

El impacto del *empowerment* estructural en el *burnout* en instituciones públicas de educación media superior

Rosalba Treviño Reyes*
Adriana Segovia Romo*

Al abordar la gestión del capital humano en un mundo global tan competitivo, cambiante y desafiante como el que actualmente se experimenta, lo que más diferencia a una organización de otra es la calidad de su gente, especialmente aquella que tiene ideas brillantes, que trabaja con entusiasmo, luchando porque los objetivos de la organización se cumplan en su totalidad de manera eficaz y eficiente (Barragán, Castillo y Guerra, 2009).

Es notable la idea de que las personas marcan la diferencia en la forma en que una organización se desempeña. Las organizaciones de éxito tienden a poseer una fuerza laboral diversa para alcanzar sus metas en común. Esto marca la importancia de la administración de recursos humanos a lo largo de la historia y evolución en las organizaciones (García y Leal, 2008).

El alcance de las metas y el logro de los objetivos organizacionales son el resultado de una adecuada

administración, uso de tecnología apropiada y la capacidad del personal para desarrollar sus funciones y responsabilidades. Una fuerza laboral motivada, satisfecha e identificada con la organización permite que las responsabilidades delegadas sean cumplidas en su totalidad (García y Leal, 2008).

Nunca había sido tan importante para los directivos entender el comportamiento organizacional como lo es actualmente. Observando los cambios drásticos que hay en las organizaciones, se pueden mencionar algunos casos: el empleado común permanece más tiempo en el empleo; cada vez son más las mujeres y personas de minorías que se suman a la fuerza laboral; los recortes corporativos y el uso intensivo de trabajadores temporales están socavando los vínculos de lealtad que históricamente mantenía a muchos individuos con sus empleadores; la competencia global exige que los empleados sean más flexibles y aprendan a asimilar los cambios rápidos (Marvel, Rodríguez y Núñez, 2011).

29

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En dicha directriz, una de las principales problemáticas que atañe a las organizaciones, sin importar su giro, es el *burnout* (Partida *et al.*, 2013), el cual genera costos explícitos e implícitos que impactan en el desempeño, la productividad y el clima laboral. En México, el actual ritmo de vida es cada vez más acelerado y multifacético. De acuerdo con un estudio efectuado por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) en más de 500 profesionistas, 100% presentó algún grado de estrés, mientras que 60% obtuvo altos índices, además de daños físicos (Periódico Correo, 2016). La teoría más utilizada para explicar el *burnout* ha sido la de Maslach (2003).



Por otro lado, se ha considerado que el *empowerment* en las organizaciones podría tener un impacto con beneficios frente al *burnout*. Kanter (1977; 1989; 1993) y Thomas y Velthouse (1990) han estudiado el *empowerment* estructural y psicológico, respectivamente. Jaimez y Díaz (2011) encontraron que el *empowerment* estructural actúa como predictor del *empowerment* psicológico. O'Brien (2010) encontró una correlación positiva estadísticamente significativa entre el estructural y el psicológico. Hockwalder

*Universidad Autónoma de Nuevo León
Contacto: rosalba.trevinorys@uanl.edu.mx

(2007) exploró las relaciones entre el *empowerment* psicológico y el *burnout* en enfermeras suecas, encontrando que se correlacionaron moderadamente de manera inversa.

Los estudios anteriores se muestran en organizaciones lucrativas o en hospitales con personal de enfermería, pero esta situación pudiera verse reflejada también en instituciones educativas. Ante esta panorámica, se realiza la investigación en las instituciones educativas que conforman el nivel medio superior del sistema público en la región citrícola de Nuevo León (Linares, Hualahuises, Montemorelos, Allende, Rayones y Gral. Terán), considerando los aspectos trascendentales de la administración de recursos humanos, la estructura organizacional y el comportamiento humano propios para el estudio.

Objetivo General

Determinar el impacto del *empowerment* estructural en el *burnout* mediante el *empowerment* psicológico en docentes de instituciones públicas de educación media superior de la región citrícola del estado de Nuevo León, en México.

Hipótesis

Considerando y contrastando los planteamientos y argumentos teóricos previos, así como los hechos que originaron la definición de problema de esta investigación, la hipótesis formulada es:

El *empowerment* estructural impacta de forma inversa en el *burnout* mediante el *empowerment* psicológico en docentes de las instituciones públicas de educación media superior de la región citrícola del estado de Nuevo León.

METODOLOGÍA

El diseño metodológico utilizado es no experimental y el tipo de investigación es correlacional/causal. El presente trabajo de investigación se realizó con un enfoque mixto, ya que se tradujo un estudio cualitativo a uno cuantitativo en donde se utilizó la investigación bibliográfica para el desarrollo del marco teórico y la investigación de campo a través de cuestionarios para obtener información relevante para la investigación.

Se elaboró un instrumento de medición válido y confiable a partir de escalas ya validadas en estudios anteriores que han servido de punto de referencia para el diseño de otros cuestionarios para la investigación de variables en el mundo laboral. Dicho cuestionario estuvo basado en *The Conditions of Work Effectiveness Questionnaire* (CWEQ-II) (Laschinger, 1996, en O'Brien, 2010), *The Psychological Empowerment Scale* (Spreitzer, 1995, en O'Brien, 2010) y *The Maslach Burnout Inventory* (Maslach y Jackson, 1981), previamente traducidos y validados por expertos.

Se consideró el marco poblacional de 296 docentes de instituciones públicas de educación media superior de la región citrícola del estado de Nuevo León, en México. De acuerdo con el cálculo del tamaño de muestra (Gabaldon, 1980), se obtuvo un tamaño de muestra "n" de 167 elementos. Finalmente, se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales (*Structural Equation Modeling* SEM) mediante el SmartPLS 3.0 M3 (Hair *et al.*, 2017) como herramienta estadística para el análisis de resultados.



RESULTADOS

Con base en la aplicación del instrumento de medición a 167 docentes, 49.10% hombres y 50.90% mujeres, con las características de la población seleccionada, se presentan los resultados considerando las respuestas de los ítems en escala Likert y comprobando la confiabilidad del instrumento mediante el alfa de Cronbach, cumpliendo con dicho criterio en cada una de las variables.

Los resultados del índice de confiabilidad compuesta superan el valor de 0.80 en todas las variables de esta investigación (tabla I), y aunque algunos de ellos son mayores a 0.90, no superan el 0.95 marcado como definitivamente no deseable. Este índice es considerado una mejor aproximación que el alfa de Cronbach, ya que supone que los parámetros son precisos y aplica sólo cuando la variable latente tiene indicadores reflexivos.

Tabla I. Resultados del análisis de medición del modelo de ítems: Fiabilidad.

Variable	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	Promedio de varianza extraída (AVE)
<i>Empowerment estructural</i>	0.934	0.944	0.629
<i>Empowerment psicológico</i>	0.913	0.931	0.660
<i>Burnout</i>	0.803	0.872	0.630

Fuente: elaboración propia.

Según Hair *et al.* (2017), el AVE (promedio de varianza extraída) es un indicador de confiabilidad que con un valor de 0.50 o mayor indica un grado suficiente de validez convergente, lo que significa que, en promedio, la variable latente explica más de la mitad de la varianza de sus indicadores. Analizando la tabla I, todas las variables superan el valor de 0.50.

El modelo estructural (*inner model*) especifica las relaciones entre las variables no observadas o latentes. Se estiman las trayectorias o betas de las relaciones y el valor de la R^2 ; esta última representa el grado de explicación de las variables independientes sobre la variable dependiente. Cuanto más cerca de 1 se sitúe el valor de R^2 , mayor será la varianza explicada por el modelo. Los valores de R^2 de 0.668 y 0.178 de la tabla II se encuentran dentro de los parámetros considerados como aceptables.



Tabla II. Resultados de la R².

Variable	R ²	R ² ajustada
<i>Empowerment</i> psicológico	0.668	0.664
<i>Burnout</i>	0.178	0.163

Fuente: elaboración propia.

Se aplica el análisis de *bootstrapping* no paramétrico que involucra muestras aleatorias repetidas. En la tabla III se detallan los resultados obtenidos en el modelo estructural observándose las betas estandarizadas, los valores de *t* de *student* y la significancia de las relaciones de la hipótesis con sus efectos directos e indirectos, siendo en este último donde se evalúa el efecto mediador de la variable *empowerment* psicológico.

Tabla III. Análisis de significancia de los efectos directos e indirectos.

Relación entre variables	<i>Empowerment</i> estructural → <i>Burnout</i>	
	Directo	Indirecto
<i>t</i> de student	2.126	0.177
<i>p</i> value (sig.)	0.034	0.859
Sig. (<i>p</i> <0.05)	Sí	No

Fuente: elaboración propia.

Los resultados muestran en la tabla IV que la relación tiene un efecto indirecto no significativo, evaluado de acuerdo con Hair *et al.* (2017) como una “no-mediación directa”; por tanto, la hipótesis de investigación planteada se rechaza.

Tabla IV. Comprobación de la hipótesis de investigación.

Hipótesis	Efecto	Comprobación de hipótesis
H1. El <i>empowerment</i> estructural impacta de forma inversa en el <i>burnout</i> mediante el <i>empowerment</i> psicológico en docentes.	No mediación directa	Se rechaza

Fuente: elaboración propia.

DISCUSIÓN

Los resultados muestran que se cumplió con el objetivo general de investigación de determinar el impacto del *empowerment* estructural en el *burnout* considerando al *empowerment* psicológico en su rol mediador. De acuerdo con la interpretación de

resultados, se rechaza la hipótesis de investigación (H1) sobre el impacto del *empowerment* estructural, donde se obtuvo una relación inexistente con el *burnout*, es decir, los resultados no avalan la relación inversa entre *empowerment* estructural con el *burnout* mediante el *empowerment* psicológico, siendo contrario a lo encontrado por O’Brien (2010) en personal de enfermería de un centro médico apoyando su hipótesis de manera significativa; por ello es un aporte al vacío epistemológico existente en este campo de la ciencia y en el segmento poblacional estudiado en este trabajo de investigación.

Sin embargo, sí se encontró una relación directa e inversa del *empowerment* estructural y el *burnout* en el presente trabajo, lo que significa que en cuanto más apoyo reciben los docentes de las instituciones educativas, presentan menores niveles de *burnout*; sin embargo, al considerar el rol mediador del *empowerment* psicológico la relación se torna no significativa.

Estos hallazgos son parcialmente consistentes y similares con premisas teóricas y resultados de las investigaciones en personal de enfermería de hospitales que se analizaron en la revisión de la bibliografía (Fuller *et al.*, 1999; Hechanova, Alampay y Franco, 2006; Sprietzer, 1995; Laschinger *et al.*, 2004; Hochwalder y Brucefors, 2005, y Hockwalder, 2007).

CONCLUSIONES

Los hallazgos muestran que el rol mediador del *empowerment* psicológico no es significativo en la relación inversa del *empowerment* estructural con el *burnout*. Pero en cuanto a los efectos directos de dicha relación, los docentes a quienes la organización les brinda apoyo, información, recursos y oportunidades para aprender y desarrollarse, presentan menores niveles de *burnout*. Lo anterior implica que la búsqueda de bienestar y empoderamiento organizacional en el lugar de trabajo se manifiesta en esa relación inversa donde la organización es capaz de estimular su *empowerment* frente a las necesidades educativas y laborales, disminuyendo el estrés de sus empleados.

Dentro de las contribuciones de este trabajo, se mencionan las siguientes: se hacen aportaciones al vacío epistemológico en el contexto mexicano dirigidos a los docentes sobre las variables analizadas en el país, la población y área seleccionada para investigar (Creswell, 2015) la cual es un área geográfica con un importante desarrollo económico, organizacional, comercial, educativo y cultural en las últimas décadas, fuera de la zona metropolitana de Monterrey, Nuevo León, no cubierto aún por la bibliografía revisada.

Otra de las contribuciones es la investigación del modelo propuesto en un contexto distinto como las instituciones educativas de nivel medio superior en México, un campo poco estudiado empíricamente (Barraza, 2008). Esto muestra la diferencia con lo encontrado en profesionales de enfermería o en empresas manufactureras en investigaciones anteriores.

O'Brien (2010) señala que el *burnout* es un problema que puede presentar consecuencias negativas para las organizaciones. Aunque los teóricos se centraron inicialmente en la diferencia individual de las características del trabajador como principales contribuyentes del *burnout*, la teoría actual ha reconocido que la naturaleza de la propia obra y la cultura de la organización tienen un impacto importante en éste.

Se argumenta que en el impacto de la estructura organizacional sobre el comportamiento de los trabajadores no influye el impacto de la personalidad de los empleados. Esta investigación permite a las instituciones educativas diseñar estrategias para que los docentes se sientan apoyados en múltiples aspectos, lo que trae consigo la disminución en sus niveles de estrés considerados como *burnout*, en una de las profesiones con mayor carga laboral dentro y fuera de las aulas, siendo imprescindible el grado de bienestar que los profesores tienen en sus instituciones y la forma en que éstas los apoyan.

A su vez, este trabajo de investigación tiene aplicaciones no sólo para las instituciones sujetas a estudio, sino para las otras preparatorias de Nuevo León, instituciones de otras entidades del país, dependencias de otros niveles del sistema educativo y,

finalmente, para organizaciones de cualquier otro giro que se interesen por lo que verdaderamente incide en sus empleados para disminuir el *burnout* o eliminarlo totalmente.

Aunque no fue parte del objetivo de esta investigación analizar a la muestra por estratos, y no se encontraron diferencias significativas en los resultados respecto al género (masculino y femenino), se plantea continuar con la investigación del *burnout* en este contexto considerando las características (género, estado civil, escolaridad, ingresos, etc.) de los docentes, lo que generaría más aportaciones al estudio.

REFERENCIAS

- Barragán, J.N., Castillo, J., y Guerra, P. (2009). La retención de los empleados eficientes: importancia estratégica de la fidelización de los empleados. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 4(2): 145-159.
- Barraza, A. (2008). Compromiso organizacional docente. Un estudio exploratorio. *Avances en Supervisión Educativa*. 8. Asociación de Inspectores de Educación en España.
- Creswell, J.W. (2015). *Research Design: Qualitative, quantitative, and mixed method approaches*. 4th Edition. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Fuller, J., Morrison, R., Jones, L., et al. (1999). The effects of psychological empowerment on transformational leadership and job satisfaction. *The Journal of Social Psychology*. 139(3): 389-391.
- Gabaldon, N. (1980). *Algunos conceptos de muestreo*. Caracas, Venezuela: Universidad Central de Venezuela, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, División de publicaciones.
- García, M.C., y Leal, M. (2008). Evolución histórica del factor humano en las organizaciones: de recurso humano a capital intelectual. *Omnia*. 14(3): 144-159.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., et al. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Thousand Oaks: Sage.
- Hechanova, M.R., Alampay, R.B., y Franco, E. (2006). Psychological empowerment, job satisfaction and performance among Filipino service workers. *Asian Journal of Social Psychology*. 9: 72-78.
- Hochwaller, J. (2007). The psychosocial work environment and burnout among Swedish registered

and assistant nurses: The main, mediating and moderating role of empowerment. *Nursing and Health Sciences*. 9(3): 205-211.

Hochwalder, J., y Brucefors, A. (2005). Psychological empowerment at the workplace as a predictor of ill health. *Personality and Individual Differences*. 39: 1237-1248.

Jaimez, M.J., y Díaz, F. (2011). El *empowerment* organizacional: el inicio de una gestión saludable en el trabajo. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. Recursos Humanos*. 344: 209-232.

Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.

Kanter, R.M. (1989). The new managerial work. *Harvard Business Review*. 66: 85-92.

Kanter R.M. (1993). *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.

Laschinger H., Finegan J.E., Shamian J., et al. (2004). Longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*. 25: 527-544.

Marvel, M., Rodríguez, C., y Núñez, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: dimensiones y factores. *Intangible Capital*. 7(2): 549-584.

Maslach, C. (2003). Job burnout new directions in research and intervention. *Current directions in psychological science*. 12(5): 189-192.

Maslach, C., y Jackson, S.E. (1981). *MBI: Maslach Burnout Inventory Manual*. Palo Alto: University of California, Consulting Psychologists Press.

O'Brien, J.L. (2010). *Structural empowerment, psychological empowerment and burnout in registered staff nurses working in outpatient dialysis centers* (doctoral dissertation, Rutgers University-Graduate School-Newark).

Partida, A., Blanco, M., Osorio, J., et al. (2013). *El burnout y su impacto en los docentes de áreas administrativas y contables en universidades públicas*. Primer Congreso Internacional de Investigación Educativa RIE-UANL.

Periódico Correo. (2016). Aumenta síndrome de burnout en personas de entre 25 y 40 años. *Periódico Correo*. Disponible en: <http://periodicocorreo.com.mx/aumenta-sindrome-de-burnout-en-personas-de-entre-25-y-40-anos/>

Spreitzer, G.M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*. 38(5): 1442-1465.

Thomas, K., y Velthouse, B. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An "Interpretive" Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*. 15: 666-681. Disponible en: https://www.jstor.org/stable/258687?seq=1#page_scan_tab_contents. DOI: 10.2307/258687