

Universidad de Lima
Facultad de Psicología
Carrera de Psicología



RELACIÓN ENTRE WORK ENGAGEMENT Y BURNOUT EN COLABORADORES

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

Rodolfo Alan Albornoz Alcedo

20173003

Franco Jose Serpa Aparicio

20172660

Asesor

Mónica Guiselda Fernández Otoyá

Lima – Perú
Marzo de 2026

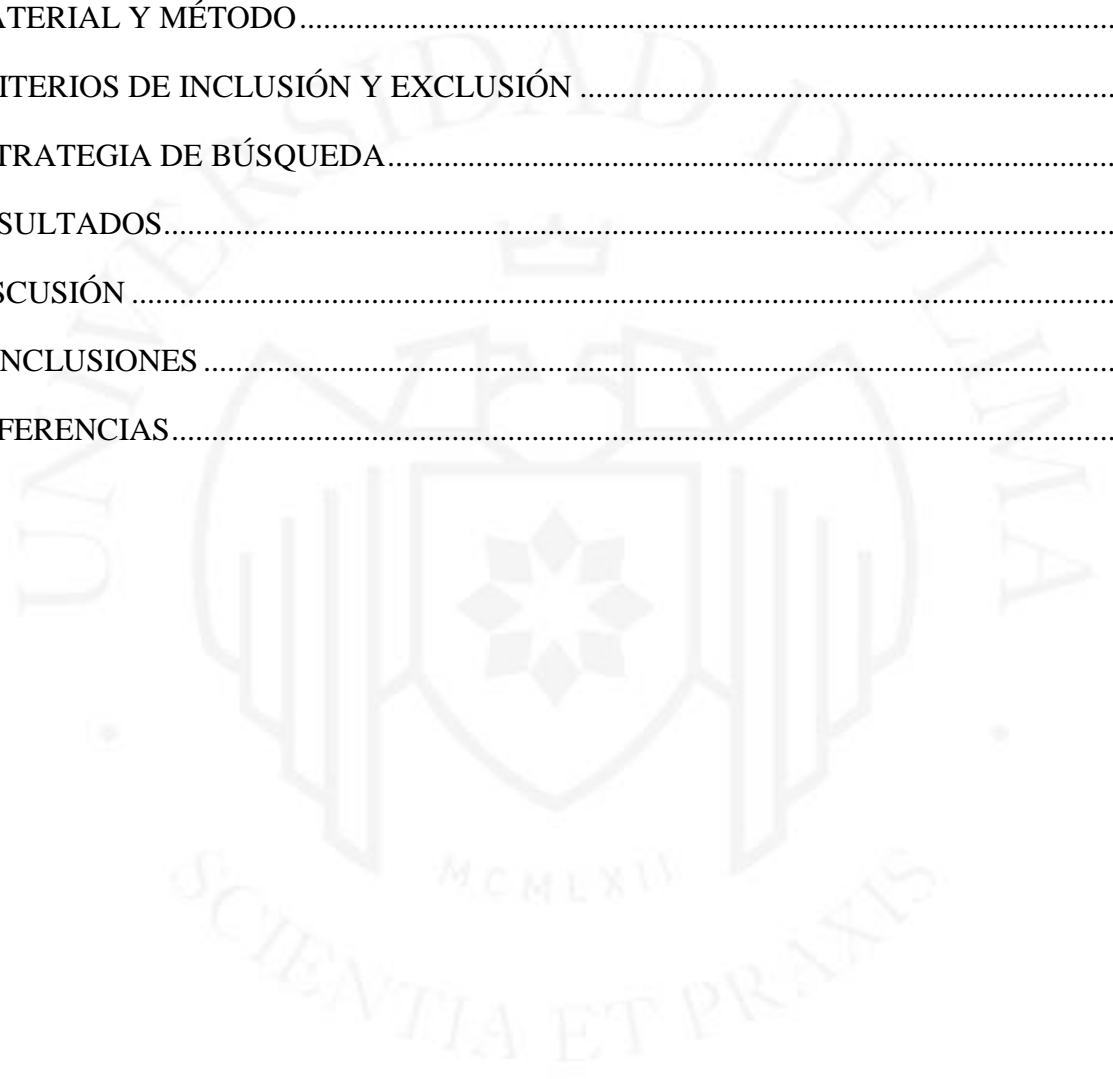




**RELATIONSHIP BETWEEN WORK
ENGAGEMENT AND BURNOUT IN
EMPLOYEES**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	1
ABSTRACT.....	1
INTRODUCCIÓN	1
MATERIAL Y MÉTODO.....	5
CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN	5
ESTRATEGIA DE BÚSQUEDA.....	6
RESULTADOS.....	9
DISCUSIÓN	16
CONCLUSIONES	19
REFERENCIAS.....	21



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	6
Tabla 2	9
Tabla 3	11



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 18



Relación entre Work Engagement y Burnout en Colaboradores

Rodolfo Alborno Alcedo¹, Franco Serpa Aparicio²

20173003@aloe.ulima.edu.pe¹, 20172660@aloe.ulima.edu.pe²

Universidad de Lima

Resumen: El burnout constituye un riesgo empresarial por su impacto en la productividad, el ausentismo y la rotación del talento, generando costos económicos y afectando la sostenibilidad organizacional. Frente a este problema, el work engagement se posiciona como un indicador estratégico del compromiso y la energía laboral, asociado a menores niveles de burnout. El presente estudio tuvo como objetivo analizar la magnitud y consistencia de la relación entre burnout y work engagement en colaboradores, según la evidencia empírica disponible. Se realizó una revisión sistemática de estudios cuantitativos publicados entre 2021 y 2026, siguiendo lineamientos PRISMA, en Scopus, APA PsycNET y Web of Science. Se seleccionaron diez artículos que reportaban coeficientes de correlación entre ambas variables. Los resultados evidencian una relación negativa consistente en todos los estudios revisados. No obstante, la magnitud varía según el sector laboral, el tamaño muestral y las decisiones metodológicas, especialmente en la forma de medir el burnout. La discusión señala que esta variabilidad se vincula con factores contextuales y diferencias en la conceptualización de los constructos. En conclusión, la relación es negativa y estable, aunque su intensidad depende del contexto y del enfoque de medición, lo que exige intervenciones diferenciadas según sector y nivel de demanda.

Palabras clave: work engagement, burnout, colaboradores, organización, rotación laboral.

Abstract: Burnout constitutes an organizational risk due to its impact on productivity, absenteeism, and talent turnover, generating economic costs and affecting organizational sustainability. In response to this issue, work engagement emerges as a strategic indicator of employee commitment and work-related energy, associated with lower levels of burnout. The present study aimed to analyze the magnitude and consistency of the relationship between burnout and work engagement among employees, based on the available empirical evidence. A systematic review of quantitative studies published between 2021 and 2026 was conducted, following PRISMA guidelines, across Scopus, APA PsycNET, and Web of Science. Ten articles reporting correlation coefficients between both variables were selected. The results show a consistent negative relationship across all reviewed studies. However, the magnitude varies according to occupational sector, sample size, and methodological decisions, particularly in how burnout is measured. The discussion indicates that this variability is linked to contextual factors and differences in the conceptualization of the constructs. In conclusion, the relationship is negative and stable, although its intensity depends on context and measurement approach, requiring sector-specific and demand-sensitive interventions.

Keywords: work engagement, burnout, employees, organization, talent turnover.

Introducción

Actualmente vivimos en un entorno laboral cada vez más competitivo y globalizado, caracterizado por mayores exigencias de productividad, presión por resultados y aceleración de los procesos organizacionales. Estas condiciones han incrementado la sobrecarga de trabajo, el desequilibrio entre la vida personal y laboral, y la percepción de falta de control sobre las tareas asignadas, los cuales son factores que constituyen importantes antecedentes del burnout (Valera et al., 2025). Desde el plano psicológico, la exposición prolongada a estas demandas genera un desgaste progresivo que afecta la estabilidad emocional y el desempeño del trabajador.

En el ámbito individual, el burnout ha cobrado especial relevancia debido a las múltiples consecuencias negativas que implica para la salud física y mental. Este síndrome se caracteriza por el agotamiento emocional, el cinismo y la reducción de la eficacia profesional, afectando el bienestar general y la calidad de vida del empleado. Asimismo, se asocia con mayores niveles de estrés crónico y con una disminución en la capacidad para desempeñar el trabajo de manera eficiente (Maslach & Leiter, 2016). Tal como señalan Kailanailen et al. (2024), su presencia incrementa el riesgo de ausentismo por enfermedad y de acceso anticipado a pensiones por discapacidad, lo que evidencia la magnitud de sus efectos.

Un estudio publicado en American Journal of Preventive Medicine estima que el burnout y la desconexión laboral pueden costarle a una empresa estadounidense entre \$3,999 y \$20,683 USD por empleado al año, dependiendo del nivel jerárquico (no gerencial, gerencial o ejecutivo), y que en una organización promedio de 1,000 trabajadores estas pérdidas pueden ascender a aproximadamente \$5.04 millones USD anuales, considerando disminución de productividad, ausentismo y bajo desempeño (Martinez et al., 2025). Asimismo, los autores señalan que dichos costos representan entre 0.2 y 2.9 veces el gasto promedio en seguro de salud y entre 3.3 y 17.1 veces el costo de capacitación por empleado, lo que evidencia que la carga financiera del burnout trasciende el ámbito clínico y afecta directamente los recursos estratégicos de la empresa.

En esta misma línea, la literatura indica que los trabajadores con altos niveles de burnout presentan mayores tasas de rotación y ausentismo, generando gastos adicionales en procesos de reclutamiento, selección y entrenamiento, además de pérdidas asociadas al conocimiento organizacional, se estima que el reemplazo de un trabajador puede costar entre 50 % y 200 % de su salario anual (Elting, 2025). Finalmente, los costos empresariales no solo se explican por la ausencia del trabajador, sino también por el fenómeno del presentismo, empleados que permanecen en sus puestos, pero con un rendimiento reducido, el cual puede representar hasta el 89 % de las pérdidas

económicas vinculadas al burnout, debido a la disminución sostenida de la capacidad productiva (Hayes, 2025).

En el contexto peruano, datos reportados en 2025 por el Instituto Nacional de Salud Mental Honorio Delgado–Hideyo Noguchi indican que aproximadamente el 70% de los trabajadores presenta estrés crónico laboral y que cerca de 1 de cada 6 personas padece burnout, lo que evidencia el impacto significativo de las condiciones laborales sobre la salud mental del trabajador peruano y refuerza la necesidad de abordar este fenómeno tanto desde la salud pública como desde la gestión organizacional.

Esta problemática se vincula con diversas variables organizacionales, entre ellas el rendimiento laboral, la satisfacción en el trabajo y el work engagement. Diversos estudios han señalado que el burnout y el work engagement constituyen constructos relacionados, dado que ambos influyen en la manera en que el trabajador experimenta y responde a las exigencias laborales. En ese sentido, comprender la relación entre estas variables resulta fundamental para explicar cómo las condiciones organizacionales se asocian simultáneamente con el desgaste y en el nivel de implicación del trabajador. Por ello, el presente estudio se centrará específicamente en analizar la consistencia y la magnitud de la relación entre el burnout y el work engagement en el contexto laboral.

En el ámbito económico, si bien la exigencia y la competitividad han sido características históricas del mercado laboral, el contexto actual presenta condiciones estructurales que intensifican dichas presiones, dado que en la actualidad nos encontramos ante mercados más competitivos y una presión sostenida para incrementar la productividad, en un contexto en el que la recuperación del mercado laboral se muestra estancada a nivel mundial (International Labour Organization [ILO], 2025b). Tal como lo señala Gilbert F. Hounbo, director de la Organización Internacional del Trabajo, aunque la pobreza extrema laboral se redujo entre 2015 y 2025, el ritmo de mejora ha sido considerablemente menor que en la década previa, manteniéndose aún 284 millones de trabajadores en esa condición, mientras la informalidad continúa en aumento y podría alcanzar 2.100 millones de personas en 2026 (ILO, 2025a). Este escenario económico, caracterizado por estancamiento en la calidad del empleo, expansión de la informalidad e incertidumbre estructural, favorece dinámicas de sobreexigencia y autoexplotación laboral. Además, las altas demandas laborales, como la sobrecarga de trabajo y la presión constante por la productividad, se asocian de manera significativa con mayores niveles de agotamiento emocional y burnout en los

trabajadores (Norlund et al., 2015). Por último, se sabe que las condiciones de trabajo asociadas a la búsqueda intensa de productividad y competitividad empresarial impactan negativamente en la salud mental, tal como se observa en el contexto peruano, donde estudios recientes, como el estudio Burnout 2024 de Bumeran, muestran que el 82 % de los trabajadores reportan síntomas de estrés laboral y burnout (El Peruano, 2024).

Desde la dimensión tecnológica, la digitalización del trabajo ha transformado de forma significativa las dinámicas laborales y ha generado nuevos retos para la salud mental de los colaboradores. Entidades como la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud (OMS; World Health Organization, 2022) advierten que, si bien el teletrabajo ofrece ciertos beneficios, también conlleva riesgos para la salud mental cuando las condiciones laborales no se gestionan adecuadamente. A partir de este problema, se enfatiza la importancia de medidas como el derecho a la desconexión y el respeto de los tiempos de descanso para proteger el bienestar emocional de quienes trabajan mediante tecnologías digitales (OMS, 2022). En este contexto, el uso continuo de dispositivos digitales y plataformas virtuales ha favorecido la hiperconectividad laboral, extendiendo la jornada de trabajo más allá de los horarios establecidos y dificultando la separación entre la vida laboral y personal (Trujillo Pons, 2025). Esta exigencia de disponibilidad constante para responder mensajes o participar en reuniones virtuales incrementa el agotamiento mental y los niveles de estrés, lo que favorece la aparición del burnout en los colaboradores (Trujillo Pons, 2025).

El burnout es un síndrome que se produce cuando el estrés laboral se mantiene por mucho tiempo y no se maneja adecuadamente (Mayorga et al., 2023). Se manifiestan a través del agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal; estas condiciones afectan el bienestar psicológico de los colaboradores y debilitan su vínculo afectivo y cognitivo con el trabajo, lo que se traduce en una disminución de variables como satisfacción laboral, desempeño y work engagement (Alexias et al., 2024).

El work engagement se entiende como la implicación y participación efectiva de los colaboradores en su trabajo, lo que genera un afecto positivo hacia las tareas y el entorno laboral. Se manifiesta a través del vigor, la dedicación y la absorción, y se asocia con niveles altos de desempeño y satisfacción, convirtiéndose en un indicador importante del bienestar psicológico de los empleados (Prieto-Díez et al., 2021).

Un estudio señala que los componentes del work engagement se asocian negativamente con el

estrés laboral y distintas dimensiones del burnout, lo que sugiere que mayores niveles de work engagement se relacionan a un menor nivel del burnout (Hetzl-Riggin et al., 2020).

Por otro lado, desde una perspectiva temporal, las personas tienden a mantenerse seguras y comprometidas con su trabajo cuando las condiciones laborales son favorables, mientras que el burnout suele aparecer cuando dichas condiciones no son aptas ni favorables para el desarrollo de funciones propias del trabajo (Maricuțoiu et al., 2017).

En cuanto a las investigaciones antecedentes a la relación entre work engagement y burnout, la literatura coincide en señalar una asociación negativa entre ambos constructos; sin embargo, existen diferencias en la manera en que esta relación es conceptualizada e interpretada. Mientras algunos estudios sostienen que ambas variables pueden coexistir en distintos niveles dentro de un mismo trabajador, otros las conciben como polos opuestos dentro de una misma línea teórica.

Desde una perspectiva centrada en perfiles, Aryatno (2019) analizó la relación entre los niveles de burnout y work engagement en miembros de la Policía de Indonesia (N = 120), utilizando el Maslach Burnout Inventory y la Utrecht Work Engagement Scale para evaluar ambas dimensiones del bienestar laboral. Los resultados evidenciaron una correlación negativa significativa entre ambas variables, indicando que los participantes con mayores niveles de vigor, dedicación y absorción tendían a presentar menores niveles de agotamiento emocional y cinismo. Estos hallazgos sugieren que, incluso en contextos laborales caracterizados por altas demandas físicas y psicológicas, el work engagement puede configurarse de manera diferenciada frente al desgaste ocupacional, dando lugar a distintos perfiles de experiencia laboral según la combinación de compromiso y agotamiento reportada por los trabajadores. En esta misma línea, investigaciones recientes que emplean análisis de perfiles latentes han identificado combinaciones específicas de niveles burnout y niveles de work engagement dentro de una misma muestra laboral, evidenciando que ambos constructos pueden coexistir en distintos grados según las características individuales y organizacionales (Luna et al., 2023).

En contraste, otros estudios han conceptualizado el burnout y el work engagement como procesos inversamente relacionados de manera más directa. Por ejemplo, Loscalzo et al. (2025), en una muestra de 160 médicos endocrinólogos jóvenes, encontraron que altos niveles de variables organizacionales estresantes, como conflictos entre colegas y exceso de horas

laborales, se asociaban con mayores niveles de agotamiento emocional y, simultáneamente, con menores niveles de vigor y dedicación. De manera similar, desde el modelo de Demandas y Recursos Laborales, Schaufeli y Bakker (2004), se evidenció en múltiples muestras organizacionales que altos niveles de demandas laborales se relacionan positivamente con altos niveles de burnout y negativamente con altos niveles de work engagement, planteando que ambos representan procesos diferenciados, uno asociado al deterioro energético y otro a la activación motivacional, pero estrechamente vinculados de forma inversa.

De este modo, aunque existe consenso en que la relación entre burnout y work engagement es negativa, persisten discrepancias respecto a la configuración y magnitud de dicha asociación. Mientras algunos autores sostienen que ambos constructos pueden coexistir en distintos niveles dentro de un mismo trabajador dependiendo del contexto laboral, otros los entienden como dimensiones opuestas cuyo comportamiento es estrictamente inverso. El desacuerdo no se centra en la dirección de la relación, sino en su intensidad y en los factores que podrían modularla, tales como el tipo de empleo, el contexto organizacional, las características de la muestra o los instrumentos utilizados, lo que evidencia la necesidad de seguir profundizando en el análisis conjunto de ambos constructos bajo distintas configuraciones contextuales.

Entre las principales causas de burnout se identifican a las altas demandas laborales, tales como la sobrecarga de trabajo, las exigencias emocionales, la presión laboral constante y la exposición reiterada a eventos estresantes (Bakker & de Vries, 2021). Además, un problema que contribuye al desarrollo de este síndrome es la escasez de recursos laborales, tales como la autonomía, la retroalimentación, las oportunidades de desarrollo profesional y la variedad de habilidades (Bakker & de Vries, 2021; Bakker et al., 2023; Channawar, 2023). De modo que, si se mantienen estas condiciones en el tiempo, se favorece un proceso de desgaste psicológico (Bakker & de Vries, 2021; Bakker et al., 2023).

Finalmente, el burnout también se ve influido por factores personales y relacionales, como rasgos de personalidad asociados a una alta necesidad de control, la falta de apoyo social y de reconocimiento en el trabajo, que incrementan el desgaste percibido y favorecen el desarrollo de actitudes negativas hacia el trabajo (Channawar, 2023).

Por otro lado, respecto a las consecuencias del burnout, este tiene un impacto significativo en el

funcionamiento individual de cada colaborador. La exposición continua al estrés laboral suele provocar agotamiento emocional, pérdida de motivación y dificultad para concentrarse, todo lo cual afecta directamente el rendimiento profesional. Con el tiempo, también pueden aparecer síntomas de ansiedad, depresión y distanciamiento emocional del trabajo. A nivel físico, este estrés continuo puede manifestarse en cambios en los patrones de sueño, fatiga crónica y mayor susceptibilidad a problemas de salud (Rocha et al., 2025).

Desde un análisis global, la exposición constante a contextos laborales estresantes se ha convertido en una preocupación creciente para las organizaciones, ya que sus efectos no se restringen únicamente al trabajador, sino que repercuten de manera directa en las finanzas y productividad de la empresa. El estrés laboral y la vivencia de eventos traumáticos en el trabajo suelen traducirse en problemas de salud física y psicológica, y se manifiestan en mayores niveles de ausentismo y accidentes laborales (Buitrago-Orjuela et al., 2021). En esta línea, las pérdidas financieras nacen como resultado de la baja productividad, la rotación del personal, el ausentismo, y los costos asociados a la gestión y capacitación de talento nuevo. La evidencia empírica indica que el burnout puede generar pérdidas estimadas entre 4,000 y 21,000 dólares por trabajador al año en los Estados Unidos, de modo que, en organizaciones de aproximadamente 1,000 empleados, puede traducirse en costos que rondan los 5 millones de dólares anuales (Martinez et al., 2025).

Además, este impacto económico se observa también de manera consistente en contextos como el de España, ya que, según un estudio de la Fundación Salud y Persona, difundido por El Economista, el estrés laboral genera un coste anual aproximado de 25.000 millones de euros al año para las empresas, y se ha identificado que tres de cada cuatro trabajadores señalan que el estrés afecta su desempeño laboral (Álvarez, 2024).

Es por esta razón que el estudio se adscribe a la línea de investigación Sociedad y comportamiento humano y a la sub-línea Salud mental y bienestar.

A partir de lo previamente propuesto, desde una perspectiva psicológica, se entiende al burnout como un síndrome de origen organizacional que se desarrolla como resultado de la exposición prolongada al estrés laboral que no ha sido gestionado de manera efectiva. Desde la conceptualización propuesta por Maslach y Jackson, el burnout se entiende como un fenómeno vinculado directamente al contexto de trabajo, es decir, a las condiciones laborales, las demandas

organizacionales y los recursos disponibles (Maslach & Leiter, 2016). De este modo, el burnout se produce cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de adaptación del trabajador, afectando progresivamente su bienestar psicológico y su desempeño laboral (Leiter & Maslach, 2024). Para el presente estudio, el modelo tridimensional de Maslach se considera como una de las conceptualizaciones centrales del burnout dado a su amplia validación empírica y su uso extendido en la literatura. Sin embargo, dicho constructo se aborda dentro de un modelo teórico más amplio, lo que permite integrar estudios que emplean distintos instrumentos de medición del burnout. En este sentido, la conceptualización tridimensional de Maslach propone que el burnout está conformado por tres dimensiones centrales: agotamiento emocional, cinismo o despersonalización y reducción de la eficacia o realización profesional (Maslach & Leiter, 2016).

Se considera al agotamiento emocional como el núcleo del síndrome y se manifiesta como una sensación persistente de cansancio extremo, pérdida de energía y desgaste psicológico. El cinismo o despersonalización se expresa a través de actitudes negativas, distantes o indiferentes hacia el trabajo y hacia las personas con las que se interactúa en el contexto laboral. La última dimensión se relaciona con sentimientos de incompetencia, baja productividad, disminución del logro personal y percepción de incapacidad para afrontar las tareas laborales (Leiter & Maslach, 2024; Bakker et al., 2023; Maslach & Leiter, 2016).

Respecto al work engagement, este hace referencia a un estado psicológico positivo, motivacional y altamente activado, que permite desarrollar una buena relación emocional y cognitiva con el trabajo a partir de actitudes positivas y comportamientos de compromiso. (Bakker, 2022; Schaufeli & Salanova, 2014). Para el presente estudio se utiliza la definición propuesta en el modelo de Schaufeli, la cual consta de tres dimensiones fundamentales: vigor, dedicación y absorción.

El vigor se expresa en altos niveles de energía, fortaleza mental y disposición para invertir esfuerzo en el trabajo, incluso ante las dificultades; en este sentido, esta dimensión se orienta al esfuerzo sostenido para el logro de los objetivos organizacionales. (Schaufeli & Salanova, 2014). La dedicación, por su lado, se expresa como un fuerte involucramiento en las labores, acompañado de sentimientos de orgullo, entusiasmo e inspiración. En este sentido, esta dimensión permite que los colaboradores consideren a sus funciones como significativas y desafiantes (Schaufeli & Bakker, 2010). Por último, la absorción se caracteriza por

una concentración plena y sostenida en las tareas, en la que el tiempo transcurre rápidamente y resulta difícil desconectarse del trabajo debido al alto nivel de involucramiento cognitivo (Schaufeli & Salanova, 2014; Schaufeli & Bakker, 2010).

Con el objetivo de integrar el burnout y el work engagement dentro de un mismo marco conceptual y considerar la diversidad de instrumentos utilizados en los estudios revisados, el presente trabajo se apoya en el modelo Job Demands–Resources (JD-R) como marco teórico general. Desde este enfoque, el burnout se entiende como el resultado de la exposición prolongada a altas demandas laborales, mientras que el work engagement se relaciona con la disponibilidad de recursos laborales y personales que favorecen la motivación y el bienestar en el trabajo (Bakker & de Vries, 2021). El modelo JD-R permite comprender ambas variables como estados psicológicos relacionados que surgen de la interacción entre las demandas del trabajo y los recursos disponibles. Además, desde esta perspectiva, el aumento de las demandas laborales se asocia con mayores niveles de burnout, mientras que la presencia de recursos laborales fortalece el work engagement y resulta en una relación inversa entre ambas variables (Bakker et al., 2023).

Por otro lado, respecto a la relación de dichas variables, la literatura actual sostiene de manera consistente que el burnout y el work engagement mantienen una relación significativa y de carácter inverso, puesto que representan formas opuestas de vinculación psicológica con el trabajo. Desde el marco teórico desarrollado por Schaufeli y Salanova (2014), el burnout se asocia a un proceso de desgaste energético progresivo y distanciamiento emocional frente al trabajo, mientras que el work engagement, por su lado, refleja un estado motivacional positivo caracterizado por vigor, dedicación y absorción. De modo que, a partir de lo aseverado, se plantea que ambos constructos coexisten dentro de un mismo contexto de bienestar ocupacional, en donde el incremento del burnout tiende a acompañarse con una disminución del work engagement sin que estos mantengan una relación causal o predictiva necesariamente. Por otro lado, desde una perspectiva organizacional, Mossburg & Dennison (2021) plantean que el incremento de las demandas laborales tiende a elevar los niveles de burnout, mientras que la disponibilidad de recursos laborales favorece a elevar el nivel de work engagement, reforzando la relación inversa entre ambas variables.

A pesar de la amplia evidencia empírica que confirma una relación negativa entre burnout y work engagement, aún persisten discrepancias sobre la manera en que esta asociación es interpretada

dentro de la literatura. Mientras algunos estudios señalan que la magnitud consistente de esta correlación respalda la idea de que ambas variables funcionan como extremos opuestos de un mismo modelo explicativo, otros sostienen que se trata de conceptos independientes, con procesos psicológicos propios, cuya asociación puede variar en intensidad según el contexto en el que se estudien. Estas diferencias no se centran en la dirección de la relación, ampliamente reconocida como negativa, sino en la estabilidad de su magnitud y en los factores contextuales y metodológicos que podrían explicar su variabilidad.

Ante este vacío de conocimiento y considerando que la falta de consenso limita la comprensión de esta asociación tanto a nivel conceptual como en el ámbito organizacional, se justifica la necesidad de profundizar en su análisis mediante la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la magnitud y consistencia de la asociación entre work engagement y burnout en colaboradores, según la evidencia empírica disponible?

Con el objetivo de identificar la magnitud y consistencia de la asociación entre work engagement y burnout en colaboradores, se realizó una revisión aplicada de estudios cuantitativos publicados entre 2021 y 2026, en la que se examinó las correlaciones reportadas, así como también los criterios metodológicos y los aspectos contextuales considerados por los autores en la evidencia empírica disponible.

Material y método

Criterios de inclusión y exclusión

Fueron seleccionados para el análisis aquellos estudios que cumplieron con los siguientes criterios de inclusión: a) investigaciones cuyo contenido abordara de manera explícita la relación entre el burnout y el work engagement y que el título presente las 2 variables, b) estudios de enfoque cuantitativo, dado que este tipo de diseño aporta mayor validez estadística a los resultados; c) artículos publicados en revistas del área de la psicología; d) investigaciones de acceso abierto, lo que garantizó la disponibilidad completa de la información para su evaluación; e) estudios realizados con colaboradores; f) artículos publicados dentro del periodo comprendido entre los años 2021 y 2026, en los idiomas español e inglés; y g) estudios indexados en las bases de datos Scopus, APA PsycNET y Web of Science, seleccionadas por su rigor científico y relevancia en el ámbito de la investigación psicológica.

Por otro lado, los criterios de exclusión se establecieron con el propósito de descartar estudios que no aportaran información directa, concluyente o

metodológicamente pertinente sobre la relación entre el burnout y el work engagement. En este sentido, se excluyeron: a) investigaciones correspondientes a áreas temáticas ajenas a la psicología; b) estudios de tipo descriptivo; c) investigaciones de enfoque cualitativo; d) estudios epidemiológicos; e) revisiones sistemáticas y metaanálisis; f) documentos que no correspondieran a artículos científicos (tales como abstracts, ponencias en congresos, capítulos de libros, tesis, manuales, pósters académicos o publicaciones de divulgación científica); g) investigaciones publicadas fuera del periodo 2021–2026; h) estudios redactados en idiomas distintos al español o inglés; i) artículos sin acceso abierto; j) investigaciones con información incompleta o falta de claridad metodológica; k) artículos que no presentan una definición operacional de las variables de interés.; l) investigaciones con muestras inferiores a 150 participantes; m) muestras que incluyan a estudiantes y no colaboradores; y n) artículos duplicados.

Estrategia de búsqueda

La búsqueda de los artículos que conformaron la muestra del presente estudio se llevó a cabo entre los meses de diciembre de 2025 y enero de 2026. Tal como se presenta en la Tabla 1, las bases de datos seleccionadas para la identificación de las investigaciones fueron Scopus, APA PsycNET y Web of Science. Se consideraron artículos científicos publicados entre 2021 y 2026, con el objetivo de asegurar la inclusión de evidencia reciente y relevante. Para la localización de los estudios se emplearon como palabras clave los términos: work engagement, job engagement, engagement, compromiso laboral, compromiso en el trabajo, burnout, job burnout, occupational burnout, síndrome de burnout y agotamiento laboral. Asimismo, se utilizaron los operadores booleanos AND y OR. La estrategia de búsqueda aplicada fue la siguiente: (“work engagement” OR “job engagement” OR engagement OR “compromiso laboral” OR “compromiso en el trabajo”) AND (burnout OR “job burnout” OR “occupational burnout” OR “síndrome de burnout” OR “síndrome de burnout” OR “agotamiento laboral”).

Tabla 1

Palabras clave utilizadas en la estrategia de búsqueda

Categoría	Resultado
Variabes	Work Engagement, Burnout
Palabras claves	Work engagement, job engagement, engagement, compromise laboral, compromiso en el trabajo, burnout, job burnout, occupational burnout, síndrome de burnout, agotamiento laboral
Formula Scopus	TITLE((“work engagement” OR “job engagement” OR engagement OR “compromiso laboral” OR “compromiso en el trabajo”) AND (burnout OR “job burnout” OR “occupational burnout” OR “síndrome de burnout” OR “síndrome de burnout” OR “agotamiento laboral”))
Formula APA PsycNET	(“work engagement” OR “job engagement” OR engagement OR “compromiso laboral” OR “compromiso en el trabajo”) AND (burnout OR “job burnout” OR “occupational burnout” OR “síndrome de burnout” OR “síndrome de burnout” OR “agotamiento laboral”)
Formula Web of Science	(“work engagement” OR “job engagement” OR engagement OR “compromiso laboral” OR “compromiso en el trabajo”) AND (burnout OR “job burnout” OR “occupational burnout” OR “síndrome de burnout” OR “síndrome de burnout” OR “agotamiento laboral”)

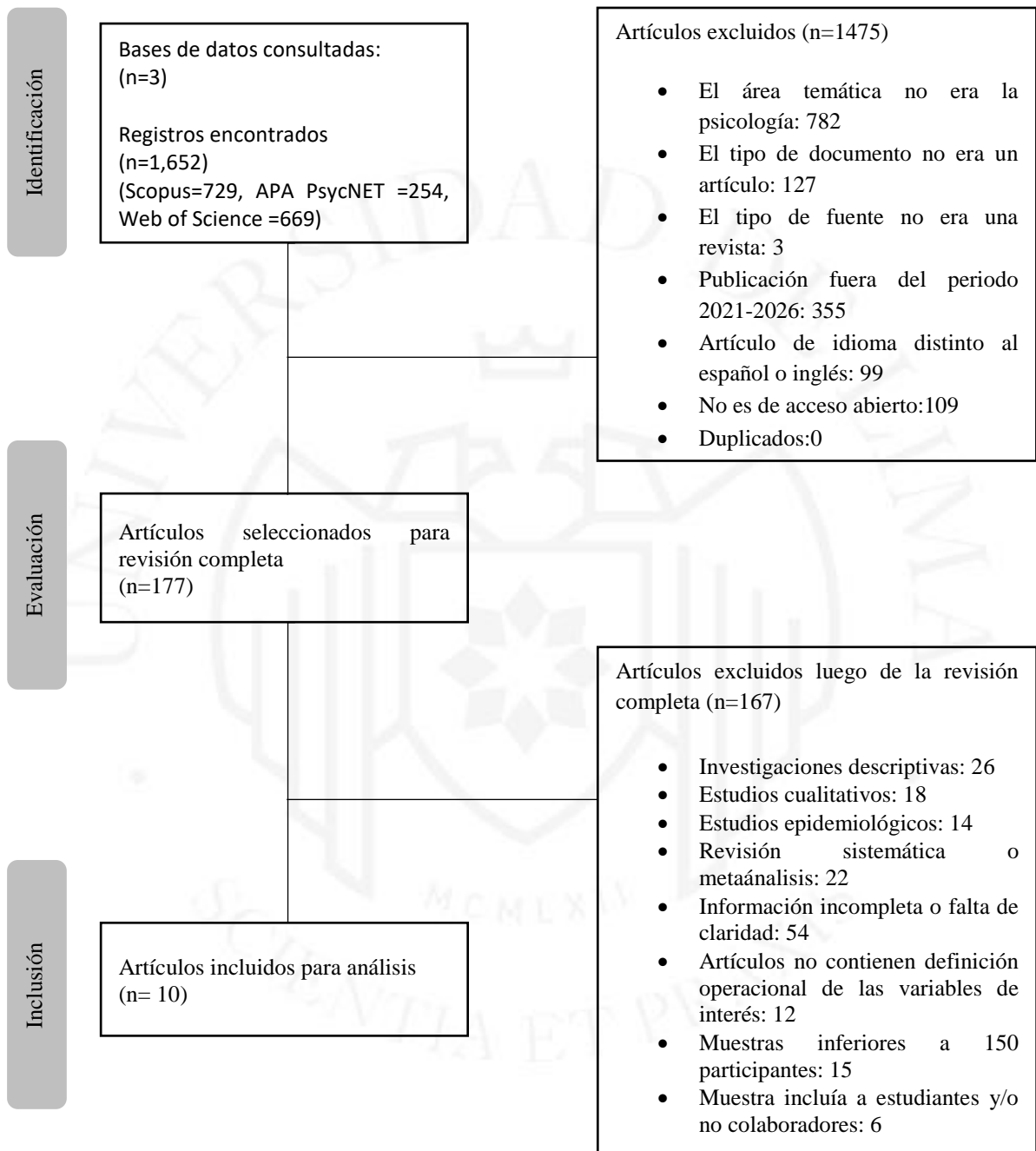
Por otro lado, para el proceso de búsqueda sistemática de artículos científicos se siguieron las indicaciones de la Declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analysis) (Page et al., 2021). Asimismo, tal como se aprecia en la Figura 1.1, los artículos fueron localizados en tres bases de datos: Scopus, APA PsycNET y Web of Science. La aplicación de la estrategia de búsqueda generó un número elevado de registros, los cuales fueron posteriormente filtrados y depurados considerando los criterios de inclusión y exclusión definidos para el presente estudio. En este contexto, se optó por realizar una primera revisión rápida y superficial, con el fin de evaluar la claridad y pertinencia de los títulos. En esta etapa, se consideró como criterio central que los títulos hicieran referencia explícita al estudio de la relación entre el burnout y el work engagement, o al menos a la presencia de ambas variables y un análisis que permitiera comprender cómo se vinculan entre sí.

Posteriormente, los artículos que superaron esta primera fase de exclusión fueron sometidos a la lectura de sus resúmenes. Se priorizó la claridad de los objetivos del estudio, la coherencia en el planteamiento de la relación entre las variables y la presentación de resultados empíricos relevantes para el objetivo de la investigación. En consecuencia, se descartaron aquellos estudios cuyo resumen no presentaba de manera clara dichos elementos o no se ajustaba a los criterios de inclusión establecidos.

Por último, los artículos que cumplieron con los criterios previamente definidos fueron revisados de forma completa, lo que permitió confirmar su alineación teórica y metodológica tanto con los criterios de inclusión como con el objetivo del presente trabajo. De modo que se obtuvo como resultado de este proceso sistemático de selección un total de diez artículos científicos, los cuales constituyen la base para el desarrollo del presente estudio.

Figura 1

Diagrama de flujo



Resultados

Tabla 2

Análisis de los estudios seleccionados

Autor	Título	Sector	Puesto de trabajo	País	Año	Participantes	Diseño	Modelos teóricos
Jurek & Wyszomirska-Góra	The role of a communal workplace climate in occupational well-being: associations with lower burnout and higher work engagement	Diversos sectores (Educación, producción y tecnología, salud, servicio al cliente)	Oficinista, vendedor, profesor, medico, enfermera, trabajador especializado en tecnología.	Polonia	2025	910	Cross sectional study	Integración del Modelo de Contenido de Estereotipos La Teoría de la Autodeterminación (SDT) El modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R) La Teoría de los Eventos Afectivos (AET)
González-Rico et al.	Well-Being at Work: Burnout and Engagement Profiles of University Workers	Educación	Personal docente e investigador (TRAS) y personal de administración y servicios (SAS)	España	2022	585	Cross sectional study	Psicología Positiva y Teoría de la Conservación de Recursos (COR)
Shee et al.	How Psychosocial Safety Climate Affects Employee Well-Being via Basic Psychological Needs	Salud y servicios comunitarios	Trabajadores de servicios humanos	Malasia	2025	983	Cross sectional study	Integración de la Teoría de la Autodeterminación (SDT) dentro del marco del Clima de Seguridad Psicosocial (PSC)

Autor	Título	Sector	Puesto de trabajo	País	Año	Participantes	Diseño	Modelos teóricos
Nickum & Desrumaux	Burnout among lawyers: effects of workload, latitude and mediation via engagement and over-engagement	Legal	Abogados	Francia	2022	181	Cross sectional study	Karasek's Job Demands-Control (JDC) El modelo de demandas y recursos laborales (JD-R)
Banerjee & Malik	Analyzing the connectedness between psychological contract, burnout and work engagement using a serial mediation model	Diversos sectores (Manufactura, banca, salud, etc.)	Consultores, banqueros, médicos, enfermera y manufacturadores.	India	2025	536	Cross sectional study	Teoría del Intercambio Social y Teoría de los Eventos Afectivos
Ornaghi et al.	The role of teachers' socio-emotional competence in reducing burnout through increased work engagement	Educación	Profesores en servicio	Italia	2023	276	Cross sectional study	Modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R)
Zhao et al.	Teacher career calling reduces burnout: The mediation effects of work engagement and psychological capital	Educación	Profesores	China	2022	3300	Cross sectional study	Modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R)
He et al.	The effect of teachers' work engagement on burnout: an analysis of the mediation	Educación	Profesores	China	2025	352	Cross sectional study	Modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R)

Autor	Título	Sector	Puesto de trabajo	País	Año	Participantes	Diseño	Modelos teóricos
	effect of professional identity							Teoría de la Conservación de los Recursos (COR)
Kassandrinou et al.	Employee silence, job burnout and job engagement among teachers: the mediational role of psychological safety	Educación	Profesores	Grecia	2023	150	Cross sectional study	Teoría de la Conservación de los Recursos (COR)
Peláez-Fernández et al.	Burnout, work engagement and life satisfaction among Spanish teachers: The unique contribution of core self-evaluations	Educación	Profesores	España	2022	531	Cross sectional study	Modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R)

Tabla 3

Propiedades psicométricas de los estudios seleccionados

Autor	Instrumento Burnout	α/ω Burnout	Instrumento Work Engagement	α/ω WE	Resultado r	Interpretación de correlaciones	Hallazgos
Jurek & Wyszomirski-Góra	BAT 12 ítems. OLBI 8 ítems.	$\alpha=.8$ a $.87$	UWES 9 ítems.	$\alpha=.90$ a $.81$	$-.22$ a $-.57$ $p < .01$	Dirección: Negativa Significancia: Significativa	CWC se asocia con mayor WE y menor BU.
González-Rico et al.	MBI-GS 22 ítems.	$\alpha=.74$ a $.88$	UWES 9 ítems.	$\alpha=.83$ a $.92$	$-.40$ a $-.60$ $p < .01$	Dirección: Negativa Significancia: Significativa	BU y WE pueden coexistir en colaboradores
Shee et al.	OLBI 8 ítems.	$\omega=.83$ a $.85$	UWES 9 ítems.	$\omega=.96$ a $.97$	$-.30$ a $-.42$ $p < .001$	Dirección: Negativa Significancia: Significativa	Satisfacción de necesidades predice mayor WE y menor BU

Autor	Instrumento Burnout	α/ω Burnout	Instrumento Work Engagement	α/ω WE	Resultado r	Interpretación de correlaciones	Hallazgos
Nickum & Desrumaux	BMS 10 ítems.	$\alpha=.87$	Job Engagement Scale 12 ítems.	$\alpha=.83$	-.33 $p < .01$	Dirección: Negativa Significancia: Significativa	WE saludable reduce BU; sobreengagement aumenta BU.
Banerjee & Malik	CBI 13 ítems.	$\alpha=.84$	UWES 9 ítems.	$\alpha=.76$	-.51 $p < .01$	Dirección: Negativa Significancia: Significativa	Incumplimiento del contrato psicológico y BU se asocian con menor WE.
Ornaghi et al.	BBI 9 ítems.	$\alpha=.88$	UWES-SF 9 ítems.	$\alpha=.72$ a $.89$	-.51 $p < .001$	Dirección: Negativa Significancia: Significativa	La correlación de WE y BU es fuerte en contextos de alto estrés.
Zhao et al.	ProQOL 8 ítems.	$\alpha=.90$	UWES 9 ítems.	$\alpha=.94$	-.67 $p < .001$	Dirección: Negativa Significancia: Significativa	Capital psicológico aumenta WE y disminuye BU.

Autor	Instrumento Burnout	α/ω Burnout	Instrumento Work Engagement	α/ω WE	Resultado r	Interpretación de correlaciones	Hallazgos
He et al.	MBI-ES - 13 ítems.	$\alpha = .85$	UWES 9 ítems.	$\alpha = .85$	-.38 $p < .001$	Intensidad: Alta. Dirección: Negativa Significancia: Significativa	Identidad profesional aumenta WE y fortalece su relación negativa con BU.
Kassandrinou et al.	MBI-GS 16 ítems.	$\alpha = .80$ a $.93$	UWES 17 ítems.	$\alpha = .87$ a $.91$	-.41 a -.64 $p < .001$	Dirección: Negativa Significancia: Significativa Intensidad: Alta.	WE se relaciona positivamente con SP, y negativamente con BU
Peláez-Fernández et al.	MBI-ES 22 ítems.	$\alpha = .61$ a $.85$	UWES 15 ítems.	$\alpha = .84$ a $.86$	-.19 a -.53 $p < .01$	Dirección: Negativa Significancia: Significativa Intensidad: Media-Baja.	Dimensiones de WE difieren: vigor tiene mayor peso explicativo.

Nota. α = alfa; ω = omega; p = valor p; r = coeficiente de correlación de Pearson. WE: work engagement; BU: burnout; SP: seguridad psicológica; CWC: communal workplace climate (clima laboral comunal); BAT: Burnout Assessment Tool; OLBI: Oldenburg Burnout Inventory; MBI-GS: Maslach Burnout Inventory-General Survey; BMS: Burnout Measure Short; CBI: Copenhagen Burnout Inventory; BBI: Bergen Burnout Inventory; MBI-ES: Maslach Burnout Inventory-Educators Survey; UWES: Utrecht Work Engagement Scale; UWES-SF: Utrecht Work Engagement Scale-Short Form.

A continuación, se presenta el apartado de resultados detallado para cada uno de los 10 artículos, siguiendo el orden solicitado y cumpliendo con los criterios de análisis establecidos. Es importante destacar que en 9 de las 10 investigaciones se empleó la escala UWES para la medición del work engagement, el único estudio que usó una escala diferente fue el de Nickum y Desrumaux (2022), quienes usaron la Job Engagement Scale. Asimismo, los resultados reportan de manera consistente coeficientes de consistencia interna (α y ω), correlaciones de Pearson (r) y niveles de significancia estadística (p).

Jurek y Wyszomirska-Góra (2025), en Polonia, analizaron una muestra de 910 participantes que incluyó empleados diversos de áreas como oficinas, ventas, tecnología, educación y salud del sector multisectorial. El R de Pearson con su significancia para la relación entre work engagement y burnout varió entre $r = -0.22$ ($p < 0.01$) en el primer estudio y $r = -0.57$ ($p < 0.01$) en el segundo, con una magnitud que oscila entre baja y alta. Se utilizó el modelo teórico JD-R. Respecto a la relación con otras variables, se identificó que el clima laboral "comunal" se asocia positivamente con actitudes afectivas hacia la organización ($r = 0.55$), las cuales funcionan como mediadoras. Como hallazgo importante, se determinó que un clima que prioriza el apoyo interpersonal es un factor clave que se asocia negativamente con burnout, y positivamente con work engagement al satisfacer necesidades de relación.

González-Rico et al. (2022), en España, evaluaron a 585 trabajadores universitarios (266 de personal de administración y servicios y 319 de personal docente e investigación) del sector educación. Basándose en el modelo teórico de la Conservación de Recursos (COR) y la psicología positiva, y utilizando el UWES para medir el work engagement, hallaron un R de Pearson con su significancia entre las dimensiones de burnout (agotamiento) y engagement (vigor) que osciló entre $r = -0.48$ y $r = -0.60$ ($p < 0.01$). Los hallazgos señalan una correlación negativa, significativa y de intensidad media. En relación con otras variables, el work engagement mostró un vínculo positivo con la satisfacción con la vida (r entre 0.51 y 0.62) y la felicidad (r entre 0.43 y 0.46), mientras que el burnout se asoció negativamente con estas medidas de bienestar fuera del trabajo (r entre -0.46 y -0.49). El hallazgo importante resalta la identificación de cuatro perfiles latentes de bienestar (Engaged, Moderate well-being, Balanced y Burned-out) y demuestra que el engagement puede reducir el impacto negativo del burnout sobre la satisfacción vital y la felicidad general de los empleados universitarios.

Shee et al. (2026), en Malasia, investigaron a 983 empleados de servicios humanos y salud (trabajadores sociales, consejeros y educadores) del sector público. Su modelo teórico se sustentó en la Teoría de la Autodeterminación y el Clima de Seguridad Psicosocial (PSC). El R de Pearson con su significancia para la relación entre work engagement y agotamiento se situó entre $r = -0.38$ y $r = -0.44$ ($p < 0.001$), con una magnitud media. Sobre la relación con otras variables, se demostró que la satisfacción de necesidades psicológicas básicas media la ruta del work engagement, mientras que su frustración acelera el burnout. El hallazgo importante es que un alto clima de seguridad psicosocial organizacional amplifica la relación positiva entre el PSC individual y el work engagement mediante la satisfacción de necesidades.

Nickum y Desrumaux (2022), en Francia, evaluaron a 181 abogados del sector legal. Utilizando el modelo teórico JD-R y el modelo de Control-Demanda de Karasek, encontraron un R de Pearson con su significancia entre el work engagement y burnout de $r = -0.33$ ($p < 0.01$), con una magnitud media. En cuanto a la relación con otras variables, el burnout correlacionó positivamente con la carga de trabajo ($r = 0.47$) y el sobrecompromiso ($r = 0.56$). Un hallazgo importante fue que el work engagement y el sobrecompromiso se vinculan positivamente y negativamente, respectivamente, al control laboral, el cual también se asocia negativamente con burnout.

Banerjee y Malik (2025), en India, estudiaron a 536 empleados de diversos sectores como manufactura, banca y salud. Su modelo teórico se basó en la Teoría del Intercambio Social y la Teoría de Eventos Afectivos. Se reportó un R de Pearson con su significancia entre burnout y engagement de $r = -0.511$ ($p < 0.01$), con una magnitud alta. En su relación con otras variables, el burnout se asoció positivamente con la violación del contrato psicológico ($r = 0.688$). El hallazgo importante indica que la violación del contrato psicológico y el burnout se asocian positivamente con el incumplimiento del contrato, y negativamente con el work engagement.

Ornaghi et al. (2023), en Italia, evaluaron a 276 profesores en servicio del sector educativo. Su modelo teórico se centró en la relación entre estrés, competencias socioemocionales y bienestar. Hallaron un R de Pearson con su significancia de $R = -0.517$ ($p < 0.01$) entre el work engagement y burnout, con una magnitud media. Respecto a la relación con otras variables, el estrés percibido mostró una correlación positiva con el burnout ($r = 0.581$) y negativa con el work engagement ($r = -0.366$). El hallazgo importante es que la competencia socioemocional del docente se asocia

negativamente con burnout, y se vincula positivamente con work engagement.

Zhao et al. (2022), en China, realizaron un estudio con 2,929 profesores de diversos niveles del sector educación. Bajo el modelo teórico JD-R y la Teoría de la Conservación de Recursos (COR), reportaron un R de Pearson con su significancia de $r=-0.67$ ($p<0.01$) entre el work engagement y burnout, con una magnitud alta. En la relación con otras variables, el capital psicológico mostró una correlación negativa muy fuerte con el burnout ($r=-0.77$). Como hallazgo importante, se determinó que la vocación profesional se asocia negativamente con burnout, y positivamente con work engagement y el capital psicológico del docente.

He et al. (2025), también en China, evaluaron a 352 docentes de educación preescolar. Su modelo teórico empleó los marcos JD-R y COR, encontrando un R de Pearson con su significancia de $r=-0.387$ ($p<0.001$) entre el work engagement y burnout, con una magnitud media. Sobre la relación con otras variables, el work engagement se asocia positivamente con la identidad profesional ($r=0.382$). El hallazgo importante revela que la identidad profesional actúa como un recurso clave que se vincula positivamente con el work engagement y negativamente con burnout.

Kassandrinou et al. (2023), en Grecia, investigaron a 150 profesores de primaria del sector educación pública. Su modelo teórico se fundamentó en la COR y el concepto de seguridad psicológica. Se halló un R de Pearson con su significancia entre el vigor (WE) y el agotamiento de $r=-0.55$ ($p<0.001$), con una magnitud alta. En su relación con otras variables, la seguridad psicológica correlacionó negativamente con el silencio organizacional aquiescente ($r = -0.36$). Un hallazgo importante fue que la seguridad psicológica se asocia positivamente con work engagement, y negativamente con burnout y los tipos de silencioorganizacional.

Peláez-Fernández et al. (2022), en España, analizaron a 525 profesores de niveles infantil, primaria y secundaria en el sector educación. Utilizando el modelo teórico JD-R y la teoría de autoevaluaciones centrales (CSE), reportaron un R de Pearson con su significancia entre dedicación y agotamiento de $r=-0.30$ ($p<0.01$), con una magnitud media. El hallazgo importante resalta que el vigor es la dimensión que se asocia con mayor fuerza con las dimensiones de burnout, mientras que absorción es la que menor correlación tiene con dicha variable.

Discusión

La pregunta que orientó el análisis fue determinar cuál es la magnitud y la consistencia de la relación

entre work engagement y burnout en colaboradores, según la evidencia empírica disponible. Este enfoque resulta útil para el lector de este reporte porque se examina críticamente hasta qué punto la asociación negativa, ampliamente aceptada en la literatura, se mantiene estable en distintos contextos y bajo diversas decisiones metodológicas. En lugar de asumir que ambas variables funcionan como extremos opuestos de un mismo continuo, el análisis integro los vacíos identificados en los estudios revisados, particularmente en torno a la variabilidad de la magnitud y la influencia del sector y la forma de medición. De este modo, se realizó una interpretación comparativa que permite comprender mejor cuándo y por qué la relación se intensifica o se modera, aportando criterios útiles para la toma de decisiones organizacionales.

Respecto al análisis principal de este apartado, la evidencia analizada muestra una clara consistencia en la dirección de la relación entre work engagement y burnout. Los diez estudios coinciden en que ambas variables se relacionan de manera negativa, lo que implica que mayores niveles de work engagement se asocian significativamente con menores niveles de burnout. Esta tendencia se mantiene independientemente del país de procedencia, el sector ocupacional o el tamaño de la muestra, lo que refuerza la estabilidad del patrón observado en distintos contextos laborales.

Todos los estudios emplearon análisis correlacionales, a través del coeficiente de Pearson, para examinar la relación entre ambas variables. Esto permite comparar los resultados desde un mismo criterio cuantitativo y reduce la posibilidad de sesgos por el uso de métricas distintas. En cuanto a la medición del work engagement, 9 de las 10 investigaciones utilizaron la Utrecht Work Engagement Scale (UWES), ya sea en su versión completa o abreviada, mientras que el estudio restante usó la Job Engagement Scale. Además, en todos los casos las correlaciones reportadas fueron estadísticamente significativas. En total se identificaron 11 coeficientes independientes (considerando dos estudios diferenciados dentro de uno de los artículos), de los cuales seis se ubicaron en niveles moderado-altos o altos y cinco en niveles moderados. Esto evidencia que la mayoría se ubicó en rangos moderado-altos, concentrándose principalmente entre r de -0.30 y -0.50 , con algunos casos que alcanzan magnitudes altas cercanas o superiores a -0.60 y un único caso en el extremo inferior del rango total observado (-0.19). En conjunto, estos elementos permiten afirmar que existe consistencia en la dirección de la relación y una predominancia de magnitudes moderadas a altas, las cuales respaldan empíricamente la solidez del vínculo inverso entre work engagement y burnout.

Los coeficientes de correlación reportados oscilan entre -0.19 y -0.67 , lo que evidencia una variación importante en la intensidad de la relación. Respecto al tipo de puesto y al sector de la muestra, se observa que los rangos más altos se concentran principalmente en el ámbito educativo (Ornaghi et al., 2023; Zhao et al., 2022; Kassandrinou et al., 2023), donde la relación entre work engagement y burnout alcanza de forma recurrente niveles moderados a moderado-altos. Además, dentro de este mismo sector, aunque existe variación (He et al., 2025; Peláez-Fernández et al., 2022), la intensidad se mantiene en un nivel elevado, lo que posiciona a la educación como el sector con mayor concentración de magnitudes altas dentro de los estudios analizados. Esta concentración podría relacionarse a la naturaleza vocacional del trabajo docente, ya que los estudios del sector incorporan variables como competencia socioemocional, identidad profesional y capital psicológico, las cuales se asocian positivamente con work engagement y amortiguan el burnout (Ornaghi et al., 2023; Zhao et al., 2022; He et al., 2025), pudiendo intensificar el contraste entre ambos constructos.

En segundo lugar, el sector multisectorial muestra una intensidad que, en general, se ubica en niveles moderados (Banerjee & Malik, 2025; Jurek & Wyszomirska-Góra, 2025), con una excepción clara en el segundo estudio de Jurek y Wyszomirska-Góra (2025), donde la magnitud aumenta de forma considerable debido a una peculiaridad metodológica que se abordará más adelante. Esto puede indicar que, en contextos más heterogéneos, donde confluyen distintos roles y condiciones laborales, la magnitud de la asociación tiende a estabilizarse en rangos moderados posiblemente porque el contraste entre work engagement y burnout no se estructura de manera tan uniforme como en otros sectores mejor definidos.

En sectores caracterizados por alta exigencia laboral, como el ámbito legal (Nickum & Desrumaux, 2022), las magnitudes se mantienen en niveles moderados sin alcanzar los valores más elevados observados en educación. Los hallazgos indican que, en contextos de elevada presión profesional, ambos constructos pueden coexistir parcialmente, lo que atenúa la intensidad de la asociación negativa. Esto podría sugerir que la intensidad de la relación no depende únicamente del nivel de demanda laboral, sino del equilibrio entre demandas y recursos que se presentan en el entorno organizacional. En consecuencia, el patrón general indica una mayor concentración de correlaciones con intensidad elevada en el sector educativo, seguido por el sector multisectorial con niveles predominantemente moderados y un caso alto, y finalmente el ámbito legal con intensidades moderadas.

Se identifican diferencias metodológicas que influyen en la magnitud de la relación entre work engagement y burnout. En primer lugar, se observa que las investigaciones con muestras de gran tamaño tienden a reportar asociaciones más consistentes y, en algunos casos, ubicadas en rangos superiores (Zhao et al., 2022; Shee et al., 2026). Si bien el tamaño muestral no determina la intensidad, sí parece aportar estabilidad en la estimación de la relación.

Existen diferencias en las magnitudes reportadas en función del instrumento utilizado para medir el burnout. La mayoría de estudios que utilizan instrumentos tradicionales como el MBI o escalas alineadas con el modelo clásico muestran magnitudes moderadas a moderado-altas (Ornaghi et al., 2023; Kassandrinou et al., 2023; He et al., 2025; González-Rico et al., 2022). Por otro lado, otros instrumentos aplicados en contextos multisectoriales o de salud mantienen niveles moderados (Banerjee & Malik, 2025; Shee et al., 2026). Esta variabilidad podría estar relacionada con la forma en que cada instrumento define y mide el burnout, ya que las diferencias en sus dimensiones pueden hacer que el componente de agotamiento se asocie con el work engagement con mayor o menor intensidad. Esto sugiere que, aunque exista diversidad instrumental, la dirección negativa se conserva y la intensidad se mantiene en rangos comparables.

Sin embargo, el caso más relevante es el de la investigación de Jurek y Wyszomirska-Góra (2025), donde se observa una diferencia clara en la magnitud según instrumento utilizado. En el primer estudio, donde burnout y work engagement se miden como constructos independientes mediante escalas diferenciadas, la magnitud se ubica en un nivel bajo, siendo de las intensidades más débiles del conjunto de estudios. En cambio, en el segundo estudio, que correspondiente a la misma investigación, pero utilizando un instrumento que integra ambas variables dentro de un mismo modelo conceptual, la magnitud aumenta de forma notable, alcanzando un nivel moderado-alto y situándose entre los rangos más altos del análisis.

Este hallazgo es crítico porque sugiere que parte de la variabilidad puede explicarse por la forma en que se operacionalizan los constructos. Cuando work engagement y burnout se conceptualizan y se miden como polos opuestos de un mismo continuo, comparten mayor proximidad estructural, lo que incrementa la coincidencia conceptual entre sus dimensiones y, en consecuencia, intensifica la correlación negativa. En cambio, cuando se evalúan como procesos diferenciados mediante instrumentos independientes, la relación tiende a reflejar una asociación más moderada o incluso baja. En esta

línea, el estudio de González-Rico et al. (2022), mediante un análisis de perfiles latentes, muestra que ambos constructos pueden presentarse en distintos niveles y combinaciones dentro de un mismo contexto laboral. En dicho estudio se halló una correlación global de nivel moderado-alto, pero el análisis por perfiles revela combinaciones donde ambos constructos coexisten en niveles intermedios. Este enfoque centrado en perfiles refuerza la idea de que burnout y work engagement no necesariamente funcionan como opuestos, sino como procesos relacionados, pero conceptualmente independientes, porque reporta una gran diversidad de combinaciones mixtas, donde no se reflejan puntuaciones opuestas en la medición de los constructos, que atenúan el coeficiente global de correlación.

Siguiendo la idea anterior, un hallazgo relevante es el caso del sobre-engagement en el sector legal (Nickum & Desrumaux, 2022), donde la correlación general se mantiene en un nivel moderado. Si work engagement y burnout fueran extremos opuestos de un mismo modelo, se esperaría que niveles muy elevados de work engagement se relacionaran con niveles mínimos de burnout. No obstante, el estudio evidencia que niveles extremos de implicación laboral o sobre-engagement pueden coexistir e incluso relacionarse positivamente con mayores niveles de burnout, lo que atenúa la intensidad de la correlación entre ambos constructos y contribuye a que la magnitud se mantenga en rangos moderados. Este hallazgo sugiere que, en entornos de alta exigencia, la sobre implicación laboral puede resultar dañina para el bienestar del colaborador.

Resulta llamativa la robustez transcultural de la relación, dado que los estudios analizados surgen de contextos como Europa occidental, central y meridional, así como Asia oriental y meridional (Ornaghi et al., 2023; Zhao et al., 2022; Shee et al., 2026; González-Rico et al., 2022; Jurek & Wyszomirska-Góra, 2025), manteniéndose la dirección negativa y significativa en todos ellos. Esto indica que la asociación no depende exclusivamente de un entorno cultural específico. Sin embargo, los niveles de magnitud se distribuyen de manera diversa dentro de cada región, lo que sugiere que la variabilidad puede responder más a factores metodológicos o contextuales específicos que al país de origen. En la misma línea, algunos estudios presentan tamaños muestrales amplios, como el desarrollado en población docente de gran escala (Zhao et al., 2022), lo que aporta mayor estabilidad a los hallazgos.

Por otro lado, como hallazgo adicional, se observa que, ante la presencia de factores beneficiosos para el colaborador, como la competencia socioemocional, el capital psicológico,

la identidad profesional, la seguridad psicológica o el control laboral, se configura un work engagement más sólido y, en consecuencia, una relación negativa más definida frente al burnout (Ornaghi et al., 2023; Zhao et al., 2022; He et al., 2025; Kassandrinou et al., 2023; Nickum & Desrumaux, 2022). En los estudios donde estos factores son incorporados explícitamente en el modelo como variables moderadoras, las magnitudes tienden a ubicarse en niveles moderados a moderado-altos, lo que sugiere que la presencia de recursos personales y organizacionales puede intensificar el contraste entre ambos work engagement y burnout.

En este sentido, variables como el capital psicológico y la identidad profesional parecen también amortiguar el impacto de situaciones de alta exigencia, como el estrés percibido o la presión organizacional (Ornaghi et al., 2023; Zhao et al., 2022). De manera similar, la seguridad psicológica y el control laboral se asocian positivamente con la percepción de apoyo y autonomía, lo que favorece la consolidación del work engagement incluso en contextos demandantes (Kassandrinou et al., 2023; Nickum & Desrumaux, 2022). En consecuencia, cuando dichas variables moderadoras están presentes en entornos de alto estrés, el contraste entre el work engagement y burnout tiende a ser más fuerte. Por el contrario, en contextos donde estos factores son menos prominentes, las magnitudes tienden a mantenerse en niveles moderados.

Además, parte de la variabilidad en las magnitudes puede explicarse también por la desagregación del constructo cuando se estudia a nivel dimensional. La correlación más baja del estudio ($r = -.19$) corresponde a la relación entre Absorción y Cinismo, dimensiones de work engagement y burnout respectivamente, evidenciando un nivel bajo de asociación. Por otro lado, dimensiones como Vigor y Dedicación, que representan los componentes energético y motivacional-afectivo del work engagement, tienden a mostrar correlaciones negativas de nivel moderado a moderado-alto con las dimensiones del burnout. Dado que esta variable se configura principalmente como un fenómeno energético y afectivo, las dimensiones más cercanas a estos aspectos presentan asociaciones más intensas, mientras que Absorción, de carácter cognitivo-atencional, muestra vínculos más débiles. En consecuencia, cuando los estudios desagregan las dimensiones en lugar de emplear puntajes globales, las correlaciones pueden variar considerablemente, generando puntuaciones más dispersas dentro del rango total observado. Ello se debe a que las dimensiones no tienen el mismo peso explicativo dentro del modelo y, en determinados contextos laborales, las diferencias en su nivel de correlación

pueden ser muy distantes (Peláez-Fernández et al., 2022).

A pesar de la consistencia observada, la evidencia analizada presenta algunas limitaciones que deben considerarse al interpretar los resultados. En primer lugar, predomina el uso de diseños transversales, lo que impide establecer relaciones causales y predictivas entre work engagement y burnout.

En segundo lugar, existe heterogeneidad en los instrumentos utilizados para medir el burnout. Aunque la dirección de la relación se mantiene estable, las diferencias en la operacionalización del constructo pueden influir en la magnitud reportada, como se evidenció en el caso del estudio de Jurek y Wyszomirska-Góra (2025).

Por último, respecto a las muestras poblacionales, se observa una concentración sectorial en el ámbito educativo, lo que puede limitar la generalización de los hallazgos a otros sectores productivos, y además, las diferencias en el tamaño muestral entre estudios y la posible influencia de variables no controladas pueden introducir variabilidad adicional en los resultados.

Ahora bien, para trasladar estos hallazgos al ámbito organizacional, la consistencia de la relación negativa entre work engagement y burnout permite considerar ambas variables como indicadores estratégicos del bienestar laboral. Sin embargo, la variación en la magnitud según sector sugiere que los programas de intervención no deberían diseñarse de manera uniforme. En sectores como el educativo, donde la relación presenta magnitudes más elevadas, pueden desarrollarse programas orientados al fortalecimiento de recursos psicológicos, tales como talleres de identidad profesional, entrenamiento en competencias socioemocionales o estrategias para fortalecer la seguridad psicológica en equipos de trabajo.

En contraste, en sectores donde la magnitud se mantiene en niveles moderados, como el ámbito legal o algunos entornos multisectoriales, las acciones deberían combinar el fortalecimiento del work engagement con ajustes estructurales, como la redistribución de cargas laborales, revisión de metas operativas y establecimiento de lineamientos claros sobre horarios y responsabilidades. La reducción de demandas organizacionales resulta tan importante como la promoción de recursos personales.

Asimismo, los hallazgos que identifican variables moderadoras, como la competencia socioemocional, el control laboral o la percepción de apoyo, sugieren que la relación inversa del work engagement con el burnout no es completamente automático, sino que depende del contexto en el que

se desarrolla. Por ello, las organizaciones deberían evaluar no solo los niveles de engagement y burnout, sino también la presencia de estos factores que pueden fortalecer o debilitar su relación. Incorporar políticas orientadas a incrementar la autonomía, formalizar mecanismos de retroalimentación y establecer protocolos de liderazgo basados en apoyo y claridad de rol podrían amplificar el impacto de dichos factores sobre la relación entre el work engagement y el burnout.

Finalmente, se recomienda implementar evaluaciones periódicas, anónimas y digitales, que permitan monitorear estos indicadores y realizar mediciones de seguimiento a los tres o seis meses. Esto facilitaría ajustar las estrategias y las políticas institucionales según sector, nivel de demanda y presencia de recursos, garantizando confidencialidad y consentimiento informado. De esta manera, la evidencia empírica puede traducirse en acciones preventivas y sostenibles dentro de la organización.

Conclusiones

En relación con la pregunta de investigación planteada: ¿cuál es la magnitud y consistencia de la relación entre work engagement y burnout en colaboradores, según la evidencia empírica disponible? La revisión de los diez estudios seleccionados permite concluir que existe una relación negativa, significativa y consistente entre ambas variables en distintos contextos laborales. En todos los casos analizados, mayores niveles de work engagement se asocian con menores niveles de burnout, manteniéndose estable la dirección de la relación independientemente del país, el sector ocupacional o el instrumento empleado. Además, los coeficientes reportados oscilan entre -0.19 y -0.67 , lo que evidencia una variabilidad en la intensidad, pero confirma una tendencia clara y reiterada de relación inversa.

Asimismo, los resultados muestran que la magnitud de esta relación no es homogénea, sino que varía en función de factores contextuales y metodológicos. En el ámbito educativo, donde el trabajo implica una alta carga emocional y vocacional, las correlaciones tienden a ubicarse en rangos moderados a altos. En profesiones con alta presión cognitiva, la intensidad suele ser moderada. Del mismo modo, la variabilidad también se explica por diferencias en la operacionalización del burnout y en el diseño metodológico, particularmente cuando ambas variables se miden como procesos diferenciados, las magnitudes tienden a ser dispersas, y cuando se miden como opuestos de un mismo continuo, tienden a presentar magnitudes moderadas a altas. Estos hallazgos permiten afirmar que, si bien la dirección de la relación es estable, su fuerza depende de las condiciones laborales y de las

decisiones metodológicas adoptadas en cada estudio.

En cuanto al marco teórico, la mayoría de investigaciones se sustentan en el modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R), lo que refuerza la idea de que tanto el burnout como el work engagement se comprenden mejor dentro de un sistema donde las demandas del entorno y los recursos disponibles interactúan de manera constante. Desde esta perspectiva, ambas variables no se analizan como fenómenos aislados, sino como estados psicológicos vinculados que reflejan distintas formas de relación que varían según el contexto.

Finalmente, los hallazgos permiten concluir que el estudio de la relación entre work engagement y burnout constituye un aporte relevante para la comprensión del bienestar laboral. La evidencia empírica muestra que se trata de una asociación sólida, consistente y que puede ser replicada en distintos contextos organizacionales, aunque con variaciones en su intensidad. En consecuencia, al sistematizar esta evidencia, se alcanzó el objetivo del presente reporte, ya que se logró determinar tanto la consistencia de la relación como el rango de magnitudes reportado en la evidencia disponible, así como los principales factores contextuales y metodológicos que explican su variabilidad; de este modo, se ofrece una base empírica para futuras investigaciones orientadas a profundizar en los factores que explican dicha variabilidad dentro de las organizaciones.

Referencias




- Alexias, G., Papandreopoulou, M., & Togas, C. (2024). Work engagement and burnout in a private healthcare unit in Greece. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(2), 130. <https://doi.org/10.3390/ijerph21020130>
- Álvarez, J. I. (2024, 13 de marzo). *El estrés laboral le cuesta a las empresas 25.000 millones de euros anuales*. El Economista. <https://www.economista.es/economia/noticias/12720883/03/24/el-estres-laboral-le-cuesta-a-las-empresas-25000-millones-de-euros-anuales.html>
- Aryatno, R. M. (2019). The relationship between work engagement and burnout in Ditpolair Korpolaairud Baharkam Polri. *Psychological Research and Intervention*, 2(2), 82–88. <https://doi.org/10.21831/pri.v2i2.30361>
- Bakker, A. B. (2022). The social psychology of work engagement: State of the field. *Career Development International*, 27(1), 36–53. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2021-0213>
- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). Job demands–resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Bakker, A. B., Xanthopoulou, D., & Demerouti, E. (2023). How does chronic burnout affect dealing with weekly job demands? A test of central propositions in JD-R and COR theories. *Applied Psychology*, 72(1), 389–410. <https://doi.org/10.1111/apps.12382>
- Banerjee, A., & Malik, A. (2025). Analyzing the connectedness between psychological contract, burnout and work engagement using a serial mediation model. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 13(5), 816–831. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-12-2023-0351>
- Bayes, A., Tavella, G., & Parker, G. (2021). The biology of burnout: Causes and consequences. *The World Journal of Biological Psychiatry*, 22(9), 686–698. <https://doi.org/10.1080/15622975.2021.1907713>
- Buitrago-Orjuela, L. A., Barrera-Verdugo, M. A., Plazas-Serrano, L. Y., & Chaparro-Penagos, C. (2021). Estrés laboral: Una revisión de las principales causas, consecuencias y estrategias de prevención. *Revista Investigación en Salud Universidad de Boyacá*, 8(2), 131–146. <https://doi.org/10.24267/23897325.553>
- Channawar, S. (2023). A study on the cause and effect of burnout. *History Research Journal*, 29(6), 75–79. https://www.researchgate.net/publication/376480650_A_Study_on_The_Cause_and_Effect_of_Burnout
- El Peruano. (2024, 26 de noviembre). *Talentos quemados: 67% de empresas pierde calidad laboral. ¿Cómo prevenir el burnout?* <https://www.elperuano.pe/noticia/258661-talentos-quemados-67-de-empresas-pierde-calidad-laboral-como-prevenir-el-burnout>
- Elting, L. (2025, 24 de abril). *Burnout is costing businesses millions — Here's what leaders can do about it*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/lizelting/2025/04/24/burnout-is-costing-businesses-millions-heres-what-leaders-can-do-about-it/>
- González-Rico, P., Guerrero-Barona, E., Chambel, M. J., & Guerrero-Molina, M. (2022). Well-Being at Work: Burnout and Engagement Profiles of University Workers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(23), 15436. <https://doi.org/10.3390/ijerph192315436>
- Guarino, L. (2022, octubre). *Burnout laboral: Estos son los países más "exhaustos" de Latinoamérica*. Bloomberg Línea. <https://www.bloomberglinea.com/2022/10/28/burnout-laboral-estos-son-los-paises-mas-exhaustos-de-latinoamerica/>
- Hayes, J. (2025, 17 de marzo). *Employee burnout: The hidden threat costing companies millions*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/julianhayesii/2025/03/17/employee-burnout-the-hidden-threat-costing-companies-millions/>
- He, S., Liu, L., & Lu, Y. (2025). The effect of teachers' work engagement on burnout: An analysis of the mediation effect of professional identity. *Acta Psychologica*, 261, 105782. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105782>
- Hetzel-Riggin, M. D., Swords, B. A., Tuang, H. L., Deck, J. M., & Spurgeon, N. S. (2020). Work Engagement and Resiliency Impact the Relationship Between Nursing Stress and Burnout. *Psychological reports*, 123(5), 1835–1853. <https://doi.org/10.1177/0033294119876076>
- Instituto Nacional de Salud Mental Honorio Delgado-Hideyo Noguchi. (2025, 10 de octubre). *INSM "HD-HN": 70% de trabajadores en Perú sufre estrés crónico y 1 de cada 6*

- padece burnout, revela conferencia sobre salud mental laboral. <https://www.gob.pe/institucion/insm/noticias/1265373-in-sm-hd-hn-70-de-trabajadores-en-peru-sufre-estres-cronico-y-l-de-cada-6-padece-burnout-revela-conferencia-sobre-salud-mental-laboral>
- International Labour Organization. (2025a). *Tendencias sociales y del empleo 2026: Resumen ejecutivo (World of Work; 2026)*. <https://doi.org/10.54394/CZDS3776>
- International Labour Organization. (2025b). *World employment and social outlook: Trends 2025*. <https://doi.org/10.54394/IZLN1673>
- Jurek, P., & Wyszomirska-Góra, M. (2025). The role of a communal workplace climate in occupational well-being: associations with lower burnout and higher work engagement. *Health Psychology Report, 13*(3), 271–283. <https://doi.org/10.51114/hpr/203970>
- Kassandrinou, M., Lainidi, O., Mouratidis, C., & Montgomery, A. (2023). Employee silence, job burnout and job engagement among teachers: The mediational role of psychological safety. *Health Psychology and Behavioral Medicine, 11*(1), 2213302. <https://doi.org/10.1080/21642850.2023.2213302>
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2024). Job burnout. In L. E. Tetrick, G. G. Fisher, M. T. Ford, & J. C. Quick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (3rd ed., pp. 291–307). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000331-015>
- Loscalzo, Y., Lisco, G., Marucci, S., Attanasio, R., Cozzi, R., Giannini, M., & Triggiani, V. (2025). Burnout and Work Engagement in Young Endocrinologists: Do Organizational Variables Matter? *Administrative Sciences, 15*(7), 251. <https://doi.org/10.3390/admsci15070251>
- Luna, D., Figuerola-Escoto, R. P., Sienra-Monge, J. J. L., Hernández-Roque, A., Soria-Magaña, A., Hernández-Corral, S., & Toledano-Toledano, F. (2023). Burnout and its relationship with work engagement in healthcare professionals: A latent profile analysis approach. *Healthcare, 11*(23), 3042. <https://doi.org/10.3390/healthcare11233042>
- Maricuțoiu, L. P., Sulea, C., & Iancu, A. (2017). Work engagement or burnout: Which comes first? A meta-analysis of longitudinal evidence. *Burnout Research, 5*, 35–43. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.05.001>
- Martinez, M. F., O’Shea, K. J., Kern, M. C., Chin, K. L., Dinh, J. V., Bartsch, S. M., Weatherwax, C., Velmurugan, K., Heneghan, J. L., Moran, T. H., Scannell, S. A., John, D. C., Shah, T. D., Petruccelli, S. A., White, C., Dibbs, A. M., & Lee, B. Y. (2025). The health and economic burden of employee burnout to U.S. employers. *American Journal of Preventive Medicine, 68*(4), 645–655. <https://doi.org/10.1016/j.amepre.2025.01.011>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry, 15*(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Mayorga, T. J. F., Pérez, G. P. L., Pallango, B., & Sánchez, K. E. Y. (2021). Síndrome de burnout en profesionales sanitarios por la pandemia del Covid 19 una revisión para la actualización. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional, 6*(9), 1692-1712
- Mossburg, S. E., & Dennison Himmelfarb, C. (2021). The association between professional burnout and engagement with patient safety culture and outcomes: A systematic review. *Journal of Patient Safety, 17*(8), e1307–e1319. <https://doi.org/10.1097/PTS.0000000000000519>
- Nickum, M., & Desrumaux, P. (2022). Burnout among lawyers: effects of workload, latitude and mediation via engagement and over-engagement. *Psychiatry, Psychology and Law, 29*(6), 1–13. <https://doi.org/10.1080/13218719.2022.2035840>
- Norlund, S., Reuterwall, C., Höög, J., Janlert, U., & Slunga Järholm, L. (2015). Work situation and self-perceived economic situation as predictors of change in burnout: A prospective general population-based cohort study. *BMJ Public Health, 15*(1), Article 329. <https://doi.org/10.1186/s12889-015-1681-x>
- Ornaghi, V., Conte, E., Cavioni, V., Farina, E., & Pepe, A. (2023). The role of teachers’ socio-emotional competence in reducing burnout through increased work engagement. *Frontiers in Psychology, 14*, 1295365. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1295365>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ, 372*, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Peláez-Fernández, M. Á., Mérida-López, S., Rey, L., & Extremera, N. (2022). Burnout, work engagement and life satisfaction among Spanish teachers: The unique contribution of core self-evaluations. *Personality and Individual Differences, 196*, 111727. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2022.111727>
- Prieto-Díez, F., Postigo, Á., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2021). Compromiso laboral: Nueva escala para su medición [Work engagement: New scale for its measurement]. *Revista Latinoamericana de Psicología, 53*, 15. <https://doi.org/10.14349/rlp.2021.v53.15>
- Rocha, E. K. G. T., de França, H. S., de Vasconcelos, C. P. C., dos Santos Neto, V. J., & Teles, J. M. L. (2025). Exhaustion and performativity: The relationship between psychosocial factors and burnout syndrome in companies. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho, 23*(1), e20251427. <https://doi.org/10.47626/1679-4435-2025-1427>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 10–24). Psychology Press.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2014). Burnout, boredom and engagement at the workplace. In M. Peeters, J. De Jonge, & T. W. Taris (Eds.), *People at work: An introduction to contemporary work psychology* (pp. 293–320). Wiley-Blackwell.
- Shee, P. Y., Dollard, M. F., & Idris, M. A. (2026). How psychosocial safety climate affects employee well-being via

- basic psychological needs: A longitudinal multilevel moderated mediation study. *Journal of Applied Psychology*, 111(1), 68–90. <https://doi.org/10.1037/apl0001304>
- Simalco. (2025, 28 de mayo). *Burnout en Latinoamérica: El 46% de los trabajadores fue afectado*. <https://simalco.com/burnout-en-latinoamerica-el-46-de-los-trabajadores-fue-afectado/>
- Trujillo Pons, F. (2025, 16 de marzo). *Culturas empresariales saludables: La clave está en prevenir los riesgos psicosociales y la salud mental*. Cinco Días. <https://cincodias.elpais.com/legal/2025-03-17/culturas-empresariales-saludables-la-clave-esta-en-prevenir-los-riesgos-psicosociales-y-la-salud-mental.html>
- Valera, E. G. A., Frías, C. G., Sánchez, A. C. Q., Martínez, B. L., & Valera, J. A. A. (2025). Síndrome Burnout en el Ámbito Laboral: Causas, Consecuencias y Estrategias de Prevención desde una Perspectiva Multidisciplinar. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 9(4), 3936-3949. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i4.19034
- Ye, Y., Jiang, Y., & Wang, M. (2026). How stress predicts work engagement among primary and secondary school teachers: The mediating role of emotional labor and burnout, and the moderating role of school support. *Teaching and Teacher Education*, 171, Artículo 105344. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2025.105344>
- Zhao, X., Wu, K., Sun, B., & Li, W. (2022). Teacher career calling reduces burnout: The mediation effects of work engagement and psychological capital. *Frontiers in Psychology*, 13, Artículo 988467. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.988467>

Rodolfo Alan Albornoz Alcedo

ORGANIZACIONAL ALBORNOZ SERPA

-  ENTREGA FINAL
-  Titulación 2026-0
-  Universidad de Lima

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::1:3497591230

Fecha de entrega

4 mar 2026, 11:13 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

4 mar 2026, 11:15 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

ORGANIZACIONAL_ALBORNOZ_SERPA_E_FINAL_turnitin.docx

Tamaño del archivo

148.6 KB

14 páginas

8757 palabras

50.538 caracteres




8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 2%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 7% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 2% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	www.researchgate.net	1%
2	Internet	www.grafiati.com	<1%
3	Internet	www.ssa.gob.mx	<1%
4	Trabajos del estudiante	Universidad Internacional de la Rioja	<1%
5	Internet	alicia.concytec.gob.pe	<1%
6	Internet	www.scribd.com	<1%
7	Internet	www.wilmarschaufeli.nl	<1%
8	Trabajos del estudiante	Infile	<1%
9	Internet	archive.org	<1%
10	Trabajos del estudiante	Universidad de Lima	<1%
11	Trabajos del estudiante	Universitat Oberta de Catalunya	<1%

12 Internet

www.coursehero.com <1%

13 Internet

eu.vlex.com <1%

14 Internet

www.gizartegaiak.ej-gv.net <1%