

Universidad de Lima
Facultad de Psicología
Carrera de Psicología



RELACIÓN ENTRE EL ENGAGEMENT LABORAL Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN TRABAJADORES ADULTOS

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

Vanesa Alexandra Llerena Quispe

20203997

Jimena Alejandra Tiravanti Rosas

20194665

Asesor

Carlos Eduardo Flores Flores

Lima – Perú
Marzo de 2026

(Hoja en blanco)





**THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK
ENGAGEMENT AND ORGANIZATIONAL
COMMITMENT IN ADULT WORKERS**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	1
ABSTRACT.....	1
INTRODUCCIÓN	1
MATERIAL Y MÉTODO.....	4
CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN	4
ESTRATEGIA DE BÚSQUEDA.....	4
RESULTADOS.....	5
DISCUSIÓN	13
CONCLUSIONES	15
REFERENCIAS.....	16

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Análisis de los estudios seleccionados	6
Tabla 1.2 Continuación del análisis de los estudios seleccionados	8



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Flujograma del proceso de selección de los artículos	5
---	---



Relación entre el Engagement Laboral y el Compromiso Organizacional en trabajadores adultos

Vanessa Alexandra Llerena Quispe¹, Jimena Alejandra Tiravanti Rosas²

20203997@aloe.ulima.edu.pe¹, 20194665@aloe.ulima.edu.pe²

Universidad de Lima

Resumen

En la etapa adulta, el engagement laboral y el compromiso organizacional adquieren un papel determinante en la explicación de la motivación, el desempeño y la continuidad en el empleo en entornos organizacionales expuestos a factores que afectan la estabilidad laboral. El estudio de orientó a analizar la relación entre el engagement laboral y el compromiso organizacional en trabajadores adultos laboralmente activos. La revisión se desarrolló siguiendo los lineamientos PRISMA, mediante la búsqueda sistemática de investigaciones publicadas entre 2015 y 2025 a través de las plataformas académicas Scopus, ProQuest, Web of Science y EBSCO. El procedimiento de selección permitió identificar diez investigaciones cuantitativas que reunían las condiciones establecidas para su inclusión.

El análisis permitió identificar una correlación positiva y significativa entre ambas variables, indicando además que esta vinculación puede manifestarse de manera bidireccional y verse modulada por factores organizacionales como el liderazgo, la fatiga o el aburrimiento laboral. En la discusión se destaca que la interacción entre engagement y compromiso contribuye a explicar la permanencia y el comportamiento organizacional en la adultez laboral. En conclusión, promover ambas variables favorece la estabilidad y sostenibilidad organizacional, resaltando la necesidad de continuar ampliando la evidencia empírica, especialmente en el contexto peruano o latinoamericano.

Palabras clave: engagement laboral; compromiso organizacional; trabajadores adultos; permanencia laboral.

Abstract

In adulthood, work engagement and organizational commitment play a decisive role in explaining motivation, job performance, and employment continuity in organizational setting exposed to factors that may affect job stability. The study aimed to analyze the relationship between work engagement and organizational commitment among economically active adult workers. The review was conducted following PRISMA guidelines through a systematic search of studies published between 2015 and 2025 across the academic databases Scopus, ProQuest, Web of Science and EBSCO. The selection process led to the identification of ten quantitative studies that met the established inclusion criteria.

The analysis revealed a positive and significant correlation between both variables, suggesting that this association may operate bidirectionally and be influenced by organizational factors such as leadership, fatigue, or workplace boredom. The discussion highlights that the interaction between engagement and commitment contributes to explaining employee retention and organizational behavior during adulthood. In conclusion, fostering both variables supports organizational stability and sustainability, underscoring the need to continue expanding empirical evidence, particularly within the Peruvian or broader Latin American context.

Keywords: work engagement, organizational commitment; adult workers; job retention.

Introducción

En la actualidad, el mundo del trabajo experimenta una etapa de profundos cambios impulsados por los avances tecnológicos, las transformaciones sociales y las dinámicas económicas. Todo ello ha modificado sustancialmente la manera en que las personas perciben su vida profesional y se vinculan con las organizaciones laborales. Estas transformaciones han generado nuevas dinámicas en el trabajo que influyen directamente en la manera en que los colaboradores construyen el significado de su actividad profesional, así como en sus actitudes, expectativas y comportamientos dentro del entorno organizacional. La evidencia reciente indica que el trabajo no solo es valorado como una fuente de ingreso, sino también como un espacio de desarrollo personal, bienestar psicológico y realización profesional, lo que condiciona el nivel de implicación y vinculación de los colaboradores con sus organizaciones (Qichao et al., 2025).

Desde la psicología organizacional, analizar estas transformaciones resulta imprescindible, ya que el contexto laboral actual incide directamente en constructos centrales como el

engagement laboral, el compromiso organizacional y la intención de permanencia de los colaboradores. Estudios empíricos recientes han demostrado que factores organizacionales vinculados al bienestar, al apoyo percibido y a la calidad del entorno de trabajo desempeñan un papel determinante en el fortalecimiento del vínculo psicológico entre el colaborador y la organización, así como en la reducción de la intención de rotación laboral (Maya y Suganya, 2025). En este sentido, las organizaciones enfrentan el desafío de generar contextos laborales que promuevan simultáneamente altos niveles de engagement y un compromiso organizacional sostenible, ya que estas variables influyen positivamente en la satisfacción laboral y se relacionan con menores intenciones de rotación, lo que contribuye a la permanencia y retención del talento en entornos laborales dinámicos (Kim et al., 2026).

La literatura reciente señala que la intención de rotación se reduce cuando los trabajadores desarrollan una fuerte identificación con su grupo de trabajo y, además, cuentan con

mayores recursos y apoyo en el entorno organizacional, actuando estos factores como mecanismos protectores frente al abandono laboral (Gutiérrez et al., 2025). En particular, se ha evidenciado que cuando el vínculo afectivo y normativo del colaborador con la organización es débil, aumenta la probabilidad de desvinculación laboral, aun cuando exista implicación en las tareas desempeñadas (Masuku et al., 2025). De igual manera, la calidad del entorno laboral y las posibilidades de crecimiento profesional recaen directamente en el fortalecimiento del compromiso organizacional, situándolo como un factor determinante en la retención del talento dentro del campo de la psicología organizacional (Aggarwal et al., 2022). Estudios como el de Tang et al. (2024) en población laboral adulta sostienen que el significado psicológico atribuido al trabajo y la decisión de permanencia organizacional están influenciados por la interacción entre las demandas laborales, los recursos organizacionales y variables psicológicas vinculadas a la motivación, el bienestar y el apoyo percibido. En este sentido, la insuficiencia de recursos laborales frente a elevadas demandas del puesto aumenta la probabilidad de experimentar desgaste psicológico, proceso que puede debilitar el vínculo del trabajador con la organización y perjudicar en su compromiso organizacional (Levin et al., 2026).

En contextos laborales contemporáneos, se ha evidenciado que los adultos laboralmente activos tienden a desvincularse o reducir su implicación en el trabajo cuando no perciben niveles adecuados de satisfacción, bienestar o realización personal en sus funciones (Gonzales et al., 2025). Por el contrario, priorizan aspectos motivacionales relacionados a las condiciones laborales como entornos de trabajo justos, beneficios adecuados, flexibilidad laboral, reconocimiento y equilibrio entre vida laboral y personal (Fan et al., 2025). Estos resultados evidencian la necesidad de examinar las dimensiones psicológicas y motivacionales que configuran la vivencia laboral de los trabajadores, independientemente de su cohorte generacional.

Por ello, es necesario precisar los principales constructos implicados en la presente investigación. El engagement se puede definir como aquel estado psicológico positivo y persistente vinculado al trabajo, caracterizado por altos niveles de energía, entusiasmo, orgullo y concentración profunda en las actividades laborales, lo que se asocia con un mejor desempeño y actitudes laborales favorables (Li et al., 2025). Por su parte, el compromiso organizacional hace referencia al vínculo, tanto psicológico, como emocional que el trabajador desarrolla con su organización, constituyéndose como un factor determinante en la retención del talento, la productividad y la

satisfacción laboral (Seo, 2024). Este término se conceptualiza a partir de tres componentes: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo (Tran et al., 2025). Diversas investigaciones indican que el engagement laboral se asocia de manera consistente con el compromiso organizacional en trabajadores adultos, en la medida en que niveles elevados de energía, dedicación y absorción en el trabajo favorecen el fortalecimiento del vínculo psicológico y emocional con la organización. No obstante, esta relación puede verse mediada por variables contextuales y organizacionales, lo que explica que el compromiso no siempre se consolide de manera directa o sostenida (Iddrisu et al., 2025).

Si bien el engagement laboral ha sido ampliamente vinculado con resultados organizacionales favorables, autores como Guo y Zhan (2026) muestran que, si bien hay relación con el compromiso organizacional, no necesariamente implica niveles altos de este. Diversos estudios han demostrado que los colaboradores pueden presentar altos niveles de energía, dedicación y absorción en sus tareas sin que ello implique necesariamente una fuerte identificación o permanencia con la organización, dado que su implicación suele orientarse al desempeño de la función y al desarrollo profesional individual más que a la lealtad institucional (Masuku et al., 2025). Esta aparente disociación entre engagement laboral y compromiso organizacional puede explicarse tanto por factores intrínsecos como el agotamiento laboral, la insatisfacción con las condiciones de trabajo o la percepción limitada de oportunidades de crecimiento como por factores extrínsecos, entre los que destacan los incentivos económicos, la búsqueda de mejores oportunidades profesionales y la inclinación hacia organizaciones que promuevan la modernización y el cambio. (Aggarwal et al., 2022). En este contexto, se observa con mayor frecuencia la presencia de colaboradores con altos niveles de engagement laboral pero con bajos niveles de compromiso organizacional, situación que se asocia con una mayor intención de rotación laboral, considerando que el compromiso organizacional ha sido identificado como un predictor significativo de la permanencia o abandono del empleo (Džambić Amra et al., 2025).

Este fenómeno se desarrolla, además, bajo la influencia de diversos factores contextuales que condicionan la experiencia laboral de esta población. En el contexto actual, la tecnología ha trascendido su función tradicional como solo una herramienta de producción, para convertirse en un recurso laboral presente en la vida cotidiana de los trabajadores, influyendo en sus actitudes, participación y vínculo con los procesos de transformación organizacional (Abhari, 2025).

Asimismo, las modalidades de trabajo flexible y las condiciones organizacionales asociadas a la autonomía laboral han mostrado un impacto significativo en la motivación y el engagement en trabajadores adultos, al favorecer la autorregulación de las tareas y una gestión más adecuada de las exigencias laborales en relación con los recursos disponibles (Yeh & Huang, 2025). No obstante, cuando estas condiciones se desarrollan en contextos de alta exigencia, sobrecarga laboral o escaso apoyo organizacional, el bienestar psicológico y el compromiso organizacional pueden verse negativamente afectados.

Desde el ámbito político laboral, las políticas de empleo y regulación de las condiciones de trabajo influyen de manera directa en la forma en que los colaboradores experimentan su relación con la organización. Investigaciones recientes evidencian que la seguridad laboral, las condiciones de trabajo adecuadas y el apoyo organizacional se asocian con mayores niveles de bienestar laboral, mientras que contextos caracterizados por la inestabilidad y la sobrecarga favorecen la aparición del burnout y conductas de desvinculación psicológica, como el quiet quitting (Xueyun et al., 2023). Siguiendo la misma línea, investigaciones como la de Yilmaz et al. (2022) han demostrado que el apoyo organizacional y la seguridad en el empleo actúan como factores protectores frente a la desvinculación laboral, fortaleciendo el compromiso organizacional afectivo.

Desde una perspectiva social, diversos estudios han señalado que el engagement y el compromiso afectivo de los colaboradores influyen directamente en su integración social dentro de la organización al fortalecer los procesos de identificación colectiva y pertenencia grupal (Afota et al., 2025). En situaciones en las cuáles los trabajadores perciben apoyo de sus supervisores y desarrollan relaciones de cooperación en el equipo, se observan mayores niveles de participación laboral, acciones colaborativas y un fortalecimiento del sentido de pertenencia organizacional (Hsu et al., 2023). Por el contrario, cuando estas condiciones sociales no se perciben, se debilita el vínculo emocional con la organización y disminuyen los recursos psicosociales disponibles, lo que puede traducirse en un compromiso bajo y una menor intención de permanencia organizacional (Rodrigues-Silveira et al., 2023). Por todo ello, se recalca que el compromiso y el engagement no solo afectan el desempeño individual, sino también el bienestar social, las interacciones laborales y la cohesión del equipo (Hsien-Long et al., 2024).

Desde el ámbito económico, los adultos laboralmente activos constituyen un componente clave del mercado laboral peruano, con más de 17

millones de personas ocupadas en 2024 (INEI, 2025). En este contexto, retener a estos trabajadores es importante para las organizaciones pues el compromiso organizacional y el engagement laboral influyen en la permanencia y retención del talento, disminuyendo la renuncia constante y los costos que ello conlleva, como nuevos procesos de reclutamiento y capacitación (Shahzad et al., 2024). Así, la implementación de prácticas eficaces de gestión de talento humano fortalece la estabilidad y eficiencia de la fuerza laboral, generando beneficios económicos concretos para las organizaciones (Ludwikowska & Koszela, 2025).

Desde la perspectiva del modelo Job Demands-Resources (JD-R), se comprende que las demandas y los recursos del entorno laboral influyen directamente en el bienestar, la motivación y el vínculo que los trabajadores desarrollan con la organización, destacándose los recursos laborales, como el apoyo organizacional, por su capacidad para reducir las demandas y fortalecer recursos psicológicos asociados al compromiso laboral, la creatividad y el comportamiento innovador (Seo, 2024). Este modelo sostiene que la interacción entre las exigencias del puesto y los recursos con los que el trabajador cuenta determina la aparición de procesos de desgaste o, por el contrario, de procesos motivacionales, en los cuales el engagement laboral cumple un rol central (Saraiva & Nogueiro, 2025). En este sentido, un adecuado nivel de recursos laborales se asocia positivamente con mayores niveles de engagement, compromiso organizacional y permanencia en la organización (Rehabeam, 2025).

A partir de lo expuesto, se identifica como problema central la existencia de niveles elevados de engagement laboral en trabajadores adultos que no se traducen necesariamente en un compromiso organizacional sostenido, lo que incrementa la intención de rotación y la dificultad de permanencia laboral. Esta situación representa un desafío para la psicología organizacional, al evidenciar una brecha entre la implicancia en el trabajo y el vínculo psicológico con la organización. En este contexto, se busca responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿cuál es la relación entre el engagement laboral y el compromiso organizacional en trabajadores adultos laboralmente activos? En coherencia con esta problemática, la investigación tiene como objetivo analizar la relación entre el engagement laboral y el compromiso organizacional en trabajadores adultos laboralmente activos.

En concordancia con la estructura temática establecida por el Instituto de Investigación Científica (IDIC) de la Universidad de Lima, el estudio se inscribe en la categoría “Sociedad y Comportamiento Humano” y la sublínea

“Comportamiento Social”. Desde esta posición, la investigación se orienta a examinar la relación entre el engagement laboral y el compromiso

organizacional en trabajadores adultos laboralmente activos.

Material y método

Criterios de inclusión y exclusión

Para la selección de los estudios considerados en esta revisión, se establecieron criterios específicos de inclusión: a) investigaciones empíricas con enfoque cuantitativo b) estudios orientados al análisis de la relación entre el engagement laboral y el compromiso organizacional c) investigaciones cuya muestra estuviera conformada, en su mayoría, por trabajadores a partir de los 25 años, pertenecientes a diversos sectores laborales d) artículos publicados en idioma inglés o español e) estudios difundidos desde el año 2015 en revistas del campo de la psicología y registradas en bases de datos académicas reconocidas, tales como Web of Science, Scopus, ProQuest y EBSCO.

El proceso de selección también contempló criterios específicos de exclusión. Se descartaron aquellos estudios que no se ajustaban a los lineamientos establecidos para la inclusión, así como los que reunían las siguientes características: a) investigaciones con enfoque cualitativo o de tipo descriptivo b) revisiones sistemáticas, metaanálisis, revisiones narrativas, tesis, capítulos de libro, resúmenes de congresos (abstracts) y publicaciones de divulgación científica y c) investigaciones que no presentaron resultados concluyentes o que contaron con información metodológica insuficiente.

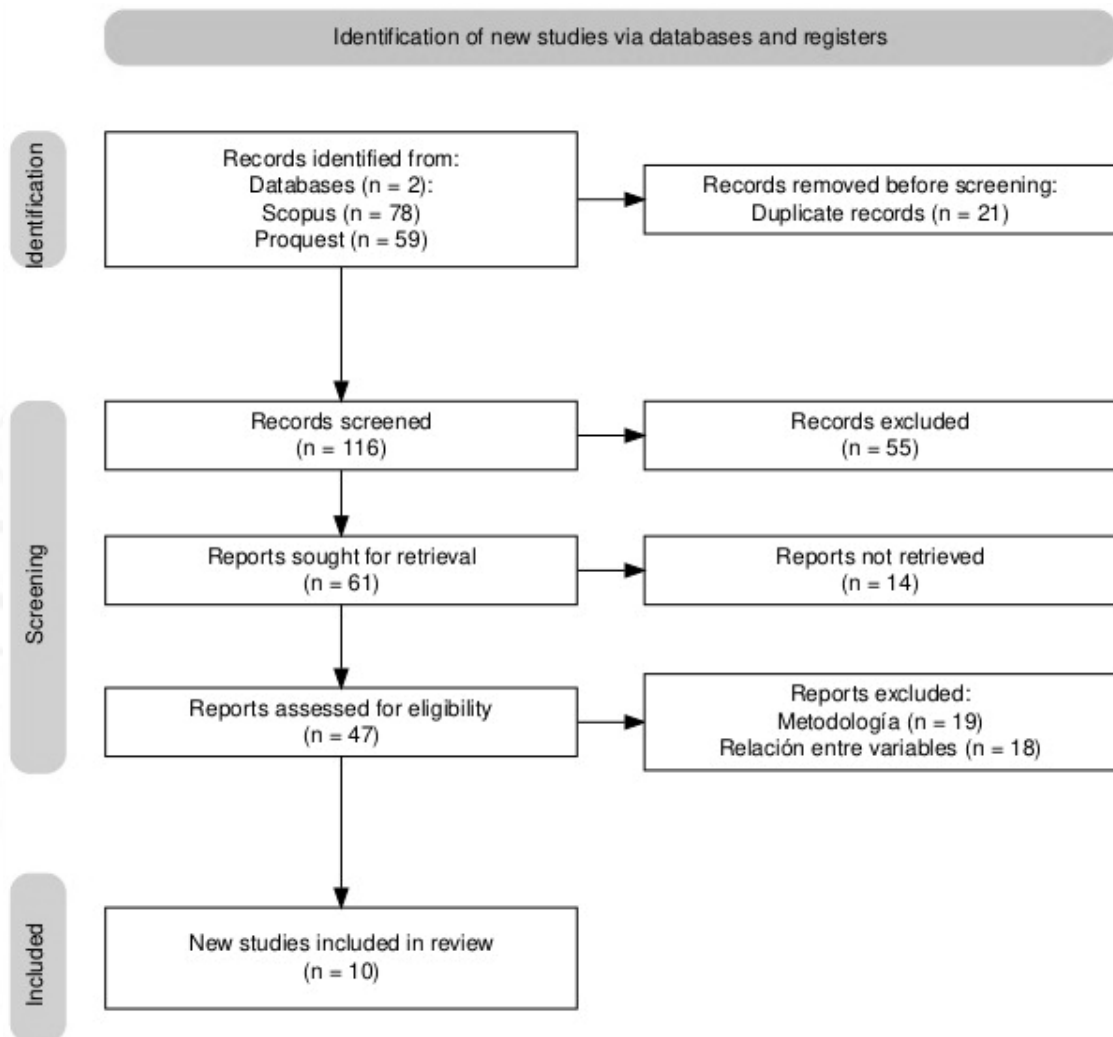
Estrategia de búsqueda

La revisión bibliográfica se realizó en el periodo comprendido entre enero y febrero de 2026, recurriendo a las bases de datos académicas Scopus y ProQuest. La estrategia de búsqueda incluyó las siguientes palabras clave: work engagement, employee engagement, job engagement, engagement laboral, organizational commitment, organisational commitment, job commitment, work commitment, compromiso laboral. A partir de estas, se diseñó la estrategia de búsqueda mediante el uso de operadores booleanos, lo que permitió formular la siguiente ecuación de búsqueda: ("work engagement" OR "employee engagement" OR "job engagement" OR "engagement laboral") AND ("organizational commitment" OR "organisational commitment" OR "job commitment" OR "work commitment" OR "compromiso laboral"). Siguiendo las directrices de la guía PRISMA (Page et al., 2021), la búsqueda inicial arrojó un total de 849 artículos en las bases de datos previamente señaladas. Posteriormente, se aplicaron filtros relacionados con el tema de investigación, tales como el idioma inglés y español, antigüedad desde el año 2015, tipo de publicación científica, áreas disciplinares correspondientes a la psicología y con acceso abierto.

Luego de aplicar los filtros correspondientes, se depuraron los registros repetidos identificados en las distintas bases de datos, lo que permitió reducir a un total de 116 estudios. Posteriormente, se realizó una primera etapa de evaluación centrada en la revisión de los títulos y resúmenes, tomando como referencia los criterios previamente establecidos. Como resultado, se seleccionaron 10 artículos que cumplían con los parámetros definidos. El procedimiento de selección se especifica en la Figura 1, donde se presenta el diagrama de flujo correspondiente.

Figura 1

Flujograma del proceso de selección de artículos



Resultados

El análisis de los diez artículos seleccionados se organiza en dos tablas. La primera presenta la información general de cada estudio, como el autor, el año de publicación, el país de origen, el número de participantes, el diseño metodológico y el modelo teórico de las variables. Por otro lado, la segunda tabla reúne los datos referidos a los instrumentos de evaluación utilizados, así como su confiabilidad y validez, la relación entre las variables principales del estudio y los principales hallazgos de cada una de las investigaciones presentadas.

Tabla 1*Análisis de los estudios seleccionados*

Autor y año	Título del artículo	País de origen	(N)	Diseño del estudio	Modelo Teórico de las variables
Ashfaq, F., Abid, G., & Ilyas, S. Estudio 1	2021 Impact of Ethical Leadership on Employee Engagement: Role of Self-Efficacy and Organizational Commitment	Pakistan	N: 211 trabajadores de organizaciones públicas y privadas.	No experimental, longitudinal, correlacional.	Teoría Cognitiva Social de Albert Bandura. Teoría de la Conservación de Recursos.
Dağdeviren Ertay B., & Özdemir M. Estudio 2	2024 The mediation of organizational commitment between collective teacher efficacy and work engagement	Turquía	N: 414 docentes de educación primaria.	No experimental, transversal, correlacional-explicativo.	Teoría Cognitiva Social de Albert Bandura. Teoría de la Identidad Social de Tajfel.
Foroudi, P., & Fakhreddin, F. Estudio 3	2025 Bridging beliefs and actions: unraveling the impacts of ideological psychological contract fulfillment on employee citizenship behavior in the workplace	Europa	N: 399 trabajadores adultos de empresas europeas.	No experimental, transversal, correlacional-explicativo.	Marcos explicativos generales del modelo: Teoría del Contrato Psicológico y Teoría del Intercambio Social.
Haller, D. K., Fischer, P., & Frey, D. Estudio 4	2018 The Power of Good: A Leader's Personal Power as a Mediator of the Ethical Leadership-Follower Outcomes Link	Alemania	N: 235 trabajadores adultos de diversos sectores laborales.	No experimental, longitudinal y correlacional-explicativo.	Engagement Laboral: Modelo de Schaufeli (vigor, dedicación y absorción). Compromiso Organizacional: Modelo Tridimensional de Meyer y Allen.
Hu, Q., Schaufeli, W. B., & Taris, T.W. Estudio 5	2016 Extending the job demands-resources model with guanxi exchange	China	N: 727 trabajadores chinos.	No experimental, transversal, correlacional.	Job Demands-Resources Model (JD-R Model).

Sezen-Gultekin, G., Bayrakci, M., & Limon, I. Estudio 6	2021	The Mediating Role of Organizational Commitment on the Relationship Between Emotional Labor and Work Engagement of Teachers	Turquía	N: 372 docentes de distintos niveles educativos.	No experimental, transversal, correlacional-explicativo (SEM).	Engagement Laboral: No se menciona modelo teórico. Compromiso Organizacional: Modelo de los Tres Componentes (Meyer y Allen, 1997).
Van Jaarsveldt, W., & Jacobs, M. Estudio 7	2024	Unpacking fatigue: How burnout and engagement influence commitment and overtime among South African workers	Sudáfrica	N: 381 trabajadores adultos del entorno corporativo manual.	No experimental, transversal, correlacional.	Job Demands–Resources Model (JD-R Model).
Van Wyk, S., De Beer, L. T., Pienaar, J., & Schaufeli, W. B. Estudio 8	2016	The psychometric properties of a workplace boredom scale (DUBS) within the South African context	Sudáfrica	N: 490 trabajadores adultos de organizaciones de logística y fabricación.	No experimental, transversal, correlacional.	Engagement Laboral: Modelo de Bienestar Afectivo de Warr (1990). Compromiso Organizacional: Modelo Tridimensional de Meyer y Allen.
Wang, J., Li, C., Meng, X., & Liu, D. Estudio 9	2021	Validation of the Chinese Version of the Procrastination at Work Scale	China	N: 463 trabajadores adultos de distintos sectores.	No experimental, transversal, instrumental (validación de escala).	No se mencionan modelos teóricos explícitos.
Zhang, J., Ling, W., Zhang, Z., & Xie, J. Estudio 10	2015	Organizational Commitment, Work Engagement, Person-Supervisor Fit, and Turnover Intention: A Total Effect Moderation Model	China	N: 512 ingenieros de construcción.	No experimental, transversal, correlacional-explicativo (con análisis de mediación).	Teoría del apego en el trabajo.

Tabla 2*Continuación del análisis de los estudios seleccionados*

Autor	Instrumento de evaluación	Confiabilidad y Validez	Relación de Variables	Hallazgos Principales
Ashfaq, F., Abid, G., & Ilyas, S. Estudio 1	Escala con 6 ítems para compromiso organizacional de Fry et al. Utrecht Work Engagement Scale (UWES).	$\alpha = .78$ en organizational commitment. $\alpha = .91$ en work engagement.	El compromiso organizacional actúa como mediador completo entre liderazgo ético y engagement laboral; los empleados con mayor compromiso muestran mayores niveles de engagement, y el liderazgo ético fortalece esta relación al incrementar la percepción de apoyo y eficacia personal.	El liderazgo ético aumenta el engagement laboral directa e indirectamente a través de la autoeficacia y el compromiso organizacional.
Dağdeviren Ertay B., & Özdemir M. Estudio 2	Collective Teacher Efficacy Scale (CTES). Organizational Commitment Scale (OCS). Utrecht Work Engagement Scale (UWES).	$\alpha = .85$ en organizational commitment. $\alpha = .92$ en work engagement.	Existe una relación positiva entre el compromiso organizacional y el engagement laboral, lo que sugiere que docentes más comprometidos presentan mayores niveles de energía y entusiasmo por su trabajo.	El compromiso organizacional actúa como mediador en la relación entre la eficacia colectiva docente y el engagement laboral, de modo que una mayor percepción de eficacia colectiva incrementa el compromiso con la institución y, en consecuencia, fortalece los niveles de engagement en los docentes.
Foroudi, P., & Fakhreddin, F. Estudio 3	Cuestionario online con escala Likert de 7 puntos.	$\alpha = .92$ en organizational commitment. $\alpha = .95$ en work engagement.	El engagement laboral y el compromiso organizacional se relacionan positivamente; sin embargo, esta relación depende de factores del contexto organizacional.	Cumplir el contrato psicológico ideológico aumenta el engagement laboral y las conductas positivas, pero la Inteligencia Artificial puede reducir su efecto en el compromiso organizacional.
Haller, D. K., Fischer, P., & Frey, D. Estudio 4	Cuestionario de autoinforme con escala Likert (UWES y Organizational Commitment Scale).	$\alpha = .88$ en organizational commitment. $\alpha = .94$ en work engagement.	Existe una relación positiva indirecta entre el engagement laboral y el compromiso organizacional.	Existe una relación positiva indirecta entre el engagement laboral y el compromiso organizacional, ya que ambas variables aumentan a partir del liderazgo ético a través del poder personal del líder.

<p>Hu, Q., Schaufeli, W. B., & Taris, T.W. Estudio 5</p>	<p>Questionnaire on the Experience and Evaluation of Work (QEEW). UWES-9. Maslach Burnout Inventory Escala de commitment organizacional y guanxi exchange adaptadas.</p>	<p>$\alpha = .69$ en organizational commitment (policías). $\alpha = .67$ en organizational commitment (enfermeras). $\alpha = .74$ en work engagement (vigor en policías). $\alpha = .53$ en work engagement (vigor en enfermeras). $\alpha = .78$ en work engagement (dedicación en policías). $\alpha = .86$ en work engagement (dedicación en enfermeras). $\alpha = .87$ en work engagement (absorción en policías). $\alpha = .86$ en work engagement (absorción en enfermeras).</p>	<p>Se encontró que el engagement laboral se relaciona positivamente con el compromiso organizacional; es decir, los trabajadores más involucrados en su trabajo también muestran mayores niveles de compromiso hacia la organización.</p>	<p>Diferenciar los recursos laborales sociales y de tarea, junto con el intercambio guanxi, permite comprender cómo se fortalecen el engagement laboral y el compromiso organizacional, destacando el papel de las relaciones interpersonales y los recursos laborales en la motivación y la permanencia.</p>
<p>Sezen- Gultekin, G., Bayrakci, M., & Limon, I. Estudio 6</p>	<p>Cuestionario online mediante Utrecht Work Engagement Scale y Organizational Commitment Scale, con escala Likert de 5 puntos.</p>	<p>$\alpha = .84$ en organizational commitment. $\alpha = .92$ en work engagement.</p>	<p>El compromiso organizacional presenta una relación positiva y significativa con el engagement laboral.</p>	<p>El compromiso organizacional cumple un rol mediador en la relación entre el trabajo emocional y el engagement laboral, pues el incremento fortalece los niveles de engagement en docentes.</p>
<p>Van Jaarsveldt, W., & Jacobs, M. Estudio 7</p>	<p>The Checklist Individual Strength (CIS-20R). Three-Dimensional Work Fatigue Inventory (3D-WFI). Psychological Fitness Index (PFI).</p>	<p>$\alpha = .78$ en organizational commitment. $\alpha = .91$ en work engagement.</p>	<p>El engagement laboral se relaciona positivamente con el compromiso organizacional; es decir, a mayor nivel de involucramiento en el trabajo, mayor lealtad hacia la organización.</p>	<p>El estudio evidenció que el burnout y la fatiga reducen el engagement y el compromiso organizacional, mientras que el engagement actúa como mediador entre la fatiga y el compromiso.</p>
<p>Van Wyk, S.,</p>	<p>Cuestionario con escala Likert</p>	<p>$\alpha = .83$ en organizational</p>	<p>El engagement laboral y el compromiso</p>	<p>El aburrimiento en el trabajo reduce el</p>

De Beer, L. T., Pienaar, J., & Schaufeli, W. B. Estudio 8	UWES (7 puntos) y de Compromiso Organizacional afectivo de Allen y Meyer 1990 (5 puntos).	commitment. $\alpha = .91$ en work engagement.	organizacional se asocian positivamente, pero ambos se ven afectados negativamente por el aburrimiento laboral.	engagement y el compromiso organizacional, mediando el efecto de la subcarga laboral sobre ambas variables.
Wang, J., Li, C., Meng, X., & Liu, D. Estudio 9	Cuestionario online con escalas tipo Likert: PAWS, UWES-3 y escala de compromiso organizacional de Allen y Meyer.	$\alpha = .84$ en organizational commitment. $\alpha = .88$ en work engagement.	Existe una relación positiva y significativa entre el engagement laboral y el compromiso organizacional.	El engagement laboral y el compromiso organizacional se relacionan positivamente; sin embargo, ambos disminuyen cuando aumenta la procrastinación laboral.
Zhang, J., Ling, W., Zhang, Z., & Xie, J. Estudio 10	Escala de Compromiso Organizacional (OCQ) adaptada de Ling et al. (2000) y Escala breve de Engagement Laboral basada en Short Questionnaire of Work Engagement (Schaufeli et al., 2006), ambas con formato de respuesta tipo Likert.	$\alpha = .91$ en organizational commitment. $\alpha = .92$ en work engagement.	Existe una relación positiva directa entre el compromiso laboral y el engagement laboral.	El compromiso organizacional incrementa el engagement laboral, el cual a su vez contribuye a disminuir la intención de rotación de los trabajadores.

Seguidamente, se expone una síntesis de las investigaciones revisadas, resaltando los resultados más relevantes. En su mayoría, los estudios seleccionados emplearon diseños no experimentales y de corte transversal, y fueron desarrollados durante el periodo comprendido entre 2015 y 2025, incluyendo muestras de países de Europa, Asia y África.

En relación con el primer estudio, desarrollado por Ashfaq et al. (2021), se examinó el papel de la autoeficacia y el compromiso organizacional como mecanismo mediadores en el vínculo entre liderazgo ético y engagement laboral. La investigación adoptó un diseño no experimental, de tipo longitudinal y correlacional, con una muestra de 211 trabajadores pertenecientes a organizaciones públicas y privadas de Pakistán. Este enfoque permitió comprender de qué manera el liderazgo ético favorece el engagement laboral mediante el fortalecimiento de la autoeficacia y el compromiso con la organización. Se identificó una correlación positiva y estadísticamente significativa entre el compromiso organizacional y el engagement laboral ($r = 0.44$, $p < .01$), lo que indican que niveles elevados de compromiso se asocian con una mayor vinculación con el trabajo. Asimismo, los análisis de mediación revelaron que el compromiso organizacional predice el engagement laboral ($\beta = 0.216$, $p < .001$) y funciona como un mecanismo explicativo en la conexión entre liderazgo ético y engagement, respaldando así el modelo planteado. En conjunto, estos hallazgos respaldan la existencia de una asociación directa entre ambas variables y destacan la relevancia del compromiso organizacional como mecanismo explicativo del involucramiento laboral en trabajadores adultos.

Por su parte, Dağdeviren Ertaş y Özdemir (2024) desarrollaron una investigación orientada a examinar la asociación entre la eficacia colectiva docente, el compromiso organizacional y el engagement laboral, considerando al compromiso como mecanismo mediador. La investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental, de tipo transversal y con alcance correlacional-explicativo, contando con la participación de 414 docentes de educación primaria en Turquía. El análisis permitió determinar que la percepción de eficacia colectiva incide en el engagement laboral mediante el fortalecimiento del compromiso organizacional dentro del contexto educativo. Los resultados mostraron una asociación positiva y significativa entre compromiso organizacional y engagement laboral ($\beta = 0.40$, $p < .001$). Además, los análisis confirmaron que el compromiso organizacional cumple una función mediadora en el vínculo entre eficacia colectiva docente y engagement ($\beta = 0.31$, $p < .001$), lo que indica que niveles más altos de compromiso se asocian con un mayor

involucramiento docente. Del mismo modo, la eficacia colectiva docente mostró un efecto significativo sobre el engagement laboral ($\beta = 0.68$, $p < .001$), resaltando la importancia del compromiso organizacional como variable explicativa del engagement en el contexto educativo. En síntesis, los resultados confirman que el compromiso organizacional mantiene una relación positiva con el engagement laboral y desempeña un papel mediador en su comprensión.

La tercera investigación, desarrollada por Foroudi y Fakhreddin (2025), se propuso examinar, bajo el marco conceptual de la teoría del contrato psicológico, la influencia del cumplimiento del contrato psicológico ideológico en el engagement laboral, el compromiso organizacional y el comportamiento de ciudadanía organizacional, incorporando como variables moderadoras el uso de la inteligencia artificial, el clima de diversidad y el bienestar laboral. Para ello, se aplicó un diseño cuantitativo, transversal y correlacional, a través de una encuesta en línea dirigida a 399 trabajadores adultos pertenecientes a empresas europeas. Respecto a los hallazgos, el cumplimiento del contrato psicológico ideológico evidenció una asociación positiva y estadísticamente significativa con el engagement laboral ($\beta = 0.114$, $t = 2.189$, $p = 0.029$), mientras que no se observó una asociación significativa con el compromiso organizacional ($\beta = 0.023$, $t = 0.441$, $p = 0.660$). Asimismo, el engagement laboral presentó una vinculación positiva con el compromiso organizacional ($r = 0.12$, $p < .05$), y ambas variables presentaron efectos directos y estadísticamente significativos sobre el comportamiento de la ciudadanía organizacional ($\beta = 0.112$, $p = 0.024$; $\beta = 0.106$, $p = 0.034$, respectivamente). En conjunto, los resultados sugieren que el contrato psicológico ideológico incide principalmente en el engagement laboral y que la interacción entre engagement y compromiso organizacional continúa siendo relevante para explicar conductas organizacionales positivas en trabajadores adultos, dependiendo de determinadas condiciones del contexto organizacional.

Por otro lado, Haller et al. (2018), tuvieron como finalidad en su estudio examinar la manera en que el ejercicio responsable del poder, en el marco del liderazgo ético, se vincula con diversos resultados en los trabajadores, considerando el papel mediador del poder del líder y la función moderadora de la identidad moral de los empleados. Se empleó un diseño no experimental de tipo longitudinal, con alcance correlacional-explicativo, considerando una muestra de 235 trabajadores adultos de diversos sectores laborales. Este planteamiento metodológico permitió analizar el efecto del liderazgo ético sobre diversos indicadores organizacionales, entre ellos el compromiso

organizacional y el engagement laboral. El análisis correlacional indicó una vinculación positiva y estadísticamente significativa entre engagement laboral y compromiso organizacional en ambas modalidades de estudio: de campo ($r = 0.54$, $p < .001$) y experimental ($r = 0.64$, $p < .001$). Estos hallazgos sugieren que mayores niveles de engagement laboral se relacionan con un aumento en el compromiso hacia la organización. En consecuencia, se confirma la existencia de una asociación sólida entre el engagement laboral y el compromiso organizacional en trabajadores adultos, mostrando además una relación positiva indirecta entre ambas variables.

El quinto estudio, llevado a cabo por Hu et al. (2016), examinó la distinción entre recursos laborales de tarea y recursos sociales, incorporando el intercambio *guanxi* al marco del modelo Job Demands-Resources (JD-R). En este marco, se analizó su asociación con el engagement laboral y el compromiso organizacional en China. La investigación se estructuró bajo un diseño no experimental, de corte transversal y alcance correlacional, y contó con la participación de 727 trabajadores chinos, de los cuales 261 eran enfermeras de hospitales y 466 oficiales de policía. En enfoque metodológico permitió analizar cómo los recursos disponibles en el entorno laboral y las relaciones interpersonales influyen en el engagement y en el compromiso hacia la organización. El análisis indicó que el engagement laboral se vincula de manera positiva y significativa con el compromiso organizacional en ambos grupos. En el análisis estructural multigrupo, el engagement ejerció un efecto directo sobre el compromiso organizacional tanto en enfermeras ($\beta \approx 0.33$, $p < .001$) como en policías ($\beta \approx 0.41$, $p < .001$), evidenciando que mayores niveles de engagement se asocian con un mayor compromiso organizacional. Asimismo, los recursos laborales, tanto sociales como de tarea, presentaron efectos favorables sobre ambas variables. En conjunto, estos hallazgos confirman que el engagement laboral mantiene una relación positiva y consistente con el compromiso organizacional en distintas ocupaciones, la cual se ve fortalecida por la disponibilidad de recursos laborales.

El sexto estudio desarrollado por Sezen-Gultekin et al. (2021) examinó el papel mediador del compromiso organizacional en el vínculo entre trabajo emocional y engagement laboral. Se utilizó un diseño metodológico no experimental, de tipo transversal, orientado a un análisis correlacional-explicativo, e incluyó a 372 docentes de distintos niveles educativos en Turquía. Este planteamiento permitió evaluar tanto los efectos directos e indirectos entre el trabajo emocional, el compromiso organizacional y el engagement laboral. El análisis

reveló que el compromiso organizacional se relaciona de manera positiva y significativa con el engagement laboral ($r = 0.479$, $p < .01$), lo que indica que un mayor compromiso hacia la institución se vincula con un incremento en el involucramiento laboral. Asimismo, se comprobó que el compromiso organizacional predice de manera significativa el engagement laboral ($\beta = 0.345$, $p = 0.045$) y que el trabajo emocional tiene efectos directos positivos sobre ambas variables. Adicionalmente, se identificó un efecto indirecto del trabajo emocional sobre el engagement laboral a través del compromiso organizacional ($\beta = 0.179$, $p = 0.002$), lo cual confirma su rol mediador en dicha relación. A partir de los resultados obtenidos, se puede sostener que el compromiso organizacional mantiene una relación positiva con el engagement laboral y favorece su fortalecimiento en el contexto docente.

El siguiente estudio, desarrollado por Van Jaarsveldt y Jacobs (2024) tuvo como finalidad examinar cómo la fatiga laboral interviene en la dinámica entre las horas extras, el burnout, el compromiso organizacional y el engagement laboral en trabajadores sudafricanos, considerando el papel mediador del burnout y del propio engagement dentro del modelo propuesto. El estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental, de tipo transversal y con alcance correlacional, incluyendo una muestra de 381 trabajadores adultos, pertenecientes al entorno corporativo manual de Sudáfrica. Este diseño contribuyó a examinar cómo la fatiga laboral y el burnout se vinculan con el compromiso organizacional y el engagement en el contexto laboral. El análisis correlacional mostró una asociación alta entre ambas variables ($r = .70$, $p < .01$), lo que indica que mayores niveles de engagement laboral se vinculan con un mayor compromiso hacia la organización. A partir del modelo estructural, se observó que el engagement laboral tiene una incidencia directa y estadísticamente significativa en el compromiso organizacional ($\beta = .73$, $SE = .06$, $p = .001$). Este hallazgo sugiere que los trabajadores que presentan mayores niveles de vigor, dedicación y absorción en sus labores desarrollan un vínculo más sólido con la organización. En suma, la evidencia sustenta la existencia de un vínculo directo y positivo entre el engagement laboral y el compromiso organizacional en los participantes del estudio.

El octavo estudio, desarrollado por Van Wyk et al. (2026), tuvo como objetivo analizar el aburrimiento laboral y su vínculo con el engagement laboral y el compromiso organizacional en contexto sudafricano. Con este propósito, el estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental de corte transversal y alcance correlacional, contando con la participación de 490 trabajadores adultos,

pertenecientes a organizaciones de los sectores de logística y manufactura en Sudáfrica. Asimismo, se evaluó un modelo de mediación con el fin de comprender de qué manera el aburrimiento en el trabajo incide sobre estas variables organizacionales. Los datos revelaron que el engagement laboral se vincula de manera positiva y significativa con el compromiso organizacional ($r = 0.60, p < .001$), lo que demuestra que un mayor nivel de involucramiento en las tareas laborales se asocia con un compromiso organizacional más elevado. No obstante, ambas variables mostraron relaciones negativas significativas con el aburrimiento laboral ($\beta = -0.56$ para engagement; $\beta = -0.40$ para compromiso; $p < .001$), lo que sugiere que el aumento del aburrimiento en el trabajo disminuye los niveles de engagement y de compromiso hacia la organización. Por ende, estos hallazgos sugieren que, pese a la asociación positiva existente entre engagement laboral y compromiso organizacional, la aparición de aburrimiento laboral afecta negativamente a ambas variables.

El noveno estudio de Wang et al. (2021), buscó validar la versión china de la *Procrastination at Work Scale (PAWS)* y examinar su relación con determinados resultados laborales, específicamente el engagement laboral y el compromiso organizacional. La investigación se llevó a cabo mediante un diseño no experimental, transversal e instrumental, con la participación de 463 trabajadores adultos de diversos sectores en China. En relación con los hallazgos, se identificó una asociación directa y estadísticamente significativa entre el engagement el compromiso organizacional ($r = 0.66, p < .001$), lo que sugiere que mayores niveles de involucramiento en el trabajo se vinculan con un compromiso organizacional más elevado. Asimismo, ambas variables presentaron relaciones negativas significativas con la procrastinación laboral ($r = -0.23$ para engagement; $r = -0.29$ para compromiso; $p < .01$), evidenciando que el incremento en la procrastinación tiende a acompañarse de una disminución en el engagement y el compromiso hacia la organización. En base a ello, se respalda la existencia de una asociación positiva entre el engagement laboral y el compromiso organizacional, evidenciándose además que la procrastinación en el trabajo es un factor que debilita ambas variables en trabajadores adultos.

Finalmente, el décimo estudio, elaborado por Zhang et al. (2015), se propuso examinar el engagement laboral como variable mediadora en el vínculo existente entre el compromiso organizacional y la intención de rotación, además de analizar el efecto moderador de ajuste persona-supervisor en dicha relación. La investigación adoptó un enfoque no experimental y transversal,

orientado a un análisis correlacional-explicativo, incorporando análisis de mediación en una muestra de 512 ingenieros del sector construcción en Taiwán. Este planteamiento permitió comprender cómo el compromiso organizacional influye en la permanencia de los colaboradores considerando como mecanismos explicativos el engagement laboral y la calidad del vínculo con el supervisor. Los resultados obtenidos indican una correlación positiva y significativa entre el compromiso organizacional y el engagement laboral ($r = .51, p < .001$), lo que significa que cuando los trabajadores se sienten más comprometidos con su organización, también muestran mayor involucramiento en su trabajo. En suma, el compromiso organizacional predice de forma directa y significativa el engagement laboral ($\beta = .44, p = .001$). Por otro lado, el engagement laboral se asoció negativamente con la intención de rotación y actuó como mediador entre el compromiso organizacional y esta intención. En síntesis, estos hallazgos respaldan la idea de que el compromiso organizacional mantiene una asociación positiva con el engagement laboral, contribuyendo ambos a explicar la permanencia de los trabajadores en la organización.

Discusión

El engagement laboral y el compromiso organizacional se han consolidado como variables clave en la psicología organizacional, dada su incidencia en la motivación, el desempeño y la permanencia laboral. En el caso de los trabajadores adultos, su estudio adquiere mayor importancia, dado que esta etapa suele estar asociada a trayectorias profesionales más estables y a vínculos más sólidos con la organización. En este contexto, la interacción entre ambas variables se vuelve fundamental para explicar la continuidad laboral y la sostenibilidad del desempeño a lo largo del tiempo en esta población. A partir de lo expuesto, el estudio tuvo como objetivo examinar la asociación entre el engagement laboral y el compromiso organizacional en trabajadores adultos, a partir del análisis de 10 estudios de enfoque cuantitativo (Ashfaq et al., 2021; Dağdeviren Ertaş & Özdemir, 2024; Foroudi & Fakhreddin, 2025; Haller et al., 2028; Hu et al., 2016; Sezen-Gultekin et al., 2021; Van Jaarsveldt & Jacobs, 2024; Van Wyk et al., 2026; Wang et al., 2021; Zhang et al., 2015), los cuáles han generado hallazgos significativos para comprender esta relación desde distintos enfoques y contextos organizacionales.

En esta línea, los hallazgos respaldan la presencia de una asociación positiva y directa entre el compromiso organizacional y el engagement laboral en trabajadores adultos en trabajadores adultos, tanto en estudios que analizaron esta relación de forma directa como en aquellos que la

abordaron mediante modelos de mediación, respondiendo así a la pregunta de investigación planteada. Diversos estudios evidencian que mayores niveles de identificación y vínculo psicológico con la organización se asocian con mayor energía, dinamismo e involucramiento en el trabajo (Ashfaq et al., 2021; Sezen-Gultekin et al., 2021; Van Jaarsveldt & Jacobs, 2024). Además, investigaciones en contextos organizacionales y educativos afirman que el compromiso organizacional predice el engagement laboral y fortalece su desarrollo (Dağdeviren Ertaş & Özdemir, 2024; Zhang et al., 2015). Esta coincidencia en los resultados sugiere que, en la etapa de adultez laboral, ambas variables tienden a reforzarse mutuamente como parte de un mismo proceso motivacional orientado a la permanencia y al desempeño continuo.

No obstante, la relación observada entre estas variables no puede entenderse únicamente como un vínculo lineal, sino como un proceso dinámico condicionado por factores tanto personales como organizacionales. Esta perspectiva es respaldada por investigaciones como las de Ashfaq et al. (2021) y Dağdeviren Ertaş y Özdemir (2024), las cuales evidencian que el compromiso organizacional puede desempeñar un papel mediador del engagement en presencia de elementos como el liderazgo ético, la autoeficacia o la eficacia colectiva. A su vez, estudios como el de Zhang et al. (2015) muestran que el engagement contribuye a explicar resultados organizacionales relevantes, entre ellos la reducción de la intención de rotación, lo que a su vez fortalece el compromiso. En conjunto, estos hallazgos indican que, en trabajadores adultos, el compromiso organizacional y el engagement operan de manera independiente y bidireccional, más que en una relación de causa única.

Asimismo, los resultados también muestran que las condiciones del entorno laboral regulan la intensidad de esta relación. Por un lado, factores positivos como los recursos laborales, el apoyo social y las relaciones interpersonales refuerzan simultáneamente el engagement y el compromiso organizacional (Hu et al., 2016), mientras condiciones adversas como la fatiga, el aburrimiento o la procrastinación reducen ambas variables paralelamente (Van Wyk et al., 2026; Wang et al., 2021; Van Jaarsveldt & Jacobs, 2024). Estos descubrimientos demuestran que, en la adultez, la relación entre compromiso y engagement se encuentra condicionada por la calidad de las experiencias laborales y por la disponibilidad de recursos en el entorno de trabajo.

En comparación con lo reportado en poblaciones más jóvenes, la relación observada en

trabajadores adultos parece ser más estable y consolidada. En cohortes jóvenes el engagement puede orientarse hacia el aprendizaje continuo o el desarrollo individual sin que ello signifique un compromiso sostenido; en cambio, en la adultez, ambos constructos muestran mayor convergencia, relacionándose con la permanencia laboral, la reducción de la rotación y la continuidad de la trayectoria profesional en la organización.

En relación a la aplicabilidad al campo organizacional, promover el engagement laboral en trabajadores adultos no solo impacta en el desempeño inmediato, sino que contribuye a fortalecer la estabilidad laboral, y con ello la sostenibilidad de la empresa. Por ello, las estrategias de gestión del talento deben enfocarse en promover recursos laborales positivos, liderazgo efectivo, bienestar psicológico y buenas condiciones de trabajo que permitan sostener ambas variables de manera paralela.

En el plano teórico, la evidencia respalda la comprensión del engagement y el compromiso organizacional como procesos motivacionales interrelacionados, cuya relación es fundamental para explicar la permanencia y el comportamiento organizacional en la adultez. Esta perspectiva, permite ir más allá de los enfoques que analizan cada variable de forma independiente, entendiendo su vínculo como un proceso conjunto. Además, estos resultados pueden explicarse desde el modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R), el cual sustenta que la disponibilidad de recursos personales y organizacionales favorece estados motivacionales positivos como el engagement y fortalece el vínculo del colaborador con la organización. En este sentido, la asociación identificada entre compromiso organizacional y engagement laboral en trabajadores adultos confirma los lineamientos de este modelo teórico, al quedar demostrado que ambas variables se desarrollan conjuntamente cuando existen condiciones laborales favorables.

Es importante señalar que, durante el desarrollo del presente estudio, se identificaron diversas limitaciones. En primer lugar, la totalidad de las investigaciones revisadas corresponde a contextos internacionales, debido a la escasa evidencia nacional que se adentre de manera específica en el vínculo que existe entre el engagement laboral y el compromiso organizacional en trabajadores adultos, lo que restringe la posibilidad de contextualizar los hallazgos en la realidad peruana. Asimismo, la reducida cantidad de estudios que abordan ambas variables como núcleos centrales de análisis dificultó la comparación homogénea de los resultados, dada la diversidad de enfoques teóricos, diseños metodológicos e instrumentos de medición empleados. Sin embargo,

se identificó de manera reiterada una asociación significativa entre ambas variables, lo que contribuye a consolidar los hallazgos de esta revisión.

Por último, en función de los hallazgos y las limitaciones encontradas, se recomienda que futuras investigaciones profundicen la asociación entre engagement laboral y compromiso organizacional en poblaciones adultas trabajadoras, particularmente en el Perú, para contribuir al desarrollo de evidencia empírica nacional. De igual manera, sería pertinente desarrollar estudios empíricos que incorporen diseños longitudinales en contextos latinoamericanos, así como profundizar en los factores organizacionales protectores que fortalezcan el compromiso y el engagement. Asimismo, teniendo en cuenta que una proporción creciente de la fuerza laboral actual pertenece a la Generación Z, resulta importante promover más investigaciones que comparen esta cohorte con trabajadores adultos, a fin de identificar patrones diferenciados y puntos de convergencia en la relación entre ambas variables en el ciclo laboral.

Conclusiones

La investigación se propuso esclarecer la relación que existe entre el engagement laboral y el compromiso organizacional en trabajadores adultos laboralmente activos. En respuesta a la pregunta de investigación planteada, la evidencia obtenida indica un vínculo positivo y sostenido entre ambas variables. Esto sugiere que mayores niveles de compromiso organizacional se vinculan con un involucramiento laboral caracterizado por altos niveles de vigor, implicación y concentración en las tareas. En contraparte con la problemática planteada inicialmente, los hallazgos muestran que, en trabajadores adultos, ambas variables tienden a fortalecerse mutuamente. Esto sugiere que la implicancia activa en la tarea y el vínculo psicológico con la organización no trabajan de manera independiente, sino que conforman un proceso integrado dentro de la experiencia laboral. En este sentido, comprender la interacción entre engagement y compromiso organizacional resulta fundamental para explicar la permanencia laboral, el desempeño sostenido y la estabilidad organizacional. Desde la psicología organizacional, estos resultados aportan evidencia empírica que respaldan la importancia de promover simultáneamente el vínculo afectivo con la organización y el involucramiento activo en el trabajo.

Referencias

- Abhari, K. (2025). Employee Participation in Digital Transformation: From Digitalization Sentiment to Transformation Predisposition. *Information & Management*, 62(8).
<https://doi.org/10.1016/j.im.2025.104212>
- Afota, M-C., Robert, V., & Vandenberghe, C. (2025). Workaholism, work engagement and affective commitment: relationships to self-concept levels and work outcomes. *Frontiers in Psychology*, 15.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1434482>
- Aggarwal, A., Jaisinghani, D., & Nobi, K. (2022). Effect of organizational justice and support on organizational commitment and employee turnover intentions: the mediating role of employee engagement. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 14(4), 525-554.
<https://doi.org/10.1108/IJQSS-08-2021-0112>
- Ashfaq, F., Abid, G., & Iiyas, S. (2021). Impact of Ethical Leadership on Employee Engagement: Role of Self-Efficacy and Organizational Commitment. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 11(3), 962-974.
<https://doi.org/10.3390/ejihpe11030071>
- Dağdeviren Ertaş, B., & Özdemir, M. (2024). The mediation of organizational commitment between collective teacher efficacy and work engagement. *Social Psychology of Education*, 27, 2677-2700.
<https://doi.org/10.1007/s11218-024-09949-5>
- Džambić Amra, Nereida, H., Gubbi, S. N., Kaddour, C., & Anastasios, F. (2025). Linking Leadership and Retention: Emotional Exhaustion and Creativity as Mechanisms in the Information Technology Sector. *Administrative Sciences*, 15(8). <https://doi.org/10.3390/admsci15080309>
- Fan, C., Lu, J., Zhang, L., Shang, B., & Gong, Y. (2025). The dual-path impact of role stress on employees work engagement: based in the cognitive-affective system theory of personality. *BMC Psychology*, 13.
<https://doi.org/10.1186/s40359-025-03077-1>
- Foroudi, P., & Fakhreddin, F. (2025): Bridging beliefs and actions: unraveling the impacts of ideological psychological contract fulfillment on employee citizenship behavior in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*.
<https://doi.org/10.1108/JMP-10-2023-0634>
- Gonzales, J. C., Renomeron, C. J., Perono, I., & Jimenez, P. K. (2025). Employee Engagement and Corporate Sustainable Practices: Insights from Selected F&B Manufacturing Industry Employees. *Journal of Social Entrepreneurship Theory and Practice*, 4(1).
<https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/5720098>
- Guo, Y., & Zhang, M. (2026). The influence of career calling on the work engagement of ideological and political theory teachers in colleges and universities: the chain mediating effect of organizational commitment and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 16.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1666858>
- Gutierrez, R., Nash, S., Drury, J., & Slaski, M. (2025). The effect of work engagement on job satisfaction and turnover intentions: The mediating role of group versus organisational identity. *Group Processes & Intergroup Relations*, 28(5), 1076-1094.
<https://doi.org/10.1177/13684302241311546>
- Haller, D. K., Fischer, P., & Frey, D. (2018). The Power of Good: A leader's Personal Power as a Mediator of the Ethical Leadership-Follower Outcomes Link. *Frontiers in Psychology*, 9.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01094>
- Hsien-Long, H., Li-Keng, C., Pi-Chuan Sun, Jiang, Y. S., & Lin, H. H. (2024). Relationship among social tactics, job embeddedness, and affective commitment in newcomers: the moderating effect of workplace spirituality. *Journal of Management and Organization*, 30(4), 951-971.
<https://doi.org/10.1017/jmo.2021.11>
- Hsu, W., Chao, Y-C., & Yang, C-H. (2023). Factors influencing home care workers loyalty in long-term nursing services. *Humanities & Social Sciences Communications*, 10. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01819-3>
- Hu, Q., Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2016). Extending the job demands-resources model with guanxi exchange. *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 127-140.
<https://doi.org/10.1108/JMP-04-2013-0102>
- Iddrisu, S. M., Wuni, A., Nyarko, B. A., Mudasir, M. I., & Chanayireh, L. (2025). Work engagement: the key driver in transforming organizational commitment into enhanced work performance among midwives in Ghana - a structural equation modelling approach. *BMC Health Services Research*, 25, 1-13.
<https://doi.org/10.1186/s12913-025-13062-4>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (15 de febrero de 2025). *Población ocupada del país alcanzó 17 millones 322 mil 900 personas en el año 2024*. Gob.pe.
<https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/1110094->

- poblacion-ocupada-del-pais-alcanzo-17-millones-322-mil-900-personas-en-el-ano-2024
- Kim, J. S., Goh, B. K., Hall, C. M., & Kim, M. J. (2026). Pathways to quality of life: Roles of customer orientation, organizational commitment, leadership, and job engagement among hotel staff facing job insecurity. *International Journal of Hospitality Management*, 132. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104400>
- Levin, J., Bellibaş, M. S., Ryskulueva, F., & Pietsch, M. (2026). Inspiring teacher creativity through leader-teacher exchange (LMX): a job demands-resources perspective. *Social Psychology of Education*, 29(9). <https://doi.org/10.1007/s11218-026-10180-7>
- Li, X., Xu, Y., & Huang, D. (2025). Exploring the interplay between social connectedness, job control, and organizational commitment: the mediating role of work engagement among Chinese teachers. *BMC Psychology*, 13(31). <https://doi.org/10.1186/s40359-025-02355-2>
- Ludwikowska, K., & Koszela, A. (2025). Factors Influencing Organisational Commitment in Organisations during Covid-19 Pandemic. *Central European Business Review*, 14(1), 105-123. <https://doi.org/10.18267/j.cebr.379>
- Masuku, N. G., Esterhuyzen, E., & Ramajoe, M. G. (2025). Determinants of employee engagement and job satisfaction in a local municipality. *SA Journal of Human Resource Management*, 23(0). <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2988>
- Maya, G., & Suganya, A. (2025). Enhancing workplace productivity with secure AI using federated contrastive learning model for performance optimization. *Scientific Reports (Nature Publisher Group)*, 15(1). <https://doi.org/10.1038/s41598-025-25153-7>
- Qichao, Z., Ganli, L., Xueying, R., & Feiwen, W. (2025). The Impact of AI Usage on Innovation Behavior at Work: The Moderating Role of Openness and Job Complexity. *Behavioral Sciences*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/bs15040491>
- Rehabeam, U. K. (2025). The Role of the Job Demands & Job Resources Model (JD-R Model) on Turnover Intention with Employee Engagement and Job Satisfaction as Mediating Variables. *Interdisciplinary Social Studies*, 4(4), 555-566. <https://doi.org/10.55324/iss.v4i4.907>
- Rodrigues-Silveira, C., Chambel, M., & Bartone, P. (2023). Organizational affective commitment effects on militaries well-being during a deployment: A study of a peacekeeping mission. *Military Psychology*, 35, 27-37. <https://doi.org/10.1080/08995605.2022.2060031>
- Saraiva, M., & Nogueiro, T. (2025). Perspectives and realities of disengagement among younger generation Y and Z workers in contemporary work dynamics. *Administrative Sciences*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/admsci15040133>
- Seo, S. H. (2024). The Effect of Social Support on MZ Employees Innovative Behavior: Sequential Mediation by Self-efficacy and Work Engagement. *Global Business & Finance Review*, 29(10), 108-120. <https://doi.org/10.17549/gbfr.2024.29.10.108>
- Sezen-Gultekin, G., Bayraktı, M., & Limon, I. (2021). The Mediating Role of Organizational Commitment on the Relationship Between Emotional Labor and Work Engagement of Teachers. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.648404>
- Shahzad, M. F., Martins, J. M., Rita, J., Xu, S., & Mushtaq, H. M. (2024). Assessing the Impact of Strategic HR Practices on Talent Retention Through Job Satisfaction and Work Engagement: Moderating Role of Psychological Empowerment. *Sage Journals*, 14(3). <https://doi.org/10.1177/21582440241281836>
- Tang, H., An, S., Zhang, L., Xiao, Y., & Li, X. (2024). The Antecedents and Outcomes of Public Service Motivation: A Meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model. *Behavioral Sciences*, 14(10). <https://doi.org/10.3390/bs14100861>
- Tran, T.-T., Nguyen, T.-T., & Nguyen, N.-T. (2025). Determinants influencing job-hopping behavior and turnover intention: An investigation among Gen Z in the marketing field. *Asia Pacific Management Review*, 30(2). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2025.100358>
- Van Jaarsveldt, W., & Jacobs, M. (2024). Unpacking fatigue: How burnout and engagement influence commitment and overtime among South African workers. *SA Journal of Industrial Psychology*, 50(0). <https://doi.org/10.4102/sajip.v50i0.2238>
- Van Wyk, S., De Beer, L. T., Pienaar, J., & Schaufeli, W.B. (2016). The psychometric properties of a workplace boredom scale (DUBS) within the South African context. *SA Journal of Industrial Psychology*, 42(1). <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v42i1.1326>
- Wang, J., Li, C., Meng, X., & Liu, D. (2021). Validation of the Chinese Version of the Procrastination at Work Scale. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.726595>

Xueyun, Z., Al Mamun, A., Masukujjaman, M., Rahman, M. K., Gao, J., & Yang, Q. (2023). Modelling the significance of organizational conditions on quiet quitting intention among Gen Z workforce in an emerging economy. *Scientific Reports*, 13(1).
<https://doi.org/10.1038/s41598-023-42591-3>

Yılmaz, Y., Üngüren, E., Tekin, Ö. A., & Kaçmaz, Y. Y. (2022). Living with infection risk and job insecurity during COVID-19: The relationship of organizational support, organizational commitment, and turnover intention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14).
<https://doi.org/10.3390/ijerph19148516>

Yeh, S-H., & Huang, K-C. (2025). The Impact of Organizational Commitment and Work Motivation on Retention Intention: Evidence from Long-Term Care Institution Caregivers Based on Expectancy Theory. *Healthcare*, 13(22).
<https://doi.org/10.3390/healthcare13222832>

Zhang, J-C., Ling, W-Q., Zang, Z-Y., & Xie, J. (2015). Organizational Commitment, Work Engagement, Person-Supervisor Fit, and Turnover Intention: A Total Effect Moderation Model. *Social Behavior and Personality*, 43(10), 1657-1666.
<http://dx.doi.org/10.2224/sbp.2015.43.10.1657>

Carlos Eduardo Flores Flores

TURNTIN ORGANIZACIONAL LLERENA TIRAVANTI (E FINAL).docx

 Revisiones TSP - 2026

 Revisión TSP 2026

 Universidad de Lima

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::1:3496111680

Fecha de entrega

2 mar 2026, 8:56 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

2 mar 2026, 8:58 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

TURNTIN_ORGANIZACIONAL_LLERENA_TIRAVANTI_E_FINAL_.docx

Tamaño del archivo

4.0 MB

11 páginas

6286 palabras

38.069 caracteres




11% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

Fuentes principales

- 10%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 3%  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

- 10% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 3% 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	hdl.handle.net	2%
2	Internet	www.researchgate.net	1%
3	Trabajos del estudiante	Universidad de Lima	<1%
4	Internet	es.scribd.com	<1%
5	Internet	selene.uab.es	<1%
6	Internet	repositorio.continental.edu.pe	<1%
7	Trabajos del estudiante	Universidad Ricardo Palma	<1%
8	Internet	worldwidescience.org	<1%
9	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo	<1%
10	Internet	www.coursehero.com	<1%
11	Trabajos del estudiante	ufm	<1%

12	Internet	www.acede.org	<1%
13	Internet	reicomunicar.org	<1%
14	Internet	scielo.sld.cu	<1%
15	Internet	alicia.concytec.gob.pe	<1%
16	Internet	dialnet.unirioja.es	<1%
17	Internet	openaccessojs.com	<1%
18	Internet	ideas.repec.org	<1%
19	Internet	repositorio.cepal.org	<1%
20	Internet	repositorio.unsaac.edu.pe	<1%
21	Internet	tesis.pucp.edu.pe	<1%
22	Internet	dominiodelasciencias.com	<1%
23	Trabajos del estudiante	Ferdinand Porsche FernFH	<1%
24	Publicación	T. Julio-Ramos, V. Mora-Castelleto, C. Foncea-González, C. Adames-Valencia et al. "...	<1%
25	Internet	americanae.aecid.es	<1%

26

Internet

repositorio.ucsc.cl

<1%