

## ARTICULO DE REVISIÓN

# ENGAGEMENT, UNA ALTERNATIVA CONTRA EL BURNOUT

Gutiérrez Castro Alejandro; Erazo Obeymar Edwin; Arias David.<sup>1</sup>

### Resumen

Este trabajo analiza la relación entre el engagement y el burnout. Se propuso como hipótesis que el engagement y el burnout se relacionan negativamente. En este estudio se tomaron cinco investigaciones en las que se relacionan ambas variables y se describieron los resultados, para después compararlos entre investigaciones. Los resultados arrojados por este estudio apoyan la hipótesis propuesta. Por lo tanto, cuando una empresa logra que su trabajador realice sus labores de forma más enérgica, dedicada e inmersa haciendo su trabajo existen menos probabilidades de que se genere estrés crónico y falta de sentido por lo que se hace. Implicaciones prácticas y teóricas son discutidas y se hacen recomendaciones para futuras investigaciones.

**Palabras Claves:** Engagement; burnout; psicología positiva; bienestar laboral.

### Abstract

This study analyzes the relationship between engagement and burnout. It was proposed as a hypothesis that engagement and burnout are negatively related. In this study, five investigations were taken in which both variables are related and the results are described, and then compared between investigations. The results produced by this study support the proposed hypothesis. Therefore, when a company manages to get its worker to perform its tasks more vigorously, involved

and immersed in doing their job, there is less chance of chronic stress and lack of meaning for what is done. Practical and theoretical implications are discussed and recommendations are made for future research

**Keywords:** Engagement; burnout; positive psychology; labor welfare.

### Introducción

En la actualidad, la globalización es un factor que ha cambiado los modelos de negocio de las organizaciones, que “ahora están dominadas por los activos intangibles y por las personas que, o bien los componen o bien los utilizan” (1). Debido a esto, las empresas están en constante búsqueda de aspectos que mejoren sus resultados, uno de esos cambios ha sido a partir del direccionamiento de su talento humano. Para adaptarse al cambio, algunas empresas deben modificar las condiciones de trabajo y así promover las “conductas organizacionales positivas”, es decir, fomentar comportamientos en los que los trabajadores estén motivados, tanto para desempeñarse mejor en sus labores, como en las que les permitan promover positivamente la salud física y mental de ellos y sus compañeros (2).

En Colombia, las organizaciones han sufrido importantes cambios económicos, tecnológicos y sociales, lo que ha generado que desde el año 2000 a 2013, las tasas de desempleo disminuyan, sin embargo,

1 *Especialistas en seguridad y salud en el trabajo. Gerencia y control de riesgos. Universidad Libre Pereira.*

el índice de calidad de vida laboral es bajo, es decir, entre los factores que se utilizan para hacer dicha valoración se miden aspectos como la calidad de los salarios, el lugar de trabajo, los horarios y las percepciones de los trabajadores en relación con sus condiciones de trabajo y que a partir del análisis de los resultados se concluye que la vida laboral en Colombia es de baja calidad (3)

Estas condiciones hacen necesario promover mejores ambientes laborales, para así fomentar empleados más motivados y productivos (3) el “engagement” es una variable positiva que se ve relacionada con la motivación y productividad de los trabajadores, ya que, resultados investigativos han señalado los efectos positivos de éste sobre el compromiso organizacional (4), la resiliencia (5) comportamientos de ciudadanía organizacional (6) y el desempeño (7) el engagement también media la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño grupal (8) este es un constructo que da una perspectiva en donde la conducta del empleado y su rol en la organización se vinculan.

Actualmente el engagement es entendido como “un estado de ánimo positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción”(9). Esta es una variable que suele confundirse con el compromiso organizacional, pero para entenderlo mejor, y evidenciar las diferencias entre estas, se deben especificar en qué consisten sus dimensiones. El vigor refiere a altos niveles de energía a la hora de realizar una labor, el placer de esforzarse y la persistencia al solucionar un problema. La dedicación es el sentimiento de mantenerse fuertemente envuelto en un trabajo, creer que lo que hace tiene un significado y estar entusiasmado, inspirado y orgulloso por lo que se hace. Por último, la absorción es un es-

tado de completa concentración y fluidez del tiempo o sentir que el tiempo pasa más rápido mientras realiza una labor.

Como podemos evidenciar, la dimensiones del engagement están mayormente enfocadas en como una persona se compromete con la tarea, mas no con su rol en la empresa. Para entender mejor la diferencia, actualmente se tiene que “es un constructo específico de carácter psicológico que dada su complejidad, hoy en día no se ha podido hallar un término en español que dé cuenta de lo distintivo del mismo” (10). Si bien la traducción de engagement es “compromiso” este no es un término equivalente a lo que realmente los autores que han trabajado este concepto quieren referirse.

William Kahn fue uno de los primeros en conceptualizar esta variable y la denominó como “engagement personal” y lo describió como “el aprovechamiento de los miembros de la organización de sus propios roles de trabajo: en el engagement, las personas utilizan y se expresan a sí mismas física, cognitiva, emocional y mentalmente durante el desarrollo de sus roles” (11). Es decir, Kahn enfatizó en la forma como los trabajadores cumplen su función y asumió que estos poseen un mejor rendimiento, dado que se identifican con su rol y por lo tanto están motivados a desempeñarlos de la manera apropiada. En aspectos teóricos de instrumentos que miden el engagement e investigaciones sobre esta variable se menciona que sus dimensiones son opuestos directos a las dimensiones del burnout (12). Es decir, el engagement funciona como factor protector del burnout. Entendiendo el burnout como un concepto que hace referencia al estrés laboral crónico que puede traer consigo daños físicos y mentales (13). Dichas afirmaciones que ponen al engagement como una opción oportuna para contrar-

restar el burnout que puedan estar generando los trabajadores de las empresas. Como ya se venía mencionando el burnout es un estrés laboral crónico, el cual cuenta con tres dimensiones que son descritas en el instrumento más utilizado para medir este fenómeno y que permiten entenderlo mejor. La primera es el cansancio emocional (CE) el cual refiere a la pérdida constante de energía y sensación de fatiga, agotamiento, etc. La despersonalización (DP) la cual se caracteriza por irritabilidad, cambios de actitudes negativas constantes, falta de motivación en el trabajo e incompetencia laboral y personal. Por último, la falta de realización personal (FRP) la cual consiste en una pérdida del

sentido de lo que se hace con conductas y pensamientos negativos hacia el mismo trabajador o la empresa. (12)

Como ya se mencionaba anteriormente, lo que se pretende con éste artículo es profundizar en la forma como el engagement se considera una variable protectora en contra del burnout; y a partir de ello, se propone analizar la relación que existe entre el engagement y el burnout, a partir de la literatura existente que relaciona estas variables. Para ello se van a presentar algunos resultados de investigaciones en las que se hicieron correlaciones entre el engagement y el burnout.

**Resultados:**

**Tabla 1:** Caracterización de las referencias bibliográficas:

No	Autores	Título	año	Instrumento engagement	Instrumento Burnout	Relación
1	Lopez R; Martin I; Villalobos C; Parra P	Burnout y engagement académico en fonología	2015	Utrecht Work Engagement (UWES)	Maslach Burnout inventory student survey (MBI-SS)	Negativa
2	Caballero C; Hederich C; Garcia A	Relación entre burnout y engagement académicos con variables sociodemográficas y académicas	2011	Utrecht Work Engagement (UWES)	Maslach Burnout inventory student survey (MBI-SS)	Negativa
3	Salanova M; Bresó E; Shaufeli W.	Hacia un modelo espiral de las creencias de eficacia en el estudio del burnout y del engagement.	2005	Student Academic Engagement Scale (SAES)	Maslach Burnout inventory student survey (MBI-SS)	Negativa
4	Duran A; Extremera N; Rey L.	Inteligencia emocional y su relación con los niveles de burnout, engagement y estrés en estudiantes universitarios	2005	Student Academic Engagement Scale (SAES)	Maslach Burnout inventory student survey (MBI-SS)	Negativa
5	Auxiliadora M; Extremera N; Montalban M; Rey L.	Engagement y Burnout en el ámbito docente: Análisis de sus relaciones con la satisfacción laboral y vital en una muestra de profesores	2005	Utrecht Work Engagement (UWES)	Maslach Burnout inventory (MBI)	Negativa

Es importante destacar que casi todas las investigaciones utilizaron los mismos instrumentos, si bien en 4 se utilizó el MBI-SS y en una el MBI para la medición del burnout, fue porque la mayoría de investigaciones fue realizada a estudiantes, por lo que fue necesario utilizar esa versión, sin embargo, sigue midiendo las mismas variables y maneja la misma teoría (12).

Por otra parte, en el engagement se utilizó mayormente el UWES en su versión corta y en castellano (9) y en el resto de investigaciones el SAES. Si bien son instrumentos diferentes, miden las mismas dimensiones y manejan la misma teoría en sus constructos (14).

### Discusión y Conclusiones.

El propósito de esta investigación fue analizar la relación entre el engagement y el burnout, con una muestra de múltiples investigaciones donde se correlacionan estas variables. En la hipótesis se planteaba que la relación entre el engagement y el burnout sería negativa, es decir, que el engagement es un fuerte aspecto protector del burnout al ser sus dimensiones polos opuestos. Esta hipótesis se vio apoyada por los resultados y las conclusiones a las que llegan las investigaciones encontradas, lo cual indica que si una persona se siente enérgica, dedicada y absorbida por su trabajo es muy poco probable que padezca el síndrome del quemado (burnout). Es importante resaltar que todas las investigaciones encontradas utilizan prácticamente los mismos instrumentos. Si bien varían en versiones en cuanto a la medición del burnout y en el engagement se utilizan dos diferentes, estos utilizan los mismos marcos teóricos, incluso Schaufeli W.B participa en la creación de todos los instrumentos (9)(14)(15). Lo cual fue una limitación a la hora de ser más objetivos con los resultados, por lo cual, se propone que sería interesante encontrar o crear otro instrumento que midiera estos constructos y entrar a compararlos.

Estos resultados ponen en evidencia las implicaciones prácticas que genera este estudio. Es interesante ver como se demuestra en una investigación que aquellos estudiantes que pagaban ellos mismo sus estudios, mostraron tener mejor engagement y les iba mejor académicamente y que por el contrario los que sus padres pagaban eran propensos al burnout (4) Por lo que el formar parte de lo que se hace se ve relacionado con realizarlo con mayor motivación y concentrado.

Esto también aplica en los trabajadores, ya que cuando se les toma en cuenta en las decisiones que toman las empresas. Se demuestra cómo enfocar esfuerzos en realizar prácticas saludables, que las distri-

buciones de los recursos y las recompensas de manera equitativa, la información es brindada de tal forma que los trabajadores perciban que es precisa, verídica, no tiene sesgo y que ellos pueden influir en ella, y que además se sientan tratados con respeto, las personas empezarán a experimentar una mayor concentración, bienestar y motivación en su trabajo, por lo cual, tendrán un mejor desempeño en sus organizaciones (6)(16).

El engagement es un fuerte predictor de la satisfacción laboral y de otras variables, como el compromiso organizacional y el entusiasmo laboral. (17) Además, el engagement no solo tiene efectos positivos en los contextos laborales, en donde el burnout se relaciona positivamente con pensamientos de incompetencia personal, profesional y colectiva, cuando por el contrario, el engagement se relaciona con auto eficacia y sentirse competente (18)

Para estos resultados se recomienda a las empresas seguir modelos teóricos que fomenten practicas saludables y así generar engagement en sus trabajadores, por ejemplo, el modelo teorico DRL (Demandas y Recursos Laborales). Este “explica cómo las demandas y recursos laborales tienen efectos directos e indirectos sobre el estrés laboral y la motivación” (19) refiriéndose a las demandas como esos aspectos físicos que le exigen al trabajador un coste de energía, ya sea físico o psicológico y a recursos como aquellos aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales que sirven para facilitar o reducir los costos de energía a la hora de culminar una meta, ya sea personal o de la organización. Las demandas y los recursos funcionan como predictores de aspectos tanto positivos como negativos, es decir, estas variables actúan como procesos independientes, en donde las demandas predicen principalmente variables negativas como por ejemplo el síndrome burnout, los recursos predicen variables positivas como el engagement.(19)

Otra propuesta del modelo DRL consiste en que, si bien las demandas y los recursos inician procesos independientes, estos pueden relacionarse y tener efectos conjuntos. La interacción entre estas dos variables predice el bienestar laboral, esto puede suceder de dos posibles formas, la primera es que los recursos faciliten o disminuyan el coste energético de la demanda, lo cual reduciría el estrés, y la segunda es que las demandas aumentan la utilidad o el impacto de los recursos sobre aspectos como el engagement (19).

### Referencias Bibliográficas.

1. Mera C, Jiménez T, Luis J. Globalización y competitividad de las empresas: los recursos humanos. *Análisis Económico*. 2005;20(43):167–86.
2. Luthans F. Luthans-2002-Journal\_of\_Organizational\_Behavior. 2002;706:695–706.
3. Gómez-Salcedo MS, Galvis-Aponte LA, Royuela V. Calidad de vida laboral en Colombia : un índice multidimensional difuso. *Doc Trab Sobre Econ Reg y Urbana ; No 230* [Internet]. 2015; Available from: <http://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/6930>
4. Caballero D. CC, Hederich G. C, García P. A. Relación entre burnout y engagement académicos con variables sociodemográficas y académicas. *Psicol desde el Caribe* [Internet]. 2015;32(2):254–67. Available from: <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v32n2/v32n2a05.pdf>
5. Redondo Ana, Arraigada Mariana. Resiliencia y engagement en el sector hotelero en la ciudad de mar de plata. *Faces*. 2015;44:69–86.
6. Rodríguez Montalbán RL, Martínez Lugo M, Salanova Soria M. Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: Una combinación ganadora. *Univ Psychol*. 2014;13(3).
7. Manzano G. Burnout y engagement. Relación con el desempeño, madurez profesional y tendencia al abandono de los estudiantes. *Rev Psicol Soc*. 2002;17(3):237–49.
8. Cruz-Ortiz V, Salanova M, Martínez IM. Liderazgo transformacional y desempeño grupal: Unidos por el engagement grupal. *Rev Psicol Soc*. 2013;28(2):183–96.
9. Schaufeli WB. The measurement of work engagement. *Res Methods Occup Heal Psychol Meas Des Data Anal*. 2012;138–54.
10. Silva Y, Carena M, Canuto M. Niveles de engagement y burnout en voluntarios universitarios. Un estudio exploratorio y descriptivo. *Boletín Psicol* [Internet]. 2013;(108):37–58. Available from: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4398083&info=resumen&idioma=SPA>
11. Kahn WA. Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Acad Manag J*. 1990;33(4):692–724.
12. Maslach C, Jackson SE, Leiter MP. The Maslach Burnout Inventory Manual. *Maslach Burn Invent* [Internet]. 1996;(June 2015):191–217. Available from: <https://www.researchgate.net/publication/277816643>
13. Carlos J, Martínez A. EPIDEMIOLÓGICOS EN PERSONAL DEL SÍNDROME DE BURNOUT. *Rev esp salud publica*. 1997;
14. Schaufeli WB, Salanova M, González-Romá V, Bakker AB. The measurement of burnout and engagement: a simple confirmatory analytic approach. *J Happiness Stud* [Internet]. 2002;3(1):71–92. Available from: <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1015630930326%0Ahttp://link.springer.com/10.1023/A:1015630930326%0Ahttps://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
15. Walther Schaufeli, Mariposa Leiter, Cooper Maslach SJ. Maslach Burn-

- out Inventory Manual. Maslach Burn Invent Gen Surv. 1996;3a ed.
16. Lyu X. Effect of organizational justice on work engagement with psychological safety as a mediator: Evidence from China. *Soc Behav Pers.* 2016;44(8):1359–70.
  17. Auxiliadora M, Extremera N, Montablan M L. Engagement y Burnout en el ámbito docente: Análisis de sus relaciones con la satisfacción laboral y vital en una muestra de profesores. 2005;
  18. Martin Salanova, Edwar Bresó WS. Introducción Burnout como crisis de eficacia : el modelo espiral negativo. *Ansiedad y estrés.* 2005;11:215–31.
  19. Bakker AB, Demerouti E. La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Rev Psicol del Trab y las Organ [Internet].* 2013;29(3):107–15. Available from: <http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a16>