

Universidad de Lima
Facultad de Psicología
Carrera de Psicología



RELACIÓN ENTRE EL SÍNDROME DE BURNOUT Y LA RESILIENCIA EN EL ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Psicología

Gabriela Vera Tudela Miguel de Priego

20142353

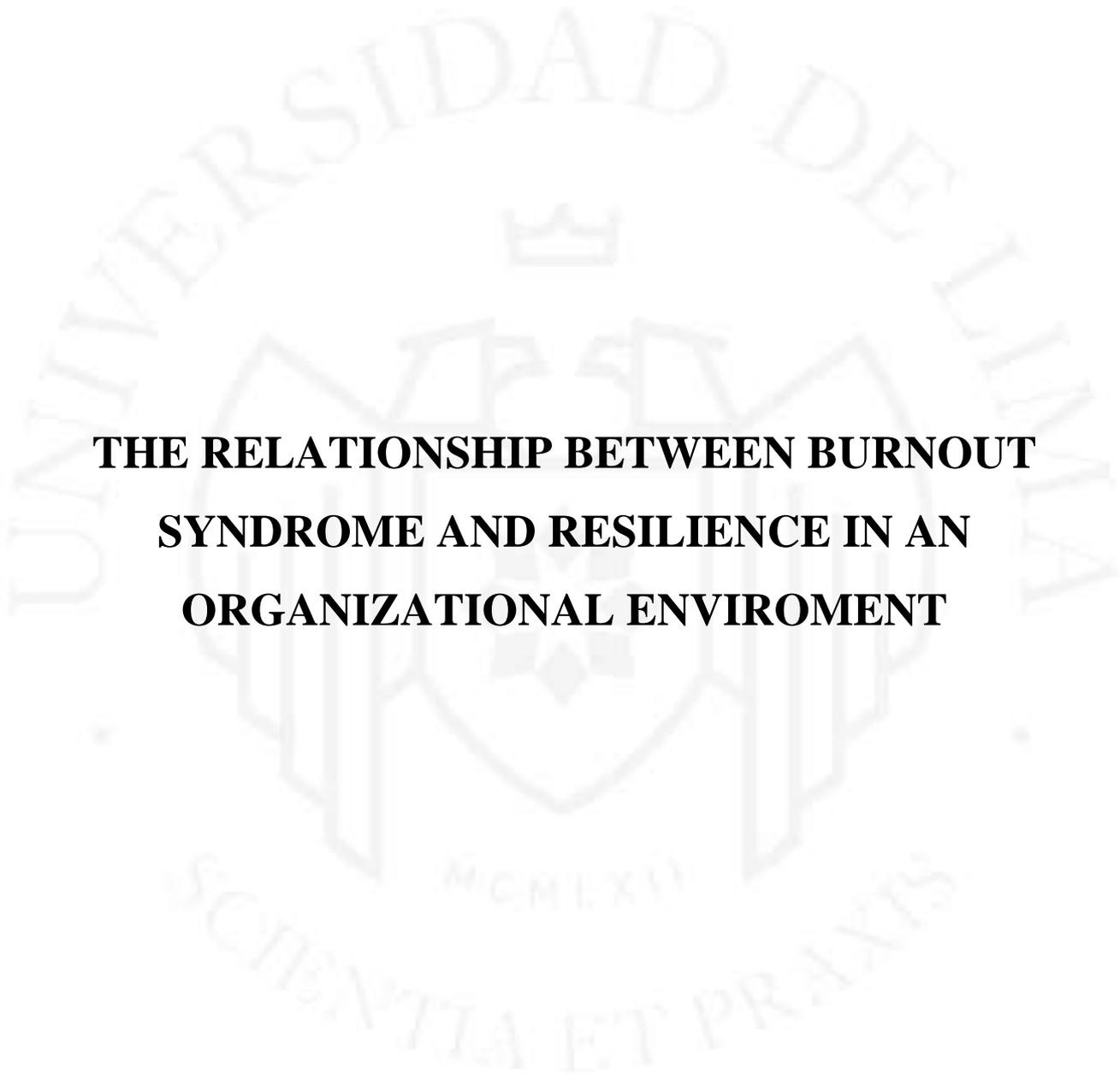
Asesor

Luis Esaine Suárez

Lima – Perú

Marzo de 2021





**THE RELATIONSHIP BETWEEN BURNOUT
SYNDROME AND RESILIENCE IN AN
ORGANIZATIONAL ENVIROMENT**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	VIII
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II: MÉTODO.....	14
2.1. Criterios de elegibilidad.....	14
2.1.1. Criterios de inclusión	14
2.1.2. Criterios de exclusión	14
2.2. Estrategia de búsqueda	15
CAPÍTULO III: RESULTADOS.....	17
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN	24
CONCLUSIONES	27
REFERENCIAS.....	28

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3. 1	17
Tabla 3. 2	18
Tabla 3. 3	19



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2. 1	16
-------------------	----



RESUMEN

La resiliencia es un factor clave y moderador en la prevalencia del síndrome de burnout. Por ello, el objetivo de este reporte de revisión aplicada es identificar la relación entre el síndrome de burnout y la resiliencia. Se realizó una búsqueda sistemática siguiendo las indicaciones de la guía PRISMA (Urrutía y Bonfill, 2013). Las bases de datos consultadas fueron Scopus y Proquest. Se seleccionaron siete artículos para el análisis de resultados, que evaluaban la relación entre el síndrome de burnout y la resiliencia. Como instrumentos de medición de los estudios seleccionados se aplicaron, en su mayoría, el Inventario de Burnout de Maslach y la Escala de Resiliencia. Como resultado, se encontró que existe una relación significativa entre el síndrome de burnout y la resiliencia, a mayores puntajes de resiliencia, menores puntajes de burnout, tal y como se muestra en los trabajos de investigación revisados en este estudio. Investigaciones futuras deberían incluir una tercera variable, aparte de la resiliencia y el burnout, así como la inclusión de programas formativos especializados que ayuden a desarrollar la resiliencia.

Palabras clave: Burnout, resiliencia, Inventario de Burnout de Maslach, Escala de Resiliencia, reporte de revisión aplicada.

ABSTRACT

The resilience is a key and moderator factor in the prevalence of the burnout syndrome. Because of this, the purpose of this applied review report is to identify the relationship between the burnout syndrome and the resilience. A systematic research was made following the instructions of the PRISMA guide (Urrutia and Bonfill, 2013). The data base reviewed were Scopus and Proquest. Seven articles were selected for the analysis of the results, which evaluated the relationship between the burnout syndrome and the resilience. Most of the selected studies were measured with the Maslach Burnout Inventory and Resilience Scale instruments. As a result, it was found that in fact, there is a significant relationship between the burnout syndrome and the resilience, being higher resilience linked to lower burnout syndrome scores, just as shown on the research results reviewed in this study. Future research should include a third variable beyond the burnout syndrome and the resilience, besides including specialized training programs supporting the resilience development.

Key Words: Burnout, resilience, Maslach Burnout Inventory, Resilience Scale, applied review report



CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

En un estudio realizado por meQuilibrium se halló que la alta agilidad y la resiliencia son factores claves para prevenir el burnout, depresión y ansiedad de los colaboradores. Como muestra participaron 2000 empleados, donde se encontró que los colaboradores con poca agilidad y poca resiliencia podrían desencadenar con mayor facilidad, el burnout. Es decir, el 44% de las personas del estudio con poca agilidad y resiliencia están en riesgo de sufrir este síndrome, en comparación con el 6% de empleados resilientes y altamente ágiles. Así mismo, los puntajes de agotamiento de los empleados que son altamente resilientes y ágiles son un 71% más bajos que aquellos sin estas capacidades (meQuilibrium, 2019). Para poder entender de una mejor manera el síndrome de burnout y cómo está afectando a la población, Deloitte (2018) realizó una encuesta con el objetivo de explorar los factores e impactos del estrés prolongado que conlleva al agotamiento de los empleados. En la encuesta, donde participaron 1000 personas, se encontró que el 91% de los encuestados menciona que tener un nivel inmanejable de estrés o frustración afecta negativamente la calidad del trabajo, el 83% de los encuestados mencionó que el estrés afecta negativamente sus relaciones personales. Por otro lado, el 87% mencionaron que su trabajo les apasiona; sin embargo, el 64% indicó que frecuentemente se sienten estresados o frustrados con su trabajo actual. Y el 77% indicó que ha experimentado el síndrome de burnout. Finalmente, se encontró entre las causas del burnout, que el 31% venía de la falta de soporte o reconocimiento del jefe, el 30% de fechas límite poco realistas y el 29% de trabajar por largas horas.

En este sentido, uno de los constructos más estudiados en los últimos tiempos es el síndrome de burnout. De acuerdo a El-Sahili (2015), el síndrome de burnout, en sus inicios estaba asociado con profesiones médicas y a la docencia; sin embargo, a la actualidad está relacionado con una alta gama de profesiones como trabajadores sociales, sacerdotes, bomberos, atención al cliente, vendedores, abogados, jueces, informáticos, periodistas y supervisores.

A continuación, se analizarán las primeras causas del burnout, la primera que se encontró es la sobrecarga en el trabajo, cuando los trabajadores sienten que tienen demasiado por hacer, que no tienen tiempo para realizar todo ello y que existe una falta de recursos dentro del ambiente laboral para poder desarrollar de manera adecuada las

diversas funciones. Todo ello, afectando así mismo a su vida familiar. En segundo lugar, pueden llegar a sentir una falta de control, donde a pesar de que les brindan responsabilidades, sienten que no pueden controlarlo pues la situación laboral es muy abrumadora y caótica. En tercer lugar, los colaboradores no sienten que están siendo bien recompensados por su desempeño. Y el estado de ánimo de los trabajadores se basa justamente en esas recompensas y reconocimiento. En cuarto lugar, se encontró el quiebre con la comunidad, donde a pesar de tener un equipo de trabajo, la persona no se siente respaldada por el mismo. En quinto lugar, está la ausencia de imparcialidad, percibir el ambiente de trabajo como injusto e inequitativo, produce rabia y hostilidad. Y en sexto lugar, los conflictos de valor, donde se suelen confrontar los valores personales y organizacionales. Es probable que se encuentren en una disyuntiva entre lo que se quiere y tiene que hacer (Maslach, 2009).

Así mismo, se encontró en diversos estudios que el síndrome de burnout se puede llamar también "estar quemado", donde trataremos de reflejar de que una situación laboral, le ha sobrepasado, agotando su capacidad para sobreponerse y adaptarse a la situación. Es el final de un proceso lleno de estrés y de tensión. Podría ocurrir por una interacción negativa entre los clientes internos o externos. En consecuencia, la persona va a sentir que no da más por la situación, ello lo lleva a aislarse, a tomar distancia de ese sentimiento negativo, tomar distancia de los clientes o miembros del equipo, comportándose como cínico, distanciado, echando la culpa a los demás. Y como último rasgo, tenemos que la persona siente que lo que le exigen, sobrepasa a sus capacidades (Álvarez & Fernández, 1991).

Sin embargo, el síndrome de burnout no solo afecta a la persona, sino también directamente a la compañía, un trabajador con burnout tarda aproximadamente 6 meses en sobreponerse del mismo, lo que de cara a la compañía es una afección directa a su productividad (Cafferata, 2016). Convirtiéndose de esta manera en una problemática social, debido a que, en primer lugar, la persona con burnout comienza a experimentar una disminución en la calidad de su trabajo, una actitud negativa hacia sus compañeros y también hacia clientes o posibles clientes. Afectándose, de la misma manera, sus relaciones interpersonales, donde ocurre un distanciamiento a nivel social (Forbes, 2011). En segundo lugar, se describe una teoría del contagio de emociones, donde todas las personas pertenecientes al mismo grupo de trabajo, se compenetran de tal manera que

experimentan emociones colectivas y una de ellas puede llegar a ser el burnout (Llorens & Salanova, 2011).

Así mismo, la empresa con un trabajador con síndrome de burnout se verá afectada con relación al nivel de atención del mismo, prestación de servicio y generar un ambiente de trabajo hostil (Arteaga & Torres, 2018). Además de ello, empleados sanos reducirán los gastos de la compañía en cuanto a salud, bajo rendimiento, ausentismo y mala praxis. Por consiguiente, organizaciones saludables promueven salud en sus colaboradores y excelentes resultados en la ejecución de tareas (Pérez, 2018).

En relación a la resiliencia, según García y Domínguez (2013), algunos estudios mencionan que se desarrolla en la infancia, siendo las características más resaltantes en el temperamento del niño resiliente, un temperamento fácil; otros de ellos son las relaciones con la familia y fuentes de soporte. Lo importante sería tener en cuenta que estos 3 factores deben estar involucrados y actuando en conjunto. Así mismo, cuentan con factores protectores personales como el interacción social, buen humor y estabilidad en el ritmo biológico, y por otro lado, factores cognitivos como una puntuación alta del CI verbal y matemático, autoestima, empatía, autoeficiencia y disposición a la resolución de conflictos (p.74). Así mismo, con el objetivo de poder comprender y desarrollar la resiliencia, es importante reconocer las particularidades de los entornos y los factores personales que cuentan los niños para fortalecer sus capacidades resilientes (Rodríguez et al., 2012, p. 101). Un estudio realizado por Youssef y Luthans (2007) comprobó que, si la persona tiene niveles altos de resiliencia, esto conlleva a generar un impacto positivo en el compromiso, satisfacción y felicidad en el lugar de trabajo (p.779).

De forma más concreta, la resiliencia es una variable relacionada con el síndrome de burnout, a medida que la resiliencia es mayor, el síndrome de burnout tiende a disminuir (García et al., 2018, p.101). En consecuencia, gracias a la resiliencia, las personas podrían resolver y encarar situaciones difíciles (Sigal et al., 2020, p.138). En un estudio realizado por Arbinaga et al (2019) se demostró que quienes obtuvieron bajas puntuaciones en resiliencia mostraron un alto nivel en Agotamiento Emocional y Realización Personal, más no se tuvo el mismo resultado con la tercera dimensión del síndrome de burnout, Despersonalización. Podría concluirse, del estudio, que el puntaje obtenido en resiliencia, que ayuda al momento de afrontar y resolver problemas, puede servir como modulador para el síndrome de burnout.

Otro estudio que evidencia a la resiliencia como un mecanismo modulador en situaciones adversas es el realizado por Yildirim & Solmaz, 2020 en Turquía, sobre el virus del COVID19, el cual demostró que la resiliencia desempeñó un papel clave en la transmisión del estrés y el burnout durante la pandemia. Es decir, una mayor experiencia de estrés puede volvernos más vulnerables al síndrome de burnout durante la pandemia; sin embargo, la resiliencia puede amortiguar el efecto adverso del estrés sobre el burnout.

En consonancia con ello y como respuesta frente al burnout, otra investigación realizada por Lioassis et al (2009) halló que gracias a algunos programas formativos que organizaban las empresas, los trabajadores se sentían más seguros y optimistas acerca de sus capacidades y habilidades, eran más enérgicos y tenían una mayor satisfacción hacia el trabajo, así como experimentaban un mayor balance entre vida – trabajo, llevando a disminuir los conflictos en ambos aspectos (p. 23).

Continuando con la conceptualización de las variables: síndrome de burnout y resiliencia, iniciaremos definiendo el primero. Según Maslach (2009), el burnout es el resultado de la reacción a distintos estresores interpersonales crónicos desatados en un ambiente laboral. Así mismo, es resultado del ambiente social en el cual se trabaja, es decir que va a depender de la estructura y el funcionamiento del lugar de trabajo.

En cuanto a la resiliencia, según Cyrulnik y Capdevila (2017), consiste en retomar el buen desarrollo posterior a una experiencia traumática, es decir a pesar de haber atravesado por dolor, reanudamos el tener una buena vida.

Con el fin de conocer más a detalle el síndrome de burnout, nos centramos en la tríada sintomatológica que lo caracteriza: realización personal, cansancio emocional y despersonalización (Apiquian, 2007). La falta de realización personal hace referencia a una decremento de los sentimientos de competencia y logros que conllevan al éxito en el trabajo. El cansancio emocional se caracteriza por aquellos sentimientos de agotamiento sobre nuestros recursos emocionales, mientras que la Despersonalización hace referencia a tener una réplica insensible, negativa o indiferente a otras personas, por ejemplo, a quienes nosotros les brindamos algún servicio en el trabajo. (Schaufeli & Peeters, 2000) Además, esta tríada, forma parte del Maslach Burnout Inventory (MBI), instrumento de evaluación que se conforma por 22 ítems con una escala Likert de 7 grados. Consta con 3 escalas, la de realización personal en el trabajo con 8 ítems, la de agotamiento emocional con 9 ítems, la de despersonalización con 5 ítems (Olivares & Gil, 2009). Es importante recalcar que la mayor parte de los estudios, para medir el burnout, hacen uso

del Maslach Burnout Inventory (MBI) en consonancia con lo señalado por Maslach et al (1997), quienes mencionan que “La escala más utilizada en la investigación para el diagnóstico del síndrome de burnout” (p.214) es la desarrollada por Maslach y Jackson. Por tanto, la teoría de la tríada sintomatológica continúa vigente hasta el día de hoy debido a que está siendo utilizada en la actualidad en diversos artículos. A continuación, se mencionan algunos (Arbinaga et al., 2019) y (Arrogante & Aparicio-Zaldivar, 2017) que se han encontrado para realizar esta investigación.

Y en relación con la resiliencia, utilizaremos el modelo integrador como uno de los modelos teóricos del constructo. El modelo integrador (Mateu 2009, 2013), que consiste en los dos tipos de percepciones que surgen cuando la persona pasa por situaciones difíciles, las pruebas y los traumas, en otras palabras, cómo la persona vivencia estas situaciones, por ejemplo, la intensidad con que se vivencia, duración del evento, la mirada de otros y los recursos individuales. Además de ello, se enfoca en la prevención, la actuación, el autoconocimiento y la interacción individuo-ambiente (como se citó en Mateu et al, 2019). Por otro lado, para medir la resiliencia, la mayoría de los estudios utilizan el Connor-Davidson Resilience Scale, debido a que ha quedado demostrado que la escala posee propiedades psicométricas adecuadas para evaluar la resiliencia en colaboradores. Así mismo, se detalla que requiere poco tiempo de aplicación, por ello es útil en contextos organizativos (Soler, Meseguer & García, 2015) De igual manera, otros incluyen la de Wagnild y Young; de acuerdo con Assis, Pesce y Avanci (2006) el instrumento psicométrico de los autores mencionados anteriormente es uno de los pocos que permiten estimar de manera válida y confiable los niveles de adecuación frente a situaciones de la vida (Como se citó en Rua & Andreu, 2011, p.54).

Por tanto, el objetivo del reporte de revisión aplicada es identificar la relación que existe entre el síndrome de burnout y la resiliencia en el ámbito organizacional.

Para ello se planteó la siguiente pregunta de investigación ¿Qué relación existe entre el síndrome de burnout y la resiliencia en el ámbito organizacional?

CAPÍTULO II: MÉTODO

2.1. Criterios de elegibilidad

2.1.1. Criterios de inclusión

Se seleccionaron los estudios que cumplieron con los siguientes criterios: a) diseños cuantitativos, estos nos van a brindar data cuantitativa en base a las variables de nuestro estudio, lo que nos permitirá generar data objetiva, b) estudios correlacionales, debido a que nos van a permitir obtener información acerca de la relación entre las variables de estudio y cómo influencia la una sobre la otra, c) estudios que utilicen instrumentos de evaluación el Maslach Burnout Inventory y Resilience Scale, de esta manera basaremos nuestro estudio en instrumentos que han sido estandarizados y con los que se han hecho investigaciones recientes, d) escritos en castellano o inglés, en vista de que tener estudios de ambos idiomas nos va a permitir tener más información y más referencias para añadir a nuestro reporte.

2.1.2. Criterios de exclusión

Como criterios de exclusión, no se consideraron libros, con la razón de evitar información meramente teórica; trabajos publicados para congresos, conferencias porque nos van a brindar información no cuantitativa y que sustenten sus estudios en una base científica, tesis porque queremos utilizar solo papers que nos brinden data cuantitativa, así como estudios sin datos concluyentes porque no nos van a brindar una información relevante en base a nuestras variables de estudio. Por ello, es relevante que en el reporte de revisión aplicada se realice un ejercicio íntegro de búsqueda, evaluación y síntesis, donde la información que se recabe sea lo más objetiva y cuantitativa posible, haciendo uso de data, es decir de números cuantificables (Urreta y Emparanza, 2005).

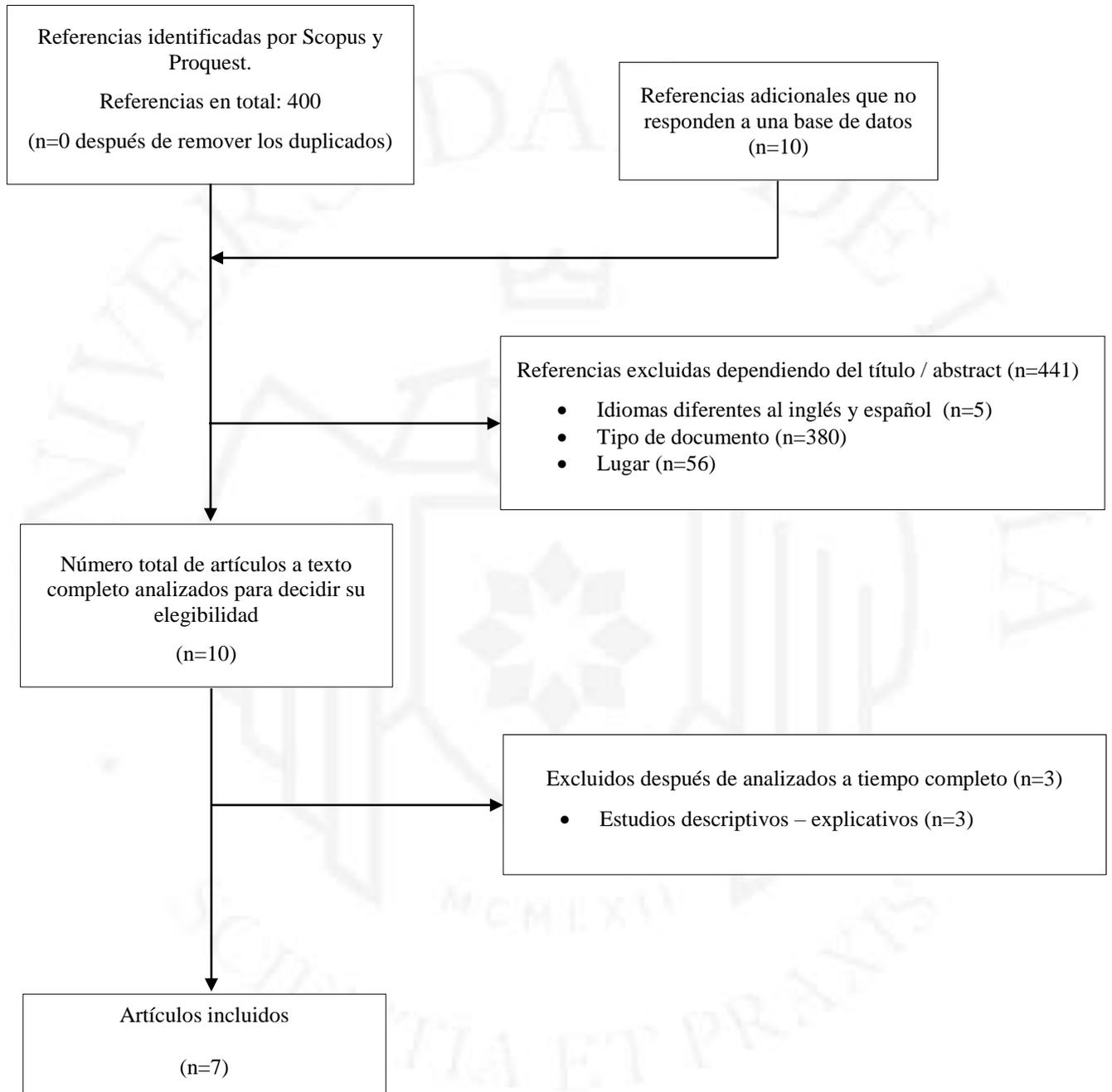
2.2. Estrategia de búsqueda

Se realizó la búsqueda entre los meses de enero y febrero del 2021, en las bases de datos digitales de Proquest y Scopus, y se utilizaron las siguientes palabras clave: resilience, resiliencia organizacional, burnout síndrome, burnout, síndrome de quemarse por el trabajo, síndrome de desgaste profesional. Tomando como base la herramienta de tesauro, para el estudio las palabras fueron combinadas como sigue: resilience / burnout syndrome, resilience / burnout, resilience / síndrome de quemarse por el trabajo, resilience / síndrome de desgaste profesional, “burnout AND resilience”, “burnout OR resilience” “síndrome de burnout AND resiliencia”, {síndrome de burnout AND resilience}. Se realizó la búsqueda de artículos que fueron publicados entre los años 2012 y 2020, así mismo fueron consultadas las referencias de estudios empíricos identificados.

Siguiendo las indicaciones de la guía PRISMA, se realizó el proceso de búsqueda sistemática (Urrútia & Bonfill, 2010), el cual arrojó un total de 400 referencias, de los cuales 7 artículos cumplían con los criterios de inclusión (Ver figura 1). En la figura 1 se evidencia el proceso de selección de los trabajos revisados mediante un diagrama de flujo.

Figura 2. 1

Diagrama de flujo



CAPÍTULO III: RESULTADOS

El análisis de los siete artículos seleccionados se ha realizado de la siguiente manera. En las Tablas 1, 2 y 3 se presentan los datos más importantes de cada artículo como el diseño del estudio, el modelo teórico, el número de muestra, las evidencias de confiabilidad y validez, el instrumento de evaluación tanto del síndrome de burnout como resiliencia, la relación entre ambos constructos y los hallazgos principales.

En relación al primer análisis, cabe señalar que los 7 artículos incluidos constatan que hay una fuerte relación entre el burnout y la resiliencia (Arbinaga et al., 2019, Ogungbamila et al., 2019, Arrogante, O. & Aparicio-Zaldivar, E., 2017, García-Hernandez et al., 2020, Wang et al., 2020, Vicente & Gabari, 2019, West et al., 2020). Por otro lado, los artículos revisados se publicaron entre los años 2017 y 2020, se decidió que sean artículos actuales con, al menos, tres años de antigüedad. En cuanto al diseño del estudio, se eligieron artículos que correlacionen ambas variables con el objetivo de que se corrobore la relación significativa entre estas.

Tabla 3. 1

Análisis de los estudios seleccionados

Autor	Año	Título	Idioma	N
Arbinaga, Fernandez-Ozcorta, Herrera-Macías y Vela-Calderón	2019	Síndrome de burnout y resiliencia en árbitros de fútbol	Español	265
Ogungbamila, B., Ogobuchi., Ogungbamila, A	2019	Resilience, emotional intelligence and burnout in hotel employees	Inglés	431
Arrogante y Aparicio-Zaldivar	2017	Burnout and health among critical care professionals: The mediational role of resilience	Inglés	52
García-Hernández, Garcés, Gonzáles y Ortín	2020	Incidencia de la personalidad y resiliencia en la aparición del burnout en una muestra de deportistas españoles	Español	141
Wang, Grassau, Lawlor, Webber, Bush, Gagnon, Kabir y Spilg.	2020	Burnout and resilience among Canadian palliative care physicians	Inglés	569
Vicente y Gabari	2019	Relationships between the dimensions of resilience and burnout in primary school teachers	Inglés	334
West, Dyrbye, Sinsky, Trockel, Tutty, Nedelec, Carlasare, Shanafelt.	2020	Resilience and Burnout Among Physicians and the General US Working Population	Inglés	10643

Tabla 3. 2*Continuación del análisis de los estudios seleccionados*

Autor	Instrumento de Evaluación de Burnout y resiliencia	Evidencias de confiabilidad y/o validez
Arbinaga, Fernandez-Ozcorta, Herrera-Macías y Vela-Calderón	Inventario de Burnout en Deportistas-Reducido (IBD-R) y la Resilience Scale (RS).	IBD-R: Agotamiento Emocional ($\alpha = .839$), Realización Personal ($\alpha = .807$), Despersonalización ($\alpha = .745$) y para el conjunto del cuestionario ($\alpha = .804$). RS: En la puntuación total ($\alpha = .914$), F1 “competencia personal” ($\alpha = .911$) y F2 “aceptación de uno mismo y de la vida” ($\alpha = .674$)
Ogungbamila, B., Ogobuchi, Ogungbamila, A Arrogante y Aparicio-Zaldivar	Maslach Burnout Inventory (MBI) 26-item Resilience Scale (RS) 10-item Connor-Davidson Resilience Scale, Maslach Burnout Inventory-Human Services Survey, and Short Form-12 Health Survey.	MBI: ($\alpha = .83$) RS: ($\alpha = .83$) 10-item CD-RISC: Resilience ($\alpha = .86$) MBI-HSS: Emotional Exhaustion ($\alpha = .84$), Despersonalisation ($\alpha = .71$), Personal accomplishment ($\alpha = .84$), SF-12: Physical health ($\alpha = .72$), Mental health ($\alpha = .78$),
García-Hernández, Garcés de los Fayos, Gonzáles y Ortín	IBD-R, NEO-FFI, Escala de Resistencia, e IPAQ	IBD-R: Agotamiento Emocional ($\alpha = .81$), Realización Personal ($\alpha = .82$), Despersonalización ($\alpha = .78$) Total ($\alpha = .85$) NEO-FFI: extraversión ($\alpha = .84$), amabilidad ($\alpha = .73$), responsabilidad ($\alpha = .83$), neuroticismo ($\alpha = .87$), apertura a la experiencia ($\alpha = .82$) Total: ($\alpha = .71$) Escala de Resistencia: Competencia personal ($\alpha = .77$), aceptación de uno mismo y de la vida ($\alpha = .66$) Total: ($\alpha = .81$) NO
Wang, Grassau, Lawlor, Webber, Bush, Gagnon, Kabir y Spilg.	Maslach Burnout Inventory-Human Services Survey for Medical Professionals [MBI-HSS (MP)], 25-item Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC)	NO
Vicente y Gabari	Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS), Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC).	MBI-GS: Agotamiento emocional ($\alpha = .83$), Cinismo ($\alpha = .81$), Efectividad profesional ($\alpha = .81$) CD-RISC: ($\alpha = .89$) Fiabilidad test-retest: .87
West, Dyrbye, Sinsky, Trockel, Tutty, Nedelec, Carlasare, Shanafelt.	2-item Connor-Davidson Resilience Scale, Maslach Burnout Inventory	NO

Tabla 3. 3*Continuación del análisis de los estudios seleccionados*

Autor	Diseño del estudio	Relación entre síndrome de burnout y resiliencia	Hallazgos principales
Arbinaga, Fernandez-Ozcorta, Herrera-Macías y Vela-Calderón	NO	Las personas que tienen puntuaciones altas en resiliencia, frente a quienes tienen baja resiliencia, muestran un menor agotamiento emocional y realización personal, sin embargo no muestran diferencias en despersonalización.	Los árbitros de fútbol presentan mayor riesgo a obtener niveles bajos en resiliencia, a comparación con los de baloncesto.
Ogungbamila, B., Ogobuchi., Ogungbamila, A	NO	La resiliencia está significativamente relacionada con la reducción de los niveles de burnout en los trabajadores de los hoteles.	La resiliencia está relacionada con un bajo nivel de burnout más en hombres que en mujeres. Así mismo, la inteligencia emocional conduce a una reducción del burnout.
Arrogante y Aparicio-Zaldivar	Estudio Transversal	La resiliencia amortigua y minimiza el impacto de los resultados negativos del estrés laboral, y como consecuencia la resiliencia evita la aparición del síndrome de burnout.	La resiliencia no solo mejora la salud mental, sino también la habilidad de practicarle eficazmente.
García-Hernández, Garcés de los Fayos, Gonzáles y Ortín	Correlacional y Predictivo	Altos niveles de resiliencia se asocian a bajos niveles de burnout, por lo que es una variable protectora ante los numerosos estresores en el ámbito deportivo.	Patrón de personalidad vulnerable al burnout: el Modelo de los Cinco Factores, altos niveles de neuroticismo, y bajos de responsabilidad, amabilidad, apertura y extraversión.
Wang, Grassau, Lawlor, Webber, Bush, Gagnon, Kabir y Spilg.	NO	Se encontró una fuerte relación entre el síndrome de burnout y resiliencia. Los encuestados informaron que mientras se tengan niveles más bajos de resiliencia, tendrán niveles más bajos de burnout.	Los médicos mayores de 60 años informaron tener menos burnout y mayores niveles de resiliencia.
Vicente y Gabari	Transversal, Descriptivo y Correlacional	Algunas variables personales como resiliencia y autoeficacia protegen al profesorado contra el síndrome de burnout.	Practicar la tolerancia a la frustración, el locus de control interno, la autoeficacia, protegen a la persona de sufrir el síndrome de burnout.
West, Dyrbye, Sinsky, Trockel, Tutty, Nedelec, Carlasare, Shanafelt.	Estudio transversal	La resiliencia fue inversamente asociada a los síntomas del burnout.	Los médicos mostraron niveles más altos de resiliencia que la población general de los USA.

Por otro lado, en referencia al tipo de muestra, dos artículos tienen como muestra una población relacionada al deporte (Arbinaga et al., 2019; García-Hernández et al., 2020), otros tres artículos tienen como muestra una población relacionada a la salud, en este caso, profesionales de la salud (Arrogante y Aparicio-Zaldivar, 2017; Wang et al., 2020 & West et al., 2020). Por último, de los últimos dos artículos, uno de ellos está basado en una muestra de trabajadores de hoteles (Ogungbamila et al., 2019) mientras que el otro está basado en una población de profesores (Vicente & Gabari, 2019).

En cuanto a los instrumentos utilizados en cada artículo, para medir el burnout, cinco de los siete artículos analizados incluyen como instrumento el Maslach Burnout Inventory (MBI), los artículos que no lo utilizaron fueron los realizados por (Arbinaga et al., 2019, Fernandez-Ozcorta et al., 2019; García-Hernández et al., 2020 & Garcés de los Fayos Ruíz et al., 2020), Y para medir la resiliencia, todos los artículos a excepción del de García-Hernández, Garcés de los Fayos Ruíz, Gonzáles Hernández y Ortín Montero (2020) utilizaron Resilience Scale (RS) para evaluarla.

De forma más concreta pasamos a mencionar los datos más relevantes de cada uno de los siete estudios.

Un estudio realizado por Arbinaga et al (2019), tuvo como objetivo analizar el burnout en árbitros de fútbol versus los de baloncesto, y en cómo la resiliencia se relaciona con el burnout. Como muestra participaron 265 personas y como instrumento de medición se utilizaron el Inventario de Burnout en Deportistas-Reducido (IBD-R) y la Resilience Scale (RS). Los resultados demostraron, en relación a la triada del burnout, que los árbitros de fútbol muestran un mayor burnout, despersonalización y realización personal en comparación con los de baloncesto lo que podría acarrear esta diferencia es por el nivel de competencia en el que desarrollan su trabajo. Por otro lado, quienes muestran un nivel alto en resiliencia muestran menor burnout y realización personal; sin embargo, no hay cambios en despersonalización.

De la misma manera, el estudio realizado por García-Hernández et. al (2020) tuvo como objetivo entender los niveles de burnout también en deportistas y la relación del mismo con el Modelo de los Cinco Factores, incorporando, además a la resiliencia. En el estudio participaron 141 personas y como instrumentos de medición se aplicaron el IBD-R, NEO-FFI, Escala de Resistencia, e IPAQ. Como resultado se encontró que los hombres presentaron mayores niveles de burnout, así como los federados y los que realizaban un deporte individual. En relación al sexo, se obtuvo que la despersonalización y el

agotamiento emocional es mayor en hombres que en mujeres. Por otro lado, estar federado ocasiona que se tenga mayor nivel de agotamiento emocional y despersonalización. Por último, se encontró un patrón del Modelo de los Cinco Factores asociado al burnout, el cual se caracteriza por amabilidad, bajos niveles de responsabilidad, neuroticismo, apertura y extraversión. Por tanto, una variable moderadora contra el burnout es la personalidad. Así mismo, la resiliencia se asocia a niveles bajos de burnout.

Por otro lado, en cuanto a los trabajos realizados en muestras de profesionales de la salud, se encontró a Arrogante y Aparicio-Zaldivar (2017), esta investigación tuvo como objetivo examinar el papel de la resiliencia en relación a las tres dimensiones del burnout y la salud física / mental en profesionales de UCI. Como muestra participaron 52 personas y como instrumentos de medición se utilizaron 10-item Connor-Davidson Resilience Scale, Maslach Burnout Inventory-Human Services Survey, and Short Form-12 Health Survey. Como resultado se encontró que la resiliencia reduce el impacto de las consecuencias negativas del síndrome de burnout en la salud mental.

Siguiendo con la misma línea, el estudio de Wang et al (2020), tuvo como objetivo estimar la prevalencia del burnout y el grado de resiliencia en personal de salud que trabaja en cuidados paliativos, así como determinar las asociaciones en factores demográficos y laborales. Como muestra participaron 569 personas y como instrumentos de medición se utilizaron Maslach Burnout Inventory-Human Services Survey for Medical Professional MBI-HSS (MP), 25-item Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). Como resultados se obtuvo que el 38,2% de los encuestados informó un alto grado de burnout, basado en tener un alto nivel de agotamiento emocional como de despersonalización. Por otro lado, se encontró que las personas por encima de los 60 años tienen un menor burnout que los menores a 40 años. En conclusión, 1 de cada 3 médicos de cuidados paliativos canadienses presentan un alto grado de burnout. La prevención de ello puede ser con el aumento de las habilidades de resiliencia.

Así mismo, una investigación realizada por West et al (2020) tuvo como objetivo evaluar la resiliencia entre los médicos y trabajadores estadounidenses en general, así como determinar la asociación entre la resiliencia y el burnout en médicos estadounidenses. Como muestra participaron 5445 personas y como instrumentos de medición se utilizaron 2-item Connor-Davidson Resilience Scale, Maslach Burnout Inventory. Como resultados se encontró que los puntajes en resiliencia fueron mayores

en los médicos que en la población en general. Así mismo, la resiliencia ha sido asociada al burnout, es decir los médicos sin burnout mostraron mayores puntajes en resiliencia que los médicos con burnout. Sin embargo 392 de 1530 médicos con un alto puntaje de resiliencia, mostraron burnout. Como conclusiones se pudo encontrar que los médicos tuvieron puntajes más altos en resiliencia que la población general en USA. Hubo una relación inversa entre la resiliencia y los síntomas del burnout, no obstante, las tasas de burnout fueron sustanciales aun así teniendo puntajes altos en resiliencia.

Por otro lado, el estudio de Ogungbamila et al (2019), tuvo como objetivo evaluar el nivel en el que el burnout y la resiliencia predicen el burnout en trabajadores de hoteles. Como muestra participaron 431 personas y como instrumentos de medición se utilizaron Maslach Burnout Inventory (MBI) y 26-item Resilience Scale (RS). Como resultado se obtuvo que el aumento de los niveles de resiliencia se relacionó con un nivel reducido de burnout. En conclusión, la resiliencia estuvo significativamente relacionada con un bajo nivel de burnout, es decir mientras los trabajadores puedan lidiar con experiencias negativas en su ambiente laboral, tendrán un nivel reducido de burnout. Una de las diferencias significativas fue en el género, donde los hombres obtienen una mayor puntuación en resiliencia, por tanto, menor burnout. Así mismo, la resiliencia convertirá a los empleados más inmunes al burnout, debido a que quien es más resiliente, persevera y es más proactivo en situaciones complicadas en el trabajo. Además de ello, otra de las variables analizadas en este estudio fue la inteligencia emocional, se indica que este recurso también es importante para determinar la funcionalidad y el bienestar de los empleados del hotel vulnerables al burnout. Por lo que, la inteligencia emocional está relacionada con un reducido nivel de burnout tanto en hombres como en mujeres.

Finalmente, terminando con la explicación de cada artículo, tenemos a uno en el ámbito educativo, el de Vicente y Gabari (2019), que tuvo como objetivo analizar la relación entre las apreciaciones de burnout y resiliencia en una muestra de profesores. Como muestra participaron 334 personas y como instrumentos de medición se utilizaron Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) y Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). Como resultados se encontró que las mujeres podían ser más resilientes que los hombres, así mismo profesores o profesoras con pareja o casadas podían ser más resilientes que los profesores solteros. En conclusión, sería importante promover estrategias de afrontamiento resilientes, por ejemplo, desarrollar la tolerancia a la frustración, el positivismo, la autoeficacia y el locus de control interno para

protegernos del burnout, por tanto, la resiliencia y la autoeficacia protegen al profesorado del burnout.



CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta la gran cantidad de investigaciones que relacionan el síndrome de burnout y la resiliencia, uno de los principales hallazgos de este estudio es ver cómo el burnout y la resiliencia tienen una relación significativa en cualquier rubro, ya sea en el sector salud, educación y deporte. Que las muestras de los estudios escogidos sean de rubros diversos, ayudó a comprender que la relación entre ambas variables no es ajena a solo un rubro, por el contrario, la podemos encontrar en cualquiera. Es decir, la relación entre ambas variables se ha generalizado a todos los ámbitos laborales. De acuerdo a El Sahili (2015), la relación entre ambas variables se puede encontrar en las profesiones de trabajadores sociales, sacerdotes, bomberos, atención al cliente, etc. Por otro lado, leyendo el artículo, se puede dar cuenta de que las investigaciones elegidas son máximo de hace 4 años, lo que nos permite encontrar data actualizada del burnout y la resiliencia.

Otro de los hallazgos relevantes del estudio, es poder entender algunos factores causantes de mayor o menor resiliencia y de mayor o menor burnout. Uno de los factores que encontramos en la investigación de García-Hernández et al (2015) fue el estar federado, el cual ocasiona que se tenga mayor nivel de agotamiento emocional y despersonalización. Esto puede deberse a que se enfrentan a mayores presiones deportivas y a mayores estresores. Por otro lado, Wang et al (2020) encontraron que las personas por encima de los 60 años tienen menor burnout, debido a la experiencia que ya tienen, además de ello, encontraron una tendencia a la disminución del burnout mientras eran menos las horas que se laboraban. Por tanto, haciendo un resumen de los dos artículos mencionados, se puede entender que las causas que generan el burnout es el nivel de presión o tensión del trabajo, así como la sobrecarga laboral, en concordancia con lo señalado por Maslach (2009).

Sin embargo, cabe destacar que una de las limitaciones del reporte de revisión aplicada es que no se han realizado muchas investigaciones enfocadas a la relación entre el burnout y la resiliencia en rubros como publicidad, marketing, turismo, audiovisuales, debido a que la prevalencia de que los profesionales que pertenecen a los rubros mencionados anteriormente es un porcentaje menor a los profesionales que pertenecen al rubro de salud o de la docencia. Realizar estudios en las áreas mencionadas anteriormente

aportaría conocimiento acerca de si existe o no burnout y resiliencia, de ser negativa la respuesta encontrar el por qué y de ser positiva se podrían encontrar más factores de riesgo en la población o causas y consecuencias ahora desconocidas. Otra de las limitaciones que se pudo encontrar es que hay innumerables estudios que relacionan la resiliencia y el síndrome de burnout o cada uno de los constructos con esas variables; sin embargo, hay pocos que relacionan ambas variables con una tercera, por tanto, sería importante incluirla con el objetivo de tener investigaciones que añadan información relevante y que abarquen áreas poco investigadas. Se podría incluir variables como la inteligencia emocional, tal y como lo hizo el estudio de (Ogunbamila et al., 2019), donde se encontró que la inteligencia emocional está relacionada con un reducido nivel de burnout. En relación a ello, sería relevante para los posteriores estudios, relacionar el burnout y la resiliencia con otras variables tales como estrés laboral, empatía, clima laboral, debido a que, en primer lugar suele haber confusión con respecto al burnout y estrés laboral o empatía y resiliencia, sería importante comparar las variables para clarificarlas, y en segundo lugar, relacionado a lo anterior, las investigaciones suelen relacionar ambos constructos: resiliencia y burnout, más no ambos con otro tipo de variables.

Por otro lado, otro de los vacíos encontrados al momento de realizar el reporte es la ausencia del diseño del estudio en 3 de los 4 artículos revisados (Arbinaga et al., 2019, Wang et al., 2020 y Ogunbamila et al., 2019), es importante que se tomen en cuenta y se mencionen debido a que ello concierne la estructura fundamental y propia de la naturaleza de la investigación, es decir da al lector una noción de las comparaciones que se están efectuando y el camino por el que se está llevando la investigación.

En relación a los estudios analizados, se evidenció que la mayoría utilizó el Maslach Burnout Inventory (MBI) para medir el burnout, en el presente reporte 5 de 7 estudios lo utilizaron. De acuerdo con Maslach et al (1997), “La escala más utilizada en la investigación para el diagnóstico del síndrome de burnout” (p.214) es la desarrollada por Maslach y Jackson. Y la Resilience Scale (RS) se utilizó para evaluar la resiliencia, en el presente reporte 6 de 7 la utilizaron. Según Soler et al (2015) el instrumento Connor-Davidson Resilience Scale presenta propiedades psicométricas adecuadas para evaluar la resiliencia en colaboradores. Así mismo, detallan que requiere poco tiempo de aplicación. De acuerdo con Assis, Pesce y Avanci (2006), el instrumento psicométrico de Wagnild y

Young, es uno de los pocos que permiten evaluar con confiabilidad y validez los niveles de adaptación frente a situaciones de la vida (Como se citó en Rua & Andreu, 2011, p.54).

Por otra parte, dentro de las muestras se encuentran algunas diferencias significativas, un estudio menciona que se encontraron diferencias significativas en relacionadas al género, la investigación de Ogunbamila et al (2019) menciona que en hombres la resiliencia conduce a una mayor reducción del burnout que en mujeres, quienes presentan mayores puntajes en resiliencia. Mientras que otro de los estudios analizados (Wang et al., 2020) menciona que no existen diferencias significativas en cuanto a resiliencia y burnout en relación al género. Sin embargo, esto podría deberse a que en la segunda investigación la diferencia entre el número de hombres y mujeres que participaron del estudio, no fue homogéneo, es decir hubo una diferencia significativa entre el número de mujeres y el de hombres que fueron parte del estudio, formaron parte de la muestra 49 hombres y 116 mujeres, mientras que en la primera investigación sí lo fue, es decir no hubo una diferencia significativa entre el número de mujeres y el número de hombres que formaron parte del estudio, participaron 202 mujeres y 229 hombres.

Como ya se mencionó líneas arriba, los estudios analizados indican la relación existente entre el síndrome de burnout y la resiliencia en distintos rubros de trabajo. Por lo que, después de realizar la siguiente investigación se pone a disposición lineamientos que deben tomar en cuenta próximos estudios, uno de ellos es enfocarse en desarrollar planes de acción para que en el ambiente laboral se desplieguen programas de intervención donde se brinden estrategias específicas para desarrollar la resiliencia y poder hacerles frente a las dificultades laborales, y que del mismo modo se impida que estas dificultades puedan afectar la vida personal del individuo. Un estudio demostró que el desarrollo del locus de control interno, la tolerancia a la frustración y de la autoeficacia, podrían actuar como dimensiones para prevenir el burnout (Vicente & Gabari, 2019), por tanto, sería conveniente que los programas formativos incluyan el desarrollo de estas habilidades.

Por otro lado, las empresas deben generar un plan de acción basado en el cambio de sus políticas y añadan a éstas un apartado relacionado a la salud mental de los colaboradores, donde se evalúe cómo se perciben el ambiente laboral, cómo es la relación con sus superiores inmediatos y con su equipo de trabajo, cómo se sienten con respecto a sus funciones y al trabajo que realizan, ello con el objetivo de evaluar si están padeciendo burnout o estrés laboral.

CONCLUSIONES

Posterior a la realización del reporte de revisión aplicada, así como de haber realizado un análisis exhaustivo de los estudios encontrados, se desarrollan las siguientes conclusiones:

- Existe una relación significativa entre las dos variables analizadas, burnout y resiliencia en diversos contextos organizacionales.
- La relación entre burnout y resiliencia es una relación de influencia, si aumenta el nivel de resiliencia de las personas con burnout, los niveles del mismo reducirán notablemente. Cuando se padece de burnout y se tiene bajos niveles de resiliencia, la persona experimentará mucho estrés, tensión, relaciones negativas con su equipo de trabajo, así como se sentirá que no puede más con la situación. Sin embargo, cuando se trabaja en la resiliencia y se desarrolla, los síntomas mencionados anteriormente disminuyen, o en el mejor de los casos, desaparecen.

REFERENCIAS

- Álvarez, E & Fernández, L (24 de mayo de 1991). El Síndrome de Burnout o el desgaste profesional (I): revisión de estudios. *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría*. 11(39), 257-265.
<http://www.revistaaen.es/index.php/aen/article/view/15231>
- Apiquian, A (26-27 de abril de 2007). El síndrome de burnout en las empresas [Congreso]. Escuelas de Psicología de las Universidades Red Anáhuac, Mérida, Yucatán.
<https://www.coursehero.com/file/42057259/El-Síndrome-del-Burnout-en-las-Empresaspdf/>
- Arbinaga, F., Fernandez-Oscorta, E. J., Herrera-Macías, P. P., & Vela-Calderón, D (2019). Síndrome de burnout y resiliencia en árbitros de fútbol y baloncesto. *Revista de psicología del deporte*. 28(2), 23-32.
- Arrogante, O., & Aparizio-Zaldivar, E (2017). Burnout and health among critical care professionals: The mediational role of resilience. *Intensive and Critical Care Nursing*, 42, 110, 115. <http://dx.doi.org/10.1016/j.iccn.2017.04.010>
- Arteaga Estupiñan, A. M & Torres Moreno, A.F (2018). *Síndrome de Burnout que presenta el personal de seguridad de la empresa Avizor Ltda. Villavicencio* [Seminario de profundización]. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Cafferata, G (27 de octubre de 2016). Burnout: empresas pueden perder hasta seis meses de productividad por trabajador estresado. *Gestión*.
<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/burnout-empresas-perder-seis-meses-productividad-trabajador-estresado-119028-noticia/>
- Cyrulnik, B., & Capdevila, C (2017). *Cyrulnik y Capdevila: Diálogos*. Gedisa.
https://elibro-net.ezproxy.ulima.edu.pe/es/lc/ulima/titulos/118195?as_all=cyrulnik&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as
- Deloitte (2018). *Workplace Burnout Survey*.
<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/about-deloitte/articles/burnout-survey.html>

- El-Sahili, L.F (2015). *Burnout. Consecuencias y Soluciones*. Viveros.
<https://www.yumpu.com/es/document/read/62834663/burnout-consecuencias-y-soluciones-ed-1-luis-felipe-ali-el-sahili-gonza>
- Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Éxito empresarial*, 160
https://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_160_160811_es.pdf
- García-Hernández, M. D., Garcés, E. J., Gonzáles, J., & Ortín Montero, F. J (29 de febrero de 2020). Incidencia de la personalidad y resiliencia en la aparición del burnout en una muestra de deportistas españoles. *Revista Euroamericana de Ciencias del Deporte*, 9(2), 95-102.
<https://revistas.um.es/sportk/article/view/431181>
- García-Vesga, M. C., & Dominguez-De la Ossa, E (2013). Desarrollo teórico de la Resiliencia y su aplicación en situaciones adversas: Una revisión analítica. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 11(1), 63-77.
<https://doi.org/10.11600/1692715x.1113300812>
- Liossis, P., Shochet, I. M., Milliar, P. M, & Biggs, H. C (2009). The promoting adult resilience (PAR) program: the effectiveness of the second, shorter pilot of a workplace prevention program. *Behaviour Change*. 26(2), 1-28.
<https://www.researchgate.net/publication/42599454>
- Llorens, S., & Salanova. M. (2011). Burnout: un problema psicológico y social.
<http://www.integraorg.com/burnout-un-problema-psicologico-y-social/#:~:text=Burnout%3A%20Un%20problema%20psicol%C3%B3gico%20y%20social,-publicado%20el04%2F05&text=El%20trabajo%20constituye%20una%20de,y%20los%20grupos%20por%20completo.>
- Maslach, C (2009). Comprendiendo el burnout. *Revista Ciencia y Trabajo (C&T)*, 32, 37 – 43.
https://www.researchgate.net/publication/41126168_Comprendiendo_el_Burnout
- Maslach, C., Leiter, M., & Jackson, S. E (1997). Maslach Burnout Inventory (3.^a)
- Mateu, R., Escobedo, P., & Flores Raquel (2019). Resiliencia, educación emocional y duelo. Formación para futuros docentes (1.^a ed.). Sapiencia.

<https://doi.org/10.6035/Sapientia162>

- meQuilibrium (27 de junio de 2019). *High agility, low resilience, employees have higher risk of burnout, depression, anxiety and absenteeism, survey reveals.*
<https://www.prnewswire.com/news-releases/high-agility-low-resilience-employees-have-higher-risk-of-burnout-depression-anxiety-and-absenteeism-survey-reveals-300875821.html>
- Ogungbamila, B., Ogobuchi, K., & Ogungbamila, A (2019). Resilience, emotional intelligence and burnout in hotel employees. *Journal of Organisation & Human Behaviour*, 8, (2-3), 44-55
<http://publishingindia.com/johb/>
- Olivares, V. E., & Gil-Monte, P. R (2009). Análisis de las principales fortalezas y debilidades del Maslach Burnout Inventory (MBI). *Revista Ciencia y Trabajo (C y T)*, 33, 160-167
- Pérez, I. (2018). Síndrome de Burnout, contexto social y subjetividad. *Revista de Ciencias Empresariales y Sociales*. 1(1), 107, 136
<http://dspace.uces.edu.ar:8180/xmlui/handle/123456789/4311>
- Villalba, R. A (2010). Modelos de resiliencia organizacional en las pymes y su impacto en la cadena de abastecimiento. *Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*. 4(8)
<https://dx.doi.org/10.21017/rimci.2017.v4.n8.a35>
- Rodríguez, H. Y., Guzmán, L., & Yela, N. P (10 de diciembre de 2012). Factores personales que influyen en el desarrollo de la resiliencia en niños y niñas en edades comprendidas entre 7 y 12 años que se desarrollan en extrema pobreza. *International Journal of Psychological Research*, 5(2), 98-107
- Rua, M. C., & Andreu, J. M (2011). Validación psicométrica de la escala de resiliencia (RS) en una muestra de adolescentes portugueses. *Psicopatología Clínica, Legal y Forense*, 11, 51-65
<https://www.masterforense.com/pdf/2011/2011art3.pdf>
- Schaufeli, W. B., & Peeters, M. C. W (2000). Job stress and burnout among correctional officers: A literature review. *International Journal of Stress Management*, 7(1), 19-48
https://www.researchgate.net/publication/46603668_Job_Stress_and_Burnout_Among_Correctional_Officers_A_Literature_Review

- Sigal, A. R., Costabel, J. P., Burgos, L.M., & Alves De Lima, A (2020). Burnout y resiliencia en residentes de cardiología y cardiólogos realizando subespecialidades. *Medicina Buenos Aires*, 80, 138 – 142.
<https://www.medicinabuenosaires.com/revistas/vol80-20/n2/138.pdf>
- Soler, M. I., Meseguer, M., & García, M (2015). Propiedades psicométricas de la versión española de la escala de resiliencia de 10 ítems de Connor-Davidson (CD-RISC 10) en una muestra multiocupacional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 48, 156-166
<http://dx.doi.org/10.1016/j.rlp.2015.09.002>
- Vicente, M. I., & Gabari, M. I (2019). Relationships between the dimensions of resilience and burnout in primary school teachers. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 12(2), 189-196
<https://doi.org/10.26822/iejee.2019257666>
- Urreta. I., & Emparanza, J. I (2005). La revisión sistemática y metaanálisis.
- Urrútia, G. & Bonfill, X (2010). Declaración PRISMA: una propuesta para mejorar la publicación de revisiones sistemáticas y metaanálisis. *Medicina Clínica*. 135(11)
<https://doi.org/10.1016/j.medcli.2010.01.015>
- Wang, C., Grassau, P., Lawlor, P. G., Webber, C., Bush, S. H., Gagnon, B., Kabir, M., & Spilg, E. G (2020). Burnout and resilience among Canadian palliative care physicians, *BMC Palliative Care*, 19(169), 1-14
<https://doi.org/10.1186/s12904-020-00677-z>
- West, C. P., Liselotte, N. D., Sinsky, C., Trockel, M., Tutty, M., Nedelec, L., Carlasare, L. E., & Shanafelt, T. D (2020). Resilience and burnout among physicians and the general US working population. *Jama Network Open*, 3(7), 1-11
<https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2020.9385>
- Yildirim, M. & Solmaz, F (2020). Covid-19 burnout, COVID-19 stress and resilience: Initial psychometric properties of COVID-19 Burnout Scale. *Death Studies*.
<https://doi.org/10.1080/07481187.2020.1818885>
- Youssef, C.M & Luthans, F (2010). Positive organizational behavior in the workplace: the impact of hope, optimism and resilience. *Management Department Faculty Publication*, 36, 774-799. <https://digitalcommons.unl.edu/managementfacpub/36>