
**EL SÍNDROME DE BURNOUT Y SU RELACIÓN CON LA INTENCIÓN DE
ABANDONO EN TÉCNICOS DE RECURSOS HUMANOS**

TRABAJO DE FIN DE GRADO DE PSICOLOGÍA

Facultad de Psicología y Logopedia, Universidad de La Laguna

Curso académico 2023-2024

Autora

Eva Arteaga Gutiérrez

Tutoras Académicas

Naira Delgado Rodríguez y Yurena Morera Cáceres

A 19 de junio de 2024

Índice

Resumen	3
Justificación y Marco Teórico	4
1. Origen y conceptualización del síndrome de <i>burnout</i>	4
2. Modelos explicativos del desarrollo del <i>burnout</i>	5
2.1 Teoría de Demandas y Recursos Laborales	5
3. Antecedentes del <i>burnout</i>	6
4. Consecuentes del <i>burnout</i>	7
5. Intención de abandono	9
6. El presente estudio	10
Método	11
1. Participantes	11
2. Instrumentos	11
3. Procedimiento	12
Resultados	13
Discusión y Conclusiones	15
Referencias	18
Anexos	21

Resumen

El principal objetivo del presente estudio es comprobar el efecto que tiene el *burnout* en la intención de abandono en una muestra de técnicos de Recursos Humanos, así como comprobar cuál de las dimensiones del Maslach Burnout Inventory (MBI) es la que mejor predice la intención de abandono. Para ello, se hará uso de dos instrumentos, el Maslach Burnout Inventory General Survey (MBI-GS), encargado de medir el nivel de *burnout* a través de 3 subescalas: Agotamiento Emocional, Despersonalización y Eficacia Profesional, y el Turnover Intention Scale (TIS-6), cuya finalidad es la de medir la intención de abandono. Los resultados obtenidos indican que efectivamente el *burnout* correlaciona positivamente con la intención de abandono y que, en este caso, la Despersonalización ha sido la única dimensión del MBI que ha llegado a predecir de forma significativa la intención de abandono. Por todo ello, en este trabajo se constata la necesidad de abordar la despersonalización en el ámbito de los Recursos Humanos.

Palabras clave: *burnout*, intención de abandono, despersonalización, Recursos Humanos

Abstract

The main objective of the present study is to verify the effect that burnout has on the turnover intention in a sample of Human Resources technicians, as well as to verify which of the Maslach Burnout Inventory (MBI) dimensions is the one that best predicts the turnover intention. To do this, two instruments will be used, the Maslach Burnout Inventory General Survey (MBI-GS), responsible for measuring the level of burnout through 3 subscales: Emotional Exhaustion, Depersonalization and Professional Efficacy, and the Turnover Intention Scale (TIS-6), whose purpose is to measure the turnover intention. The results obtained indicate that burnout indeed correlates positively with the turnover intention and, in this case, Depersonalization has been the only dimension of the MBI that has significantly predicted the turnover intention. For all these reasons, in this work it is confirmed the need to work on depersonalization in the field of Human Resources.

Key words: burnout, turnover intention, depersonalization, Human Resources

Justificación y Marco Teórico

1. Origen y conceptualización del síndrome de *burnout*

La primera aproximación del *burnout* y la definición más extendida acerca de este concepto es la elaborada por Maslach y Jackson (1981) quienes se refieren al síndrome como un proceso tridimensional que atraviesa diferentes etapas: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo. En primer lugar, el agotamiento emocional hace alusión a las sensaciones que surgen a raíz de un esfuerzo físico excesivo que tienen lugar a la vez que el decaimiento de recursos emocionales por parte del profesional. En segundo lugar, la despersonalización va ligada al desarrollo de actitudes negativas, de indiferencia y respuestas cínicas hacia el entorno laboral. Por último, la baja realización personal puede manifestarse en forma de sentimientos de fracaso y baja autoestima personal, junto con una tendencia a evaluar de forma negativa el propio trabajo.

Por consiguiente, podemos definir el síndrome de *burnout* como una respuesta al estrés laboral crónico que surge a raíz de la calificación negativa por parte de los profesionales acerca de su desempeño laboral, su capacidad para hacer frente a quienes han de atender en su profesión, por la sensación de estar agotados a nivel emocional, por el desarrollo de sentimientos negativos hacia su puesto de trabajo, y por el desarrollo de actitudes y conductas poco adecuadas hacia las personas que reciben sus servicios que, debido al endurecimiento afectivo del profesional, son vistas de manera deshumanizada (Marrau, 2009).

No obstante, cabe destacar que el síndrome de *burnout* tiene su origen en el entorno de trabajo y no en el trabajador. El problema ha de ser buscado en el entorno laboral, no en el individuo. Este matiz es muy importante, pues de cara a su correcto tratamiento se ha de tener en cuenta el entorno psicosocial laboral y tratar de corregirlo para prevenir la aparición y el desarrollo de esta patología laboral, y no dirigir, única y exclusivamente el foco de atención hacia el individuo (Marrau, 2009).

Igualmente, Farber (1984) lo describe como un fenómeno que tiene lugar en la mayoría de los ambientes de trabajo como consecuencia de la competencia existente que exige a los profesionales producir cada vez mejores resultados en el menor tiempo posible y con escasos recursos. En este sentido, establece que el agotamiento es el principal síntoma de este proceso y, por ello, centra su atención en la manifestación conductual del cansancio

emocional y físico.

2. Modelos explicativos del desarrollo del *burnout*

Desde la aparición del *burnout* como constructo psicológico, han surgido diversas propuestas explicativas o modelos en los que se recogen las diferentes variables implicadas en éste y cómo se relacionan entre sí. Una de las clasificaciones más utilizada es la de Gil-Monte y Peiró (1997). Estos categorizan los modelos etiológicos en cuatro tipos de líneas de investigación: Teoría Sociocognitiva del Yo, Teoría del Intercambio Social, Teoría Organizacional y Teoría Estructural. En una posterior revisión, a estos se incorpora un nuevo marco teórico: la Teoría de Demandas y Recursos Laborales (Demerouti et al., 2001). Para esta investigación se profundizará en la Teoría de Demandas y Recursos Laborales, dado que es la que mejor se ajusta al perfil de profesionales que se va a tener como muestra en esta investigación.

2.1 Teoría de Demandas y Recursos Laborales de Demerouti (2001)

Esta teoría se centra en analizar la influencia de las demandas y recursos laborales sobre el estrés laboral y la motivación. Las demandas laborales son aquellos aspectos físicos, sociales y organizacionales que requieren un esfuerzo tanto físico como mental continuado y que, por tanto, conducen a un mayor coste psicológico y fisiológico. Las demandas, al exigir esfuerzos adicionales para el cumplimiento de los objetivos empresariales, pueden convertirse en factores de estrés que finalmente ocasionen un agotamiento físico y mental. Los recursos laborales, por otro lado, se refieren a aquellos aspectos tanto físicos, como psicológicos, sociales u organizacionales que intervienen facilitando la consecución de los objetivos empresariales y, consecuentemente, reduciendo los costes tanto físicos como psicológicos que van ligados a las demandas, estimulando así el desarrollo y crecimiento personal. De esta forma, los recursos laborales inciden en el bienestar de los profesionales al impulsarlos a sobrellevar mejor las demandas del trabajo. Siguiendo esta línea, se asume que cuando las personas se enfrentan a una situación en la que las demandas laborales son altas y los recursos son limitados, se producirá una situación de desgaste energético y desmotivación que favorecerá el desarrollo de desgaste profesional.

En definitiva, el proceso de desgaste seguiría dos vías. La primera estaría ligada al agotamiento y la extenuación ocasionados a raíz de la sobrecarga de las demandas laborales, mientras que la segunda se vincularía con la falta de recursos que, finalmente, intensifican los

efectos negativos de las demandas y que degeneran en tensión y, por tanto, en sentimientos de desgaste.

3. Antecedentes del *burnout*

De acuerdo con lo explicado anteriormente, cuanto mayor es la brecha o desajuste entre la persona y su entorno laboral, mayor es la probabilidad de padecer *burnout* (Maslach, 2009). Por consiguiente, el desarrollo del *burnout* puede explicarse en función de variables de naturaleza organizativa y en función de la relación del individuo con el trabajo (Maslach et al., 2001). No obstante, como ya se señaló con anterioridad, a través de estos estudios se llega a la conclusión de que el *burnout* se debe en gran parte a la naturaleza del trabajo, en lugar de a las características personales del individuo (Maslach y Leiter, 1997).

En esta línea, dado que el surgimiento del *burnout* se asocia principalmente a las variables situacionales, a continuación se analizarán algunos de los principales predictores que se han asociado con el desarrollo de este síndrome, así como su relación con las tres dimensiones que lo componen según el modelo de Maslach y Jackson (1981).

En primer lugar, la sobrecarga en el trabajo se refiere a la percepción que tienen los profesionales de que en sus respectivos puestos se les exige demasiado que hacer, no disponen del suficiente tiempo para realizar estas tareas, ni cuentan con los suficientes recursos para desempeñar bien su trabajo. Es decir, en este caso, existiría un claro desequilibrio o desajuste entre las exigencias del trabajo y la capacidad del individuo para satisfacerlas. En este sentido, tal y como ha demostrado Maslach (2009), la sobrecarga laboral es el mejor predictor para la dimensión de agotamiento del *burnout*.

Las recompensas insuficientes hacen referencia a la situación en la que los profesionales creen no estar siendo debidamente recompensados por su desempeño. Cuando hablamos de recompensas laborales, lo primero que pensamos es en el sueldo, sin embargo, en muchos casos las recompensas más importantes implican reconocimiento personal. Muchas veces lo que realmente importa es que alguien más se dé cuenta de lo que hacemos y le den importancia a la calidad de nuestro trabajo. El estado de ánimo de los profesionales se basa mucho en las recompensas y en el reconocimiento, es por ello que el reconocimiento positivo en el trabajo es muy importante para prevenir el *burnout* (Maslach, 2009).

La variable quiebre en la comunidad, tiene que ver con las relaciones que los profesionales mantienen con otras personas en el trabajo. Cuando las relaciones dentro del ámbito laboral funcionan bien, en general, habrá un gran apoyo social y los profesionales tendrán medios efectivos para resolver los problemas, desacuerdos y dificultades que surjan en el entorno laboral. De lo contrario, si estas relaciones se caracterizan por la falta de apoyo y confianza, y por conflictos no resueltos, entonces se dice que hay un quiebre en el sentido de comunidad. Cuando esto ocurre, el ambiente laboral se caracteriza por la hostilidad y la competencia, lo que hace difícil resolver conflictos. Bajo tales condiciones, la probabilidad de sufrir estrés y *burnout* es alta, y el trabajo se hace difícil (Maslach, 2009).

En lo referido a la ausencia de imparcialidad, la percepción de que el lugar de trabajo es injusto e inequitativo es probablemente el mejor predictor de la dimensión de despersonalización del *burnout*. Cuando las personas sientan que no están siendo tratadas de manera justa, es probable que la rabia y la hostilidad salgan a la luz. De este modo, incluso incidentes aparentemente insignificantes pueden generar intensas emociones y tener un impacto psicológico significativo para la persona (Maslach, 2009).

Por último, respecto a los conflictos de valor, los valores se definen como los ideales y metas que originalmente atrajeron a los profesionales a su trabajo, así como la conexión motivante entre el trabajador y el lugar de trabajo. Los conflictos de valor surgen cuando los profesionales se encuentran trabajando en una situación en la que se da un conflicto entre los valores personales y organizacionales. Bajo estas condiciones es posible que los profesionales tengan que tomar la decisión de elegir entre lo que ellos *quieren* hacer y lo que *tienen* que hacer. Si los profesionales con frecuencia experimentan este tipo de desajuste en los valores, entonces es probable que surja el *burnout* (Maslach, 2009).

4. Consecuentes del *burnout*

A continuación, describiremos las consecuencias del síndrome de *burnout*. Estas pueden ser clasificadas en dos líneas: consecuencias para el individuo y consecuencias para la organización (Gil-Monte y Peiró, 1997).

Dentro de las consecuencias para el individuo, más allá de la aparición de ciertas alteraciones psicosomáticas, cuando alcanza niveles altos, el *burnout* también origina problemas familiares y sociales, así como el desarrollo por parte del individuo de actitudes y conductas de carácter negativo. En definitiva, tal y como se ha demostrado, este patrón

conductual y actitudinal propicia la aparición de conflictos y, por consiguiente, el deterioro de las relaciones interpersonales (Gil-Monte, 2005).

En lo que respecta a las consecuencias que tiene el *burnout* a nivel organizacional, se pueden citar las siguientes: a) deterioro de la calidad del servicio; b) baja satisfacción laboral; c) niveles de absentismo laboral superiores a lo esperado; d) abandono del puesto o incluso de la organización; e) disminución del esfuerzo e interés por realizar debidamente las actividades laborales; f) aumento de los conflictos interpersonales con compañeros, usuarios y supervisores; y g) una reducción en la calidad de vida laboral de los profesionales (Gil-Monte, 2005).

A continuación, en la Figura 1, se presenta un resumen de los distintos antecedentes y consecuentes del *burnout* junto con las dimensiones del MBI a las que se ha asociado.

Figura 1

Principales antecedentes y consecuentes del burnout y su relación con las dimensiones del MBI

Antecedentes del <i>burnout</i>	Dimensión del MBI con la que se relaciona principalmente
Sobrecarga en el trabajo	Agotamiento Emocional (Maslach, 2009)
Recompensas insuficientes	Baja Realización Personal (Maslach, 2009)
Quiebre en la comunidad	Despersonalización (Maslach, 2009)
Ausencia de imparcialidad	Despersonalización (Maslach, 2009)
Conflictos de valor	Agotamiento Emocional (Maslach, 2009)
Consecuentes del <i>burnout</i>	Dimensión del MBI con la que se relaciona principalmente
Deterioro de las relaciones interpersonales	Despersonalización (Gil-Monte, 2005)
Deterioro de la calidad asistencial	Despersonalización (Gil-Monte, 2005)
Baja satisfacción laboral	Agotamiento Emocional (Gil-Monte, 2005)
Absentismo laboral elevado	Agotamiento Emocional (Gil-Monte, 2005)

Abandono del puesto y/o de la organización	Agotamiento Emocional (Gil-Monte, 2005)
Disminución del interés y el esfuerzo	Despersonalización (Gil-Monte, 2005)
Aumento de los conflictos interpersonales	Despersonalización (Gil-Monte, 2005)
Disminución de la calidad de vida laboral	Agotamiento Emocional (Gil-Monte, 2005)

5. Intención de abandono

Una de las consecuencias del *burnout* con mayor repercusión para la organización es la intención de abandono del trabajo. Esta ha sido entendida como la voluntad consciente y deliberada de dejar la organización. Suele medirse con referencia a un periodo de tiempo específico y se considera como el último paso de una serie de pensamientos, que han llevado al profesional a considerar abandonar su trabajo e intentar buscar uno alternativo (Mobley et al., 1978).

En lo referido a la relación entre el estrés laboral y la intención de abandonar, se ha observado que la percepción de un ambiente de trabajo estresante favorece la decisión de los profesionales de abandonar verdaderamente su organización (Johnson e Indvik, 1996). No obstante, los profesionales expuestos repetidamente a situaciones de estrés pueden experimentar el deseo de renunciar sin necesariamente hacerlo, pues muchos factores externos pueden intervenir, impidiendo que se tome esta decisión (las condiciones del mercado laboral, el trabajo del cónyuge, el tejido social, etc.).

En la intención de abandono laboral también influyen otras variables, entre las que destacamos la satisfacción laboral. De acuerdo con Tett y Meyer (1993), la satisfacción laboral guarda un vínculo afectivo con el propio trabajo, de tal forma que los profesionales que se sientan cómodos y satisfechos en él, tienen menos probabilidades de intentar abandonarlo. Por el contrario, si los profesionales muestran una actitud negativa hacia su situación laboral, buscarán la forma de evitarla y así aliviar sus sentimientos negativos (Hulin et al., 1985). Por tanto, si un profesional no se encuentra satisfecho a nivel laboral, posiblemente intente cambiarse de organización. Para reforzar esta idea, Griffith et al., (2000) realizaron un meta-análisis en donde concluyeron que de las diversas actitudes ante el trabajo,

la satisfacción laboral es el mejor factor protector ante la intención de abandono.

Del mismo modo, cabe destacar que las intenciones de abandono pueden ser vistas como una estrategia de autoprotección por parte del individuo ante la falta de recursos, el agotamiento y el distanciamiento derivado de una demanda laboral excesiva. De este modo, tal y como han propuesto algunos autores, el *burnout* tendría un papel mediador en este proceso (Golden, 2006).

Por último, se destaca el interesante estudio de Koeske y Koeske (1989), con trabajadores sociales, donde obtuvieron valores significativos para las correlaciones entre las tres dimensiones del MBI (Maslach Burnout Inventory) y la tendencia al abandono, siendo la correlación más intensa con la dimensión de Agotamiento Emocional.

6. El presente estudio

Aunque son muchas las investigaciones que han evaluado el efecto del *burnout* en profesionales sanitarios o de la educación (Mercado-Salgado et al., 2010), aún no se ha explorado con detenimiento el efecto que puede tener este síndrome en otras profesiones en las que también se podrían estar enfrentando a un alto nivel de desgaste profesional, como puede ser el personal técnico de Recursos Humanos. Es por ello que a través de esta investigación se busca profundizar en los efectos del *burnout* para este perfil.

El principal objetivo del departamento de Recursos Humanos es el de gestionar el talento disponible, con vistas a conseguir los objetivos organizacionales propuestos, así como transmitir la cultura de la empresa y motivar a los profesionales a ser más eficaces en el desempeño de su trabajo. Es por ello que el papel de los técnicos de Recursos Humanos como canal de comunicación entre los profesionales y los responsables resulta crucial (Pereda-Marín et al., 2003). En este sentido, el departamento de Recursos Humanos, a partir de las evaluaciones de las habilidades y las capacidades de los profesionales en su empresa, contará con los datos necesarios para ayudar a tomar decisiones estratégicas. Entre ellas, comprobar si los objetivos de la organización son apropiados y si están más o menos lejos de cumplirse. Por todo ello, es de suponer la complejidad y responsabilidad que implica ocupar un puesto dentro de este ámbito.

Algunas de las funciones desempeñadas para conseguir dichos objetivos son: reclutar y seleccionar al personal, evaluar el desempeño de los profesionales y fomentar su desarrollo

profesional, favorecer un buen clima laboral dentro de la organización, prevenir los riesgos laborales e incrementar la comunicación con los empleados y potenciar la gestión laboral (Lobanova et al., 2009). Todo ello conduce a que este tipo de profesionales tienda a enfrentarse a los siguientes retos: desafíos en la gestión de conflictos, cambios constantes en las normativas laborales, toma de decisiones difíciles tales como despidos o implementación de políticas impopulares y estigma asociado a la gestión de su departamento.

Por todo ello, el principal objetivo de este estudio reside en comprobar el efecto que tiene el *burnout* en la intención de abandono en una muestra de técnicos de Recursos Humanos. Como objetivo específico, nos planteamos comprobar cuál de las dimensiones del MBI es la que mejor predice la intención de abandono.

Siguiendo esta línea, y de acuerdo con los resultados obtenidos en la literatura previa, las hipótesis que se plantean para esta investigación serían las siguientes:

1. El *burnout* correlaciona positivamente con la intención de abandono.
2. El Agotamiento Emocional es la dimensión del MBI que mejor predice la intención de abandono.

Método

1. Participantes

En la presente investigación hemos podido contar con la colaboración de 49 participantes, de los cuales 26 eran mujeres (53,1%) y 22 hombres (44,9%), cuya edad estaba comprendida entre los 24 y los 66 años ($M= 45.2$; $DT= 9,47$). Cabe destacar que todas las personas participantes, provenientes de múltiples titulaciones (Psicología, Derecho y Economía principalmente), se encontraban actualmente en activo y el 98% de ellas con un contrato fijo. Por último, en lo referido al tamaño de la empresa, el 40,8% de los participantes trabajaban en una empresa de más de 250 trabajadores, el 28,6% en una de 25 a 50 trabajadores, el 16,3% en una de 50 a 100 trabajadores y el 14,3% en una de 100 a 250 trabajadores.

2. Instrumentos

- *Maslach Burnout Inventory General Survey (MBI-GS; Schaufeli et al., 1996)*. Este instrumento se presenta como una escala compuesta por 16 ítems de respuesta tipo Likert de 7 puntos que van desde 1 “Nunca/Ninguna vez” a 7 “Siempre/Todos los días”, encargados de medir el nivel de *burnout* de los profesionales a través de 3 subescalas: Agotamiento Emocional, Despersonalización y Eficacia Profesional. En primer lugar, la subescala de Agotamiento Emocional consta de 5 ítems que buscan medir la fatiga emocional y física. La subescala de Despersonalización está compuesta también por 5 ítems que miden la indiferencia que manifiestan los profesionales ante su trabajo. Por último, la subescala de Eficacia Profesional se compone de 6 ítems encargados de medir las expectativas que presentan los profesionales en relación a su éxito laboral, por tanto, se trata de una escala inversa. La puntuación de cada subescala se calcula a través de la media de puntuaciones obtenidas en los ítems. Aquellos participantes que puntúen alto en en las dimensiones de Agotamiento Emocional y Despersonalización y bajo en la dimensión de Eficacia Profesional indicarán una mayor probabilidad de padecer *burnout* (Moreno-Jiménez et al., 2009).

- *Turnover Intention Scale (TIS-6; Roodt, 2004)*. Este otro instrumento se trata de una escala de 6 ítems adaptada de la escala de 15 ítems desarrollada inicialmente por Roodt (2004), que se responde a través de una escala tipo Likert de 5 puntos, cuya finalidad es la de medir la intención de abandono. Para obtener la puntuación en este formulario se deberá calcular la media de puntuaciones obtenidas en los ítems en total. Ejemplos de los ítems que han sido incluidos en el TIS-6 son: "¿Con qué frecuencia ha considerado dejar su trabajo?" o "¿Con qué frecuencia enfrentas el día a día en el trabajo con una predisposición positiva?"

3. Procedimiento

El cuestionario, diseñado mediante la plataforma Google Forms e incluido en el Anexo I de este trabajo, fue distribuido a través de aplicaciones de mensajería tales como Gmail o WhatsApp. Al acceder a este, los participantes, quienes habían sido seleccionados a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia, en primer lugar, debían de rellenar una serie de datos sociodemográficos y, posteriormente, responder a los dos instrumentos mencionados anteriormente, que habían sido integrados en un mismo formulario con el fin de facilitar la posterior recogida de datos. La duración del proceso de recogida de datos fue de aproximadamente 1 mes para tratar de alcanzar el máximo número de participantes posible.

Tras finalizar la recogida de datos se procedió a realizar el análisis de estos utilizando el paquete estadístico *Jamovi*, versión 2.5.1 (The jamovi project, 2024) del que se extrajeron los datos que se presentan a continuación.

Resultados

A raíz del análisis exploratorio de las escalas, podemos destacar que las puntuaciones obtenidas en las diferentes dimensiones están repartidas entre todos los valores posibles, tal y como se muestra en las puntuaciones mínimas y máximas para cada una de estas. No obstante, se observa una excepción en la subescala de Eficacia Profesional, donde los valores tienden a distribuirse por puntuaciones altas, lo que nos indica una baja variabilidad en las respuestas, motivo por el que su efecto puede no verse tan reflejado sobre el *burnout* (ver Tabla 1).

Tabla 1

Análisis descriptivo de las escalas administradas

	Media	Mediana	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
Agotamiento Emocional	3.43	3.00	1.49	1.00	7.00
Despersonalización	2.88	3.00	1.29	1.00	6.40
Eficacia Profesional	5.97	6.00	0.681	4.00	7.00
Intención de Abandono	2.35	2.33	0.895	1.00	5.00

Centrándonos en las correlaciones entre las subescalas del MBI y la intención de abandono, observamos como el Agotamiento Emocional correlaciona positivamente y de forma significativa con la intención de abandono ($r = 0.515$; $p < .001$), al igual que ocurre con la dimensión de Despersonalización ($r = 0.688$; $p < .001$). Por el contrario, podemos apreciar que no se encuentra una correlación significativa entre la Eficacia Profesional y la intención de abandono ($r = - 0.209$; $p = 0.15$) (ver Tabla 2).

Tabla 2*Correlaciones entre las subescalas del MBI y la intención de abandono*

		Agotamiento Emocional	Despersonalización	Eficacia Profesional	Intención de Abandono
Agotamiento Emocional	R de Pearson valor p	— —			
Despersonalización	R de Pearson valor p	0.585*** < .001	— —		
Eficacia Profesional	R de Pearson valor p	- 0.073 0.619	- 0.352* 0.013	— —	
Intención de Abandono	R de Pearson valor p	0.515*** < .001	0.688*** < .001	- 0.209 0.150	— —

A continuación, se presenta un primer modelo de regresión, donde se incluyen todas las variables pertenecientes a la escala de Burnout. De acuerdo con este modelo, se observa que las tres dimensiones del MBI de forma conjunta explican el 49% de la varianza. No obstante, se percibe como la Despersonalización es la única variable que predice de forma significativa la intención de abandono ($\beta = 0.4115$; $p < .001$) (ver Tabla 3).

Tabla 3*Modelo de regresión lineal entre el burnout y la intención de abandono*

Modelo	R	R²
1	0.702	0.492

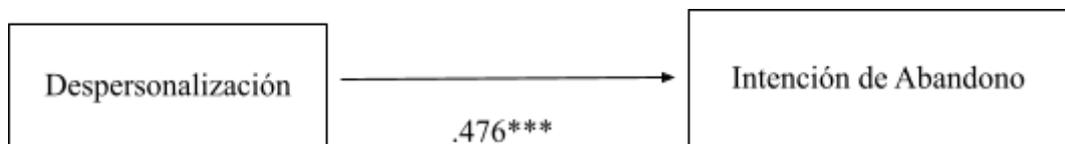
Predictor	Estimador	EE	t	p
Constante	0.7230	0.9988	0.724	0.473
Agotamiento Emocional	0.1007	0.0797	1.263	0.213
Despersonalización	0.4115	0.0982	4.191	< .001

Eficacia Profesional	0.0167	0.1515	0.110	0.913
----------------------	--------	--------	-------	-------

A raíz de estos resultados, se realizó un segundo modelo de ajuste, esta vez teniendo solo en cuenta la dimensión de Despersonalización, donde observamos que este factor de forma única explicaba el 47% de la varianza (ver Figura 2).

Figura 2

Modelo de regresión lineal entre la Despersonalización y la intención de abandono



Discusión y Conclusiones

El principal objetivo de esta investigación era comprobar el efecto que tiene el *burnout* en la intención de abandono en una muestra de técnicos de Recursos Humanos, así como comprobar cuál de las dimensiones del MBI es la que mejor predice la intención de abandono. Los resultados obtenidos han permitido comprobar que efectivamente el *burnout* correlaciona positivamente con la intención de abandono. En esta línea, a través de la literatura sobre el tema se ha observado como el agotamiento emocional ha figurado como elemento principal en la explicación de este síndrome, motivo por el que en este estudio se planteó inicialmente que el Agotamiento Emocional sería la dimensión del MBI que mejor predijera la intención de abandono (Moreno-Jiménez et al., 2009).

Una posible explicación sobre este efecto es que muchos de los estudios que se han realizado sobre el *burnout* se han centrado en el análisis de ciertos perfiles profesionales, como por ejemplo, el de profesional sanitario. En este tipo de profesiones se observa que un alto grado de implicación con los pacientes en su trabajo puede conducirles al consumo de mayores niveles de esfuerzo tanto físico como emocional, lo que finalmente implica una mayor presencia de agotamiento emocional. Pues se ha visto que el agotamiento emocional

tiene una mayor incidencia en los profesionales que trabajan en contacto directo con usuarios (Gil-Monte, 2005).

El presente estudio, sin embargo, se centra en el estudio de una muestra de profesionales del ámbito de los Recursos Humanos, lo cual puede explicar que se haya obtenido un patrón de resultados diferente al encontrado generalmente en la literatura. En este caso se ha visto que ha sido la Despersonalización la dimensión del MBI que más ha correlacionado con la intención de abandono (ver Tabla 2). Asimismo, la Despersonalización no solo ha demostrado ser la dimensión que más correlaciona con la intención de abandono, sino que además ha sido la única que ha llegado a predecir de forma significativa la intención de abandono (ver Tabla 3), llegando a explicar por sí sola el 47% de la varianza (ver Figura 2).

Para los profesionales de Recursos Humanos, el compromiso ha de ser una característica crucial para el buen funcionamiento de la empresa. Es por ello que la falta de éste va ligada al desarrollo de sentimientos de indiferencia y desconexión con el propio trabajo, que pueden desembocar en actitudes cínicas hacia el entorno laboral y, finalmente, en el abandono de la organización (Joo et al., 2019). Esta situación puede tener su origen en la gran presión que tienen estos profesionales para asegurar la sostenibilidad y competitividad de su organización, así como para enfrentar los nuevos retos del mercado (De las Heras-Rozas et al., 2021).

En esta línea, si nos situamos de nuevo en la Teoría de Demandas y Recursos Laborales de Demerouti (2001), quizás aquello que impulse a los profesionales de Recursos Humanos a desarrollar una actitud cínica hacia el trabajo sea la ausencia de recursos laborales, que de algún modo les obstaculice en la consecución de sus objetivos y metas laborales. Del mismo modo, la presencia de actitudes cínicas se puede entender como una estrategia de afrontamiento de la tensión derivada de lidiar con las continuas demandas e, incluso, con la posible rivalidad dentro del entorno laboral (Gupta et al., 2012).

Destacamos a continuación las implicaciones prácticas de esta investigación dentro de este ámbito profesional, pues teniendo en cuenta que la despersonalización es una actitud negativa que apunta directamente a las prácticas, políticas y agentes organizacionales, es lógico presuponer que puede influir negativamente sobre las variables organizacionales clave, tales como la productividad, el desempeño y el compromiso (Barton y Ambrosini, 2013). De

ahí la importancia de hacer frente al síndrome de *burnout*, posiblemente a través de la búsqueda de una mayor conciliación entre la vida personal y profesional, donde se exijan mejores condiciones en los puestos de trabajo. Esto podría repercutir en que los profesionales dentro de este departamento puedan tener un mejor rendimiento, fomentar su compromiso profesional, que se encuentren cómodos realizando sus tareas diarias y que estén satisfechos con su labor profesional (Solís-Alba, 2022).

De cara a las posibles limitaciones de este estudio, podemos señalar la muestra escogida, pues para empezar el número de respuestas obtenidas ha sido reducido, lo que dificulta la generalización de este efecto para el resto del sector. Por otro lado, la muestra ha resultado ser bastante heterogénea a consecuencia de que los profesionales que han participado de esta provenían de múltiples titulaciones y ocupaban puestos muy diversos. Es por ello que de cara a futuras investigaciones sería interesante, en primer lugar, ampliar el tamaño de la muestra, así como atender a ciertas variables sociodemográficas que no han podido ser tratadas en este estudio, tales como la antigüedad en el puesto, el tamaño de la empresa o incluso algunos de los aspectos organizacionales que han sido mencionados a lo largo de la investigación (los conflictos de valor, el quiebre en la comunidad o la ausencia de imparcialidad). En este sentido, debido a la falta de investigaciones en la literatura que estudien esta muestra, sería de gran importancia profundizar en las especificidades de este perfil profesional de cara a poder averiguar qué aspectos dentro de sus respectivos puestos de trabajo realmente les pueden estar conduciendo a desarrollar actitudes cínicas.

Según afirman Becker y Gerhart (1996), los sistemas de RRHH representan una oportunidad aún no descubierta de mejorar el rendimiento de las compañías. Desafortunadamente, como ya hemos señalado, no hay muchos estudios que establezcan una relación entre el síndrome de *burnout* y la gestión de Recursos Humanos, lo que sería de gran interés de cara a poder brindarles nuevas herramientas a las empresas y organizaciones tanto para favorecer el compromiso de los profesionales y su satisfacción laboral, como para frenar y disminuir los sentimientos crónicos de estrés, la falta de motivación, y por ende el que los profesionales no abandonen sus empresas (Solís-Alba, 2022).

Referencias

- Barton, L., & Ambrosini, V. (2013). The moderating effect of organizational change cynicism on middle manager strategy commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(4), 721-746.
- Becker, B.E., & Gerhart, B. (1996). The impact of Human Resource Management on organizational performance: progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 39(4), 779-801.
- De las Heras-Rosas, C., Herrera, J., & Rodríguez-Fernández, M. (2021). Organizational Commitment in Healthcare Systems: A Bibliometric Analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2271.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., De Jonge, J., Janssen, P.P.M., & Schaufeli, W.B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 27(4), 279-86.
- Farber, B.A. (1984). Stress and burnout in suburban teachers. *Journal of Educational Research*, 77(6), 325-331.
- Gil-Monte, P.R., & Peiró, J.M. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: El síndrome de quemarse*. Madrid: Editorial Síntesis
- Gil-Monte, P.R. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Golden, T.D. (2006). The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 319-340.
- Griffith, R.W., Hom, P.W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Gupta, S., Paterson, M., Lysaght, R., & von Zweck, C. (2012). Experiences of burnout and coping strategies utilized by occupational therapists. *Canadian Journal of Occupational Therapy*, 79(2), 86-95.

- Hulin, C.L., Roznowski, M. & Hachiya, D. (1985). Alternative opportunities and withdrawal decisions: Empirical and theoretical discrepancies and an integration. *Psychological Bulletin*, 97(2), 233-251.
- Johnson, P.R., & Indvik, J. (1996). Stress and workplace violence: it takes two to tango. *Journal of Managerial Psychology*, 11(6), 18-27.
- Joo, B.K., Bozer, G., & Ready, K.J. (2019). A dimensional analysis of psychological empowerment on engagement. *Journal of Organizational Effectiveness People and Performance*, 6(3), 186-203.
- Koeske, G.F., & Koeske, R.D. (1989). Construct validity of the Maslach Burnout Inventory: A critical review and reconceptualization. *Journal of Applied Behavioral Science*, 25(2), 131-144.
- Lobanova, L., Palekaitė, A., & Radzevičiūtė, J. (2009). Competences of Human Resources management: expectations and reality. *Ekonomika*, 86, 22-41.
- Marrau, M. (2009). El Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout), en el marco contextualizador del estrés laboral. *Fundamentos en Humanidades*, 10(19), 167-177.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced Burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (1997): *The truth about burnout*. San Francisco. CA: Jossey Bass.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Maslach, C. (2009). Comprendiendo el Burnout. *Ciencia & Trabajo*, 11(32), 37-43.
- Mercado-Salgado, P., & Gil-Monte, P.R. (2010). Influencia del compromiso organizacional en la relación entre conflictos interpersonales y el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de servicios (salud y educación). *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20(38), 161-174.
- Mobley, W.H., Horner, S.O., & Hollingsworth, A.T. (1978). An evaluation of precursors of

hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.

Moreno-Jiménez, B., Garrosa Hernández, E., Rodríguez Carvajal, R., Martínez Gamarra, M., & Ferrer Puig, R. (2009). El burnout del profesorado universitario y las intenciones de abandono: un estudio multi-muestra. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(2), 149-163.

Pereda Marín, S., Berrocal, F., & Sanz Gómez, P. (2003). Los perfiles de exigencias en la ocupación del profesional de Recursos Humanos. *Psicología desde el Caribe*, (12), 13-38.

Solís Alba, M.F. (2022). *Las buenas prácticas de RRHH que promueven el empoderamiento psicológico y el compromiso de los empleados. Disminución del síndrome de burnout* (Trabajo fin de máster, Universidad Pontificia Comillas).
<http://hdl.handle.net/11531/68248>

Tett, R.P., & Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analysis based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.

Anexos

Anexo I. Formulario de Google Forms: Estudio sobre el desgaste profesional en especialistas del ámbito de Recursos Humanos

En el contexto de un Trabajo de Fin de Grado de Psicología de la Universidad de La Laguna, se está realizando esta investigación en la que se pretende averiguar los sentimientos y actitudes que pueden desarrollar los profesionales en su trabajo, con el propósito de medir el desgaste profesional y la posible intención de abandono del trabajo por parte de estos. Para ello, se ruega que responda a los siguientes ítems con la mayor sinceridad posible. No existen respuestas erróneas.

Queremos hacerle saber que la información proporcionada será utilizada con fines estrictamente académicos, de forma que sus respuestas serán absolutamente confidenciales tal y como estipula la vigente Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales (BOE nº 294 de 6 de diciembre).

Este cuestionario será breve, es anónimo y se entiende que la persona que responde da su consentimiento informado para la utilización de estos datos en la citada investigación. Agradecemos de antemano su colaboración.

a) Instrucciones iniciales y datos sociodemográficos

Antes de comenzar a responder los ítems de esta escala, procederemos a solicitarle los siguientes datos demográficos con la única finalidad de dar contexto a nuestros resultados. Mantendremos su **anonimato** en todo momento.

Edad:

Género:

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no responder

Titulación:

Ocupación:

- Activo
- Desempleado
- Estudiante
- Prefiero no responder

Tipo de contrato:

- Fijo
- Eventual
- Interino
- Prefiero no responder

Puesto que ocupas actualmente:

Tamaño de la empresa:

- De 25 a 50 trabajadores
- De 50 a 100 trabajadores
- De 100 a 250 trabajadores
- Más de 250 trabajadores

b) Cuestionario Maslach Burnout Inventory General Survey (MBI-GS)

A continuación deberá contestar de forma sincera y honesta a las siguientes afirmaciones indicando el grado de acuerdo o desacuerdo a través de una escala del 1 al 7, (siendo 1 = Nunca/Ninguna vez y 7 = Siempre/Todos los días). Para responder indique el número que más se ajuste a su situación en relación a su trabajo.

Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo
Me siento acabado al finalizar mi jornada laboral
Me siento fatigado al levantarme por la mañana y tener que enfrentarme a otro día de trabajo
Trabajar todo el día realmente es estresante para mí
Soy capaz de resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo
Me siento quemado por mi trabajo
Siento que estoy haciendo una contribución eficaz a la actividad de mi organización

Desde que comencé el empleo, he ido perdiendo interés en mi trabajo
He ido perdiendo el entusiasmo en mi trabajo
En mi opinión, soy bueno haciendo mi trabajo
Me siento realizado cuando llevo a cabo algo en mi trabajo
He realizado muchas cosas valiosas en mi trabajo
Sólo quiero hacer mi trabajo y que no me molesten
Me he vuelto más cínico acerca de si mi trabajo vale para algo
Dudo sobre el valor de mi trabajo
En mi trabajo estoy seguro de que soy eficaz haciendo las cosas

c) Cuestionario Turnover Intention Scale (TIS-6)

A continuación deberá contestar de forma sincera y honesta a las siguientes afirmaciones indicando el grado de acuerdo o desacuerdo a través de una escala del 1 al 5 (siendo 1 = Nunca y 5 = Siempre). Exceptuando para los ítems: 2 (donde 1 = Muy satisfactorio y 5 = Muy poco satisfactorio), 5 (donde 1 = Muy poco probable y 5 = Muy probable) y 6 (donde 1 = Siempre y 5 = Nunca). Para responder indique el número que más se ajuste a su situación en relación a su trabajo.

1. ¿Con qué frecuencia piensas en dejar tu trabajo?
2. ¿Cuánto de satisfactorio es tu trabajo a la hora de cubrir tus propias necesidades?
3. ¿Con qué frecuencia sientes frustración por no tener oportunidades de desarrollo en el trabajo?
4. ¿Con qué frecuencia piensas en un trabajo que encaje mejor con tus necesidades personales?
5. ¿Con qué probabilidad aceptarías una oferta de trabajo con la misma compensación económica que el puesto actual?
6. ¿Con qué frecuencia enfrentas el día a día en el trabajo con una predisposición positiva?