

El engagement: teoría y nociones

Engagement: theory and notions

Lurdes Milagros Vargas Mendoza^{1*}; Wendy Carolina Estrada Mejía¹

¹Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo

Recibido: 20 de agosto 2016

Aceptado: 03 de noviembre del 2016

Palabras clave:

Burnout, engagement, demanda laboral, recursos laborales, recursos personales, vigor, absorción, dedicación

Keywords:

Burnout, engagement, job demands, job resources, personal resources, vigor, absorption, dedication

Resumen

El objetivo de esta revisión es dar a conocer de forma sintética el desarrollo conceptual del engagement. El origen del engagement surge a partir de un estudio basado en el burnout, así como en el acontecer de su desarrollo conceptual (reciente y tridimensional) y su respectiva ampliación a las otras profesiones. La conceptualización del engagement contempla las nociones de estado psicológico positivo, cognitivo-afectivo y sus respectivas dimensiones vigor, absorción y dedicación. Siendo el vigor caracterizado por la presencia de altos niveles de energía, resistencia mental y deseos de invertir esfuerzos en el trabajo. La absorción se describe como un estado de concentración y sensación de felicidad en relación al trabajo realizado. La dedicación está compuesta por alta implicación, compromiso laboral y sentimientos de significación del trabajo. El modelo Demanda de Recursos Laborales (DRL), es expuesto a partir de sus componentes: demandas y recursos laborales, y su posterior extensión: recursos personales. Siendo este último abordado por su definición conceptual, el rol que cumplen y sus dimensiones. El engagement posibilita a las organizaciones contar con el personal idóneo, para la realización de las tareas de los mismos y el logro de los objetivos de la empresa.

Palabras clave: Burnout, engagement, recursos personales, demandas laborales, recursos personales, vigor, absorción, dedicación.

Abstrac

The aim of this review is to announce of synthetic form the conceptual development of the engagement. The origin of the engagement arises from a study based on the Burnout, as well as in to happen of his conceptual development (recent and three-dimensional) and his respective extension to other professions. The conceptualization of the engagement contemplates the notions of psychological positive, cognitive - affective condition and his respective dimensions vigor, absorption and dedication. Being the vigor characterized by the presence of high places levels of energy, mental resistance and desires to invest efforts in the work. The absorption is described as a condition of concentration and sensation of happiness in relation to the realized work. The dedication is composed by high implication, labor commitment and feelings significances of the work. The

* Autor de correspondencia: Lurdes Milagros Vargas Mendoza
Correo electrónico: lurdesvargas@upeu.edu.pe.

model Demand of Labor Resources (DRL), is exposed from his components: demands and labor resources, and his later extension: personal resources. Being the latter approached by his conceptual definition, the role that they fulfill and his dimensions. The engagement makes the organizations possible to possess the suitable personnel, for the accomplishment of the tasks of the same ones and the achievement of the aims of the company.

Introducción

El engagement es un estado mental, psicológico, afectivo-cognitivo se caracteriza por el esfuerzo, entusiasmo, energía y pasión, como una metáfora en la que una organización logra capturar “las manos, cabeza y corazón de sus empleados”. (Schaufeli et al., 2002, citado por Ventura, Llorens y Salanova, 2006; Carrasco, De la Corte, y León, 2010).

Por otro lado, el engagement en el trabajo es un factor muy importante debido a que tiene efectos positivos en determinadas variables como: el desempeño de las tareas, los comportamientos de ciudadanía organizativa, el comportamiento innovador o la reducción de las intenciones de abandono. Por ello, la comunidad científica ha confirmado que disponer de empleados con un alto nivel de engagement en el trabajo puede constituir una fuente de ventaja competitiva para las empresas (Gruman y Saks, 2011; Leiter y Bakker, 2010; Macey et al., 2009, citado por Vila, Álvarez, Castro, 2015). Debido al nivel de importancia algunos investigadores se han preocupado por realizar estudios en diversos países.

Es así que Barends, Wijnands, y Penhale (2014) en el reporte “Global Employee Engagement Index” realizado por la organización Effectory International, han realizado investigaciones sobre el engagement a nivel mundial (actualmente 52 países). La última investigación fue realizada en el 2013, en la que se informa que el puntaje mundial de trabajadores en-

gaged es 6.2; mientras que los 10 países con mayores niveles de engagement son México con 7.4 puntos, Brasil 7.0 puntos, Chile 7.0, Kenia 6.9, Perú 6.9, Bulgaria 6.8, Sudáfrica 6.8, Argentina 6.7, Eslovenia 6.7 y Tailandia 6.7.

Por otra parte García (2013) realizó una investigación entre los años 2011-2012 sobre el engagement en 142 países; como resultado en su reporte denominado “State of the Global Workplace” afirma que solo el 13% de trabajadores a nivel mundial están engaged, lo que representa uno de cada 8 trabajadores, mientras que el 63% estarían no engaged y el 24% activamente no engaged. Así mismo concluye que el 25% del top de los mejores equipos con trabajadores engaged; tienen mayor productividad, rentabilidad, mejores valoraciones de los clientes, menor cambio de personal y ausentismo, menores incidentes de seguridad en comparación con el 25% del grupo opuesto.

Origen

Los antecedentes del engagement se contemplan a partir de un estudio basado en el Burnout, un acontecer de su desarrollo conceptual (reciente y tridimensional) y su respectiva ampliación a las otras profesiones.

Los inicios del burnout, según Freuderberger (1974), citado por Parra (2010), se entendía como una combinación de cansancio emocional crónico, fatiga física, pérdida de interés por el trabajo, baja

realización personal y deshumanización en el cuidado y atención de los trabajadores, que según López, Küster, y Pardo (2015), este agotamiento de energía se experimenta cuando los trabajadores se sienten sobrepasados por los problemas de los demás. Parra (2010) refiere que la traducción al castellano de la palabra *burnout* es estar quemado o quemarse en el trabajo, como una metáfora que indica un estado anímico de agotamiento, similar al de un fuego que se extingue o una batería que se agota de acuerdo a Salanova y Llorens (2008), citado por López, Osca y Rodríguez (2015).

Más adelante, el desarrollo conceptual se enmarca en la propuesta de Schaufeli y Enzmann, citado por Raigosa y Marín (2010), entendiendo el *burnout* como un estado mental negativo que se caracteriza principalmente por agotamiento emocional en personas normales. Maslach y Pines (1977) coincide con la definición de Schaufeli y Enzmann, sin embargo adicionalmente al agotamiento físico como una característica más del *Burnout* que aparece en profesionales de las organizaciones de servicio (Uribe, Patlán, y García, 2015). Posteriormente, Serrano (2007), citado por Díaz (2013), refuerza los conceptos anteriores y adicionalmente define al *burnout* como una respuesta al estrés laboral crónico cuyas actitudes y sentimientos negativos se manifiestan hacia otras personas y consigo mismo.

Un acercamiento en el acontecer del desarrollo conceptual del *burnout* se sustenta en el modelo propuesto por Parra (2010), refrendado por Maslach y Jackson (1981) citado por López, Osca, y Rodríguez (2008) y Perlman y Hartman (1982), citado por Uribe Prado, Patlán Pérez & García Saisó (2015), como un síndrome tridimensional de 1) agotamiento emocional: desgaste y agotamiento de los recursos emocionales, 2) despersonaliza-

ción o cinismo (actitud fría de desarraigo y pérdida de la capacidad de contacto), y 3) pérdida de realización personal (falta de competencia y eficacia profesional). Corso (2013) declara que esta primera dimensión conlleva a que el trabajador se distancie emocionalmente y cognitivamente del trabajo mientras que Maslach (2009), menciona que se caracteriza por debilidad, falta de energía y sin ninguna fuente de reposición por la sobre exigencia laboral. Ambos coinciden en conceptualizarlo como la disminución o vacío de recursos emocionales y físicos.

En cuanto a la segunda dimensión, Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiro y Grau (2000) expone que se caracteriza por indiferencia y actitudes distantes hacia el trabajo de manera general, pero no hacia las personas. Por el contrario, Corso (2013) considera esta actitud no solo es hacia el trabajo, sino a las personas, como por ejemplo a los compañeros de trabajo. Finalmente, la pérdida de realización personal, se refiere a la autoevaluación del trabajador, quien presenta sentimiento de incompetencia, carencia de logros y productividad en el trabajo en consecuencia a la falta de apoyo, recursos para desarrollarse profesionalmente (Corso, 2013; Maslach, 2009).

Por otro lado, el *burnout* es un síndrome que se ha ampliado a otras profesiones tal es así que Ramírez y Lee (2011), el *burnout* en sus inicios fue relacionado con aquellas profesiones que mantenía contacto directo con sus beneficiarios, posteriormente se optó por relacionarlo con profesiones en las que no existe contacto directo con las personas. Adicionalmente, Parra (2010) afirma que la publicación del instrumento Maslach *Burnout Inventory-General Survey* posibilitó la aplicación del concepto del síndrome, no solo a profesionales de servicios, sino a todo tipo de profesiones, grupos ocu-

pacinales y grupos pre-ocupacionales. Salanova et al (2000) menciona algunos grupos ocupacionales tales como tele-operadores, operarios de fábrica, estudiantes universitarios y, por supuesto, vendedores (Vila, Küster y Pardo, 2012). Así mismo, Diez y Cejas (2010); Raigosa y Marín (2011), mencionan que la psicología positiva abarca los estudios sobre aspectos sanos de la mente, como la felicidad, satisfacción con la vida, inteligencia emocional y otros. Esta corriente se originó como oposición al tradicional estudio de la psicología del trabajo y las organizaciones que según a Silva, Carena, y Canuto (2013), se ha centrado en estudiar los aspectos negativos laborales y del funcionamiento organizacional. En este contexto, Parra (2010) señala que el engagement surge en el auge de la psicología positiva en contraposición del burnout. Raigosa y Marín (2010); Vila, Küster y Pardo. (2012), especifican la oposición del engagement al burnout de la siguiente manera: el vigor frente a agotamiento emocional, dedicación frente a cinismo, y absorción frente a reducida realización personal.

Engagement

El engagement fue un término acuñado por Kahn (1990), conceptualizado de diferentes maneras. De acuerdo a Shaufeli et al (2002) citado por Ventura, Llorens y Salanova (2006) y Carrasco et al (2010), el engagement se refiere a un estado psicológico positivo, cognitivo y afectivo más persistente en el tiempo que no se centra exclusivamente en un objeto o conducta. Más adelante Albrecht y Rich et al. (2010) citado por Vila, Álvarez y Castro (2015) amplía y explica la definición de la variable como un estado psicológico positivo presentando que se caracteriza por el esfuerzo, entusiasmo, energía y pasión, como una metáfora en la que una organización logra capturar “las ma-

nos, cabeza y corazón de sus empleados”. Posteriormente Bakker, Demerouti, y Xanthopoulou (2011) añaden que este estado mental no solo es positivo, sino también satisfactorio.

Dimensiones

Vigor

Esta variable será abordada por sus características: altos niveles de energía, resistencia mental y deseos de invertir esfuerzos en el trabajo

En cuanto a esta dimensión los autores Raigosa y Marín (2011) lo definen como la presencia de altos niveles de energía y resistencia mental en el trabajo, así mismo Vila, Küster y Pardo (2012); Diez y Cejas, (2010) señalan que el vigor está asociado al deseo de invertir esfuerzo en el trabajo. Por otro lado Orgambídez, Pérez, y Borrego (2015); García (2013), afirman que este esfuerzo se da incluso cuando existen dificultades.

Absorción

La absorción será explicada como un estado de concentración y sensación de felicidad en relación al trabajo realizado.

De acuerdo a Orgambídez, Pérez, y Borrego, (2015); Raigosa Gallego, Dayhana y Marín Londoño, (2011), la absorción ocurre cuando el trabajador se encuentra totalmente concentrado en el trabajo, con la sensación de que el tiempo se pasa volando. Es decir no solo implica estar concentrado, sino también sentirse feliz (García, 2013; Moreno y Molina, 2012). Para Silva Peralta, Carena, Canuto (2013), el individuo se siente satisfecho con las tareas que realiza. Sin embargo Acosta, Salanova, y Llorens, (2013) asevera que esta dimensión forma parte de otros constructos tales como flow en el trabajo,

adicción al trabajo; lo que explica el hecho que no esté claramente relacionada al engagement en el trabajo.

Dedicación

La dedicación está compuesta por alta implicación, compromiso laboral y sentimientos de significación del trabajo.

Según Orgambídes et al., (2015); Moreno y Velásquez (2011) aseveran que la dedicación está determinada por una alta implicación laboral, en tanto que Moreno y Molina (2012) expresa que esta dimensión se manifiesta por altos niveles de significado del trabajo. Por otra parte Schaufeli et al. (2004), citado por Diez y Cejas (2010), lo considera como una evidencia de alto compromiso laboral. Todos los autores mencionados coinciden que la dedicación se manifiesta por medio de entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo, entretanto Velandia (2014) considera que se caracteriza por un sentimiento de desafío.

Modelos

Teoría de los Recursos y Demandas Laborales (DRL)

El modelo teórico de Demandas y Recursos Laborales (DRL) surge a partir de una serie de investigaciones sobre diferentes variables que permitieron explicar y pronosticar el bienestar y el rendimiento laboral. Por lo tanto será expuesto a partir de sus componentes (demandas y recursos laborales) y su posterior extensión (recursos personales).

El modelo DRL asume que el ambiente de trabajo está compuesto por los recursos laborales y las demandas laborales (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, y Schaufeli, 2007; Salanova y Schaufeli, 2009),

Recursos laborales

Los recursos laborales pueden ser abordados a través de sus aspectos y propósitos.

Las recursos laborales según están conformados por aspectos físicos, sociales y organizacionales (Salanova y Schaufeli, 2009; Gabel, Dolan y Suárez, 2013). También, se considera el aspecto psicológico (Schaufeli, Bakker y Van Rhenen, 2009; Corso, 2013). Según Elgoibar (2009), estos aspectos se agrupan como externos: organización y social e internos: cognitivo equivalente a psicológico y físico entendiéndose como de acción. Garrosa y Carmona, (2011) dan algunos ejemplos de este tipo de recursos; los cuales son la autonomía, el apoyo de los compañeros y supervisores, entornos laborales igualitarios y respetuosos, políticas de conciliación vida personal y laboral. Salanova y Schaufeli (2009) nombran otros ejemplos como; variedad de las tareas, existencia de información y el feedback de las tareas.

Por otro lado los recursos laborales pueden ser analizados mediante sus propósitos: reducción de las demandas laborales, estimular el rendimiento personal y permitir el logro de las metas organizacionales y personales. La reducción de las demandas laborales según Tremblay y Messervey (2011), que para Moreno, Garrosa, Rodríguez, Martínez y Ferrer (2009), es mitigar dichas demandas, sin embargo Garrosa y Carmona (2011), enfoca bajo otra perspectiva, asumiendo que los recursos no solo reducen sino que permite al trabajador hacer frente a las demandas.

Otro propósito de los recursos laborales no solo contempla el rendimiento (Xanthopoulou et al., 2007; Elgoibar, 2009), sino el crecimiento y desarrollo

personal que se logra mediante el aprendizaje de nuevos recursos y capacidades (Garrosa y Carmona, 2011).

Por último, según Moreno et al. (2009), los recursos laborales también tienen el objetivo de facilitar el logro de las metas organizacionales, fundamental para el logro de los objetivos de la organización (Orgambidez, Borrego y Mendoza, 2014); Schaufeli, Bakker y Van Rhenen, (2009) mientras que Bakker y Demerouti (2013), lo consideran como un factor decisivo.

Demandas laborales

El otro componente del modelo DRL son las demandas laborales, que considera aspectos físicos, psicológicos sociales y organizacionales del trabajo (Corso, 2013; Gabel, Dolan y Suárez, 2013; Elgoibar, 2009). Durán y Manteca (2012) considera que estos aspectos también son personales. Esto implica la presión laboral, relación emocionalmente exigente con los clientes, sobre carga cuantitativa, conflicto y ambigüedad de rol, monotonía de las tareas y un desfavorable ambiente físico. Esto ocasiona agotamiento de los recursos mentales y físicos del trabajador que según Salanova y Schaufeli (2009) conllevan a costos fisiológicos y psicológicos. De igual forma Bakker y Demerouti (2013) indican que estas demandas son los principales predictores del agotamiento y de problemas de salud psicosomático.

Recursos personales: ampliación del modelo DRL

Posteriormente se realizó una extensión del modelo DRL, con la investigación de Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli (2007) quienes añadieron recursos personales como un complemento a este modelo para explicar que los recursos laborales se traducen en engagement

y, a su vez, en desempeño laboral (Durán y Manteca, 2012).

Los recursos personales pueden ser abordados por su definición conceptual, el rol que cumplen y sus dimensiones. Los recursos personales son autoevaluaciones positivas vinculadas a la resiliencia referidas (Hobfoll, Johnson, Ennis y Jackson, 2003, citado por Salanova y Schaufeli, 2009; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, y Schaufeli, 2009; Bakker y Demerouti, 2013) y a la percepción de la capacidad propia para controlar e influir en el entorno, de manera satisfactoria (Xanthopoulou, Bakker y Fischbach, 2013).

En cuanto al rol que desempeñan, Durán y Manteca (2012) estiman a los recursos personales como motivadores para el logro de objetivos en el trabajo; sin embargo se añaden dos funciones: la protección de las amenazas y de sus costes fisiológicos y psicológicos asociados y la estimulación para el crecimiento y desarrollo personal (Corso, 2013; Xanthopoulou et al. (2009). Mientras que el único rol es el de mitigar el impacto negativo de los estresores (Maslach, 2009; Hernández, Jiménez, Muñoz y Vergel (2008). Por otra parte Garrosa y Carmona (2011), refieren que los recursos personales orientan hacia el engagement.

Finalmente los recursos personales pueden ser enfocados según sus dimensiones: la autoeficacia, autoestima y optimismo.

Autoeficacia

La autoeficacia según Xanthopoulou et al. (2013) es la percepción individual sobre su capacidad para cumplir con una amplia gama de demandas, que según Salanova & Schaufeli (2009) citado por Cardenas y Jaik (2014), esta percepción no solo es sobre las capacidades sino

también sobre las competencias para realizar las labores con éxito. Por otra parte Garrosa y Carmona (2011), describe la autoeficacia como un sentimiento personal de la capacidad para cambiar las situaciones adversas y generar entornos de aprendizaje-desarrollo.

Autoestima

En cuanto a la autoestima se define como un recurso de actitud positiva o negativa hacia uno mismo (Coopersmith, 1987), citado por Corso, 2013; Rosenberg, 1965, citado por Maslach, 2009). En este sentido Pierce y Gardner (2004) explican que la autoestima refleja el grado en el que un individuo se ve a sí mismo como competente y que satisface las necesidades individuales. Por otra parte Smith y Petty (1995), citado Extremera, Durán y Rey (2010) manifiestan que esta variable está relacionada con el bienestar de los individuos y es asociada con la regulación de emociones negativas. Parra (2010) amplía este concepto afirmando que esta variable influye en el comportamiento y bienestar psicológico de los individuos; asimismo tiene consecuencias en las áreas de desarrollo social, emocional, conductual y académico. Posteriormente, Pierce y Gardner (2004) introducen el concepto del autoestima basada en la organización (OBSE), definiéndolo como el grado en que el individuo se siente capaz, significativo y digno como miembro de la organización.

Optimismo

Por último se menciona que los optimistas son personas que esperan que les

sucedan cosas buenas en la vida (Avey, Wernsing, y Luthans, 2008; Maury, Martínez y González, 2014). Scheier y Carver (1985), citado por Velandia (2014), describe las características de este tipo de personas, quienes son persistentes, no dudan ni vacilan ante condiciones adversas, y que tienen la capacidad de aceptar situaciones incontrolables y adoptar la mejor visión. Por otra parte, Salanova y Shaufeli (2009), expresa que esta actitud se visualiza en situaciones retadoras, mostrando una postura de confianza y persistencia en general.

Conclusiones

Los inicios del engagement está asociado al estudio del síndrome del burnout, así como en el acontecer de su desarrollo conceptual (reciente y tridimensional) y su respectiva ampliación a las otras profesiones.

El engagement se considera como el estado psicológico positivo, cognitivo-afectivo que implica dimensiones de vigor, absorción y dedicación.

El modelo Demanda de Recursos Laborales (DRL), contempla componentes como demandas y recursos laborales, y agregándose los recursos personales. El engagement posibilita a las organizaciones contar con el personal idóneo, para la realización de las tareas de los mismos y el logro de los objetivos organizacionales.

Referencias

- Acosta, H., Torrente, P., Llorens, S., y Salanova, M. (2013). Prácticas organizacionales saludables: un análisis estudio de su impacto relativo sobre el engagement con el trabajo. *Revista Peruana de Psicología y Trabajo Social*, (2), 107-120.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., y Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70. <http://doi.org/10.1177/0021886307311470>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., y Xanthopoulou, D. (2011). Cómo los empleados mantienen su engagement en el trabajo. *Ciencia y Trabajo*, 13(41), 135-142.
- Bakker, A. B., y Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107-115. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a16>
- Barends, A., Wijnands, M., y Penhale, N. (2014). Global Employee Engagement Index 2013/14 Report. Amsterdam: Effortory International. Retrieved from <http://www.effortory.com/globalassets/global-employee-engagement-index-2013-14-report.pdf>
- Cárdenas Aguilar T., y Jaik Dipp, A. (2014). Inventario para la medición del engagement (ilusión por el trabajo). Un modelo teórico-conceptual. *Psicogente*, 17(32), 294-306.
- Carrasco González, A. M., De la Corte de la Corte, C. M., y León Rubio, J. M. (2010). Engagement: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital de Salud y Seguridad en el Trabajo* 28 de Abril, (1), 1-22. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=3685157> \n<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3685157&orden=303886&info=link>
- Corso de Zúñiga, S. M. (2013). *Personalidad resistente, autoevaluaciones básicas y capital psicológico en el modelo de demandas y recursos*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Madrid.
- Díaz Ruiz, S. M. D. (2013). *Satisfacción laboral y síndrome de burnout entre el personal de un policlínico y en el de una comunidad local de administración de salud, Distrito la Victoria, Chiclayo-2012*. Tesis de licenciatura. Universidad Católica Santo Toribio de Morogrovejo.
- Diez, E., y Cejas, M. (2010). Docentes engagement: caso Escuela de Relaciones Industriales. *Visión Gerencial*, (1), 67-77.
- Durán Durán, M. A., y Manteca Sánchez, A. J. (2012). Engagement en profesionales de la acción social. Diferencias entre administración y tercer sector desde la perspectiva del modelo de demandas y recursos laborales. *Documentos de trabajo social: Revista de trabajo y acción social*, (51), 45-68.
- Elgoibar Esteban, P. (2009). Diálogo en el trabajo: Modelo de demandas y recursos laborales aplicado a los

- representantes de los trabajadores. Universidad de Sevilla, 1–57.
- Extremera, N., Durán, A., y Rey, L. (2010). Recursos personales, síndrome de estar quemado por el trabajo y sintomatología asociada al estrés en docentes de enseñanza primaria y secundaria. *Ansiedad y Estrés*, 16(1) 47-60.
- Gabel Shemueli, R., Dolan, S., y Suárez Cereti, A. (2013). Recursos laborales: moderadores del impacto de las demandas laborales sobre participación activa en el trabajo en enfermeras 1, <http://doi.org/10.13140/2.1.2468.4805>
- García González, C. de M. (2013). *Estudio de la relación entre el engagement y la rotación de personal en una cadena de cafeterías, ubicadas en la ciudad de Xalapa-Enríquez, Veracruz, México, en el periodo octubre de 2012-marzo de 2013*. Tesis de pregrado. Universidad Veracruzana.
- Garrosa Hernández, E., y Carmona Cobo, I. (2011). Salud laboral y bienestar: incorporación de modelos positivos a la comprensión y prevención de los riesgos psicosociales del trabajo. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57(1), 224–238. <http://doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500014>
- Hernández, E. G., Jiménez, B. M., Muñoz, A. R., y Vergel, A. S. (2008). La influencia del estrés de rol y la competencia emocional en el desgaste profesional y en el engagement. *Información Psicológica*, 80–94.
- Maury Ortiz J. G., Martínez Lugo, M. E., y González Colón, Z. L. (2014). Relación del optimismo, la personalidad resistente y el engagement con el trabajo en una muestra de empleados. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 25(2), 280–296.
- López Araújo, B., Osca Segovia, A., y Rodríguez Muñoz, M. (2008). Estrés de rol, implicación con el trabajo y burnout en soldados profesionales españoles. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 40(2), 293–304.
- Maslach, C. (2009). Comprendiendo el burnout. *Ciencia y Trabajo*, 11(32), 37-43.
- Maslach, C., y Pines, A. (1977). The burn-out syndrome in the day care setting. *In Child and Youth Care Forum*, 6(2), 100-113. Springer Netherlands.
- Molina Brenes, M, A., y Moreno Salas, M. (2012). Síndrome del burnout y engagement en profesionales del sistema penitenciario constarricense. *Revista Ciencias Sociales*, (137), 65– 81.
- Moreno, A.M y Velásquez, A. (2011). El engagement: un constructo que promueve la calidad de vida en las organizaciones. *Engagement y Calidad de Vida*. Retrieved from http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/3666/Ana%20Mar%C3%ADa%20Moreno%20Rodr%C3%ADguez_%20Trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Moreno Jiménez, B., Garrosa Hernández, E., Rodríguez Carvajal, R., Martínez Gamarra, M., y Ferrer Puig, R. (2009). El burnout del profesorado universitario y las intenciones de abandono: un estudio multi-mues-

- tra. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(2). <http://doi.org/10.4321/S1576-59622009000200005>
- Orgambídez Ramos, A., Borrego Alés, Y., y Mendoza Sierra, I. (2014). Role stress and work engagement as antecedents of job satisfaction in Spanish workers. *Journal of Industrial Engineering Management*, 7(1), 360–372. <http://doi.org/10.3926/jiem.992>
- Orgambídez Ramos, A., Pérez-Moreno, P. J., y Borrego-Alés, Y. (2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(2), 69–77. <http://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.04.001>
- Parra, P. (2010). Relación entre el nivel engagement y rendimiento académico teórico/práctico. *Revista Educación en Ciencias de la Salud*, 7(1), 57–63. Retrieved from <http://www2.udec.cl/ofem/recs/antteriores/vol712010/RECS7110.pdf#page=57>
- Pierce, J. L., y Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: a review of the organization-based self-esteem Literature. *Journal of Management*, 30(5), 591–622. <http://doi.org/10.1016/j.jm.2003.10.001>
- Raigosa Gallego, D., y Marín Londoño, B. (2010). Formación en creencias de eficacia. una propuesta para reducir el burnout y optimizar los niveles de engagement en empleados. *International Journal of Psychological Research*, 3(2), 86–92. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3405331&info=resumen&idioma=ENG>
- Ramírez Pérez, M., y Lee Maturana, S. L. (2011). Síndrome de Burnout entre hombres y mujeres medido por el clima y la satisfacción laboral. *Polis (Santiago)*, 10(30), 431–446. <http://doi.org/10.4067/S0718-65682011000300020>
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiro, J. M., y Grau, R. (2000). Desde el burnout al engagement: ¿una nueva perspectiva. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 16(2), 117–134. Retrieved from <http://www.wont.uji.es/wont/downloads/articulos/nacionales/2000SALANOVA02AN.pdf>
- Salanova, M y Schaufeli, W. (2009). El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión (pp. 437–452).
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 893-917.
- Silva Peralta, Y., Carena Colón, M., y Canuto Juárez, M. (2013). Niveles de engagement y burnout en voluntarios universitarios. Un estudio exploratorio y descriptivo. *Boletín de Psicología*, (108), 37–58. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4398083&info=resumen&idioma=SPA>
- Tremblay, M. A., y Messervey, D. (2011). The job demands-resources model: further evidence for the buffering effect of personal resources.

- SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1–10. <http://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.876>
- Uribe Prado, J. F., Patlán Pérez, J., y García Saisó, A. (2015). Manifestaciones psicósomáticas, compromiso y burnout como consecuentes del clima y la cultura organizacional: un análisis de ruta (path analysis). *Contaduría y Administración*, 60(2), 447–467. [http://doi.org/10.1016/S0186-1042\(15\)30009-7](http://doi.org/10.1016/S0186-1042(15)30009-7)
- Velandia Toro, D. Y. (2014). *Recursos personales positivos y su relación con un estilo de vida saludable en un grupo de empleados de una empresa prestadora de servicios en gestión de riesgos laborales de Colombia*. Tesis de maestría. Universidad La Sabana.
- Ventura, M., Llorens, S., y Salanova, M. (2006). El rol de la autoeficacia en el estudio del engagement. *Jornades de Foment de la Investigació*.
- Vila, N., Küster, I. K., y Pardo, E. (2012). Antecedentes y efectos del burnout-engagement del vendedor. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15(3), 154–167. <http://doi.org/10.1016/j.cede.2012.02.001>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., y Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <http://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., y Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., y Fischbach, A. (2013). Work engagement among employees facing emotional demands. *Journal of Personnel Psychology*, 12(2), 74–84. <http://doi.org/10.1027/1866-5888/a000085>

