



## Artículo

---

### Desde el “burnout” al “engagement”: ¿una nueva perspectiva?

MARISA SALANOVA\*, WILMAR B. SCHAUFELI\*\*, SUSANA LLORENS\*,  
JOSE M. PEIRO\*\*\* ROSA GRAU\*

\* Universitat Jaume I

\*\* Universidad de Utrecht (Holanda),

\*\*\* Universitat de Valencia

---

#### RESUMEN

Este estudio pone a prueba la estructura factorial del MBI-GS (Maslach Burnout Inventory-General Survey) y de un inventario sobre ‘engagement’, esto es, el constructo hipotético ‘opuesto’ al ‘burnout’. Los análisis factoriales confirmatorios realizados con una muestra de 514 trabajadores que utilizan tecnologías de la información en sus puestos, corroboran los tres factores esperados del ‘burnout’ (agotamiento, cinismo y reducida eficacia profesional) así como los tres factores esperados del ‘engagement’ (vigor, dedicación y absorción). Los análisis de regresión múltiple jerárquicos adicionales ponen de manifiesto que las escalas de ‘engagement’ añaden valor para la predicción de indicadores de bienestar psicológico subjetivo (compromiso organizacional, satisfacción laboral y entusiasmo laboral) cuando se controla el ‘burnout’. Finalmente, en este trabajo se analizan las limitaciones del estudio y algunas propuestas de investigación futuras sobre esta nueva perspectiva.

#### ABSTRACT

This study examines the factorial structures of the Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) and of an inventory that assesses engagement, the hypothesized ‘opposite’ of burnout. Confirmatory factor-analyses in a sample of 514 Spanish workers using information technologies in the workplace, corroborated the expected three-factor structure of the MBI (i.e., exhaustion, cynicism, and reduced efficacy) as well as the hypothesized three-factor structure of engagement (i.e. vigor, dedication, and absorption). Additional hierarchical multiple regression analysis show the added value of the engagement scales to predict indicators

Esta investigación está subvencionada por Bancaixa y la Universitat Jaume I (#P1B98-10). Correspondencia sobre el artículo a Marisa Salanova. Departamento de Psicología. Ctra. Borriol, s/n 12080 Castellón. Tfno. +34.964.729338. Fax. +34.964.729349. E-mail salanova@psi.uji.es

Desde el “burnout” al “engagement”: ¿ una nueva perspectiva?

of subjective well-being (i.e. organizational commitment, job satisfaction, and job enthusiasm) when one controls for burnout. Finally, study limitations and perspectives for future research on burnout and engagement are discussed.

#### **PALABRAS CLAVE**

‘burnout’, ‘engagement’, bienestar psicológico subjetivo.

#### **KEY WORDS**

burnout, engagement , subjective well-being

#### **INTRODUCCIÓN**

La investigación reciente sobre el síndrome de estar ‘quemado’ en el trabajo (‘burnout’) ha puesto de manifiesto dos tendencias en el estudio tradicional del concepto (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2000). En primer lugar, el concepto de ‘burnout’ se ha ampliado a todo tipo de profesionales y grupos ocupacionales, y ya no está tan restringido al dominio de los servicios a personas (ej. salud, educación y trabajo social). El síndrome de ‘burnout’ se diagnosticó originalmente en profesionales que realizaban algún tipo de trabajo con personas, pero parece ser que una de las causas de este hallazgo fue artefactual, ya que se utilizó el Maslach Burnout Inventory-Human Services (MBI-HSS: Maslach y Jackson, 1981), el cual sólo puede ser utilizado entre aquellos trabajadores que trabajan con ‘gente’. Sus tres dimensiones están definidas en términos de interacciones con usuarios del servicio

prestado. Así por ejemplo, el ‘agotamiento emocional’ se refiere a la pérdida de recursos emocionales debido a las demandas de los usuarios. La ‘despersonalización’ se refiere a actitudes negativas y cínicas hacia los usuarios. Finalmente, la falta de ‘realización personal’ hace referencia a la tendencia a evaluar el propio trabajo con los usuarios de forma negativa. Más tarde, la publicación del MBI-General Survey (MBI-GS: Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson, 1996) hizo posible estudiar el ‘burnout’ fuera de los servicios humanos ya que sus dimensiones o escalas se definen de forma más general al trabajo que uno realiza. Por ejemplo, el ‘agotamiento’ se mide con ítems que incluyen fatiga emocional pero sin hacer referencia explícita a ‘los otros’ como fuente de esas emociones negativas. El ‘cinismo’ refleja indiferencia y actitudes distantes hacia el trabajo que uno realiza pero en términos generales, no necesariamente con otra

gente. Finalmente, la falta de 'eficacia profesional' se refiere a la ausencia de eficacia percibida en el desarrollo del trabajo, un concepto muy cercano a las creencias de eficacia de Bandura (1997, 1999).

La investigación sobre el MBI-GS, aunque es bastante reciente es también abundante, y ha demostrado que la estructura de los 'tres factores' es invariable a través de diferentes ocupaciones, tales como administrativos y empleados de mantenimiento, tecnólogos, enfermeras y directivos (Leiter y Schaufeli, 1996), ingenieros informáticos y staff de la universidad (Taris, Schreurs y Schaufeli, 1999), y trabajadores de cuello azul y blanco (Schutte, Toppinen, Kalimo y Schaufeli, 2000). No obstante, existen excepciones, y por ejemplo, en una muestra de trabajadores que utilizan tecnologías de la información encontramos no tres sino 4 factores utilizando el MBI-GS en una versión, española (Salanova y Grau, 1999; Salanova y Schaufeli, 2000). En este último estudio, utilizando SEM (Structural Equations Models) el factor de eficacia profesional se dividió en dos (auto-confianza y consecución de metas). Este resultado no esperado, se puede explicar por las características de la muestra (número reducido, N=202, y trabajadores que utilizan tecnologías de la información) o por la traducción española del cuestionario. Por otra parte, en la mayoría de estos estudios, se constata que el ítem 13 'Quiero simplemente hacer mi trabajo y no ser molestado' de la subescala de cinismo no funcionaba de manera adecuada. En el presente artículo, el primer objetivo es replicar la estructura de tres factores del MBI-GS en una muestra más amplia de trabajadores de tecnologías de la información (N=514) utilizando la misma versión española del instrumento (Salanova y Grau, 1999).

El segundo desarrollo en la investigación sobre 'burnout', señalado por Maslach, Schaufeli y Leiter (2000) es un cambio hacia su opuesto: 'engagement'. Esta tendencia coincide con la investigación actual sobre la 'Psicología Positiva' que se focaliza sobre las fortalezas humanas y el funcionamiento óptimo del ser humano, y no tanto sobre las debilidades y las disfunciones (Seligman y Csikszentmihalyi, 2000). De acuerdo con Maslach y Leiter (1997) el 'engagement' se caracteriza por energía, implicación y eficacia, que son los opuestos directos de las tres dimensiones del 'burnout' (medido con el MBI-GS): agotamiento, cinismo y falta de eficacia profesional, respectivamente. Los trabajadores que puntúan alto en 'engagement', tienen una alta energía y conectan perfectamente con su trabajo, percibiéndose a sí mismos como capaces de afrontar eficazmente las diferentes demandas de sus trabajos. El 'engagement' se ha definido (Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker, 2000) como 'un constructo motivacional positivo relacionado con el trabajo que está caracterizado por el vigor, dedicación y absorción'. Más que un estado específico y temporal, el 'engagement' se refiere a un estado cognitivo-afectivo más persistente en el tiempo, que no está focalizado sobre un objeto o conducta específica. El 'vigor' se caracteriza por altos niveles de energía mientras se trabaja, de persistencia y de un fuerte deseo de esforzarse en el trabajo. La 'dedicación' se manifiesta por altos niveles de significado del trabajo, de entusiasmo, inspiración, orgullo y reto relacionados con el trabajo que uno realiza. Es un concepto cercano al término 'implicación en el trabajo' (job involvement) (Kanungo, 1982; Lawler y Hall, 1970), pero éste último se refiere básicamente a la identificación con el trabajo, mientras que la dedicación (job dedi-

tion) va más allá, en términos cualitativos y cuantitativos, de la mera identificación. Finalmente, la ‘absorción’ se caracteriza por estar plenamente concentrado y feliz realizando el trabajo, mientras se tiene la sensación de que el tiempo ‘pasa volando’ y uno se deja ‘llevar’ por el trabajo. Es un concepto cercano al término ‘flow’ o estado de experiencia óptima caracterizado por la atención focalizada, claridad mental, control sobre el ambiente, pérdida de auto-consciencia, distorsión del tiempo y disfrute en la tarea (Csikszentmihalyi, 1990). No obstante, el ‘flow’ se refiere a una experiencia temporal, y no tanto a un estado psicológico más persistente en el tiempo, como es el caso del ‘engagement’.

La investigación empírica sobre el ‘engagement’ es muy reciente y no existen trabajos publicados al respecto, al menos que nosotros conozcamos. En un estudio realizado sobre este constructo (Schaufeli *et al.*, 2000) en una muestra de estudiantes, se puso de manifiesto la existencia de estas tres dimensiones (vigor, dedicación y absorción). En este estudio, y mediante análisis factoriales confirmatorios, se puso de manifiesto que los modelos de tres factores ajustan mejor a los datos, después de eliminar algunos ítems. No obstante, se utilizó una versión del cuestionario de ‘engagement’ adaptada para estudiantes, evaluando en qué medida manifiestan vigor, dedicación y absorción relacionada con sus tareas como estudiantes. Hasta la fecha, no existen trabajos publicados sobre el ‘engagement’ en trabajadores. Así pues, el objetivo de este artículo es investigar la validez factorial y la consistencia interna de las tres escalas (vigor, dedicación y absorción) en trabajadores que utilizan tecnologías de la información en sus puestos. Además, se realizarán algunos análisis

exploratorios para analizar el estatus del ‘engagement’ frente al ‘burnout’, en cuanto las relaciones entre ambos y con otros constructos. En concreto, analizaremos si el ‘engagement’ añade valor explicativo en la predicción de indicadores de bienestar subjetivo (compromiso organizacional, satisfacción laboral, y entusiasmo laboral).

### *Hipótesis*

- H1. La estructura de tres factores (agotamiento, cinismo y eficacia profesional) del MBI-GS mostrará un buen ajuste a los datos.
- H2. La estructura de tres factores (vigor, dedicación y absorción) del inventario de ‘engagement’ mostrará un buen ajuste a los datos.
- H3. Todas las escalas de ‘burnout’ y ‘engagement’ estarán negativamente correlacionadas.
- H4. En una estructura factorial de segundo orden, las tres escalas de ‘burnout’ y las tres escalas de ‘engagement’ saturarán en dos factores separados.
- H5. El ‘engagement’ añadirá varianza explicada al ‘burnout’ en la predicción de indicadores de bienestar psicológico subjetivo (esto es, compromiso organizacional, satisfacción laboral y entusiasmo laboral)

## **MÉTODO**

### *Muestra y procedimiento*

La muestra está compuesta por 514 trabajadores (46% mujeres y 54% hombres) de

diversas organizaciones públicas y privadas de Castellón y provincia. Trabajan en puestos heterogéneos tales como trabajo administrativo (33%), staff técnico tales como informáticos, ingenieros de software y apoyo técnico (23%), ventas y trabajos de orientación al cliente (13%), directivos (9%), trabajos de laboratorio (7%), policías (6%), operadores de máquinas de producción (5%) y otros (4%). La característica común a todos ellos es que son usuarios de tecnologías de la información en sus puestos. La mayoría de ellos utilizan redes de trabajo integradas (82%) tales como software de procesamiento (ej. Procesadores de textos y datos) –72%, y software de comunicación (ej. Correo electrónico e Internet) –10%. El otro 18% utilizan tecnología de manufactura avanzada (Advanced Manufacturing Technology.AMT) tales como diseño asistido por ordenador (11%), control numérico asistido (5%), y sistemas de producto avanzado (ej. Estaciones de trabajo) (2%). La edad oscila entre 19 y 58 años, con una media de 31 años y 3 meses (DT=8,3).

A los sujetos se les administraron cuestionarios de autoinforme. Expertos en prevención de riesgos laborales o del departamento de Recursos Humanos de las empresas, distribuyeron los cuestionarios en un sobre. Una carta explicaba el motivo de la investigación, la participación voluntaria, y la garantía de confidencialidad de los datos. Los cuestionarios, una vez contestados, fueron entregados en un sobre a las personas que los distribuyeron en la empresa, o directamente enviados por correo a la Universidad.

### ***Instrumentos***

#### ***'Burnout'***

Fue medido con una versión española del Maslach-Burnout Inventory-General

Survey MBI-GS (Schaufeli *et al.*, 1996). La subescala de agotamiento (Ag) comprende 5 ítems (ej. “Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo”). Por otro lado, la subescala de cinismo (Ci) también comprende en la versión original 5 ítems (ej. “Me he vuelto más cínicco respecto a la utilidad de mi trabajo”). La subescala de eficacia profesional (Ep), comprende 6 ítems (ej. “Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo”). Los trabajadores debían señalar sus respuestas en una escala de 6 puntos (desde “ninguna vez” a “todos los días”). Altas puntuaciones en agotamiento y cinismo y bajas puntuaciones en eficacia profesional son indicadoras de ‘burnout’.

#### ***'Engagement'***

Fue evaluado con 15 ítems auto-construidos que se suponen reflejan tres dimensiones: Vigor (Vi) (5 ítems), dedicación (De) (5 ítems) y absorción (Ab) (5 ítems). El cuestionario con los ítems correspondientes a cada dimensión aparece en el anexo a este artículo. La construcción de los ítems se adaptó de la versión de ‘engagement’ para estudiantes (ver Schaufeli *et al.*, 2000)

#### ***Satisfacción Laboral***

Se ha utilizado una versión ampliada del cuestionario de Peiró y Meliá (1989). A este cuestionario se han añadido 4 ítems que miden la satisfacción intrínseca (WONT, 1999). En este cuestionario se preguntaba a los sujetos por su grado de satisfacción en relación, por ejemplo, a “la autonomía que tengo en mi trabajo”. Los sujetos responden en una escala de 7 puntos que va desde “muy insatisfecho” a “muy satisfecho”.

### *Compromiso Organizacional*

Se ha evaluado utilizando el instrumento de Cook y Wall (1980), compuesto por 9 ítems, como por ejemplo “Siento que soy parte de la empresa”. La escala de respuesta va de “totalmente en desacuerdo” a “totalmente de acuerdo”.

### *Entusiasmo Laboral*

Se ha empleado parte del cuestionario de medición del bienestar psicológico en el trabajo de Warr (1990) realizada por Lloret y Tomás (1994) y validada por Cifre (1999). El cuestionario global consta de 12 adjetivos que componen dos escalas principales que miden las dimensiones (ejes) de bienestar psicológico en el trabajo denominadas ansiedad-relajación y depresión-entusiasmo. Para el presente estudio, se ha utilizado la medida de entusiasmo (del eje depresión-entusiasmo).

### *Análisis de datos*

En primer lugar, se analizaron las consistencias internas (  $\alpha$  de cronbach) para las tres escalas de ‘burnout’ y ‘engagement’ utilizando un proceso iterativo para eliminar aquellos ítems que reducían el valor de  $\alpha$  o que no contribuían positivamente a aumentarla. Como resultado de este primer paso, tres subescalas emergieron para ‘burnout’ y tres para ‘engagement’ con un número mínimo de ítems y una consistencia interna máxima. En segundo lugar, se utilizaron ecuaciones estructurales (*Structural Equation Modeling* – SEM) mediante el programa AMOS (Arbuckle, 1997). El modelo hipotetizado de tres factores del MBI-GS fue puesto a prueba y comparado con el ajuste a un solo factor que asume que todos los ítems saturan en una dimensión latente. En la misma línea, se realiza-

ron SEM para el ‘engagement’ comparando el modelo de uno y tres factores.

Se utilizaron métodos de estimación de máxima probabilidad, siendo el input en cada análisis, la matriz de covarianza de los ítems. Se utilizaron diversos índices de ajuste como la prueba  $\chi^2$ , RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation), CFI (Comparative Fit Index), GFI (Goodness of Fit Index), AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index), TLI (Tucker-Lewis Index), y NFI (Normed Fit Index). Estos índices de ajuste incremental fueron recomendados recientemente por Marsh, Balla y Hau (1996). La prueba  $\chi^2$  pone a prueba la diferencia entre la matriz de covarianza observada y la predicha por el modelo especificado. Los valores no significativos indican que el modelo hipotetizado ajusta a los datos. No obstante, este índice es sensible al tamaño de la muestra, así que la probabilidad de rechazar un modelo hipotetizado, incrementa cuando el tamaño de la muestra se reduce. Para resolver este problema, se recomienda utilizar otros índices (Bollen, 1989; Bentler, 1990). El error de aproximación se refiere a la ausencia de ajuste entre el modelo y la matriz de covarianza de la población, y el índice RMSEA es una medida de la discrepancia por los grados de libertad para el modelo. Los valores inferiores a .08 indican un ajuste aceptable, y valores mayores a 0.1 deberían conducir a rechazar el modelo (Browne y Cudeck, 1993). El índice CFI es una medida adecuada para muestras pequeñas. Los índices restantes (GFI, AGFI, TLI y NFI) son buenos indicadores del ajuste del modelo a los datos. Los valores mayores de .90 son considerados como indicadores de un buen ajuste (Hoyle, 1995). Por último, y para mejorar los modelos, se correlacionaron determinados pares de errores, dependiendo del valor de los llamados

índices de modificación. No obstante, las correlaciones se realizaron siempre entre ítems pertenecientes a la misma escala, para evitar problemas artefactuales (MacCallum, Roznowski y Necowitz, 1992).

## RESULTADOS

En primer lugar, se analizó la consistencia interna para cada una de las escalas de ‘burnout’ y ‘engagement’. El coeficiente inicial para cada escala fue: Ag (5 ítems) = .85, Ci (5 ítems) = .78, Ep (6 ítems) = .73; Vi (9 ítems) = .80; De (8 ítems) = .92; Ab (7 ítems) = .75. Si eliminamos el ítem 13 de la escala de cinismo, el aumento hasta .84. Resultados similares se han encontrado en otros estudios en donde el ítem 13 (“Quiero simplemente hacer mi trabajo y no ser molestado”) no ha funcionado bien (Schutte *et al.*, 2000; Salanova y Schaufeli, 2000; Salanova *et al.*, 2000 y Schaufeli *et al.*, 2000). Además por razones de parsimonia, se eliminaron cuatro, tres y dos ítems de las escalas de vigor, dedicación y absorción respectivamente, sin disminuir substancialmente la consistencia interna de las escalas. En el anexo 1 se incluyen los ítems finales de las escalas

de ‘engagement’. La tabla 1 muestra los coeficientes  $\alpha$  para cada una de las variables utilizadas en el presente estudio, así como las medias, desviaciones típicas y matriz de inter-correlaciones entre las escalas.

Como se puede observar en la tabla 1, los coeficientes  $\alpha$  en todas las escalas son suficientes y superan el criterio de .70 recomendado (Nunnally y Bernstein, 1994). Por otra parte, excluyendo el ítem 13 de la escala de cinismo, tal y como recomienda Schutte *et al.*, (2000), mejora la consistencia interna de la escala, y además reduciendo el número de ítems en las escalas de ‘engagement’ no se reduce demasiado el valor  $\alpha$ . Por tanto, se estima la versión de 15 ítems de ‘engagement’ teniendo en cuenta la parsimonia de las escalas. Respecto a la matriz de inter-correlaciones entre las escalas, todas las escalas de ‘engagement’ están fuertemente correlacionadas en sentido positivo (r media = .69), mientras que las de ‘burnout’ presentan no tan elevada correlación entre ellas (r media = .40). Además, las escalas de ‘burnout’ están negativamente correlacionadas con las escalas de ‘engagement’ (teniendo en cuenta que la eficacia profesional está

Tabla 1  
Estadísticos descriptivos para las variables del estudio (N=514)

VARIABLES	M	DT	$\alpha$	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Agotamiento	2.26	1.20	.85	.54	-.18	-.26	-.23	-.16	-.25	-.31	-.38
2. Cinismo	1.62	1.31	.84	—	-.46	-.41	-.53	-.44	-.53	-.48	-.46
3. Eficacia profesional	4.36	.83	.73	—	—	.54	.56	.48	.47	.41	.46
4. Vigor	3.68	.91	.77	—	—	—	.66	.70	.46	.41	.46
5. Dedicación	3.73	1.24	.89	—	—	—	—	.71	.54	.53	.53
6. Absorción	3.67	.98	.73	—	—	—	—	—	.46	.40	.41
7. Compromiso Org.	4.90	1.02	.81	—	—	—	—	—	—	.50	.40
8. Satisfacción Laboral	5.24	1.17	.86	—	—	—	—	—	—	—	.42
9. Entusiasmo Laboral	4.05	1.04	.86	—	—	—	—	—	—	—	—

Nota: todas las correlaciones son significativas con una  $p < .01$

Desde el “burnout” al “engagement”: ¿ una nueva perspectiva?

medida en sentido positivo). De las tres escalas de ‘burnout’, el agotamiento está menos fuertemente correlacionado con las escalas de ‘engagement’ (especialmente con absorción), mientras que la eficacia profesional es la que más fuertemente correlaciona con estas escalas. Además, tal y como esperábamos, el cinismo está fuerte y negativamente correlacionado con la dedicación; mientras que el agotamiento tiene una correlación negativa con vigor,

resume en la tabla 2. El ajuste de tres factores es superior al ajuste de un solo factor. Este ajuste fue mejorado en el modelo revisado de tres factores mediante la correlación de cuatro pares de errores y basándonos en los índices de modificación propuestos (ver ítems en anexo, Ag: 4-6 y 1-3; Ci: 9-14; y Ep: 11-12). En el modelo revisado, el valor de RMSEA satisface el criterio de .08, y los demás índices son superiores o se acercan a .90. Por otra parte, las

*Tabla 2:*  
**Modelos de Ecuaciones Estructurales para el ‘burnout’ (N=514)**

Modelo	$\chi^2$	df	GFI	AGFI	TLI	NFI	CFI	RMSAE
1-Factor	1215.91	90	.69	.59	.57	.62	.63	.16
3-Factores	551.46	87	.89	.84	.85	.85	.87	.09
3-Factores (r)	319	93	.89	.90	.90	.90	.92	.07

*Nota.* GFI = Goodness-of-Fit Index; AGFI = Adjusted Goodness-of-Fit Index; TLI= Tucker-Lewis Index; NFI= Normed Fit Index; CFI = Comparative Fit Index; ; RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation; (r) = revisado.

aunque no es particularmente alta, en contra de lo esperado. Finalmente, como se observa en la tabla, la matriz de intercorrelaciones muestra correlaciones significativas entre las escalas de ‘burnout’ y ‘engagement’ y las variables de bienestar psicológico consideradas en el estudio (compromiso organizacional, satisfacción laboral y entusiasmo laboral).

Después, se ajustaron a los datos dos modelos alternativos sobre ‘burnout’ y dos modelos sobre ‘engagement’: (M1) un modelo de un solo factor que asume una variable latente para ‘burnout’ y una variable latente para ‘engagement’ respectivamente, y (M2) un modelo de tres factores que asume tres variables latentes pero correlacionadas (Ag, Ci y Ep, y Vi, De y Ab, respectivamente). El ajuste a los modelos hipotetizados para ‘burnout’ se

correlaciones entre las variables latentes son significativas ( $p < .01$ ): Ag-Ci= .65; Ci-Ep=-.49; Ag-Ep=-.31).

El ajuste de los modelos hipotetizados de ‘engagement’ se resume en la tabla 3. Los análisis indican que los modelos de tres factores ajustan razonablemente bien a los datos teniendo en cuenta que los valores de RMSEA satisfacen el criterio de .08, y los demás índices el criterio de .90 (excepto el AGFI, cuyo valor se aproxima a .90). Como en el caso de las escalas de ‘burnout’, el modelo de tres factores puede ser mejorado teniendo en cuenta los índices de modificación y correlacionando un par de errores de la escala de vigor (ítems 4-5). Por otra parte, las correlaciones entre las variables latentes en el modelo de tres factores es bastante alta: Vi-De= .96; De-Ab=.91; Vi-De= .87.



*Tabla 3:*  
**Modelos de Ecuaciones Estructurales para el ‘engagement’ (N=514)**

Modelo	$\chi^2$	df	GFI	AGFI	TLI	NFI	CFI	RMSAE
1-Factor	498.12	90	.87	.83	.86	.88	.85	.09
3-Factores	397.76	87	.90	.86	.89	.89	.91	.08
3-Factores (r)	350.50	86	.91	.88	.91	.90	.92	.07

*Nota.* GFI = Goodness-of-Fit Index; AGFI= Goodness of Fit Index; NFI = Adjusted Goodness-of-Fit Index; TLI= Tucker-Lewis Index; NFI= Normed Fit Index; CFI = Comparative Fit Index; ; RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation; (r) = revisado.

Respecto a las relaciones entre ‘burnout’ y ‘engagement’, se realizaron dos tipos de análisis para comprobar si existía una estructura subyacente de dos constructos de segundo orden distintos: ‘burnout’ y ‘engagement’. En primer lugar, se realizó un análisis factorial exploratorio de segundo orden con las seis escalas de ‘burnout’ y ‘engagement’ (ver tabla 4). Los resultados muestran que emergen 2 factores que explican el 74% de la varianza. El primer factor (48% de la varianza explicada) puede ser denominado “dimensión positiva de bienestar” ya que incluye todas las escalas positivas del ‘engagement’, y la dimensión positiva de ‘burnout’ (eficacia profesional), además de una saturación negativa del cinismo. El segundo factor

(26% de la varianza explicada) se puede denominar “corazón del ‘burnout’” ya que incluye saturaciones de las escalas de agotamiento y cinismo.

Además, se pusieron a prueba dos modelos de ecuaciones estructurales incluyendo tanto las escalas de ‘burnout’ como las de ‘engagement’ (ver tabla 5): (M1) asume que todas las escalas pesan en una variable latente (“bienestar psicológico”), (M2) asume que las tres escalas de ‘burnout’ saturan en una variable latente llamada “burnout”, mientras que las tres escalas de ‘engagement’ saturan en una variable latente llamada ‘engagement’. Los resultados muestran que el modelo revisado de 2 factores ajusta mejor a los

*Tabla 4.*  
**Análisis Factorial Exploratorio (N=514)**

Escalas ‘burnout’/‘engagement’	Factor I	Factor II
Agotamiento		.93
Cinismo	-.44	.75
Eficacia Profesional	.73	
Vigor	.83	
Dedicación	.85	
Absorción	.87	
<b>Varianza Explicada</b>	48%	26%

Desde el “burnout” al “engagement”: ¿ una nueva perspectiva?

datos que los modelos de 2 factores y el modelo de 1 factor. En el modelo de 2 factores revisado, todos los índices satisfacen los criterios de ajuste, excepto el RMSAE (= .09) que debería ser .08. En el modelo revisado se correlacionaron los errores entre Ag (4-6 y 1-3), Ci 9-14), Ep (11-12) y Vi (4-5).

Finalmente se realizaron cuatro análisis de regresión múltiple jerárquica con indicadores de bienestar psicológico subjetivo, esto es, compromiso organizacional, satisfacción laboral, entusiasmo laboral, como variables dependientes y las escalas de ‘burnout’ y ‘engagement’ como predictores (ver tabla 6). Las variables edad y sexo fueron introducidas en un primer paso debido a las altas correlaciones de estas variables con las dimensiones del ‘burnout’ (ver Gil-Monte y Peiró, 1997, y Schaufeli y Enzman, 1998 para una revisión). Las tres escalas de ‘burnout’ fueron introducidas en un segundo paso, y las tres escalas de ‘engagement’ fueron introducidas en un tercer paso. Con ello, se examinó si el ‘engagement’ añade varianza explicada en la predicción de estos indicadores de bienestar psicológico subjetivo, además de la explicada ya por el ‘burnout’. En otras palabras, cuál es el valor añadido del ‘engagement’ cuando se controla previamente el

‘burnout’. Los resultados muestran que para las tres variables dependientes, las escalas de ‘engagement’ explican proporciones de varianza mayores que las escalas de ‘burnout’. En el caso de las escalas de ‘burnout’, es el cinismo el mejor predictor, y en el caso del ‘engagement’ es la dedicación. La escala de absorción no muestra valores significativos de Beta para ninguna de las variables dependientes estudiadas.

## DISCUSION

En este artículo se ha analizado la estructura del ‘burnout’ y del ‘engagement’ utilizando análisis factoriales tanto exploratorios como confirmatorios. Los resultados confirman la estructura hipotetizada de tres factores del cuestionario de ‘engagement’ para trabajadores, y corrobora la estructura original de tres factores del MBI-GS encontrada en estudios previos ( Leiter y Schaufeli, 1996; Schaufeli *et al.*, 2000; Schutte *et al.*, 2000; Taris *et al.*, 1999). En relación con el ‘burnout’, las consistencias internas encontradas en el presente estudio superan el .70 recomendado por Nunnaly y Bernstein (1994), siendo la escala de agotamiento la que mayor consistencia interna presenta, al igual que ocurre en otros estudios (Lee y

*Tabla 5:*  
**Modelos de Ecuaciones Estructurales que especifican las relaciones entre ‘burnout’ y ‘engagement’ (N=514).**

Modelo	<sup>2</sup>	df	GFI	AGFI	TLI	NFI	CFI	RMSAE
1-Factor	194.81	9	.77	.77	.86	.88	.87	.20
2-Factores	156.77	8	.91	.76	.80	.89	.89	.19
2-Factores (r)	33.08	6	.98	.93	.95	.98	.98	.09

*Nota.* GFI = Goodness-of-Fit Index; GFI= Goodness of Fit Index; AGFI = Adjusted Goodness-of-Fit Index; TLI= Tucker-Lewis Index; NFI= Normed Fit Index; CFI = Comparative Fit Index; ; RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation; (r) = revisado.

Tabla 6:  
Análisis de Regresión Jerárquica (N=514).

Variables dependientes	Compromiso organizacional		Satisfacción laboral		Entusiasmo laboral	
	B	R <sup>2</sup>	B	R <sup>2</sup>	B	R <sup>2</sup>
<b>Predictoras</b>						
1. Sexo	.03	.01	-.01	.01	.01	.01
Edad	.01		.01		-.01*	
2. Agotamiento	.03	.33***	-.09	.29***	-.18***	.28***
Cinismo	-.24***		-.16***		-.07*	
Ef.profesional	.17***		-.20**		.06	
<b>R múltiple</b>		<b>.58</b>		<b>.54</b>		<b>.53</b>
<b>R<sup>2</sup></b>		<b>.34</b>		<b>.29</b>		<b>.28</b>
<b>F</b>		<b>51.74***</b>		<b>41.13***</b>		<b>39.27***</b>
3. Vigor	.10*	.05***	.03	.06***	.14**	.09***
Dedicación	.17***		.28***		.27***	
Absorción	.03		.01		-.01	
<b>R múltiple</b>		<b>.63</b>		<b>.60</b>		<b>.62</b>
<b>R<sup>2</sup></b>		<b>.40</b>		<b>.35</b>		<b>.40</b>
<b>F</b>		<b>40.67***</b>		<b>33.66***</b>		<b>37.67***</b>

\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$

Nota: los valores de B son los coeficientes no estandarizados obtenidos en el estado final del análisis de regresión

Ashforth, 1996; Schaufeli y Enzmann, 1998). De este modo, aunque una vez más se confirma que el agotamiento es la escala más fiable del 'burnout', es necesario señalar el alto valor de obtenido en la escala de cinismo ( $r = .84$ ). Esto es debido quizá a la naturaleza de la muestra (trabajadores que utilizan nuevas tecnologías). En otros estudios con muestras similares se ha mostrado la importancia de la escala de cinismo en estos trabajadores (Grau, Salanova y Peiró, 1999; Salanova y Schaufeli, 2000; Salanova *et al.*, 2000; Salanova, Cifre y Martí, 2000; Salanova, Peiró y Schaufeli, 2000). Parece ser que los aspectos cognitivos del bienestar psicológico (cinismo como actitud distante hacia el trabajo, en el caso del 'burnout') son relevantes en trabajadores que utilizan la información mental como fuente de su

trabajo, como es el caso de trabajadores que utilizan tecnologías de la información en sus puestos.

Por otra parte, es relevante señalar que el ítem 13 del MBI-GS fue eliminado ("Quiero simplemente hacer mi trabajo y no ser molestado"). Como señalamos en la introducción, Schutte *et al.*, (2000), Salanova y Schaufeli (2000), Salanova *et al.*, (2000) y Schaufeli *et al.*, (2000) también eliminaron este ítem debido a su ambivalencia. Este ítem se refiere tanto al distanciamiento y aislamiento que se produce cuando una persona se encierra en sí misma para hacer su trabajo, como a la fuerte motivación por concentrarse en la tarea que uno hace. También las correlaciones observadas entre las escalas del MBI-GS se encuentran en el rango del

manual americano (Maslach, Leiter y Jackson, 1996; p. 24). En suma, se puede concluir que la estructura de tres factores del MBI-GS está razonablemente confirmada en esta muestra de trabajadores españoles, probándose así la hipótesis 1 del presente estudio.

En relación con el 'engagement', después de eliminar nueve ítems, encontramos tres escalas con buena consistencia interna que incluyen 15 ítems. Las escalas superan el criterio de .70 recomendado por Nunnally y Bersntein (1994). Además el ajuste del modelo de tres factores es comparable también al ajuste encontrado en muestras de estudiantes españoles hallado por Schaufeli *et al.*, (2000), en donde se confirmó una estructura trifactorial: vigor, dedicación y absorción. En nuestro estudio se encontraron también estas escalas pero en muestras de trabajadores que utilizan tecnologías de la información, confirmándose también la hipótesis 2 de este estudio.

Respecto a las relaciones entre 'burnout' y 'engagement', encontramos en primer lugar que todas las escalas de un constructo están negativa y significativamente relacionadas con las del otro (téngase en cuenta que la escala de eficacia profesional del 'burnout' está formulada en sentido positivo), confirmándose así la hipótesis 3 de nuestro estudio. No obstante, utilizando análisis factorial exploratorio de segundo orden, encontramos dos dimensiones diferentes pero que no se ajustan a nuestras predicciones en la hipótesis 4 en donde esperábamos que las tres escalas de 'burnout' y las tres escalas de 'engagement' saturarían en dos factores separados. Encontramos dos factores (que explican el 74% de la varianza) que denominamos: 'dimensión positiva del bienestar' (incluye las tres escalas del 'engagement' y la esca-

la positiva del 'burnout', esto es, eficacia profesional), y 'corazón del burnout' (que incluye las dos dimensiones centrales del 'burnout', esto es, agotamiento y cinismo). Una vez más la eficacia profesional, parece funcionar de forma 'independiente' al agotamiento y al cinismo (ver Schaufeli y Enzman, 1998 para una revisión).

En otro orden de cosas, utilizando modelos de ecuaciones estructurales con 'burnout' y 'engagement', encontramos que el modelo de un factor que asume que todas las escalas se refieren a un constructo latente que podría ser interpretado como 'bienestar subjetivo', no tiene un buen ajuste a los datos. No obstante, el modelo de 2 factores revisado, que asume dos constructos latentes (esto es, 'burnout' y 'engagement') tiene un mejor ajuste a los datos. En este caso, se confirman las dos dimensiones predichas en nuestra hipótesis 4. Por tanto, parece ser que las dimensiones subyacentes de 'burnout' y 'engagement' aparecen como dos dimensiones latentes que además están negativamente correlacionadas, siendo éste un modelo que presenta un ajuste satisfactorio a los datos ( $r = -.79$  en el modelo de 2 factores, y  $r = -.88$  en el modelo de 2 factores revisado). No obstante, consideramos conveniente realizar más estudios sobre este tema. Finalmente, en cuanto a la predicción de dimensiones del bienestar subjetivo (compromiso organizacional, satisfacción laboral y entusiasmo laboral) por las dimensiones del 'burnout' y del 'engagement', cabe concluir que las dimensiones del 'engagement' añaden varianza explicada en la predicción de estos constructos del bienestar psicológico, después de controlar la varianza explicada por el 'burnout'. Específicamente, la dimensión de dedicación es un buen predictor, mientras que la dimensión de absorción no tiene poder predicti-

vo. En futuras investigaciones, se debería analizar el estatus de esta última dimensión, ya que en estudios anteriores se manifiesta una tendencia a que esta dimensión funcione de forma 'independiente' a las dimensiones de vigor y dedicación (las consideradas 'opuestas' al agotamiento y el cinismo, respectivamente). Quizá la dimensión de absorción es más una consecuencia del 'engagement', y no tanto una dimensión del mismo. Se trataría más bien de un constructo cercano al de 'flow' propuesto por Csikszentmihalyi (1990).

En síntesis, el presente estudio ha analizado las propiedades psicométricas internas de dos instrumentos, para medir el 'burnout' y el 'engagement', y las relaciones entre estos dos constructos. Además también, se han analizado las relaciones de estos constructos con otras dimensiones del bienestar psicológico subjetivo, como son el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y el entusiasmo laboral. Un siguiente paso lógico podría ser investigar las relaciones de las escalas de 'engagement' con otras variables relacionadas con el trabajo en una línea similar a como se ha realizado en el caso del 'burnout'. La investigación sobre 'burnout' ha mostrado que diferentes variables psicológicas, sociales y organizacionales, están relacionadas con diferentes dimensiones del 'burnout' (ver Gil-Monte y Peiró, 1997; Lee y Ashforth, 1996; Schaufeli y Enzmann, 1998). Por ejemplo, el agotamiento emocional está relacionado especialmente con demandas laborales tales como la sobrecarga y la presión temporal, mientras que la falta de eficacia profesional está más relacionada con la falta de recursos, tales como el feedback y la participación en la toma de decisiones. También, se ha encontrado que el 'burnout' se relaciona con varios resultados personales negativos

tales como depresión, problemas de salud, y organizacionales, tales como el absentismo, la rotación, el decremento del desempeño laboral y la baja calidad del servicio (para una revisión ver Gil-Monte y Peiró, 1997; y Schaufeli y Enzmann, 1998).

En el presente estudio hemos puesto de manifiesto que la dedicación se relaciona positiva y significativamente con resultados tales como el compromiso organizacional, y la satisfacción y el entusiasmo laboral, siendo la dimensión del 'engagement' la que más poder predictivo tiene. También el vigor, predice positiva y significativamente el compromiso organizacional y el entusiasmo laboral, siendo la dimensión de absorción la que presenta un poder predictivo más escaso, al no ofrecer, en ningún caso, asociaciones significativas con las variables estudiadas. En suma, dado que el estudio del 'engagement' está en una fase incipiente, sería conveniente profundizar en su naturaleza 'opuesta' al 'burnout', utilizando técnicas de análisis más específicas (ej. técnica mokken) y también analizar sus relaciones con otros resultados personales y organizacionales. También sería conveniente validar el instrumento en otras muestras ocupacionales y en otros países.

## REFERENCIAS

- ARBUCKLE J.L. (1997) *Amos users' guide version 4.0*. Chicago, Ill: Smallwaters Corporation.
- BALLOGU, J.A., HELEMOE, S., PELLEGRINI, E. y HOEBERLEIN, T. (1995). Test-retest reliability of a psychometric instrument designed to measure physical therapy students burnout. *Perceptual and Motor Skills*, 81, 667-672.

Desde el "burnout" al "engagement": ¿ una nueva perspectiva?

- BANDURA, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: Freeman.
- BANDURA, A. (1999). Social cognitive theory of personality. En L. Pervin y O. John (Eds.), *Handbook of Personality* (2<sup>nd</sup> ed.), pp. 154-196. New York: Guilford.
- BENTLER, P.M. (1990). Comparative fit indexes in structural equation models. *Psychological Bulletin*, 107, 238-246.
- BOLLEN, K.A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York, NY: Wiley.
- BROWNE, M.W., y CUDECK, R. (1989). Single sample cross-validation indices for covariance structures. *Multivariate Behavioral Research*, 24, 445-455.
- CIFRE, E. (1999.). *Bienestar psicológico, características del trabajo y nuevas tecnologías: ampliación del modelo vitamínico de Peter Warr*. Universitat Jaume I de Castellón.
- CSIKSZENTMIHALYI, M. (1990). *Flow. The psychology of optimal experience*. New York, NY: Harper.
- CUDECK, R. y BROWNE, M.W. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K.A. Bollen y J. Scott Long (Eds.). *Testing structural equation models* (pp. 1-9). Newbury Park, CA: Sage.
- ENZMANN, D., SCHAUFELI, W.B. y GIRAULT, N. (1995). The validity of the Maslach Burnout Inventory in three national samples. In: L. Bennett, D. Miller y M. Ross (eds.), *Health workers and AIDS: Research, interventions and current issues* (pp. 131-150). Chur (Switzerland): Harwood.
- GIL-MONTE, P.R. y PEIRO, J.M. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse*. Madrid: Síntesis.
- GOFFIN, R.D. (1993). A comparison of two new indices for the assessment of fit of structural equation models. *Multivariate Behavioral Research*, 28, 205-214.
- GOLD, Y. y MICHAEL, W.B. (1985). Academic self-concept correlates of potential burnout in a sample of first-semester elementary school practice teachers: A concurrent validity study. *Educational and Psychological Measurement*, 45, 909-914.
- GOLD, Y., BACHELOR, P.A. y MICHAEL, W.B. (1989). The dimensionality of a modified form of the Maslach Burnout Inventory for university students in a teacher-training program. *Educational and Psychological Measurement*, 49, 549-561.
- GRAU, R.; SALANOVA, M. y PEIRO, J.M. (2000). Efectos moduladores de la autoeficacia en el estrés laboral. *Apuntes de Psicología*, 18, (1), 57-75.
- HOYLE, R.H. (1995). The structural equation modeling approach: Basic concepts and fundamental issues. In R.H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling, concepts, issues, and applications* (pp. 1-15). Thousand Oaks, CA: Sage.
- KANUNGO, R.N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67, 341-349.
- LAWLER, E.E. y HALL, D.T. (1970). Relationships of job characteristics to job involvement, satisfaction and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54, 305-312.

- LEE, R.T. y ASHFORTH, B.E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133.
- LEITER, M.P. y SCHAUFELI, W.B. (1996). Consistency of the burnout construct across occupations. *Anxiety, Stress and Coping*, 9, 229-243.
- MACCALLUM, R., ROZNOWSKI, M. y NECOWITZ, L.B. (1992). Model specifications in covariance structure analysis: The problem of capitalization on chance. *Psychological Bulletin*, 111, 490-504.
- MARSH, H.W., BALLA, J.R. y HAU, K.T. (1996). An evaluation of Incremental Fit Indices: A clarification of mathematical and empirical properties. In G.A. Marcoulides y R.E. Schumacker (Eds.) *Advanced structural equation modeling, issues and techniques* (pp. 315-353). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- MASLACH, C. y JACKSON, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- MASLACH, C., JACKSON, S.E. y LEITER, M. (1996). *Maslach Burnout Inventory*. Test manual (3rd ed.; 1st ed. 1981; 2nd. ed. 1986). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- MASLACH, C. y LEITER, M.P. (1997) *The truth about burnout*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- MASLACH, C., SCHAUFELI, W.B., y LEITER, M.P. (2000). Job Burnout. *Annual review of psychology* Manuscrito sometido para su publicación.
- NUNNALLY, J.C. y BERNSTEIN, I.H. (1994). *Psychometric theory* (3<sup>rd</sup> ed.), New York, NY: McGraw-Hill.
- POWERS, S. y GOSE, K.F. (1986). Reliability and construct validity of the Maslach Burnout Inventory in a sample of university students. *Educational and Psychological Measurement*, 36, 251-257.
- SALANOVA, M., CIFRE, E. y MARTIN, P. (2000). Information Technology Implementation Styles and its relation with Workers' Subjective Well-Being. *Applied Psychology: An International Review*. Manuscrito sometido para su publicación.
- SALANOVA, M. y GRAU, R. (1999). Burnout and New Technologies at Work. Trabajo presentado al *Simposium "New Directions in Burnout Research" in the 9th West European Congress on Work and Organizational Psychology*. Espoo-Helsinki, Mayo, 1999
- SALANOVA, M.; GRAU, R.; CIFRE, E. y LLORENS, S. (2000) Computer training, frequency of use and burnout: the moderating role of computer self-efficacy. *Computers in Human Behaviour*, 16, (2), 575-590.
- SALANOVA, M., PEIRO, J.M. y SCHAUFELI, W.B. (2000). Self-efficacy Specificity and Burnout among Information Technology Workers: An extension of the Job Demands-Control Model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Manuscrito sometido para su publicación.
- SALANOVA, M. y SCHAUFELI, W.B. (2000) Exposure to Information Technologies and its relation to Burnout. *Behaviour and Information Technology*, 19, (5), 385-392.

- SCHAUFELI, W.B. y DIERENDONCK, D. VAN (1993). The construct validity of two burnout measures. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 631-647.
- SCHAUFELI, W.B. y ENZMANN, D. (1998). *The burnout companion to study and research: A critical analysis*. London: Taylor y Francis.
- SCHAUFELI, W.B. y JANCZUR, B. (1994). Burnout among nurses: A Polish-Dutch comparison. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 25, 95-113.
- SCHAUFELI, W.B., LEITER, M.P., MASLACH, C. y JACKSON, S.E. (1996). Maslach Burnout Inventory - General Survey. En C. Maslach, S.E. Jackson y M.P. Leiter (Eds.) *The Maslach Burnout Inventory-Test Manual* (3rd ed.) Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- SCHAUFELI, W.B., SALANOVA, M., GONZALEZ-ROMA, V. y BAKKER, A.B. (2000). *The measurement of burnout and engagement: A confirmative analytic approach*. *Journal of Happiness Studies*. Manuscrito sometido para su publicación.
- SCHUTTE, N., TOPPINEN, S., KALIMO, R. y SCHAUFELI, W.B. (2000). The factorial validity of the Maslach Burnout Inventory - General Survey across occupational groups and nations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 53-66.
- SELIGMAN, M.E.P. y CSIKSZENTMIHALYI, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- SÖDERFELDT, M., SÖDERFELDT, B., WARG, L.E. y OHLSON, C.-G. (1996). The factor structure of the Maslach Burnout Inventory in two Swedish human service organization. *Scandinavian Journal of Psychology*, 37, 437-443.
- TARIS, T.W., BOK, I.A., y MEIJER, Z.Y. (1998). Assessing stability and change of psychometric properties of multi-item concepts across different situation: A general approach. *The Journal of Psychology*, 123, 301-316.
- TARIS, T.W., SCHREURS, P.J.G. y SCHAUFELI, W.B. (1999). Construct validity of the Maslach Burnout Inventory-general Survey: A two-sample examination of its factor structure and correlates. *Work y Stress*, 13, 223-237.
- WONT (WOrk and New Techology team) (1999). *Propiedades psicométricas del cuestionario CET (Cuestionario de Experiencias en el Trabajo)*. Documento interno no publicado. Universitat Jaume I.



## ANEXO 1

*MBI-GS (Maslach Burnout Inventory-General Survey, by Schaufeli et al., 1996) Traducida al castellano por Salanova y Grau (1999)*

1. Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo
2. Estoy “consumido” al final de un día de trabajo.
3. Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto.
4. Trabajar todo el día es una tensión para mí.
5. Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo.
6. Estoy “quemado” por el trabajo.
7. Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización.
8. He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto
9. He perdido entusiasmo por mi trabajo.
10. En mi opinión soy bueno en mi puesto.
11. Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo.
12. He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto.
13. Quiero simplemente hacer mi trabajo y no ser molestado.
14. Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo
15. Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo.
16. En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas.

*Escalas de ‘engagement’ (adaptado para una muestra de trabajadores Schaufeli et al., 2000)*

### Vigor (Vi)

1. En mi trabajo me siento lleno de energía.
2. Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo
3. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar
4. Soy muy persistente en mi trabajo
5. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo

### Dedicación (De)

- 1 Mi trabajo es retador
- 2 Mi trabajo me inspira
- 3 Estoy entusiasmado sobre mi trabajo

Desde el “burnout” al “engagement”: ¿ una nueva perspectiva?

- 4 Estoy orgulloso del trabajo que hago
- 5 Mi trabajo está lleno de significado y propósito

Absorción (Ab)

- 1 Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí
- 2 El tiempo vuela cuando estoy trabajando
- 3 Me “dejo llevar” por mi trabajo
- 4 Estoy inmerso en mi trabajo
- 5 Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo