

# La relación entre el *burnout* y el rendimiento laboral en los profesionales de hostelería

Richard M. Mababu, Universidad a Distancia de Madrid (UDIMA), España

**Resumen:** Este trabajo analiza la relación entre el síndrome de burnout y el rendimiento laboral. El síndrome de burnout es considerado como una respuesta al estrés laboral crónico que aparece en numerosas profesiones, especialmente en los trabajadores que se desempeñan su labor en contacto directo con usuarios, clientes o pacientes. Este síndrome se caracteriza principalmente por el agotamiento emocional, la despersonalización y baja realización personal en el trabajo. Los estudios existentes ponen de relieve que el burnout es un síndrome que afecta la productividad a nivel individual y a nivel de la organización en general. En este contexto, el objetivo de este estudio es analizar la relación entre el burnout y el rendimiento laboral y estudiar la influencia de algunas características asociadas al puesto como la ambigüedad de rol, conflicto de rol, sobre carga de rol y el apoyo de supervisor percibido. En este sentido, se analizó la relación entre burnout y rendimiento laboral en una muestra de 260 empleados del sector de hostelería. El análisis de correlaciones y el análisis de regresión jerárquica han sido utilizados como las principales técnicas de análisis de datos. Los resultados obtenidos ponen de manifiesto la existencia de una relación significativa, negativa y bidireccional entre el burnout y el rendimiento laboral. Además, se observan la influencia de la ambigüedad de rol, conflicto de rol, sobre carga de rol y el apoyo de supervisor en la relación entre el burnout y el rendimiento laboral. Finalmente, este estudio presenta algunas reflexiones y líneas futuras de investigación.

**Palabras clave:** burnout, rendimiento laboral, hostelería, ambigüedad de rol, sobrecarga de rol, apoyo del supervisor

**Abstract:** The present paper analyses the relationship between burnout and job performance. The burnout syndrome is considered as a response to chronic job stress that affect many professions, especially in case of professions that require working directly in contact with customers, clients or patients. This syndrome is mainly characterized by emotional exhaustion, depersonalization and low personal accomplishment at work. Previous studies show that burnout is a syndrome that tend to decrease individual performance and organizational productivity. In this context, the objective of this study is to analyze the relationship between burnout and job performance, and to study the influence of some characteristics associated with the position such as role ambiguity, role conflict, role overload and perceived supervisor support. To achieve this objective, the relationship between burnout and job performance was analyzed in a sample of 260 employees in the hotel industry. The correlation analysis and hierarchical regression analysis have been used as the main techniques for data analysis. The results obtained show the existence of a significant, negative two-way relationship between burnout and job performance. In addition, our findings underline the influence of role ambiguity, role conflict, role overload and supervisor support on the relationship between burnout and job performance. Practical implications and recommendations for future researches are discussed.

**Keywords:** Burnout, Job Performance, Hospitality, Role Ambiguity, Role Overload, Supervisor Support.

## Introducción

Para muchos científicos y profesionales, el *burnout* o el síndrome de estar quemado es uno de los problemas de salud de este siglo XXI, y es considerado como una erosión de un estado psicológico del individuo (Salanova y Llorens, 2008). Se produce cuando se desequilibran las expectativas en el ámbito profesional y la realidad del trabajo con que el trabajador se afronta diariamente en su interacción con los compañeros, usuarios, pacientes, clientes, etc. (Kaygusuz, Sanayi y Sirketi, 2015; Schaible y Six, 2016). En esta línea, Schaufeli, Leiter y Maslach (2009) revisaron los estudios sobre *burnout* realizados desde la década de los años 1970 hasta 2009 y concluyeron que el origen de este síndrome de estar quemado está estrechamente relacionado con el desarrollo social, económico y cultural que ha tenido lugar durante los últimos



cinco décadas del siglo XX que ha significado una rápida y profunda transformación al pasar de la sociedad industrial a la economía de servicios. La sociedad actual denominada “sociedad del conocimiento” está caracterizada por una serie de cambios que están afectando las organizaciones; entre estos cambios se pueden enumerar la globalización de la economía, la interconexión de las personas a través de las Tecnologías de la información y de las Comunicaciones (TIC), nuevas demandas y preferencias de los consumidores, el elevado ritmo de vida, la fuerte competitividad entre las empresas, las exigencias de mayor calidad del trabajo, junto con la ruptura del contrato psicológico, etc. Todos estos cambios están teniendo unas consecuencias en las características de la actividad laboral y en el estado de bienestar físico y psicológico de las personas. Además, estas transformaciones están teniendo repercusiones no solamente en la manera de trabajar y de organizar el trabajo, sino también están requiriendo mayores exigencias al trabajador a nivel cognitivo, físico, y emocional. Los cambios en el contexto actual están exigiendo mayor capacidad de adaptación a los trabajadores, que en muchas ocasiones se desencadenan en el estrés laboral. En materia de salud, un estrés prolongado en el trabajo se convierte en el “síndrome de estar quemado por el trabajo” o el *burnout*. Cherniss (1980) ya describió el interés de este concepto alegando cuatro razones: (a) afecta a la moral y el bienestar psicológico del personal implicado, (b) afecta a la calidad de cuidados y tratamiento que reciben los pacientes, (c) tiene una fuerte influencia en las funciones administrativas y (d) es necesario prevenir a nivel comunitario en programas específicos. La hostelería es uno de los sectores donde los trabajadores experimentan un grado elevado de *burnout* debido a las características y exigencias de los puestos de trabajo. En general, los profesionales de la hostelería están expuestos al estrés laboral prolongado debido al tipo y ritmo de las tareas que realizan; además muchos de ellos tienen que interactuar y atender a los clientes o usuarios en ventanillas o cara a cara. El trato con los clientes o las personas en general suele ser un aspecto gratificante en el desarrollo de las actividades laborales. Pero, en ocasiones, puede convertirse en una situación estresante, particularmente en los puestos de trabajo que generan tensiones interpersonales con clientes exigentes, o que presentan dificultades a la hora de controlar las tareas, etc. En este sentido, este trabajo analiza la relación entre el *burnout* y el rendimiento laboral en este sector concreto.

### ***Antecedentes y definición de burnout***

El *burnout* es concebido como una respuesta al estrés laboral crónico que aparece en numerosos tipos de profesionales y grupos ocupacionales, pero especialmente en los trabajadores que desempeñan sus tareas en el sector servicios o que trabajan en contacto directo con clientes, pacientes o usuarios de este tipo de sectores (Dormann y Zapf, 2004). En español, el *burnout* se ha traducido en varios conceptos como “Síndrome de estar quemado”, “Agotamiento emocional”, “Síndrome de quemazón”, “Síndrome de quemarse”, “Síndrome de deterioro”, “Desgaste profesional”, “Desgaste emocional”, “Desgaste profesional”, “Desgaste psíquico”, etc. (Ortega y López, 2003; Vilorio y Paredes, 2002). En realidad, esta variedad de terminologías traduce la gran dificultad que existe a la hora de identificar los síntomas de este síndrome de estar quemado debido a la gran cantidad de problemas ligados al sistema fisiológico del individuo (como cansancio, insomnio, úlcera de estómago, dolor de cabeza, fatiga, hipertensión, etc.), los afectos y emociones (como agotamiento emocional, irritabilidad, odio, etc.), a las cogniciones (como cinismo, despersonalización, apatía, hostilidad, etc.), a las conductas como comportamiento suspicaz y paranoide, aislamiento, consumo de tranquilizantes, rigidez, quejas constantes, absentismo, etc. (Gil-Monte, 2005; Topa y Morales, 2005). Teniendo en cuenta esta variedad de conceptos y traducciones en la lengua española, preferimos utilizar el término “burnout” en este trabajo por su sentido práctico y su uso generalizado en diferentes idiomas (incluyendo en el español) y en ámbitos académicos y profesionales a nivel nacional e internacional. Asimismo, usamos el concepto “síndrome de estar quemado” como sinónimo de *burnout*.

Se suele considerar a Herbert Freudenberger (1974) como el autor que acuñó por primera vez el término “burnout”, para referirse a la respuesta del organismo antes la presencia prolongada de los factores estresantes emocionales e interpersonales que se presentan en el trabajo, que incluyen fatiga crónica, ineficacia y negación de lo ocurrido (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001). Posteriormente, introdujo el término de “*burnout* profesional” cuando observó cómo los voluntarios que trabajaban con toxicómanos, tras un tiempo en su puesto de trabajo, sufrían una pérdida de energía, para luego llegar al agotamiento y desmotivación por su labor. Este autor describió a estas personas como menos sensibles, poco comprensivas y agresivas en su relación con los pacientes, incluso dándoles un trato distante y cínico. Conceptualizó el síndrome de estar quemado o *burnout* como la sensación de agotamiento, decepción y pérdida de interés por la actividad laboral, que surge especialmente en aquellos que se dedican a profesiones de servicios como consecuencia del contacto diario con su trabajo (Gil-Monte, 2005; Jaber y Al-Zoubi, 2012). Desde entonces, ha habido un número relevante de investigaciones y publicaciones sobre el construido en diferentes profesiones (García-Arroyo y Domínguez-López, 2014). Brill (1984) definió el *burnout* como un estado disfuncional y disfórico relacionado con el trabajo, en una persona que no padece otra alteración psicopatológica mayor, en un puesto de trabajo en el que antes ha funcionado bien, tanto a nivel de rendimiento objetivo como de satisfacción personal, y que luego ya no puede conseguirlo de nuevo, si no es por una intervención externa de ayuda, o por un reajuste laboral; y que está en relación con las expectativas previas. En la misma línea, Gil-Monte y Peiró (1997) lo definieron como una respuesta al estrés laboral crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional así como la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado. Esta respuesta se da en las profesiones de servicio pero no se limita sólo a ellas. Pero, tal vez la definición más aceptada entre los investigadores sea la que lo conceptualiza el *burnout* como una respuesta prolongada a estresores crónicos a nivel personal y relacional en el trabajo, determinado a partir de las dimensiones conocidas como agotamiento, despersonalización y cinismo e ineficacia profesional (Schaufeli, Leiter y Maslach, 2009). En esta línea, Maslach (1982) es una de los investigadores que ha realizado una aportación significativa a la hora de estudiar, comprender y explicar el síndrome de estar quemado. Maslach y Jackson (1986) utilizaron el mismo término acuñado por Freudenberger para describir el *burnout* como un síndrome caracterizado por el agotamiento emocional, despersonalización y la reducción de la realización personal. Maslach (1993) definió el *burnout* como un síndrome psicológico de agotamiento emocional, despersonalización y reducida realización personal que puede ocurrir en individuos normales que trabajan con personas de alguna manera. El agotamiento emocional se refiere a los sentimientos de no poder dar más de sí a nivel emocional y a una disminución de los propios recursos emocionales. La despersonalización hace referencia a una respuesta de distancia negativa, sentimientos y conductas cínicas respecto a otras personas, que son normalmente los usuarios del servicio o del cuidado. La reducida realización personal se refiere a la disminución en los propios sentimientos de competencia y logro en el trabajo. Esta definición de Maslach (1981) sigue siendo una de las definiciones más utilizadas; además propuso también el *Maslach Burnout Inventory* (MBI) como instrumento para medir el *burnout*. Posteriormente, Maslach junto con sus colaboradores proporcionaron diferentes versiones de este instrumento para evaluar el síndrome de estar quemado en los profesionales. Originalmente se aplicó el MBI para las profesiones de ayuda o de atención a personas como enfermeras, profesores o educadores, trabajadores sociales, policía, etc. Luego, ha extendido casi a todas las profesiones dando lugar a diferentes versiones del mismo: *Maslach Burnout Inventory-Human Services Survey* (MBI-HSS), *MBI Educator's Survey*, *Maslach Burnout Inventory-General Survey* (MBI-GS), etc. (Olivares y Gil-Monte, 2009; Maslach, Jackson, y Leiter, 1996).

### **Burnout y rendimiento laboral**

Las consecuencias del *burnout* han sido analizadas en varios estudios (Marrau, 2004; Mababu, 2012). Los investigadores han estudiado los efectos directos y relacionales del *burnout* con la satisfacción laboral, el compromiso organización, la intención de abandonar la empresa, el nivel de la rotación profesional, baja del rendimiento laboral, etc. (Kaygusuz *et al.*, 2015). En relación con esta última (baja del rendimiento laboral), un nivel bajo o moderado de estrés puede contribuir a mejorar el desempeño laboral; mientras que un nivel alto y prolongado del estrés en el tiempo lleva al *burnout* y tiene efectos negativos a nivel físico y psicológico; y además afecta de manera negativa al rendimiento laboral (Boyd y Gumpert, 1983; Maslach, 1982; Wincent, Ortqvist y Drnovsek, 2008). Los estudios empíricos han demostrado que el síndrome de estar quemado tiene importantes consecuencias y ramificaciones disfuncionales tanto para las organizaciones como para las personas. Algunos problemas que causa el *burnout* son, entre otros, incremento de rotación de empleados, aumento del ausentismo, reducción de la productividad, deterioro de las relaciones interpersonales, etc. (Shirom, 1989; Youssef, 2016). El síndrome de estar quemado afecta la productividad y la salud así como las relaciones interpersonales; genera la falta de colaboración, incrementa el absentismo, contribuye al aumento de rotación del personal, y aumenta las quejas de los usuarios o clientes (Millán de Lange y D'Aubeterre, 2012). Tiende a disminuir la productividad debido a varias causas o antecedentes como un mal clima laboral, la sobrecarga de trabajo, la competitividad, la rotación laboral, etc. El *burnout* se asocia a los factores exigencia-control relacionados con las características psicológicas y sociales del trabajo, y se genera principalmente en el desencuentro entre las exigencias, características y condiciones del trabajo y las características del individuo. En esta línea, las respuestas físicas y emocionales perjudiciales ocurren cuando las exigencias del trabajo no están en equilibrio con las capacidades, recursos o necesidades del trabajador (Baker y Karasek, 2000; Bernaldo de Quirós y Labrador, 2008).

Además, en relación con el rendimiento laboral, el *burnout* está asociado también en la ambigüedad del rol (o *role ambiguity*), conflicto del rol (o *role conflict*) y sobrecarga del rol (o *role overload*). La ambigüedad de rol es el grado de incertidumbre sobre las expectativas que componen el rol de la persona en relación con su puesto de trabajo y el conjunto de la organización. Se produce por una falta de información, por las funciones mal definidas, o por una comunicación inadecuada (Ashtari, Farhady y Khodae, 2009). La ambigüedad de rol es una condición estresante causada por una confusión o la ausencia de claridad que tiene el empleado sobre las expectativas y las responsabilidades de su trabajo. Las principales causas destacadas hacen referencia a la falta de información sobre los límites de sus competencias, los procedimientos y los medios para desarrollarlas, los criterios y los métodos de evaluación del propio trabajo, y las expectativas del conjunto de rol sobre su rendimiento (Peiró, 1990). Por otra parte, el conflicto de rol hace referencia a la ocurrencia simultánea de demandas y expectativas contradictorias y/o incompatibles entre sí y emitidas sobre una misma persona focal, de modo que atender a una demanda significa desatender a otras (Peiró, Ramos y González-Roma, 1994). La sobrecarga de rol se produce cuando la persona debe desempeñar varios roles compatibles pero imposibles de realizar en el tiempo y forma establecidos. Generalmente, se produce la sobrecarga de rol debido (a) al exceso de actividades a realizar en un determinado periodo de tiempo (sobrecarga cuantitativa); (b) y a las excesivas demandas en relación con las competencias, conocimientos y habilidades del trabajador (la sobrecarga cualitativa).

### **Objetivos e hipótesis del estudio**

Teniendo en cuenta que se considera el *burnout* como una respuesta a las demandas crónicas de tipo emocional e interpersonal en el ámbito laboral, parece lógico e interesante analizar su incidencia en el desempeño laboral, sobre todo en aquellos puestos de trabajo que requieren una

interacción frecuente con los clientes o usuarios. La hostelería es uno de los sectores donde los empleados experimentan un nivel alto de estrés a lo largo del día ya que sus puestos requieren un nivel alto de calidad así como una interacción continua con los clientes o usuarios.

Existen varios estudios sobre el *burnout* en el sector de la hostelería que inciden sobre sus consecuencias en el rendimiento laboral (Anafarta y Çizel, 2003; Civilidag, 2014). El ritmo de trabajo en el sector de hostelería es estresante que se caracteriza principalmente por el agotamiento físico y emocional; además, las horas de trabajos suelen ser largas y los salarios no suelen ser muy motivadores por ser relativamente bajos. En este sentido, algunos autores (Kuruüzüm, Anafarta, y Irmak, 2008; Teare y Bowen, 1997) subrayan que el *burnout* es uno de los problemas más preocupantes en la gestión de recursos humanos en el sector de hostelería. Un conocimiento adecuado sobre el síndrome de estar quemado en el trabajo contribuye al avance científico en este campo, ayuda a diseñar y plantear mejor las políticas de intervención y tratamiento para mejorar la salud y el bienestar de los trabajadores en este sector. En este sentido, el objetivo principal de este trabajo es analizar de la relación entre el *burnout* y el rendimiento laboral; adicionalmente, pretende evaluar si el apoyo del supervisor, la ambigüedad del rol, conflicto de rol y sobrecarga son predictores significativos y negativos del rendimiento laboral. Para alcanzar los objetivos de este trabajo, formulamos las siguientes hipótesis (H): (H1). Existirá una relación significativa, negativa y bidireccional entre el *burnout* y el rendimiento laboral; (H2). La ambigüedad de rol, el conflicto de rol, la sobrecarga del rol, y la falta de apoyo del supervisor jugarán un rol moderador en la relación entre *burnout* y Rendimiento laboral.

## Método

### *Participantes*

La muestra de este estudio está formada por 260 empleados de una importante cadena de hoteles que operan en la Comunidad de Madrid (España). En función del sexo, 175 participantes eran mujeres (67,2%) y 85 hombres (32,8%). La media de edad fue de 31 años (rango 19-69) y la media de hijos es de 1,55. El 28% tiene educación básica y/o secundaria completa; el 38% tiene la educación técnica o formación profesional y 34% cuenta con estudios superiores o universitarios. La antigüedad media de los participantes en el sector de hostelería es de 8,4 años y de 5,6 años en la empresa actual. En cuanto a los puestos, 40% son recepcionistas, cocineros (27%), personal de mantenimiento (30%) y otros (3%).

### *Instrumentos*

Para alcanzar los objetivos de este estudio, se utilizó diferentes instrumentos para evaluar las dimensiones:

**Maslach Burnout Inventory-Human Services Survey-MBI-HSS** (Maslach, Jackson y Leiter, 1996). Se utilizó la versión española de MBI-HSS (Gil-Monte, 1994) que consta de 22 ítems que se distribuyen en tres sub-escalas denominadas: agotamiento emocional (9 ítems), Despersonalización (5 ítems), falta de realización personal (8 ítems). Tiene una escala tipo Likert de 7 grados cuya valencia van de 0 (nunca) a 6 (todos los días). Algunos ejemplos de ítems de esta escala son los siguientes: “Trabajar todo el día con personas es un esfuerzo”, “Creo que estoy influyendo positivamente en las vidas de las personas”, “Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión”, “Creo que trato a algunas personas como si fueran objetos impersonales”, etc. Los valores de fiabilidad de las sub-escalas de este estudio fueron .85 para la escala de agotamiento emocional, .81 para la despersonalización y .74 para la realización personal. Los valores de referencia de la fiabilidad de MBI-HSS reportados en los estudios anteriores varían de .66 a .95 para la agotamiento emocional, de despersonalización de .49 a .94 y de .58 a .77 para la realización personal (Aguayo, Vargas, De la Fuente y Lozano, 2011; Olivares y Gil-Monte, 2009).

**Escala de Rendimiento laboral (Spanish version of the Performance Appraisal Questionnaire (PAQ, Rothmann y Coetzer, 2003).** La versión española de de la escala de Rendimiento laboral (Spanish version of the Performance Appraisal Questionnaire (PAQ) ha sido utilizada para evaluar el rendimiento laboral. El PAQ consta de 30 ítems que miden tres dimensiones denominadas “Desempeño laboral” (10 ítems), “Iniciativa/Creatividad” (10 ítems) y “Habilidades en la Gestión” (10 ítems). Es una escala tipo Likert donde las respuestas van de 1 a 9 y que evalúan los aspectos del rendimiento laboral. Esta escala presenta unos coeficientes alfa de fiabilidad aceptables que varía de .41 a .98 (Rohmann y Coetzer, 2003). En nuestro estudio, el alfa de Cronbach fue de .84 para esta escala.

**Ambigüedad de rol.** Se utilizó la versión española del Cuestionario de Rizzo, House y Lirztzman (1970) para evaluar la ambigüedad de rol y el conflicto de rol. Es una escala tipo Likert en que el participante debe indicar el grado en el cual una frase determinada describe su realidad en el trabajos, desde 1 («no lo describe en absoluto») hasta 7 («lo describe perfectamente»). La subescala de ambigüedad de rol cuenta con 6 ítems. Algunos ejemplos de los ítems de esta escala son los siguientes: “Sé que organizo mi tiempo correctamente”; “me siento seguro de cuanta autoridad tengo”. Esta escala presenta suele presentar una fiabilidad que se sitúa entre .75 y .82. En la muestra de nuestro estudio el coeficiente alfa de cronbach ha sido de .76. Por otro lado, la subescala de Conflicto de rol está compuesta por 8 ítems. El coeficiente alfa de Cronbach suele situarse entre 0,70 y 0,87. En este estudio, el coeficiente de fiabilidad de Cronbach obtenido es de .81. Algunas muestras de los ítems son las siguientes: “Debo hacer cosas que deberían realizarse de otra manera”; “Hago cosas que son aceptables para algunos y no para otros”, etc.

**Sobrecarga del rol.** Se evaluó la sobrecarga del rol mediante 4 ítems de la escala española de Beehr, Walsh y Taber (1976). Los participantes deberían indicar en qué medida estaban de acuerdo con distintas afirmaciones, en una escala de 1 (“totalmente en desacuerdo”) a 5 (“totalmente de acuerdo”). Algunos muestras de los ítems de esta escala son los siguientes: “Tengo demasiado trabajo para poder hacerlo bien”; “A menudo siento que el trabajo que hago es demasiado para una sola persona”. En los trabajos anteriores, el alfa de Cronbach presenta valores entre .74 y .90. En este estudio, el coeficiente de fiabilidad ha sido de 0,78 para esta escala.

**Apoyo del supervisor.** Se evaluó el Apoyo del supervisor mediante la subescala de apoyo en el trabajo de una versión española reducida del cuestionario de Karasek’s Job Content Questionnaire (JCQ). Se utilizó los 10 ítems de esta subescala (ejemplo de ítem: “Mi supervisor se preocupa por mí”). El coeficiente de cronbach de esta subescala suele oscilar entre .72 y .91. En nuestro estudio, el coeficiente de alfa de Cronbach ha sido de .87.

### ***Procedimiento***

Se realizó este estudio a petición del departamento de recursos humanos de la cadena de hoteles donde se sacó la muestra. Durante los últimos dos años, el departamento de recursos humanos había observado una notable disminución en el rendimiento en algunos de los puestos y un aumento de casos de accidentes laborales y bajas laborales por enfermedades. Además, durante ese periodo, el departamento de recursos humanos recibió muchas quejas por parte de los trabajadores que ponían de manifiesto los problemas como la ambigüedad de rol, la sobrecarga laboral y las condiciones laborales, la dificultad de controlar y de ejecutar adecuadamente las tareas, tensiones y conflictos interpersonales, temor a cometer errores, trato con los clientes difíciles, etc. Después de definir los objetivos del estudio, se determinó realizar un estudio piloto en la Comunidad de Madrid. Se contactó con los trabajadores invitándoles a participar en este estudio. Se recaló a los empleados que la participación era voluntaria y se garantizaba la confidencialidad y el anonimato. En total, se entregó 400 cuestionarios de este estudio que los trabajadores podrían rellenar y entregar al equipo investigador. Un total de 260 cuestionarios fueron rellenados adecuadamente y fueron incluidos en la muestra de este estudio.

## Resultados

Para alcanzar los objetivos de este estudio, se utilizó el programa SPSS para analizar los datos. Se realizaron el análisis de correlaciones y análisis de regresión múltiple jerárquica. Previamente, se presentaron las estadísticas descriptivas del estudio (media, desviación típica, asimetría, curtosis, etc.).

Tabla 1: Las estadísticas descriptivas de las variables del estudio

	Media	Desviación típica (DT)	Asimetría	Curtosis	r (media)
<i>Agotamiento emocional</i>	4,64	1,34	0,25	-0,86	0,49
<i>Despersonalización</i>	3,13	1,67	0,92	0,28	0,72
<i>Baja realización personal</i>	5,45	2,46	-1,27	1,43	0,93
<i>Desempleo laboral</i>	2,32	1,87	-0,51	-0,41	0,91
<i>Iniciativa/creatividad</i>	2,21	1,93	0,07	0,26	0,46
<i>Habilidades en la gestión</i>	1,19	1,88	-0,32	0,26	0,52
<i>Ambigüedad de rol</i>	5,21	1,65	0,11	0,17	0,48
<i>Sobrecarga del rol</i>	4,27	1,41	0,05	0,10	0,74
<i>Apoyo del supervisor</i>	3,83	1,74	0,25	0,36	0,78
<i>Edad</i>	31,04	9,12	0,09	0,31	0,27
<i>Sexo</i>	1,55	1,46	0,22	-0,47	0,05
<i>Experiencia profesional</i>	3,46	1,19	0,16	0,38	0,09

Para conocer las características de la distribución de las dimensiones analizadas en este estudio, se estimaron las estadísticas descriptivas de las escalas (media, desviación estándar, asimetría, curtosis y las medias de las correlaciones inter-items (r media). En relación con la asimetría y curtosis, los valores obtenidos presentan en general menor desviación respecto al 0 como valor de referencia; lo que indican que los valores están relativamente distribuidos de manera normal. Por otra parte, las medias de los coeficientes de las correlaciones inter-items (r media) para el MBI varían entre 0,49-0,93; para el caso de las características de 0,48 (ambigüedad de rol) hasta 0,78 (apoyo del supervisor); y para el rendimiento laboral varía de 0,46 a 0,91. Estos datos indican que existen buenas relaciones entre los items de cada una de las escalas utilizadas en este trabajo (Clark y Watson, 1995).

Tabla 2: Coeficientes de correlación Producto-momento entre el *burnout*, rendimiento laboral y las características del puesto

	Rendimiento Laboral		
	Desempeño laboral	Iniciativa- creatividad	Habilidades en la gestión
<i>Agotamiento emocional</i>	-0,34**	-0,42***	-0,26*
<i>Despersonalización</i>	-0,11	-0,37**	-0,39***
<i>Baja realización personal</i>	-0,40***	-0,35**	0,21*
<i>Ambigüedad de rol</i>	-0,45***	0,17	-0,33*
<i>Sobrecarga del rol</i>	-0,62***	0,43***	-0,25*
<i>Apoyo del supervisor</i>	0,78***	-0,77***	0,59***
<i>Edad</i>	0,23*	0,15	0,18

Sexo	0,06	0,10	-0,21*
Experiencia profesional	0,16	0,18	0,29*

Nota: \* < 0,05; \*\* < 0,01; \*\*\* < 0,001

La tabla 2 presenta los coeficientes de correlación Producto-momento de Pearson entre el *burnout*, rendimiento laboral y las características asociadas al puesto. Cabe recordar que el coeficiente de correlación producto-momento permite averiguar la dependencia lineal de dos conjuntos de variables. En este caso, se ha analizado en primer lugar las correlaciones entre el *burnout* y el rendimiento laboral, que presentan correlaciones negativas y significativas en la mayoría de las relaciones analizadas. Por otra parte, las correlaciones son significativas entre el rendimiento laboral y las características asociadas al puesto de trabajo (ambigüedad del rol, conflicto de rol, sobrecarga del rol, y apoyo del supervisor). En general, los coeficientes de correlaciones son significativas y negativas entre el *burnout* y el rendimiento laboral, así como con la ambigüedad del rol, sobrecarga del rol y apoyo del supervisor.

Tabla 3: Resumen del Análisis de regresión jerárquica de las relaciones longitudinales entre las dimensiones del MBI y el rendimiento laboral

Paso	Variable	R	Incremento R <sup>2</sup>	Beta (β)	F <sub>(5,253)</sub>
		<i>Rendimiento laboral (desempeño laboral, iniciativa-creatividad, habilidades en gestión)</i>			
1	Edad, sexo, experiencia profesional	0,01	0,03	-	
2	Agotamiento emocional	0,21	0,22	-0,41***	
	Despersonalización	0,17	0,18	-0,33**	
	Baja realización personal	0,12	0,12	-0,31**	
3	Ambigüedad del rol	0,11	0,13	-0,51**	
	Conflicto del Rol	0,14	0,15	-0,40**	
	Sobrecarga del rol	0,23	0,25	0,23*	
	Apoyo del supervisor	0,18	0,20	-0,62**	
	Estadística para la ecuación			0,541	65,56***

Nota: \* < 0,05; \*\* < 0,01; \*\*\* < 0,001

La tabla 3 presenta el resumen del análisis de regresión jerárquica de las relaciones longitudinales, tomando las dimensiones del MBI como variables independientes y las del rendimiento laboral como variables dependientes. En el primer paso, se introdujeron las variables socio-demográficas (edad, sexo y experiencia profesional); en el segundo paso, la variable independiente (Agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal); finalmente se estudiaron el efecto de las variables moderadores como la ambigüedad de rol, conflicto de rol, sobrecarga del rol, y apoyo del supervisor. Los resultados de las regresiones jerárquicas ponen de manifiesto que el agotamiento emocional explica el 22% de la varianza de bajo rendimiento laboral (β = -0,41, < 0,001); la despersonalización explica 18% (β = -0,33, < 0,01) y la falta de realización personal contribuyen también con 12% (β = -0,31, < 0,01) a la hora de explicar la varianza total del bajo rendimiento laboral. Los coeficientes estandarizados para la ecuación de regresión, muestran que las características asociados al puesto como la ambigüedad de rol, conflicto de rol, sobrecarga del rol y la falta de apoyo del supervisor percibido son buenos predictores de un bajo nivel de desempeño laboral. En otras palabras, las características asociadas al puesto como la ambigüedad del rol, el conflicto del rol, la sobrecarga del rol y el apoyo del su-



pervisor se mostraron como variables antecedentes del bajo nivel de desempeño laboral; además a la porción de la varianza explicada el 0,13% ( $\beta = -0,53, < 0,01$ ), 0,15% ( $\beta = -0,40, < 0,01$ ), el 0,25% ( $\beta = 0,23, < 0,05$ ) y 0,20%, ( $\beta = -0,62, < 0,01$ ) respectivamente. La ambigüedad del rol, el conflicto del rol, la sobrecarga del rol y la falta de apoyo del supervisor se perfilan como predictores significativos y negativos del rendimiento laboral.

Tabla 4: Resumen del análisis de regresión jerárquica de las relaciones inversas entre el rendimiento laboral y las dimensiones del MBI

Paso	Variable	R	Incremento R <sup>2</sup>	Beta	F <sub>(5,253)</sub>
		<i>Dimensiones de MBI (agotamiento emocional, despersonalización, realización personal)</i>			
1	<i>Edad, sexo, experiencia profesional</i>	0,05	0,07	-	
2	<i>Desempeño laboral</i>	0,18	0,22	-0,34**	
	<i>Iniciativa-Creatividad</i>	0,15	0,15	-0,23*	
	<i>Habilidades en Gestión</i>	0,13	0,14	-0,30**	
3	<i>Ambigüedad del rol</i>	0,12	0,14	-0,33**	
	<i>Conflicto del Rol</i>	0,17	0,18	-0,25*	
	<i>Sobrecarga del rol</i>	0,14	0,13	0,24*	
	<i>Apoyo del supervisor</i>	0,12	0,12	-0,44**	
	<i>Estadística para la ecuación</i>			0,453	56,18***

Nota: \* < 0,05; \*\* < 0,01; \*\*\* < 0,001

Una vez comprobadas las relaciones entre el *burnout* y el bajo rendimiento laboral en la tabla anterior, la Tabla 4 resume los análisis de regresión jerárquica para comprobar las relaciones inversas, teniendo el *burnout* como variable dependiente y el rendimiento laboral como variable independiente. Un bajo desempeño laboral explica el 22% de la varianza explicada en el *burnout* ( $\beta = -0,34 < 0,01$ ); en la misma línea, la iniciativa-creatividad y habilidades en la gestión explican entre el 15% y 14% de la variable explicada respectivamente. Por otro lado, la ambigüedad de rol, conflicto de rol, sobrecarga del rol, y apoyo del supervisor se mostraron también como variables antecedentes en las relaciones inversas entre el rendimiento laboral y el *burnout*. En este sentido, en las relaciones inversas, la ambigüedad de rol, conflicto de rol, sobrecarga del rol, y la falta de apoyo del supervisor se perfilan también como predictores significativos y negativos del rendimiento laboral. Estos resultados confirman la bidireccionalidad en la relación entre el bajo rendimiento laboral y el *burnout*.

## Discusión y conclusiones

El principal objetivo de este estudio ha sido el análisis de la relación entre el *burnout* y el rendimiento laboral en los empleados de hostelería. Además, se ha estudiado el peso que tienen algunas características asociadas al puesto de trabajo como la ambigüedad de rol, el conflicto de rol, la sobrecarga del rol, y la falta de apoyo del supervisor percibido. Los resultados de este estudio han confirmado la hipótesis formulada (H1) sobre la existencia de una relación entre *burnout* y bajo rendimiento laboral. Nuestros resultados coinciden con algunos de los estudios anteriores (Maslach, 1982; Wincent, Ortqvist y Drnovsek, 2008; Kwag y Him, 2009; Civilidag, 2014) que ponen de manifiesto que el *burnout* reduce la capacidad de producir los resultados esperados. Los resultados de este estudio destacan que la relación entre *burnout* y el bajo rendimiento laboral es una relación significativa, negativa y bidireccional entre el *burnout* y el rendimiento laboral,

siendo las puntuaciones en agotamiento, despersonalización y realización personal antecedentes de nivel bajo de rendimiento laboral. La bidireccionalidad de la relación entre *burnout* y bajo rendimiento laboral pone de manifiesto el círculo vicioso que existe entre ambos. Cuando un trabajador tiene un rendimiento laboral bajo o insuficiente, tiende a experimentar mucho estrés que a lo largo del tiempo se convierte en el estrés crónico o *burnout*. Al mismo tiempo, el síndrome de *burnout* tiende a influir de manera negativa al rendimiento laboral de un trabajador. Además de constituirse como fuente de accidentes laborales, el *burnout* contribuye a bajar el rendimiento laboral porque el trabajador afectado presenta un cuadro predominado por el agotamiento emocional, despersonalización y una falta de realización personal. La persona siente que tiene una baja realización personal debido a la imposibilidad de poner en prácticas su experiencia, habilidades y conocimientos. El agotamiento emocional consume la capacidad de resistencia o de aguante en situaciones difíciles y agota su capacidad de compromiso y de entrega a los demás como clientes, usuarios, etc. En este sentido, ante un problema o una situación conflictiva, la persona desarrolla sentimientos y actitudes negativas, y cínicas hacia los clientes, usuarios, etc.

Además, los datos obtenidos han permitido confirmar la segunda hipótesis (H2) según la cual la falta del apoyo del supervisor percibido, el conflicto de rol, la sobrecarga de las tareas juegan un rol moderador en la relación entre *Burnout* y Rendimiento laboral. Esta conclusión coincide con los estudios anteriores que demuestran que el conflicto de rol y la ambigüedad de rol constituyen los principales elementos asociados al puesto de trabajo que generan un nivel alto de *burnout*. Esta exposición a una situación prolongada del estrés tiene efectos perjudiciales o negativos sobre la salud y sobre el rendimiento laboral. La ambigüedad de rol, la falta del apoyo del supervisor, el conflicto de rol, y la sobrecarga de las tareas son importantes fuentes de estrés crónico, de baja autoestima, de ansiedad, de mayor tensión, de descontento y falta de compromiso en el trabajo, etc. (Kwag y Him, 2009; Tubrea y Collins, 2000; Joon-Ho, 2015). El trabajo en el sector de hostelería es una de las experiencias laborales interesantes ya que ofrece la oportunidad de tratar con diferentes personas. Sin embargo, la sobrecarga de las tareas en el puesto, la percepción de falta o poco apoyo del supervisor, los conflictos y ambigüedades en las tareas a desarrollar y las relaciones con los clientes difíciles hacen que el rendimiento laboral tenga un nivel menos de lo esperado. En estas condiciones, el empleado tiende a “blindarse emocionalmente” trabajando de manera mecánica, manteniendo distancia con los clientes, evitando implicarse demasiado en las tareas cuando se enfrenta a los problemas asociados a las características de la tarea o ligados a la interacción con los clientes o usuarios. La mejora de las condiciones laborales y la eliminación de sobrecarga laboral, de ambigüedad del rol o de conflicto del rol resultan crucial a la hora de mejorar la salud física y psicológica de los trabajadores; además, la percepción que tiene el trabajador sobre el apoyo que recibe por parte de su supervisor ayuda a reducir los niveles de estrés y de *burnout*. En definitiva, nuestra investigación realiza una contribución modesta pero relevante a la hora de estudiar el *burnout* en su relación con el rendimiento laboral. El agotamiento emocional, la despersonalización y la falta de realización personal afectan directamente al rendimiento laboral. Además hay que añadir las circunstancias y condiciones asociadas al puesto de trabajo (conflicto de rol, ambigüedad de rol, falta de apoyo de supervisor...) que suelen estar al origen del estrés crónico o deterioro de la salud que genera el *burnout*.

A pesar de estos interesantes resultados obtenidos, este trabajo presenta algunas limitaciones: (a) El tamaño de la muestra es relativamente pequeño; y es probable que haya influido en los resultados; (b) al no tratarse de un estudio experimental, es posible que el estudio de las relaciones haya sido también afectado por las variables no controladas (como por ejemplo, la rotación o los turnos de trabajo, los grupos informales, el estilo de liderazgo, etc.); (c) los datos fueron recogidos mediante la utilización de una batería de escalas o cuestionarios administrados en el lugar de trabajo, y la sinceridad de las respuestas queda a criterios de los participantes. No obstante, estas insuficiencias no invalidan los resultados obtenidos que constituyen una aportación relevante a la hora de comprender y de explicar la relación entre el *burnout* y el rendimiento laboral. Para futuras investigaciones, sería recomendable realizar más estudios longitudinales e

inversas que analicen de manera bidireccional la relación causa-efecto entre las variables de *burnout* y el rendimiento laboral. Teniendo en cuenta que las características asociadas al puesto de trabajo como ambigüedad del rol, sobrecarga laboral, la falta de apoyo del supervisor afectan el rendimiento, sería interesante realizar estudios que analicen las condiciones de trabajo y su influencia en el desencadenamiento del *burnout*. Además resulta de mucho interés estudiar el impacto de la mejora de las condiciones laborales y su incidencia en el rendimiento laboral así como en el *engagement* que resulta ser el polo opuesto de *burnout*.

## REFERENCIAS

- Aguayo, R., Vargas, C., De la Fuente y Lozano, M. (2011). A meta-analytic reliability generalization study of the Maslach Burnout Inventory. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 11(2), 343-361.
- Anafarta, N. y Çizel, B. (2003). Career analysis in tourism industry: experiences from Turkey. *Tourism Review*, 58(3), 15-19.
- Ashtari, Z., Farhady, Y. y Khodaei, M. R. (2009). Relationship between job burnout and work performance in a sample of Iranian mental health staff. *African Journal of Psychiatry*, 12, 71-74.
- Baker, D. B. y Karasek, R. A. (2000). Stress. En: Barry S., Lévy, D. H. Wegman (Eds.), *Occupational Health: recognizing and preventing workrelated disease and injury* (pp. 419-436). Philadelphia, Estados Unidos: Lippincott Williams & Wilkins.
- Beehr, T. A., Walsh, J. T. y Taber, T. D. (1976). Relationship of stress to individually and organisationally valued states: Higher order needs as a moderator. *Journal of Applied Psychology*, 61, 41-47.
- Bernaldo de Quirós, M. y Labrador, F. J. (2008). Relaciones entre estrés laboral, burnout y síntomas psicopatológicos en los servicios de urgencia extrahospitalaria del área 9 de Madrid. *Anuario de Psicología Clínica y de la Salud*, 4, 53-61.
- Boyd, D. P. y Gumpert, D. E. (1983). Coping with entrepreneurial stress. *Harvard Business Review*, 61(2), 44-64.
- Brill, P. (1984). The need for an operational definition of burnout. *Family and Community Health*, 6, 12-24.
- Clark, L. A. y Watson, D. (1995). Construct Validity: Basic issues in objective scale development. *Psychology Assessment*, 7, 309-319.
- Cherniss, C. (1980). *Staff burnout. Job stress in the human services*. Londres, Estados Unidos: Sage Publications.
- Civilidag, A. (2014). Hotel employees' mobbing, burnout, job satisfaction and perceived organizational support: A Research on hospitality in Turkey. *European Scientific Journal*, 10(35), 1-22.
- Dormann, C. y Zapf, D. (2004). Customer-related social stressors and burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(1), 61-82.
- Freudenberger, H. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- García-Arroyo, J. M. y Domínguez-López, M. L. (2014). Subjective Aspects of Burnout Syndrome in the Medical Profession. *Psychology*, 5, 2064-2072.
- Gil-Monte P. (2005). *El Síndrome de Quemarse en el Trabajo* (burnout). Madrid, España: Psicología Pirámide.
- (2005). Factorial validity of the Maslach Burnout Inventory (MBI-HSS) among Spanish professionals. *Revista Saúde Pública*, 39(1), 1-8.
- (1994). *El síndrome de burnout: un modelo multicausal de antecedentes y consecuentes en profesionales de enfermería*. Tesis doctoral. La Laguna: Facultad de Psicología, Universidad de La Laguna.
- y Peiró, J. M. (1997). A longitudinal study on burnout syndrome in nursing professionals. *Quaderni di Psicologia del Lavoro*, 5(Feelings work in Europe), 407-414.
- Jaber, F. y Al-Zoubi, M. (2012). The Relationship between Work Burnout and Employees' Mental Health as Measured by GHQ-28: A Field Study Using a Sample of University Lecturers. *International Journal of Business and Management*, 7(24), 44-51.
- Joon-Ho, K. (2015). Effect of Organizational Justice at Five-Star Hotels on Job Burnout of Customer-Contact Employees and Organizational Effectiveness. *Korean Journal of Tourism Research*, 30(7), 235-260.

- Kaygusuz, I., Sanayi, H. y Sirketi, A. (2015). The relationship between organizational justice and burnout in professional life: A research on police officers. *International Journal of Management and Marketing Research*, 8(1), 79-92.
- Kuruüzüm, A., Anafarta, N. y Irmak, S. (2008). Predictors of burnout among middle managers in the Turkish hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(2), 186-198.
- Kwag, S. y Him, M. (2009). The Study On The Effects Of Organizational Members' Job Burnout. *Journal of Business & Economics Research*, 7(7), 63-77.
- Mababu, R. (2012). El constructo de Trabajo Emocional y su relación con el Síndrome del Desgaste Profesional. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 12(2), 219-244.
- Marrau, C. (2004). El síndrome de *Burnout* y sus posibles consecuencias en el trabajador docente. *Fundamentos en humanidades*, 2(10), 53-68.
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The Cost of Caring*. Nueva York, Estados Unidos: Prentice-Hall.
- (1993). Burnout: A multidimensional perspective. En: W. B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 19-32). Washington D. C., Estados Unidos: Taylor y Francis.
- y Jackson, S. E. (1981). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto, Estados Unidos: Consulting Psychological Press.
- y Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto, Estados Unidos: Consulting Psychological Press.
- , Schaufeli, W. y Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Millán de Lange, A. C. y D'Aubeterre, M. E. (2012). Propiedades psicométricas del Maslach Burnout Inventory-GS en una muestra multiocupacional venezolana. *Revista de Psicología*, 30(1), 103-128.
- Olivares, F. V. y Gil-Monte, R. (2009). Análisis de las Principales Fortalezas y Debilidades del "Maslach Burnout Inventory" (MBI). *Ciencia & Trabajo*, 33, 160-167.
- Ortega, R. y López, F. R. (2004). El *burnout* o síndrome de estar quemado en los profesionales sanitarios: revisión y perspectivas. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 4(1), 137-160.
- Peiró, J. M. (1990). *Psicología de las organizaciones*. Madrid, España: UNED.
- , Ramos, J. y González-Roma, V. (1994). Intervención organizacional para el control del estrés laboral. En: J. M. Peiró y J. Ramos (Dir.), *Intervención Psicosocial en las Organizaciones* (pp. 543-585). Barcelona, España: PPU.
- Rizzo, J., House, R. E. y Lirtzman, J. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15, 150-163.
- Rothmann, S. y Coetzer, E. P. (2003). The big five personality dimensions and job performance. *South African Journal of Industrial Psychology*, 29(1), 68-74.
- Salanova, M. y Llorens, S. (2008). Estado actual y Retos Futuros en el Estudio del *Burnout*. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 59-67.
- Schaible, L. M. y Six, M. (2016). Emotional Strategies of Police and Their Varying Consequences for Burnout. *Police Quarterly*, 19(1), 3-31. doi: 10.1177/1098611115604448
- 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.
- Schaufeli, W., Leiter, M. y Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204-220.
- Shirom, A. (1989). Burnout in work Organizations. En: C. L. Cooper e I. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 25-48). Nueva York, Estados Unidos: Wiley.

- Topa, G. y Morales, J. D. (2005). Determinantes específicos de la satisfacción laboral, el *burnout* y sus consecuencias para la salud: un estudio exploratorio con funcionarios de prisiones. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 5(1), 73-83.
- Teare, R. y Bowen, J. T. (1997). Assessing information needs and external change. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(7), 274-84.
- Tubrea, T. y Collins, J. (2000). Jackson and schuler (1985) revisited: a meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict, and job performance. *Journal of Management*, 26(1), 155-169.
- Viloria, H. y Paredes, S. (2002). Estudio de Síndrome de Burnout o Desgaste Profesional en los Profesores de la Universidad de los Andes. *Educare*, 6(17), 29-36.
- Wincent, J., Orqvist, D. y Drnovsek, M. (2008). The entrepreneur's role stressors and proclivity for a venture withdrawal. *Scandinavian Journal of Management*, 24(3), 232-246.
- Youssef, F. (2016). Medical Student Stress, Burnout and Depression in Trinidad and Tobago. *Academic psychiatry: the journal of the American Association of Directors of Psychiatric Residency Training and the Association for Academic Psychiatry*, 40(1), 69-75. doi:10.1007/s40596-015-0468-9