

Universidad de Lima
Facultad de Psicología
Carrera de Psicología



RELACIÓN ENTRE EL BURNOUT Y ENGAGEMENT EN LAS ORGANIZACIONES

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

Milagros Roca Bermudez

20080877

Asesor

Luis Esaine Suárez

Lima – Perú
Marzo de 2021

(Hoja en blanco)



**RELATIONSHIP BETWEEN BURNOUT AND
ENGAGEMENT IN ORGANIZATIONS**



TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO II: MÉTODO	6
2.1 Criterios de elegibilidad	6
2.1.1 Criterios de inclusión	6
2.1.2 Criterios de exclusión	6
2.2 Estrategia de búsqueda	7
CAPÍTULO III: RESULTADOS	9
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN	18
CONCLUSIONES	21
REFERENCIAS	22

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 (Análisis de los estudios seleccionados)	9
Tabla 3.2 (Continuación del análisis de los estudios seleccionados)	10
Tabla 3.3 (Continuación del análisis de los estudios seleccionados)	11



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1(Diagrama de flujograma).....8



RESUMEN

El burnout es una reacción prolongada hacia componentes estresantes en diversos contextos; mientras, el engagement es un estado afectivo-cognitivo, positivo y persistente relacionado al desempeño. Debido a que estos dos constructos se encuentran en lados opuestos, el objetivo de este estudio es identificar la relación entre ambas variables, revisando diversas investigaciones que abordan dicha interacción. Para ello, se realizó una búsqueda sistemática siguiendo las indicaciones de la guía Prisma (Urrútia y Bonfill, 2013), donde las bases de datos consultadas fueron Scopus, APA PsycNET, Ebsco y Proquest, teniendo en consideración el uso exclusivo de los instrumentos Maslach Burnout Inventory (MBI) y Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Obteniendo como resultado, que existe una relación significativa y negativa entre el burnout y el engagement; donde se evidencia que, al aumentar los niveles de burnout, los valores del engagement disminuyen.

Palabras claves: Engagement, burnout, MBI, UWES, revisión sistemática

ABSTRACT

Burnout is a prolonged reaction to stressful components in various contexts, engagement is an affective-cognitive, positive and persistent state related to performance. The objective of this study is to identify the relationship between both variables, reviewing various investigations that address this interaction. With this purpose, a systematic review was carried out following the indications of the Prisma guide (Urrútia and Bonfill, 2013), the databases consulted were Scopus, APA PsycNET, Ebsco and Proquest, having as inclusion criteria the use of Maslach Burnout instruments. Inventory (MBI) and Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Obtaining as a result, there is a significant and negative relationship between burnout and engagement; where it is evidenced that as burnout levels increase, engagement values decrease.

Keywords: Engagement, burnout , MBI, UWES, systematic review

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

En la última década, el mercado laboral ha pasado por diversas transformaciones en función del medio tecnológico, económico político, social y cultural. Estos cambios vertiginosos impactan en la población laboral activa, tales como la incertidumbre, el cambio continuo, intensificación del trabajo, características del rol y una inapropiada organización del tiempo en el trabajo, los cuales conllevan a posibles riesgos de origen psicosocial que afectan a los colaboradores en la salud a nivel físico y mental (Gil-Monte, 2012, pp. 237-239).

La psicología de la salud ocupacional ha investigado desde hace varios años los factores psicosociales que benefician o dañan el desempeño y la calidad en la vida laboral de las personas. Como consecuencia el absentismo, el aumento de rotación, enfermedades psicosomáticas se asocia significativamente con el Burnout (Maslach & Leiter, 2016, p. 103).

En años posteriores, la psicología positiva con el objetivo de apoyar a las personas a tener una vida más productiva, satisfactoria y con ello poder determinar e impulsar el talento humano; da inicio al estudio de variables psicológicas que fueron poco investigadas en el plano laboral (Lupano & Castro, 2010, pp. 43-44). Es por esto que la gestión del talento humano presta mayor interés a constructos tales como el bienestar, la satisfacción laboral y engagement (Kuok & Taormina, 2017, pp. 267-268). Estudios realizados por Deloitte sustentan que el 87% de las empresas estiman que el compromiso laboral es su primordial reto y el 50% de los ejecutivos cita la problemática como muy importante. Posteriormente, se confirma la necesidad de reinención de las organizaciones a través de puntos esenciales que conllevan al éxito de las empresas como lo son el aprendizaje, el desarrollo de los líderes, las capacidades de compromiso de los colaboradores que han quedado rezagados a lo largo de este tiempo (Brown et al., 2015, p. 37).

Riera, Miller y Operé (2016) sostienen que aquellas empresas que cuenten con un alto nivel de engagement, evidencian mayores ganancias, productividad y satisfacción al

cliente, así mismo, se demuestra un 62% menos accidentes, 51% menos rotación voluntaria y 27% menos de absentismos (p. 42).

Desde una perspectiva individual, las empresas que tienen empleados satisfechos demuestran mayor creatividad y capacidad para mantener un ritmo de trabajo constante acorde al actual mercado laboral (Vorina et al., 2017, p. 244). Asimismo, los altos niveles de engaged permiten que los empleados disfruten la forma como desarrollan su trabajo, lo cual conduce a mejorar el bienestar y desempeño laboral (Salanova & Schaufeli, 2009, p. 27).

La variable Burnout se define como una respuesta prolongada a factores estresantes interpersonales crónicos en el trabajo, cuenta con tres dimensiones claves, los cuales son:

El agotamiento emocional, es el desgaste y pérdida de energía a nivel físico y emocional; la dimensión de cinismo o despersonalización, se presenta cuando el profesional toma distancia y es indiferente hacia el trabajo o hacia las personas; y la dimensión ineficacia, es la percepción deficiente de logros que conducen a la pérdida de confianza en la propia realización personal (Maslach & Leiter, 2016, p. 103).

Con respecto a su estudio, uno de los instrumentos más usado es el Maslach Burnout Inventory (MBI), que se emplea para evaluar y predecir el agotamiento en personal de salud y educación, pasando luego a utilizarse en el ámbito organizacional y deportivo (Maslach et al., 2001, p. 401).

Por otro lado, la variable engagement se define como un estado afectivo-cognitivo compuesto por tres componentes:

Vigor, dedicación y absorción; que se definen de la siguiente manera: vigor, refleja la energía y persistencia en el trabajo, dedicación, es el sentido de implicación con el trabajo, es decir que altos niveles en esta dimensión están asociados con sentimientos de orgullo, importancia, inspiración y desafío, y el tercer componente, absorción, se define como estar concentrado y felizmente inmerso en las actividades de su rol y le resulta difícil desprenderse (Salanova et al., 2005, p. 218).

Investigaciones actuales citan definiciones acerca del burnout y engagement de los autores referenciales Maslach y Schaufeli respectivamente, puesto que dichos conceptos son vigentes y responden a la problemática actual (Contreras et al., 2020, p. 2; Martínez-Alvarado et al., 2016, p. 65).

En la literatura académica la relación entre el burnout y engagement ha generado diversos debates. Por un lado, Maslach y Leiter (2008) definieron el engagement como antípoda opuesta y positiva del burnout, es decir como dos extremos de un mismo continuum (p. 498). Por otro lado, el modelo espiral plantea una independencia entre los dos constructos, enfocándose en el tercer componente del burnout (eficacia profesional), puesto que se asocia a una dimensión más estable que difiere de las otras dos dimensiones: agotamiento y despersonalización, llamados “el corazón del síndrome”. Este modelo se ejecuta de la siguiente manera: el síndrome de burnout (espiral negativa hacia abajo) y engagement (espiral positiva hacia arriba), donde la eficacia se considera el motor del engagement; es decir, se interpreta como un movimiento aspiralado, puesto que al ser descendente está influenciado por experiencias dañinas y ascendente marcado por experiencias positivas (Salanova et al., 2005, p. 218).

Un modelo adicional es el Circunflejo de afecto, postula la diferencia entre el “engagement, el bienestar laboral, la adicción al trabajo y síndrome de burnout”. Este modelo parte de las experiencias del colaborador, analizando el disfrute y la actividad en el trabajo. Es decir, el engagement se origina al presentarse niveles altos en dedicación, absorción y vigor, puesto que es una experiencia más activa en comparación del bienestar, que se enfoca en el placer y no necesariamente en la energía. Por otro lado, en la adicción al trabajo el individuo siente un fuerte impulso que lo lleva a trabajar de manera excesiva. Asimismo, el burnout se determina mediante niveles bajos en la actividad y placer (Bakker et al., 2011, p. 136).

En base a la revisión de los planteamientos teóricos, el presente estudio opta por el modelo de demandas y recursos, puesto que se puede aplicar a diferentes ambientes de trabajo y diversas profesiones. Las demandas laborales se refieren a los “aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del trabajo” que exigen un esfuerzo en el tiempo que conllevan a afectar a las personas a nivel mental y físico, este se concibe como el principal predictor del síndrome de burnout. Por otro lado, los recursos laborales se presentan como “aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del

trabajo” que pueden disminuir las exigencias y los costos físicos y mentales de las personas, con ello logra predecir el engagement (Bakker & Demerouti, 2013, pp. 108-109).

De acuerdo a las investigaciones de corte transversales y longitudinales, se encuentra que las demandas laborales (presión laboral, demandas emocionales, ambigüedad de rol, situaciones estresantes) se asocia significativamente con el burnout; a la inversa, los recursos laborales, que son entendidos como “la retroalimentación, apoyo social y oportunidades de desarrollo” pueden amenorar el efecto de las demandas laborales y estimulan el crecimiento, a su vez guarda relación positiva con el engagement; por otro lado, la combinación de altas demandas y bajos recursos laborales predicen la aparición del burnout. Como todo modelo, al recopilar diversos hallazgos que sustentan sus postulados y siendo más ambiciosos proponen la teoría de Demandas y Recursos laborales, que surge como una amplitud del modelo JD –R, si bien las demandas y recursos comienzan en diferentes procesos, sus efectos se relacionan entre sí, con ello surge el siguiente supuesto, las demandas y los recursos se relacionan al predecir el bienestar laboral, esto quiere decir que los recursos disminuyen el efecto negativo de las demandas en una situación estresante. La otra interacción, indica que las demandas amplifican el impacto de los recursos laborales en el engagement, es decir tienen mayor influencia en el engagement cuando las demandas son elevadas (Bakker et al., 2014, pp. 400-401).

Con el fin de brindar mayor soporte a la teoría JD-R:

Se propone que los recursos personales, que se refiere a la autoevaluación positiva, motivarse, el establecer metas, el rendimiento laboral y la autoeficacia median parcialmente la relación entre recursos laborales y Engagement (Bakker et al., 2014 p.391).

En relación a la teoría, modelos planteados y hallazgos, toma más fuerza el independizar ambas variables (burnout y engagement), como estados autónomos que se encuentran correlacionados negativamente (Demerouti et al., 2010; Salanova et al., 2005; Schaufeli & Witte, 2017).

El objetivo de la investigación es Identificar la relación entre el burnout y engagement por medio de la revisión aplicada de estudios anteriores.

Por último, con la intención de realizar un abordaje de la problemática, se pretende responder a la siguiente pregunta: ¿Qué relación existe entre el burnout y engagement?



CAPÍTULO II: MÉTODO

2.1 Criterios de elegibilidad

2.1.1 Criterios de inclusión

Se seleccionaron los artículos que cumplen con los siguientes criterios de inclusión: a) Estudios cuantitativos, se encuentra en su mayoría investigaciones de este tipo en el abordaje de los dos constructos el burnout y engagement, así mismo, existen instrumentos que son base para cuantificar los resultados, con el fin de obtener datos más precisos. b) Estudios que relacionan el burnout con engagement, puesto que se considera como principal objetivo en el estudio. c) Investigaciones que especifiquen el uso de los instrumentos, Maslach Burnout Inventory y sus diferentes versiones y Utrecht Work Engagement Scale y sus diferentes versiones, son consideradas herramientas estándar que gozan de gran aceptación en el abordaje de las variables antes mencionadas, además presentan óptimos valores de confiabilidad y validez. d) Estudios entre el 2012 y 2020, de acuerdo a la basta literatura que existen acerca de estos constructos, se delimitan los años, con el fin de presentar resultados acordes a los cambios que se presentan a nivel mundial.

2.1.2 Criterios de exclusión

Por otro lado, como criterios de exclusión: a) Revisiones sistemáticas o meta análisis, con el fin de homogeneizar los tipos de estudios que se analizarán, que son cuantitativos y correlacionales, preferimos delimitar este tipo de revisión. b) Tesis, abstract, congresos, revistas, divulgación y manuales, no estarían contemplados en coherencia con el objetivo del estudio. c) Muestras de estudiantes, se omite la población estudiantil, puesto que no pertenece al ámbito organizacional y laboral. d) Estudios en poblaciones asiáticas, se excluye investigaciones abordadas en dichas muestras, por que presentan una dinámica laboral, relacionamiento y cultura particular en comparación con otros países de habla hispana o anglosajona.

2.2 Estrategia de búsqueda

La búsqueda fue realizada entre los meses de enero y febrero del 2021 en las bases de datos Scopus, APA PsycNET, Ebsco y Proquest. Además, se utilizaron las siguientes palabras claves: engagement, burnout, work engagement, job burnout, employee engagement Maslach Burnout Inventory (MBI), Utrecht Work Engagement Scale (UWES), síndrome de burnout y compromiso laboral.

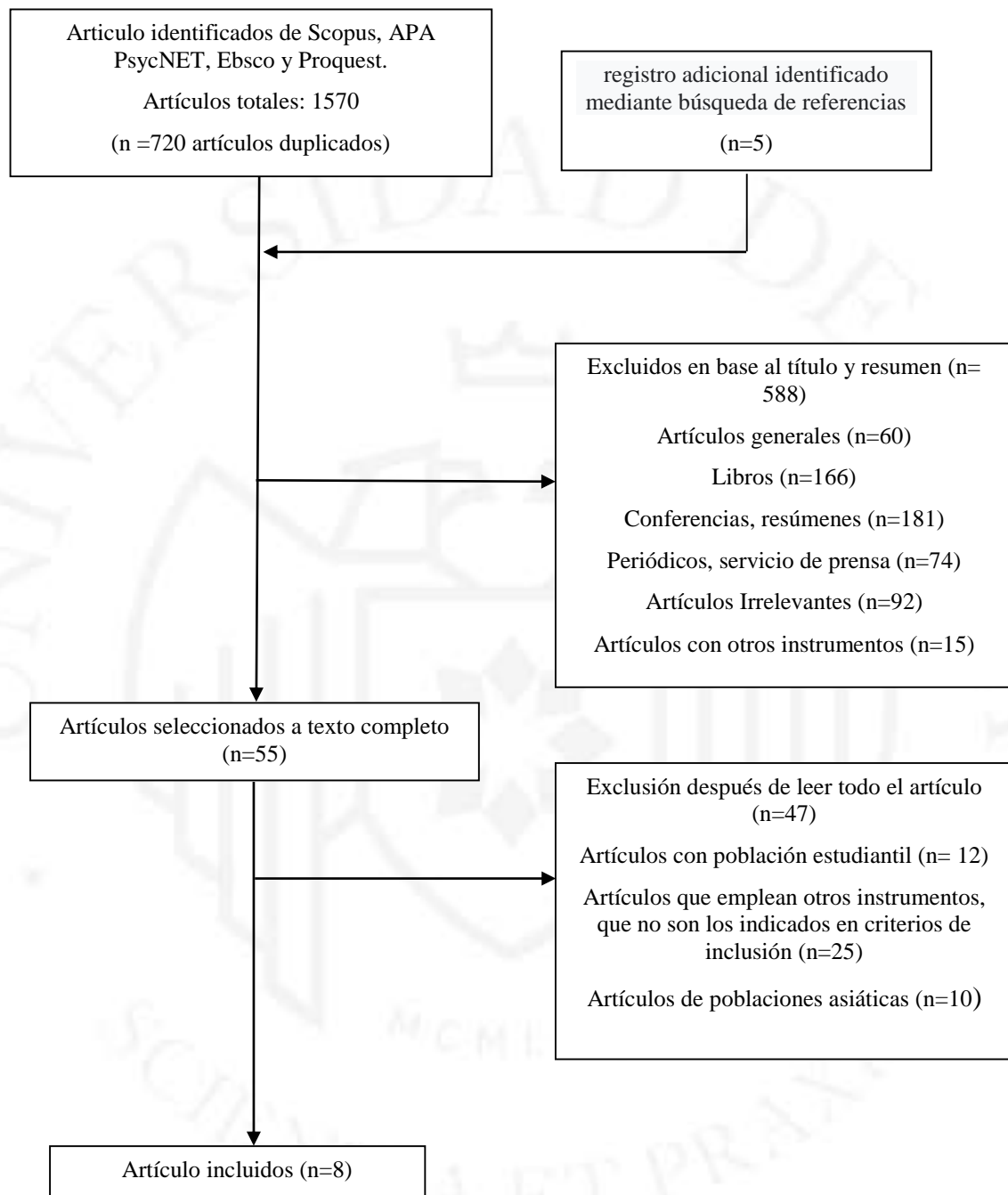
Se exploró la sección tesoro de algunas bases de datos, con el fin de obtener una búsqueda más precisa y controlada de los términos de las variables. Asimismo, se emplearon los siguientes operadores booleanos: AND, OR, AND NOT.

Finalmente, las palabras claves fueron combinadas de la siguiente manera: (“Engagement” OR “Work Engagement” OR “Employee Engagement”) AND (“Burnout” OR “Job burnout”), Maslach Burnout Inventory AND Utrecht Work Engagement, (work engagement) AND (job burnout) AND (Maslach) AND (Utrecht), “Engagement” AND “burnout” AND NOT students, Síndrome de burnout AND Compromiso laboral, MBI AND UWES.

El proceso de búsqueda, de acuerdo a la guía PRISMA estudiado por Urrútia y Bonfill (2010) proporcionó un total de 1570 referencias que permitió seleccionar ocho investigaciones que cumplen con los criterios de inclusión.

Figura 2.1

Diagrama de Flujograma



CAPÍTULO III: RESULTADOS

El análisis de los ocho estudios seleccionados se ha realizado en tres apartados. Se aprecia las Tablas 3.1, 3.2 y 3.3 que manifiestan los datos esenciales de cada artículo resaltando aspectos como el modelo teórico desde el que se aborda el burnout y engagement, el tipo de población, a nivel país y sector, número de participantes, así como una frase resumen de la relación y hallazgos principales encontrados entre ambos conceptos.

Tabla 3.1

Análisis de los estudios seleccionados

Autor	Año	Título	Idioma	País	Sector de la población
Teresa Chirkowska-Smolak	2012	Does work engagement burn out? The person-job fit and levels of burnout and engagement in work	Inglés	Polonia	Sector social
Martínez-Alvarado, Guillén y Feltz	2016	Athletes motivational needs regarding burnout and engagement	Inglés	España	Sector deportivo
Calvo, Kwatra, Yansane, Tokede, Gorter y Kalenderian	2017	Burnout and Work Engagement Among US Dentists	Inglés	EEUU	Sector salud Odontología
Coetzer, Bussin y Geldenhuys	2017	Servant leadership and work-related well-being in a construction company	Inglés	Sudáfrica	Sector empresarial empleados
Spontón, Castellano, Salanova, Llorens, Maffei y Medrano	2018	Evaluación de un Modelo Socio cognitivo de Autoeficacia, burnout y engagement en el trabajo: Análisis de Invarianza entre Argentina y España	Español	Argentina y España	Sector empresarial empleados
Nerstad, Wong y Richardsen	2019	Can Engagement Go Awry and Lead to Burnout? The Moderating Role of the Perceived Motivational Climate	Inglés	Noruega	Sector empresarial empleados

(Continua)

(Continuación)

Autor	Año	Título	Idioma	País	Sector de la Población
Contreras, Espinosa y Esguerra	2020	Could Personal Resources Influence Work Engagement and Burnout? A Study in a Group of Nursing Staff	Inglés	Colombia	Sector salud enfermería
Kaiser, Patras, Adolfsen, Richardsen y Martinussen	2020	Using the Job Demands–Resources Model to Evaluate Work-Related Outcomes Among Norwegian Health Care Workers	Inglés	Noruega	Sector social

Tabla 3.2

Continuación del análisis de los estudios seleccionados

Autor	Modelo Teórico	Nº	Confiabilidad y/o validez
Teresa Chirkowska-Smolak	NO	993	Alpha de cronbach burnout de .70 Alpha de cronbach engagement de .82
Martínez-Alvarado, Guillén y Feltz	NO	227	Alpha de cronbach burnout: agotamiento emocional .71, despersonalización .80 y realización personal .74 Alpha de cronbach engagement: vigor .75, absorción .75 y dedicación .74
Calvo, Kwatra, Yansane, Tokede, Gorter y Kalenderian	NO	167	Alpha de cronbach burnout de .69 Alpha de cronbach engagement de .87
Coetzer, Bussin y Geldenhuys	NO	186	NO
Spontón, Castellano, Salanova, Llorens, Maffei y Medrano	Modelo Socio cognitivo	2093	NO
Nerstad, Wong y Richardsen	Teoría de la Conservación de los recursos (COR)	1081	Alpha de cronbach burnout: agotamiento emocional .88, despersonalización .82 y realización personal .78 Alpha de cronbach engagement de .94

(Continúa)

(Continuación)

Autor	Modelo Teórico	N°	Confiabilidad y/o validez
Contreras, Espinosa y Esguerra	Teoría de la Conservación de los recursos (COR)	219	Alpha de cronbach burnout de .90 Alpha de cronbach engagement de .84
Kaiser, Patras, Adolfsen, Richardsen y Martinussen	Modelo de Demandas y Recursos	489	Alpha de cronbach burnout de .88 Alpha de cronbach engagement de .92

Tabla 3.3

Continuación del análisis de los estudios seleccionados

Autor	Relación entre el síndrome de burnout y Engagement	Principales Hallazgos
Teresa Chirkowska-Smolak	Existe una correlación significativa entre el síndrome de burnout y engagement	El personal técnico reveló niveles más altos de agotamiento y presentaron menores niveles de autonomía, asimismo, se perciben mal pagados y la relación con sus compañeros se valoran como pobres. La insuficiencia de recursos aumenta la susceptibilidad al agotamiento, pero cuando el trabajo es gratificante, reconocido y recompensado; aumenta la identificación con el trabajo y les permite dedicarse de lleno a él.
Martínez-Alvarado, Guillén y Feltz	Existe una relación negativa y significativa entre el burnout y engagement. Siendo la más significativa absorción y falta de realización personal.	La autonomía percibida fue un predictor significativo tanto del síndrome de burnout como del engagement. Cuando los futbolistas tienen un papel activo en las decisiones relacionadas con su actividad deportiva es menos probable que experimenten síntomas de burnout y como contraparte presentan un mayor compromiso. La falta de realización personal que se percibe como pocos logros significativos en la carrera, podría verse influenciado por el tipo de apoyo que le brinda el entrenador.
Calvo, Kwatra, Yansane, Tokede, Gorter y Kalenderian	Existe una asociación significativa y negativa entre el burnout y el engagement	Uno de cada seis dentistas se encuentra agotado. Los varones sostienen puntuaciones altas en las subdimensiones de vigor y absorción en comparación de las mujeres. Los dentistas de 65 a 85 años presentan menor agotamiento emocional en comparación con los más jóvenes. Profesionales altamente comprometidos y satisfechos conlleva a una menor rotación, comportamientos proactivos, motivación para el aprendizaje.

(Continúa)

(Continuación)

Autor	Relación entre Burnout y Engagement	Principales Hallazgos
Coetzer, Bussin y Geldenhuys	Existe una correlación significativa y negativa entre el síndrome de burnout y engagement	<p>Se encontró una relación significativa y negativa entre el síndrome de burnout y engagement, así como entre recursos laborales y burnout.</p> <p>Concluyeron que los recursos laborales mediaron la relación positiva entre el liderazgo de servicio y engagement y por consiguiente una relación negativa entre el liderazgo y el síndrome de burnout.</p> <p>Por último, indicaron que cuando los empleados participan en el proceso de toma de decisiones de una organización y tienen oportunidades de crecimiento y desarrollo, estarán más comprometidos con su trabajo.</p>
Spontón, Castellano, Salanova, Llorens, Maffei y Medrano	<p>Agotamiento emocional y despersonalización correlacionan de forma negativa con vigor y dedicación.</p> <p>Agotamiento emocional y vigor no presenta relación significativa (muestra española).</p>	<p>La autoeficacia profesional desempeña un rol predictor del síndrome de burnout y del engagement en muestras de empleados españoles y argentinos de diversas profesiones.</p> <p>Se encontró que la autoeficacia profesional tiene influencia negativa sobre el síndrome de burnout y tiene influencia positiva en el engagement.</p> <p>Se halló puntuaciones más altas en autoeficacia profesional y dedicación, el autor atribuye a características propias del mercado laboral argentino.</p>
Nerstad, Wong y Richardsen	Existe una correlación negativa y significativa entre el síndrome de burnout y engagement	<p>Empleados con demasiado engagement pueden estar expuestos a un agotamiento de mayor riesgo; asimismo, el personal altamente comprometido puede ser menos receptivo a entornos sociales.</p> <p>Trabajadores con bajo engagement informaron una mayor despersonalización en un clima de alto desempeño y el comportamiento del líder juega un papel fundamental al señalar el sentido de los empleados en las situaciones laborales y lo que se espera de ellos.</p>

(Continua)

(Continuación)

Autor	Relación entre Burnout y Engagement	Principales Hallazgos
Contreras, Espinosa y Esguerra	Existe una correlación negativa y significativa entre el síndrome de burnout y engagement	<p>El estudio mostró niveles moderados - altos de engagement en las enfermeras, siendo la dedicación el componente principal; a la inversa, presentaron niveles promedios de agotamiento emocional, despersonalización y altos niveles de realización personal. Los resultados podrían estar relacionado con las condiciones laborales, como la estabilidad y características personales como la experiencia profesional.</p> <p>Desde el enfoque de la teoría de Conservación de los recursos (COR), poseer recursos personales, permite al personal de enfermería abordar adecuadamente los riesgos y demandas de su entorno.</p> <p>Asimismo, se encontró una óptima correlación entre los recursos personales y engagement; además, la correlación entre los recursos personales y el síndrome de burnout fue más fuerte que la correlación anterior, lo que sugiere que estos recursos son más importantes para prevenir el burnout.</p>
Kaiser, Patras, Adolfsen, Richardsen y Martinussen	Existe una relación no significativa entre el síndrome de burnout y engagement	<p>El síndrome de burnout y engagement asumen el papel mediador entre las relaciones de resultados organizacionales (intención de rotar, satisfacción laboral y calidad de servicio) así como las demandas y recursos laborales.</p> <p>El estudio brinda un mejor entendimiento de lo que aumenta el burnout y el engagement entre empleados del sector social.</p>

En base al análisis de los ocho estudios elegidos podemos destacar los siguientes aspectos:

Los estudios analizados fueron publicados entre los años 2012 y 2020. Los datos de validez y/o confiabilidad de los instrumentos, ya sea el Maslach Burnout Inventory en sus diferentes versiones y Utrecht Work Engagement Scale en sus diferentes versiones presentan valores adecuados. Sin embargo, dos estudios omitieron el proceso de confiabilidad y/o validez (Coetzer et al., 2017; Spontón et al., 2018).

En cuanto al enfoque teórico, a través del cual se estudia el burnout – engagement, todos los artículos escogen un modelo teórico, a excepción de los estudios de Chirkowska-Smolak (2012) y Calvo et al., (2017). Por otro lado, dos estudios no indican explícitamente que escogen una perspectiva teórica, pero en la sección de

discusión hacen mención de un modelo para explicar sus hallazgos (Coetzer et al., 2017; Martínez-Alvarado et al., 2016).

Referente al idioma, las investigaciones están publicadas en inglés y español, siendo siete en habla anglosajona y uno en habla hispana.

A nivel mundial las investigaciones fueron estudiadas en tres continentes, cuatro estudios fueron en Europa, tres en América y uno en África.

De manera más detallada pasamos a mencionar los datos fundamentales de los ocho artículos seleccionados.

Chirkowska-Smolak (2012) examinó la relación entre el burnout y engagement en trabajadores polacos de diferentes sectores, entre ellos salud, educación y empresarial. En sus hallazgos encontraron que existe una relación significativa entre el burnout y engagement. Asimismo, las ocupaciones técnicas revelaron niveles más altos de agotamiento emocional, menor nivel de autonomía; además, se perciben mal pagados y la relación con sus compañeros la describen como pobres. De acuerdo al modelo JD-R se encontró que la insuficiencia de recursos aumenta la susceptibilidad al agotamiento, pero cuando el trabajo es gratificante, reconocido y recompensado; aumenta la identificación con el trabajo y les permite dedicarse de lleno a él.

En un estudio similar, pero desde la teoría COR, encontraron en una muestra de enfermeras niveles moderados - altos en engagement, siendo la dedicación el componente principal. Asimismo, presentaron niveles promedios de agotamiento emocional, despersonalización y altos niveles de realización personal. Una explicación por parte del autor, podría estar relacionado con las condiciones laborales como la estabilidad y características de la experiencia profesional. Desde la COR, poseer apropiados recursos personales permite al personal de enfermería abordar adecuadamente los riesgos y demandas de su entorno. Asimismo, hallaron una alta correlación entre los recursos personales y el engagement. Por otro lado, la correlación entre los recursos personales y el burnout fue más fuerte que la correlación anterior, lo que sugiere que estos recursos son más importantes para prevenir el burnout (Contreras et al., 2020).

Calvo et al. (2017) con el objetivo de examinar las correlaciones entre el burnout y engagement, hallaron que la mayoría de los dentistas están muy comprometidos con el trabajo y experimentan bajos niveles de burnout. Los hombres puntuaron

significativamente más alto en vigor y absorción en comparación con las mujeres. Sin embargo, uno de cada ocho dentistas está agotado, el 60.7% tiene riesgo promedio de burnout y el 39.3% presenta un riesgo alto de padecer burnout. Además, los dentistas de 65 a 85 años presentan menor agotamiento emocional en comparación con los más jóvenes. Por último, profesionales altamente comprometidos y satisfechos conlleva a una menor rotación, comportamientos proactivos y motivación para el aprendizaje.

Martínez-Alvarado et al. (2016) desde el ámbito del deporte, hallaron una relación significativa y negativa entre el burnout y engagement, así mismo toma en consideración tres necesidades psicológicas básicas (autonomía, relación y para la competencia) que predicen de manera positiva los factores de compromiso y de manera negativa los síntomas del síndrome de burnout. Los investigadores encontraron que cuando los futbolistas tienen un papel activo en las decisiones relacionadas con su actividad deportiva es menos probable que experimenten síntomas de burnout y eleven los niveles de engagement. Por el contrario, los deportistas que perciben pocos logros significativos en su carrera experimentan una baja realización personal. También, es importante el perfil del entrenador cuando otorga a los jugadores cierto nivel de autonomía y la oportunidad de expresar sus sentimientos; estas acciones pueden llevar al atleta a un mayor compromiso con su deporte y en consecuencia experimentar condiciones psicológicas positivas.

En el 2018, Spontón et al. desde el modelo sociocognitivo, plantean que la autoeficacia profesional tiene un rol predictivo sobre el burnout y engagement en muestras de empleados españoles y argentinos de diversas profesiones. Se encontró que el burnout (agotamiento emocional y despersonalización) es influenciado de manera negativa por la autoeficacia profesional; asimismo, el engagement (vigor y dedicación), es influenciado de forma positiva por la autoeficacia. A su vez, el síndrome de burnout y engagement correlacionan de forma significativa y negativa, a excepción de la muestra española, puesto que no fueron significativas; sin embargo, independientemente del país, la autoeficacia profesional tiene un papel clave en la reducción del burnout y potencia el engagement. Asimismo, en la muestra argentina puntuaron más altos en autoeficacia profesional y dedicación, se atribuye a características propias del mercado laboral argentino (informalidad y formalidad) y la valoración positiva de la situación laboral que presenta la muestra por pertenecer al mercado formal.

Coetzer et al. (2017) realizaron un estudio en empleados sudafricanos en la industria de la construcción, con el objetivo de explorar las interrelaciones entre el liderazgo de servicio, las demandas laborales, recursos laborales, burnout y engagement. Hallaron una relación significativa y negativa entre el síndrome de burnout y engagement; así también, entre recursos laborales y síndrome de burnout. Por otro lado, la correlación entre recursos laborales y engagement fue significativa y positiva. Se concluyó que la relación positiva entre el liderazgo de servicio y engagement fueron mediadas por los recursos laborales; a su vez, los mismos recursos mediaron la relación negativa entre liderazgo y síndrome de burnout. Por último, indicaron que cuando los empleados tienen oportunidades de crecimiento, desarrollo y participación en la toma de decisiones de la organización, estarán más comprometidos con su trabajo.

En otro estudio bajo el enfoque del modelo JD-R, tiene como objetivo examinar como las demandas laborales (carga de trabajo, conflicto laboral y conflicto familiar) y los recursos laborales (autonomía, apoyo social, colaboración, liderazgo y clima de equipo) se relacionan con variables de resultado (la intención de rotar, satisfacción laboral y calidad de servicio), mediadas por el burnout y engagement en una muestra de 489 empleados de 21 municipios en Noruega. Hallaron que el burnout se relaciona positivamente con la intención de rotar; mientras que negativamente con la satisfacción laboral y la calidad de servicio. Por otro lado, el engagement se relaciona inversamente con las variables de resultado, además las demandas laborales y recursos laborales tienen una relación significativa y negativa, así como las demandas laborales con el engagement. Referente al síndrome de burnout, este se presenta como un importante mediador entre las demandas laborales y los recursos laborales. Los investigadores afirmaron que, desde el punto de vista preventivo, se prefiere la disminución de las demandas laborales antes que el aumento de los recursos laborales (Kaiser et al., 2020).

Por último, Nerstad et al. (2019) encontraron que los empleados con demasiado compromiso laboral pueden estar expuestos a un burnout de mayor riesgo. Enfocado desde la teoría de COR, indica que el burnout y el engagement pueden visualizarse como resultado de la interacción dinámica entre empleados y su entorno (clima motivacional), en dicha interacción se descubrió que los individuos altamente comprometidos pueden ser menos receptivos a los entornos sociales. Así mismo, empleados con bajo compromiso laboral informaron una mayor despersonalización en un clima de alto

desempeño. En esencia, obtener rangos medios de compromiso laboral en los empleados es lo más saludable, por lo tanto, mantener un equilibrio entre trabajo, hogar, actividades de ocio y restringir horas extras son acciones que mantendrán la armonía. Por último, el comportamiento del líder presenta un papel fundamental al señalar el sentido de los empleados en las situaciones laborales y lo que se espera de ellos.



CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN

La cantidad de estudios sobre el burnout y engagement se ha elevado indiscriminadamente en el transcurso de los últimos años (Chirkowska-Smolak, 2012). Cabe destacar como limitación la crisis de replicabilidad, puesto que es punto de partida ante el análisis de diversos estudios; con ello, las altas correlaciones entre las variables estudiadas, son referenciales y un análisis psicométrico con altos puntajes nos brinda un panorama prometedor que es necesario comprobar empíricamente (Blanco et al., 2017, p. 235; Llobell et al., 2000, p. 409). Por ello, es transcendental contar con estudios de alta calidad a nivel metodológico, estadístico y conceptual.

Referente a lo expuesto, es importante contar con investigaciones sin vacíos a nivel estadístico. Dado que los resultados del reporte de la revisión aplicada permiten plantear algunas sugerencias para posteriores estudios en este campo, como se menciona en el apartado de resultados Coetzer et al., (2017) y Spontón et al., (2018), omitieron el análisis estadístico de consistencia interna; si bien es cierto que en estudios pasados las pruebas MBI y UWES en sus diferentes versiones gozan de valores adecuados de confiabilidad, es necesario realizar el análisis psicométrico con el fin de obtener datos exactos acerca de las escalas utilizadas.

En el ámbito conceptual existen distintos enfoques teóricos acerca de los constructos de burnout y engagement, no obstante, al revisar diversos artículos, se encontró que dos estudios presentaron vacíos en el modelo y otros dos artículos recurren a algunos modelos para inferir sus resultados, pero no se presenta de manera explícita el modelo que utilizan como base en sus investigaciones. Por lo tanto, son necesarios los modelos teóricos, debido a que nos permite una lectura objetiva de los resultados, una adecuada interpretación bajo el paradigma que los explica, admite la generalización de los resultados y contribuye de manera científica a la psicología.

La mayoría de los estudios presentan una relación significativa y negativa del burnout y engagement, sin embargo, el estudio de Kaiser et al., (2020) presentó una relación no significativa entre las variables. Una de las explicaciones válidas está comprendida en que dichos constructos son independientes y algunos autores confirman

la no existencia del factor activación/energía, que comprenden las dimensiones de agotamiento emocional y vigor, así como el factor identificación que se refiere a las dimensiones de cinismo y dedicación. Además, otros estudios explican que niveles bajos de burnout no necesariamente representa un nivel alto de engagement. También, recientes investigaciones proponen a estos constructos como resultados mientras que otros estudios los consideran como mediadoras. Esto nos brinda un valioso aporte, puesto que el burnout y engagement no son fenómenos aislados, sino más bien interactúan con otras variables y pertenecen a una dinámica mayor que trata de explicar el comportamiento humano a nivel organizacional (Chirkowska-Smolak, 2012).

Referente a la teoría JD –R plantea que las demandas laborales predicen el burnout y los recursos laborales predicen el engagement; así como los recursos personales influyen en la prevención del burnout y predicen el engagement, siendo parte de un proceso más complejo en el entorno. Como lo demuestra Chirkowska (2012); indica que la insuficiencia de recursos laborales aumenta la susceptibilidad al burnout, pero cuando el trabajo es gratificante, reconocido y recompensado, los empleados sienten que su trabajo es significativo y aumenta el engagement. Es por ello, que este modelo nos brinda un alcance más completo acerca de la dinámica de las variables estudiadas que incluye al burnout “proceso de deterioro de la salud) y engagement proceso motivacional” en el bienestar organizacional (Bakker et al., 2014 p. 399)

Por otro lado, la relación del burnout y engagement en investigaciones actuales, se ha centrado en el análisis de dos dimensiones en cada constructo, es decir, en el burnout (agotamiento emocional y despersonalización), y en el engagement (vigor y dedicación), lo que permite una correlación significativa y negativa; sin embargo, la dimensión de la eficacia profesional reducida del burnout, ha sido poco abordada. Desde el punto de vista de la presente revisión aplicada, es necesario incluir el análisis de esta dimensión, puesto que tiene un valor importante para definir el burnout, que podría brindar nuevos resultados, con el fin de disminuirlo y potenciar el engagement, entre ellos tenemos el aporte de Spontón et al., (2018) que analizó el rol predictivo de la autoeficacia profesional en el burnout y engagement en empleados hispanohablantes.

Asimismo, sería interesante que en estudios posteriores se aborde con más detalle la relación del burnout y engagement en personas de mayor edad; así como Calvo et al. 2017 encontró en profesionales de odontología un menor nivel de agotamiento emocional

y despersonalización en comparación con el personal más joven, estos resultados se respaldan en la experiencia, conocimiento y motivación que presenta dicha población. A su vez, en la literatura se reafirma la relación negativa entre el burnout y la edad; no obstante, la relación positiva entre el engagement y la edad aún tiene camino por recorrer. Dicho hallazgo conlleva a querer indagar de qué manera las personas de mayor edad conciben las demandas laborales, con qué recursos cuentan para hacer frente a situaciones estresantes, de qué manera podrían influir en su entorno cercano a nivel organizacional y contribuir al cambio de paradigma, puesto que personas de mayor edad son menos considerados en la selección y contratación, a pesar de existir políticas de no discriminación (Johnson et al., 2017).

En base al análisis de los estudios seleccionados, existe un niveles alto y promedio de engagement y mayor porcentaje en el nivel bajo y promedio de burnout, estos hallazgos difieren de lo indicado por estudios pasados; que presentaron un mayor porcentaje de burnout y bajo porcentaje en engagement; por consiguiente los estudios más actuales realizaron un análisis psicométrico que se enfoca en la evaluación del riesgo, el resultado fue el siguiente: existe un alto riesgo en la prevalencia del burnout, así como una influencia de las personas que la padecen, por ello es importante abordar dicha problemática y presentar acciones para la disminución, prevención del burnout y potenciar trabajadores engaged (Calvo, et al., 2017).

De acuerdo al análisis realizado, sería interesante considerar el abordaje de investigaciones longitudinales o experimentales, esto nos permite obtener resultados explicativos y entender causa- efecto de la relación entre el burnout y engagement.

Para finalizar, en los artículos seleccionados se confirma la relación existente entre burnout y engagement en diversos contextos, los cuales brindan un alcance acerca de la importancia de estrategias para el aumento o prevalencia del engagement y en contraparte la prevención o disminución del burnout. Lo que conlleva a realizar cambios en políticas institucionales a nivel presupuestal y salud, enfocados en acciones de prevención y promoción. A su vez, se buscará plantear lineamientos de acciones como el desarrollo de líderes, programas de fortalecimiento de autoeficacia profesional, equilibrio entre el trabajo y el hogar; así como actividades de ocio que permitirá un valioso aporte en el bienestar de las personas en los diferentes ámbitos organizacionales.

CONCLUSIONES

La finalidad de la revisión aplicada de artículos científicos fue identificar la relación entre el burnout y engagement, lo cual nos permitió obtener las siguientes conclusiones:

- En base a los artículos seleccionados se concluye que existe una relación significativa y negativa entre el burnout y engagement en las organizaciones.
- El estudio científico acumulado permite responder a la pregunta de investigación, asimismo, confirmar una relación significativa y negativa entre las variables, esto sugiere que, al aumentar los niveles de burnout, los niveles de engagement tienden a disminuir.
- Por último, las demandas laborales predicen el burnout mientras que los recursos laborales pronostican el engagement; además, los recursos personales median ambas variables, lo cual nos brinda un mayor alcance acerca de esta dinámica en el entorno organizacional.

REFERENCIAS

- Bakker, A., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2011). ¿Cómo los empleados mantienen su engagement en el trabajo?. *Ciencia & Trabajo*, 13(41), 135-142. <https://www.imbiomed.com.mx/articulo.php?id=81322>
- Bakker, A., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach [Burnout y compromiso laboral: el enfoque JD – R]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 107-115. <http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a16>
- Blanco, F., Perales, J., & Vadillo, M. (2017). ¿Puede la psicología rescatarse a sí misma? Incentivos, sesgos y replicabilidad. *Anuari de psicologia de la Societat Valenciana de Psicologia*, 18(2), 231-252. <https://doi.org/10.7203/anuari.psicologia.18.2.231>
- Brown, D., Chheng, S., Melian, V., Parker, K., & Solow, M. (2015). *Tendencias Globales en Capital Humano 2015: Liderando en el nuevo mundo del trabajo*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Tendencias%20Globales%20en%20Capital%20Humano%202015.pdf>
- Calvo, J., Kwatra, J., Yansane, A., Tokede, O., Gorter, R., & Kalenderian, E. (2017). Burnout and work engagement among US dentist [Burnout y compromiso laboral entre dentistas estadounidenses]. *Journal of Patient Safety*, 1-8. <https://doi.org/10.1097/PTS.0000000000000355>
- Chirkowska-Smolak, T. (2012). Does work engagement burn out? The person-job fit and levels of burnout and engagement in work [¿Se agota el compromiso laboral? El ajuste persona-trabajo y los niveles de agotamiento y compromiso en el trabajo]. *Polish Psychological Bulletin*, 43(2), 76-85. <https://doi.org/10.2478/v10059-012-0009-2>
- Coetzer, M., Bussin, M., & Geldenhuys, M. (2017). Servant leadership and work-related well-being in a construction company [Liderazgo de servicio y bienestar laboral en una empresa constructora]. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43(1), 1-10. <https://doi.org/10.4102/sajip.v43i0.1478>
- Contreras, F., Espinosa, J., & Esguerra, G. (2020). Could Personal Resources Influence Work Engagement and Burnout? A Study in a Group of Nursing Staff [¿Podrían los recursos personales influir en el compromiso laboral y el agotamiento? Un estudio en un grupo de personal de enfermería]. *SAGE Open*, 10(1), 1-12. <https://doi.org/10.1177/2158244019900563>

- Demerouti, E., Mostert, K., & Bakker, A. (2010). Burnout and work engagement: A thorough investigation of the independency of both constructs [Burnout y compromiso laboral: una investigación exhaustiva de la independencia de ambos constructos]. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(3), 209–222. <https://doi.org/10.1037/a0019408>
- Gil-Monte, P. (2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública, 29*(2), 237-241. <https://doi.org/10.1590/S1726-46342012000200012>
- Johnson, S., Machowski, S., Holdsworth, L., Kern, M., & Zapf, D. (2017). Age, emotion regulation strategies, burnout, and engagement in the service sector: Advantages of older workers [Edad, estrategias de regulación de las emociones, agotamiento y compromiso en el sector de servicios: ventajas de los trabajadores mayores]. *Journal of Work and Organizational Psychology, 33*, 205-2016. <http://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.09.001>
- Kuok, A., & Taormina, R. (2017). Work engagement: Evolution of the concept and a new inventory [Compromiso laboral: evolución del concepto y un nuevo inventario]. *Psychological Thought, 10*(2), 262–287. <https://doi.org/10.5964/PSYCT.V10I2.236>
- Kaiser, S., Patras, J., Adolfsen, F., Richardsen, A. M., & Martinussen, M. (2020). Using the Job Demands–Resources Model to Evaluate Work-Related Outcomes Among Norwegian Health Care Workers [Uso del modelo de recursos y demandas laborales para evaluar los resultados relacionados con el trabajo entre los trabajadores sanitarios noruegos]. *SAGE Open, 10*(3), 1-11. <https://doi.org/10.1177/2158244020947436>
- Llobell, J., García, J., & Frías, M. (2000). Significación estadística, importancia del efecto y replicabilidad de los datos. *Psicothema, 12*(2), 408-412. <https://www.redalyc.org/pdf/727/72797095.pdf>
- Lupano, L., & Castro, A. (2010). Psicología positiva: Análisis desde su surgimiento. *Ciencias Psicológicas, 4*(1), 43-56. <https://doi.org/10.22235/cp.v4i1.110>
- Martínez-Alvarado, J., Guillén, F., & Feltz, D. (2016). Athletes motivational needs regarding burnout and engagement [Necesidades motivacionales de los atletas con respecto al agotamiento y el compromiso]. *Revista de Psicología del Deporte, 25*(1), 65-71. <https://www.redalyc.org/pdf/2351/235143645009.pdf>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement [Predictores tempranos del agotamiento y el compromiso laboral]. *Journal of Applied Psychology, 93*(3), 498–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.498>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry [Comprensión de la experiencia del

agotamiento: investigaciones recientes y sus implicaciones para la psiquiatría]. *World Psychiatry*, 15(2), 103-111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>

- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout [Desgaste profesional]. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Nerstad, C., Wong, S., & Richardsen, A. (2019). Can engagement go awry and lead to burnout? The moderating role of the perceived motivational climate [¿Puede el compromiso salir mal y llevar al agotamiento? El papel moderador del clima motivacional percibido]. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(11), 1-21. <https://doi.org/10.3390/ijerph16111979>
- Riera, P., Miller, J. P., & Operé, O. (2016). Gestión del compromiso: Del sentir del empleado al hacer de la organización. *Observatorio de Recursos Humanos y Relaciones Laborales*, 114, 42-49. https://www.gref.org/nuevo/articulos/art_230716.pdf
- Salanova, M., Bresó, E., & Schaufeli, W. B. (2005). Hacia un modelo espiral de las creencias de eficacia en el estudio del burnout y del engagement. *Ansiedad y Estrés*, 11(2), 215-231. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/41022747/ANSIEDAD_Y_ESTRES.pdf?1452374581=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DANSIEDAD_Y_ESTRES.pdf&Expires=1614302358&Signature=fjLPDrGH3FRNxQPpcswdBLr-kVWeM-33BkzBFdRkTvd1bhODOI3IvQ-XrIRY3NgLUuiGMW6~OZ-q7kx0-lPI1Jx-uFQzry~bJmpwbutfy35Ny7tS1-vwAxb3PmB0LTWqWOA2AozjXHmSzCA08hWekcUPiPMRP9JIhJk6URCF7OMH37Rzmnn4wPRHMu9GfFvfolyzsN-fEzpI1jc2jjeXYLBUy~0YZEO0I6dytQgjmRIORVdqxecnWEstWHIDG6-yzIbX6YViHYoVz~YP7mbgVy0uUAaXe98WZcyuWIFEhIqOP1SeuIofsARH2wSBnaRiTbEM1iSeHa2PS4dYUSdaw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza Editorial
- Schaufeli, W., & De Witte, H. (2017). Outlook work engagement in Contrast to Burnout: Real and redundant! [Perspectiva del compromiso laboral en contraste con burnout: Real y redundante!]. *Burnout Research*, 5, 58-60. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.06.002>
- Spontón, C., Castellano, E., Salanova, M., Llorens, S., Maffei, L., & Medrano, L. A. (2018). Evaluación de un modelo sociocognitivo de autoeficacia, burnout y engagement en el trabajo: análisis de invarianza entre Argentina y España. *Psychologia: Avances de la Disciplina*, 12(1), 89-101. <https://doi.org/10.21500/19002386.3226>

Urrútia, G., & Bonfill, X. (2010). Declaración PRISMA: Una propuesta para mejorar la publicación de revisiones sistemáticas y metaanálisis. *Medicina Clínica*, 135(11), 507-511. <https://doi.org/10.1016/j.medcli.2010.01.015>

Vorina, A., Simonič, M., & Vlasova, M. (2017). An analysis of the relationship between job satisfaction and employee engagement [Un análisis de la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados]. *Economic themes*, 55(2), 243-262. <https://doi.org/10.1515/ethemes-2017-0014>

