

Villavicencio-Ayub, Erika; Jurado Cárdenas, Samuel; Aguilar Villalobos, Javier
Adaptación de las escalas UWES y OSI para trabajadores mexicanos
Psicología Iberoamericana, vol. 22, núm. 2, julio-diciembre, 2014, pp. 6-15
Universidad Iberoamericana, Ciudad de México
Distrito Federal, México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133938134002>

Adaptación de las escalas UWES y OSi para trabajadores mexicanos

Adaptation of the UWES and OSi Scales for Mexican Workers

Erika Villavicencio-Ayub
Samuel Jurado Cárdenas
Javier Aguilar Villalobos

FACULTAD DE PSICOLOGÍA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO¹

RESUMEN

Se adaptó la Escala Utrecht Work Engagement (UWES) y la Escala Socialización Organizacional (OSI) con una muestra de 904 empleados, 56.5% del sexo masculino, de edades entre 18 y 66 años. El estudio fue *ex post facto*. El análisis factorial confirmatorio del UWES corroboró el modelo de tres factores: vigor, absorción y dedicación, con un buen ajuste ($\chi^2 = 276.63$ gl = 51, p = 0.000, RMSEA = 0.07, CFI = 0.97, NFI = 0.96, RFI = .95, IFI = 0.97, TLI = 0.96). Para el OSI se corroboró el modelo de cuatro factores: entrenamiento, comprensión, apoyo de los compañeros y perspectivas a futuro, que presentó también un buen ajuste ($\chi^2 = 492.44$ gl = 98, p = 0.000, RMSEA = 0.06, CFI = 0.95, AGFI = 0.93, NFI = 0.94, RFI = 0.93, IFI = 0.95, TLI = 0.94). Se concluye que las escalas poseen las propiedades psicométricas necesarias para la población mexicana.

Palabras clave: test psicológicos, Escala UWES, Escala OSi, Modelo de ecuaciones estructurales, psicología positiva.

ABSTRACT

The Utrecht Work Engagement Scale (UWES) and the Organizational Socialization Inventory (OSI) were adapted for 904 employees, 56.5% of whom were male, aged between 18 and 66, in an ex-post-facto research study. The UWES confirmatory factor analysis corroborated the three-factor model: vigor, absorption and dedication, with a good adjustment. ($\chi^2 = 276.63$ gl = 51, p = 0.000, RMSEA = 0.07, CFI = 0.97, NFI = 0.96, RFI = 0.95, IFI = 0.97, TLI = 0.96). For the OSI, the four-factor model was corroborated: training, comprehension, support for colleagues and future perspectives, also producing a good adjustment ($\chi^2 = 492.44$, gl = 98, p = 0.000, RMSEA = 0.06, CFI = 0.95, AGFI = 0.93, NFI = 0.94, RFI = 0.93, IFI = 0.95, TLI = 0.94). We can conclude that the scales possess the requisite psychometric properties for the Mexican population.

Keywords: Psychological Test, UWES Scale, OSi Scale, Structural Equation Modeling, Positive Psychology.

¹ Recibido: 18 de septiembre de 2013 - Aceptado: 6 de agosto de 2014.

Para correspondencia: Erika Villavicencio-Ayub. Facultad de Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México. Correo electrónico: erikavilla@hotmail.com Tel.: 04455-3407-0260

INTRODUCCIÓN

La investigación en salud ocupacional se ha enfocado principalmente en la identificación y prevención de los factores laborales relacionados con el deterioro de la salud de los trabajadores (Peiró & Tetrack, 2011). Debido a esto, desde una perspectiva positiva se establece que para sobrevivir en un contexto de cambio económico y social permanente, las organizaciones necesitan empleados motivados y psicológicamente sanos. Existen cinco características esenciales para la gestión de empleados positivos: autoeficacia, esperanza, resiliencia, optimismo y *engagement* (Salanova, 2008).

La investigación sobre el *engagement* ha generado un considerable interés en años recientes (Macey & Schneider, 2008). Se ha definido como un estado psicológico positivo relacionado con el trabajo, conformado por tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción. El vigor se caracteriza por altos niveles de energía mientras el trabajador desempeña sus funciones y presenta un fuerte deseo de esforzarse en el trabajo. La dedicación se refiere a estar fuertemente envuelto en su trabajo y experimentar altos niveles de significado y entusiasmo. La absorción se distingue por estar concentrado y comprometido con su empleo (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002). El *engagement* se relaciona de manera positiva con constructos como el compromiso organizacional, la conducta intrarrrol y extrarrrol, el patrón de conducta tipo A y la adicción al trabajo. Además, los trabajadores *engaged* se caracterizan por bajos niveles de neuroticismo y *burnout*, altos niveles de extraversión, además de tener buena salud mental y física (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2008). El instrumento más utilizado para medir el *engagement* es el Utrecht Work Engagement Scale (UWES) de Schaufeli, Bakker y Salanova (2006). La validez y confiabilidad del UWES se ha documentado en diversos estudios, los valores alfa de Cronbach varían entre 0.80 y 0.90 (Schaufeli & Bakker, 2004, Schaufeli *et al.*, 2008). Las correlaciones entre las tres subescalas han sido de 0.65. El UWES ha sido validado en varios países, incluyendo China (Yiwen & Yiqun, 2005), Finlandia (Hakanen, 2002), Grecia (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Kanas, 2013), Japón (Shimazu *et al.*, 2008), y los Países Bajos (Schaufeli & Bakker, 2004).

Otra variable que se ha estudiado en la psicología positiva es la socialización organizacional, entendida

como un proceso de aprendizaje por el que la persona asimila cómo trabajar en una determinada organización y lo lleva a aceptar la manera más apropiada de comportarse (Taormina, 2008). Incluye cuatro dominios que son: entrenamiento (proceso por el cual cada empleado adquiere o desarrolla las habilidades funcionales requeridas para llevar a cabo un trabajo específico), comprensión (atañe al conocimiento que las personas adquieren sobre su trabajo, sus empleados y su cultura, este entendimiento permite a los empleados saber qué hacer y cómo se hacen las cosas en la organización), apoyo de los compañeros (se define como el sustento emocional, moral, o social que se provee, al margen de la recompensa económica, por otros empleados) y perspectivas a futuro (concerne a la imagen que el individuo anticipa sobre las compensaciones que pueda proporcionarle su carrera en la organización). Taormina (1994/2007) creó el Organizational Socialization Inventory (OSI). Este instrumento detecta la interacción del empleado con la organización y posibilita evaluar las percepciones del trabajador, así como los esfuerzos institucionales en el proceso de socialización.

Los investigadores han centrado la atención en el estudio de los contenidos de la socialización, y recalcan que es fundamentalmente un proceso de aprendizaje de los nuevos empleados asociado con mejores resultados (Cooper-Thomas, Anderson & Cash, 2012).

Debido a la importancia de estas variables en un contexto organizacional y a que no existen reportes que indiquen si estos instrumentos están estandarizados para la cultura mexicana, el objetivo general para esta investigación fue adaptar psicométricamente el UWES y el OSI en una población de trabajadores mexicanos. Para lo anterior, la investigación se dividió en tres etapas descritas a continuación.

FASE 1. VALIDEZ DE CONTENIDO

Se trató de un estudio descriptivo debido que buscó especificar las características psicométricas del *engagement* y de la socialización organizacional con un diseño *ex post facto*.

Participantes

La muestra quedó conformada con 30 trabajadores: 13 mujeres (56.7%) y 17 hombres (43.3%); con una edad

entre 22 a 50 años ($\bar{X} = 29$ años), de organizaciones mexicanas públicas o privadas, de cualquier área de la empresa. El tipo de muestreo fue accidental y no probabilístico.

Debido a que tanto la escala UWES como el inventario OSÍ, tienen una versión en castellano validada en Europa para población española, solamente se necesitó adaptarlas culturalmente. Para esto se sometió cada uno de los instrumentos al análisis de cinco jueces, profesionistas expertos en el área (psicólogos organizacionales), con estudios de posgrado, y con más de diez años ejerciendo posiciones importantes en el área de recursos humanos, a los que se les pidió que vigilaran la correspondencia de las categorías teóricas definidas por los autores originales de las escalas, con la finalidad de que los reactivos fueran claros y entendibles en nuestra cultura. Cada juez calificó mediante una escala de medición y asentó en una tabla la siguiente puntuación: un punto significaba que estaban de acuerdo con el reactivo en su totalidad, 0.5 que requería algunos cambios en redacción o palabras, y 0 si el reactivo debería eliminarse. El análisis interjueces mostró que sólo en la escala UWES fue necesario hacer cambios de palabras en nueve de los 17 reactivos que la componen (p. ej.: “estoy inmerso en mi trabajo”, por “mi trabajo me absorbe”; “el tiempo vuela”, por “el tiempo pasa volando”). En ningún caso se requirió un cambio de significado semántico mayor. Con la versión generada por los jueces de ambos instrumentos se realizó el piloteo para que comentaran si los reactivos eran entendibles y relacionados con sus costumbres y vivencias laborales, y si el lenguaje era claro.

Instrumentos

Se utilizó el UWES (Schaufeli *et al.*, 2006) con 17 reactivos que incluye los tres aspectos constituyentes del *engagement* (vigor, dedicación y absorción con seis, cinco y seis reactivos, respectivamente) con una confiabilidad de 0.90 y formato de respuesta tipo Likert (de 1 = nunca a 7 = siempre). Para medir la socialización organizacional se utilizó el OSÍ (Taormina, 1994) compuesto por 20 reactivos que miden cuatro factores: entrenamiento, comprensión, apoyo de los compañeros y perspectivas a futuro. Con formato de respuesta tipo Likert (desde 1 = totalmente falso a 5 = totalmente verdadero), traducido y validado al español por Bravo,

Gómez Jacinto y Montalbán (2004) con una confiabilidad de 0.84. Asimismo, se utilizó un formato de consentimiento informado que detallaba los objetivos y el procedimiento del estudio, el cual se presentó a cada uno de los participantes de la investigación con la finalidad de que decidieran participar libremente.

FASE 2. CONFIABILIDAD, ANÁLISIS DISCRIMINATIVO Y ANÁLISIS FACTORIAL EXPLORATORIO

El tipo de estudio, el diseño experimental y los criterios de inclusión y exclusión fueron los mismos que en la etapa anterior.

Participantes

Los participantes fueron 120 sujetos (75 mujeres y 45 hombres) para el UWES y 174 sujetos para el OSÍ (80 mujeres y 94 hombres), con una edad promedio de 31 años, los cuales aceptaron participar en la investigación, en su mayoría con educación de nivel de licenciatura (63%) y con un puesto operativo o de enlace/coordinación (60%), a quienes se les explicó el objetivo del estudio y se obtuvo el consentimiento informado de los participantes. Los instrumentos utilizados fueron los resultantes de la etapa anterior.

Procedimiento

Se acudió a las instalaciones de las organizaciones que aceptaron participar en la investigación. A todos los participantes se les explicó el objetivo del estudio, se aclararon las dudas en caso necesario y al terminar se les agradeció su colaboración.

Resultados fase 2

Se utilizó el paquete estadístico SPSS, versión 18.0 para determinar el índice de discriminación de los reactivos, mediante la prueba *t* para muestras independientes comparando los puntajes altos y bajos de cada escala. Se encontró que todos los reactivos mostraron capacidad discriminativa con una *p* < 0.000. Se determinó la confiabilidad a través del alfa de Cronbach y se obtuvo para el UWES = 0.93 y para el OSÍ = 0.91.

Se obtuvo el valor de KMO y se hizo la prueba de Bartlett para determinar si la matriz de correlaciones de la muestra era pertinente para elaborar un análisis factorial. Los valores para el UWES fueron KMO = 0.92, Bartlett = 1421.62, gl = 136, *p* = 0.000 y para el OSÍ

fueron $KMO = 0.882$, Bartlett = 1716.74; $gl = 190$, $p = 0.000$. El análisis factorial del UWES realizado por el método de componentes principales con rotación ortogonal, produjo tres factores que explican 68.54% de la varianza. Para el OSÍ, se obtuvieron cuatro factores que explican 61.64% de la varianza.

FASE 3. ANÁLISIS FACTORIAL CONFIRMATORIO

Para esta fase el tipo de estudio, el diseño experimental, los criterios de inclusión y exclusión, los instrumentos y el procedimiento fueron los mismos que en la etapa anterior.

Participantes

Se contó con 904 trabajadores de organizaciones mexicanas públicas y privadas, 56.5% varones, de edades que van entre los 18 y 66 años, con una moda de 26 años; en su mayoría con educación de nivel de licen-

catura (38.7%) y bachillerato (25%), con un puesto operativo (58.7%) y de enlace/coordinación (16.8%).

Instrumentos

Se utilizaron los resultantes de la fase 2.

Procedimiento

Se acudió a las organizaciones y se siguió el procedimiento explicado en la fase 2.

Resultados fase 3

Se realizó la prueba t de Student entre los puntajes del grupo bajo y alto de cada escala, encontrando diferencias significativas en todos los reactivos con una $p < 0.000$, tal como se muestra en las tablas 1 y 2, respectivamente. En ambos instrumentos se calculó el alfa de Cronbach, cuyo resultado fue: UWES = 0.095 y OSÍ = 0.94.

Tabla 1. Análisis de discriminación de reactivos del UWES

Reactivos	t	gl
1. En mi trabajo me siento lleno de energía	-29.38	228.31
2. Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional	-36.37	225.59
3. Cuando estoy trabajando el tiempo pasa volando	-27.54	231.09
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	-30.52	213.71
5. Me entusiasma mi trabajo	-38.28	206.71
6. Cuando estoy trabajando me desconecto de lo que pasa a mi alrededor	-25.68	312.54
7. Mi trabajo me motiva	-36.45	212.08
8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	-29.48	233.57
9. Me concentro en mi trabajo	-29.22	197.96
10. Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago	-29.70	196.47
11. Mi trabajo me absorbe	-29.88	250.72
12. Aguanto trabajar durante largos períodos de tiempo	-26.42	230.86
13. Mi trabajo me plantea retos constantes	-29.12	219.05
14. Me "dejo llevar" por mi trabajo	-30.49	231.53
15. Soy persistente en mi trabajo	-31.11	199.44
16. Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo	-18.08	386.36
17. Incluso cuando las cosas no van bien, saco fuerzas para seguir trabajando	-22.82	241.41

Nota: para todos los casos $p = 0.000$; $n = 904$

Tabla 2. Análisis de discriminación de reactivos del osi

Reactivos	t	gl
1. Al ingresar a la empresa recibí un programa de entrenamiento formal	-24.66	283.61
2. Todos los nuevos miembros de la organización son sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje	-21.89	273.95
3. La formación recibida me ofreció un completo conocimiento de las habilidades necesarias en mi trabajo	-30.37	278.52
4. Estoy satisfecho con el tipo de formación laboral que he recibido en la organización	-28.37	250.45
5. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción	-25.50	239.16
6. Siempre he tenido clara la forma de hacer las cosas en la organización	-23.94	223.06
7. Conozco perfectamente mi papel dentro de la organización	-17.33	214.93
8. Las estrategias de actuación de la organización son muy explícitas	-26.61	237.67
9. Los objetivos de la organización son conocidos por casi todos los miembros de esta organización	-25.16	237.72
10. Creo conocer muy bien cómo funciona la organización	-19.18	261.33
11. Otros compañeros me han ayudado comprender las exigencias de mi trabajo	-15.96	288.24
12. He recibido orientación y consejos de otros compañeros más experimentados	-15.94	249.18
13. Casi todos mis compañeros me han dado apoyo personal o moral	-21.15	248.60
14. Mis compañeros me ayudaron mucho para adaptarme a la organización	-18.64	293.80
15. Las relaciones interpersonales son muy buenas	-18.17	254.11
16. Puedo saber cómo se desarrollará mi futura carrera profesional en esta organización	-23.31	313.68
17. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos	-26.13	262.62
18. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción en la organización	-26.83	288.42
19. Me gustaría seguir trabajando en esta empresa muchos años	-21.98	249.51
20. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea	-22.91	292.66

Nota: para todos los casos p = 0.000; n = 904

El valor de KMO y la prueba de Bartlett mostraron que la matriz de correlaciones era pertinente para hacer un análisis factorial. Los valores para el UWES fueron KMO = 0.95, Bartlett = 14 266.93; gl = 136, p = 0.000 y para el OSI fueron KMO = 0.93, Bartlett = 13 481.86; gl = 190, p = 0.000. Con el análisis factorial, utilizando el método de componentes principales con rotación

ortogonal, se obtuvieron tres factores para el UWES que explican 72.40% de la varianza, éstos se integraron con 11, tres y tres reactivos, respectivamente (ver tabla 3). En lo que respecta al OSI, se obtuvieron cuatro factores que explican 68.79% de la varianza, éstos se integraron con cinco reactivos en cada factor (tabla 4).

Tabla 3. Alfa de Cronbach del UWES

Contenido del reactivo	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. En mi trabajo me siento lleno de energía	0.74	0.94
2. Mi trabajo satisface mis necesidades y le da significado a mi vida profesional	0.81	0.94
3. Cuando estoy trabajando el tiempo pasa volando	0.76	0.94
4. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	0.81	0.94
5. Me entusiasma mi trabajo	0.85	0.94
6. Cuando estoy trabajando me desconecto de lo que pasa a mi alrededor	0.53	0.95
7. Mi trabajo me motiva	0.84	0.94
8. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	0.78	0.94
9. Me concentro en mi trabajo	0.81	0.94
10. Estoy orgulloso y comprometido con el trabajo que hago	0.81	0.94
11. Mi trabajo me absorbe	0.73	0.94
12. Aguanto trabajar durante largos períodos de tiempo	0.71	0.94
13. Mi trabajo me plantea retos constantes	0.77	0.94
14. Me "dejo llevar" por mi trabajo	0.65	0.95
15. Soy persistente en mi trabajo	0.79	0.94
16. Me es difícil "desconectarme" de mi trabajo	0.37	0.95
17. Incluso cuando las cosas no van bien, saco fuerzas para seguir trabajando	0.59	0.95

Nota: n = 904

Tabla 4. Alfa de Cronbach del osi

Contenido del reactivo	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Al ingresar a la empresa recibí un programa de entrenamiento formal	0.61	0.93
2. Todos los nuevos miembros de la organización son sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje	0.56	0.93
3. La formación recibida me ofreció un completo conocimiento de las habilidades necesarias en mi trabajo	0.71	0.93
4. Estoy satisfecho con el tipo de formación laboral que he recibido en la organización	0.74	0.93
5. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción	0.69	0.93
6. Siempre he tenido clara la forma de hacer las cosas en la organización	0.71	0.93
7. Conozco perfectamente mi papel dentro de la organización	0.59	0.93
8. Las estrategias de actuación de la organización son muy explícitas	0.74	0.93
9. Los objetivos de la organización son conocidos por casi todos los miembros de esta organización	0.71	0.93
10. Creo conocer muy bien cómo funciona la organización	0.64	0.93
11. Otros compañeros me han ayudado comprender las exigencias de mi trabajo	0.54	0.93
12. He recibido orientación y consejos de otros compañeros más experimentados	0.55	0.93
13. Casi todos mis compañeros me han dado apoyo personal o moral	0.58	0.93
14. Mis compañeros me ayudaron mucho para adaptarme a la organización	0.54	0.93
15. Las relaciones interpersonales son muy buenas	0.54	0.93
16. Puedo saber cómo se desarrollará mi futura carrera profesional en esta organización	0.66	0.93
17. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos	0.72	0.93
18. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción en la organización	0.69	0.93
19. Me gustaría seguir trabajando en esta empresa muchos años	0.62	0.93
20. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea	0.64	0.93

Nota: n = 904

A fin de validar la estructura factorial obtenida, se llevó a cabo un análisis confirmatorio mediante la técnica de ecuaciones estructurales para ambas escalas. En el caso del UWES, los resultados mostraron que el modelo propuesto tuvo un buen ajuste, como lo indican los diferentes índices de ajuste: $\chi^2 = 276.63$, $gl = 51$, $p = 0.000$, $RMSEA = 0.07$, $CFI = 0.97$, $NFI = 0.96$, $RFI = 0.95$, $IFI = 0.97$, $TLI = 0.96$ (*vid. figura 1*). Se realizó el mismo análisis para la escala OSÍ, se encontró

que el modelo propuesto tuvo un buen ajuste, como lo indican los diferentes índices: $\chi^2 = 492.44$, $gl = 98$, $p = 0.000$, $RMSEA = 0.06$, $CFI = 0.95$, $AGFI = 0.93$, $NFI = 0.94$, $RFI = 0.93$, $IFI = 0.95$, $TLI = 0.94$ (*vid. figura 2*). Por último, se calcularon las tablas de calificación de las escalas mediante percentiles. Los valores para el UWES fueron: mínimo 0-57; bajo 58-70; medio 71-77, y alto 78-84. Para el OSÍ fueron: mínimo 0-58; bajo 59-66; medio 67-74, y alto 75-85.

Figura 1. Modelo de la estructura factorial de la escala UWES

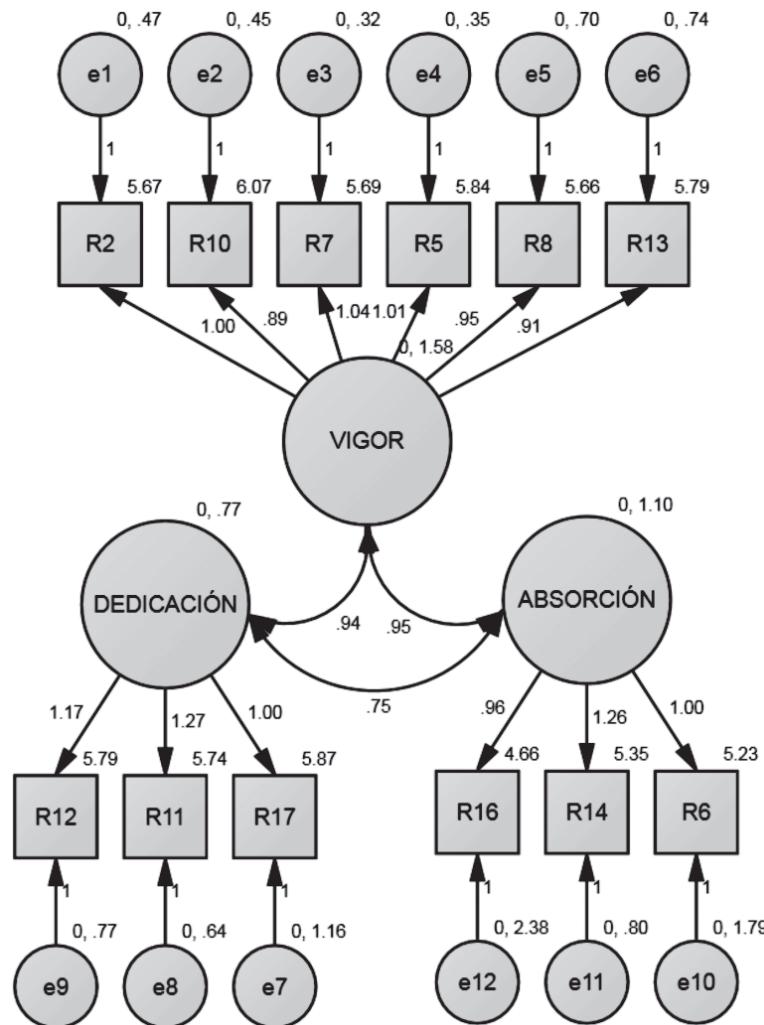
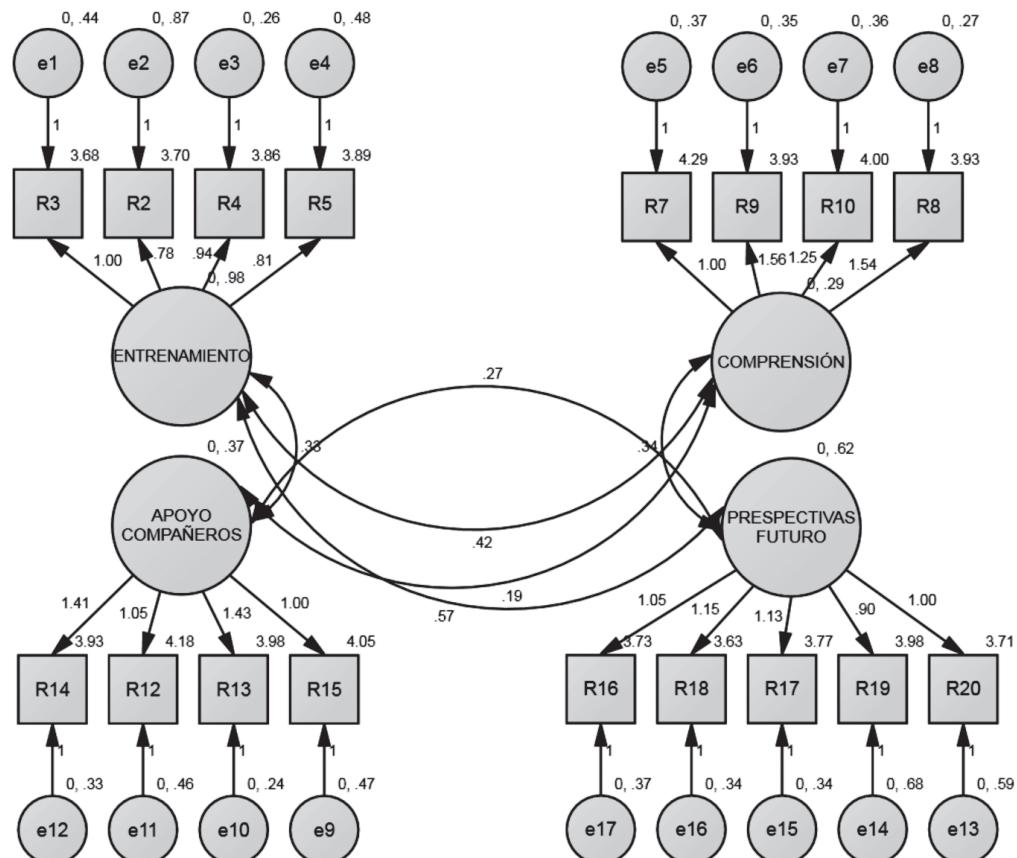


Figura 2. Modelo de la estructura factorial de la escala osi



DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los resultados de este estudio permiten concluir que las escalas UWES y OSi cumplen con los aspectos psicométricos necesarios para ser utilizadas en población laboral mexicana.

Desde una perspectiva psicométrica sería importante señalar que, en ambas escalas, el índice χ^2 del análisis factorial confirmatorio fue significativo. Esto señalaría un mal ajuste, pero el índice es sensible al tamaño muestral y resulta de importancia cuando las muestras son mayores a 200; como en el presente caso. Se presentaron adicionalmente los otros índices que permiten valorar el ajuste del modelo. Los valores iguales o superiores a 0.90 señalan un buen ajuste y el valor RMSEA debe ser máximo de 0.075; tales criterios se cumplen por completo en la etapa tres.

Para el UWES se confirman los tres factores: vigor, dedicación y absorción (Schaufeli *et al.*, 2006). Se eli-

minaron cinco reactivos (1, 9, 15, 4 y 3) y se acomodaron los demás de manera diferente, principalmente en el factor vigor. También se confirmaron los cuatro factores del OSi: entrenamiento, comprensión, apoyo de los compañeros y perspectivas a futuro (Taormina, 1994). Se eliminaron sólo tres reactivos (1, 11 y 6), los restantes se mantuvieron en el factor original.

Un elemento importante psicométricamente hablando fue que se incorporó el análisis factorial confirmatorio, a diferencia de lo que se reporta en la literatura sobre los instrumentos originales (Schaufeli *et al.*, 2006; Taormina, 1994). Con lo anterior, la aportación de esta investigación consistió en validar dos escalas para la cultura laboral mexicana que facilitarán la realización de mayor investigación sobre *engagement* y socialización organizacional en México, por ejemplo, la relación de estas variables con el síndrome de *burnout*, la adicción al trabajo, entre otras del ámbito laboral.

Por último, los datos arrojados por estas escalas permiten obtener información objetiva en relación con los constructos y en esta forma conocer la situación que guarda la organización, y por ende, diseñar estrá-

tegias para promover una cultura laboral de bienestar que conlleve a una calidad de vida laboral (Salanova, 2008). ♦

REFERENCIAS

- Bravo, M., Gómez, L. & Montalbán, F. M. (2004). Socialización policial: un estudio con una promoción de nuevo ingreso. *Revista de Psicología Social*, 19, 17-33.
- Cooper-Thomas, H. D., Anderson, N. & Cash, M. L. (2012). Investigating organizational socialization: A fresh look at newcomer adjustment strategies. *Emerald Group Publishing Limited*, 41(1), 41-55.
- Hakanen, J. (2002). Burnout to job engagement—validation of the Finnish version of an instrument for measuring job engagement (UWES) in an educational organization. *Työ ja Ihminen*, 16(16), 42-58.
- Macey, W. & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Peiró, J. M. & Tetrick, L. E. (2011). Occupational health psychology. En P. R. Martin (Ed.). *IAAP handbook of applied psychology*. Chichester, England; Malden, Massachusetts: Wiley-Blackwell, 292-315.
- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. Estudios Financieros. *Revista de Trabajo y Seguridad Social (RTSS-CEF)*, 303.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, their relationship with burnout and engagement: A multisample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romà & Bakker, A. (2002). The measurement of Engagement and Burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- 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., Taris, T. W. & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout and Engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology: An International Review* (57), 173-203.
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kosugi, S., Suzuki, A., Nishiwa, H., Kato, A., Sakamoto, M., Irimajiri, H., Amano, S., Hirohata, K., Goto, R. & Kitaoka-Higashiguchi, K. (2008). Work Engagement in Japan: Validation of the Japanese Version of the UWES. *Applied Psychology*, 57(3), 510-523.
- Taormina, R. J. (1994/2007). The organizational socialization inventory. *International Journal of Selection and Assessment*, 2(3), 133-145.
- Taormina, R. J. (2008). Interrelating leadership behaviors, organizational socialization, and organizational culture. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(1), 85-102.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Kanas, A. (2013). Measuring burnout and work engagement: Factor structure, invariance, and latent mean differences across Greece and the Netherlands. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 7, 40-52.
- Yiwen, Z. & Yiqun, G. (2005). The Chinese Version of Utrecht Work Engagement Scale: An Examination of Reliability and Validity. *Chinese Journal of Clinical Psychology*, 13(3), 268-271.