

# **Congruencia entre los valores personales y organizacionales y su influencia con el engagement en el trabajo: estudio de caso en una organización del sector salud**

## **Resumen**

La capacidad de gestión del personal se ha convertido en un imperativo para las organizaciones modernas. Por tanto se vienen introduciendo temas como la administración en valores y el engagement de los trabajadores. Sin embargo, la relación entre estos dos aún no ha sido estudiada. El presente estudio tiene como objetivo analizar el efecto que tiene el grado de articulación y reconocimiento de los valores organizacionales y personales y organizacionales sobre los niveles de engagement de los empleados. Para esta investigación se utilizó una muestra constituida por 54 trabajadores de una organización del sector salud de la ciudad de Bogotá a quienes les fueron aplicadas dos escalas: el Inventario para Medir la Articulación entre la Persona y la Organización (Inventario APO) y Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Como principal resultado se obtuvo que de las tres dimensiones consideradas predictoras del engagement, solamente el reconocimiento de los valores organizacionales tuvo un efecto estadísticamente significativo.

**Palabras clave:** Engagement, ajuste persona-organización, congruencia de valores, discrepancia de valores.

## **Introducción**

En las últimas décadas la gestión organizacional se ha interesado por la investigación del trabajo en su naturaleza psicosocial (Grueso-Hinestroza, Rey-Sarmiento, González-Rodríguez, Ardila-Becerra, y Pineda-Castro, 2013). Este fenómeno es relevante no solo para el estudio del trabajador y su bienestar, sino también para el desempeño y productividad de las organizaciones (Blanchard, 2005). Teniendo en cuenta esta perspectiva psicológica de las relaciones que se desprenden del trabajador y su percepción de la cultura y condiciones laborales, recientemente se viene presentando la gestión basada en valores como un imperativo para las organizaciones dando al trabajador una perspectiva explícita de lo que significa y es importante para la organización donde trabaja. Las organizaciones del sector salud no son ajenas a este tema si se analiza que los empleados sanitarios necesitan más que cualquier profesión verse reflejados en su organización, para obtener mayor confort, aumentar el grado de engagement y por tanto brindar un mejor servicio a los pacientes (Ramos, Jordão, y Morais, 2012; Liao, Tuya, Lepak, y Hong, 2009).

Investigaciones acerca del tema de cultura organizacional y valores sugieren que la forma en que las organizaciones hacen explícitos sus valores impacta en la conducta de sus empleados lo cual

podría ser explicado mediante la teoría de la socialización organizacional (Chatman, 1989a). En este proceso de socialización los empleados de una organización logran asimilar y adaptarse a los fines y metas en su trabajo y por tanto a lo esperado en su rol dentro de la empresa. En correspondencia la toma de decisiones de los trabajadores es permeada por su percepción de los valores organizacionales (Henle, 2005; Hofstede, y Minkov, 1991) de esta forma se ve afectada la relación con su lugar de trabajo (Kristof-Brown, Zimmerman, y Johnson, 2005).

Con base en lo anterior es posible anticipar que una relación positiva entre los valores de una persona y los de su organización favorece la aparición de conductas individuales de sentido de pertenencia. Esta relación positiva es nombrada en la actualidad como “congruencia de valores” y viene siendo estudiada desde la década de los 80 (Chatman, 1989b; Schneider, 1987) encontrando que este ajuste entre los valores personales y organizacionales genera un aumento del vínculo afectivo de la persona con su empresa y el sentimiento de satisfacción personal (Davis, 2006; Ramos, 2013). Por lo anterior, es relevante estudiar la congruencia de valores entre las personas y sus organizaciones pues esto podría favorecer el desempeño de los trabajadores y por tanto podría traducirse en una ventaja competitiva para la organización (Macey y Schneider, 2008).

Otro asunto importante en el estudio de las organizaciones es el engagement, este concepto se relaciona con las sensaciones positivas que se generan en el trabajo. Su estudio ha estado dirigido conceptualmente al individuo, específicamente al trabajador y en últimos estudios se ha presentado como un “fenómeno psicosocial colectivo” (Bakker y Leiter, 2010; Salanova y Schaufeli, 2004). Datos recientes sugieren que la interacción constante entre los trabajadores y el reconocimiento de las políticas empresariales podrían ser factores que favorecer el Engagement (Bakker, Demerouti, y Schaufeli, 2005) y como se mencionó anteriormente cuanto más engagement tengan los profesionales de la salud mejor será la calidad del servicio (Liao, Toya, Lepak, y Hong, 2009).

## **Marco conceptual**

### *Valores personales y organizacionales*

Para Triandis, (1994) los valores personales corresponden a principios de importancia en la vida de las personas con los cuales se evalúa lo bueno y lo que debería ser, definiendo el accionar diario y la toma de decisiones. Por su parte Schwartz (1992; 1994) defiende que los valores son metas deseables, organizadas jerárquicamente según su grado de importancia, que fundamentan y limitan el comportamiento frente a las diferentes situaciones siendo determinantes a la hora de formular juicios. Estos valores representan la forma de responder a tres demandas fundamentales: 1. Las necesidades biológicas de los individuos, 2. La coordinación de las acciones sociales y 3. La supervivencia de los grupos. Es así como genera un modelo teórico para la comprensión de la estructura de valores exponiendo diez tipos: poder, logro, hedonismo, estimulación, autodirección, universalismo, benevolencia, tradición, conformidad y seguridad. Esta tipología de valores se relaciona dinámicamente entre si generando complementariedad o contrariedad entre ellos dando lugar a dos grandes dimensiones: la primera está compuesta por la autopromoción (poder y logro), en donde la persona prioriza los intereses propios sobre los colectivos y por otro lado por la autotranscendencia (benevolencia y universalismo) en donde los intereses personales están en función de los colectivos. La segunda dimensión se compone por el grupo de valores de conservación (tradición, conformidad y seguridad) y los de apertura al cambio (autodirección, estimulación y hedonismo) (Schwartz, 1994).

De igual forma en que los valores individuales son los fines propios que afectan el comportamiento en la vida, los valores organizacionales, podrían ser vistos como las normas que influyen en la organización (Dolan y García, 1998). Son definidos por Iglesias y Ramírez (2009) como “Patrones estratégicos relativamente estables en el tiempo, que indican que una forma de actuar es mejor que su opuesta para conseguir los fines organizacionales” (2009; p. 2). Dichos valores funcionan para proporcionar identidad y guiar el accionar de las compañías, son dados a los integrantes de las organizaciones y los nuevos miembros con el fin de que trabajen conjuntamente en pro de alcanzar el mismo objetivo (Stevenson, 1996; Walter, 1995). En varias investigaciones ha sido defendida la tesis de la utilidad de los valores organizacionales claros y explícitos en el cumplimiento de las metas y la generación de organizaciones de alto desempeño (Barker, 1994; Nagel, 1998; Ballvé y Debeljuh, 2006).

### ***Congruencia entre valores personales y organizacionales***

La congruencia entre valores personales y laborales es un constructo que se vale del concepto de ajuste entre la persona y su organización aunque no es necesariamente lo mismo. En investigaciones recientes se argumentan discrepancias entre dichos conceptos (Bao, Dolan, y Tzafirir, 2012). De hecho la congruencia de valores presenta un alcance más extenso dando lugar a la formulación de un modelo alrededor de esta (Posner y Schmidt, 1993). Dicho modelo expone tres maneras sobre el comportamiento de los valores en función de la congruencia:

- Cuando los valores coinciden.
- Cuando los valores se oponen.
- Cuando son diferentes.

De acuerdo a lo expuesto, el concepto de ajuste entre la persona y la organización presenta un alcance limitado en tanto se presenta solo cuando los valores coinciden, mientras que la congruencia, explica relaciones de coincidencia y discordancia entre los valores personales y laborales.

### ***Ajuste persona-organización***

El ajuste persona-organización es una categoría que describe el grado en que el trabajador es compatible con su organización en función de los valores y/o de las convicciones que comparten (Kristof-Brown et al., 2005). Esto se traduce en un mayor compromiso del individuo con su organización, atendiendo al impacto que este ajuste presenta sobre los comportamientos de la persona (Edwards y Cable, 2009). Este constructo ha demostrado tener impacto en la satisfacción, sentido de pertenencia y realización de los trabajadores y por tanto disminución de la deserción laboral (Davis, 2006).

### ***Discrepancia de valores***

En términos de congruencia de valores, el conflicto introduce la idea del estrés laboral, exponiendo que las personas funcionan mediante la puesta en práctica de sus valores y cuando no pueden seguirlos se genera sensación de malestar cuya manifestación es precisamente el estrés (Lander y Nahon, 2008).

Dicho así, el conflicto de valores se presenta cuando los valores de la organización son opuestos a los valores del trabajador generando una sensación negativa. Este término aunque se relaciona con el ajuste no supone ser la ausencia de este. Recopilando, el desajuste corresponde a un desequilibrio entre los valores de la persona y la organización, mientras que el conflicto se genera cuando estos dos tipos de valores no son coincidentes (Ramos, 2013).

En tanto, el desajuste y el conflicto de valores difieren necesitando distintas respuestas por parte de las organizaciones. El desajuste supone un reajuste de valores de alguna de las partes mientras que el conflicto, constituye un impacto negativo para la relación del trabajador con su organización (Ramos, 2013).

Para medir el ajuste entre la persona y su organización Ramos, Jordão y Morais (2012) diseñaron una escala denominada *Inventario para Medir la Articulación entre la Persona y la Organización (Inventario APO)*. Esta escala fue creada para suplir la necesidad de medir simultáneamente el conflicto, el ajuste de valores personales y organizacionales, así como el reconocimiento de valores organizacionales cuya relación hasta entonces era imposible de concretar. Este instrumento inicialmente fue creado con 19 ítems que posterior a su análisis factorial fueron reducidos a 16 ítems distribuidos según las dimensiones evaluadas por el cuestionario: el reconocimiento de los valores organizacionales, el ajuste (*fit*) entre la persona y la organización y el conflicto entre los valores individuales y los valores organizacionales. Esta escala puede ser usada de forma trifactorial o unifactorial aunque sus autores recomiendan el uso independiente de los factores (Ramos, Jordão y Morais; 2012). El inventario APO ha sido usado principalmente en estudios relacionados con el contexto organizacional y los procesos de estrés laboral (Ramos, 2013) y recientemente fue validado para la población ecuatoriana (Mejía, 2016).

### ***Engagement***

El engagement es un constructo relativamente reciente, estudiado en las últimas décadas para describir las sensaciones positivas generadas por el trabajo. El engagement es definido por Salanova y Schaufeli (2004) como “Un estado mental positivo relacionado con el trabajo caracterizado por vigor, dedicación y absorción... se refiere a un estado afectivo – cognitivo persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación en particular”(2004; pp. 115 -

116). Se presenta como una condición emocional y cognitiva del individuo permanente en el tiempo, que está influenciada por el mundo laboral (Salanova y Schaufeli, 2004).

El término engagement en sus inicios es descrito por Kahn en 1990 como una energía individual concentrada en el alcance de las metas organizacionales que lleva al trabajador a notarse comprometido con la realización de sus roles dentro de la organización (Kahn, 1990). Posterior a este primer acercamiento al concepto surgen dos enfoques para la conceptualización del engagement, por un lado aparece Maslach y Leiter (1997), tomando como base al concepto más usado en la década para los aspectos emocionales-cognitivos en el trabajo, el Burnout. Estos autores presentan un modelo en el cual el engagement aparece contrario al Burnout, es decir, se argumenta que las personas que no exhiben Burnout intuitivamente van a contar con niveles altos de engagement (Maslach y Leiter, 1997). Por otro lado, el segundo enfoque para la descripción del engagement es proporcionado por Salanova y Schaufeli (2004) en donde se considera como entidad propia independiente del Burnout, pues no siempre estos dos constructos se encuentran en oposición y observaron que pueden darse los dos de forma simultánea. Este último enfoque es el más usado en la actualidad cuando se trata de investigación de los niveles de engagement en el trabajo (Salanova y Schaufeli, 2004).

El concepto del engagement, en la práctica puede ser confundido con otras vivencias laborales por su carga cognitivo-emocional, en correspondencia autores como Bakker y Oerlemans (2011) en su *Modelo bidimensional del bienestar subjetivo en el trabajo* (Bakker y Oerlemans, 2011) toman el *Modelo Circumplejo de Emociones* (Russell y Carroll, 1999) a fin de comprender mejor los elementos que diferencian el concepto. En dicho modelo se diferencian la satisfacción laboral y la adicción al trabajo y sus diferencias con el Burnout y el Engagement.

### ***Dimensiones del Engagement***

De acuerdo con Salanova y Schaufeli (2004) el engagement se compone de tres elementos así: vigor, dedicación y absorción. El vigor se traduce en un alto grado de vitalidad y entusiasmo que tiene la persona en el cumplimiento de sus labores. La dedicación tiene que ver con la inspiración que presenta el individuo para alcanzar las metas laborales y la absorción muestra el grado de concentración con la cual el trabajador realiza su trabajo.

Para la medición de los niveles de engagement en los trabajadores Schaufeli, Salanova, González - Romá y Bakker (2002) elaboraron una escala de medida denominada *Utrecht Work*

*Engagement Scale (UWES)*. Este instrumento inicialmente fue diseñado con 24 ítems distribuidos en 3 dimensiones: vigor (nueve ítems), dedicación (ocho ítems) y absorción (siete ítems). Con análisis psicométricos posteriores de evaluación de la prueba se decidió eliminar 7 que parecían débiles en su validez quedando 17 ítems en la escala los cuales fueron asociados en las dimensiones de la siguiente forma: vigor (seis ítems) dedicación (cinco ítems) y absorción (seis ítems).

En las investigaciones sobre engagement realizadas en distintos países usando el UWES los resultados varían en función de la estructura factorial de este. En algunos estudios la estructura factorial más ajustada al modelo resultó ser la trifactorial (Balducci, Fraccaroli y Schaufeli, 2010; Nerstad, Richardsen y Martinussen, 2010; Rodríguez-Montalbán, Martínez-Lugo y Sánchez-Cardona, 2014; Schaufeli, Salanova, et al., 2002; Seppälä et al., 2009; Spontón, Medrano, Maffei, Spontón y Castellano, 2012), mientras que la estructura unifactorial resulta ser más válida para otros (Chun-tat y Ng, 2012; Souza, Santos, Cerentini, Simon y Schaufeli, 2015; Storm y Rothmann, 2003). Por tanto, esta parte del análisis factorial no parece ser concluyente.

### ***Relación valores personales/organizacionales y engagement***

En la actualidad es verdaderamente escasa la literatura científica que relaciona estas dos variables. En un estudio sobre discrepancia de valores organizacionales y personales y su relación con el burnout y el engagement realizado en trabajadores europeos de altos cargos de distintos sectores (Dyląg, Jaworek, Karwowski, Kożusznik, y Marek, 2013) los autores lograron encontrar una relación negativa estadísticamente significativa entre el engagement y la discrepancia entre los valores personales y organizacionales lo que supone que con la congruencia de valores la relación podría ser similar de forma inversamente proporcional, es decir que a mayor congruencia de valores, mayor engagement. Otros estudios han demostrado que la congruencia de valores tiene efectos en la percepción del bienestar de los empleados y su satisfacción laboral (Edwards y Shipp, 2007). Por otro lado, desde el estudio del contrario conceptual del engagement, el burnout, se podría inferir también dicha relación, teniendo en cuenta que diversos autores (Bouckenooghe, Buelens, Fontaine y Vanderheyden, 2005; Lamm, Gordon, y Purser, 2010; Ramos, 2012) han descrito la forma como el conflicto de valores tiene un impacto significativo en la aparición del estrés en el trabajo y el “síndrome del quemado”. Sin embargo, la relación con el ajuste de valores

personales y organizacionales y el reconocimiento de valores organizacionales no ha sido de valor estadístico significativo y no se ha logrado establecer la relación entre los valores personales y organizacionales y las experiencias positivas en el trabajo.

## **Método**

### *Diseño*

Para cumplir con los fines expuestos en este estudio el diseño utilizado es de campo, no experimental, transeccional, los datos fueron obtenidos de situaciones existentes sin manipular variables. Las variables en este caso fueron el engagement, el reconocimiento de valores, el ajuste entre valores organizacionales y personales así como también el conflicto entre estos dos últimos. Esta investigación es transversal, en tanto se realiza la medición de los criterios de un grupo en un momento dado, sin evaluar la evolución de los participantes en el tiempo (Tamayo, 2004). En correspondencia el estudio se desarrolló utilizando un enfoque transeccional, en donde los datos fueron recolectados en un solo momento. Por otro lado, a pesar de ser un estudio de caso se buscó que también tuviese alcance correlacional buscando al mismo tiempo de describir el comportamiento de las variables del estudio una posible relación entre las estas y para dicho objeto se generaron las siguientes hipótesis:

H1: El reconocimiento de los valores organizacionales se relaciona positivamente con el grado de engagement de los trabajadores.

H2: El conflicto se relaciona de manera negativa y significativa con el engagement de los trabajadores.

H3: El ajuste de los valores organizacionales y personales se relaciona de manera positiva y significativa con el de engagement de los trabajadores.

Estas hipótesis fueron evaluadas mediante la aplicación y contrastación de dos escalas de medición (APO y UWES). En cuanto a la muestra, el estudio se extendió a la totalidad de la población teniendo en cuenta que esta era finita y de carácter accesible.

### ***Participantes***

La muestra fue seleccionada mediante un muestreo no aleatorio por accesibilidad. La población participante de este estudio fue la totalidad de los trabajadores (54) del área de salud de una fundación sin ánimo de lucro del norte de Bogotá conformada por prestadores de servicios de salud (terapeutas, enfermeros y médicos fisiatras) y administrativos de la fundación mencionada que no se encontraran en periodo de prueba con la institución. Todos los procedimientos realizados tuvieron autorización por parte de los participantes lo cual quedó consignado en el formato de consentimiento informado.

### ***Medidas de la investigación***

En la valoración del grado de conflicto y/o ajuste entre los valores personales y organizacionales fue usado el *Inventario para Medir la Articulación entre la Persona y la Organización (Inventario APO)* (Ramos, Jordão y Morais; 2012). Esta escala fue desarrollada en Portugal y traducida por los mismos autores al castellano. Dicha traducción fue utilizada en esta investigación realizando un estudio preliminar con 5 pares conocedores de la población para la comprobación de la comprensión en contenido y forma de las preguntas y posterior a eso se realizó el análisis psicométrico de la prueba usando a la población participante en el estudio como piloto por no ser esta validada al español. La prueba en su versión original cuenta con 16 ítems, distribuidos en tres factores: el reconocimiento de los valores organizacionales, el ajuste (*fit*) entre la persona y la organización y el conflicto entre los valores individuales y los valores organizacionales. El inventario en su forma original usa un formato de escala de tipo Likert de siete puntos, para la aplicación a esta población se usó una escala de seis puntos retirando la opción “No estoy de acuerdo ni en desacuerdo” frente a las características psicométricas de la prueba en población portuguesa se hallaron valores de  $\alpha$  general = 0.608, y  $\alpha$  específica:  $\alpha$  del ajuste entre valores personales y organizacionales = 0.909;  $\alpha$  del conflicto entre valores personales y organizacionales = 0.891; y reconocimiento de valores organizacionales,  $\alpha$  = 0.90 (Ramos, Jordão y Morais; 2012). Aplicada en población ecuatoriana se hallaron valores similares encontrando un  $\alpha$  general = 0.768, para cada factor en específico fue de:  $\alpha$  del ajuste entre valores personales y organizacionales = 0.909;  $\alpha$  del conflicto entre valores personales y organizacionales = 0.891; y reconocimiento de valores organizacionales,  $\alpha$  = 0.857 (Mejía, 2016).

Para medir el engagement en el trabajo fue empleada la encuesta *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* en su versión corta en español (Schaufeli y Bakker, 2003). Esta escala está conformada por 9 ítems divididos por tres dimensiones que a su vez constituyen según dichos autores la definición conceptual del engagement (vigor, dedicación y absorción). Los procesos de validación de la versión española aplicada en una población argentina (Spontón, Medrano, Maffei, Spontón, y Castellano, 2012) mostraron que el UWES puede ser un instrumento tanto unidimensional como tridimensional y en correspondencia se puede realizar la interpretación de resultados (Schaufeli y Bakker, 2003). En la aplicación de esta escala se utilizaron los valores normativos establecidos en la validación del UWES internacional.

En cuanto a las características psicométricas de la prueba en múltiples estudios a nivel mundial se ha demostrado que la UWES- 9 y la UWES-17 cuentan con altos índices de fiabilidad: vigor ( $\alpha = 0.73-0.91$ ), dedicación ( $\alpha = 0.83-0.92$ ) y absorción ( $\alpha = 0.69-0.87$ ) (Spontón, Medrano, Maffei, Spontón, y Castellano, 2012; Schaufeli y Bakker, 2003; Rodríguez-Montalbán, Martínez - Lugo y Sánchez - Cardona, 2014).

### ***Procedimiento***

Inicialmente se contacta a los directivos de la institución prestadora de servicios de rehabilitación elegida teniendo en cuenta la forma explícita de comunicación con los empleados y la importante identificación de sus valores organizacionales y se le explica los procedimientos a realizar durante el tiempo del estudio. Posterior a esto, los participantes fueron reunidos y recibieron instrucción explícita sobre la forma de aplicar el cuestionario, las implicaciones y las consideraciones generales y en tanto les fue entregado un consentimiento informado para su diligenciamiento. A continuación se realizó la aplicación de los instrumentos que osciló entre 15 a 20 minutos, se aplicó en horario laboral en dos grupos: un grupo posterior a las labores diarias y otro grupo un día distinto antes de iniciarlas para no alterar el desarrollo habitual de la jornada laboral. Por otro lado se realizó la calificación de las escalas y la organización de la información en una base de datos en excel, tanto el cuestionario UWES como el inventario APO fueron calificados según los valores normativos establecidos en sus versiones originales. Posteriormente, se establecieron las correlaciones entre los resultados del inventario APO y el cuestionario UWES en el análisis de los datos usando el programa *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* a partir de la obtención del índice de correlación de Pearson.

## Resultados

### *Variables sociodemográficas*

Los resultados obtenidos mostraron la siguiente distribución socio-demográfica con respecto a los participantes. Sexo: El 81.5% de los participantes fueron mujeres y el 18.5% restantes eran hombres. Edad: Menores de 30 años fueron el mayor porcentaje de encuestados con el 53.7%, de 30 a 39 años estaba el 38.9% de los participantes y los mayores de 40 años fueron el 7.4%. Frente a la antigüedad en el cargo el 16.7% de las personas llevaban de 3 a 6 meses en la organización, el 22.2% llevaban entre 6 meses y un año, el 46,3% de 1 año a 3 años de antigüedad en el cargo, el 11.1% de los participantes llevaban entre 3 a 5 años y el 3,7% llevaban de 5 a 7 años. Para el nivel del cargo que ocupan los participantes el 75.9% son profesionales, el 13% son operativos, el 5,6% cumplen funciones de mando medio y el 5.6 restante son directivos en la organización. Del nivel educativo el 50% de los participantes tienen estudios de pregrado, el 33.3% estudios de especialización, el 11.1% de los trabajadores tienen estudios técnicos o tecnológicos, el 3,7% poseen estudios de maestría y el 1.9% restante cuentan con estudios secundarios de bachillerato. El 66,7% de los trabajadores son solteros, el 18,5% se encuentran casados, el 13% están en unión libre y el 1.9% se encuentran divorciados.

### *Análisis de las propiedades psicométricas de las escalas de medida*

Antes de realizar la prueba de hipótesis se procedió a verificar las propiedades psicométricas de las escalas utilizadas en términos de fiabilidad y validez. Para analizar las propiedades psicométricas de las escalas de medida se realizó un análisis factorial exploratorio (AFE), el cual fue empleado con el objeto de reducir un gran número de indicadores operativos en un número inferior de variables conceptuales (Blalock, 1966). Así también se utilizaron como indicadores preliminares los valores del test de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y el test de Bartlett (Tabla 1). Los resultados muestran que es procedente realizar el análisis factorial exploratorio pues el KMO tiene un valor superior a 0,70 y la prueba de esfericidad de Bartlett es significativa.

*Tabla 1. Test de adecuación de la muestra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Prueba de esfericidad de Bartlett*

<i>ESCALA</i>	Medida KMO	Prueba de esfericidad de Bartlett Aprox. X <sup>2</sup>	gl.	Sig.
Engagement	.799	197.652	36	.000
APO	.759	347.358	55	.000

El análisis factorial exploratorio realizado para la escala de Engagement mostró que la estructura factorial del constructo en este estudio, correspondía a un único factor (Tabla 2). En este sentido se consideraron como parte del factor aquellos ítems que mostraron valores superiores a 0,40.

*Tabla 2. Estructura y pesos factoriales escala de Engagement*

Ítems	Componente
<i>vigor1s</i>	,816
<i>vigor2s</i>	,768
<i>dedicacion2s</i>	,760
<i>dedicacion3s</i>	,706
<i>vigor3s</i>	,680
<i>absorcion3s</i>	,617
<i>dedicacion4s</i>	,713
<i>absorcion4s</i>	,656
<i>absorcion5s</i>	,637

En contraste, la estructura factorial para la escala APO se comportó tal como teóricamente estaba previsto, es decir, con tres factores (Tabla 3). Esta estructura factorial es acorde con la evidenciada por Ramos, Jordao y Morais (2012), aunque con un número de ítems reducido (11).

Tabla 3. Estructura y pesos factoriales escala APO

ITEMS	CONFLIC		RECONOCIMIE
	AJUSTE	TO	NTO
<i>reconoci1</i>			,427
<i>conflicto1</i>		,874	
<i>conflicto2</i>		,890	
<i>ajuste2</i>	,706		
<i>reconoci2</i>			,832
<i>reconoci3</i>			,907
<i>conflicto4</i>		,733	
<i>ajuste4</i>	,832		
<i>ajuste5</i>	,811		
<i>ajuste6</i>	,796		
<i>conflicto6</i>		,688	

Por otra parte, la fiabilidad de los cuestionarios se probó mediante el cálculo del coeficiente del alpha de Cronbach valorando su consistencia interna. Un alpha superior a 0.70 es considerado como optimo (Garmendia, 2007).

La Tabla 4 describe las escalas con sus factores y los coeficientes de fiabilidad. En esta se puede ver que los factores que componen las escalas de medición usadas reflejaron coeficientes de fiabilidad entre .70 y .80.

Tabla 4. Coeficientes de fiabilidad de las escalas

<i>ESCALA/DIMENSIÓN</i>	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N. de elementos
<i>Valores organizacionales – valores personales:</i>			
Reconocimiento	.783	.783	3
Conflicto	.863	.861	4
Ajuste	.867	.871	4
<i>Engagement</i>	.869	.874	9
UWES			

***Relaciones bivariadas entre las variables***

En el análisis de las correlaciones existentes entre las variables objeto se puede observar que son significativos los valores de correlación entre la dimensión reconocimiento y el engagement (.368) con una significación de  $p = .006$ . No se observan correlaciones estadísticamente significativas entre los otros factores del ajuste persona-organización y el engagement.

Tabla 5. Correlaciones (*r* de Pearson)

Variables	1	2	3	4
1. Conflicto	-	-.560** (p=.000)	-.395** (p=.003)	-.106 (p=.444)
2. Ajuste	-.560** (p=.000)	-	.594** (p=.000)	.261 (p=.057)
3. Reconocimiento	-.395** (p=.003)	.594** (p=.000)	-	.368** (p=.006)

4. Engagement	-.106 (p=.444 )	.261 (p=.057 )	.368** (p=.006 )	-
---------------	-----------------------	----------------------	------------------------	---

\*\*La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

### *Prueba de hipótesis en regresiones*

Para confirmar el poder predictivo de la dimensión reconocimiento sobre la variable engagement se realizó una regresión (Tabla 6). Los resultados muestran que la dimensión reconocimiento es la única que tiene efecto estadísticamente significativo sobre el engagement de los trabajadores.

*Tabla 6. Regresión*

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	Reconocimiento		Por pasos (Criterios: Probabilidad-de-F-para-entrar $\leq$ .050, Probabilidad-de-F-para-eliminar $\geq$ .100).

Teniendo en cuenta el modelo de regresión (Tabla 7) el R calculado para la relación entre el valor reconocimiento y engagement fue .368 y el  $R^2 = .119$  con una significación  $p = 0,006$ .

*Tabla 7. Resumen del modelo*

Modelo	R	$R^2$	Error estándar de la estimación	Estadísticas de cambios				
				Cambio en $R^2$	Cambio en F	df 1	df2	Sig. Cambio en F
1	.368 <sup>a</sup>	.136	.62618	.136	8.167	1	52	.006

Tal como se ilustra en la Tabla 8, fueron excluidas del modelo las dimensiones conflicto y ajuste como variables predictoras, pues los coeficientes obtenidos indican que no tienen efecto sobre el Engagement de los trabajadores.

Tabla 8. Variables excluidas del modelo de regresión

Modelo	En beta	t	Sig.	Modelo
1	Conflicto	.046 <sup>b</sup>	,326	,746
	Ajuste	.065 <sup>b</sup>	,402	,689

Variable dependiente: Engagement

## Discusión

La presente investigación planteó como propósito analizar si el ajuste entre los valores personales y organizacionales tenía efecto en el engagement de los trabajadores de una institución prestadora de servicios en la ciudad de Bogotá. Para ello, se emplearon dos cuestionarios que han sido usados en estudios previos: la escala de engagement versión corta y la escala APO.

En primer lugar y con respecto a las propiedades psicométricas de las escalas de medida empleadas, los resultados muestran que los instrumentos empleados tenían las condiciones necesarias para ser empleados. Así, los análisis factoriales exploratorios en ambos casos son recomendados pues la medida KMO y el nivel de significación de la prueba de Esfericidad de Bartlett de acuerdo con lo recomendado por Ehrenberg (2000).

Con respecto a la estructura factorial de la escala de engagement, los resultados son consistentes con lo evidenciado en otros estudios, en los que se concibe como un constructo de una única dimensión a diferencia de los estudios en los que se ha comportado con una estructura de tres factores. (Chun-tat y Ng, 2012; Souza, Santos, Cerentini, Simon y Schaufeli, 2015; Storm y Rothmann, 2003). Por su parte, la estructura factorial de la escala APO en la presente investigación se comportó tal como estaba previsto según estudios previos (Ramos, Jordão y Morais, 2012).

De igual forma, los coeficientes de fiabilidad obtenidos para ambas escalas muestran que existe una adecuada consistencia interna entre los ítems que hacen parte de las mismas (0,78-0,87). De

acuerdo con Morales (2007) el coeficiente de fiabilidad con valores entre 0,60 y 0,85 es considerado como apropiado.

Con respecto al poder predictivo del ajuste de los valores sobre el engagement, los resultados muestran que de las tres dimensiones consideradas como predictoras del engagement, una (reconocimiento) tuvo un efecto estadísticamente significativo y positivo para esta población en correspondencia con una de las hipótesis planteadas en el estudio. Teniendo en cuenta que el factor reconocimiento es descrito desde la percepción que tiene el trabajador sobre la influencia de los valores y la cultura en las prácticas de su organización (Ramos, 2012), se podría esperar que esta circunstancia tuviese efecto en el grado de engagement de los trabajadores. Así, en la medida en que un trabajador es consciente de que las prácticas que adopta su organización son consecuencia de unos valores bien definidos existiría un mayor grado de engagement.

De cara al análisis en función del sector salud, encontrar que el reconocimiento de valores organizacionales es concluyente para esta población sobre sus niveles de engagement podría relacionarse con la necesidad de los trabajadores sanitarios más que de cualquier otro sector de verse reflejados en la organización en la que trabajan de modo que las practicas que se viven a diario sean congruentes con los valores que se promulgan (Fernández y Yáñez, 2014).

Tomando en cuenta el género de la muestra con relación a los resultados, se puede observar que la población estudiada está conformada en su mayoría por mujeres (81.5%). Estudios recientes sobre la relación entre estrés laboral y congruencia de valores teniendo en cuenta el género, apuntan a que el conflicto entre valores personales y organizacionales y la falta de reconocimiento de valores organizacionales como fuente de estrés laboral aparecen mayoritariamente en los hombres (Ramos y Jordão, 2014). Lo anterior podría ser similar a lo que sucede con el engagement, así que valdría la pena desarrollar un estudio similar con una muestra mayor y más heterogénea en relación al género y demás variables sociodemográficas para analizar qué impacto tienen estas en la relación estudiada en este caso.

Si bien la presente investigación no permitió evidenciar el efecto de las dimensiones ajuste de valores y conflicto de valores sobre el engagement de los empleados, planteamientos previos permitían considerar esta relación. Por ejemplo Kristof (1996) señala que el ajuste entre la persona y su organización refleja el compromiso hacia esta última. Así mismo, Ramos (2013) menciona

que el ajuste persona - organización influencia las actitudes hacia la empresa. En este sentido se esperaría que en la medida en que exista más ajuste entre la persona y la organización, mayor engagement desarrollarían los trabajadores.

Por último, tal como se indicó en los resultados obtenidos, el conflicto entre los valores personales y organizacionales no es una dimensión que tiene efecto estadísticamente significativo en el engagement. Para Ramos (2013) el conflicto entre los valores personales y organizacionales puede tener efectos en el trabajador como el estrés laboral o la decisión de abandono de la organización, pero los resultados para esta población frente al engagement no fueron evidentes.

### **Conclusiones y limitaciones del estudio**

Con los procesos de globalización uno de los imperativos de las organizaciones actuales es generar competitividad para responder a las demandas del entorno. Así se pone en juego la capacidad de las organizaciones de trabajar en sinergia con su personal de modo que se garantice el desarrollo exitoso de los procesos. Por tanto un objetivo claro e inmediato de las organizaciones modernas debe ser contar con trabajadores comprometidos con su trabajo (Ongel, 2014).

Por tanto el objetivo de este estudio precisó describir que tanto la congruencia de valores entre las personas y sus organizaciones puede actuar como factor predictivo en los niveles de engagement para así también poder obtener información sobre si el trabajo en valores organizacionales puede tener algún impacto en el compromiso de los trabajadores con su organización.

De este modo los resultados de esta investigación nos permite concluir que por lo menos para poblaciones en condiciones similares a la que aquí se describe favorecer el reconocimiento de los valores organizacionales dentro de la cultura y el ambiente diario laboral podría significar un aumento del nivel de engagement de los trabajadores lo cual se traduce en empleados más dedicados, más comprometidos y con menos intención de abandonar la empresa (Trépanier, Fernet, Austin, Forest y Vallerand, 2014).

Se puede concluir que este estudio se constituye en una primera aproximación sobre la relación congruencia de valores/engagement tema del cual actualmente la evidencia científica es escasa y

aún más cuando ese acercamiento a la naturaleza del fenómeno indica que uno de los factores (reconocimiento) de una de las variables se encuentra en este caso relacionado con la variable engagement. En tanto, a pesar de que los resultados no son concluyentes (por las características de la muestra) si se relacionan con lo descrito en investigaciones recientes (Calderón, Murillo y Torres, 2003; Sarangi y Srivastava, 2012, Grueso, González y Rey, 2014) sobre el trabajo en valores pues nos muestra que la identificación visible de estos impacta en los niveles de engagement y por tanto podría ser un punto susceptible a intervenir.

Teniendo en cuenta lo anterior, si bien el estudio permite vislumbrar la relación positiva en el reconocimiento de los valores organizacionales y el engagement se encuentra como limitación el tamaño total de la muestra de trabajadores (N= 54) y que sea una muestra de conveniencia, lo cual compromete la generalización de los resultados. Para estudios futuros es recomendable ampliar el tamaño de la muestra y obtenerla de manera aleatoria.

Estudios recientes han logrado identificar que las respuestas a preguntas sobre emociones en contextos de tipo laboral pueden variar dependiendo de situaciones o variables no cubiertas (Nezlek, Vansteelandt, Van Mechelen y Kuppens, 2008), lo anterior puede significar un factor influyente y limitante en los resultados evidenciados notando el tipo de metodología investigativa usada. Teniendo en cuenta que esta clase de investigaciones conlleva reflexiones psicológicas alrededor de un asunto vital como lo es el trabajo, el empleo de metodologías cuantitativas de investigación podría pasar por alto factores emocionales que interfieren con las respuestas de los participantes en momentos específicos, por tanto podría ser evaluada la suficiencia de los resultados en función de la comprensión de la naturaleza y complejidad del fenómeno obviado terceras variables de influencia en la relación entre los valores organizacionales y el engagement, que podrían ser atribuidas a las condiciones laborales o personales de los individuos. En correspondencia para futuras investigaciones sería interesante probar metodologías mixtas (cuali-cuantitativas) que permitan describir desde una perspectiva más amplia la relación de la congruencia de valores y el engagement.

## REFERENCIAS

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2005). The crossover of burnout and work engagement among working couples. *Human Relations*, 58, 661-689.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here? Integration and future research on work engagement. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 181-196). New York, NY: Psychology Press.
- Bakker, A. B., & Oerlemans, W. G. M. (2011). Subjective well-being in organizations. In K. Cameron & G. Spreitzer (Eds.), *Handbook of positive organizational scholarship* (pp. 178-189). Oxford: Oxford University Press.
- Balducci, C., Fraccaroli, F., & Schaufeli, W. (2010). Psychometric properties of the Italian version of the Utrecht work engagement scale (UWES-9): A cross-cultural analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 26, 143-149.
- Ballvé, A., & Debeljuh, P. (2006). *Misión y valores: La empresa en busca de su sentido*. Buenos Aires: Grupo Planeta (GBS).
- Bao, Y., Dolan, S.L. and Tzafrir, S.S. (2012). Value congruence in organizations: literature review, theoretical perspectives, and future directions, Working Paper No. 239, ESADE Business School, Ramon Llull University, Barcelona, September.
- Barker, W. (1994). The identification of organizational values in the Minnesota Extension Service (Tesis doctoral, Universidad de Minnesota, 1994). *Dissertation Abstracts International*, 55, 543.
- Blalock, H. M. (1966). *Estadística social*. México: Fondo de cultura económica.
- Blanchard, K. H. (2005). *Administración por valores. Cómo lograr el éxito organizacional y personal mediante el compromiso con una misión y valores compartidos*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Bouckenooghe, D., Buelens, M., Fontaine, J., & Vanderheyden, K. (2005). The prediction of stress by values and value conflict. *The Journal of Psychology*, 139, 369-382.
- Calderón, G., Murillo, S. M. & Torres, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, 16, 109-137
- Chatman, J. A. (1989a). Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms. *Administrative Science Quarterly*, 459-484.

- Chatman, J. A. (1989b). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of management Review*, 14, 333-349.
- Chun-tat, T., & Ng, S. (2012). Measuring Engagement at work: Validation of the Chinese version of the Utrecht work engagement scale. *International Journal of Behavioral Medicine*, 19, 391-397.
- Davis, V. A. (2006). Relationships among subjective workplace fit perceptions, job satisfaction, organizational citizenship behavior, organizational commitment, and turnover intentions. Alliant International University, Marshall Goldsmith School of Management, San Diego.
- Dyląg, A., Jaworek, M., Karwowski, W., Kożusznik, M., & Marek, T. (2013). Discrepancy between individual and organizational values: Occupational burnout and work engagement among white-collar workers. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 43, 225-231.
- Dolan, S., & García, S. (1998). *La Dirección por Valores*. Madrid: McGraw-Hill.
- Edwards, I. R., & Shipp, A. I. (2007). The Relationship Between Person-Environment fit and Outcomes: An Integrative. *Perspectives on organizational fit*, 209.
- Edwards, J. R., y Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94, 654.
- Ehrenberg, A. S. C. (2000). *A primer in data reduction: an introductory statistics textbook*. Wiley.
- Fernández M. C, & Yáñez G. R. (2014). Describiendo el engagement en profesionales de enfermería de atención primaria de salud. *Ciencia y enfermería*, 20, 131-140.
- Garmendia, M. L. (2007). Análisis factorial: una aplicación en el cuestionario de salud general de Goldberg, versión de 12 preguntas. *Revista chilena de salud pública*, 11, 57.
- Grueso, M., Rey, C., González, J., Ardila, A., & Pineda, C. (2013). Acciones de promoción de la salud organizacional y su relación con variables estructurales y el bienestar de los trabajadores: Análisis desde un modelo de organizaciones saludables. *Informes Psicológicos*, 13, 59-78.
- Grueso-Hinestroza, M.; González-Rodríguez, J. y Rey-Sarmiento, C. (2014). Valores de la cultura organizacional y su relación con el engagement de los empleados: Estudio exploratorio en una organización de salud. *Invest. Pens. Criti.* 2, 77-91
- Henle, C. A. (2005). Predicting workplace deviance from the interaction between organizational justice and personality. *Journal of Managerial Issues*, 247-263.

- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind* (Vol. 2). London: McGraw-Hill.
- Iglesias E. A., & Ramírez, M. A. (2009). Una Propuesta viable para la alineación de los valores organizacionales con la misión organizacional. *Retos turísticos*, 8, 3, 10-16.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: a meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel psychology*, 58, 281-342.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*. 49, 1-49.
- Lamm, E., Gordon, J. R., & Purser, R. E. (2010). The role of value congruence in organizational change. *Organization Development Journal*, 28, 49-64.
- Lander, N. R., & Nahon, D. (2008). An integrity model perspective on working with occupational stress in men. *Journal of Men's Health*, 5, 141–147.
- Liao, H., Toya, K., Lepak, D. P., & Hong, Y. (2009). Do they see eye to eye? Management and employee perspectives of high-performance work systems and influence processes on service quality. *Journal of Applied Psychology*, 94, 371-391
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30.
- Maslach, C., & Leiter, M. P.(1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress And What to do About it*. San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Mejía, P. (2016). *Validación para Ecuador del inventario APO para medir la articulación entre persona y organización* (Doctoral dissertation, Quito, 2016.).
- Morales V., P. (2007). *Estadística aplicada a las Ciencias Sociales: La fiabilidad de los tests y escalas*. Facultad de Ciencias Humanas y Sociales, Universidad Pontificia Comillas. Disponible en: <http://www.upcomillas.es/personal/peter/estadisticabasica/Fiabilidad.pdf>
- Nagel, K. F. (1998). Organizational values and employee health initiatives: influence on performance and functioning. (Doctoral dissertation, University of Victoria, 1998). *Dissertation Abstracts International*, 60, 805

- Nerstad, C., Richardsen, A., y Martinussen, M. (2010). Factorial validity of the Utrecht work engagement scale (UWES) across occupational groups in Norway. *Scandinavian Journal of Psychology*, 51, 326-333.
- Nezlek, J. B., Vansteelandt, K., Van Mechelen, I. & Kuppens, P. (2008). Appraisal-emotion relationships in daily life. *Emotion*, 18, 145–150.
- Ongel, Elif (2014). The Relationship between Employee Engagement and Organizational. *The International Journal of Social Sciences*, 25, 1-10.
- Posner, B. Z., & Schmidt, W. H. (1993). Values congruence and differences between the interplay of personal and organizational value systems. *Journal of Business Ethics*, 12, 341-347.
- Ramos, V. (2013). *El papel del contexto organizacional definido por elementos culturales y no culturales en el proceso de estrés laboral*. Portugal: Universidad de Porto.
- Ramos, V., & Jordão, F. (2014). Género y estrés laboral: estudio de semejanzas y diferencias de acuerdo a factores de riesgo y mecanismos de coping. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho* (s/n) .
- Ramos, V., Jordão, F., & Morais, T. (2012). Desarrollo y Validación del Inventario para Medir la Articulación entre la Persona y la Organización (Inventario APO). *Evaluar*, 12, 60-82.
- Rodríguez-Montalbán, R., Martínez-Lugo, M., & Sánchez-Cardona, I. (2014). Análisis de las propiedades psicométricas de la Utrecht work engagement scale en una muestra de trabajadores en Puerto Rico. *Universitas Psychologica*, 13, 1255-1266.
- Russell, J. A., & Carroll, J. M. (1999). On the bipolarity of positive and negative affect. *Psychological bulletin*, 125, 3-30.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2004). El Engagement de los empleados: un reto emergente para la Dirección de los Recursos Humanos. *Revista de trabajo y Seguridad Social. Recursos humanos*, 109-138.
- Sarangi, S. & Srivastava, R. K. (2012). Impact of organizational culture and communication on employee engagement: An investigation of Indian private banks. *South Asian Journal of Management*, 19, 18-33.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *UWES Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual [Version 1, November 2003]*. Utrecht University: Occupational Health Psychology Unit.

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701–716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. y Bakker, A. (2002). The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Seppälä, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., & Tolvanen, A. (2009). The construct validity of the Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and longitudinal evidence. *Journal of Happiness Studies*, 10, 459–481.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel psychology*, 40(3), 437-453.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in experimental social psychology*, 25, 1-65.
- Schwartz, S. H. (1994). Are There Universal Aspects in the Structure and Contents of Human Values? *Journal of social issues*, 50, 19-45.
- Souza, A., Santos, E. d., Cerentini, J., Simon, C., & Schaufeli, W. (2015). Adaptation and Validation of the Brazilian Version of the Utrecht work engagement scale. *Psico-USF, Braganca Paulista*, 20, 207-217.
- Spontón, C., Medrano, L. A., Maffei, L., Spontón, M., & Castellano, E. (2012). Validación del cuestionario de Engagement UWES a la población de trabajadores de Córdoba, Argentina. *Liberabit*, 18, 147-154.
- Stevenson, R. (1996). Clarifying behavioral expectations associated with espoused organizational values. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 56, 3652.
- Storm, K., & Rothmann, S. (2003). A psychometric analysis of the Utrecht work engagement scale in the South African Police Service. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 29, 62-70.
- Tamayo, & Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*, (4ta ed). México: LImusa. Pp. 111-141.
- Trépanier, S. G., Fernet, C., Austin, S., Forest, J., & Vallerand, R. J. (2014). Linking job demands and resources to burnout and work engagement: Does passion underlie these differential relationships? *Motivation and Emotion*, 38, 353-366.

Triandis, H. C. (1994). *Culture and social behavior*. New York: McGraw-Hill.

Walter, K. (1995). Value statements that augment corporate success. *HR Magazine*, 40, 87- 92.