

Comunicación presentada en las XXVI Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica, entre los días 3 a 6 de febrero de 2016, Escola Superior de Gestão do Instituto Politécnico de Castelo Branco (ESG/IPCB) (Idanha-a-Nova, Portugal). Más información en <http://jornadaslusoespanholas.esg.ipcb.pt/xxvi/index.php/es/apresentacao-2>

Mesa: GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SIN ÁNIMO DE LUCRO

WORK ENGAGEMENT Y PRÁCTICAS INNOVADORAS DE GESTIÓN DE PERSONAS.UN ANÁLISIS DE CASO EN ORGANIZACIONES DE ACCIÓN SOCIAL.

Benítez-Saña, Rosa María
del-Águila-Obra, Ana Rosa
Correo electrónico: anarosa@uma.es
Facultad de Estudios Sociales y del Trabajo
Universidad de Málaga

ABSTRACT

Work engagement is defined as a positive mental state in which the employee performs his/her job with high levels of energy, enthusiasm and concentration. This research explains the human resources innovative practices as antecedents of the work engagement, and their positive consequences in the organizational results in a social action organization. Different methods were used in order to identify the perceptions of managers and employees. Two interviews were carrying out with members of the CEO team in order to identify the human resources innovative practices developed in the organization, the work engagement were measured using the UWES-17 scale, with a questionnaire conducted to 45 employees and 35 employees of them were also involved in a focus group session in order to identify the organizational results perceived by employees.

KEYWORDS: Work engagement, Burnout, Human Resources Practices, Social Action Organizations, Intellectual disability.

RESUMEN

Las organizaciones actuales ya no solo requieren empleados responsables con su trabajo e implicados con la tarea, sino que, para ser competitivas, necesitan estar formadas por plantillas cuyos empleados vayan “más allá” de los requerimientos y las expectativas derivadas de su puesto de trabajo, que sean proactivos, con un alto grado de autonomía en el desempeño, que tengan actitud creativa e innovadora, autoeficacia y voluntad de aprendizaje, que desempeñen sus tareas con energía y sean capaces transmitir optimismo y dinamismo a los equipos de trabajo en los que se desenvuelven, con amplias habilidades sociales, interpersonales y comunicativas, en definitiva empleados comprometidos con su trabajo, en inglés *work engagement* (en adelante WE). El WE es definido por Salanova y Schaufeli (2009) como una experiencia vital positiva de los trabajadores en su ámbito laboral, caracterizado por tres dimensiones, *vigor*, *dedicación* y *absorción*, que posibilitan tanto su medición como su potenciación y ampliación.

Una manera de conseguir su ampliación y potenciación puede ser mediante la innovación, considerada de gran importancia para acometer cambios organizacionales, tal como destacan Del Águila y Padilla (2010), quienes mantienen que para hacer frente al impacto del entorno se ha de acudir al fomento de la innovación en el ámbito concreto de las organizaciones del tercer sector. Una forma de innovación, en este caso organizativa, consiste en facilitar el aprendizaje y desarrollo personal del equipo humano, teniendo en cuenta además sus metas individuales y desarrollando todo su potencial, a través del fomento de la creatividad, el bienestar y el WE en los empleados, consiguiendo con ello, a su vez, un mayor desarrollo de la organización.

Coincidiendo con esta perspectiva, otros estudios (Acosta, Salanova y Llorens, 2011; Salanova, Llorens, Acosta y Torrente, 2013; Salanova y Schaufeli, 2009) hacen hincapié en que el incremento de los niveles de WE se puede conseguir mediante la aplicación de prácticas innovadoras, en materia de gestión de personas, que ayuden a mejorar el nivel de formación, cualificación, autoeficacia y bienestar de sus trabajadores, llevando a cabo intervenciones organizacionales que, desde la Dirección de Gestión de Personas o Recursos Humanos, se planifican a fin de aportar recursos laborales a los empleados, facilitando el afrontamiento de las demandas laborales con mayor seguridad y eficacia y consiguiendo con ello incrementar el WE, obteniendo resultados óptimos para ambos, organización y trabajadores.

En este sentido existe una extensa literatura sobre el WE, escalas de medida, aspectos potenciadores e inhibidores, en la que se han analizado diferentes sectores y ámbitos, tales como los profesionales de la enseñanza, los empleados de servicios sanitarios y similares, servicios de atención al cliente, voluntarios, empleados de Administraciones Públicas y Asociaciones, empleados de la hostelería, entre otros. Si bien, es más escasa la literatura que establece una relación entre los factores que potencian el WE, tal como las prácticas innovadoras de gestión de personas y que además contrasta su impacto en los resultados organizativos. Además existe aún un gap de investigación en materia de empleados que trabajan en el tercer sector y más concretamente en organizaciones de acción social. Otras investigaciones previas llevadas a cabo por Durán, Rey y Extremera (2004); Extremera, Durán y Rey (2005); Durán y Manteca (2013), se ocuparon de analizar las condiciones laborales y las características personales en trabajadores de entidades de acción social, a través de la medición de niveles de *burnout*, satisfacción laboral y vital y *engagement*, desde la perspectiva del modelo DRL, cuyos resultados pusieron de manifiesto el amplio potencial que presenta el WE como ventaja competitiva en este tipo de organizaciones.

Según lo expuesto, se consideró de gran interés plantear este trabajo de investigación en el ámbito de la Asociación Malagueña en Favor de las Personas con Discapacidad Intelectual - Aspromanis, una entidad de acción social, sin ánimo de lucro, dedicada desde hace cincuenta años a la lucha por los derechos de las personas con discapacidad intelectual, que enfoca sus esfuerzos en prestar una amplia gama de servicios destinados a este colectivo, con el fin de contribuir a la mejora de su calidad de vida. El estudio de caso planteado, tiene como objetivo general comprobar el grado de influencia que ejerce la utilización de prácticas innovadoras de gestión de personas en la potenciación de recursos laborales y personales, en los niveles de WE existentes, y establecer de forma exploratoria la relación entre el WE y los resultados organizacionales.

Concretamente destacan entre los hallazgos de esta investigación que las prácticas innovadoras de gestión de personas, basadas en sistemas STAR y HERO, utilizadas en la organización y su alto grado de utilización, según se concluye de las percepciones directivas, están suponiendo un factor de influencia clave en la generación de recursos laborales y personales, así como presentando una implicación directa en los altos niveles de WE. Asimismo el WE se traduce, de acuerdo con las percepciones tanto de los directivos como de los empleados de la organización, en resultados positivos para la misma.

Además, esta investigación pone de manifiesto varios aspectos novedosos en relación al WE, por un lado los resultados sobre los niveles de WE en Aspromanis, se sitúan en altos niveles, tanto en nivel global como en las tres dimensiones (vigor, dedicación y absorción). Lo cual parece explicarse, tal como indicaban Tang y Tang (2012), por el hecho de que los trabajadores que atienden a otras personas, realizando a la vez una labor social, experimentan altos niveles de WE, se sienten además más identificadas con su tarea y más vinculados con las personas usuarias con las que trabajan.

Otra aportación novedosa del estudio de caso realizado, surge en cuanto a la antigüedad en la empresa, que se relaciona con la estabilidad laboral, en el caso de Aspromanis los niveles de dedicación, WE, son altos por lo que esta variable, la estabilidad en el empleo, por tanto la calidad del empleo, se establece claramente como un factor importante a tener en cuenta a la hora de llevar a cabo las políticas de contratación en la organización.

Esta investigación se estructura de la siguiente forma, en primer lugar se delimita el marco teórico, para posteriormente delimitar la metodología adoptada, a modo de combinación de métodos de observación. Se describe a continuación del caso objeto de estudio, la organización Aspromanis, y se finaliza con la discusión de resultados y conclusiones, así como con el listado de referencias utilizadas.