

LA ROTACIÓN LABORAL VOLUNTARIA EN EL PERSONAL NO DOCENTE DE LA
UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

Rodica C. Perera Marrero

Disertación sometida al Departamento de Psicología de la Universidad de Puerto Rico,
Recinto de Río Piedras como parte de los requisitos para obtener el grado de

Doctor/a en filosofía.

9 de diciembre de 2024

Universidad de Puerto Rico

Recinto de Río Piedras

Notificación de derechos de autora

Esta disertación es propiedad conjunta de la autora y del Departamento de Psicología de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. No podrá ser publicada en parte o en su totalidad o resumirse sin el consentimiento de la autora o de la Dirección del Departamento de Psicología.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	v
LISTA DE APÉNDICES	vi
LISTA DE FIGURAS.....	vii
RESUMEN	ix
BIOGRÁFICO DE LA AUTORA.....	xi
DEDICATORIA	xii
RECONOCIMIENTOS	xiii
LA ROTACIÓN LABORAL VOLUNTARIA EN EL PERSONAL NO DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO.....	xiv
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO II: REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
Rotación laboral voluntaria	11
Despersonalización.....	17
Capital Psicológico (<i>PsyCap</i>).....	23
Capital psicológico y la intención de rotación.	31
MARCO TEÓRICO.....	34
Universidad como dispositivo social académico	35
Teoría de la conservación de los recursos (COR).....	37
Comportamiento organizacional positivo (COP).....	41
CAPÍTULO III: MÉTODO.....	44
Paradigma.....	44
Metodología	44
Participantes	46
Instrumentos	47
Procedimiento.....	50
Análisis.....	51
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	54
Análisis Descriptivos.....	54
Análisis de correlación	60
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	67

Nivel de intención de rotación, capital psicológico y despersonalización en el personal no docentes de la UPR-RP	67
Relación entre la rotación laboral voluntaria con los niveles de capital psicológico y despersonalización	70
Impacto del capital psicológico y la despersonalización en la rotación laboral voluntaria	71
Síntesis	73
CAPÍTULO VI: CONCLUSIÓN.....	76
Limitaciones.....	77
Recomendaciones.....	78
Contribución a la Psicología Industrial Organizacional.....	80
REFERENCIAS.....	82
APÉNDICES.....	93

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	50
Tabla 2 Media y desviación estándar.....	55
Tabla 3 Niveles de despersonalización y rango de edad	55
Tabla 4 Niveles de capital psicológico y rango de edad	56
Tabla 5 Niveles de intención de rotación laboral y rango de edad	56
Tabla 6 Niveles de capital psicológico y nombramiento	57
Tabla 7 Niveles de intención de rotación y nombramiento	57
Tabla 8 Niveles de despersonalización y nombramiento	58
Tabla 9 Niveles de capital psicológico y grupo de sexo	58
Tabla 10 Niveles de despersonalización y grupo de sexo.....	58
Tabla 11 Niveles de rotación laboral y grupo de sexo	59
Tabla 12 Resultados de correlación	60
Tabla 13 Dimensiones del capital psicológico.....	61
Tabla 14 Dimensiones con la despersonalización	61
Tabla 15 Coeficientes de regresión para la rotación laboral.....	64

LISTA DE APÉNDICES

Anejo A. Consentimiento Informado	93
Anejo B. Instrumento de datos socio demográficos	96
Anejo C. Turnover Intention Scale (TIS) por Roodt (2004)	97
Anejo D. Psychological Capital Questionnaire	98
Anejo E. MBI - General Survey	99

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Diagrama del marco teórico propuesto..... 35

CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN

Certificamos que hemos leído y evaluado este documento y que en nuestra opinión es adecuado en el alcance y la calidad de su contenido para el grado de Doctorado en Filosofía con especialidad en Psicología del Departamento de Psicología de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.

Tania García Ramos, PhD

Directora del comité de disertación

Julián A Laboy Rodríguez, PhD

Segundo miembro del comité de disertación

Sara Santiago Estrada, PhD

Lectora del comité de disertación

RESUMEN

En los últimos 8 años, la Universidad de Puerto Rico ha enfrentado recortes presupuestarios considerables debido a la crisis económica y la deuda fiscal de la Isla, lo que ha impactado negativamente su capacidad operativa. Desde 2016, el presupuesto de la UPR se ha reducido en un 48%, lo cual ha llevado a la disminución de personal no docente y a la reasignación de múltiples tareas a menos empleados. En este trabajo analizo la universidad como un dispositivo social influenciado por factores políticos, sociales e históricos. Examino cómo en este contexto el personal no docente busca conservar y adquirir recursos en situaciones adversas. Con base en esto, analizo las variables de rotación laboral, despersonalización y capital psicológico, explicando sus significados y sus implicaciones económicas, sociales y organizativas. El capital psicológico se compone de recursos emocionales positivos (optimismo, resiliencia, esperanza y eficacia) que permiten enfrentar desafíos, adaptarse a situaciones nuevas y alcanzar metas. La despersonalización, definida como un estado emocional caracterizado por el distanciamiento emocional y la indiferencia hacia el trabajo, tiene un impacto significativo en la intención de rotación laboral voluntaria, donde es probable que los empleados abandonen la organización en busca de un cambio ante alguna incomodidad. El enfoque principal de este análisis fue examinar hasta qué punto las variables independientes, el capital psicológico y la despersonalización, tienen capacidad predictiva sobre la variable dependiente, la rotación voluntaria, específicamente en el contexto del personal no docente de la UPR-RP. A través del método cuantitativo, realicé un análisis correlacional y una regresión lineal múltiple para el análisis. Los niveles de despersonalización en el personal no docente resultaron bajos, pero es importante considerar que esta variable puede inducir a que los empleados busquen una oportunidad laboral mejor. Los resultados indican que la despersonalización es el factor más

influyente en la intención de rotación laboral, más que el capital psicológico. Aunque el capital psicológico puede ofrecer cierta protección contra la rotación, es crucial abordar la despersonalización, especialmente en el contexto de inestabilidad económica en la UPR.

BIOGRÁFICO DE LA AUTORA

Rodica C. Perera Marrero nació en Caracas, Venezuela. A los 5 años se muda con su familia a Puerto Rico, con el propósito de tener mejores oportunidades y salir de la crisis que estaban empezando en Venezuela. En el 2020 obtuvo su bachillerato en Psicología en la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras (UPR-RP). Desde el 2020 ha dedicado su trayectoria profesional a los estudios graduados en Psicología Industrial Organizacional. Su experiencia profesional incluye varias prácticas en la industria hotelera, de salud y el gobierno en los departamentos de recursos humanos. Ha trabajado en capacitación, reclutamiento y selección. Trabajó en el Programa de Experiencias Académicas Formativas de la UPR-RP, desempeñándose como asistente en diversas áreas. Su participación en este programa le permitió involucrarse en las dinámicas internas de la institución, brindándole una perspectiva única sobre los desafíos y las áreas de oportunidad dentro de la universidad. La presente disertación surge de las observaciones y experiencias acumuladas durante 3 años. Su trabajo refleja un compromiso con la mejora continua de los procesos y la búsqueda de soluciones que respondan a las necesidades de la comunidad universitaria. Trabaja actualmente como asociada de recursos humanos coordinando y diseñando adiestramientos de tecnología. Su rol actual le ha brindado una comprensión profunda sobre la importancia de la formación continua y la innovación tecnológica en el desarrollo profesional.

DEDICATORIA

A mis padres, por su confianza y apoyo incondicional, que me han acompañado en cada paso de mi vida.

Al todo el personal no docente de la UPR-RP, cuya dedicación y esfuerzo sostienen la institución a pesar de los desafíos. A quienes, enfrentando adversidades, mantienen su compromiso con el bienestar de la comunidad universitaria. Siempre buscando la manera de ayudar al estudiante a pensar de las limitaciones.

En especial, el personal administrativo que dieron la oportunidad de aprender de cada uno de ellos. Gracias a ustedes me di la oportunidad de continuar estudiando y querer comprender su contexto laboral.

RECONOCIMIENTOS

Este proyecto no habría sido posible sin el apoyo, la orientación y la colaboración de muchas personas, a quienes deseo expresar mi más sincero agradecimiento.

A mis amigas, el cuadrado perfecto, por estar presente estos cuatros años. Con quienes compartí largas jornadas de estudio, risas y palabras de aliento. Su apoyo y amistad hicieron de este proceso una experiencia más enriquecedora.

A mis profesores que han sido fundamentales en la construcción de mi aprendizaje y me brindaron las herramientas necesarias para desarrollar esta investigación. Su invaluable guía, paciencia y dedicación para ayudarme a alcanzar mis metas académicas.

A cada participante de esta investigación, por confiar en mí y por abrirse a compartir sus experiencias. Este trabajo es, en gran parte, un reflejo de sus historias y de su valor.

**LA ROTACIÓN LABORAL VOLUNTARIA EN EL PERSONAL NO
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO**

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la Universidad de Puerto Rico (UPR), se ha visto afectada por la crisis económica y cambios sociales y políticos que está viviendo Puerto Rico. La deuda fiscal de Puerto Rico se utiliza como justificación para impactar a la UPR con recortes a su presupuesto anual. A esto hay que incluir que, en ciertos periodos, la universidad ha tenido una falta de crecimiento estudiantil y un presupuesto insuficiente para cubrir los gastos operacionales mínimos (Certificación Núm. 004, 2022-2023; Certificación Núm. 28, 2021-2022). Según el informe de Presupuesto de la UPR 2022-2023, desde el 2016 el presupuesto de la universidad ha disminuido un 48% de manera exponencial. Esta realidad ha ocasionado una reducción del personal no docentes y demandas de tareas que antes realizaban varias personas en una sola. Esta situación ha provocado que el centro educativo público más importante de la Isla, por su accesibilidad y la formación académica, tenga una reducción en los fondos públicos que recibe afectando sus operaciones (Ley de la Universidad de Puerto Rico, 1966).

Según los informes de nómina de los datos sistémicos de la UPR desde 2016, cuando se implanta la Ley Promesa mediante la Junta de Supervisión Fiscal, hasta junio de 2023, hubo una disminución de personas empleadas no docentes, en los últimos 7 años. En el año académico 2016-2017 la UPR contaba con 7,822 personas empleadas no docentes, mientras que en la actualidad (junio 2023) cuenta con solo 5,433 de estas. Esta disminución puede deberse a diferentes razones como rotación voluntaria, despidos, jubilación o falta de renovación de contrato temporero. Según estos informes también ha habido un aumento de los nombramientos temporeros no docentes, en el 2016 había 261 y en el 2023 hubo 337. Los datos de la UPR indican que la cantidad de personas empleadas regulares no docentes han disminuido en los últimos años, mientras que hay un aumento en el personal temporero sin seguridad laboral. La

UPR cuenta con 11 recintos en varios municipios de la isla. Para este trabajo me enfocaré en el recinto más grande: recinto de Río Piedras (UPR-RP), donde en el año académico 2016-17 había 1,830 personas trabajadoras no docentes, mientras en la actualidad hay 1,024 (octubre 2023) con una disminución de 806 (equivalente al 44%) del personal, en 7 años.

Aunque los datos estadísticos son desde el 2016, en el 2013 ya había situaciones difíciles con el personal no docente. En su tesis de maestría, Álvarez Figueroa (2013) explica que el personal no docente de la UPR-RP estaba emocionalmente agotado y tenía tensión la mayoría del tiempo. Estos son algunos de los resultados de su investigación correlacional de *Burnout* y la estructura organizacional de UPR-RP. Álvarez Figueroa midió la calidad de vida laboral de 29 personas empleadas no docentes del recinto a través de los niveles de *Burnout*. Encontró que el 31% del personal estaban emocionalmente agotados y tenían tensión casi todos los días en el trabajo. Además, tenían una sobrecarga de trabajo afectando la realización de sus tareas. Ante estos resultados, es importante evaluar las condiciones laborales que vive el personal no docente de la UPR-RP en la actualidad, considerando las limitaciones de la investigación citada sobre la cantidad de participantes, el método de recopilación de datos y el tiempo que tuvo el personal para responder los instrumentos.

Para entender mejor la relación entre las universidades y el personal no docente, Avénala y colaboradores (2022), explicaron los factores principales que determinan la incidencia del personal no académico en las instituciones de educación superior (IES) de Estados Unidos y Europa. Este estudio de regresión es una contribución a la poca literatura que existe sobre el personal no docente integrando una comparación entre los Estados Unidos y Europa. Las autorías utilizaron el *Integrated Postsecondary Education Data System (IPEDS)* (<https://nces.ed.gov/programs/>) para obtener información sobre el personal, salario y estudiantes

de todas las instituciones de educación superior de EE.UU y utilizaron los datos del *European Tertiary Education Register* (ETER, www.eter-project.com), que tienen una base de datos de varios países europeos sobre recursos financieros, personal, matrícula de estudiantes y graduados. La muestra estaba compuesta de instituciones públicas y privadas sin fines de lucro. Se encontró que las instituciones estadounidenses son más grandes con base del promedio de estudiantes, en las estadounidenses es de 21,600 y europeas son aproximadamente 17,000.

De los resultados del análisis de regresión para determinar la proporción de personal no académico en las IES, Avénali y colaboradores (2022), encontraron que el número de estudiantes y la proporción de ingresos de terceros (donaciones) pueden considerarse variables explicativas potenciales. Entre los resultados, las universidades más grandes (con más estudiantes) tienen una mayor proporción de personal no académico; las universidades más jóvenes y las antiguas se caracterizan por una menor proporción de personal no académico y las instituciones privadas tienen una menor proporción de personal no académico. También se encontró que el porcentaje del personal no docente se reduce por el porcentaje de los ingresos básicos en EE. UU. El aumento de personal se ve cuando hay un aumento en el financiamiento por terceros. Estos hallazgos resaltan la importancia del financiamiento y el tamaño institucional en la estructura de personal no académico. Por otro lado, en Europa, la proporción de personal no académico disminuye a medida que aumenta la proporción de ingresos de terceros. Esto hace que exista una diferencia de modelos a seguir por las universidades europeas (dedicada a la enseñanza e investigación) y EE. UU (dedicada a la innovación y sigue un modelo empresarial) (Avenali et al., 2022). La UPR podría usar estos datos como guía para justificar y priorizar decisiones sobre la estructura del personal no docente, buscando apoyo en financiamiento externo y optimizando

el uso de recursos en función de la variabilidad en tamaño y necesidades entre sus diferentes recintos.

Para entender un poco más la población del personal no docente se encuentra el análisis comparativo de Marsollier (2013). Esta autoría explica el desgaste laboral en dos estudios con poblaciones que realizan tareas administrativas en organizaciones estatales. El estudio A: “*Burnout* en el personal públicos”: utilizó una muestra del personal administrativos ($n=100$) de la Administración Pública del Gobierno de Mendoza, Argentina, con el objetivo de conocer los procesos de desgaste laboral, dentro de un mismo contexto organizacional. El estudio B: “*Burnout* en personal universitario, sector no docente”: tuvo como muestra personal administrativo “personal no docente” ($n= 46$) de la Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina. La investigación tuvo como propósito investigar los factores psicosociales y organizacionales que inciden en los procesos de desgaste laboral (*burnout*). Del análisis comparativo de estas investigaciones, ninguna de las dos poblaciones padece de *burnout*, pero sí se encontró altos niveles de despersonalización y de desgaste emocional. La despersonalización como actitud indiferente y alejada de la realidad y desgaste emocional como agotamiento. En el estudio A, los niveles de despersonalización de los participantes con estudios universitarios se ubican $P=70$ y los no universitarios $P=80$. En el estudio B, los participantes mostraron elevados niveles de despersonalización $P=61$ en comparación con el cansancio emocional y eficacia. Lo anterior implica que la despersonalización sea una actitud que predomina en este tipo de muestra, se debe estudiar sus repercusiones dentro de las organizaciones y cómo afecta la intención de rotación voluntaria (Marsollier, 2013).

Otra fuente de datos que muestra que existe un aumento en tasa de renuncias y disminución de personal de manera general es en el informe de *Bureau of Labor Statistic* (agosto

1, 2023) del Departamento del Trabajo de los Estados Unidos, donde más de tres millones de personas abandonaron sus empleos voluntariamente para el mes de julio de 2023. También muestra cómo las organizaciones con más de 5,000 personas trabajadoras han tenido aumentos en sus tasas de rotación de 0.9 a 1.2. Esto muestra cómo la rotación es un fenómeno que ocurre en todas las organizaciones, es esperado, pero cuando aumenta, se crea una preocupación dentro de la dinámica en el mundo laboral.

Ante los resultados de los estudios presentados y los datos de la UPR, IPEDS y el Departamento del Trabajo de EE. UU, el concepto de rotación voluntaria se debe estudiar a profundidad para entender más los posibles factores que inciden sobre esta, repercusiones y posibles soluciones. Esto se debe a que tasas muy altas de rotación voluntaria afectan el desempeño y funcionamiento de una organización creando una preocupación por parte de los gerentes de Recursos Humanos y en la disciplina de la Psicología Industrial Organizacional (Samroodh et al., 2023).

Uno de los factores que puede influir en el desempeño del personal no docente y la tasa de rotación es la despersonalización (Marsollier, 2013). Cuando el trabajador no tiene los recursos para sobrellevar situaciones estresantes en su entorno de trabajo, se presenta el cinismo o la despersonalización como estrategia de afrontamiento (Gil Monte, 2006). Esta estrategia negativa se realiza con el propósito de protección, alejándose de todas las situaciones difíciles o de las personas con quienes trabajan. Mayormente, las personas demuestran actitudes negativas hacia las personas de su alrededor hasta llegar a la intención de cambiar de trabajo (Marsollier, 2013).

El estudio de Gniewek y colaboradores (2023), realizado en Polonia con 1.103 enfermeras y a través de un estudio transversal, explican que los niveles de *Burnout* y las

estrategias de afrontamiento ayudan a entender la tasa de rotación. Trescientas sesenta y dos de estas trabajaban en salas no invasivas, 543 en salas quirúrgicas y 198 en unidades de cuidados intensivos. El objetivo de este estudio fue examinar el *Burnout* y las estrategias de afrontamiento entre enfermeras. Los resultados de la prueba MBI señalan que existe una diferencia de niveles de *Burnout* según el contexto de la enfermera. Las enfermeras que trabajan en unidades con mayor movimiento experimentan mayores niveles de agotamiento, mientras que las enfermeras quirúrgicas presentan mejores estrategias de afrontamiento y menos niveles de *Burnout*. Aunque entre todas las enfermeras el factor de *Burnout* que más impacto tuvo fue la despersonalización como la principal causa del agotamiento ocupacional (promedio 51.57). Lo anterior implica que la despersonalización sea un factor importante que debe atenderse para poder disminuir la tasa de rotación en las enfermeras. Aunque estos resultados se encontraron en el auge de la pandemia de COVID-19, haciendo que los números sean distintos en la actualidad (Gniewek et al., 2023).

Los estudios presentados me llevan a cuestionar si la despersonalización es un factor que incide en el aumento de rotación en los últimos años dentro de la UPR-RP. Como también, entender las condiciones laborales que viven el personal administrativo y los recursos emocionales positivos (capital psicológico) que tienen disponibles para sobrellevar situaciones estresantes y disminuir la intención de rotación. Esto es siguiendo el estudio de Saavedra y colaboradores (2022), quienes investigaron el impacto de la resiliencia (recurso emocional positivo) en los niveles de *Burnout* en 237 residentes de dos hospitales de la zona noroeste de España. En el estudio, estas autorías encontraron altos niveles de síndrome de *Burnout*, especialmente niveles altos de despersonalización en los residentes. Los resultados del análisis del modelo de mediación con la prueba de Sobel comprobaron que la resiliencia tiene un papel de mediador al efecto de agotamiento. A mayor resiliencia, menores tasas de *burnout*, haciéndolo

una estrategia de protección (Saavedra et al., 2022). Los recursos del capital psicológico que tenga un trabajador pueden afectar los niveles de despersonalización. Este estudio no puede reflejar causalidad y generalización con una muestra que no fue aleatoria.

El impacto que tiene el capital psicológico también lo muestra el estudio de Samroodh y colaboradores (2023), quienes investigaron la influencia de la autonomía laboral y el apoyo organizacional sobre la intención de las personas trabajadoras de quedarse en el trabajo a través del capital psicológico, como variable de mediación en 341 contables de Deloitte, PwC, Ernst & Young y KPMG. Las autorías encontraron que el capital psicológico mejora significativamente el equilibrio entre la vida laboral y personal de los trabajadores. Esto implica que fomentar el capital psicológico (optimismo, resiliencia, esperanza y eficacia) disminuye efectos estresantes y promueve trabajadores más resilientes a permanecer dentro de la organización. También mejora el equilibrio entre el trabajo y la vida personal aumentando la percepción y la lealtad de los trabajadores (Samroodh et al., 2023). Estos resultados se pueden aplicar en otras áreas de trabajo como en el personal no docente para poder conocer la influencia del capital psicológico en la tasa de rotación laboral voluntaria.

Por tal razón, realizar esta investigación es pertinente ya que no hay estudios sobre las variables de rotación laboral, capital psicológico y despersonalización en Puerto Rico con la población de personas empleadas no docentes. También, en la búsqueda bibliográfica sobre el capital psicológico en Puerto Rico, no encontré artículos en los diferentes sistemas de biblioteca y bases (*Proquest, Annual Review of Psychology, etc*). La mayoría de los estudios utilizan estas variables por separado. Además, como estudiante de Psicología Industrial Organizacional, es importante conocer el impacto de la rotación laboral voluntaria para prevenir pérdidas de personal y mejorar el ambiente laboral. Esto se puede lograr entendiendo los factores que inciden

en la rotación de personas trabajadoras, sus efectos y qué tipos de herramientas pueden implementarse para disminuir la rotación. De igual manera, estudiar la despersonalización en el personal no docente es esencial para comprender cómo se sienten día a día en su lugar de trabajo. Además, por las tareas que llevan a cabo diariamente, como ofrecer servicio a la comunidad universitaria, experimentar una falta de conexión con las propias emociones o con las personas que le rodean, afectan las relaciones y la calidad del servicio. Lo anterior teniendo un impacto en la percepción que las personas pueden tener sobre el servicio que ofrece la UPR-RP y su personal. Por tanto, la rotación laboral y la despersonalización pueden influir en los aspectos estructurales y económicos de una organización. Por otro lado, está la variable de capital psicológico que promueve estabilidad emocional dentro de situaciones estresantes. Estudiar este tema tiene el propósito de investigar si las personas trabajadoras no docentes tienen las herramientas para sobrellevar situaciones difíciles sin que lleguen al extremo de despersonalización y rotación laboral voluntaria. Como también, evaluar si el capital psicológico puede ayudar a predecir la rotación voluntaria.

Por último, en esta investigación quiero evaluar, desde la Psicología Industrial Organizacional, las condiciones laborales del personal no docente. Esta investigación tiene como uno de sus propósitos contribuir a que personas trabajadoras creen estrategias y que las políticas de recursos humanos promuevan el bienestar emocional de las personas trabajadoras y se le dé más atención al impacto de rotación voluntaria en la UPR-RP. Comprender el impacto de la rotación es con el propósito de mantener las operaciones y la calidad de servicio. Esta comprensión es a base de tres preguntas de investigación sobre rotación laboral voluntaria, despersonalización y capital psicológico:

1. ¿Existe una relación entre la rotación laboral voluntaria con los niveles de despersonalización y capital psicológico?
2. ¿Las variables de capital psicológico y la despersonalización tienen un impacto en la rotación laboral voluntaria?
3. ¿El capital psicológico influye en la despersonalización?

A través de estas preguntas, formulé cuatro objetivos que me ayudaron a establecer las acciones que voy a tomar para el propósito de la investigación. También define lo que busco encontrar, el diseño y la ejecución del estudio.

1. Examinar el nivel de intención de rotación, capital psicológico y despersonalización en el personal no docentes de la UPR-RP.
2. Estudiar la posible relación entre el capital psicológico, la despersonalización, y la rotación laboral.
3. Evaluar el impacto del capital psicológico y la despersonalización en la rotación laboral.
4. Evaluar el impacto del capital psicológico en la despersonalización.

Estos objetivos proporcionan dirección para ayudar a evaluar las preguntas de investigación. Además, este estudio contribuirá a la literatura de los conceptos rotación laboral, despersonalización y capital psicológico en la población no docente puertorriqueña. Por tal razón, es necesario desarrollar una comprensión profunda de este tema a través de la revisión de literatura.

CAPÍTULO II: REVISIÓN DE LITERATURA

En la revisión de literatura presentaré más en detalle lo que significa y representa la rotación laboral, la despersonalización y el capital psicológico. Explicaré cómo se han estudiado estas variables en las investigaciones y sus resultados. Primero definiré qué es intención de rotación y el impacto económico, social y organización de la rotación laboral voluntaria (Ekinci, 2023; Espinoza Gálvez et al., 2021; Ongori, 2007; Zhang et al., 2019). También, cuáles son los factores internos y externos que promueven la rotación laboral voluntarias con los posibles recursos para disminuirla (Awan et al., 2021; Manríquez et al., 2022; Martins et al., 2023; Polat et al., 2022; Saeed et al., 2022).

Luego, definiré el concepto de despersonalización desde diferentes disciplinas, como factor interno de la rotación voluntaria. Para entonces, vincularlo dentro del contexto laboral con estudios que muestran el impacto y la relación entre la despersonalización y la rotación (Chan et al., 2022; Gil-Monte, 2006; Gniewek et al., 2023; Granados, 2019; Kuok, 2022; Maslach, 1997; Prado et al., 2013; Virga et al., 2022; Yin, 2023). Por último, mostraré la importancia del capital psicológico en las organizaciones (Delgado Abella & Castañeda Zapata, 2011; Hernández & García, 2021; Luthans & Youssef-Morgan, 2017; Nambudiri et al. 2020; Rebelo et al., 2018), describiendo los cuatros recursos emocionales positivos individualmente para tener un contexto más amplio de lo que significa cada uno y sus implicaciones (Ahmed, 2019; Castro, 2022; Chang & Chan 2013; De Souza et al., 2021; Hernández-Vargas & García- Shahzad et al., 2022; Luthans & Youssef-Morgan, 2017; Peeters et al., 2022; Zubizarreta-Cortadi et al., 2023). Para concluir, muestro la relación entre el capital psicológico y la rotación voluntaria en tres investigaciones que muestran los impactos que tienen los recursos en la rotación (Samroodh et al., 2023; Shahzad et al., 2022; Tazeem et al., 2019).

Rotación laboral voluntaria

La intención de rotación voluntaria es la posibilidad de que las personas trabajadoras abandonen la organización por el deseo de buscar un cambio ante alguna incomodidad (Bothma & Roodt, 2013; Espinoza Gálvez et al., 2021). La rotación laboral ocurre cuando el trabajador sale de la organización o hace cambios de puestos u ocupación y es sustituido por otro empleado. Si el proceso de sustitución no ocurre es cuando se produce la disminución de personal.

También, la rotación es el proceso de llenar un puesto, cada vez que se deja vacante. Una vez lo anterior ocurre se debe contratar y capacitar a un nuevo empleado (Ongori, 2007). Si este proceso no se cumple, crea una disminución de personas trabajadoras que afecta el desempeño de la organización. Ante esto, las organizaciones deben prestar mayor atención a los impactos que tiene la rotación voluntaria y la disminución de reclutamiento en términos económicos y tiempo que inciden en la productividad.

Impacto de la rotación voluntaria. Ongori (2007) explica que la rotación laboral es perjudicial para las organizaciones en términos económicos, por las salidas voluntarias y las sustituciones de personal. Las salidas afectan la producción y requiere más horas de trabajo por parte del personal para cubrir el puesto vacante. Los costos de la sustitución conllevan la búsqueda, evaluación, entrevista y selección de un posible sustituto en el mercado laboral externo. Cuando se contrata, empieza el proceso de *onboarding* y la capacitación formal e informal del sustituto hasta que alcance el nivel de desempeño esperado por la organización (Awan et al., 2021; Ongori, 2007). Si la tasa de rotación es alta, la inversión de reclutamiento y capacitación se pierde y se tiene que empezar de nuevo, disminuyendo la productividad. Todo esto afecta la rentabilidad de la organización, el servicio y la satisfacción de los clientes.

Además, si la rotación voluntaria no se gestiona apropiadamente, tendrá un efecto negativo en las personas trabajadoras por exceso de trabajo y la presión para que se completen todas las tareas, aunque tengan poco personal y recursos como ocurre en la UPR-RP (Ongori, 2007). Por último, se genera una desventaja competitiva porque otras organizaciones pueden estar ganando las experiencias y conocimiento de las personas trabajadoras que renuncian. Ante estos impactos de la rotación laboral, algunas organizaciones optan por mejorar sus capacitaciones y el sistema de evaluación. Como también aumentar el reconocimiento en el trabajo, el apoyo organizacional y de los supervisores (Silva, 2019). Esto se hace para que las organizaciones sobrevivan a los cambios continuos y tengan una ventaja competitiva distintiva en término de su cultura y su capital humano (Zhang et al., 2019).

La rotación laboral no solamente ocurre en unas organizaciones en particular. Según el informe del Departamento del Trabajo de los Estados Unidos (2023), millones de personas en todo el mundo dejan sus trabajos anualmente por diferentes factores. Desde el punto de vista del individuo, la rotación voluntaria es con el propósito de mejorar su ambiente y tener crecimiento profesional. Cambiar de trabajo se asocia con mayores ventajas profesionales como mejor salario o condiciones laborales (Ekinci, 2023).

Por tal razón, la rotación puede ser voluntaria, cuando el empleado decide por razones personales y/o profesionales irse de la organización por medio de la renuncia o el abandono. Aunque la rotación puede ser involuntaria cuando la organización decide terminar la relación laboral con el empleado (Espinoza Gálvez et al., 2021). En esta investigación, trabajo la rotación voluntaria, considerando que este fenómeno es más probable que ocurra bajo el contexto en que está inmersa la UPR-RP. Para que la rotación voluntaria ocurra tiene que haber factores internos y externos que aumenten la probabilidad de movilidad en la organización.

Factores internos y externos. Los factores internos incluyen lo que sucede dentro de la organización y factores externos son los sucesos personales y asuntos sociales del empleado. Algunos de los factores internos que pueden ocurrir en una organización son: cambios sistemáticos, disminución de la productividad, poco apoyo organizacional percibido, evaluación del desempeño, ausencia o deterioro de *feedback*, falta de reconocimiento, conflicto de roles, poco avance profesional y falta de comunicación (Holland et al., 2019; Ongori, 2007). Todos estos factores son controlados por la organización. En los procesos de rotación, la organización tiene un 75% responsabilidad, el otro 25% integra la percepción del trabajador (Ongori, 2007).

Espinoza Gálvez y colaboradores (2021), muestran cómo el personal de la unidad de talento humano de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana tenía intenciones de rotación por la percepción negativa acerca de la organización. En las entrevistas semiestructuradas encontraron que el personal sentía una falta de interés por parte de la organización en las aportaciones del personal y no había una autoridad que los escuchara ni se preocupara por sus necesidades. Estas acciones promovían un ambiente poco empático promoviendo que la intención de rotación estuviera latente, aunque nadie lo hablara abiertamente. La intención del personal al considerar irse era para buscar mejores condiciones donde pudieran demostrar sus capacidades. Este estudio muestra cómo la cultura de la organización hacia el personal influye en la intención de rotación y que el personal requiere apoyo por parte de la organización.

De igual manera, Martins y colaboradores (2023) buscaron entender el efecto del liderazgo sobre la intención de rotación del personal con base en la teoría de conservación de recurso. El estudio fue cuantitativo, correlacional y transversal en una muestra de 477 profesionales del Hospital Profesor Doctor Fernando Fonseca (HFF) en Portugal. De los análisis

se encontró que los participantes que son médicos y enfermeras tenían altos niveles de intención de rotación ($M=3.35$, $SD=1.25$) y que el liderazgo transformacional tiene un efecto negativo sobre la intención de rotación ($\beta= -0.66$, $p < 0.001$). Haciendo que, si un líder alienta y fomenta la autorrealización, el desempeño y la toma de decisiones de su personal, van a crear un ambiente donde ellos deseen permanecer y crecer con la organización. Estos resultados se deben replicar para generalización porque fueron encontrados durante la pandemia Covid-19. En ambos estudios de Espinoza Gálvez y colaboradores (2021) y Martins y colaboradores (2023), muestran cómo factores internos de la organización influyen y tienen un impacto significativo en la intención de rotación del personal, pero los factores externos también fortalecen la rotación laboral.

Dentro de los factores externos, hay varias razones personales por las que las personas deciden irse de una organización a otra: estrés laboral, *burnout*, expectativas, demandas en el trabajo o vida personal, cargas emocionales y la necesidad de cuidar un familiar o hijos (Ongori, 2007). Unguren y colaboradores (2024) explican que el estrés laboral aumenta el agotamiento relacionado con el trabajo, y este agotamiento incrementa la intención de rotación en la industria de la hospitalidad. Encontraron que la seguridad laboral reduce el efecto del estrés sobre el agotamiento, mientras que la dependencia financiera modera la relación entre el agotamiento y la intención de rotación, disminuyendo la intención de abandonar el trabajo en quienes dependen financieramente de su empleo. Aquí entra el factor económico, donde las personas deciden buscar mejores incentivos económicos por su labor (Ongori, 2007).

Por otra parte, Saeed y colaboradores (2022) muestran la correlación entre el salario del personal y la intención de rotación a través de la satisfacción y el desempeño laboral con una muestra de 343 del personal bancario de Lahore. Del análisis del modelo macro 6 de SPSS, las

autorías encontraron que el salario del personal está inversamente asociado con la intención de rotación del personal ($r = -0,51, p < 0.01$). Un salario bajo produce descontento e insatisfacción, promoviendo al empleado a buscar otro trabajo. Aunque, si un empleado tiene alto grado de satisfacción y nivel de desempeño puede mediar la relación inversa entre el salario y la intención de rotación, como también el aumento del salario. Esto implica que el salario sea un factor importante para las personas, pero puede ser mediado por otros factores que suban la balanza de un salario bajo.

Además del salario, la vida personal del empleado tiene un peso en la intención de rotación. Awan y colaboradores (2021), explican el impacto que tiene el conflicto entre las responsabilidades familiares y las rutinas laborales en la intención de rotación de 220 funcionarios bancarios de Pakistán, basándose en la teoría de conservación de recursos. Del análisis de ecuaciones estructurales se encontró que los conflictos de roles influyen significativamente en la intención de rotación ($\beta=0.32, p < 0.01, BCI LL = 0.169$ y $BCI UL = 0.463$) debido a que el personal no gestiona sus obligaciones laborales y familiares de manera equitativa.

Cuando esto ocurre, las obligaciones laborales afectan la felicidad personal o puede ser que la vida personal afecte la satisfacción en el trabajo, ocasionando estrés e insatisfacción que termina en intención de rotación voluntaria (Awan et al., 2021). Ante esto, los autores proponen una mayor integración con la organización, donde son capaces de obtener asistencia interpersonal y crear un sistema de apoyo con los compañeros y la organización para disminuir la rotación. Aunque este estudio tiene la limitación de que es transversal, los autores proponen que se repita la investigación de manera longitudinal para explicar el efecto de integración y los

conflictos de roles. Los estudios mencionados promueven el apoyo organizacional hacia el personal como una forma de disminuir la rotación voluntaria y se cree un mayor compromiso.

Los factores de la intención de rotación también pueden variar por el país. Esto lo podemos ver en el estudio de Manríquez y colaboradores (2022), que realizaron un modelo logístico para encontrar los factores que determinan la intención de rotación laboral en México, utilizando los microdatos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Encontraron que la intención de rotación en México es influenciada por la edad, donde los jóvenes tienen mayor tasa de rotación. La mediana de intención de rotar se encontró alrededor de los 27 años, mientras que la de permanecer en el empleo es de 34 años. Esto puede ocurrir debido a que los jóvenes están en la fase de descubrir su camino o no experimentan una conexión firme con las organizaciones, a diferencia de las personas mayores que suelen mantener sus empleos durante períodos prolongados como indicativo de estabilidad. Asimismo, la naturaleza informal (o temporal) del empleo contribuye a una mayor rotación, porque es más probable que la persona cambie de trabajo con facilidad al encontrar otra oportunidad laboral. Este estudio muestra otras variables que tienen un impacto en la rotación laboral a través de encuestas y estadísticas. La organización debe prestar mayor atención a estas dinámicas culturales para evitar un impacto negativo de la rotación laboral.

Otro factor externo de la rotación es el *burnout*, lo cual podemos ver en el estudio de Polat y colaboradores (2022). Este estudio tuvo el propósito de examinar cómo la flexibilidad cognitiva, el manejo de las emociones y el agotamiento afectan la intención de rotación con una muestra de 341 enfermeras clínicas de Turquía, en un análisis de regresión múltiple. Los resultados mostraron una correlación positiva entre la intención de rotación y el *Burnout* y una correlación negativa moderada entre la intención de rotación y el manejo de las emociones ($p \leq$

0,01). En otras palabras, entre más *burnout* tenga la persona, va a aumentar la intención de rotación, pero si hay un buen manejo de emociones la intención disminuye. También se encontró que la gestión de las emociones y el *burnout*, que son variables significativas, explicaron en conjunto el 31% de la variación en la intención de rotación, donde el manejo de emociones puede predecir la rotación laboral.

Ante estos resultados se puede utilizar las habilidades de manejo de las emociones para reducir la intención de rotación en las enfermeras y disminuir el *burnout* (Polat et al., 2022). Aunque este estudio es enfocado en las enfermeras de Turquía, se puede utilizar sus resultados para otras poblaciones. Por tal razón, para esta investigación utilizaré unos de los síntomas del *Burnout*, despersonalización, con el propósito de ver el impacto que tiene en la rotación laboral voluntaria en la población del personal no docentes.

Despersonalización

Con base en la literatura presentada, el *burnout* es un factor de rotación laboral voluntaria que produce desgaste físico, emocional y cognitivo en el personal que tienen altos niveles de frustración en su entorno. Estos efectos se pueden dividir en tres dimensiones principales: agotamiento o desgaste emocional, despersonalización y baja realización personal (Gil-Monte, 2006; Maslach, 1997; Prado et al., 2013). El agotamiento emocional es cuando el trabajador no puede dar más de sí mismo, sus recursos están agotados (Gil-Monte, 2006; Maslach, 1997).

La baja realización es cuando el empleado hace una evaluación negativa de sí mismo afectando la realización de su trabajo y las relaciones interpersonales. Por último, está la despersonalización como el desarrollo de actitudes distantes hacia su entorno y los demás. El *burnout* no es simplemente estrés laboral, es una respuesta al estrés crónico que ocurre en constante frecuencia, le puede pasar a cualquier trabajador que se enfrenta todos los días a

condiciones estresantes y presión laboral (Gil-Monte, 2003). Los síntomas del *burnout* han ganado mucha atención en las organizaciones porque afecta la satisfacción laboral, el compromiso, la lealtad organizacional, la rotación laboral, el ausentismo y la productividad (Rajesh, 2016). Esto les cuesta dinero a las organizaciones por pagos por enfermedad, atención médica, pérdida de productividad y costos de litigios, ocasionando dificultades para el individuo y la organización.

Para este trabajo, me enfocaré en la despersonalización que también tiene un impacto en la rotación voluntaria, como lo mencionan Gniewek y colaboradores (2023). Estos autores explican que entender los niveles de *burnout* y las estrategias de afrontamiento ayudaron a disminuir la tasa de rotación a través del estudio transversal en Polonia de 1,103 enfermeras, 362 de las cuales trabajaban en salas no invasivas, 543 en salas quirúrgicas y 198 en unidades de cuidados intensivos. Los resultados de la prueba MBI muestra que existe una diferencia de niveles de *burnout* según el contexto de la enfermería.

Las enfermeras que trabajan en unidades no invasivas experimentaron mayores niveles de agotamiento, mientras que las enfermeras quirúrgicas presentaron mejores estrategias de afrontamiento y menos niveles de *Burnout*. Aunque entre todas las enfermeras el factor de *burnout* que más impacto tuvo fue la despersonalización como la principal causa del agotamiento ocupacional (promedio 51.57). La despersonalización puede ser un factor importante que se debe atender para poder disminuir la tasa de rotación en las enfermeras. Aunque estos resultados se encontraron durante la pandemia de COVID-19 y los números pueden ser distintos en la actualidad, se utiliza como base para entender el impacto que tiene la despersonalización en la rotación voluntaria.

La despersonalización se puede entender desde diferentes perspectivas según la utilidad que se le quiera dar. Desde la psicología funcional, Kraupl (1982) explica que la despersonalización ocasiona un cambio en la personalidad del sujeto. En otras palabras, el sujeto consciente de su propia actividad mental cambia a un yo psíquico autónomo, ajeno al sujeto consciente. En el psicoanálisis se ha investigado la despersonalización desde la esquizofrenia al sadomasoquismo (Luque et al., 1995). En las teorías orgánicas la despersonalización se ve como trastorno a una respuesta del cerebro por diversos factores que ocasionan alteración en la conciencia. Esto es siguiendo la teoría de Mayer-Gross (1935) donde explica que el cerebro utiliza la despersonalización como mecanismo de liberación ante pérdida o disolución de los niveles más altos del funcionamiento cerebral. De igual manera, lo explica la psicopatología, como una respuesta a situaciones que ponen en peligro al sujeto, un mecanismo de protección psicológica donde el individuo pierde temporalmente el sentido de la realidad (Luque et al., 1995). Por último, Oberndorf (1950) explica que la despersonalización es una defensa contra la ansiedad que surge antes las amenazas hacia el Yo. Ante estas definiciones, se puede concluir que la despersonalización es una respuesta del sujeto antes las adversidades para actuar de manera automática, sin control y observa su realidad como un espectador (Schilder, 1953). Esta definición se aplica en el contexto laboral.

Despersonalización en el contexto laboral. Dentro del mundo laboral, la despersonalización se presenta cuando el trabajador desarrolla actitudes distantes hacia las tareas que realiza y las personas que le rodean. Lo anterior implica que la persona toma distancia emocionalmente de la realidad que le hace daño hasta llegar a transformarse en cinismos (Moreno Jiménez et al., 2001). El cinismo se manifiesta en la autocrítica, el auto sabotaje, la desconsideración hacia su trabajo y la organización (Gil-Monte, 2006). A la despersonalización

también se le llama distanciamiento mental por las actitudes indiferentes que presenta el trabajador. Estas actitudes ocurren cuando el sujeto no tiene los recursos personales para afrontar situaciones conflictivas, ocasionando un conjunto de sentimientos, actitudes y respuestas negativas (distante y frío) hacia la organización y otras personas en su contexto laboral.

La mayoría de las investigaciones sobre la despersonalización se enfocan en las poblaciones de la educación y salud, pero todos los trabajadores pueden sufrirla (Gil-Monte, 2006). Cualquier trabajador que se dedica completamente a su trabajo, tiene altos niveles de idealismo y una gran vocación, puede sufrir despersonalización. Cuando hay altos niveles de despersonalización en el personal se crea un deterioro en la calidad del servicio, promoviendo rotación y ausentismo (Prado et al., 2013). Esto lo podemos ver en la profesión de Trabajo Social, que se espera que siempre pueda proporcionar ayuda práctica y psicológica a los demás (Kuok, 2022). En el estudio de correlación de Kuok, con una muestra 199 trabajadores sociales para medir la relación de la inteligencia emocional de los trabajadores sociales con el agotamiento emocional, despersonalización y la reducción de realización personal. Los resultados muestran cómo las personas que sienten despersonalización tienen poca satisfacción laboral ($r=-0.46$). También pasa con la inteligencia emocional, a mayor despersonalización, menos inteligencia emocional ($r = -.17, p < .05$). Estos resultados indican que la despersonalización afecta la actitud y las emociones de los trabajadores sociales en su diario vivir.

También puede suceder que la despersonalización tenga un impacto en el respeto que tenga un empleado a la organización (Chan et al., 2022). Según Chan y colaboradores, el respeto organizacional predice la despersonalización no sólo indirectamente a través de la satisfacción laboral, sino también a través del agotamiento emocional basándose en la teoría de la conservación de los recursos. Estos resultados fueron obtenidos de 280 el personal anónimo de la

industria cinematográfica de posproducción de Shanghai, Taipéi, Bangkok, Hong Kong, New York, Los Ángeles y San Francisco. Hubo efecto indirecto y negativo del respeto organizacional sobre la despersonalización a través de la mediación secuencial ($b = 0,258$, IC [0,380, 0,154]). Este estudio muestra que el respeto organizacional reduce la despersonalización a través de la satisfacción laboral, pero este efecto depende de qué tan seguros se sientan el personal acerca de su trabajo.

La despersonalización también afecta el mundo académico, específicamente a los docentes. Granados (2019), realizó un análisis de regresión para ver si la depresión, la ansiedad y el estrés son predictores de los altos niveles de despersonalización en 634 docentes españoles. Los resultados muestran que la depresión, ansiedad y el estrés predicen la despersonalización. La probabilidad de presentar alta despersonalización es 1.07 mayor por cada punto de aumento en la variable de depresión, 1.08 con ansiedad y 1.15 con estrés. Los docentes con despersonalización crean un impacto en la calidad de la enseñanza de los estudiantes que genera preocupación. Cuando hay altos niveles de despersonalización en el personal se crea un deterioro en la calidad del servicio promoviendo rotación y ausentismo (Prado et al., 2013).

Estos resultados permiten ver el impacto de los estresores para diseñar programas de intervención con el fin de disminuirlos. De igual manera, Pujol-Cols y colaboradores (2021), investigaron el papel de las autoevaluaciones centrales (CSE) en las relaciones entre demandas emocionales, disonancia emocional y despersonalización a base de la teoría de demandas-recursos laborales con una muestra de 423 docentes de educación primaria, secundaria y superior. Del análisis de ecuaciones estructurales encontraron que las demandas emocionales se relacionan positivamente con la despersonalización. Como también las personas que son más

positivas son menos propensas a adoptar una actitud negativa e indiferente hacia su trabajo. Esto permite ver cómo las emociones positivas tienen un efecto en la despersonalización

Por tal razón, Yin (2023), exploró las correlaciones entre el capital psicológico, el *burnout* y las estrategias laborales emocionales en 434 profesores de dos universidades de China a base de la teoría de las demandas y los recursos laborales. El autor encontró que las estrategias laborales emocionales y el capital psicológico estaban significativamente correlacionados con el *burnout*. Además, el capital psicológico moderó el efecto de las estrategias laborales emocionales sobre el *burnout*. Esto promueve utilizar el capital psicológico como guía para adoptar medidas activas, estrategias laborales dinámicas que ayuden a la salud mental de los profesores. Aunque este estudio recomienda utilizar un diseño transversal para la causalidad.

Siguiendo la teoría de conservación de recursos, Virga y colaboradores (2022), explican la relación entre el capital psicológico (*PsyCap*), el compromiso y el desempeño con el aburrimiento y el *burnout* entre 420 estudiantes universitarios (242 de India y 178 de Rumania). Del modelo de ecuaciones estructurales se encontró que *PsyCap* tiene un efecto positivo en el *burnout* porque la acumulación de recursos personales podría contrarrestar la pérdida de recursos. También muestra como *PsyCap* y el *engagement* como posibles antecedentes del desempeño, el *burnout* y el aburrimiento de los estudiantes universitarios. Los resultados sugieren que el desarrollo de intervenciones que fortalezcan la esperanza, resiliencia, autoeficacia y optimismo para hacer frente a los resultados negativos académicos, podría fomentar su rendimiento académico y protegerlos del *burnout*. Por tal razón, entender lo que es el capital psicológico y sus implicaciones es fundamental como herramienta para las personas ante la despersonalización y la intención de rotación voluntaria.

Capital Psicológico (*PsyCap*)

El capital psicológico (*PsyCap*) se compone de recursos emocionales positivos que tiene una persona para enfrentar desafíos, adaptarse a situaciones nuevas y alcanzar metas con el optimismo, la resiliencia, esperanza y eficacia (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Su base teórica viene de la Psicología Clínica sobre las emociones positivas, pero su aplicación ha sido estudiada desde el contexto laboral para entender su influencia dentro de las organizaciones (Delgado Abella & Castañeda Zapata, 2011). Desde la teoría del Comportamiento Organizacional Positivo, *PsyCap* ayuda a predecir empíricamente el rendimiento y las actitudes de un individuo (Hernández & García, 2021; Luthans & Youssef-Morgan, 2017; Nambudiri et al. 2020; Rebelo et al., 2018). Como también se ha convertido en una estrategia de desarrollo corporativo para aumentar el desempeño, la satisfacción, el bienestar y el compromiso (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Esto se debe a que las personas con alto niveles en el capital psicológico se caracterizan con altos niveles de eficacia (asumir y poner el esfuerzo necesario para tener éxito en tareas desafiantes), optimismo, esperanza y resiliencia para tener y alcanzar el éxito. Estos recursos son interactivos entre sí y sinérgicos, no se pueden considerar recursos aislados y completamente independientes porque se relacionan entre sí (Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

Delgado Abella y Castañeda Zapata (2011), identificaron y validaron las correlaciones positivas significativas entre cada uno de los cuatro recursos: autoeficacia ($p=.714$), resiliencia ($p=.825$), esperanza ($p=.720$) y optimismo ($p=.747$) en una investigación cuasi experimental, utilizando un modelo de ecuaciones estructurales. Este estudio se basó en el marco teórico del comportamiento organizacional positivo para evaluar la relación entre el capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento en una muestra 137 profesionales el personal de Bogotá. De

los resultados, también se encontró que el constructo capital psicológico (los cuatro recursos) explican el 30% de la varianza de la variable compartir conocimiento y de manera independiente los cuatro componentes del constructo sólo explican el 21%. Esto significa que en la medida en que un individuo posee alguno de los componentes del constructo capital psicológico, puede poseer los otros y los cuatro recursos juntos tienen mayor impacto en las personas (Delgado Abella & Castañeda Zapata, 2011). *PsyCap* también es dinámico, cambiante y fácilmente influenciado por el contexto social que se encuentre el individuo, mayormente en eventos estresantes, vulnerables o de cambios (Delgado Abella & Castañeda Zapata, 2011; Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Por tal razón, el capital psicológico se puede estudiar desde diferentes contextos organizacionales, por ejemplo, el rendimiento de los equipos.

Rebelo y colaboradores (2018), explican que los recursos emocionales positivos influyen en el comportamiento y rendimiento de los equipos, basándose en el liderazgo transformativo. El estudio cuantitativo, con un diseño trasversal, tuvo el objetivo de entender la forma de trabajo de diferentes equipos y el tipo de supervisión. Los autores encontraron que los recursos emocionales positivos son un mecanismo interviniente en la relación entre el liderazgo y el desempeño de los equipos. Esto hace que el estilo de liderazgo del supervisor contribuye al desempeño del equipo a través de los recursos emocionales positivos. Aquí vemos cómo los recursos emocionales pueden ser mediadores entre dos variables, entiéndase que el tipo de liderazgo que tenga el supervisor y los recursos que tenga el empleado va a generar un buen desempeño en el equipo. Los recursos emocionales positivos son una ayuda para mejorar el rendimiento y el desempeño, ante esto, las organizaciones pueden desarrollarlos y promoverlos (Rebelo et al., 2018). Esto se puede hacer a través de capacitaciones donde se desarrolle la eficacia, optimismo, esperanza y resiliencia.

Por tal razón, Hernández Varas y García Silgo (2021), realizaron un programa de entrenamiento psicológico positivo para ver las comparaciones entre un grupo experimental y el grupo de control. Se impactó a 90 militares españoles disponibles, mayormente hombres (98.9%). El grupo del tratamiento realizó cinco sesiones de 90-120 minutos de ejercicios sobre la autoconciencia, identificar síntomas de estrés, capacitar en estrategias de afrontamiento en situaciones estresantes, disminuir el estigma de salud mental, alentar a buscar ayuda si es necesario y mantener el rendimiento operativo. De los tratamientos, el grupo experimental mostró aumentos significativos en las variables de esperanzas, resiliencias y eficacia, excepto en optimismo. Al comparar ambos grupos (experimental y control) se observa una diferencia positiva significativa de un 15,18% en los recursos emocionales. Este resultado promueve que un programa de entrenamiento psicológico basado en promover los recursos emocionales mejoraría los niveles del capital psicológico.

De igual manera, Nambudiri y colaboradores (2020), explican cómo los recursos emocionales positivos pueden aumentar el rendimiento de estudiantes a través de la Psicología Positiva y la teoría de *The Big Five*. El estudio tuvo 305 participantes del programa de administración de una escuela de negocios en India. Estos investigadores encontraron que el nivel de los recursos emocionales de un estudiante influencia en el rendimiento académico. Además, los recursos se pueden utilizar como un mediador entre el rendimiento y la personalidad en los estudiantes. Esto da paso a utilizar intervenciones y programas con los recursos emocionales positivos dentro de la psicología educativa. Lo importante aquí es observar cómo el fortalecimiento de los recursos emocionales dentro de la academia crea un mejor desempeño futuro. Aunque los datos no pueden ser generalizados porque se basa en una sola universidad, son datos para seguir entendiendo la influencia de los recursos. Además, las investigaciones

presentadas proponen que el capital psicológico es una herramienta para las organizaciones, cada uno de estos recursos son habilidades que ayudan al individuo a sobrellevar las adversidades y aprender de ellas para seguir adelante (Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

Otro ejemplo es el estudio de Zambrano-Chumo & Guevara (2024), donde el objetivo de la investigación fue entender cómo los recursos psicológicos pueden reducir el agotamiento y mejorar la retención de empleados. Los participantes mostraron altos niveles de esperanza y optimismo, que amortiguan el estrés. Se identificó una relación inversa entre el capital psicológico y el agotamiento, consistente con la teoría de conservación de recursos. Aunque el capital psicológico no influyó directamente en la intención de rotación, su impacto fue mediado por el agotamiento, sugiriendo que fortalecer el capital psicológico puede disminuir la intención de rotación al reducir el agotamiento. Por eso es importante definir y contextualizar la resiliencia, esperanza, eficacia y optimismo individualmente para entender su impacto en las personas y organizaciones.

Resiliencia. La resiliencia se define como “la capacidad de recuperarse de la adversidad, el conflicto, incluso de eventos positivos...” (Luthans 2002, p. 702). Se refiere a que la resiliencia representa un proceso de adaptación positivo donde la persona se puede recuperar rápidamente utilizando activos personales, sociales o psicológicos que se desarrollan ante eventos positivos y negativos (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). El proceso de adaptación está relacionado con la estabilidad emocional, la apertura a las experiencias, la amabilidad y la extroversión (Nambudiri et al., 2020). Esto lo podemos ver en el estudio de Zubizarreta-Cortadi y colaboradores (2023), quienes examinaron las relaciones entre el nivel competitivo, el sexo, carácter deportivo, la orientación motivacional y la diversión con el propósito de determinar el perfil resiliente de 435 deportistas de Guipúzcoa. Los resultados de la regresión lineal mostraron

que la motivación ($F=50.689$), diversión ($F=71.908$) y el carácter deportivo ($F=31.320$) predicen la resiliencia con un 22,4% de la varianza. De modo que los deportistas que más se divierten son los más resilientes. Esta investigación trae la necesidad de ser resiliente mediante el afrontamiento proactivo ante los problemas; esto conlleva sentirse motivado y optimista.

Dentro del contexto organizacional, la resiliencia lleva al empleado a alcanzar un alto nivel de motivación, sentido de la realidad, actitud óptima y excelente capacidad de aprendizaje (Delgado Abella & Castañeda Zapata, 2011). En el estudio de Peeters y colaboradores (2022), buscaron entender el proceso de crecimiento y desarrollo de la resiliencia profesional y sus efectos en la autogestión utilizando la teoría de la construcción de carrera en trabajadores en Bélgica. De los resultados de los modelos de ecuaciones estructurales se encontró que la apertura al cambio ($\gamma = 0.12, p < 0.001$) y la autogestión profesional tenía relaciones positivas con la resiliencia, que a la vez tiene un papel importante en la construcción de una carrera profesional. Esto quiere decir que cuando una persona enfrenta una situación difícil, va a afectar su resiliencia, que interactúa con la apertura al cambio. Al final, la manera que va a aplicar su resiliencia va a afectar su trayectoria futura profesional (Peeters et al., 2022).

Como podemos ver, la resiliencia es superar un problema, aprender de ellos para el futuro entendiendo que el cambio es normal. Esto es un proceso de reconstrucción continua sobre lo que el individuo conoce y las experiencias nuevas (Álvarez Alday et al., 2020). Por tal razón, este recurso es estudiado ampliamente en la Psicología del Desarrollo y en la Psicología Organizacional en los temas de gerenciales, liderazgo, motivación, estrés y la satisfacción en el trabajo (Delgado Abella & Castañeda Zapata, 2011). Aunque, la resiliencia no solamente es un recurso de las personas, las organizaciones también pueden ser resilientes. Las organizaciones que promueven una cultura abierta, de confianza, colaboración, aprendizaje y de desarrollo

continuo ante los cambios son resilientes creando una base para fomentar la capacidad de resiliencia en los individuos (Álvarez Alday et al., 2020). Por tal razón, este recurso conlleva que las personas y las organizaciones tengan esperanza y optimismo para superar las adversidades (Ozturk et al., 2022).

Esperanza. La esperanza es un factor importante para aumentar la resiliencia (Ozturk et al., 2022). Las personas con mayor esperanza pueden tener un mejor bienestar emocional y psicológico para sobrellevar las situaciones difíciles o nuevas. La esperanza se define como “un estado motivacional positivo basado en un sentido derivado interactivamente de energía dirigida a metas y planificación para alcanzar metas” (Snyder et al., 1991, p. 287). En otras palabras, es la emoción de percibir como bueno algo que todavía no ha sucedido, pero que se imagina que va a salir bien (Ahmed, 2019). Las personas con esperanza pasan por un proceso dinámico de conciencia anticipatoria: primero establecen metas, luego la persona tiene la voluntad para seguir las metas orientando hacia el futuro, por último, llega el momento donde se busca caminos alternos para alcanzar las metas esperando felicidad al final cuando hay obstáculos (Ahmed, 2019; Luthans & Youssef-Morgan, 2017). La esperanza también es un esfuerzo del individuo para mantenerse motivado y confiar ante lo que ocurre a su alrededor que está sujeto a experiencias anteriores. Este recurso se conecta con el optimismo, porque una persona con esperanza tiene una actitud y expectativas positivas hacia el futuro (Delgado Abella, & Castañeda Zapata, 2011).

Optimismo. El optimismo se considera como un sentimiento o disposición vinculada a la percepción de lo social (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Básicamente el optimismo es la expectativa y la atribución positiva que la persona le otorga a los sucesos que ocurren (Luthans & Youssef-Morgan, 2017; Nambudiri et al., 2020;). Según la teoría de estilos atribucionales, el

individuo atribuye una opinión a base de causas internas (rasgos de personalidad, inteligencia y motivación) o externas (fuerzas situacionales) y causas estables (se percibe como algo que permanecerá constante) o inestables (sea percibida como algo temporal y susceptible) (Delgado Abella & Castañeda Zapata, 2011). Entiéndase, la atribución que se da a un suceso depende de la forma que se interpreta. Las personas con estilos atribucionales optimistas tienden a mantener una perspectiva positiva y enfrentar situaciones con más resiliencia. También ven los problemas como temporales y específicos, lo que les permite superar obstáculos más fácilmente. Existe dos tipos de optimismo que la persona puede tener: disposicional y aprendido. El disposicional es un optimismo donde el individuo espera que sucedan cosas buenas de manera automática. Es un proceso multidimensional de aspectos cognitivos, emocionales y motivacionales que se puede heredar (De Souza et al., 2021). El segundo optimismo es el aprendido, depende de las experiencias que tenga el individuo para generar una explicación y actitud futura ante la situación que le sucede (De Souza et al., 2021). Cualquiera de los dos tipos de optimismo, en las organizaciones se utilizan para impulsar la productividad y fomenta un ambiente positivo.

Por tal razón, el optimismo tiene beneficios dentro del marco laboral. Este recurso ayuda a afrontar mejor las adversidades personales y laborales creando un mejor ambiente de trabajo. Así lo muestra el estudio de Chang & Chan (2013), donde investigaron los tres síntomas del *Burnout* entre 314 enfermeras de hospitales en Taiwán y los efectos mediadores del optimismo y el afrontamiento proactivo. Se encontró que las enfermeras con mayores niveles de optimismo y afrontamiento proactivo tuvieron niveles más bajos de agotamiento. Esto implica que los altos niveles de optimismo están relacionados con bajos niveles de *burnout* de los trabajadores porque tienen las herramientas para superar la adversidad (Chang & Chan, 2013). Estas herramientas tienen el propósito de tener una perspectiva más positiva hacia el futuro, ser más proactivos y

estar más dispuestos a buscar los recursos necesarios para hacer frente a posibles factores estresantes. También el optimismo es un recurso adaptativo de la personalidad que ayuda a sobrevivir y reducir el estrés porque tiende a enfrentar desafíos con resiliencia y creatividad, creando así un entorno propicio para el crecimiento. De igual manera ocurre si se une la esperanza y resiliencia con el optimismo. El optimismo es un recurso de las personas resilientes y eficaces (García-Sierra et al., 2015; De Souza et al., 2021).

Eficacia. Por último, está el recurso de la eficacia. Se define como “la confianza del individuo sobre sus habilidades para ejecutar con éxito una tarea específica dentro de un contexto dado” (Luthans & Youssef-Morgan, 2017, p. 3). La eficacia está relacionada con los rasgos centrales de la personalidad, donde la persona se esfuerza y se motiva para persistir en sus objetivos y lograrlos (Nambudiri et al., 2020). Hay cuatro maneras que la persona desarrolla eficacia: las experiencias de éxitos, aprendizajes de otros, retroalimentación positiva con influencia positiva y la motivación (Hernández-Vargas & García-Castro, 2022). Esto lo podemos ver, en la investigación cualitativa de estas autorías, quienes buscaron comprender cómo se manifiesta la autoeficacia emocional en los estudiantes universitarios de la ciudad de Santa Marta. Encontraron, a través de entrevista semi estructuradas que la eficacia es un recurso dinámico que va a depender de las experiencias y la capacidad que tenga la persona para aprender de ellas.

La persona crea su eficacia por la cantidad de esfuerzo que tiene que poner para lograr un objetivo (Hernández-Vargas & García-Castro, 2022). Va de la mano con la esperanza, la resiliencia y el optimismo, donde las experiencias, el esfuerzo, el aprendizaje y la motivación juega un papel principal para desarrollar los recursos emocionales positivos. Estos cuatro recursos tratan de los aspectos mentales y emocionales que fortalecen a un trabajador en su vida

cotidiana (Hernández-Vargas & García-Castro, 2022). Incluyen la creencia en la propia capacidad para lograr objetivos, la capacidad de planificación para alcanzar metas, la capacidad de recuperarse frente a la adversidad y mantener una actitud positiva ante diversas situaciones objetivo. Por tal razón, el capital psicológico puede influir en la decisión de quedarse en un trabajo en lugar de renunciar cuando surgen problemas o cambios (Shahzad et al., 2022).

Capital psicológico y la intención de rotación.

El capital psicológico puede ser un predictor importante de la retención del personal (Samroodh et al., 2023; Shahzad et al., 2022; Tazeem et al., 2019). Las organizaciones que fomentan el desarrollo del capital psicológico pueden experimentar niveles más bajos de rotación laboral voluntaria, ya que el personal encuentra más satisfacción, compromiso y resiliencia en sus roles. Lo podemos ver en la investigación de Shahzad y colaboradores (2022), que estudiaron cómo los recursos emocionales positivos pueden predecir la intención de rotación a base de la psicología positiva y teoría de conservación de los recursos. La muestra fue de 105 profesores de una escuela primaria a través de una investigación cuantitativa. Los autores encontraron una relación causal significativa y negativa entre el capital psicológico y las intenciones de rotación.

En otras palabras, cuando un empleado tiene bajo capital psicológico, puede experimentar más descontento, falta de motivación o dificultades emocionales en el trabajo, lo que a su vez aumenta su disposición a considerar cambiar de empleo. También se encontró que el capital psicológico puede predecir y reducir las intenciones de rotación voluntaria de los docentes de primaria, ayudando a cambiar la organización y a la sustentabilidad de los docentes. Por último, las personas con alto índices de esperanza pueden hacer frente a situaciones que lleven a intención de rotación.

De igual manera, el capital psicológico también se estudia como una variable mediadora. Tazeem y colaboradores (2019), explican el papel mediador del capital psicológico en la relación entre el empoderamiento psicológico percibido, la satisfacción, el compromiso organizativo normativo y las intenciones de rotación en 411 participantes de siete empresas de telecomunicaciones de Pakistán. A base de los análisis se encontró que el capital psicológico tiene un efecto positivo y significativo en la satisfacción ($b = 0.64, p < 0.001$), el compromiso ($b = 0.69, p < 0.001$) y un efecto negativo en la intención de rotación ($b = - 0.52, p < 0.001$). También tiene un papel mediador entre el empoderamiento psicológico y reducir la intención de rotación, esto significa que *PsyCap* ayuda al proceso de reducir la rotación laboral.

El estudio de Nabais y colaboradores (2024), analizó el papel mediador del capital psicológico en la relación entre el tiempo en la educación superior y los niveles de agotamiento y compromiso académico en estudiantes de pregrado. Encontraron que, a mayor avance en los estudios, los estudiantes tienden a experimentar mayores niveles de agotamiento y menor compromiso, siendo el *PsyCap* un factor mediador clave. A medida que pasa más tiempo en la educación superior, el *PsyCap* disminuye, lo cual se asocia con más agotamiento y menor compromiso académico. La mediación del *PsyCap* fue total en el agotamiento y parcial en el compromiso. El papel mediador de *PsyCap* se utiliza mucho en los estudios para ver su influencia en otras variables.

En el estudio de Samroodh y colaboradores (2023), por ejemplo, buscaron entender la influencia de la autonomía laboral y el apoyo organizacional percibido en la intención del personal a quedarse a través del capital psicológico y equilibrio entre la vida laboral y personal como mediadores. Los resultados mostraron que la autonomía laboral y el apoyo organizacional percibido mejoran el capital psicológico del personal. Un *PsyCap* más alto pueda hacer que el

personal sea más resiliente ante los factores estresantes y que estén más motivados a quedarse en su trabajo. También el equilibrio entre la vida personal y laboral tiene un efecto de aumento directo en las intenciones del personal a quedarse, haciendo que el equilibrio, la autonomía, el apoyo y el *PsyCap* puede disminuir la intención de rotación. Esto hace que el capital psicológico tenga un papel en el control de las tasas de rotación, aunque los resultados de este estudio fueron para el periodo de Covid-19, un estudio longitudinal aportaría mayor claridad a la hora de establecer la relación causal.

Estos estudios presentan el capital psicológico como una importante herramienta para atender la rotación laboral y las transformaciones continuas de las organizaciones. El personal con un alto capital psicológico tiende a manejar de manera efectiva el estrés y tiene mayor satisfacción laboral, haciendo que sea más prosperado a permanecer en la organización. Esto conlleva que invertir en el bienestar psicológico del personal es una estrategia preventiva para retener talento y disminuir los niveles de estrés. Por tal razón, es importante promover organizaciones positivas que buscan el bienestar del personal dentro de sus objetivos. Esto sería desarrollar los recursos emocionales positivos en el personal para sobrellevar las adversidades hasta no considerar la rotación laboral. La revisión de literatura sobre *PsyCap*, rotación laboral y despersonalización proporciona el contexto histórico y las investigaciones relevantes, que me sirven para evaluar la relación entre los niveles de las tres variables en el personal no docentes de la UPR-RP. También ayuda a conectar los elementos básicos de la base conceptual que sustentará la investigación mediante el marco teórico.

MARCO TEÓRICO

En este marco teórico presento tres modelos que ayudan a explicar y entender el contexto y emociones que rodea la población de este estudio. Primero presento la UPR como un dispositivo social influenciado por el contexto político, social e histórico de la sociedad puertorriqueña (Santiago, 2018). Estudiaré estas dinámicas y tensiones en el entorno universitario desde dos modelos, para ver cómo el personal busca asegurar y mantener los recursos que consideran cruciales ante circunstancias difíciles (Álvarez Díaz & Zaldívar Pérez, 2022; Salazar -Carvajal et al., 2014). Por tal razón, presento la teoría de la conservación de recursos para entender cómo los individuos y las organizaciones procuran conservar y adquirir recursos (Hobfoll, 1989; 2001; 2012). Comprender esa teoría ayuda a promover el modelo de comportamiento organizacional positivo en el personal porque estudia el impacto de los aspectos positivos en las organizaciones. Este modelo tiene el propósito de mejorar el rendimiento organizacional centrándose en las fortalezas y aspectos positivos de las personas (Fierro Ulloa, 2013; Luthans, 2002; Luthans & Youssef-Morgan, 2017). A continuación, presento un diagrama del marco teórico propuesto donde podemos ver como estos tres elementos están interrelacionados. La Teoría de la Conservación de los Recursos influye tanto en el Comportamiento Organizacional Positivo como en cómo la Universidad como Dispositivo Social contribuye al bienestar general.

Figura 1.

Diagrama del marco teórico propuesto

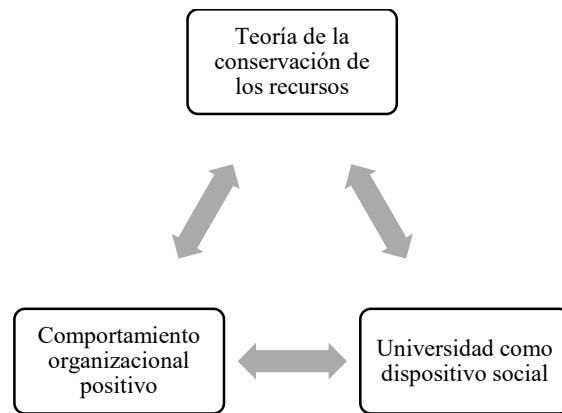


Diagrama de creación propia.

Universidad como dispositivo social académico

Para entender el contexto donde se ubica la población de este estudio es importante comprender la UPR como un sistema basado en fuerzas sociales, históricas y políticas de Puerto Rico (Santiago, 2018). También hay que mirar más allá de su papel como un lugar de educación formal y verlo como un dispositivo social. El término dispositivo social lo utilizo para representar a la universidad como una estructura que influye en la conducta y las interacciones sociales (normas culturales o prácticas) (Santiago, 2018). Esto se debe a que la universidad no solo transmite conocimiento, sino que influye en la formación de identidades, conexiones sociales y los valores de generaciones. Según los objetivos de la Universidad de Puerto Rico que está en el artículo 2 de la Ley de la Universidad de Puerto Rico Ley Núm. 17 de 21 de enero de 2018 (18 L.P.R.A. § 601): La Universidad debe “Conservar, enriquecer y difundir los valores culturales del pueblo puertorriqueño y fortalecer la conciencia de su unidad en la común empresa de resolver democráticamente sus problemas.” Por tal razón, la universidad es una construcción social que genera y reproduce dinámicas sociales, políticas y económicas con diferentes autores de poder. Por ejemplo: los estudiantes, docentes, personal no docente y otros autores tienen poderes significativos para el funcionamiento de la universidad. Según Santiago (2018), los propósitos y la función de UPR son definidos e influenciados por autores con poder, creando

tensiones en la autonomía universitaria, la financiación y la política educativa. Esto genera que cada situación política y social de Puerto Rico va a afectar de manera indirecta o directa las operaciones universitarias. De igual manera, ocurre con lo económico, quienes controlan los recursos financieros pueden ejercer influencia significativa sobre la dirección de la universidad.

En síntesis, que para entender lo que ocurre en la UPR hay que conocer lo que ocurre en Puerto Rico a nivel político, económico y social. Lo primero es establecer el estatus político de Puerto Rico: un territorio de los Estados Unidos que responde al Congreso de ese país. Desde el 2006, el Gobierno de Puerto Rico está en una crisis económica promoviendo un capital ficticio, donde se genera deuda por inversión pública a base de préstamos (Lara-Cortes, 2013). La crisis ha llevado a la clase trabajadora a una falsa liquidez donde las instituciones financieras producen un crecimiento en el trabajo desprotegido (Iamamoto, 2018). Esto ha llevado a los puertorriqueños a vivir en condiciones de precariedad, donde los derechos, la estabilidad, la seguridad y calidad de vida ha disminuido (Meléndez & Kennedy, 2021). Por la crisis económica fiscal que tiene la Isla, el Congreso impuso la Junta de Supervisión Fiscal en el 2016 para que fiscalice el Gobierno en el proceso de pagar la deuda y el manejo de los fondos estatales y federales (provenientes directamente de EU).

El Gobierno y la Junta formularon un plan fiscal reestructurando el presupuesto de todo el Gobierno, para reproducir la idea sobre la recuperación económica de Puerto Rico, incluyendo el sistema de UPR por ser una universidad pública. Ante esto, a la UPR se le ha reducido su presupuesto casi a la mitad, unos \$500 millones menos. Por tanto, recibe un presupuesto insuficiente para cubrir los gastos operacionales. Además, por la crisis social y económica que viven los puertorriqueños, existe una disminución de la matrícula estudiantil en la UPR-RP (Certificación Núm. 004, 2022-2023; Certificación Núm. 28, 2021-2022). En el año académico

2016-17 había 17,550 estudiantes matriculados, en la actualidad hay 11, 713, una disminución de 5, 837 estudiantes.

Estos eventos generan una cadena de efectos. La crisis económica de Puerto Rico afecta la posición de la UPR-RP, lo que a su vez afecta las condiciones laborales del personal docentes y no docentes de los recintos, caracterizadas por la precariedad laboral (Santiago, 2018). La mayoría del profesorado están por contrato de un año o a tiempo parcial por semestre y existen pocas convocatorias de plazas docentes. Esta realidad ha ocasionado poca seguridad laboral en los contratos temporeros en términos salariales y de beneficios marginales como el retiro. De igual manera ocurre con los no docentes, hay una reducción de plaza regulares, creando demandas de tareas de varias personas en una sola, por el poco personal. Estas situaciones crean un ambiente donde el personal pueden tener estrés y luchan por conservar o adquirir recursos para sobrellevar el día a día. Por tal razón, utilizo la teoría de la conservación de los recursos para comprender el proceso de los recursos y su impacto en la rotación voluntaria y la despersonalización (Hobfoll, 2001).

Teoría de la conservación de los recursos (COR)

La teoría de conservación de recursos ayuda a explicar cómo la conservación de recursos afecta las variables de rotación laboral voluntaria y la despersonalización, ante la realidad de la UPR-RP. Hobfoll (2001), indica que la teoría de conservación de recursos busca comprender el esfuerzo de las personas para proteger, conservar y obtener recursos ante eventos difíciles de manejar. La persona clasifica los eventos difíciles después de hacer una valoración interna y los sitúa en un contexto social (Salazar-Carvajal et al., 2014). La valoración positiva o negativa de un acontecimiento es a base de las adquisiciones o pérdidas de recursos. Las valoraciones

negativas llevan al estrés porque se categorizan como procesos donde se pierden los recursos tras haber invertido en recursos (Álvarez Díaz & Zaldívar Pérez, 2022; Salazar-Carvajal et al., 2014).

Cuando hay un suceso estresante, se forman las estrategias de afrontamiento donde las personas utilizan toda su energía y recursos para sobrellevarlo. Aquí se hace un balance entre los recursos perdidos y los ganados. Si los recursos utilizados en el afrontamiento son mayores que las ganancias obtenidas, la consecuencia del afrontamiento va a ser negativa. Por otro lado, cuando ocurre la pérdida de recursos puede ser compensada con otros recursos de manera directa (el mismo recurso o parecido) o con un recurso simbólico que influye de manera indirecta (Álvarez Díaz & Zaldívar Pérez, 2022). Por ejemplo, si alguien se queda sin empleo, genera una pérdida de recursos financieros y estatus. Sin embargo, para compensar, puede encontrar otro trabajo con un salario comparable (mismo recurso o parecido) o puede adquirir ese tiempo para desarrollarse con habilidades nuevas (recurso simbólico).

La teoría COR se basa en cuatro principios generales: el principio de la pérdida de recursos frente a la ganancia, el principio de inversión, paradoja de la ganancia de recursos y desesperación (Hobfoll, 2001):

- Principio 1. Primacía de la pérdida: cuando ante un evento, la pérdida de recursos es mayor que la ganancia de recursos de similar magnitud. La pérdida tiene un mayor efecto en comparación con la ganancia de recursos, esto se debe al tiempo que sigue afectando y siendo sobresaliente para la persona (Álvarez Díaz & Zaldívar Pérez, 2022).
- Principio 2. Inversión de recursos: es cuando la persona debe invertir en recursos ante un evento estresante. Esto genera protección y recuperación de la pérdida de recursos, de tal

manera que la pérdida, genera estrategias de afrontamiento que conlleva a la obtención de nuevos recursos (Álvarez Díaz & Zaldívar Pérez, 2022; Salazar-Carvajal et al., 2014;).

- Principio 3. Paradoja de la ganancia de recursos: el valor de los recursos adquiridos no siempre es absoluto, sino que depende del contexto en el que se hayan obtenido, especialmente si ese contexto estuvo marcado por una pérdida previa de recursos. los recursos ganados adquieren un valor mayor cuando han surgido en situaciones difíciles o de pérdida significativa. (Álvarez Díaz & Zaldívar Pérez, 2022).
- Principio 4. Desesperación: cuando los recursos están agotados, los individuos se vuelven defensivos para proteger su ser, pueden llegar a ser agresivos e irracionales. Aquí está presente la despersonalización como mecanismo de protección ante la pérdida de recursos (Álvarez Díaz & Zaldívar Pérez, 2022).

Estos principios muestran un marco sobre cómo las personas manejan sus recursos en diferentes situaciones y cómo esto afecta su bienestar y adaptación. Según Hobfoll (2001), los recursos son los objetos, características personales, condiciones valoradas por el individuo mayormente se basa en la salud, el bienestar, la familia, la autoestima, el sentido y significado en la vida. Las personas le otorgan un valor para definir los recursos; por eso, hay diferentes tipos de recursos que dependen de cada persona y sus valoraciones. Están los recursos objétales que son aquellos objetos valorados a causa de algún aspecto físico, por su función o precio. Por ejemplo: automóviles, herramientas de trabajo, etc. Hay recursos que son a base de condiciones valoradas y buscadas como el matrimonio, la edad, etc. Las características personales también son recursos que ayudan a resistir el estrés, cómo, por ejemplo, los rasgos y habilidades de la autoestima, las habilidades sociales y la autoeficacia. Por último, están los recursos energéticos que son el tiempo, el dinero y el conocimiento que ayuda a adquirir otros recursos. Según

Hobfoll (2012), los recursos no existen separadamente, mayormente son varios a la vez porque son consecuencia de los aprendizajes y mecanismos de adaptación. Por ejemplo, la autoestima, el optimismo y la autoeficacia surgen a la par y están correlacionadas. Estos recursos son favorecidos con apoyo social de familiares, amigos y organizaciones (Álvarez Díaz & Zaldívar Pérez, 2022).

Dentro del mundo laboral, Shirom (1989) hizo referencia de COR para atarlo al concepto de “desgaste” y sus implicaciones teóricas, empíricas y prácticas en las organizaciones. Según Shirom, el desgaste es cuando hay pérdida de recursos y no se pueden reabastecer por las demandas ambientales y organizacionales. En consecuencia, se genera un estado de fatiga y agotamiento (Álvarez Díaz & Zaldívar Pérez, 2022). También el estrés conduce al desgaste, donde primero hay esfuerzos de afrontamiento directos y activos para compensar el agotamiento de las energías. Si los esfuerzos no dan resultados positivos, la persona puede caer en el desapego emocional y llegar a la despersonalización/cinismo (Álvarez Díaz & Zaldívar Pérez, 2022). Ante las circunstancias que vive la UPR-RP, en este trabajo busco comprender si el personal no docente tiene pérdidas de recursos hasta el punto de despersonalización. La despersonalización, entendida como una respuesta del sujeto ante las adversidades y el estrés, donde su comportamiento es automático, sin control y observa su realidad como un espectador (Schilder, 1953).

Utilizaré el instrumento de MBI-GS (*General Survey*) por Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (1996), basado en *Maslach Burnout Inventory* por Maslach y Jackson (1981) para medir específicamente la dimensión de despersonalización. MBI-GS es útil para medir la despersonalización en todo tipo de trabajos, independientemente de las tareas del puesto. Ante la falta de recursos en el contexto laboral, el personal también puede buscar otra organización que

le ayude a generar recursos perdidos aumentado a la rotación laboral voluntaria. Por tal razón, busco entender la intención de rotación voluntaria del personal no docentes como la posibilidad de que estos abandonen la organización porque tienen deseo de cambiar en búsqueda de mejoras condiciones laborales (Espinoza Gálvez et al., 2021; Ongori 2007), utilizando el instrumento de Roodt (2004), *Turnover Intentions Questionnaire* (TIS-6). La conservación de recurso es un proceso que conlleva esfuerzo de la persona y su contexto. Por tal razón, la gestión eficiente y la promoción de recursos puede ayudar a cultivar un entorno organizacional positivo, alineado con los principios del comportamiento organizacional positivo.

Comportamiento organizacional positivo (COP)

El profesor Luthans (2002) definió el término Comportamiento Organizacional Positivo (COP) “como el estudio y aplicación de las fortalezas y capacidades orientadas positivamente, que pueden ser medidas, desarrolladas y administradas para la mejora del rendimiento en los entornos laborales” (p. 179). Esto quiere decir que el modelo COP destaca la importancia del bienestar y el desarrollo personal del personal en las organizaciones (Fierro Ulloa, 2013). El origen de COP se atribuye a los efectos de las emociones en el comportamiento de Maslow (1954) y los conceptos de esperanzas y autoeficacia de Bandura (1997) (Fierro Ulloa, 2013). También el modelo se basa en la Psicología Positiva, que son los estudios de las experiencias, los rasgos positivos, las capacidades, las motivaciones y las virtudes de los individuos para desarrollar y crear programas que ayuden a fortalecer las emociones positivas como barrera contra las dificultades que afectan la salud mental (Contreras & Esguerra, 2006; Seligman, 1999). Esto se aplica dentro de las organizaciones utilizando el modelo COP, que promueve las emociones positivas en las relaciones y dinámicas laborales (Fierro Ulloa, 2013; Luthans, 2002).

Este concepto también busca explicar el desarrollo de las habilidades y fortalezas psicológicas del personal con intervenciones positivas para mejorar el bienestar psicológico, el rendimiento laboral y el compromiso (Luthans, 2002). COP utiliza el rol del individuo, sus características, conocimientos, habilidades y destrezas, requeridas para alcanzar el desempeño esperado y para promover actitudes y comportamientos laborales positivos (Fierro Ulloa, 2013). Además, el COP estudia la rotación, el cinismo, el ausentismo y comportamientos laborales contraproducentes como variables que afectan negativamente al trabajador y las organizaciones (Hernández Varas & García Silgo, 2021). Esto se debe a que el propósito de COP es promover una cultura que se comprometa a desarrollar un ambiente laboral positivo donde las organizaciones puedan sobrevivir a adversidades y aprender de ellas para mejorar (Salanova et al., 2016). Utiliza la herramienta de empoderamiento organizacional para motivar a los trabajadores a ser proactivos e independientes (Fierro Ulloa, 2013). Esto se refiere al capital psicológico que son los recursos emocionales positivos (el optimismo, la resiliencia, esperanza y eficacia) que pueden ayudar a el personal a enfrentar desafíos, adaptarse a situaciones nuevas y alcanzar metas (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Por tal razón, busco evaluar si el capital psicológico puede influir en los niveles de rotación voluntaria y la despersonalización, utilizando el instrumento *Psychological Capital Questionnaire* de Luthans, Avalio & Avery (2007), la versión corta en español validada por Djourova, Rodríguez & Lorente-Prieto (2019). La razón de medir esta variable es cuando el personal tiene como herramienta el capital psicológico puede impulsar un entorno positivo de mayor compromiso, rendimiento y adaptabilidad al cambio.

Este marco teórico es la base de la investigación donde muestro por qué voy a estudiar las variables de rotación laboral, despersonalización y capital psicológico en un contexto universitario en Puerto Rico. En otras palabras, el marco teórico ayuda a entender cómo el

contexto actual de la UPR-RP se relaciona con la teoría de conservación de recursos, donde se evalúan los recursos disponibles de la persona ante circunstancias desafiante. Además, este marco teórico ayuda a entender cómo el contexto donde se encuentra el personal puede eliminar el capital psicológico (las emociones positivas). Ante esto, los recursos que tengan las personas van a fomentar o disminuir el comportamiento organizacional positivo. El marco teórico también es la base de la metodología que utilizaré para recopilar los datos.

CAPÍTULO III: MÉTODO

En este capítulo explico la metodología a utilizar en la investigación. Expondré el método, enfoque, diseño y técnica que se utilizaron. La metodología cuantitativa sirvió para evaluar las variables de rotación voluntaria, capital psicológico y la despersonalización. También, definió los criterios de selección que debían cumplir las personas participantes en la investigación y los instrumentos que se emplearon para medir cada variable. Por último, detallaré el análisis estadístico y el procedimiento llevado a cabo después de que la propuesta fue aprobada. Para entender la base de este estudio y hacia dónde quería llegar, presento el paradigma pragmático de investigación y la justificación para utilizarlo.

Paradigma

El paradigma que utilicé en la investigación fue el pragmático, porque es un enfoque orientado a resultados prácticos (Mertens, 2010). Se centra en la utilidad práctica y la aplicación de los resultados, donde puedo adoptar diferentes enfoques, teorías y modelos para resolver problemas concretos. También da a entender que la realidad es una, pero cada individuo tiene la oportunidad de interpretarla desde su punto de vista. Este paradigma puede adaptarse a la realidad y buscar resultados prácticos para el beneficio de la población que impacta (Mertens, 2010), como en el caso de las personas empleadas no docentes.

Metodología

La metodología de la investigación fue cuantitativa porque proporciona datos estadísticos que permitieron analizar patrones e identificar tendencias (Hernández Sampieri et al., 2014). Importante destacar que la mayoría de las investigaciones con las variables de rotación voluntaria, capital psicológico y despersonalización en la revisión de literatura fueron

cuantitativas. Además, según Luthan & Youssef-Morgan (2017), el modelo de comportamiento organizacional positivo integra el uso de estadísticas para el estudio de las emociones positivas en las organizaciones. Esta metodología contribuyó a crear una base sólida para la toma de decisiones informada escuchando la percepción del personal.

Por otro lado, utilicé un modelo de investigación transversal para comprender la problemática en un momento específico, tomando una muestra por disponibilidad (Kumar, 2011). Usé un diseño correlacional para investigar la relación entre dos o más variables en un contexto particular (Hernández Sampieri et al., 2014). Esto me ayudó a continuar con el correlacional descriptivo para describir y analizar la relación entre dos o más variables sin manipularlas. En otras palabras, busqué comprender si existe una asociación entre las variables independientes (capital psicológico y despersonalización) con la variable dependiente (rotación voluntaria) en personas empleadas en la UPR-RP y establecer su dirección (positiva o negativa) y magnitud. Esto conllevó hacer análisis de correlación y de regresión utilizando la técnica de cuestionario, que consistió en una serie de enunciados estructurados diseñados para recopilar respuestas específicas. Cada variable tuvo su propio instrumento para ayudar a analizar y presentar relaciones en la investigación. También permitió responder las preguntas de investigación y las hipótesis. Las hipótesis de la investigación se basaron en las preguntas y en la revisión de la literatura realizada.

Preguntas de investigación e hipótesis:

1. ¿Existe una relación entre la rotación laboral voluntaria con los niveles de despersonalización y capital psicológico?

H1: Existe una relación significativa entre la rotación laboral voluntaria, los niveles de despersonalización y el capital psicológico.

2. ¿Las variables de capital psicológico y la despersonalización tienen un impacto en la rotación laboral voluntaria?

H2: Las variables de capital psicológico y despersonalización tienen un impacto significativo en la rotación laboral voluntaria.

H3: Las variables de capital psicológico y despersonalización pueden predecir la rotación laboral voluntaria.

3. ¿El capital psicológico influye en la despersonalización?

H4: El capital psicológico influye en los niveles de despersonalización.

La utilización de metodología cuantitativa ayuda a responder las preguntas e hipótesis presentadas y la obtención de datos medibles para obtener conclusiones significativas. Además, estas preguntas e hipótesis se construyen con el propósito de entender la realidad de una población de participantes específica.

Participantes

Las personas participantes de esta investigación fueron del personal no docente de la UPR-RP. Elegí esta población porque desempeñan roles fundamentales en el funcionamiento de la universidad. Comprender sus necesidades me ayuda a visualizar lo que está ocurriendo y cómo se sienten ante las circunstancias. Los criterios de inclusión fueron: persona empleada no docente del sistema de la UPR-RP, mayor de 21 años y con al menos 1 año de experiencia laboral en el recinto. Es importante que la persona llevara un 1 año de experiencia porque lleva el tiempo suficiente para medir la conexión que formó con su entorno laboral y ha enfrentado situaciones que le ha permitido evaluar sus recursos y lo que provee la organización (Böhrt et al., 2014). El personal no docente podía tener un nombramiento regular o temporero que comienza el 1 de

julio y termina el 30 de junio. La muestra debía cumplir con los criterios de participación para poder responder las hipótesis de esta investigación (Creswell & Creswell, 2018). El diseño predictivo propone que la muestra debe ser calculada por variable. Según Miles y Shelvin (2001), sugiere que el tamaño de la muestra sea basado en el efecto que se quiere buscar con el análisis de regresión. Además, la población para mi investigación cuenta con 1,024 de personal no docente en la UPR-RP para octubre 2023, por tal razón propuse hacer los análisis con el mínimo del 10% del personal no docente, lo que totalizaría 106.

Instrumentos

Para responder los objetivos y las hipótesis propuestas, utilicé diferentes instrumentos según la variable a estudiar. También utilicé el consentimiento informado donde expliqué los derechos de los participantes en la investigación (Anejo A). Enfatice que su participación es totalmente voluntaria y si en algún momento se siente incómodo puede dejar de responder sin penalidad. Como también informé que toda información provista en el cuestionario es confidencial, el nombre o email no aparecerá en ningún documento. Además, expliqué los riesgos y beneficios que puede tener la investigación en los participantes. Específicamente, los riesgos asociados a este estudio fueron mínimos. Solo pudo causar un poco de incomodidad al contestar preguntas sobre sus emociones y experiencias dentro de la universidad. En caso de incomodidad psicológica, hubo la opción de referirlos al Centro Universitario de Servicios Psicológicos (CUSEP). Cada persona tenía la opción de aceptar o no ser parte de la investigación.

Luego del consentimiento informado, incluí el instrumento de datos socio demográficos. El instrumento de datos socio demográficos buscó recoger los datos sobre la edad, sexo, años de servicio en la UPR-RP y tipo de nombramiento (regular o temporero) (Anejo B). Esta parte

sirvió para tener un trasfondo del contexto de cada participante y para el análisis descriptivo, que proporción información sobre cómo estos datos afectan las variables.

Por último, cada variable a estudiar tuvo un instrumento. Para medir la rotación voluntaria utilicé el cuestionario *Turnover Intention Scale* (TIS) de Roodt (2004) (Anejo C). Este cuestionario midió la probabilidad de que el personal abandonen la organización porque tienen deseo de cambiar en búsqueda de mejoras condiciones laborales (Bothma & Roodt, 2013; Espinoza Gálvez et al., 2021; Ongori, 2007). El instrumento sirvió para identificar el deseo de los participantes de quedarse o irse de su lugar de trabajo. El instrumento tiene una versión larga de 12 ítems y una versión corta de 6 ítems, utilicé esta última en mi estudio (Anejo C). Este instrumento es un cuestionario de escala tipo Likert de 5 niveles: (Nunca 1---2---3---4---5 Siempre).

Para evaluar este cuestionario, es necesario sumar las puntuaciones de cada ítem para una puntuación total. El punto medio de la escala es 18 (3 x 6). Si la puntuación total es inferior a 18, indica un deseo de quedarse. Si las puntuaciones son superiores a 18, indica un deseo de dejar la organización. El mínimo que puede obtener una persona es 6 (6 x 1) y el máximo 30 (5 x 6). Este cuestionario es originalmente en inglés y lo traduje utilizando el método de traducción inversa (Bothma & Roodt, 2013). El instrumento tiene un Alpha de Cronbach de .80 del estudio con el cuestionario en inglés.

Para medir el capital psicológico evalué los recursos emocionales positivos (el optimismo, la resiliencia, esperanza y eficacia) que pueden ayudar a el personal a enfrentar desafíos, adaptarse a situaciones nuevas y alcanzar metas (Luthans & Youssef-Morgan, 2017), utilicé el cuestionario *Psychological Capital Questionnaire*, de Luthans, et al., (2007).

Específicamente la versión corta en español validada por Djourova y colaboradores (2019) (Anejo D). Este cuestionario consta de 4 dimensiones: eficacia (tener confianza para asumir y poner el esfuerzo necesario para tener éxito en tareas), optimismo (expectativas positivas a eventos), esperanza (estado motivacional positivo) y resiliencia (proceso de adaptación positivo) (Luthans et al., 2015). Cada dimensión tiene 3 ítems, para un total de 12 ítems, con un coeficiente Alfa de Cronbach de .89. Los coeficientes específicos de cada dimensión son Eficacia .83, Optimismo .81, Esperanza .78 y Resiliencia .79 (Djourova et al., 2019). Este cuestionario utiliza una escala tipo Likert de 6 puntos: 1 (Muy en desacuerdo), 2 (Desacuerdo), 3 (Algo en desacuerdo), 4 (Parcialmente de acuerdo), 5 (De acuerdo) y 6 (Totalmente de acuerdo). Para los resultados, evalué cada dimensión por separado para ver si alguna está más fuertemente relacionada con la rotación laboral. En la investigación de Luthans y colaboradores (2007), demuestra que cuando se combinan, los cuatro componentes del capital psicológico constituyen un factor principal de segundo orden que predice más que cada uno de los cuatro factores que lo componen por separado.

Para medir la despersonalización utilicé el cuestionario *Maslach Burnout Inventory General Survey (MBI-GS)*, construido por Schaufeli et al., (1996) y traducido al español por Salanova y colaboradores (2000). De este cuestionario solamente utilicé la dimensión de despersonalización que contiene 4 ítems: 8,9,13,14 con un Alfa de Cronbach de .85 (Anejo E). El cuestionario me permitió evaluar si el personal presenta sentimientos negativos hacia las tareas que realizan y las personas que le rodean (Moreno Jiménez et al., 2001). El cuestionario es tipo *Likert* de 6 niveles, desde Nunca a Siempre: 0 (Nunca), 1 (Casi nunca), 2 (Algunas Veces), 3 (Regularmente), 4 (Bastantes Veces), 5 (Casi siempre), 6 (Siempre). En la siguiente tabla sintetizo la operacionalización de las variables descritas (ver Tabla 1).

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Ítems	Instrumento	Objetivos
Intención de rotación	General	6	Turnover Intention Scale (TIS) Roodt (2004)	Evaluar la intención de rotación laboral.
Recursos emocionales positivos	Esperanza Resiliencia Optimismo Eficacia	12	Psychological Capital Questionnaire Luthans, et al., (2007)	Examinar los niveles de recursos emocionales positivos.
Despersonalización	General	4	Maslach <i>Burnout</i> Inventory - General Survey (MBI-GS) Schaufeli et al., (1996)	Evaluar el impacto de la despersonalización en la intención de rotación.

Procedimiento

Luego de la aprobación de la propuesta e integrar las recomendaciones del comité de disertación, llené y sometí la solicitud de CIPSHI (Comité Institucional para la Protección de los Seres Humanos en la Investigación), comité de revisión o *Institutional Review Board* (IRB) de la UPR-RP. Esto fue para salvaguardar los derechos y el bienestar de los seres humanos que participaron como sujetos en la investigación. Después de la aprobación de CIPSHI, pasé a la fase de reclutamiento.

Para reclutar a las personas participantes, envié la promoción por el correo institucional de la UPR-RP (Cartero), que contenía información sobre los criterios de selección, el tema y una breve descripción del estudio, además de mi información de contacto (correo electrónico y número de teléfono) y el código QR para acceder a la hoja de consentimiento y al cuestionario. También imprimí la promoción para dejarla en los decanatos y oficinas administrativas del

recinto. Solicité permiso para ubicarla encima del equipo que utilizan para ingresar el horario de entrada y salida. El personal no docente tiene que ingresar ('ponchar') una tarjeta de asistencia cuando entran y salen, por lo que colocar la promoción allí fue una buena forma de que la leyeran y decidieran si querían o no participar.

Para crear el instrumento que los participantes llenaron, ingresé los cuestionarios de las variables al programa *Forms* de *Microsoft*, ya que permitió crear y distribuir los cuestionarios a todas las personas que tienen el correo institucional de la UPR-RP. El formulario estuvo compuesto de tres fases.

- **Fase I.** La primera parte contenía el consentimiento informado, donde expliqué los derechos de los participantes. Si el participante aceptaba participar, continuaba a la siguiente fase.
- **Fase II.** En la Fase II se incluyeron los datos sociodemográficos de los participantes para los análisis descriptivos e inferenciales.
- **Fase III.** La Fase III consistió en los tres instrumentos de las variables estudiadas. Los participantes comenzaron a contestar los ítems de rotación laboral, capital psicológico y despersonalización, con un total de 22 ítems. Al finalizar los cuestionarios, les agradecí por su tiempo. Al concluir esta fase, cerré la recopilación de datos para pasar al análisis.

Análisis

Para la investigación, realicé análisis descriptivos e inferenciales siguiendo el correlacional descriptivo, utilizando R, versión 4.4.1. Primero, hice un análisis de datos psicométricos en los tres instrumentos de medición para evaluar la confiabilidad y validez. Esto

me permitió asegurar que los ítems del instrumento midieran de manera consistente y precisa las variables, utilizando los resultados del coeficiente alfa de Cronbach (Miles & Shevlin, 2001). Luego, realicé un análisis descriptivo para describir cómo los datos estaban distribuidos, su frecuencia, variabilidad y tendencias centrales a partir de la información sociodemográfica reportada por los participantes. Presenté la distribución de los participantes según su edad, sexo biológico, años de servicio en el sistema UPR-RP y tipo de nombramiento.

Para responder las hipótesis, utilicé la técnica de análisis estadístico de regresión lineal múltiple. Para hacer este análisis, primero evalué las correlaciones de las variables cuantitativas para describir la relación y dirección entre ellas, utilizando el Coeficiente de Correlación de Pearson (Miles & Shevlin, 2001), específicamente la relación entre una variable dependiente y varias variables independientes. También utilicé este análisis para determinar el grado y la dirección con los que las variables se relacionaban (Miles & Shevlin, 2001). La dirección me indicó si la relación entre las variables era positiva o negativa, y el grado me mostró la fuerza de la relación. Este análisis me permitió determinar si las variables no estaban altamente correlacionadas entre sí, si tenían una distribución normal, las relaciones eran lineales y las varianzas eran similares (Miles & Shevlin, 2001).

Luego, realicé el análisis de regresión múltiple para explorar el porcentaje de la varianza de la variable dependiente (rotación laboral) que podía ser explicado por dos o más variables independientes (*PsyCap* y despersonalización) (Field, 2017; Miles & Shevlin, 2001). Utilicé la regresión lineal múltiple en lugar de la regresión simple porque tenía múltiples variables independientes como posibles predictores de la variable dependiente. Este análisis evaluó cuál variable independiente predijo mejor la intención de rotación, el fenómeno particular de estudio. Existen tres métodos de regresión: estándar, *stepwise method* y jerárquica. Hice un análisis

exploratorio para seleccionar el mejor modelo de ajuste entre las variables (Field, 2017; Miles & Shevlin, 2001). Cada una fue evaluada en términos de su poder predictivo, en comparación con las demás variables independientes.

Este análisis también sirvió para evaluar la dirección, fuerza y proporción del cambio entre la variable dependiente y las variables independientes (Field, 2017; Miles & Shevlin, 2001). La ecuación general para este análisis fue: $Y=B_0+ B_1X_1+ B_2X_2+... B_n X_n$; Y es una combinación lineal de dos o más predictores, B_0 es el intercepto (valor en la variable dependiente) y los $B_1X_1+ B_2X_2+... B_n X_n$ son los valores de los coeficientes de regresión no estandarizados de cada una de las variables predictoras. Esta ecuación se utilizó para encontrar los estimados de los coeficientes de regresión.

También evalué los supuestos de linealidad, independencia, normalidad, homocedasticidad y multicolinealidad. Luego verifiqué el tamaño de efecto, el coeficiente de determinación, los resultados de la prueba F, los coeficientes de regresión y su significancia para ver la fuerza de la relación y varianza entre mis variables (Field, 2017; Miles & Shevlin, 2001). Esto me ayudó a identificar la aportación de cada variable independiente al modelo de manera individual, para obtener la mejor fórmula para predecir la rotación entre las variables de capital psicológico y despersonalización. Al final del análisis, redacté los resultados y los resumí en tablas, para luego pasar a la discusión, donde expliqué los resultados en relación con la revisión de literatura y el marco teórico. Por último, escribí la conclusión, que fue el cierre de la investigación con respecto a las preguntas del estudio, e incluí las limitaciones y recomendaciones para estudios futuros.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En este capítulo explico los resultados obtenidos del análisis de correlación y regresión lineal múltiple, los cuales realice con el propósito de evaluar las hipótesis planteadas. El enfoque principal de este análisis fue examinar hasta qué punto las variables independientes, el capital psicológico y la despersonalización, tienen capacidad predictiva sobre la variable dependiente, la rotación voluntaria, específicamente en el contexto de las personas empleadas de la UPR-RP. Este capítulo está organizado según las preguntas de investigación formuladas, para proporcionar una comprensión detallada de las relaciones identificadas entre las variables.

Para evaluar las hipótesis planteadas en esta investigación, primero realicé un análisis descriptivo de las variables. Segundo, un análisis de correlaciones Pearson para evaluar el grado de relación entre las variables. Por último, un análisis de regresión lineal múltiple para conocer la dirección de la relación entre las variables y determinar la capacidad de predicción de las variables independientes (edad, sexo, capital psicológico y despersonalización) sobre la variable dependiente (intención de rotación voluntaria).

Análisis Descriptivos

La muestra de las personas no docentes fue de 122, de la que el 72% ($f= 88$) es del sexo femenino y el 28% ($f= 34$) masculino. En cuanto a la edad de las personas participantes, 6% ($f= 7$) tienen entre las edades de 21-30 años, 12% ($f= 15$) tienen entre las edades de 31-40 años, el 26% ($f= 32$) indicó tener entre las edades de 41-50, el 42% ($f= 51$) indicó que se encontraba entre las edades de 51-60 años y 14% ($f= 17$) indicó tener 61 años o más de edad. En cuanto a la variable relacionada con el tipo de nombramiento, el 80% ($f= 98$) tiene un nombramiento permanente, mientras que el 20% ($f= 24$) cuenta con nombramiento temporal. En cuanto al

tiempo de servicio que llevan ejerciendo como personas empleadas no docentes en la UPR, el promedio fue de 20 años.

Media y Desviación Estándar

Tabla 2

Media y desviación estándar

VARIABLES PREDICTORAS	Media	Desviación estándar
Despersonalización	5.26	5.38
Capital psicológico	51.90	14.20
Rotación laboral	16.57	4.90

Para interpretar los datos de las variables predictoras, analicé la media y la desviación estándar. En la Tabla 2 muestro que las personas empleadas no docentes tuvieron un promedio de 5.26 (SD=5.38) en los niveles de despersonalización que indica que, en promedio, reportaron un nivel relativamente bajo de despersonalización. El mínimo que puede obtener una persona es 6 y el máximo 24. En los niveles de capital psicológico calculé un promedio de 51.90 (SD=14.20), que sugiere que el capital psicológico de los participantes está en un nivel moderadamente alto. El mínimo que puede obtener una persona según el instrumento utilizado es 6 y el máximo 72. En la variable de intención de rotación laboral obtuve un promedio de 16.57 (SD= 4.90), que sugiere que los participantes experimentan un nivel moderado de rotación laboral. El mínimo que puede obtener una persona según el instrumento utilizado es 6 y el máximo 30.

Tabla 3

Niveles de despersonalización y rango de edad

Despersonalización	Media	Desviación estándar
21-30	9.857	6.517
31-40	7.067	7.156
41-50	4.094	3.710
51-60	4.843	5.244
61-70	5.400	5.841
71-80	4.000	0.000

En la Tabla 3 presento la media y la desviación estándar entre rango de edad y niveles de despersonalización. Los rangos de edad 21-30 tienen la media más alta de despersonalización 9.857 (SD= 6.51). Por otro lado, los rangos de edad 41-50 y 71-80 tienen las medias más bajas 4.094 (SD= 5.84) y 4.000 (SD=.00) respectivamente, esto sugiere que los niveles de despersonalización disminuyen con la edad.

Tabla 4*Niveles de capital psicológico y rango de edad*

Capital psicológico	Media	Desviación estándar
21-30	47.85714	8.53285
31-40	48.26667	13.18802
41-50	54.53125	13.04084
51-60	53.11765	14.74672
61-70	49.53333	14.50550
71-80	38.50000	37.47666

En la Tabla 4 también analicé la edad utilizando la variable de capital psicológico donde muestra que el rango de edad 41-50 tiene la media más alta de capital psicológico 54.53 (SD=13.004). El rango de edad 71-80 tiene la media más baja 38.50 (SD= 37.47).

Tabla 5*Niveles de intención de rotación laboral y rango de edad*

Rotación laboral	Media	Desviación estándar
21-30	21.85714	3.89138
31-40	18.26667	4.60538
41-50	16.71875	4.09748
51-60	16.29412	5.04894
61-70	13.60000	4.73286
71-80	12.50000	2.12132

En la Tabla 5 también analicé la edad utilizando la variable de intención de rotación laboral donde el rango de edad 21-30 tiene la media más alta de intención de rotación laboral 21.86 (SD= 3.89), indicando que los individuos en este grupo tienen una mayor intención de

cambiar de trabajo en promedio El rango de edad 71-80 tiene la media más baja 12.50 (SD= 2.12), sugiriendo que los individuos en este grupo tienen la menor intención de rotación laboral.

Tabla 6

Niveles de capital psicológico y nombramiento

Capital psicológico	Media	Desviación estándar
Permanente	52.57143	14.30882
Temporal	49.20833	13.73975

Por otro lado, hice el análisis de la media y la desviación estándar por tipo de nombramiento. La Tabla 6 muestra la media de capital psicológico para personas empleadas no docentes permanentes es 52.57 (SD= 14.30), lo que sugiere un mayor capital psicológico en promedio comparado con las personas empleadas temporales. La media de capital psicológico para personas empleadas temporales es 49.21 (SD=13.73). Esto implica que las personas empleadas permanentes tienen un nivel ligeramente más alto de capital psicológico que las personas empleadas temporales.

Tabla 7

Niveles de intención de rotación y nombramiento

Rotación laboral	Media	Desviación estándar
Permanente	16.30612	4.945910
Temporal	17.66667	4.668737

La Tabla 7 muestra que la media de rotación laboral para personas empleadas no docentes permanentes es 16.31 (SD= 4.94). La media de rotación laboral para personas empleadas no docentes temporales es ligeramente más alta, de 17.67 (SD= 4.66). Las puntuaciones anteriores implican que las personas empleadas temporales tienden a rotar más frecuentemente que las permanentes. Los resultados no son significativos, el máximo que puede obtenerse según el instrumento utilizado es 30, la diferencias entre el tipo de nombramiento es de 1.36.

Tabla 8*Niveles de despersonalización y nombramiento*

Despersonalización	Media	Desviación estándar
Permanente	5.204082	5.175197
Temporal	5.500000	6.269318

La Tabla 8 muestra los niveles de despersonalización por tipo de empleo. La media para personas empleadas permanentes es 5.20 (SD= 5.17). La media de los niveles de despersonalización para personas empleadas no docentes temporales es ligeramente más alta, 5.50 (SD= 6.26). Esto sugiere que, en promedio, las personas empleadas no docentes temporales pueden experimentar niveles de burnout vinculados a la despersonalización ligeramente más altos que las permanentes.

Tabla 9*Niveles de capital psicológico y grupo de sexo*

Capital psicológico	Media	Desviación estándar
Femenino	53.13636	13.31163
Masculino	48.73529	16.07616

Por último, evalué los niveles de las variables a base grupo de sexo. En la Tabla 9 puede apreciarse la media que indica el promedio de las variables en cada grupo de sexo. En este caso, las mujeres tienen una media de 53.14 (SD= 13.31), lo que sugiere que, en promedio, las mujeres reportan un nivel de capital psicológico más alto que los hombres, quienes tienen una media de 48.74 (SD= 16.07).

Tabla 10*Niveles de despersonalización y grupo de sexo*

Despersonalización	Media	Desviación estándar
Femenino	4.602273	4.227822
Masculino	6.970588	7.407962

La Tabla 10 muestra la media de despersonalización para individuos de sexo femenino es 4.60 (SD= 4.22). La media de despersonalización para individuos de sexo masculino es 6.97

(SD= 7.40). Esto sugiere que, en promedio, los individuos de sexo masculino muestran niveles más altos de despersonalización en comparación con los individuos de sexo femenino.

Tabla 11

Niveles de rotación laboral y grupo de sexo

Rotación laboral	Media	Desviación estándar
Femenino	16.51136	5.001136
Masculino	16.73529	4.711744

En la Tabla 11 muestra la media de rotación para individuos de sexo femenino es 16.51 (SD= 5.00) mientras para individuos de sexo masculino es 16.74 (4.71). Esto indica que, en promedio, no hay una diferencia significativa en los niveles de rotación entre los sexos. Estos hallazgos del análisis descriptivo también revelan que las personas empleadas no docentes tienen, en promedio, según las puntuaciones máximas posibles de cada subdimensión, niveles bajos de despersonalización (M=5.26, SD=5.38), un nivel de capital psicológico moderadamente alto (M=51.90, SD=14.20) y una intención de rotación laboral moderada (M=16.57, SD=4.90). Las personas empleadas permanentes muestran un nivel de capital psicológico ligeramente más alto y una rotación laboral ligeramente más baja que los temporales, mientras que los hombres reportan mayores niveles de despersonalización que las mujeres. Además, las personas más jóvenes tienden a tener mayores niveles de despersonalización e intención de rotación laboral, y menor capital psicológico en comparación con los grupos de mayor edad. Para profundizar en cómo estas variables predictoras varían según el sexo, el tipo de nombramiento y la edad, y entender la relación entre la rotación laboral voluntaria con los niveles de capital psicológico y despersonalización, realicé un análisis de correlación.

Análisis de correlación***Relación entre la rotación laboral voluntaria con los niveles de capital psicológico y despersonalización*****Tabla 12***Resultados de correlación*

	Despersonalización	Capital psicológico	Servicio UPR	Rotación laboral
Despersonalización	1.0000	--	--	--
Capital psicológico	-0.3291	1.0000	--	--
Servicio UPR	-0.0368	0.0742	1.0000	--
Rotación laboral	0.5824	-0.2261	-0.2776	1.0000

Para responder esta pregunta lleve a cabo un análisis de correlación (Tabla 12) para explorar si existe correlación entre los niveles de despersonalización, capital psicológico e intención de rotación voluntaria de las personas encuestadas ($n=122$). Los análisis preliminares confirmaron que no se están violentando los supuestos de linealidad y homocedasticidad. De los resultados se desprende que, existe una correlación negativa ($r=-0.329$, $p=.000$) entre las variables de despersonalización y capital psicológico, lo que indica que a mayor despersonalización menor es el capital psicológico de una persona. Entre la despersonalización e intención de rotación existe una relación positiva fuerte ($r=.582$, $p=.001$), lo que indica que a medida que aumentan los niveles de despersonalización, la intención de rotación voluntaria también aumenta. Por último, entre el capital psicológico y la intención de rotación existe una relación débil negativa ($r=-.226$, $p=.012$), lo que indica que a medida que aumentan los niveles de capital psicológico, la intención de rotación voluntaria en las personas disminuye. Este resultado también indica que la relación que existe entre despersonalización e intención de rotación es más fuerte en comparación con la del capital psicológico. La relación entre la rotación laboral voluntaria con los niveles de capital psicológico no es significativa.

Tabla 13
Dimensiones del capital psicológico

	Eficacia	Esperanza	Optimismo	Resiliencia
Eficacia	--	--	--	--
Esperanza	0.6405	--	--	--
Optimismo	0.6410	0.7012	--	--
Resiliencia	0.5508	0.5225	0.5213	--
Rotación	-0.1421	-0.3288	-0.2810	0.0180

Como la relación entre la variable total de capital psicológico y la intención de rotación es débil, evalué las dimensiones que componen el capital psicológico para ver si una tiene mayor relación que otras (Tabla 13). Entre las dimensiones de optimismo, esperanza, eficacia y resiliencia la correlación es alta y positiva. Entre las dimensiones de eficacia y la intención de rotación hay una relación débil negativa ($r = -.142$). Esto implica que mientras los niveles de eficacia aumentan, la intención de rotación disminuye levemente. De igual manera ocurre con la relación entre esperanza e intención de rotación que hay una relación negativa ($r = -.328$). Entre optimismo e intención de rotación existe una relación débil negativa ($r = -.281$), cuando la persona tiene optimismo, los niveles de intención de rotar tienden a disminuir. Por otro lado, la relación de la intención de rotación con la resiliencia es muy débil ($r = .018$), por lo que no hay una relación lineal significativa entre la resiliencia y la intención de rotación en el conjunto de datos analizados.

Tabla 14
Dimensiones con la despersonalización

	Eficacia	Esperanza	Optimismo	Resiliencia
Eficacia	--	--	--	--
Esperanza	0.6405	--	--	--
Optimismo	0.6410	0.7012	--	--
Resiliencia	0.5508	0.5225	0.5213	--
Despersonalización	-0.2361	-0.4337	-0.4099	0.0096

Para responder la pregunta, ¿El capital psicológico influye en la despersonalización? evalué la relación de sus subdimensiones con la despersonalización (Tabla 14). Los niveles de significancia entre las variables fueron de .000, menos la variable de resiliencia ($p = .916$) que

sugiere que estas variables están asociadas de alguna manera con la despersonalización en el contexto analizado, menos la resiliencia. Las correlaciones de Pearson muestran que la despersonalización tiene correlaciones negativas moderadas con eficacia ($r = -0.2361$), esperanza ($r = -0.4337$) y optimismo ($r = -0.4099$), lo que indica que altos niveles de despersonalización podrían correlacionarse con menor eficacia, esperanza y optimismo. La correlación entre despersonalización y resiliencia es muy baja ($r = 0.0096$), lo que sugiere que no hay una relación lineal clara entre las variables en este estudio.

El análisis de correlación muestra que la rotación laboral voluntaria tiene una fuerte correlación positiva con la despersonalización y una débil correlación negativa con el capital psicológico, indicando que altos niveles de despersonalización aumentan la intención de rotación, mientras que un mayor capital psicológico la reduce ligeramente. Además, el capital psicológico y la despersonalización están moderadamente correlacionados negativamente, lo que implica que un mayor capital psicológico se asocia con menos despersonalización. Las dimensiones de eficacia, esperanza y optimismo dentro del capital psicológico también muestran correlaciones negativas con la intención de rotación y la despersonalización, mientras que la resiliencia no muestra una relación significativa. Por lo tanto, la despersonalización influye más en la rotación laboral voluntaria que el capital psicológico, y mejorar el capital psicológico podría ayudar a reducir la despersonalización y, por ende, la rotación laboral.

Impacto del capital psicológico y la despersonalización en la rotación laboral voluntaria

Para analizar la relación entre las variables independientes (edad, sexo, capital psicológico y despersonalización) sobre la variable dependiente (intención de rotación voluntaria), utilicé un modelo de regresión lineal múltiple. Validé que el modelo cumpliera con

los supuestos estadísticos para garantizar la validez de los análisis. Primero, evalué la normalidad de los residuos, mediante la prueba de Shapiro-Wilk, que no mostró evidencia significativa en contra de la normalidad ($p = 0.6133$). Esto sugiere que los residuos del modelo se distribuyen aproximadamente de manera normal. Del análisis de multicolinealidad entre las variables independientes, evalué el Factor de Inflación de la Varianza (VIF). Observé que los valores oscilaban entre 1.08 y 2.70, dentro de los rangos aceptables, considerando que un VIF menor a 10 indica que no hay niveles preocupantes de multicolinealidad significativa entre las variables predictoras. Según Pardoe (2021), en la 3ra edición de *Applied Regression Modeling* explica que los valores por encima de 10 suelen indicar problemas de correlación entre las variables independientes que pueden inflar los errores estándar de los coeficientes, afectando la interpretación del modelo

Por último, realicé la prueba Durbin-Watson para verificar la independencia de los residuos. El resultado fue de 1.57, lo que indica una leve autocorrelación positiva entre los residuos. Aunque este valor sugiere que los errores del modelo no son completamente independientes, la autocorrelación no es lo suficientemente fuerte como para comprometer la validez del análisis. Sin embargo, podría reducir ligeramente la precisión de las predicciones del modelo. Ante esto, el modelo cumple con los supuestos y permite confirmar en los resultados. Se puede indicar que los análisis presentan que el modelo tiene un buen ajuste para predecir los niveles de intención de rotación voluntaria con ($F=8.909$, $p=.000$). El valor p asociado al *F-statistic* es muy pequeño, lo que indica que al menos una de las variables predictoras tiene un efecto significativo en la rotación laboral. El *R-squared* es 0.4452, lo que significa que el modelo explica el 44.52% de la variabilidad en la rotación laboral. Mirando la *R cuadrada ajustada* ($r^2=.395$), que toma en cuenta el número de variables en el modelo, indica que este permite

explicar solamente un 39.5% la varianza en los niveles de intención de rotación reportados por nuestros participantes.

Tabla 15

Coefficientes de regresión para la rotación laboral

Variable	Estimación	Error estándar	Valor <i>t</i>	Valor <i>p</i>
(Intercepto)	20.13646	2.81135	7.163	9.18e-11
Capital psicológico	-0.02548	0.02647	-0.963	0.33778
Despersonalización	0.50078	0.07315	6.846	4.39e-10
Servicio UPR	-0.74280	0.49696	-1.495	0.13784
Edad 31-40	-2.41812	1.79493	-1.347	0.18066
Edad 41-50	-2.25238	1.94909	-1.156	0.25032
Edad 51-60	-2.59147	1.90216	-1.362	0.17583
Edad 61-70	-5.58594	2.02482	-2.759	0.00679
Edad 71-80	-6.05885	3.35724	-1.805	0.07383
Sexo Masculino	-0.48495	0.85439	-0.568	0.57145
Nombra Temporal	-0.76249	1.32997	-0.573	0.56759

Al observar la tabla de Coeficientes de regresión para la rotación laboral (Tabla 15), se puede interpretar el impacto de las variables independientes (capital psicológico y despersonalización) sobre la rotación laboral. Cuando todas las variables predictoras se encuentran en su valor cero, se espera que la rotación laboral sea aproximadamente 20.14, con un valor $p = 9.18e-1$, un valor p menor a 0.05 indica que el resultado es estadísticamente significativo. En cuanto al capital psicológico, por cada unidad de aumento en los niveles reportados por los participantes, la intención de rotación disminuye en 0.025 unidades. Sin embargo, dado que el valor p asociado a esta variable es 0.33778 (mayor a 0.05), esta relación no es estadísticamente significativa. La variable años de servicio mostró que por cada unidad adicional (es decir, más años de servicio), la intención de rotación disminuye en 0.742 unidades. Aunque el valor p (0.137) es mayor a 0.05, lo que sugiere que no se puede afirmar con certeza una relación significativa, el resultado indica que podría existir una tendencia relevante que debería investigarse más a fondo.

En cuanto a las variables categóricas, los coeficientes estimados indican el cambio esperado en la rotación laboral en comparación con la categoría de referencia (la categoría de referencia para edad es 21-30 años, para sexo es femenino y para tipo de nombramiento es permanente). En la variable de edad, las personas de 61-70 años muestran una reducción significativa en la intención de rotación de 5.59 unidades en comparación con la referencia ($p = 0.00679$), lo que sugiere que este grupo de edad tiene menor probabilidad de considerar abandonar la organización. Por otro lado, las personas de 71-80 años también muestran una tendencia a reducir la intención de rotación en comparación con el grupo de referencia, con una disminución estimada de 6.06 unidades, aunque este resultado no alcanza significancia estadística ($p = 0.07383$). Los demás grupos de edad (31-40, 41-50 y 51-60) no presentan reducciones significativas en la intención de rotación en comparación con el grupo de 21-30 años, ya que sus valores p son mayores a 0.05. En cuanto al sexo, la categoría masculina no muestra un efecto significativo en la rotación laboral en comparación con la categoría femenina ($p = 0.57145$). De manera similar, el tipo de nombramiento temporal tampoco presenta un efecto significativo en comparación con el nombramiento permanente ($p = 0.56759$). Esto sugiere que, en este modelo dichas variables no influyen de manera importante en la decisión de las personas empleadas de abandonar la organización.

A partir de los resultados obtenidos, encontré una asociación positiva y estadísticamente significativa entre la despersonalización y la rotación laboral. Cada unidad adicional en despersonalización aumenta la intención de rotación en 0.50 unidades. El valor $p = 4.39e-10$ (< 0.05) indica que esta variable tiene un impacto altamente significativo en la rotación laboral. Esto sugiere que las personas empleadas no docentes que experimentan mayores niveles de

despersonalización tienen una mayor probabilidad de querer abandonar la organización. La despersonalización la variable que emerge como un predictor clave.

Por otro lado, no observé una relación significativa entre el capital psicológico y la intención de rotación laboral. Según las hipótesis 2 y 3, anticipaba que el capital psicológico, compuesto por dimensiones como la esperanza, la resiliencia y el optimismo, influiría en la rotación laboral. Sin embargo, los resultados sugieren que otras variables dentro de la organización podrían jugar un papel más relevante en la intención de rotación y en la retención de personas empleadas. Además, no encontré diferencias significativas en la rotación laboral en función de variables demográficas como la edad, el sexo o el tipo de nombramiento, lo que indica que, en esta muestra, dichas variables no están directamente relacionadas con la intención de rotación voluntaria.

En resumen, los resultados subrayan la importancia de algunas variables independientes en la intención de rotación laboral, destacando la despersonalización como un factor significativo. Un aumento en los niveles de despersonalización está vinculado a un incremento en la intención de rotación, lo que resalta la necesidad de abordar aspectos relacionados con el bienestar emocional de las personas empleadas para disminuir la rotación. En el capítulo de discusión, abordaré más a fondo las implicaciones de estos hallazgos, tanto desde una perspectiva teórica como práctica, y analizaré las posibles razones detrás de la falta de significancia de algunas variables, apoyándome en la literatura y el marco teórico previamente expuestos.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En este capítulo discuto los resultados presentados en el capítulo anterior. El análisis se centra en discutir estos hallazgos según la revisión de literatura previa y el marco teórico establecido. También evalúo la relación entre la rotación laboral voluntaria, la despersonalización y el capital psicológico, tomando como referencia otros estudios. El capítulo está organizado según las preguntas de investigación, con el propósito de proporcionar una comprensión de las interacciones entre estas variables clave. La primera parte del capítulo está compuesta por la discusión de los resultados del análisis descriptivo, que indica el nivel de intención de rotación, de capital psicológico y despersonalización en el personal no docentes de la UPR-RP. La segunda parte se basa en la discusión de los resultados para evaluar la relación entre la rotación laboral voluntaria con los niveles de capital psicológico y despersonalización.

Nivel de intención de rotación, capital psicológico y despersonalización en el personal no docentes de la UPR-RP.

El contexto socioeconómico y político de Puerto Rico, especialmente la prolongada crisis económica, han tenido un impacto directo en la UPR, afectando su estructura organizativa y las condiciones laborales de las personas empleadas. Por tal razón, en este estudio analizo las variables de despersonalización, capital psicológico e intención de rotación laboral en las personas empleadas no docentes. Los niveles bajos de despersonalización y el capital psicológico moderadamente alto observados en las personas empleadas no docentes sugieren que, a pesar de las dificultades, aún existe cierta resiliencia y capacidad de afrontamiento entre el personal. Este resultado coincide con los de Yin (2023) y Virga y colaboradores (2022),

quienes promovieron el uso del capital psicológico como guía para adoptar estrategias laborales dinámicas que ayuden a sobrellevar situaciones estresantes.

Sin embargo, en mi estudio, la intención de rotación laboral moderada refleja que, aunque las personas empleadas no han alcanzado un punto de desgaste extremo, las condiciones precarias, llevan a contemplar la posibilidad de buscar mejores oportunidades fuera de la UPR. La intención de rotación podía estar influenciada por otras variables como: estrés laboral, incentivo económico, demandas en el trabajo o vida personal y cargas emocionales que no consideré en este estudio (Ongori, 2007). Saeed y colaboradores (2022) indican que un salario bajo produce descontento e insatisfacción, promoviendo en la persona empleada la búsqueda de otro trabajo. La UPR ha mantenido históricamente salarios bajos para empleados no docentes. La reducción del presupuesto universitario y la disminución de la matrícula estudiantil son claros reflejos de la crisis, manifestada en aumento de contratos temporales y salarios estancados.

Según el informe de Presupuesto de la UPR 2022-2023, desde el 2016 el presupuesto de la universidad ha disminuido un 48% de manera exponencial (Certificación Núm. 004, 2022-2023; Certificación Núm. 28, 2021-2022). Según los informes de nómina de los datos sistémicos de la UPR desde 2016, hubo una disminución de personas empleadas no docentes, en los últimos 7 años. En la actualidad la universidad cuenta con solo 5,433 personas empleadas no docente en sus 11 recintos y campus. Este informe también muestra que hay un aumento de los nombramientos temporeros, en el 2016 había 261 el personal y en el 2023 hay 337.

Esta dinámica se refleja en el estudio de Manríquez y colaboradores (2022), en el cual explican las personas con contratos temporales tienen una mayor rotación, ya que los trabajadores en estas condiciones son más propensos a cambiar de trabajo al encontrar nuevas oportunidades. A su vez, estas autorías ayudan a entender que las personas empleadas jóvenes

tienen una mayor intención de rotación laboral, en contraste con las personas empleadas de mayor antigüedad, por ser de recién ingreso laboral. Las personas empleadas jóvenes usualmente se encuentran en una fase de exploración y aún no han desarrollado una conexión sólida con las organizaciones, por tanto, son más propensos a cambiar de empleo.

Ante esto, la literatura indica la importancia de que las organizaciones presten atención a estas dinámicas culturales organizacionales para mitigar el impacto negativo de la rotación laboral. Además, la poca seguridad laboral actúa como mediador entre el estrés y la despersonalización, según el estudio de Unguren (2024). Esto último puede incidir en que las personas empleadas temporales reporten niveles de despersonalización ligeramente más altos. Las personas empleadas que perciben alta seguridad laboral tienden a sentir menos despersonalización a pesar del estrés. Mientras que aquellos que temen perder su empleo son más propensos a sentir un desapego emocional en el lugar de trabajo, lo que influye en su decisión de irse de un empleo temporal. Esta dinámica afecta a las personas empleadas cuando laboran en un contexto laboral incierto y en condiciones laborales precarias. Esto puede explicar que, en mi estudio, las personas empleadas permanentes tengan un nivel ligeramente más alto de capital psicológico que los temporales. La seguridad laboral juega un papel clave en los resultados de esta disertación. Esto se puede ver también en la edad, las personas empleadas jóvenes que mayormente son temporales presentan mayores niveles de despersonalización por la dinámica que conlleva ser un empleado sin seguridad laboral.

En la literatura, no hay consenso sobre la diferencia por sexo en los niveles de capital psicológico y despersonalización. Algunas autorías como Ocana et al. (2024), sugieren que los hombres tienden a sufrir mayor despersonalización que las mujeres, lo que podría deberse a factores como los roles de sexo y las expectativas laborales. Sin embargo, Duarte-Arias y

Valencia-Basto (2024), indican lo contrario, destacando que las mujeres experimentan más despersonalización, posiblemente como resultado de las múltiples demandas sociales y laborales a las que están sometidas. Estas demandas incluyen demostrar su capacidad en el trabajo, cumplir con responsabilidades del hogar impuestas o lograr un equilibrio perfecto entre éxito profesional, vida familiar, personal, y bienestar emocional. La falta de consenso sugiere que el sexo, por sí solo, podría no ser un predictor fuerte de despersonalización, ni una variable no es significativa para predecir el capital psicológico o la intención de rotación laboral. Esto refuerza la necesidad de entender cómo se correlaciona el sexo con las variables indicadas.

Relación entre la rotación laboral voluntaria con los niveles de capital psicológico y despersonalización

La revisión sugiere que, a medida que las personas empleadas experimentan mayor despersonalización, se alejan emocionalmente de su realidad laboral y consideran dejar la organización. Según Shahzad y colaboradores (2022), las personas empleadas con bajo capital psicológico tienden a experimentar mayor insatisfacción, falta de motivación o dificultades emocionales en el trabajo, lo que incrementa su inclinación a buscar nuevas oportunidades laborales. En cambio, aquellos con altos niveles de esperanza pueden enfrentar situaciones adversas sin que ello aumente su intención de rotación, ya que la esperanza y el optimismo presentan una correlación negativa moderada con la intención de abandonar el empleo.

Los estudios de Chen y colaboradores (2024) y Nabais y colaboradores (2024) también muestran que el capital psicológico se correlaciona negativamente con la despersonalización, lo que indica que niveles más altos de capital psicológico se asocian con menor despersonalización. Esto sugiere que las personas con agotamiento emocional tienen bajos recursos emocionales para

sobrellevar situaciones abrumadoras. A la vez, una mayor presencia de capital psicológico permite invertir y ganar recursos más fácilmente, evitando altos niveles de despersonalización.

La relación inversa entre el capital psicológico y la despersonalización es congruente con la teoría de la conservación de recursos (COR), según la cual los individuos con recursos psicológicos son menos susceptibles a los efectos de los estresores, lo que facilita la inversión y la ganancia de recursos (Zambrano-Chumo, 2024). Según la teoría COR, cuando el estrés es alto debido a una pérdida continua de recursos, resulta en mayores niveles de agotamiento (Álvarez Díaz & Zaldívar Pérez, 2022). La correlación negativa entre el capital psicológico y la despersonalización también muestra que los recursos psicológicos positivos protegen a las personas en situaciones estresantes. Esto sugiere que, si se fomenta un entorno de trabajo que promueva el capital psicológico, las organizaciones pueden mitigar la despersonalización. Los resultados de mi estudio coinciden con estudios previos que abogan por el desarrollo del capital psicológico como estrategia ante la despersonalización (Pujol-Cols et al., 2021; Virga et al., 2022; Yin, 2023).

Impacto del capital psicológico y la despersonalización en la rotación laboral voluntaria

A diferencia del estudio de Chen y colaboradores (2024), la edad en mi estudio tuvo un impacto en la intención de rotación. Específicamente entre 61 y 70 años muchas personas comienzan a contemplar el retiro, lo que puede naturalmente impactar su compromiso con el empleo actual, pero aquí vemos como el grupo de esa edad no tienen la intención de rotar. Es una fase de la vida en la que las prioridades pueden cambiar y los trabajadores pueden estar más interesados en dedicar tiempo a actividades personales, familiares o de ocio, lo que hace que su intención de permanecer en el trabajo disminuya. Ante esto, se puede cuestionar las condiciones de vida de este grupo de edad, el cual todavía sienten la necesidad de seguir trabajando. Al tener

una crisis económica en Puerto Rico, afecta a este grupo de edad que el retiro no es una opción económicamente viable.

De igual manera, la despersonalización emerge como un factor clave que aumenta la intención de rotación. Este concepto se refiere a un distanciamiento emocional hacia el trabajo y su entorno que hace más probable que las personas quieran abandonar su empleo. Su satisfacción y conexión emocional con el trabajo disminuyen. Esta dinámica se refleja en los estudios de Unguren (2024) y Zambrano-Chumo (2024), que muestran que a medida que aumenta el nivel de despersonalización, también lo hace la intención de dejar el empleo.

Por otro lado, aunque esperaba que el capital psicológico influyera en la rotación laboral, los resultados sugieren que su impacto es mínimo. Este hallazgo se observa en el estudio de Yusuf & Widodo (2023), donde el capital psicológico no reduce la intención de rotación en situaciones económicas difíciles, por más fuerte que sea. Esto podría significar que, aunque el capital psicológico proporciona recursos internos que permiten enfrentar mejor las dificultades, no es suficiente para contrarrestar completamente los efectos negativos de la despersonalización.

Ante lo anterior, considero que el capital psicológico debe verse como una variable mediadora más que predictora, como lo demuestra el estudio de Tazeem y colaboradores (2019). Estas autorías explican el papel mediador del capital psicológico en la relación entre el empoderamiento psicológico percibido, la satisfacción, el compromiso organizativo normativo y las intenciones de rotación. De manera similar a lo señalado por Samroodh y colaboradores (2023), quienes investigaron la influencia de la autonomía laboral y el apoyo organizacional percibido en la intención del personal de permanecer en la organización, considerando el capital psicológico y el equilibrio entre la vida laboral y personal como variables mediadoras. Los resultados indicaron que tanto la autonomía laboral como el apoyo organizacional percibido

contribuyen a mejorar el capital psicológico, mientras que un mayor equilibrio entre la vida personal y laboral incrementa las intenciones de permanencia del personal. Estos hallazgos subrayan que el equilibrio, la autonomía y el apoyo organizacional pueden reducir significativamente la intención de rotación.

Aunque en mi estudio el capital psicológico no influyó directamente en la intención de rotación, su impacto en los niveles de despersonalización es significativo, lo que indica que las fortalezas psicológicas pueden retener a las personas empleadas al reducir este fenómeno (Zambrano-Chumo, 2024). El papel mediador del capital psicológico se utiliza en diferentes estudios para entender su influencia en otras variables (Samroodh et al., 2023; Shahzad et al., 2022; Tazeem et al., 2019).

Síntesis

A modo de síntesis, con respecto a la comparación de los resultados de mi estudio con la literatura, la despersonalización es un factor determinante en la intención de rotación, más que el capital psicológico. Las variables demográficas no tuvieron un impacto significativo en este análisis. En conjunto, los resultados indican que, si bien el capital psicológico puede ofrecer cierto grado de protección contra la rotación laboral, es fundamental abordar el problema de la despersonalización para reducir la intención de rotación entre las personas empleadas.

Aunque los niveles de despersonalización en las personas empleadas de la UPR son bajos, es importante considerar que es una variable que puede inducir a que personas trabajadoras sientan buscar una experiencia laboral mejor. La despersonalización, un estado emocional caracterizado por el distanciamiento emocional y la indiferencia hacia el trabajo, tiene un impacto significativo en la intención de rotación laboral voluntaria. A medida que las personas empleadas experimentan despersonalización, es más probable que consideren

abandonar la organización. Esto es teniendo presente la crisis económica y la falta de estabilidad fiscal y laboral en la UPR. Lo anterior podría tener implicaciones serias a largo plazo para la retención del talento y el desempeño general de la universidad.

Las crisis económicas generan incertidumbre sobre la seguridad en el empleo, lo que a su vez afecta los recursos disponibles de una organización. De igual manera, el estrés acumulado, la frustración con la administración y la percepción de que su esfuerzo no es recompensado, pueden generar que las personas empleadas pierdan el sentido de pertenencia y conexión emocional con la universidad y sus tareas. También el contexto social y político de Puerto Rico juega un papel fundamental. La UPR como universidad pública ha sido históricamente un espacio de lucha política, activismo y cambios sociales. Lo anterior significa que el personal que trabaja en este entorno puede verse afectado por tensiones y expectativas particulares en torno a la estabilidad de empleo. Estos factores pueden contribuir al agotamiento y a la despersonalización, ya que las personas empleadas se ven forzados a navegar en un entorno cargado de conflictos y presiones que trascienden lo académico o laboral.

Lo anterior puede contribuir a que las personas empleadas afectados consideren abandonar su empleo en busca de oportunidades más estables. Cuando las personas empleadas sienten que están perdiendo recursos en su trabajo actual, la teoría COR sugiere que buscarán nuevas formas de adquirir o conservar esos recursos en otro lugar, es aquí donde surge la intención de rotación. Las personas empleadas comienzan a buscar otros empleos donde puedan recuperar seguridad, estabilidad, apoyo social y satisfacción emocional, recursos que sienten que están perdiendo en la UPR. A largo plazo, esto podría ocasionar efectos perjudiciales en la calidad educativa y administrativa de la universidad. El trabajo de las personas empleadas no docentes incide en el de las personas docentes. Lo antes expuesto puede contribuir a generar una

cultura organizacional difícil, que obstaculice la consecución de las metas universitarias, lo que hará aún más complicado atraer y retener talento en el futuro.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIÓN

En este capítulo sintetizo los puntos clave de la investigación. La primera parte del capítulo está compuesta por un resumen de los hallazgos que responden a las preguntas de investigación planteadas al inicio. La segunda parte se basa en la discusión de las limitaciones presentada durante la investigación que incluye el marco teórico y la metodología. En la tercera parte presento futuras líneas de investigación con base en los resultados encontrados. Por último, en la cuarta parte, reflexiono sobre las contribuciones teóricas y prácticas a la Psicología Industrial Organizacional, resaltando la importancia del tema investigado.

En conclusión, en esta investigación destaco la importancia de estudiar las condiciones laborales del personal no docente en la UPR, particularmente en el Recinto de Río Piedras. Esta investigación se desarrolla en un contexto social marcado por una crisis económica prolongada, cambios políticos y sociales en Puerto Rico, lo cual tiene implicaciones directas sobre las condiciones laborales, el bienestar emocional y la percepción de seguridad laboral de las personas empleadas en la UPR. Este entorno crea una situación difícil que exige una respuesta estratégica desde la gestión organizacional para preservar el bienestar emocional del personal y la estabilidad institucional.

En esta investigación abordo tres preguntas clave. Primero, indagué si existe una relación entre la rotación laboral voluntaria con los niveles de despersonalización y capital psicológico. Encontré que la despersonalización se relaciona significativamente con la intención de rotación, mientras que la relación del capital psicológico en esta variable es baja. Segundo, exploré el efecto de estas variables en la rotación laboral voluntaria, confirmando que el aumento de la despersonalización incrementa la probabilidad de rotación, mientras que el capital psicológico tiene un impacto menor. Finalmente, investigué si el capital psicológico influye en la

despersonalización; los resultados indican que sí, ya que el primero proporciona recursos emocionales y psicológicos que ayudan a enfrentar situaciones laborales estresantes, reduciendo el distanciamiento emocional y la indiferencia hacia el trabajo.

El distanciamiento emocional y la falta de conexión con el entorno laboral pueden llevar a las personas empleadas no docentes a buscar otras oportunidades laborales. Es crucial destacar que la despersonalización no solo afecta al bienestar individual del personal, sino que también tiene repercusiones directas en la calidad del servicio que la universidad ofrece a su comunidad. A largo plazo, este desgaste puede contribuir a la disminución del desempeño institucional y dificultar la retención del talento. Si bien el capital psicológico puede actuar como un amortiguador frente a estos problemas, no es suficiente por sí solo para reducir la rotación laboral voluntaria, especialmente en situaciones de inestabilidad económica y organizacional como se encuentra la UPR. Ante estos resultados presento limitaciones que destaco para tenerlas presentes en futuras investigaciones

Limitaciones

Unas de las limitaciones más importantes es entender que el capital psicológico no tiene un impacto positivo en la retención laboral ni en la despersonalización en todas las situaciones, ya que puede o no puede ser aplicable en un entorno de alta inestabilidad económica, como la UPR. Los efectos del capital psicológico pueden verse opacados por factores estructurales como la seguridad laboral, el salario, las dinámicas socioeconómicas y políticas específicas de Puerto Rico (como la crisis fiscal y los recortes presupuestarios de la UPR). Estas dinámicas no están plenamente integradas en las teorías de rotación laboral y despersonalización.

Esto significa que el marco teórico no aborda completamente los factores externos que influyen en las decisiones de las personas empleados de abandonar la organización. Esta

limitación afecta la forma en que se miden el capital psicológico y la despersonalización porque no capturan matices culturales. Por otro lado, la falta de consideración de variables adicionales, como aspectos económicos y factores específicos que inciden en el estrés, limitan la profundidad del análisis. Otra limitación de los estudios cuantitativos radica en la rigidez de cómo se definen y operacionalizan las variables. Esto puede llevar a simplificar fenómenos complejos, como la cultura organizacional o las dinámicas laborales, reduciéndolos a variables medibles. Estas variables no siempre capturan el contexto o las experiencias individuales, lo que dificulta entender las motivaciones y percepciones particulares de los participantes.

Además, la muestra fue por disponibilidad y consistió en aproximadamente el 10% del personal no docente. Este tamaño no refleja totalmente las experiencias de toda la población, lo que limita la generalización de los hallazgos. También la muestra de las edades 21-30 años fue pequeña lo que puede crear sesgos en la representación de las perspectivas generacionales. Aunque estas limitaciones estuvieron presentes durante la investigación, conseguí una base para seguir comprendiendo y definiendo las relaciones de las variables utilizadas y poder brindar recomendaciones.

Recomendaciones

En términos del marco teórico, recomiendo integrar la cultura organizacional (normas implícitas, valores y prácticas) de la UPR para apoyar el marco presentado. La teoría de cultura organizacional plantea que las organizaciones tienen estructuras sociales y culturales propias, influenciadas por factores externos, como las políticas gubernamentales y económicas, y por factores internos, como la gestión y los valores de sus personas empleadas (Gómez Díaz & Rodríguez Ortiz, 2013; Schein, 1985). El marco teórico debe ampliarse considerando la cultura organizacional desde múltiples lentes, incluyendo los marcos político, simbólico y estructural

(Bolman & Deal, 2017), para evaluar cómo las normas implícitas, valores y prácticas afectan las dinámicas laborales y la percepción de los empleados. Este enfoque permitirá cuestionar el constructo de la cultura organizacional en el contexto específico de la UPR. Este acercamiento enriquece la investigación para entender las identidades y relaciones de poder en la universidad y de qué manera juegan un papel en la retención de personas empleadas, la despersonalización y la rotación laboral voluntaria.

Además, sugiero complementar el estudio con una metodología y análisis cualitativos. Específicamente a través de entrevistas o grupos focales, para obtener una comprensión más profunda de las experiencias de las personas empleadas. Esto podría ayudar a identificar factores adicionales que no se capturan en las mediciones cuantitativas. De igual manera, sería útil realizar estudio longitudinal, permitiendo analizar cómo el capital psicológico y la despersonalización evolucionan con el tiempo y los cambios en las condiciones laborales que afectan la intención de abandonar la organización. También es importante validar instrumentos de medición adaptados a diferentes contextos culturales que midan de manera más precisa los niveles de capital psicológico, agotamiento emocional y despersonalización en personas empleadas. Por otro lado, recomiendo realizar un estudio longitudinal y mixto sobre la disminución del personal no docente en la UPR durante los últimos 8 años, combinando análisis documental de registros institucionales (recursos humanos) con métodos cualitativos (entrevistas) y cuantitativos (que considere estadísticas laborales). Este estudio debe explorar las razones específicas de las bajas (retiros voluntarios, jubilaciones, despidos silenciosos como la no renovación de contratos) y el impacto de las políticas laborales recientes, el clima organizacional y factores sociales y económicos. Los hallazgos servirán para diseñar estrategias

para retener talento. Estas recomendaciones pueden fortalecer más la investigación sobre este tema y comprender el sentir de las personas participantes.

Contribución a la Psicología Industrial Organizacional

La investigación sobre la rotación voluntaria, el capital psicológico y la despersonalización en el personal no docente de la UPR-RP aporta mucho al ámbito teórico como a la práctica de la Psicología Industrial Organizacional. Los resultados de esta investigación contribuyen al conjunto de investigaciones sobre los factores económicos, sociales y organizacionales que influyen en las tasas de rotación laboral, específicamente en organizaciones universitarias.

Desde la perspectiva laboral, la investigación ofrece un panorama de las condiciones que podrían mejorar la retención del personal no docente en la UPR. En este sentido, la investigación identifica la importancia de implementar políticas organizacionales que fortalezcan el capital psicológico, el apoyo organizacional y la creación de un equilibrio entre la vida laboral y personal. Estos factores pueden reducir la despersonalización y mejorar la resiliencia en situaciones de estrés para mitigar el impacto de la rotación. La inversión en formación y desarrollo continuo de líderes en la gerencia académica es fundamental para ayudar a prevenir y atender el agotamiento emocional en las personas trabajadoras. La promoción de estilos de liderazgo positivos y colaborativos pueden ayudar a fortalecer el capital psicológico de sus equipos. Este apoyo también se fortalecería mediante talleres de resiliencia, optimismo y autoeficacia.

Promover un entorno organizacional que valore y reconozca el trabajo de las personas empleadas, ofrezca autonomía en sus tareas y brinde un apoyo estructural efectivo, puede contribuir significativamente a disminuir la despersonalización y el deseo de abandonar la

organización. En particular, en la UPR-RP, la alta proporción de contratos temporales y la inseguridad laboral inherente a estos pueden incrementar la intención de rotación y los niveles de despersonalización entre las personas empleadas. Estas intervenciones también pueden mejorar la calidad del servicio que la universidad brinda a su comunidad. La investigación aborda una problemática clave para la UPR-RP, en particular en un contexto de inestabilidad económica y reducción de recursos. Este estudio tiene el potencial de servir como base para investigaciones futuras en otros sectores públicos y privados afectados por condiciones socioeconómicas y laborales similares.

REFERENCIAS

- Ahmed, S. (2019). Esperanza, inquietud y promesa de Felicidad. *Nueva Sociedad*, (283), 111- 125. <https://biblat.unam.mx/hevila/Nuevasociedad/2019/no283/10.pdf>
- Álvarez Alday, M., Cuenca Amigo, M., & Alcalde Heras, H. (2020). Estructuras organizativas para organizaciones resilientes. *Boletín de estudios económicos*, LXXV (231), 475- 500.
- Álvarez Díaz, E., & Zaldívar Pérez, D. (2022). La teoría de la conservación de los recursos y su relación con el síndrome de desgaste profesional. *Revista Cubana de Psicología*, 3(4), 86-102.
- Álvarez Figueroa, D. (2013). *La relación entre estructura organizacional y burnout en el personal no docente del Recinto de Río Piedras, Universidad de Puerto Rico* [Tesis de maestría, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras].
- Avenali, M., Daraio, C & Wolszczak-Derlacz, J. (2023). Determinants of the incidence of non-academic staff in European and US HEIs. *Higher Education*, 85, 55–83. <https://doi.org/10.1007/s10734-022-00819-7>
- Awan, FH., Dunnan, L., Jamil, K., Gul, R., Anwar, A., Idrees, M. & Guangyu Q. (2021). Impact of Role Conflict on Intention to Leave Job with the Moderating Role of Job Embeddedness in Banking Sector Employees. *Front Psychol*, 12 (719449), 1-8. <http://dx.doi.org/10.3389/fpsyg.2021.719449>
- Bolman, L. & Deal, T. (2017). *Re-framing organizations: Artistry, Choice, and Leadership*. Jossey-Bass.
- Bothma, C.F.C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1),1-12. <http://dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>.
- Bureau of Labor Statistic. (Junio 2023). *News Release: State Job Openings and Labor Turnover-June 2023*. <https://www.bls.gov/news.release/pdf/jltst.pdf>
- Burhanuddin, N., Ahmad, A., Said, R. & Asimiran, S. (2019). A Systematic Review of the Psychological Capital (*PsyCap*) Research Development: Implementation and Gaps.

International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development, 8(3), 133–150. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v9-i9/6302>

Chang, Y. & Chan, H.J. (2013). Optimism and proactive coping in relation to *burnout* among nurses. *Journal of Nursing Management*, 23(3), 401-408.

Chang, T., Jiang, X., Wei, J., Zhao, J., Li, Z., & Li, H. (2023). Mediating effects of psychological capital on the relationship between workplace violence and professional identity among nurses working in Chinese public psychiatric hospitals: a cross-sectional study. *BMJ Open*, 13(1), 1-10. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-065037>

Chen, G., Wang, J., Huang, Q., Sang, L., Yan, J., Chen, R., Cheng, J., Wang, L., Zhang, D., & Ding, H. (2024). Social support, psychological capital, multidimensional job burnout, and turnover intention of primary medical staff: a path analysis drawing on conservation of resources theory. *Human resources for health*, 22(1), 42. <https://doi.org/10.1186/s12960-024-00915-y>

Contreras, F. & Esguerra, G. (2006). Psicología positiva: una nueva perspectiva en psicología. *Revista Diversitas*, 2(2), 311-319.

Creswell, J. W. & Creswell, J. D. (2018). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE.

Delgado Abella, L. & Castañeda Zapata, D. (2011). Relación entre capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento en el contexto del aprendizaje organizacional. *Acta Colombiana de Psicología*, 14(1), 61-70. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79822602006>

Delgado-Abella, L. E. & Mañas Rodríguez, M. Á. (2019). Propiedades psicométricas del Instrumento para evaluar capital psicológico en las Organizaciones. *Universitas Psychologica*, 18(5), 1-15. <https://psycnet.apa.org/doi/10.11144/Javeriana.upsy18-5.ppie>

- De Souza, J., Silva, N. & Tolfo, S. (2021). Otimismo no trabalho: uma revisão integrativa sobre a produção científica brasileira e internacional. *Psicología desde el Caribe*, 38(2), 256-281.
- Djourova, N., Rodríguez, I., & Lorente-Prieto, L. (2019). Validation of a Modified Version of the Psychological Capital Questionnaire (PCQ12) in Spain. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 37(2), 93-106. <http://doi.org/10.21772/ripo.v37n2a02>
- Malagón-Rojas, J., Rosero, L., Peralta Puentes, A. & Tellez Ávila, E. (2021). La "moda del burnout" en el sector salud: una revisión sistemática de la literatura. *Psicología desde el caribe*. 38, 29-46. <http://dx.doi.org/10.14482/psdc.38.1.158.723>
- Ekinci, E. (2023). Firing Costs and Inventor Turnover. *Business and Economics Research Journal*, 14(2), 141-155. <https://doi.org/10.20409/berj.2023.409>
- Espinoza Gálvez, R., Ramos Huamán, O., Espinoza Gonzáles, M. & Asca Agama, P. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 61-83. <http://dx.doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1566>
- Field, A. (2017). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*, Fifth Edition. Sage Publications.
- Fierro Ulloa, I. J. (2013). Comportamiento organizacional positivo: Implicaciones para la organización actual. *Saber, Ciencia Y Libertad*, 8(2), 103–111. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2013v8n2.1908>
- Gil-Monte, P. (2006). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout)*. Ediciones Pirámide.
- Gniewek, D., Wawro, W., Czapla, M., Milecka, D., Kowalczyk, K., Uchmanowicz, I. (2023). Occupational *Burnout* among Nursing Professionals: A Comparative Analysis of 103 Polish Female Nurses across Different Hospital Settings. *Sustainability*, 15(11), 1-10 <https://doi.org/10.3390/su15118628>

- Green, S. B. (1991). How many subjects does it take to do a regression analysis? *Multivariate Behavioral Research*, 26, 499–510.
- Granados, L., Aparisi, D., Inglés, C., Aparicio-Flores, M., Fernández-Sogorb, A. & García- Fernández, J. (2019). ¿Predicen los factores de depresión, ansiedad y estrés la dimensión de la despersonalización y la baja realización personal en el profesorado? *European Journal of Child Development, Education and Psychopathology*, 7(1), 83-92. <http://dx.doi.org/10.30552/ejpad.v7i1.91>
- Hernández Varas, E. & García Silgo, M. (2021). Benefits of *PsyCap* Training on the Wellbeing in Military Personnel. *Psicothema*, 33(4), 536-543. <http://dx.doi.org/10.7334/psicothema2021.151>
- Hernández-Vargas, B. A. & García-Castro, L. I. (2022). Persistencia académica en estudiantes universitarios: ¿cómo se manifiesta la autoeficacia emocional? *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 20(3), 1-25. <http://dx.doi.org/10.11600/rllcsnj.20.3.4975>
- Hobfoll, S.E. (2001). The influence of culture, community, and the nested self in the stress process: advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337-421. <http://dx.doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Holland, P., Tham, T. L., Sheehan, C., & Cooper, B. (2019). The impact of perceived workload on nurse satisfaction with work-life balance and intention to leave the occupation. *Applied Nursing Research*, 49, 70–76. <http://dx.doi.org/10.1016/j.apnr.2019.06.001>
- Junta Administrativa del Recinto de Río Piedras. (2022). *Distribución del presupuesto del recinto de Río Piedras para el año académico 2022-2023* (Certificación Núm. 004, 2022-2023). Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. <https://senado.uprrp.edu/wp-content/uploads/2022/09/CSA-04-2022-2023.pdf>

- Junta de Gobierno de la Universidad de Puerto Rico. (25 de agosto de 2022). *Presupuesto de la Universidad de Puerto Rico 2022-2023*.
<https://apicertificaciones.upr.edu/file/download/26244>
- Kráupl, T. (1982). Depersonalization in the light of Brentano's phenomenology. *British Journal Medical Psychology*, 55(4), 297-306.
- Kumar, R. (2011). *Research in Methodology: A step-by-step guide for beginners*. SAGE.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill & Interamericana editores.
- Ley de la Universidad de Puerto Rico, Ley Núm. 2 de 20 de enero de 1966, 18 LPRA §601-614 (2013).
- Luque, J., Villagrán, J. & Valls, A. (1995). Díez Despersonalización: aspectos históricos, conceptuales y clínicos. *Revista Asociada Especializada Neurosis*, XV (54), 443-459.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-702. <http://dx.doi.org/10.1002/job.165>
- Luthans, F. & Youssef-Morgan, C. (2017). Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(17), 1-43. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>
- Luthans, F., Avolio, B., Avey, J. & Norman, S. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M. & Avolio, B. J. (2015). *Psychological capital and beyond*. Oxford University Press, Incorporated.

- Manríquez, N., López, F., Quintero, J. & Aguirre. (2022). Factores determinantes de la intención de rotación laboral en México: evidencia empírica mediante modelo logit. *Revista CIMEXUS, XVII* (2),137-151.
- Marsollier, R. (2013). La despersonalización y su incidencia en los procesos de desgaste laboral. *Intersalud S.A., 17*(7), 1-10.
- Martins, P., Generosa N., & Moreira A. (2023). Leadership and Turnover Intentions in a Public Hospital: The Mediating Effect of Organizational Commitment and Moderating Effect by Activity Department. *Administrative Sciences,13*(18), 1-10.
<http://dx.doi.org/10.3390/admsci13010018>
- Maslach, C. & Leiter, M.P. (1997). *The truth about burnout*. Jossey Bass.
- Mayer-Gross, W. (1935). On depersonalization. *British Journal of Medical Psychology, 15*, 103-122.
- Meléndez Ayala, I. & Kennedy, A. (2021). Así es como Estados Unidos controla lo que se come en Puerto Rico. *The New York Times*. 1-5.
- Mertens, D. (2010). *Research and Evaluation in Education and Psychology: Integrating diversity with Quantitative, Qualitative and Mixed Methods*. SAGE.
- Miles, J. N. V. & Shevlin, M. (2001). *Applying regression and correlation: a guide for students and researchers*. Sage.
- Moreno-Jiménez, B., González, J.L. & Garrosa, E. (2001). Desgaste profesional (*burnout*), personalidad y salud percibida (pp.59-83). En J. Buendía y F. Ramos (Eds.), *Empleo, estrés y salud*. Pirámide.
- Nabais, A., Chambel, M. & Carvalho, V. (2024). Unravelling Time in Higher Education: Exploring the Mediating Role of Psychological Capital in Burnout and Academic Engagement. *Education Sciences.14*(6), 1-14. <http://dx.doi.org/10.12973/eu-jer.13.4.1933>

- Nambudiri, R., Shaik, R. & Ghulyani, S. (2020). Student personality and academic achievement: mediating role of psychological capital (*PsyCap*). *International Journal of Educational Management*, 34(4), 767-781. <http://dx.doi.org/10.1108/IJEM-12-2018-0385>
- Oberndorf, C. (1950). The role of anxiety in depersonalization. *International Journal of Psychoanalysis*, 31(1), 1-5.
- Ongori, H. (2007). A review of the literature on employee turnover. *African Journal of Business Management*, 1(3), 49-54.
- Oramas-Viera, A., Almirall-Hernández, P., & Fernández, I. (2007). Estrés Laboral y el Síndrome de *Burnout* en Docentes Venezolanos. *Salud de los Trabajadores*, 15(2), 71-87.
- Ozturk, B., Pharris, A., Muñoz, R. & McLeod, D. (2022). La importancia de la esperanza para la resiliencia en Programas de desviación de la justicia penal. *Criminology, Criminal Justice, Law & Society*, 23(2), 56-68. <http://dx.doi.org/10.54555/ccjls.4577.37337>
- Pardoe, I. (2020). *Applied regression modeling* (3rd ed.). Wiley. ISBN 978-1-119-61590-3.
- Peeters, E. R., Caniëls, M. & Verbruggen, M. (2022). Dust yourself off and try again: the positive process of career changes or shocks and career resilience. *Career Development International*, 27(3), 372-390. <https://doi.org/10.1108/CDI-06-2021-0143>
- Polat, Sehrinaz, R, Hamit, C. & Yildirim, Nazmiye, R. (2022). Multiple Mediation Role of Emotion Management and *Burnout* on the Relationship between Cognitive Flexibility and Turnover Intention among Clinical Nurses. *International Journal of Caring Sciences*, 15(3), 1990-2000.
- Rajesh, J. (2016). The Level of Job Stress and *Burnout* Across Employees of Six Sectors in Indian Organizations. *Journal of Organization and Human Behaviour*, 5(2), 1-8. <http://dx.doi.org/10.21863/johb/2016.5.2.034>

- Rebelo, T., Dordio, I., Lourenco, P. & Palacio, A. (2018). Generating team *PsyCap* through transformational leadership. *Team Performance Management: An International Journal*, 24 (7/8), 363-379. <http://dx.doi.org/10.1108/TPM-09-2017-0056>
- Saavedra Rionda, I., Cortés-García, L. & Moral Jiménez, M. (2022). La resiliencia como mediador entre el síndrome del quemado (*burnout*) y el bienestar subjetivo en residentes de hospitales españoles. *Behavioral Psychology / Psicología Conductual*, 30(2), 503-515. <https://doi.org/10.51668/bp.8322210s>
- Saeed, F., Mir, A., Hamid, M., Ayaz, F. & Iyyaz, U. (2023). Employee Salary and Employee Turnover Intention: A Key Evaluation Considering Job Satisfaction and Job Performance as Mediators. *International Journal of Management Research and Emerging Science*, 13(1), 1-12. <http://dx.doi.org/10.56536/ijmres.v13i1.234>
- Salanova, M., Llorens, S. & Martínez, I. (2016). Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Papeles del Psicólogo*, 37(3), 177-184. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77847916004>
- Salazar-Carvajal, P., Herrera-Sánchez, I., Rueda-Méndez, S. & León-Rubio, J. (2014). El efecto de la conservación de recursos sobre la intención emprendedora en el contexto de crisis económica: el rol moderador de la autoeficacia y la creatividad. *Análisis de psicología*, 30(2), 549-559. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.30.2.159281>.
- Samroodh, M., Anwar, I., Alam, A., Akhtar, S., Bino, E. & Mohammed, A. (2023). The Indirect Effect of Job Resources on Employees' Intention to Stay: A Serial Mediation Model with Psychological Capital and Work–Life Balance as the Mediators. *Sustainability*, 15(1), 551. <https://doi.org/10.3390/su15010551>
- Santiago Estrada, S. (2018). Una mirada a la Universidad como dispositivo socio-académico en

tiempos de precariedad: Subjetividades emergentes de estudiantes y docentes. *Psicologías*, 2, 1–23. <https://revistas.upr.edu/index.php/psicologias/article/view/16134>

Schilder, P. (1953). *Medical Psychology*. Rapaport.

Schaufeli, W. Leiter, M. Maslach, C. & Jackson, S. (1996). Maslach *Burnout Inventory-General Survey*. En C. Maslach, S. Jackson & M. Leiter (Eds.). *The Maslach Burnout Inventory-Test Manual (3rd ed.)*. Consulting Psychologist Press.

Seligman M. (1998). *Learned optimism: How to change your mind and your life*. (2a. ed.). Pocket Books.

Senado Académico (28 de septiembre de 2021). *Certificación Núm. 28 Año académico 2021-2022*. Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. <https://senado.uprrp.edu/wp-content/uploads/2021/10/CSA-28-2021-2022.pdf>

Shahzad, S., Naoreen, B., Jalal, H., Ayub, U., & Arshad, M. (2022). The Pivotal Effect of Psychological Capital on Turnover Intentions: A Case of Primary School Teachers. *Webology*, 19(2), 6960-6970.

Snyder, CR., Irving, L. & Anderson, J. (1991). Hope and health: Measuring the will and the Ways. In C.R. Snyder & D.R. Forsyth (Eds.), *Handbook of Social and Clinical Psychology* (pp. 285–305). Pergamon.

Sow Hup, J., Chan Kuan, T. & Yiuwah, E. (2022). *Burnout* in learning organizations: the roles of organizational respect, job satisfaction and job insecurity. *The Learning Organization*, 29 (5), 506-526. <https://doi.org/10.1108/TLO-01-2022-0014>

Tazeem, A., Mohammad, N., Zolin, R. & Ali Shah, S. (2019). Psychological empowerment and employee attitudinal outcomes: The pivotal role of psychological capital. *Management Research Review*, 42(7), 797-817. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2018-0194>

- Unguren, E., Onur, N., Demirel, H. & Tekin, O. (2024). The Effects of Job Stress on Burnout and Turnover Intention: The Moderating Effects of Job Security and Financial Dependency. *Behavioral Sciences*, 14(322),1-21. <https://doi.org/10.3390/bs14040322>
- Universidad de Puerto Rico. (2016-2023). *Datos sistémicos: Nómina de la Universidad de Puerto Rico*. upr.edu/datos-institucionales/datos-sistemicos/
- Uribe, J., López, P., Pérez, C. & García, A. (2014). Síndrome de Desgaste Ocupacional (*Burnout*) y su Relación con Salud y Riesgo Psicosocial en funcionarios Públicos que Imparten Justicia en México. *Acta de investigación psicológica*, 4(2), 1554 - 1571.
- Zhang, L., Fan, C., Deng, Y., Lam, C., Hu, E. & Wang, L. (2019). Exploring the interpersonal determinants of job embeddedness and voluntary turnover: a conservation of resources perspective. *Human Resource Management Journal*, 29(3), 413–432. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/1748-8583.12235>
- Zubizarreta-Cortadi, A., Arribas-Galarraga, S. & Luis-de Cos, I. (2023). Profile of the resilient athlete based on Motivational Orientation and Fun in the federated sports practice. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 23(1), 158-174. <https://doi.org/10.6018/cpd.512041>
- Virgă, D., Pattusamy, M. & Kumar, D. (2022). How psychological capital is related to academic performance, *burnout*, and boredom? The mediating role of study engagement: Research and Reviews. *Current Psychology*, 41(10), 6731-6743. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-01162-9>
- Yin, W. (2023). Psychological capital moderates the effect of emotional labor strategies on job *burnout* in college teachers. *Scientific Journal Publishers Limited*, 51(1), 1-8. <http://dx.doi.org/10.2224/sbp.12026>
- Yusuf, A. & Widodo, W. (2023). The secret of reducing turnover intention: Evidence from Indonesia. *Cogent Business & Management*, 10, 1-20. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2202026>

Zambrano-Chumo, L. & Guevara, R. (2024). Psychological Capital and Turnover Intention: The Mediating Role of Burnout among Healthcare Professionals. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(185), 1-18.

<https://doi.org/10.3390/ijerph21020185>

APÉNDICES

Anejo A. Consentimiento Informado

Descripción

A través de este documento les invito a participar en una investigación sobre la relación de la rotación laboral con el capital psicológico y la despersonalización. Esta investigación es realizada por Rodica C Perera Marrero, estudiante del programa de doctorado en filosofía con especialidad en psicología, de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. El propósito de esta investigación es evaluar la relación del capital psicológico y despersonalización con la rotación laboral. Usted está invitado/a a participar en esta investigación porque cumple con los siguientes criterios de elegibilidad: tiene más de 21 años, tiene mínimo 1 año de experiencia como empleado no docente de la UPR-RP con un nombramiento regular o temporero. Espero que en este estudio participen aproximadamente 106 personas como voluntarias. Si acepta participar en esta investigación, solamente tiene que responder el cuestionario con honestidad. Participar en este estudio le tomará aproximadamente 15 minutos a través de la plataforma *Microsoft Form*.

Riesgos y beneficios

Los riesgos asociados a este estudio son mínimos, solo puede causar un poco de incomodidad al contestar preguntas sobre sus emociones en su entorno laboral. No se anticipan consecuencias negativas mayores por participar de este estudio. En caso de que sienta incomodidad psicológica, por favor notificar, para referirlo al Centro Universitario de Servicios Psicológicos (CUSEP). No habrá ninguna penalidad si desea concluir antes del tiempo previsto por incomodidad. Al ser un cuestionario en línea puede haber cargos adicionales por el consumo de datos móviles o de conexión de internet. Existe la incomodidad de aprender a utilizar

Microsoft Form, como también la posibilidad de agotamiento de batería por el uso del medio. Esta investigación no conlleva beneficios directos para los participantes.

Confidencialidad

Su identidad será confidencial al responder el cuestionario, incluso para la publicación de los resultados. No se solicitará su nombre, *IP address*, ni su email en el cuestionario. Solo Rodica Perera, la profesora Tania García Ramos, PhD supervisora de la disertación y el profesor Julián Laboy, PhD, tendrán acceso a los datos crudos que incluye esta hoja de consentimiento.

La información que comparta electrónicamente en el dispositivo (computadora, celular u otro) o plataforma que utilice puede ser intervenida o revisada por terceras personas. Estas personas pueden tener acceso legítimo o ilegítimo al dispositivo y a su contenido como un familiar, patrono, hackers, intrusas o piratas informáticos, etc. Además, en el dispositivo que utilice puede quedar registro de la información que acceda o envíe electrónicamente.

Oficiales del Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico o de agencias federales responsables de velar por la integridad en la investigación podrían requerir al investigador los datos obtenidos en este estudio, incluyendo este documento. Los datos demográficos serán almacenados en la computadora personal de Rodica Perera, bajo un archivo encriptado. Los datos digitales se conservarán por un periodo fijo de 3 años una vez finalizada la investigación. Ningún dato digital se conservará indefinidamente, ni compartidos por otros investigadores.

Derechos

Sí leyó este documento y decidió participar, por favor entienda que su participación es completamente voluntaria y que tiene derecho a abstenerse de participar o a retirarse del estudio

en cualquier momento, sin ninguna penalidad con solamente cerrar la pantalla. También tiene derecho a no contestar alguna pregunta en particular. Además, tiene derecho a recibir una copia de este documento, también a guardar o imprimir el documento. Si tiene alguna pregunta o desea más información sobre esta investigación, por favor comuníquese con Rodica Perera a rodica.perera@upr.edu. Si tiene preguntas sobre sus derechos como participante o una reclamación o queja relacionada con su participación en este estudio, puede comunicarse con la Oficial de Cumplimiento del Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico, al teléfono 787-764-0000, extensión 86773 o a cipshi.degi@upr.edu.

Su firma en este documento significa que decidió participar en esta investigación después de leer la información presentada en esta hoja de consentimiento.

Anejo B. Instrumento de datos socio demográficos

Edad: _____

Sexo: _____

Años de servicio en UPR-RP: _____

Tipo de nombramiento: _____ regular _____ temporal

Anejo C. Turnover Intention Scale (TIS) por Roodt (2004)

Nunca				Siempre				
1	2	3	4	5				
¿Con qué frecuencia has considerado dejar tu trabajo?				1	2	3	4	5
¿Con qué frecuencia esperas con impaciencia un nuevo día de trabajo?				1	2	3	4	5
¿Qué tan frecuente tu trabajo satisface tus necesidades personales?				1	2	3	4	5
¿Con qué frecuencia te frustras cuando no se te da la oportunidad en el trabajo para alcanzar tus metas laborales personales?				1	2	3	4	5
¿Estarías dispuesto/a a aceptar otro trabajo si te ofrecieran la misma remuneración?				1	2	3	4	5
¿Con qué frecuencia sueñas con conseguir otro trabajo que se adapte mejor a tus necesidades personales?				1	2	3	4	5

Anejo D Psychological Capital Questionnaire

Fred Luthans, Bruce J. Avolio, & James B. Avey (2007)

Muy en desacuerdo 1	Desacuerdo 2	Algo en desacuerdo 3	Parcialmente de acuerdo 4	De acuerdo 5	Totalmente de acuerdo 6
Me siento seguro(a) al representar mi área de trabajo en reuniones con la dirección.	1	2	3	4	5 6
Me siento seguro(a) al contribuir en discusiones sobre la estrategia de la empresa.	1	2	3	4	5 6
Me siento seguro(a) al presentar información a un grupo de colegas.	1	2	3	4	5 6
En este momento, me veo bastante exitoso(a) en el trabajo.	1	2	3	4	5 6
Puedo pensar en muchas formas de alcanzar mis metas laborales actuales.	1	2	3	4	5 6
En este momento, estoy alcanzando las metas laborales que me he propuesto.	1	2	3	4	5 6
Puedo desenvolverme solo(a) en el trabajo si es necesario.	1	2	3	4	5 6
Normalmente manejo las cosas estresantes en el trabajo con calma.	1	2	3	4	5 6
Puedo superar momentos difíciles en el trabajo porque ya he enfrentado dificultades antes.	1	2	3	4	5 6
Siempre veo el lado positivo de las cosas en cuanto a mi trabajo.	1	2	3	4	5 6
Soy optimista acerca de lo que me depara el futuro en relación con el trabajo.	1	2	3	4	5 6
Cuando las cosas son inciertas para mí en el trabajo, generalmente espero lo mejor.	1	2	3	4	5 6

Anejo E

Instrumento en versión español (Salanova et al., 2000) del MBI - General Survey Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (1996)

Nunca / Ninguna vez	Casi nunca/ Pocas veces al año	Algunas Veces / Una vez al mes o menos	Regularmente / Pocas veces al mes	Bastantes Veces / Una vez por semana	Casi siempre / Pocas veces por semana	Siempre / Todos los días	
0	1	2	3	4	5	6	
He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto					1	2	3 4 5 6
He perdido entusiasmo por mi trabajo					1	2	3 4 5 6
Me he vuelto más cínico y pesimista en mi trabajo					1	2	3 4 5 6
Dudo de la importancia y valor de mi trabajo					1	2	3 4 5 6