

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO**  
**FACULTAD DE SOCIEDAD, CULTURA Y CREATIVIDAD**  
**GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y CULTURA**  
**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**  
**PROGRAMA DE PSICOLOGÍA VIRTUAL**

**TRABAJO DE GRADO**

**CÓMO HA EVOLUCIONADO EL CONCEPTO ENGAGEMENT DENTRO DE LAS  
ORGANIZACIONES DURANTE LOS ÚLTIMOS 20 AÑOS EN COLOMBIA**

**PRESENTADO POR**

**Liliana Andrea Sánchez Peña Código 100200561**

**Natalia Leguizamo Gómez Código 1001062813**

**DIRECTORA**

**CLAUDIA SERRANO RODRIGUEZ**

**BOGOTÁ, AGOSTO -DICIEMBRE DE 2022**

## RESUMEN

El propósito de este proyecto investigativo es realizar una revisión literaria académica, mediante metodología del Scoping Review sobre la importancia del engagement en Colombia, sus orígenes y el efecto que genera en las organizaciones, destacando en los seres humanos los aspectos positivos y óptimos, analizando las diferentes investigaciones sobre las relaciones entre el engagement, y las organizaciones destacando su compromiso y los recursos laborales.

**PALABRAS CLAVES:** *Scoping Review, orígenes, Engagement, revisión literaria, organizaciones.*

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto surge por el interés de realizar una investigación para llegar a conocer y profundizar en la temática existente del Engagement y sus inicios en Colombia, explorando datos y así poder tener un acercamiento sobre el tema y profundizar su manejo entre el individuo y las organizaciones.

Esta investigación tiene su objetivo principal de cómo ha sido la evolución del concepto a través de los años; así poder fomentar la reflexión y discusión sobre la importancia de este material encontrando nuevas ideas, entregando una revisión literaria con el fin de ampliar y profundizar en el tema del engagement y poder apreciar la importancia entre las organizaciones y los trabajadores para lograr un buen clima laboral, presentando un nivel de compromiso generando al final una buena efectividad en los resultados de la empresa.

El engagement fue un término adoptado por Kahn en 1990, (Milagros, 2016) conceptualizado de diferentes maneras, en donde se refiere al estado cognitivo, afectivo y psicológico positivo que no está centrado solamente en una conducta.

## **PREGUNTA PROBLEMA**

¿Cómo ha evolucionado el concepto Engagement dentro de las organizaciones durante los últimos 20 años en Colombia?

## **OBJETIVO GENERAL**

Describir cómo ha evolucionado el concepto engagement dentro de las organizaciones durante los últimos 20 años en Colombia.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Revisar las fuentes de investigación literaria frente a la evolución del Engagement en Colombia.
2. Comprender las características del Engagement en Colombia y su impacto en las organizaciones los últimos 20 años.
3. Determinar la evolución del concepto Engagement en Colombia y su relación con las organizaciones.

## **JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación se enfocará en la evolución del concepto engagement dentro de las organizaciones colombianas en los últimos 20 años, ya que ante la escasa información de proyectos relacionados entre el engagement y su evolución en el campo organizacional. A partir de esta revisión literaria se podrá realizar un aporte significativo al estudio del engagement en Colombia.

De acuerdo con Salanova (2004) el estudio científico del engagement coincide con el cambio de perspectiva hacia una psicología positiva. El interés de la psicología en contextos organizacionales viene precedido por la investigación sobre el síndrome de burnout en donde el concepto de engagement empieza a ser una importante definición en las organizaciones.

El trabajo que aquí se presenta es parte, también, de investigaciones, artículos, revisiones teóricas, etc, sobre el engagement y su evolución.

Resaltamos un aspecto importante que debe tenerse en cuenta en los procesos de cambio es el engagement, entendido como el grado en el cual los trabajadores se involucran y se comprometen al máximo con su trabajo y con la organización (Vesga Rodríguez, 2022).

A partir de todo lo anteriormente expuesto, el objetivo de este proyecto ha sido describir cómo ha evolucionado el concepto engagement dentro de las organizaciones durante los últimos 20 años en Colombia, para lograr este objetivo se hará un reconocimiento del término engagement a través de recopilación de información sobre esta y así poder dar respuesta a la problemática inicial que se planteó con anterioridad.

## **MARCO TEÓRICO**

Al realizar este estudio en Colombia queremos hacer énfasis de donde se origina el concepto y las definiciones que nos trae la palabra engagement; tanto así que la psicología lo propone como la “capacidad que tienen las personas para desarrollar habilidades adaptativas al entorno laboral generando un mejor ambiente y un impacto positivo en los trabajadores integrando síntomas de vigor, absorción y dedicación a sus labores”

El origen teórico del engagement se basa en la vía contraria al síndrome de Burnout donde este se define como un estrés crónico sobrecarga laboral, síndrome de fatiga en el trabajo en donde posiblemente se presente un déficit de atención y bajo rendimiento laboral; este primer caso de Síndrome de Burnout se presenta en el año 1.961 por Graham Greens y de allí en adelante se realizaron más descubrimientos, aunque está relacionado con el término de engagement se puede decir que este es independiente y se caracteriza por su constructo motivacional, así mismo ilustrando el potencial como el apoyo de sus compañeros, el feedback realizado por sus superiores, las facilidades de formación y adaptabilidad a las labores realizadas, los recursos disponibles, logrando positivamente un excelente desempeño del empleado. (Salanova & Schaufeli, 2004)

Lo que opino es que el engagement es un término relativamente nuevo el cual lo han relacionado con el contrario del Síndrome del Burnout el cual posee unas características positivas por parte de los trabajadores de las organizaciones como los recursos que le brinda la organización para que se logre desempeñar y mostrar sus capacidades logrando generar el engagement.

Kahn en el año de 1.990 fue el primer autor en introducir el concepto de engagement; relacionándolo con el ámbito laboral en donde se afirmaba que los empleados en su rol introducían su yo personal; posibilitando entender la relación entre ellos mismos y la productividad generada en las organizaciones; a partir de esto diferentes autores empezarían a realizar estudios sobre el desarrollo laboral y personal en donde si bien se genera una serie de entrega y compromiso por parte de los trabajadores, puede llegar un punto en que su funcionamiento no sea tan efectivo.

El engagement es un término amplio que debe ser abordado desde diferentes fuentes teóricas e investigativas para poderlo comprender en su totalidad; de esta manera se dice que las personas con un alto nivel de engagement tienen una conexión enérgica y efectiva con su trabajo (Garcés & Rojas, 2020)

En términos generales, podemos entender el engagement como la fuerza que motiva a los colaboradores a proveer un esfuerzo voluntario adicional a nivel psicológico, físico y emocional en su trabajo, lo cual conlleva a obtener mejores resultados (Bobadilla Yzaguirre, M., Callata Nosiglia, C., & Caro Rojas, 2015).

Según Maslach & Leiter (1997) se asume que engagement y el Burnout, son polos opuestos, en el cual el burnout representa el polo negativo y el engagement el polo positivo; el engagement entonces se caracteriza por energía, involucración y eficacia, mientras que el burnout se distingue por ser el caso contrario.

Entre las diferentes concepciones establecidas para definir el engagement, está entenderlo como la combinación de conocimiento, emoción y comportamiento relacionado con el desempeño del rol del individuo. Así mismo, el engagement también se ha entendido como la ilusión por el trabajo, esto dado que tiene su génesis en una percepción personal desde la que se originan actitudes y emociones respecto al ámbito laboral, y han sido clasificadas por diversos autores como recursos personales y recursos laborales.

Así mismo, el engagement como variable organizacional está compuesta por varias características que mejor la definen y a su vez pueden ser susceptibles de medición. Entre ellas está el vigor, la dedicación y la absorción (Patiño, Arana, Zapata, Rodríguez & Cardenas, 2021)

En el ámbito organizacional nos permite ver esta perspectiva del engagement un nuevo enfoque ampliando el desempeño basado en las experiencias y condiciones positivas relacionadas con el trabajo; una de ellas es el vigor que se presenta en altos niveles de energía con un deseo de emplear todo su esfuerzo en el trabajo y perdurar en sus actividades laborales a pesar de las dificultades u obstáculos que puedan presentar ese vigor se representa en energía; es importante resaltar la autoeficacia en donde los trabajadores tienen sus propias creencias de cómo su nivel puede interferir en su eficacia (Shaufeli, 2004)

Mi opinión respecto a lo que nos expresa el autor (Shaufeli, 2004) es que los trabajadores que muestran el engagement en las organizaciones despliegan todo su vigor y su energía para realizar las labores así se les presente algún obstáculo o alguna dificultad ellos saben cómo entregar toda su energía a la labor que les ha sido asignada.

Otro elemento que encontramos en el constructo del engagement es la dedicación que nos brinda este enfoque como una experiencia positiva para el trabajador y una condición que los favorece, realizando sus tareas ocupacionales con orgullo, inspiración, alegría, entusiasmo

generando nuevas habilidades con alcances laborales generando una grata significación en las tareas que están realizando.

Respecto a este elemento pienso que los trabajadores de las organizaciones que brindan dedicación a sus actividades se sienten satisfechos, felices y enérgicos y esto hace que su trabajo sea motivo de orgullo y lo inspire a desarrollar nuevas habilidades, generando un excelente impacto en sus ocupaciones.

Por otro lado, encontramos otra caracterización del engagement que es la absorción la cual expone sentimientos de alegría, felicidad y concentración lo que genera una situación de placer haciendo que el tiempo se pase rápido, aumentando su nivel de concentración a tal punto de olvidar lo que está sucediendo a su alrededor en donde se construye un mayor entusiasmo mostrando un mayor encaje y ocasionando un grado mayor de adaptabilidad y excelentes resultados hacia la empresa.

En mi opinión personal pienso que la absorción es una dimensión en donde el trabajador disfruta tanto su labor y se introduce tanto en ella que olvida lo que sucede a su alrededor y desencadena un grado de felicidad en donde logra generar resultados eficaces para la empresa, sin generar alguna dificultad.

Por consiguiente, todas estas variables presentadas en los trabajadores no definen el mismo nivel de manifestación, pero se caracterizan en que el resultado sea satisfactorio.

“El incremento de recursos disponibles en el ambiente de trabajo es un elemento clave en muchas interpretaciones psicológicas” (Shaufeli, 2004)

Todas estas técnicas que enmarcan el engagement se logran de la combinación de factores psicosociales y emocionales generando estas características y recursos propios de los empleados engagement, siendo este un factor relevante en la construcción de los recursos personales y organizacionales evidenciando que tanto los empleados como las empresas muestran los resultados esperados.

No se trata únicamente de exaltar el empeño de los trabajadores y de su potencial sino de las características de cada uno, sus rasgos personales, laborales, sus características sociales, psicológicas y afectivas que hacen que estas personas sean productivas y generen capacidad de adaptación de manera voluntaria, creativa que demanda la empresa y de allí se genera de manera individual y después a nivel organizacional. (Fiorella, 2020)

Cabe resaltar el papel tan importante que juegan las organizaciones desde que escogen al candidato para esa vacante, la empresa necesita de trabajadores que sean proactivos, que muestren interés por el cargo y las actividades que podrían realizar en su labor diaria; por lo cual los directivos de las empresas influyen en el engagement de los trabajadores, convirtiéndose en motivadores destacando su trabajo y su éxito en las actividades que son asignadas.

“Los recursos laborales se refieren a los aspectos físicos, sociales o de organización del trabajo” (Bakker, 2009)

Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker (2002) definen el engagement más ampliamente al considerar que:

“El engagement es un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado al trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el engagement se refiere a un estado afectivo- cognitivo más persistente e influyente”

El engagement no está enfocado sobre un objeto, evento, individuo o conducta en particular. El vigor se caracteriza por una gran voluntad de dedicar el esfuerzo al trabajo y la persistencia ante las dificultades. La dedicación se refiere a estar fuertemente involucrado en el trabajo y experimentar una sensación de entusiasmo, inspiración, orgullo, reto y significado. La absorción se caracteriza por estar totalmente concentrado y felizmente inmerso en el trabajo, de tal manera que el tiempo pasa rápidamente y se experimenta desagrado por tener que dejar el trabajo

Por su propia definición, el engagement se basa en construir relaciones a largo plazo con tu comunidad. Se trata de crear auténticos fans de tu marca, que compren tus productos, repitan y los recomienden a sus conocidos. De esta manera, vemos que el engagement no sólo mejora los resultados de ventas, sino que también reduce el coste de adquisición, ya que buscar nuevos clientes siempre sale más caro que conservar a los que ya tienes. Y, además, gracias a las recomendaciones, tus clientes actuales pueden hacer el trabajo de prospección por ti.

El engagement también es una métrica muy a tener en cuenta para medir la salud de tu comunidad online y el interés por tu empresa. Gracias al marketing digital, tenemos la oportunidad de estar más en contacto que nunca con nuestros clientes actuales y potenciales. Y esa cercanía es precisamente lo que podemos explotar y medir gracias al engagement.

Por último, el engagement también es una fuerza poderosa para llevar a los usuarios a la acción y hacer que se muevan a lo largo del embudo de conversión. Cuidando la relación con ellos desde el primer contacto, limitaremos los abandonos y crearemos un customer journey más eficiente.

Se ha hipotetizado que, entre mayor sea el nivel de *engagement*, es más probable que los empleados hagan un esfuerzo adicional y entreguen excelente desempeño en el trabajo. Por lo tanto, si los empleados participan en una iniciativa de gestión de cambios, es probable que aumenten el rendimiento, lo que respalda el éxito empresarial (Vesga Rodríguez, 2021)

Realizando una sinopsis de las diferentes definiciones de engagement, se puede hacer una clasificación de cuatro ideas centrales que se han trabajado desde la última década del siglo XX a la actualidad. En primer lugar, se puede entender el engagement como la relación del empleado con la organización conectada con sus roles a partir de la autoexpresión física, cognitiva y emocional. Esta definición se relaciona mucho con el Modelo de satisfacción de necesidades de Maslow (1943), el cual afirma que los empleados se comprometen más en su trabajo cuando tres necesidades psicológicas son satisfechas. Entre ellas está la necesidad de significado, definida como el sentido de retorno de las inversiones de uno mismo en el desempeño del rol; la necesidad de seguridad, entendida como la sensación de poder mostrarse y emplearse a sí mismo sin temor a las consecuencias negativas para la autoimagen, el estatus o la carrera; y por último, la necesidad de disponibilidad, comprendida como el sentido de poseer los recursos físicos, emocionales y psicológicos necesarios para invertir en las actuaciones del rol.

Al referirse al engagement, se hace importante mencionar que las consecuencias de este están principalmente enfocadas en los recursos personales, entendidos como mecanismos motivacionales que relacionan y comprometen a las personas con su trabajo (Cárdenas Aguilar & Jaik Dipp, 2014). Estos recursos inyectan mayores emociones positivas en las personas para afrontar nuevos retos personales y laborales, dando lugar a la resiliencia, como el componente de afrontamiento ante situaciones experimentadas y vividas, y la autoeficacia como el recurso de autoexpresión positiva en el desarrollo de las tareas.

## CONCLUSIONES

Para concluir este proyecto de grado, este capítulo se dedicará a mostrar las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo de esta investigación. Lo siguiente se hará con el fin que se le pueda dar continuidad al proyecto, así como mostrar los beneficios sobre este.

En cuanto al objetivo de la presente tesis consistió en recopilar información sobre la evolución del concepto Engagement en las organizaciones colombianas en los últimos 20 años, así mismo poder dar un aporte de importancia sobre lo que trata el engagement, su relación con las organizaciones, como se ha entendido en estas y como ha ido cambiando su concepto en el transcurso de los años.

Como resultado a lo expuesto anteriormente sobre la evolución del engagement en las organizaciones de Colombia logramos encontrar en este trabajo el engagement como un factor primordial en las organizaciones y sus empleados; un empleado que sea engagement es capaz de brindar todo su compromiso, su esfuerzo y pasión por las tareas que le sean asignadas por su organización, y así mismo su organización le brindará los recursos disponibles para que el empleado ocasione engace, y se considere un factor relevante para las dos partes, resaltando que entre el empleado y la organización se genere un mejor ambiente laboral y un impacto positivo tanto en la organización como en el empleado.

Los trabajadores que tienen un alto nivel de engagement son los que demuestran un mejor rendimiento, productividad en el trabajo y un mayor compromiso con la organización; contar con este tipo de trabajadores genera a la empresa ventajas competitivas, por lo que uno de sus objetivos estratégicos a corto plazo debe ser potenciar el engagement en ellos.

Así mismo coincidimos que el engagement es un factor que se ha desprendido de la vía contraria al síndrome de Burnout y si bien está relacionado con ese término es muy independiente y genera un constructo de motivación, vigor, absorción y dedicación a las labores realizadas que pueden ser susceptibles en su medición teniendo así un grato significado para el trabajador que lo posee, disfrutando tanto sus labores que en ocasiones olvida lo que se genera a su alrededor mostrando resultados con facilidad y eficacia para su organización.

Pese a ello no solamente cabe resaltar el potencial de los empleados sino las características que cada uno de ellos posee, de ahí comienza la importancia de la organización al escoger un buen candidato para la vacante que exalte sus características sociales, afectivas, psicológicas y que muestren interés por el cargo; son los que podrían realizar bien su labor diaria y desde allí comenzar a generar ese engagement.

## **RECOMENDACIONES**

Con la finalización de este proyecto tan importante en donde deseamos que haya una mejora del mismo, resaltamos el interés que tengan en este proyecto haciendo énfasis en la investigación de nuevos proyectos que abarquen el tema del engagement en las organizaciones, por lo cual recomendamos:

Que desde el punto de vista metodológico; se desplieguen nuevas propuestas y nuevas investigaciones sobre los orígenes y el inicio del engagement en Colombia, asimismo como su aplicación en organizaciones; siendo el constructo del engagement un factor fundamental en las organizaciones, sus empleados, esto con el fin de mejorar la calidad de vida laboral.

Desde el punto de vista académico queremos resaltar la labor investigativa de los docentes de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano en estos temas de investigación literaria la cual presenta un componente de iniciativa hacia temas de interés aplicados en el campo organizacional, esto con el fin que sigan exaltando y apoyando estas labores investigativas a estudiantes para generar temas de interés.

Para finalizar impulsamos a dar continuidad a nuevas investigaciones sobre el término engagement, sobre su evolución y su aplicación en las organizaciones y así profundizar y dar nuevos aportes de importancia sobre este tema el cual no ha tenido mucha relevancia e investigación en las organizaciones de nuestro país.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Granadillo, L., & González Sabogal, L. (2017). Engagement laboral de los administrativos en la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio. Villavicencio: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Alés, Y. B. (2016). *El "engagement" en el trabajo: antecedentes y resultados organizacionales* (Doctoral dissertation, Universidad de Huelva).

- Arboleda Alvarez, O. Giraldo Benavides, A. (2020). Responsabilidad social corporativa, engagement y burnout en sonda de Colombia.
- Azaña Condemayta, E., & Cabrera Herrera, D. (2019). Percepción del engagement laboral en Latinoamérica.
- Bakker Arnold, R. -M. (2009). El engagement en el trabajo. En *Salud laboral, riesgos laborales, psicosociales y bienestar laboral*. Ediciones Pirámide .
- Bobadilla Yzaguirre, M., Callata Nosiglia, C., & Caro Rojas, A. (2015). Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global.
- Cárdenas Aguilar, T. D. J., & Jaik Dipp, A. (2014). Inventario para la medición del engagement (ilusión por el trabajo). Un estudio instrumental. *Psicogente*, 17(32).  
<https://doi.org/10.17081/psico.17.32.10>
- Castro Patiño Laura (2019). El constructo del engagement en Colombia: una revisión teórica
- Esteban-Jerez, D. (2022). Plan de Comunicación Interna Enfocado en la Cultura Organizacional y el Engagement de AIESEC Para Colombia.
- Fernández-Arata, M. & Merino-Soto, C. (2016). El lado socialmente deseable de las respuestas a medidas de burnout y engagement: un estudio preliminar. *Revista Colombiana de Psicología*, 25(1), 83-94. doi: 10.15446/rcp.v25n1.47648.
- Fernández Poveda, L. F., & Guevara Bedoya, L. M. (2015). Work Engagement y Compromiso Laboral: ¿Es la edad un factor diferenciador? *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34(2), 108-119. Doi: 10.21772/ripo.v34n2a04
- Florez Donado, J, Angulo Visbal, S, Torres Salazar, P, Sarmiento Guzmán, G, Ramos Rubio, P, Rodríguez Calderón, G, Sanchez Fuentes, M, Montero Campo, D, Parra Barrera, S, Acosta Villa, C y Salazar Araujo, E. (2017). Responsabilidad social

corporativa, engagement, burnout y satisfacción con la vida en una ONG de Colombia.

Espacios.

- Fiorella, R. d. (2020). *Engagement: una revisión teórica*. Perú.
- Flores Jiménez, C., Fernández Arata, M., Juárez García, A., Merino Soto, C., & Guimet Castro, M. (2015). Entusiasmo por el trabajo (engagement): un estudio de validez en profesionales de la docencia en Lima, Perú. *Liberabit*, 21(2), 195-206.
- Forero, C, Aponte, C, A, Pazmay, G. Ramos, E. (2022) Engagement y cambio organizacional
- García-Rubiano, M. (Ed.). Vesga, J. (Ed.). García-Rubiano, M., et al. (2020). Engagement y cambio organizacional Editorial Universidad Católica de Colombia. 10.14718/9789585133419.2020
- Garces Martínez, M. y Rojas Vergara, J. A. (2020). Revisión sistemática de la literatura acerca de la relación del engagement y clima organizacional, artículos científicos en español [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC. <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/19989>
- Infante Otero, D. (2022). Pedagogía, tecnología y engagement para la educación corporativa en Colombia. Universidad de los Andes.
- Lopez Cánovas, Francisco Javier, Chiclana Carlos Engagement, una plataforma para el desarrollo de la persona. *Comunicación y Hombre* [en línea]. 2017, (14), 53-62[fecha de Consulta 24 de Octubre de 2022]. ISSN: 1885-365X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=129453532003>
- López Ospina, J. & Meneghel, I. (2016). Clima Organizacional como antecedente del Engagement en una muestra de empresas colombianas. *Modelo de Ecuaciones Estructurales*. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 35(1), 21-34. Doi: 10.21772/ripo.v35n1a02

- López Palomar, M., Garcia Cueva, S., Pando Moreno, M. (2015). Factores psicosociales y compromiso organizacional (Work Engagement) en trabajadores del campo-
- Lupano Perugini, M. L., & Waisman, S. (2018). Work engagement y su relación con la performance y la satisfacción laboral. *Revista psicodebate: psicología, cultura y sociedad.*, 18(2), 77-89.
- Mendoza, L. M. V., & Mejía, W. C. E. (2016). El engagement: teoría y nociones. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 3(1), 35-46.
- Montoya Zuluaga, P. A., & Moreno Moreno, S. (2012). Relación entre síndrome de burnout, estrategias de afrontamiento y engagement. *Psicología desde el Caribe*, 29(1), 205-227.
- Muñoz, A. R., & Bakker, A. B. (2009). El engagement en el trabajo. *Salanova, M. & Schaufeli, W.(2009). El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*, 437-452.
- Orgambídez-Ramos, A., Pérez-Moreno, P. J., & Borrego-Alés, Y. (2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(2), 69-77.
- Patiño Castro, L. ., Arana Medina , C. M. ., Zapata Arismendy, D. M. ., Patiño Madrid, J. H. Rodríguez González, O. ., & Cárdenas Niño, L. . (2022). El constructo del engagement en Colombia: una revisión teórica. *Ciencia Y Academia*, (3).  
<https://doi.org/10.21501/2744838X.4489>
- Perez Diaz, W. (2018). Voluntariado Cruz Roja como modelo de engagement organizacional.

- Ramirez, M, C. Parra M, F. (2022). Los factores que determinan el engagement laboral de los millenials en Colombia.
- Rivera de la Cruz, F. (2020). Engagement: una revisión teórica.
- Shaufeli, M. S. (2004). *El engagement de los empleados: Un reto emergente para la dirección de los Recursos Humanos*. Estudios Financieros.
- Toscano-del Cairo, C.A., Vesga-Rodríguez, J.J. Avendaño-Prieto, B.L. (2020). Quality of life at work and its relationship with engagement. *Acta Colombiana de Psicología*, 23(1), 128-137. doi: <http://www.doi.org/10.14718/ACP.2020.23.1.7>
- Vesga Rodríguez, J. JGarcía Rubiano, M., Forero Aponte, C., Toscano, C. A., Quiroz González, E., & Pazmay Ramos, S. G. (2021). La relación entre la edad, el engagement y la disposición al cambio organizacional. *Interdisciplinaria*, 38(2), 224-24

## ANEXOS

- Cuadro estructura de Búsqueda