



CIRCULARHR
POR FUNDACIÓN CHILE

ENGAGEMENT Y AGOTAMIENTO LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES



Prof. Dr. Arnold Bakker

Profesor y director del Centro de Excelencia para la Psicología Positiva Organizacional en la Universidad Erasmus de Rotterdam, Holanda.

Fue Presidente de EAWOP (Asociación Europea de Psicología Organizacional y Laboral), Secretario General de la Alianza de Psicología Organizacional.

Sus artículos han sido publicados en las principales revistas científicas de psicología, como American Psychologist, Current Directions in Psychological Science, Journal of Applied Psychology y el Journal of Organizational Behavior, además de publicar diversos libros.

- El Engagement es un elemento crítico para la **sustentabilidad del negocio**. Medir el Engagement laboral y gestionarlo en los colaboradores es cada día más determinante porque, además de mejorar la calidad de vida de ellos, representa una demostrada ventaja competitiva.
- El Engagement es un importante **predictor del desempeño** de la organización, su nivel de energía impacta positivamente en: la satisfacción de los clientes, la productividad de los trabajadores, la rentabilidad, el volumen de ventas, la seguridad, entre otros. Gestionar el engagement es también prevenir estados de agotamiento extremo en los equipos y disminuir el riesgo de desarrollar el Síndrome de Burnout laboral.
- En esa línea, ponemos a disposición el **Modelo de Recursos y Demandas**, metodología de vanguardia diseñada por el profesor, Dr. Arnold Bakker, que hemos aplicado en diversas organizaciones nacionales e internacionales. Somos expertos en medir y potenciar equipos, gestionando los niveles de Engagement y Agotamiento.

¿QUÉ ES EL ENGAGEMENT Y EL AGOTAMIENTO LABORAL?



ENGAGEMENT

Es un estado de activación, concentración y entusiasmo mientras se trabaja. Ocurre cuando contamos con desafíos que nos exigen, pero también con los recursos adecuados para enfrentar exitosamente estos desafíos.

¿Por qué es importante?

Las personas que sienten un mayor engagement no sólo sienten un mayor bienestar asociado a su trabajo, sino que también tienen una mayor predisposición a poner esfuerzo en sus tareas y objetivos, lo que impacta en su función en distintos niveles: 1. desempeño¹, 2. resultados financieros y 3. satisfacción de clientes y calidad.

El Total Engagement

Corresponde a un estado de activación y entusiasmo propio de quienes muestran mayor pasión por el trabajo que realizan. Típicamente, estas personas tienden a tener resultados superiores en términos de productividad.



AGOTAMIENTO

Es una sensación de desgaste y fatiga que dificulta la activación en el trabajo y afecta los niveles de desempeño y productividad.

¿Por qué es importante?

Las personas con mayor nivel de agotamiento comienzan a perder interés y motivación hacia el trabajo, desarrollando una actitud negativa hacia su entorno laboral y al interior de los equipos.

El Total Agotamiento

Es un estado de desgaste, caracterizado por la sensación de fatiga de forma crónica y a un nivel extremo, puede llevar a la aparición de síntomas asociados al Burnout: ausentismo laboral, cinismo organizacional, rotación, apatía hacia el trabajo, entre otros.

1. Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel psychology, 64*(1), 89-136. 2. Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of occupational and organizational psychology, 82*(1), 183-200. 3. Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement. *Employee engagement in theory and practice, 15*, 321.

GESTIONANDO LOS AMBIENTES LABORALES:

Modelo de Recursos y Demandas del Trabajo

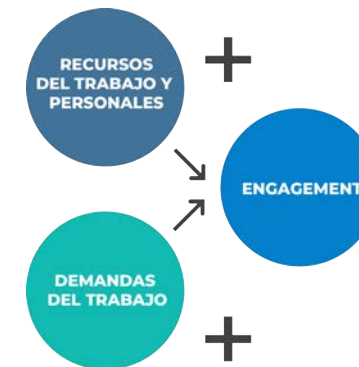
El Modelo de Recursos y Demandas del Trabajo propone que el engagement y el agotamiento dependen del **equilibrio existente entre las demandas que las personas enfrentan y los recursos que tienen a disposición.**

Las Demandas del Trabajo son los aspectos del trabajo que representan desafíos y demandan esfuerzo, por lo que naturalmente generan agotamiento durante la jornada laboral.

Por otra parte, los recursos son las herramientas que ayudan a las personas a lidiar con las demandas del trabajo y alcanzar sus objetivos. Éstos pueden dividirse en dos grupos: Recursos del Trabajo (elementos presentes en el ambiente de trabajo) y Recursos Personales (creencias propias respecto a la capacidad de control del ambiente de trabajo).

Engagement:

Equilibrio donde existen recursos para enfrentar exitosamente las demandas.



Agotamiento:

Exceso de demandas para el nivel de recursos disponibles.



¿POR QUÉ LO RECOMENDAMOS POR SOBRE OTROS MODELOS Y ENCUESTAS?

- Modelo desarrollado por investigadores europeos que recoge los aprendizajes de décadas, en monitoreo y diagnóstico de ambientes laborales, centrándose en aquellos factores que más fuertemente explican, la experiencia de trabajo de los colaboradores, que explican sus actitudes y sus resultados (modelo de tres niveles).
- Entrega información adicional al ambiente de trabajo, correspondiente al nivel de engagement (activación y motivación) y agotamiento (desgaste) de los equipos de trabajo.



IMPACTO DEL ENGAGEMENT ASOCIADO A DISTINTOS NIVELES EN LA EMPRESA

Desempeño en el cargo

- Mayor desempeño y obtención de resultados.
- Desempeño fuera de los límites del cargo.
- Comportamiento proactivo e iniciativa personal.

Desempeño para RRHH

- Menor ausentismo.
- Menor rotación.
- Aumento en la calidad del producto o servicio.
- Mayor innovación.

Desempeño Económico

- Aumento en obtención de metas.
- Mejora en los resultados financieros.
- Mejora en desempeño de unidad de negocio (rentabilidad, productividad, lealtad del cliente).

1 ¿Qué está pasando?

Nivel de engagement laboral y agotamiento en cada grupo definido dentro de la organización.

2 ¿Por qué está pasando?

Diagnóstico ambiente de trabajo: Recursos y Demandas de la organización y comparación con benchmark de mercado.

**LO QUE
CONOCERÁN
EN TU
EMPRESA**

3 ¿Qué puedo hacer?

Asesoría en la implementación de acciones de mejora basadas en prácticas de trabajo cotidianas.

4 ¿Cómo se asocia a mis indicadores?

Posibilidad de realizar estudios de asociación de engagement y agotamiento con KPIs del negocio para explorar potencial relaciones entre los indicadores

GESTIÓN DEL ENGAGEMENT Y AGOTAMIENTO LABORAL:

Involucrando a la organización, los líderes y los miembros de los equipos.

Para optimizar los **recursos** y **demandas** que impactan el **engagement** y **agotamiento** de los colaboradores, la gestión debiera involucrar tres focos de gestión:

- Políticas y sistemas de gestión de personas
- La influencia de los líderes
- Capacidades de autogestión a nivel individual.



Políticas y Sistemas de
Gestión de Personas



GESTIÓN TOP DOWN



Rol del líder facilitador
del engagement

GESTIÓN BOTTOM UP



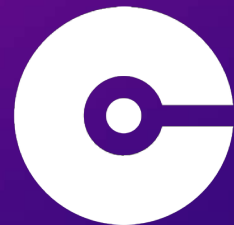
Capacidades individuales



ALGUNOS DE NUESTROS CLIENTES EN LATINOAMÉRICA

Si tu desafío es generar más engagement en los colaboradores y equipos, o contener niveles excesivos de agotamiento laboral y Burnout, contáctanos y exploremos las soluciones.





CIRCULAR HR
POR FUNDACIÓN CHILE

