

Artículo de revisión

Engagement laboral en organizaciones empresariales. Mapeo sistemático de la literatura

Wendolin Margarita Suárez-Amaya¹ , Eduardo Alonso Galdame Cancino² ,
Benjamín Javier González Ramírez³  y Martín Ignacio Maldonado Corrotea⁴ 

¹ Doctora en Ciencias, mención Gerencia. Docente Universidad Tecnológica Metropolitana, Santiago, Chile (autora de correspondencia). Correo electrónico: wsuarez@utem.cl

² Ingeniero comercial, mención en administración de empresas, Universidad Tecnológica Metropolitana, Santiago, Chile. Correo electrónico: egaldame@utem.cl

³ Ingeniero comercial, mención en administración de empresas, Universidad Tecnológica Metropolitana, Santiago, Chile. Correo electrónico: bgonzalezr00@gmail.com

⁴ Ingeniero comercial, mención en administración de empresas, Universidad Tecnológica Metropolitana, Santiago, Chile. Correo electrónico: mmaldonado@utem.cl

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Recibido: 30 de abril de 2024
Aceptado: 7 de agosto de 2024
Online: 23 de agosto de 2024

Códigos JEL:

J24, J28, M12, M54.

Palabras clave:

Engagement laboral,
mapeo sistemático,
bienestar en el trabajo,
liderazgo, gestión
organizacional,
tendencias de investigación.

RESUMEN

Introducción/Objetivo: el *engagement* laboral es un concepto complejo y multifacético que integra dimensiones como el compromiso, la motivación y la conexión emocional que un empleado desarrolla con su trabajo y organización. Este estudio tiene como objetivo explorar las tendencias y los factores que influyen en el *engagement* laboral en el contexto actual.

Metodología: se realizó un mapeo sistemático en la base de datos Scopus para identificar y analizar estudios empíricos y de revisión relacionados con el *engagement* laboral. La búsqueda bibliográfica se enfocó en estudios publicados entre el 2018 y el 2022, y 308 documentos fueron utilizados para el estudio. Se aplicaron criterios de inclusión y exclusión rigurosos para asegurar la relevancia y calidad de los estudios seleccionados.

Resultados: el análisis bibliométrico revela un creciente interés en la investigación sobre el *engagement* laboral, con una producción científica notable en varios países y autores clave en el campo. Factores como el apoyo organizacional, la satisfacción laboral y el balance entre trabajo y vida personal han sido identificados como influencias significativas en el *engagement* laboral. Además, la evolución del *engagement* ha resaltado su importancia en la gestión de recursos humanos y la cultura organizacional, así como la influencia de la tecnología y la flexibilidad laboral en su definición moderna.

Conclusiones: el *engagement* laboral en la Era Moderna trasciende visiones limitadas a funciones individuales o beneficios económicos, y abarca elementos que conforman una experiencia laboral enriquecedora y alineada con un propósito colectivo. Este enfoque holístico es crucial para impulsar la productividad, la innovación y la retención de talento en un mercado competitivo, el cual sienta las bases para una cultura organizacional ágil y preparada para el futuro. Próximas investigaciones deben explorar más a fondo las dimensiones del *engagement* y su impacto en el desempeño organizacional.

Work commitment in business organizations. Systematic literature mapping

ABSTRACT

Keywords:

Employee engagement, systematic mapping, workplace well-being, leadership, organizational management, research trends.

Introduction/Objective: Employee engagement is a complex and multifaceted concept that integrates dimensions such as commitment, motivation, and the emotional connection an employee develops with their work and organization. This study aims to explore the trends and factors influencing employee engagement in the current context

Methodology: A systematic mapping was conducted in the Scopus database to identify and analyse empirical and review studies related to employee engagement. The literature search focused on studies published between 2018 and 2022, with 308 documents used for the study. Rigorous inclusion and exclusion criteria, based on predefined parameters, were applied to ensure the relevance and quality of the selected studies.

Results: The bibliometric analysis reveals a growing interest in research on employee engagement, with notable scientific production in various countries and key authors in the field. Factors such as organizational support, job satisfaction, and work-life balance have been identified as significant influences on employee engagement. Additionally, the evolution of engagement has highlighted its importance in human resource management and organizational culture, as well as the influence of technology and work flexibility in its modern definition.

Conclusions: Employee engagement in the modern era transcends limited views to individual roles or economic benefits, encompassing elements that form an enriching work experience aligned with a collective purpose. This holistic approach is crucial for driving productivity, innovation, and talent retention in a competitive market, laying the foundations for an agile and future-ready organizational culture. Future research should further explore the dimensions of engagement and its impact on organizational performance.

Introducción

¿Qué define verdaderamente el *engagement* laboral en el contexto actual? Esta interrogante abre un abanico de reflexiones sobre un concepto que, aunque es familiar, se presenta cada vez más complejo y multifacético. El *engagement* laboral, en su esencia, integra dimensiones como el compromiso, la motivación y la conexión emocional que un empleado desarrolla con su trabajo y organización. Reflejado en la implicación física, cognitiva y emocional en sus funciones laborales, el *engagement* se establece como un pilar en la dedicación y lealtad hacia la empresa (Khan, 1990). Se concibe como un constructo motivacional positivo relacionado con el trabajo, que se manifiesta en un alto nivel de energía y una fuerte identificación con las propias tareas (Albrecht et al., 2015). Además, se caracteriza por altos niveles de energía, dedicación y absorción en el trabajo. Según estudios recientes, el *engagement* laboral está influenciado por varios factores como el apoyo organizacional (Zavatti Campos y Neves Cavazotte, 2023), la satisfacción laboral (Achmad et al., 2023) y el balance entre trabajo y vida personal (Jia et al., 2024).

Esto implica una resistencia mental, un profundo sentido de entusiasmo, inspiración y orgullo por las actividades laborales, así como una concentración y satisfacción plena en ellas (Bailey et al., 2015; 2019). En esencia, el *engagement* laboral refleja una conexión enérgica y efectiva con las tareas, en la cual el empleado se siente motivado, comprometido

y capaz de afrontar las demandas de su trabajo de manera positiva y satisfactoria. Más que una mera adhesión a las tareas, este fenómeno encapsula una profunda identificación con los valores y las metas organizacionales (Prabadevi y Subramanian, 2023; Salanova et al., 2000; Santiago Torner, 2023; 2024). Lo anterior representa una concepción en sentido estricto, dado que, con el tiempo, ha evolucionado para ocupar un lugar central en la gestión de recursos humanos y el desarrollo de la cultura organizacional (Afram et al., 2022; Gabel-Shemueli et al., 2019; Nelwan et al., 2024; Ologbo y Saudah, 2012; Schaufeli, 2017; Silva et al., 2019). Esta transformación subraya la permanencia del *engagement* más allá de una moda pasajera, y lo señala como esencial para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de las empresas (Begecarslan, 2021; Gupta y Sharma, 2016; Mora et al., 2022; Vecina y Chacón, 2013).

El cambio en la percepción del *engagement* laboral ha llevado a un enfoque más integral en la experiencia del empleado, y destaca la importancia de crear entornos de trabajo que no solo sean atractivos y satisfactorios, sino también inspiradores (Cabana-Mamani et al., 2024; Morgan, 2017; Reig-Botella et al., 2024). Las empresas han estudiado (Shimazu et al., 2008) y adoptado estrategias homogéneas que van más allá de los incentivos económicos, centrando su atención en prácticas organizacionales que resuenan con las motivaciones personales de sus empleados (Abid et al., 2018; Chua y Ayoko, 2021; Kumar y Pansari, 2016; Palacios et al., 2022).

El énfasis en conectar a los empleados con un propósito trascendente y valores organizacionales profundamente arraigados se ha vuelto cada vez más relevante (Grant, 2008). Este enfoque se complementa con nuevas tendencias en liderazgo, que promueve la participación y el empoderamiento, de manera tal que contribuye a transmitir una cultura corporativa distintiva y atractiva (Coronado et al., 2023; Decuyper y Schaufeli, 2020; Gabel-Shemueli et al., 2019; Gupta y Sharma, 2016; Nurtjahjani et al., 2022; Rahmadani y Schaufeli, 2022; Saks, 2019; Sánchez et al., 2022).

En esta línea, la evaluación y retroalimentación continua han reemplazado los métodos tradicionales de evaluación, lo cual favorece un enfoque más personalizado y dinámico que fomenta el desarrollo y la mejora continua de las competencias de los empleados, y mejora a su vez la rentabilidad y productividad (Gupta y Sharma, 2016; Bakker y Albrecht, 2018; Schneider et al., 2018; Wittenberg et al., 2023). Además, se ha reconocido la importancia de ofrecer una serie de recursos o condiciones de apoyo para promover este compromiso en el personal que pueden ser de diversa índole; ejemplo de ello es un clima organizacional adecuado o la promoción de entornos laborales inclusivos y diversos, en la medida en que los colaboradores se sientan más apoyados y valorados, percibirán mayores condiciones para contribuir plenamente desde su propia singularidad (Boehm et al., 2014; Domínguez-Torres et al., 2024; Kumar y Pansari, 2016; Lee et al., 2020; Lockwood, 2007; Park et al., 2023; Valentin et al., 2015).

Finalmente, destaca la influencia de la tecnología y la demanda de mayor flexibilidad en la redefinición del *engagement*, adaptándolo a las expectativas de la fuerza laboral actual. Las opciones de trabajo remoto, horarios flexibles y herramientas digitales han pasado a ser componentes esenciales en esta nueva ecuación del *engagement* laboral (Acuña et al., 2022; Anguelov et al., 2020; Boccoli et al., 2022; Morgan, 2017).

En resumen, el *engagement* en la Era Moderna trasciende visiones limitadas a funciones individuales o beneficios económicos, y abarca en su totalidad los elementos que conforman una experiencia laboral enriquecedora y alineada con un propósito colectivo. Este enfoque holístico no solo impulsa la productividad y la innovación, sino que también es crucial para atraer y retener talento en un mercado competitivo, sentando las bases para una cultura organizacional ágil y preparada para el futuro.

Metodología

Datos

La recopilación de la base de datos se llevó a cabo el 11 de julio del 2023. El intervalo temporal seleccionado para la búsqueda abarcó desde el 2018 hasta el 2022. Esta delimitación temporal fue elegida con el propósito de capturar las tendencias más recientes y relevantes en el campo del *engagement*, y se limitó el concepto al área de Business, Management and Accounting.

Para garantizar la precisión y relevancia del material recopilado, se estableció como criterio la selección de artículos en su etapa de publicación final. Este enfoque permitió incluir únicamente aquellos trabajos que habían completado todos los procesos de revisión y edición, ofreciendo así una base de evidencia sólida y confiable para el estudio.

La estrategia de búsqueda incorporó un conjunto específico de palabras clave, entre ellas “engagement”, “work engagement”, “employee engagement” y “job engagement”. Estas palabras fueron seleccionadas por su relevancia, abundancia de títulos y estudios en el campo, ya que se considera que capturan mejor las dimensiones esenciales del *engagement* en comparación con otras posibles variantes. La inclusión de estas variantes aseguró una exploración comprensiva del tema, y permitió tratar distintas dimensiones y enfoques relacionados con el *engagement* en el lugar de trabajo. Se excluyó la variable “COVID-19” por atacar directamente al *engagement* y así preservar la relación directa del trabajador con la empresa.

Finalmente, se priorizó la inclusión de documentos disponibles en español e inglés, y que estuvieran en acceso libre. Esta decisión se tomó para maximizar la accesibilidad y la difusión de los resultados de la investigación, lo cual posibilitó un alcance más amplio y facilitó la incorporación de estudios internacionales. De esta manera, se aseguró una representación diversa y completa de las perspectivas sobre el *engagement* en el ámbito global.

Tipo, alcance y diseño

El mapeo sistemático es reconocido como un método de estudio secundario orientado a la revisión bibliográfica, el cual emerge como una herramienta esencial en la contextualización de temas específicos en un ámbito académico (Aromataris y Riitano, 2014). Este enfoque metodológico se distingue por su capacidad de identificar, evaluar y sintetizar información de manera exhaustiva a partir de un espectro diverso de investigaciones relacionadas con un tema en concreto (Bailey et al., 2015; Duchek et al., 2020; Jones y Gatrell, 2014; Petersen et al., 2008; Slattey et al., 2020; Vom Brocke et al., 2015). Esta metodología no solo enriquecerá la comprensión del fenómeno, sino que también proveerá una base sólida para futuras estrategias, políticas o acciones dirigidas a fortalecer el *engagement* en el entorno empresarial.

Procedimiento y análisis de datos

El mapeo sistemático se realiza mediante un proceso estructurado de pasos, cada uno diseñado para asegurar la exhaustividad y relevancia del estudio (Salas-Rodríguez y Lara, 2020). En el presente mapeo sistemático, se trabajaron los pasos en el siguiente orden:

1. Formulación de preguntas de investigación: definir las preguntas clave que guiarán la revisión y el análisis bibliográfico.
2. Establecimiento de criterios de inclusión y exclusión: desarrollar criterios claros y rigurosos para decidir qué estudios serán incluidos o excluidos del análisis.

3. Desarrollo de la estrategia de búsqueda: determinar la estrategia de búsqueda, incluidas las bases de datos para consultar y las palabras clave para utilizar.
4. Búsqueda bibliográfica: ejecutar la búsqueda de literatura utilizando las estrategias y palabras clave definidas.
5. Cribado y selección de estudios: evaluar los estudios encontrados según los criterios de inclusión y exclusión, y seleccionar aquellos que serán analizados.

Paso 1: Formulación de preguntas de investigación

El primer paso del mapeo sistemático consistió en definir las preguntas de investigación que orientarán este estudio (Salas-Rodríguez y Lara, 2020). Dado que el propósito es explorar las tendencias de investigación en publicaciones relacionadas con el *engagement* laboral, las preguntas formuladas son de carácter amplio para abarcar un espectro diverso de enfoques y hallazgos. La tabla 1 presenta las preguntas de investigación clave que servirán como eje para el análisis y la síntesis de la literatura existente sobre el *engagement* laboral.

Paso 2: Establecimiento de criterios de inclusión y exclusión

Una vez redactadas las preguntas de investigación, se acordaron los criterios de inclusión/exclusión para delimitar los resultados del mapeo sistemático (véase la tabla 2).

Tabla 1. Preguntas de investigación

N.º	Pregunta
1	¿Cuál es la evolución en la producción científica sobre <i>engagement</i> ?
2	¿Cuáles países tiene mayor cantidad de publicaciones?
3	¿Cuáles son los autores que se consideran referentes en la temática y con quiénes colaboran?
4	¿Cuáles son las instituciones que más producen en la temática?
5	¿Cuáles son las temáticas relacionadas con el <i>engagement</i> ?

Nota: Preguntas en las que se baso el estudio.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Trabajos con “ <i>engagement</i> ” en el título, resumen o palabras clave.	Publicaciones en idiomas distintos al inglés o español.
Estudios indexados en la base de datos Scopus.	Trabajos duplicados en las bases de datos seleccionadas.
Artículos que presentan análisis de resultados aplicados a contextos particulares en materia de <i>engagement</i> . Período de estudio (2018 al 2022)	Estudios de revisión bibliográfica o metaanálisis.
	Trabajos que no tengan al <i>engagement</i> en negocios y gestión como objeto principal de estudio.
	Se excluyen temas sobre COVID-19.

Fuente: elaboración propia.

Paso 3: Desarrollo de la estrategia de búsqueda

Para la búsqueda de documentos científicos se realizaron tácticas tanto estructurales como meticulosas, con enfoque en la base de datos Scopus (Salas-Rodríguez y Lara, 2020). La

elección de este buscador obedece a un criterio de cobertura de literatura, sobre todo en español, además es de las más reconocidas por la comunidad científica y presenta una colección cualificada de artículos de ciencias sociales.

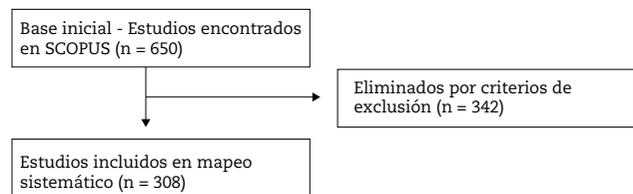
Paso 4: Búsqueda bibliográfica

Al buscar en Scopus, se obtuvo una base de 650 documentos científicos que cumplían con los criterios de búsqueda anteriores.

Paso 5: Cribado y selección de estudios:

Luego de analizar cada uno de los 650 documentos científicos de la base inicial, se realizó un proceso de depuración según los criterios de inclusión y exclusión presentados en la tabla 2. Se eliminaron 342 documentos y quedó una nueva base de 308 (véase la figura 1).

Figura 1. Cribado y selección de documentos



Nota. Esquema para la selección de documentos.

Fuente: elaboración propia.

Resultados y discusión

Evolución en la producción científica

En Scopus se registra producción científica desde el 2005 para el área de la gerencia y los negocios, es decir, se trata de un tema relativamente reciente en lo que a producción científica se refiere. En aquella época se trataba de un asunto emergente que solo registraba un trabajo, en el que fue pionero *The crossover of burnout and work engagement among working couples* de Bakker et al. (2005), ya que con él se inicia una línea de desarrollo que va en crecimiento, y es el período de mayor producción los últimos cinco años, tal como se observa en la figura 2. Se eligió este tiempo de estudio (2018-2022), ya que de esta forma sería posible identificar tendencias recientes en creación de conocimiento.

El 2020 experimentó un aumento significativo en la producción de documentos científicos, un fenómeno probablemente impulsado por la pandemia del COVID-19 (Chahrouh et al., 2020; Kousha y Thelwall, 2020), lo cual significó un evento mundial sin precedentes que ha motivado todo tipo de estudios y un incremento en la publicación científica en diversas áreas, lo cual refleja su impacto substancial en el ámbito investigativo. Lo anterior se relaciona con lo que se ha documentado en la literatura como “efecto de desplazamiento”, en el cual se señala una reorganización de las prioridades y los esfuerzos de investigación hacia temas directamente relacionados con COVID-19, que se abordan en especial en el área de la salud, ya sea mental o física (Jacobson et al., 2020).

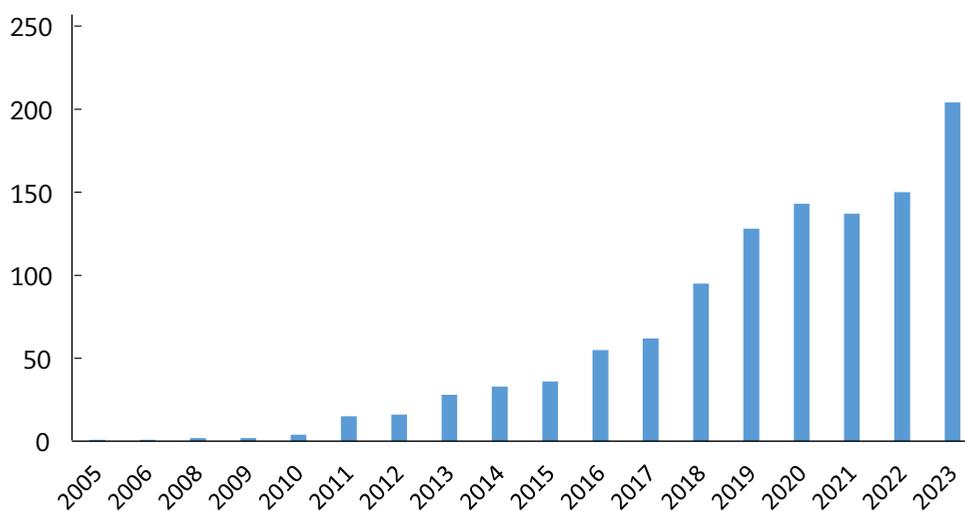


Figura 2. Cantidad de artículos sobre *engagement* registrados en Scopus (2005-2023)

Fuente: elaboración propia con base en Scopus.

Países con mayor cantidad de artículos publicados

Para definir la distribución geográfica de los 72 artículos que participaron en la producción científica se han considerado los 10 países más productivos en la temática, y destacan en este listado la participación de Reino Unido e Indonesia como líderes en la producción de literatura científica. Es de hacer notar, la equitativa representación de naciones como los Países Bajos y Sudáfrica, así como la gran contribución de países con economías en desarrollo (véase la figura 3).

Estos resultados evidencian la relevancia del *engagement* en el ámbito global, así como su aplicabilidad en diversos contextos y mercados laborales, tal como lo señalan diversas investigaciones, como las realizadas por Fiernaningsih et al. (2022); Schaufeli (2017); Seppälä et al. (2009) y Suárez-Albanchez et al. (2022).

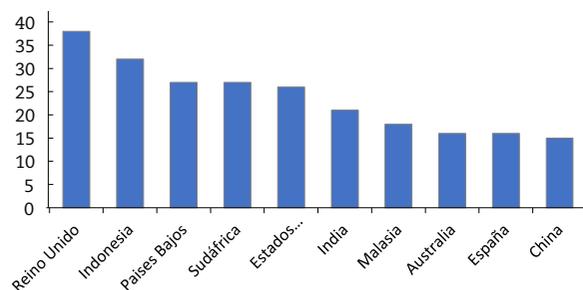


Figura 3. Top 10 de la cantidad de artículos sobre *engagement* aplicados en entornos empresariales registrados en Scopus y generados por país (2018-2022)

Fuente: elaboración propia con base en Scopus.

Autores referentes en la temática y sus colaboraciones

Al revisar los fundamentos teóricos de los trabajos, aparecen de manera recurrente aquellos pioneros de autores como Khan (1990), cuyo enfoque en las condiciones psicológicas necesarias para el *engagement* laboral ha servido como autor infaltable al estudiar el campo mencionado. Adicionalmente, la investigación de Saks (2006), en la cual se examinan los antecedentes y las consecuencias del *engagement*, subraya la interacción entre los empleados y sus funciones laborales. Del mismo modo, son de interés general los estudios de Bakker y Demerouti (2008), así como los de Schaufeli et al. (2006), que desarrollaron y validaron medidas del *engagement* y exploraron su relación con el *burnout*, además de resaltar la importancia de herramientas de medición fiables y la diferenciación de conceptos relacionados. Adicionalmente, destaca la inclusión frecuente de los trabajos de Christian et al. (2011) y Christian y Slaughter (2007), quienes indican la relevancia de integrar el *engagement* en el rendimiento laboral. Estos autores se destacan como los referentes históricos del tema, y sus contribuciones informan acerca de la trayectoria de la investigación contemporánea en el *engagement* laboral (véase la tabla 3).

Cabe destacar que Schaufeli es la persona más productiva en la investigación del *engagement* laboral, ya que destaca su papel central en el desarrollo del campo. Junto con Bakker son quienes lideran en publicaciones y marcar posibles tendencias y enfoques en la literatura existente. Su productividad sugiere que sus teorías y modelos son fundamentales para entender y aplicar el concepto de *engagement* en entornos laborales contemporáneos (véase la tabla 3).

Tabla 3. Artículos de engagement registrados en Scopus con mayor cantidad de citas (2018-2022)

Autores	Título	Año	Revista	N.º de citas
Khan	Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work	1990	The Academy of Management Journal	48
Saks	Antecedents and consequences of employee engagement	2006	Journal of Managerial Psychology	38
Rich et al.	Job engagement: antecedents and effects on job performance	2010	Academy of Management Journal	28
Bakker y Demerouti	Towards a model of work engagement	2008	Career Development International	26
Schaufeli et al.	The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach	2002	Journal of Happiness Studies	24
Schaufeli et al.	The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-national study	2006	Educational and Psychological Measurement	22
Khan	Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work	1990	The Academy of Management Journal	21
Christian et al.	Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance	2011	Personnel Psychology	19
Macey et al.	The meaning of employee engagement	2008	Industrial and Organizational Psychology	19
Schaufeli et al.	Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study	2004	Journal of Organizational Behavior	18

Fuente: elaboración propia con base en Scopus.

Schaufeli asimismo es reconocido por sus contribuciones académicas en la psicología del trabajo y la organizacional. Obtuvo su doctorado en Psicología por la Universidad de Groningen (Países Bajos) en 1988. A lo largo de su carrera, ha tenido funciones académicas destacadas en instituciones como la Universidad de Utrecht y la Universidad Erasmus de Róterdam también en los Países Bajos. Su investigación se ha centrado en comprender los factores psicosociales que influyen en el bienestar laboral, y se destaca por su estudio del engagement laboral y el burnout. Sus contribuciones han sido fundamentales para avanzar en la comprensión y gestión del compromiso y el agotamiento laboral, lo cual impacta significativamente en el ámbito de la gestión de recursos humanos y la salud ocupacional, en el cual se refiere al engagement laboral como un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el engagement se refiere a un afecto cognitivo más persistente y generalizado que no está enfocado en un objeto, evento o situación particular (Schaufeli, 2017).

La idea anterior se refuerza al observar la figura 4, puesto que Schaufeli aparece como figura central y destaca su prolífica colaboración con diversos autores, con lo cual se realizan aportes sustanciales a la comprensión del tema. A través de los años, Schaufeli ha mantenido vínculos con investigadores emergentes, como A. van den Broeck y Y. van Vaerenbergh, lo que refleja un dinamismo en el campo y posiblemente una evolución hacia perspectivas innovadoras en engagement. Al respecto, estudios como *Engaging leadership: enhancing work engagement through intrinsic values and need satisfaction* (Van Tuin et al., 2021) analizan cómo el liderazgo que inspira y motiva a los empleados (*engaging leadership*) predice mayor engagement en el trabajo. Los resultados muestran que este efecto está mediado por los valores intrínsecos del trabajo y la satisfacción de necesidades de autonomía, competencia y relación con otros.

Tabla 4. Cantidad de artículos sobre engagement registrados por autor en Scopus (2018-2022)

Autor	Documentos
Schaufeli	5
Bakker	3
Fletcher	3
Gillet	3
Heinänen	3
Morin	3
Parveen	3
Toth	3
Viswanathan	3
Abid	2

Fuente: elaboración propia con base en Scopus.

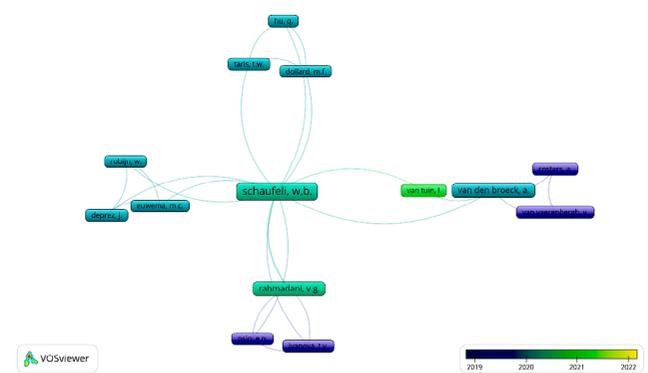


Figura 4. Relaciones de colaboración entre autores referentes en engagement registrados en Scopus (2018-2022)

Fuente: elaboración propia a través del programa VOSviewer.

Afiliaciones más productivas

La distribución de publicaciones en el ámbito del engagement laboral evidencia el liderazgo de instituciones como

la Universidad Erasmus de Róterdam (véase la tabla 5), que destaca por su papel potencial como un centro de excelencia en el tema. La variedad de contribuciones institucionales de distintos continentes refleja la universalidad y la diversidad de enfoques en la investigación sobre el *engagement*.

Estos son los principales aportes en relación con el *engagement* laboral de investigadores de la universidad mencionada:

- Han contribuido significativamente a la conceptualización teórica del *engagement* en el contexto del trabajo y su distinción de otros constructos como el *burnout* (Bakker et al., 2008; Schaufeli y Bakker).
- Desarrollaron instrumentos influyentes para medir el *engagement* laboral, como la Utrecht Work Engagement Scale (UWES), que sigue siendo ampliamente utilizada (Schaufeli et al., 2006; Seppälä et al., 2009).
- Lideraron la investigación empírica al identificar sus antecedentes (demandas y recursos laborales, apoyo social, entre otros) y sus consecuencias positivas en lo individual y organizacional (Bakker y Demerouti, 2007; Xanthopoulou et al., 2009).
- Desarrollaron y probaron modelos explicativos integrativos, como el de demandas y recursos laborales, para entender los mecanismos motivacionales asociados al *engagement* (Bakker y Demerouti, 2017; Schaufeli y Taris, 2014).
- Sus publicaciones e investigaciones sobre el tema han sido prolíficas e influyentes en la psicología organizacional y la salud ocupacional.

La presencia de universidades de economías emergentes sugiere un creciente interés y desarrollo de la investigación en contextos variados, lo que enriquece el entendimiento global del concepto *engagement* laboral. Este panorama indica una red de conocimiento mundial e interdisciplinario, en constante desarrollo y adaptación a los cambiantes contextos socioeconómicos (Bande et al., 2015; Gupta y Sharma, 2016; Kim et al., 2013).

Tabla 5. Cantidad de documentos sobre *engagement* registrados por afiliación en Scopus (2018-2022)

Afiliación	Documentos
Universidad Erasmus de Róterdam	8
Universidad de Johannesburgo	7
Universidad de Utrecht	7
KU Leuven	7
Universidad de Sudáfrica	4
Universidad Jaime I	4
Universidad de Leeds	4
Universidad de Pretoria	4
Universidad Putra Malasia	4
Iscte - Instituto Universitario de Lisboa	4

Fuente: elaboración propia con base en Scopus.

Tendencias temáticas

Las tendencias en la problemática del *engagement* laboral se identifican a través de la frecuencia en las palabras clave que se utilizan en los trabajos analizados. Así puede notar-

se, en la figura 5, que la producción científica se concentra en el término “work engagement” como una variable fundamental, lo cual es natural que ocurra dada la delimitación de la estrategia de búsqueda. A su vez, este constructo muestra una correlación directa con “job performance” y “employee performance”, que enfatiza la conexión entre el compromiso en el trabajo y los resultados obtenidos (Lee et al., 2021). Las vinculaciones con “emotional intelligence” y “transformational leadership” reflejan una tendencia de investigación hacia la importancia de las dinámicas interpersonales y la influencia del liderazgo (Martínez et al., 2022). Además, la interrelación con “burnout” y “well-being” pone de manifiesto la dualidad del *engagement* (Oosthuizen et al., 2021), su impacto positivo en el rendimiento y la satisfacción, así como los potenciales efectos negativos, como el estrés y el agotamiento, si no se manejan correctamente.

Otro elemento para destacar es la evolución que se aprecia en la temática a medida que se fija la atención a través de los años; así es posible observar que algunos temas han mantenido su relevancia, mientras que otros han emergido o declinado, lo que refleja los cambios en los intereses de investigación y las prioridades del campo. Ejemplo del primer caso se aprecia en el creciente interés que ha tomado la variable “emotional intelligence”, lo cual indica que resultados recientes refuerzan la complejidad de las relaciones humanas en el trabajo y cómo las capacidades emocionales pueden influir en la motivación y el compromiso de los empleados (Miao et al., 2017). Por otro lado, se aprecia actualmente un interés menor por temas como “transformational leadership”, “burnout” y “self-efficacy”.

Al mismo tiempo, temáticas como “well-being” sugieren una conciencia creciente sobre la sostenibilidad del *engagement*, y se enfocan en cómo los entornos laborales afectan la salud mental y física de los trabajadores. Mirando hacia el futuro, la trayectoria de estos términos sugiere que la investigación sobre el *engagement* laboral continuará evolucionando, posiblemente orientándose más en cómo las organizaciones pueden cultivar entornos que no solo fomenten el rendimiento, sino también el bienestar integral de los empleados (Turnbull et al., 2019). Con la llegada de nuevas generaciones al mercado laboral y el cambio en las expectativas laborales, es probable que se vea una exploración más profunda de cómo se pueden alinear los objetivos empresariales con las necesidades y los valores de los empleados.

Conclusión

El estudio presenta una visión detallada de la evolución y el estado actual del campo. Los resultados de esta investigación permitieron determinar que para entender el concepto de *engagement* laboral, es necesario estudiar a los referentes del tema como Khan, Saks y Bakker, entre otros. Aunado a ello, se encontró que el estudio del *engagement* laboral está en expansión en lo que a producción científica se refiere, lo cual lo convierte en un nicho de investigación que aún tiene mucho que ofrecer. La diversidad geográfica en la producción de documentos subraya la relevancia universal del *engagement* laboral, que se extiende a través de variados contextos socioeconómicos y culturales.

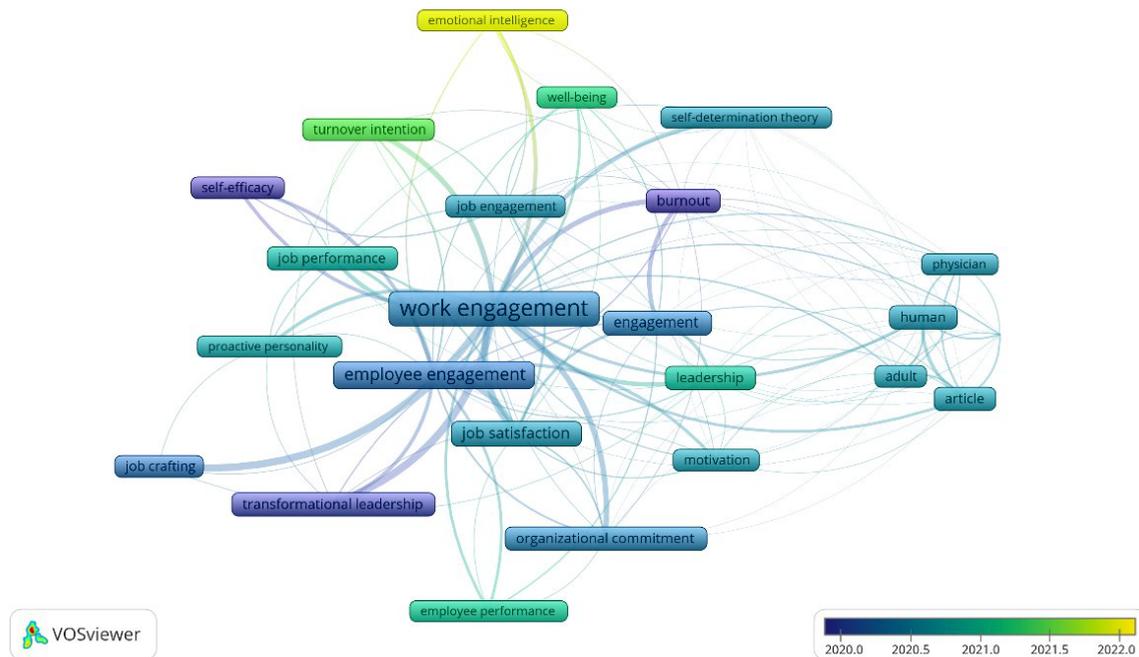


Figura 5. Palabras clave con mayor frecuencia en artículos registrados por Scopus (2018-2022)

Fuente: elaboración propia mediante el programa VOSviewer.

Adicionalmente, se ha identificado una evolución en lo que a concepción se refiere. Este fenómeno ha transitado de una visión centrada en las características de los colaboradores para convertirse en un fenómeno social, relacionado de modo directo con factores como el bienestar y liderazgo. Lo anterior refleja un enfoque de investigación cada vez más centrado en la complejidad de las dinámicas humanas en el trabajo. Si bien ya se venía gestando una tendencia creciente en este sentido, el fenómeno de la pandemia ha servido como impulso para resaltar la importancia que reviste la conexión emocional que pueden tener las personas con su lugar y equipo de trabajo y como esto, a su vez, influye en un desempeño sobresaliente.

A partir de los hallazgos se pueden identificar las limitaciones de este trabajo que se convierten en oportunidades para seguir desarrollando la línea de investigación; ejemplo de esto sería ampliar el estudio en términos de temporalidad, es decir, que abarque un período más extenso para verificar las tendencias no solo de los últimos años, sino también que trate la totalidad de la información incluida en la base de datos Scopus, cuyos registros datan del 2005. Otra opción de interés sería ampliar el análisis para verificar el comportamiento del fenómeno en otras bases de datos, como Web of Science (WOS), cuidando de evitar la duplicidad que pueda generarse en publicaciones científicas incluidas en ambas bases de datos.

Finalmente, se sugiere la posibilidad de profundizar el análisis mediante revisiones de literatura, con perspectiva

cuantitativa o cualitativa, con miras a extraer perspectivas metodológicas y contexto de aplicación particular. Todo ello permitiría seguir avanzando en la identificación de vacíos y generación de conocimiento.

Financiación

El artículo de investigación fue desarrollado como parte de una investigación realizada por los autores y no recibió financiamiento de alguna organización o institución.

Declaración de conflicto de intereses

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Wendolin Margarita Suárez-Amaya: conceptualización, análisis formal, supervisión, redacción, revisión y edición; Eduardo Alonso Galdame Cancino: conceptualización, análisis formal, investigación metodológica, escritura y *software*; Benjamín Javier González Ramírez: conceptualización, análisis formal, investigación, metodología, escritura y formato; y Martín Ignacio Maldonado Corrotea: conceptualización, análisis formal, investigación, metodología y escritura.

Referencias

- Abid, G., Sajjad, I., Elahi, N. S., Farooqi, S. y Nisar, A. (2018). The influence of prosocial motivation and civility on work engagement: the mediating role of thriving at work. *Cogent Business & Management*, 5(1). <https://doi.org/gn8ntr>
- Achmad, L. I., Noermijati, Rofiaty e Irawanto, D. W. (2023). Job satisfaction and employee engagement as mediators of the relationship between talent development and intention to stay in Generation Z workers. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), e0814. <https://doi.org/nb92>
- Acuña, A., Ganga, F., Castillo, J. y Luengo, C. (2022). Investigaciones sobre engagement y burnout: una aproximación teórica en tiempos de Covid-19. *Telos. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 24(2), 370-383. <https://tinyurl.com/5xb87dhc>
- Afram, J., Manresa, A. y Mas-Machuca M. (2022). The impact of employee empowerment on organisational performance: a mediating role of employee engagement and organisational citizenship behaviour. *Intangible Capital*, 18(1), 96-119. <https://doi.org/nb94>
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H. y Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: an integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7-35. <https://doi.org/ggd5zk>
- Anguelov, K., Stoyanova, T. y Tamošiūnienė R. (2020). Research of motivation of employees in the IT sector in Bulgaria. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 2556-2567. <https://doi.org/nb96>
- Aromataris, E. y Riitano, D. (2014). Constructing a search strategy and searching for evidence. A guide to the literature search for a systematic review. *American Journal of Nursing*, 114(5), 49-56. <https://doi.org/ghbvbp>
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., Fletcher, L. (2015). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: a narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 31-53. <https://doi.org/ggscx7>
- Bailey, C., Yeoman, R., Madden, A., Thompson, M. y Kerridge, G. (2019). A Review of the Empirical Literature on Meaningful Work: Progress and Research Agenda. *Human Resource Development Review*, 18(1), 83-113. <https://doi.org/gftkrd>
- Bakker, A. B., Demerouti, E. y Schaufeli, W. (2005). The crossover of burnout and work engagement among working couples. *Human Relations*, 58(5), 661-689. <https://doi.org/c9q2jt>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. y Taris, T. W. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200. <https://doi.org/cmxxsq>
- Bakker, A. B. y Albrecht, S. L. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23(1), 4-11. <https://doi.org/gffh35>
- Bakker, A. B. y Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/cd5>
- Bakker, A. B. y Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223. <https://doi.org/fkk8dv>
- Bakker, A. B. y Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/gctpgw>
- Bande, B., Fernández-Ferrín, P., Varela, J. A. y Jaramillo, F. (2015). Emotions and salesperson propensity to leave: the effects of emotional intelligence and resilience. *Industrial Marketing Management*, 44, 142-153. <https://doi.org/ggct5p>
- Begecarslan, M. (2021). The people side of successful business transformations. *European Journal of Business Science and Technology*, 7(1), 59-73. <https://doi.org/nb98>
- Boccoli, G., Sestino, A., Gastaldi, L. y Corso, M. (2022). The impact of autonomy and temporal flexibility on individuals' psychological well-being in remote settings. *Sinergie. Italian Journal of Management*, 40(2), 327-349. <https://doi.org/nb99>
- Boehm, S. A., Kunze, F. y Bruch, H. (2014). Spotlight on age-diversity climate: the impact of age-inclusive HR practices on firm-level outcomes. *Personnel Psychology*, 67(3), 667-704. <https://doi.org/ggb69g>
- Cabana-Mamani, A., Ccalachua, S., Morales-García, W. C., Paredes-Saavedra, M. y Morales-García, M. (2024). Self-efficacy and emotional intelligence as predictors of work engagement in Peruvian health personnel. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 4, 888. <https://doi.org/ncbc>
- Chahrouh, M., Assi, S., Bejjani, M., Nasrallah, A. A., Salhab, H., Fares, M. y Khachfe, H. H. (2020). A bibliometric analysis of COVID-19 research activity: a call for increased output. *Cureus*, 12(3), e7357. <https://doi.org/gjx6xg>
- Christian, M. S., Garza, A. S. y Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136. <https://doi.org/c6b58z>
- Christian, M. S. y Slaughter, J. E. (2007, abril). *Work engagement: a meta-analytic review and directions for research in an emerging area* [Presentación de conferencia]. 22nd Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Nueva York.
- Chua, J. y Ayoko, O. B. (2021). Employees' self-determined motivation, transformational leadership and work engagement. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 523-543. <https://doi.org/gndggq>
- Coronado, J., Baldeos, L., Ramos, S., Lioo, F. y Neri, A. (2023). Programa de liderazgo transformacional y su impacto en la cultura organizacional: caso municipalidad provincial de Huaura (Perú). *Suma de Negocios*, 14(31), 95-101. <https://doi.org/ncbf>
- Decuyper, A. y Schaufeli, W. (2020). Leadership and work engagement: exploring explanatory mechanisms. *German Journal of Human Resource Management*, 34(1), 69-95. <https://doi.org/ggd45b>
- Domínguez-Torres, L. C., Vega-Peña, N. V., Sandoval, J. G. y Sanabria-Quiroga, Á. E. (2024). Efecto de la "ley de residentes" sobre el bienestar laboral en cirugía: resultados de un estudio nacional de métodos mixtos en Colombia. *Revista Colombiana de Cirugía*, 39(3), 371-385. <https://doi.org/ncbh>
- Duchek, S., Raetze, S. y Scheuch, I. (2020). The role of diversity in organizational resilience: a theoretical framework. *Business Research*, 13, 387-423. <https://doi.org/ghfvft>
- Fiernaningsih, N., Herijanto, P. y Trivena, S. M. (2022). How to improve employee performance based on transglobal leadership? *Problems and Perspectives in Management*, 20(3), 400-410. <https://doi.org/ncbj>
- Gabel-Shemueli, R., Westman, M., Chen, S. y Bahamonde, D. (2019). Does cultural intelligence increase work engagement? The role of idiocentrism-allocentrism and organizational culture in MNCs. *Cross Cultural and Strategic Management*, 26(1), 46-66. <https://doi.org/grqcns>
- Grant, A. M. (2008). The significance of task significance: job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 108-124. <https://doi.org/bwmdgx>
- Gupta, N. y Sharma, V. (2016). Exploring employee engagement—A way to better business performance. *Global Business Review*, 17(3), 45-63. <https://doi.org/ncbk>
- Jacobson, N. C., Lekkas, D., Price, G., Heinz, M. V., Song, M., O'Malley, A. J. y Barr, P. J. (2020). Flattening the mental health curve: COVID-19 stay-at-home, domestic violence, and mental health search behavior in the United States. *JMIR Ment Health*, 7(6), e19347. <https://doi.org/ggzk5m>
- Jia, L., Phawitpiriyakliti, C. y Terason, S. (2024). The effects of work-family conflict and work-family support on job performance of Chinese grassroots civil servants. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(8), e05916. <https://doi.org/ncbm>
- Jones, O. y Gatrell, C. (2014). The future of writing and reviewing for IJMR. *International Journal of Management Reviews*, 16(3), 249-264. <https://doi.org/f6kqsx>
- Khan, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *The Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://tinyurl.com/ehwvufb>
- Kim, W., Kolb, J. A. y Kim, T. (2013). The relationship between work engagement and performance: a review of empirical

- literature and a proposed research agenda. *Human Resource Development Review*, 12(3), 248-276. <https://doi.org/gfzzgb>
- Kousha, K. y Thelwall, M. (2020). COVID-19 publications: database coverage, citations, readers, tweets, news, Facebook walls, Reddit posts. *Quantitative Science Studies*, 1(3), 1068-1091. <https://doi.org/ghn32p>
- Kumar, V. y Pansari, A. (2016). Competitive advantage through engagement. *Journal of Marketing Research*, 53(4), 497-514. <https://doi.org/gf7kkf>
- Lee, J. Y., Rocco, T. S. y Shuck, B. (2020). What is a resource: toward a taxonomy of resources for employee engagement. *Human Resource Development Review*, 19(1), 5-38. <https://doi.org/gkvqcf>
- Lee, Q.-L., Tan, C.-S. y Krishnan, S. A. P. (2021). The mediating role of job satisfaction and work engagement in the relationship between self-reported person-job fit and job performance. *Organizational Psychology*, 12(2), 183-197. <https://doi.org/ncbp>
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage. *Society for Human Resource Management Research Quarterly*, 1, 1-12.
- Macey, W. y Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30. <https://doi.org/brkfvf>
- Martínez, I. M., Salanova, M. y Cruz-Ortiz, V. (2022). Our boss is a good boss! Cross-level effects of transformational leadership on work engagement in service jobs. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36(2), 87-94. <https://doi.org/gpd9ng>
- Miao, C., Humphrey, R. H. y Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 177-202. <https://doi.org/gbn3j7>
- Mora, O., Guerrero, M. A., Manosalva, C. A. y Pedraza M. (2022). Satisfacción laboral y engagement de trabajadoras de empresas peruanas y ecuatorianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 8), 956-974. <https://doi.org/ncbv>
- Morgan, J. (2017). *The employee experience advantage*. Wiley. <https://tinyurl.com/mpfse7br>
- Nelwan, O. S., Lengkong, V. P. K., Tewal, B., Pratiknj, M. H., Saerang, R. T., Ratag, S. P., Walangitan, H. D., Paat, F. J. y Kawet, R. C. (2024). The effect of job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior on turnover intention in the tourism management and environmental sector in Minahasa Regency-North Sulawesi-Indonesia. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(3), e05242. <https://doi.org/ncbv>
- Nurtjahjani, F., Batilmurik, R. W., Puspita, A. F. y Fanggidae J. P. (2022). The relationship between transformational leadership and work engagement. Moderated mediation roles of psychological ownership and belief in just world. *Organization Management Journal*, 19(2), 47-59. <https://doi.org/ncbx>
- Ologbo, A. y Saudah, S. (2012). Individual factors and work outcomes of employee engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, 498-508. <https://doi.org/gsqgkj>
- Oosthuizen, R. M., Mayer, C.-H. y Zwane, N. J. (2021). Burnout, employee engagement and self-perceived employability in the South African public sector. *SA Journal of Human Resource Management*, 19, a1787. <https://doi.org/gh3m5g>
- Park, L. E., Italiano, A. y Vessels, V. (2023). Managers' displays of busyness predict employees' job engagement, burnout and turnover intentions. *International Journal of Social Psychology*, 38(1), 192-239. <https://doi.org/gtkskr>
- Palacios, K., Zavaleta, J., Fuster-Guillén, D. y Rengifo, R. (2022). Habilidades interpersonales y engagement laboral del personal policial y militar administrativo en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(Número Especial 5), 302-312. <https://doi.org/ncb4>
- Petersen, K., Feldt, R., Mujtaba, S. y Mattsson, M. (2008). *Systematic mapping studies in software engineering*. 12th International Conference on Evaluation and Assessment in Software Engineering, EASE 2008, 1-10.
- Prabadevi, M. y Subramanian, K. P. (2023). "Work Contentment" - an enabler for career development-A study with special reference to the hospital industry. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01738. <https://doi.org/ncb5>
- Rahmadani, V. G. y Schaufeli, W. B. (2022). Engaging leadership and work engagement as moderated by "diuwongke": an Indonesian study. *International Journal of Human Resource Management*, 33(7), 1267-1295. <https://doi.org/gp2bbw>
- Reig-Botella, A., Ramos-Villagrana, P. J., Fernández-del Río, E. y Clemente, M. (2024). Don't curb your enthusiasm! The role of work engagement in predicting job performance. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 40(1), 51-60. <https://doi.org/ncb6>
- Rich, B., Lepine, J. y Crawford, E. (2010). Job engagement: antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635. <https://doi.org/b4fnsh>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. <https://doi.org/bv4wr8>
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), 19-38. <https://doi.org/gkvqcb>
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiró, J. M. y Grau, R. (2000). Desde el 'burnout' al 'engagement': ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16(2), 117-134. <https://tinyurl.com/dywk8th9>
- Salas-Rodríguez, F. y Lara, S. (2020). Mapeo sistemático de la literatura sobre la eficacia colectiva docente. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 95(34.2), 11-36. <https://tinyurl.com/3d3npj3m>
- Sánchez, J., Rivas, R., Echaiz, C. y Hidalgo I. (2022). Liderazgo democrático y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía. *Journal of the Academy*, (6), 66-88. <https://doi.org/ncb7>
- Santiago Torner, C. (2023). Teletrabajo y clima ético. El efecto mediador de la autonomía laboral y del compromiso organizacional. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 36, 1-23. <https://doi.org/ncb9>
- Santiago Torner, C. (2024). Clima ético benevolente y autoeficacia laboral. La mediación de la motivación intrínseca y la moderación del compromiso afectivo en el sector eléctrico colombiano. *Lecturas de Economía*, (101), 235-269. <https://doi.org/ncb8>
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model: a 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120-132. <https://doi.org/gd6f5b>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. y Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/c45wq2>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. y Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92. <https://tinyurl.com/2n8kk6zv>
- Schaufeli, W. B. y Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/b8pju2>
- Schaufeli, W. B. y Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: bringing clarity to the concept. En A. B. Bakker y M. P. Leiter (eds.), *Work engagement: a handbook of essential theory and research* (pp. 10-24). Psychology Press.
- Schaufeli, W. B. y Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: implications for improving work and health. En *Bridging occupational, organizational and public health* (pp. 43-68). Springer, Dordrecht. <https://doi.org/gg9dgg>
- Schneider, B., Yost, A. B., Kropp, A., Kind, C. y Lam, H. (2018). Workforce engagement: what it is, what drives it, and why it matters for organizational performance. *Journal of Organizational Behavior*, 39(4), 462-480. <https://doi.org/gdjtz>

- Seppälä, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakonen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A. y Schaufeli, W. (2009). The construct validity of the Utrecht Work Engagement Scale: multisample and longitudinal evidence. *Journal of Happiness Studies*, 10(4), 459-481. <https://doi.org/b855z3>
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kosugi, S., Suzuki, A., Nashiwa, H., Kato, A., Sakamoto, M., Irimajiri, H., Amano, S., Hirohata, K., Goto, R. y Kitaoka-Higashiguchi, K. (2008). Work engagement in Japan: validation of the Japanese version of the Utrecht Work Engagement Scale. *Applied Psychology*, 57(3), 510-523. <https://doi.org/bsjxwb>
- Silva, S. C., Feitosa, W., Duarte, P. y Vasconcelos, M. (2019). How co-creation increases employee corporate social responsibility and organizational engagement: the moderating role of self-construal. *Revista de Gestão*, 27(2), 153-167. <https://doi.org/nccm>
- Slattery, P., Saeri, A. K. y Bragge, P. (2020). Research co-design in health: a rapid overview of reviews. *Health Research Policy Systems*, 18(17). <https://doi.org/gmvf3p>
- Suárez-Albanchez, J., Jiménez-Estévez, P., Blázquez-Resino, J. J. y Gutiérrez-Broncano, S. (2022). Team autonomy and organizational support, well-being, and work engagement in the Spain computer consultancy industry: the mediating effect of emotional intelligence. *Administrative Sciences*, 12(3), 85. <https://doi.org/nccn>
- Turnbull, J., McKenna, G., Prichard, J., Rogers, A., Crouch, R., Lennon, A. y Pope, C. (2019). Sense-making strategies and help-seeking behaviours associated with urgent care services: a mixed-methods study. *Health Services and Delivery Research*, (7.26). <https://tinyurl.com/4bj4ykc>
- Valentin, M. A., Valentin, C. C. y Nafukho, F. M. (2015). The engagement continuum model using corporate social responsibility as an intervention for sustained employee engagement: research leading practice. *European Journal of Training and Development*, 39(3), 182-202. <https://doi.org/nccq>
- Van Tuin, L., Schaufeli, W. B. y Van den Broeck, A. (2021). Engaging leadership: enhancing work engagement through intrinsic values and need satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, 32(4), 1-23. <https://doi.org/grzvj5>
- Vecina, M. L. y Chacón, F. (2013). Is engagement different from satisfaction and organizational commitment? Relations with intention to remain, psychological well-being and perceived physical health in volunteers. *Anales de Psicología*, 29(1), 225-232. <https://doi.org/ghpmvv>
- Vom Brocke, J., Simons, A., Riemer, K., Niehaves, B., Plattfaut, R. y Cleven, A. (2015). Standing on the shoulders of giants: challenges and recommendations of literature search in information systems research. *Communications of the Association for Information Systems*, 37. <https://doi.org/gfrhd7>
- Wittenberg, H., Eweje, G., Taskin, N. y Forsyth, D. (2023). Different perspectives on engagement, where to from here? A systematic literature review. *International Journal of Management Review*, 26(3), 410-434. <https://doi.org/nccr>
- 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. <https://doi.org/cspbmc>
- Zavatti Campos, W. Y. Y. y Neves Cavazotte, F. de S. C. (2023). Controle burocrático e suporte organizacional no setor público: efeitos mediados pelo empoderamento psicológico no engajamento. *Revista de Administração Pública*, 57(4), e2022-0301. <https://doi.org/ncbd>