

UNIVERSIDAD SIGLO 21



LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

REGULACIÓN EMOCIONAL EN LA
ATENCIÓN AL PÚBLICO: SU RELACIÓN
CON EL BURNOUT Y EL ENGAGEMENT

JULIA ERRAMOUSPE

2017

RESUMEN

El presente trabajo final de graduación posee como objetivo analizar la Regulación Emocional Cognitiva en empleados que se desempeñan en puestos de atención al público de manera presencial o telefónica, y su relación con el síndrome de *burnout* y el *engagement*. Para tal fin, los instrumentos utilizados fueron el Cognitive Emotion Regulation Questionnaire (CERQ), la versión adaptada del Utrecht Work Engagement (UWES), el Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) adaptado a la población cordobesa; y una encuesta sociodemográfica construida específicamente para esta investigación. Estas escalas fueron aplicadas a 200 participantes que ocupan puestos de atención al cliente en el ámbito público o privado.

Las hipótesis planteadas en este trabajo fueron dos: (1) Los empleados que hagan uso de estrategias funcionales de Regulación Emocional Cognitiva, presentarán mayores niveles de *engagement* y menores niveles de *burnout*; y (2) Los empleados que utilicen estrategias disfuncionales de Regulación Emocional Cognitiva, arrojarán niveles menores de *engagement* y mayores de *burnout*.

Dichas hipótesis fueron confirmadas por los resultados obtenidos y concluyeron que la utilización de estrategias funcionales de Regulación Cognitiva está relacionada con menores niveles de *burnout* y mayores de *engagement*. En el lado opuesto, el uso de estrategias disfuncionales se encontraría asociado a menores niveles de *engagement* y mayores de *burnout*.

Palabras clave: Regulación Emocional Cognitiva, Burnout, Engagement, Atención al cliente, Psicología Organizacional Positiva, Psicología Organizacional.

ABSTRACT

This undergraduate final project aims to analyze the Emotional Cognitive Regulation in employees who work at customer services, which implies telephonic or face to face interaction with clients, and its relationship with the Burnout syndrome and Engagement. For such goal, the instruments used were the Cognitive Emotion Regularion Questionnarie (CERQ), the Utretch Work Engagement adapted version, the Maslach Burnout Inventory – General Survey (MBI-GS) adapted to the population of Córdoba, and a a sociodemographic survey built specifically for this research. These scales were applied to 200 participants who works at customer service in private or public fields.

The hypotheses raised in this research were two: (1) Those employees who use functional strategies of Emotional Cognitive Regulation will present major levels of Engagement and less of Burnout; and (2) Those employees who use dysfunctional strategies of Emotional Cognitive Regulation, will yield lower levels of Engagement and greater of Burnout.

These hypotheses were confirmed by the results and concluded that the use of functional strategies of Cognitive Emotion Regulation is associated with lower levels of Burnout and higher levels of Engagement. In the opposite, the use of dysfunctional strategies appears to be associated to minor levels of Engagement and major of Burnout.

Key words: Cognitive Emotional Regulation, Burnout, Engagement, Customer service, Positive Organizational Psychology, Organizational Psychology.

ÍNDICE

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES.....	4
JUSTIFICACIÓN	7
TEMA	8
PROBLEMA	8
OBJETIVO GENERAL	8
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
HIPÓTESIS.....	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	10
REGULACIÓN EMOCIONAL	10
<i>BURNOUT</i>	18
PSICOLOGÍA DE LA SALUD OCUPACIONAL POSITIVA	21
<i>ENGAGEMENT</i>	23
IMPLICACIONES DEL TRABAJO EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE	28
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	35
TIPO DE ESTUDIO	35
DISEÑO	35
POBLACIÓN.....	35
MUESTRA.....	36
INSTRUMENTOS	36
PROCEDIMIENTO	39
PROPUESTA DE ANÁLISIS DE DATOS	39
CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	39
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS DATOS	40
ANÁLISIS DE FRECUENCIA Y PORCENTAJE DE LAS VARIABLES	40
ANÁLISIS DESCRIPTIVOS SEGÚN VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS	57
ANÁLISIS DE COMPARACIÓN DE MEDIAS	60
ANÁLISIS CORRELACIONALES	65
CAPÍTULO V: DISCUSIONES	71
INTERPRETACIÓN DE DATOS	71
LIMITACIONES	78
FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	79
BIBLIOGRAFÍA.....	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Culpar a Otros. .	40
Tabla 2. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Autoculparse.	41
Tabla 3. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Aceptación.....	41
Tabla 4. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Rumiación.	42
Tabla 5. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Catastrofización.	43
Tabla 6. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Poner en Perspectiva.	44
Tabla 7. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Reinterpretación Positiva.....	45
Tabla 8. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Focalización en los Planes.	46
Tabla 9. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Focalización Positiva.....	47
Tabla 10. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Vigor.	48
Tabla 11. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Dedicación.....	49
Tabla 12. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Absorción.	50
Tabla 13. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Agotamiento. ...	51
Tabla 14. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Cinismo.	52
Tabla 15. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Despersonalización.	53
Tabla 16. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Ineficacia.	54
Tabla 17. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje de la variable Sexo.....	57
Tabla 18. Estadísticos Descriptivos: Número de casos, mínimo, máximo, media y desviación típica de la variable Edad.	58
Tabla 19. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje de la variable Ámbito de trabajo	58
Tabla 20. Estadísticos Descriptivos: Número de casos, mínimo, máximo, media y desviación típica de la variable Antigüedad.....	59
Tabla 21. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje de la variable Tipo de Atención	59
Tabla 22. Diferencia en las variables de Regulación Emocional entre personas del sexo masculino y femenino.	60
Tabla 23. Diferencia en las dimensiones del Engagement entre personas del sexo masculino y femenino.	61

Tabla 24. Diferencia en las dimensiones del Burnout entre personas del sexo masculino y femenino.	62
Tabla 25. Diferencia en las variables de Regulación Emocional entre los ámbitos de trabajo privados y públicos.	63
Tabla 26. Diferencia en las dimensiones del Engagement entre los ámbitos de trabajo privados y públicos.	64
Tabla 27. Diferencia en las dimensiones del Burnout entre personas del sexo masculino y femenino.	65
Tabla 28. Correlaciones entre Regulación Emocional Cognitiva y el síndrome de Burnout y Engagement.....	66
Tabla 29. Correlaciones de Regulación Emocional Cognitiva en función de la edad y antigüedad en el puesto.	69
Tabla 30. Correlaciones de Engagement en función de la edad y antigüedad en el puesto. ...	69
Tabla 31. Correlaciones de Burnout en función de la edad y antigüedad en el puesto.	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. El modelo modal de la emoción. Adaptado de Gross (2014).	12
Figura 2. El proceso modal de regulación emocional. Adaptado de Gross (1998).	15
Figura 3. Engagement en el trabajo como lo opuesto al burnout. Adaptado de Salanova y Schaufeli (2007).	27
Figura 4. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Culpar a Otros.	40
Figura 5. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Autoculparse.	41
Figura 6. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Aceptación.	42
Figura 7. Porcentaje de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Rumiación.	43
Figura 8. Porcentaje de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Catastrofización.	44
Figura 9. Porcentaje de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Poner en Perspectiva.	45
Figura 10. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Reinterpretación Positiva.	46
Figura 11. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Focalización en los Planes.	47
Figura 12. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Focalización Positiva.	48
Figura 13. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Vigor.	49
Figura 14. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Dedicación.	50
Figura 15. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Absorción.	51
Figura 16. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Agotamiento.	52
Figura 17. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Cinismo.	53
Figura 18. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Despersonalización.	54
Figura 19. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Ineficacia.	55
Figura 20. Porcentaje de la variable Sexo.	57
Figura 21. Porcentaje de la variable Ámbito de trabajo.	58
Figura 22. Porcentaje de la variable Tipo de Atención.	59

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Analizando retrospectivamente el campo de la psicología organizacional, se observa que la mayor parte de los trabajos e investigaciones han estado enfocados en los aspectos negativos del trabajo (Salanova Soria & Schaufeli, 2004). Se investiga acerca de la falta de salud y el malestar de los trabajadores, y esto se refleja en el gran número de investigaciones acerca del síndrome de *burnout* en diferentes grupos organizacionales y profesiones; como un concepto que explica el malestar y la patología en el lugar de trabajo.

Este enfoque sobre los aspectos negativos de la psicología organizacional, nos informa acerca de los factores que influyen en el malestar de los trabajadores, pero no nos orientan ni nos brindan una comprensión acabada de los mecanismos que llevan al bienestar y rendimiento óptimo de los mismos (Bakker & Rodríguez-Muñoz, 2012).

En este marco, es que surge la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva, definida como “el estudio y la aplicación de las condiciones y procesos que contribuyen al funcionamiento óptimo en el lugar de trabajo” (Bakker & Rodríguez-Muñoz, 2012, p.64)

Dentro de esta nueva corriente es que uno de los términos que cobra mayor relevancia es el de *engagement*, definido como “un estado de realización mental positivo, afectivo-emocional de plenitud caracterizado por un componente físico, emocional y cognitivo, que hace referencia al vigor, dedicación y absorción o concentración en el trabajo, respectivamente” (Moreno & Velásquez, 2011, p. 6). El vigor es caracterizado por niveles altos de energía y de resistencia mental durante la actividad laboral, junto con el deseo de esforzarse en el trabajo que se realiza, aún con dificultades que obstaculicen la actividad. La dedicación hace referencia a una alta implicación laboral unida a sentimientos de entusiasmo, inspiración, orgullo, significación y reto por el trabajo. La absorción indica el estado de total concentración en el trabajo, mientras se experimenta la sensación de que el tiempo transcurre rápidamente, con altas dosis de disfrute y concentración, lo que dificulta la desconexión del empleado (Salanova Soria et al., 2004). No se cuenta en el idioma español con un vocablo que funcione como sinónimo de la palabra, por ello es que se utiliza su idioma original, el inglés.

Lo mismo ocurre con el término considerado opuesto al *engagement*, el *burnout*. El mismo es conceptualizado como “un síndrome psicológico que implica una respuesta prolongada a estresores interpersonales crónicos en el trabajo” (Maslach, 2009, p. 37). No existe una traducción literal en nuestro idioma, se lo entiende como “estar quemado”, aunque otra traducción más literal sería la del fuego que va apagándose. Maslach (2009) establece tres dimensiones que conforman este constructo: agotamiento (componente de estrés individual, formado por sentimientos de sobreexigencia y vacío emocional y físico), cinismo (relacionado con el contexto interpersonal, figura como una respuesta apática o insensible a diferentes aspectos del trabajo), e ineficacia (referido a la autoevaluación, incluye el sentirse incompetente y carente de logros y productividad en el ámbito laboral).

Ambos términos, tal como se deduce de sus definiciones, estarían ligados a la emocionalidad. El *engagement* estaría asociado a emociones positivas y el *burnout* a emociones negativas, respectivamente. Por ello, es que sería útil determinar si estas relaciones se constatan empíricamente, para poder determinar si la regulación emocional de los empleados puede predecir su accionar en el trabajo.

La regulación emocional es definida como el conjunto de procesos mediante los cuales los individuos influyen en qué emociones experimentan, cuándo las tienen; y cómo experimentan y expresan las mismas (Gross, 1998). Dentro de este trabajo, aludiremos a la misma, desde un punto de vista cognitivo, como la manera en la que se maneja el flujo de información de carga emocional (Thompson, 1991).

Conociendo estas relaciones, pueden planificarse intervenciones en pos de mejorar el rendimiento de los empleados, para lograr bienestar en el ámbito laboral.

ANTECEDENTES

En un trabajo anterior a este realizado por Castellano, Cifre, Spontón, Medrano & Maffei (2013) se realizó la prueba de un modelo en el que las emociones positivas presentaban una relación directa y positiva con el *engagement* y directa y negativa con el *burnout*. Se contó para este estudio con la participación de 407 trabajadores de cinco empresas privadas de Córdoba, Argentina; conformado por un 69.9% de hombres y un 30.1% de mujeres. Para la medición del constructo *burnout* se utilizaron el *Maslach Burnout Inventory-General Survey* (MBI-GS) y el *Maslach Burnout Inventory Human Services Survey* (MBI-HSS) adaptados al castellano. Para medir el constructo *engagement* se utilizó la versión en español del *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) en sus tres dimensiones. Por último, para medir emociones positivas y negativas, se utilizó el *Positive and Negative Affect Schedule* (PANAS) en su versión validada para la población de Córdoba. Estos instrumentos fueron administrados en el horario regular de trabajo de los empleados.

En los resultados puede observarse que las emociones positivas se relacionaron negativamente con el *burnout* y positivamente con el *engagement*, sin diferencias entre los géneros de los trabajadores. Además muestran que las emociones positivas presentan un mayor valor explicativo que las negativas, para ambos constructos.

Ruiz de Chávez Ramírez, Pando Moreno, Aranda Beltrán & Almeida Perales (2014) realizaron un estudio para determinar la relación que existe entre el síndrome de *burnout* y el *work engagement* con variables demográficas y laborales en docentes universitarios de Zacatecas, México. Para ello utilizaron una muestra de 98 mujeres y 58 hombres. Los instrumentos utilizados fueron el *Maslach Burnout Inventory* y el *Utrecht Work Engagement Scale*. Los resultados indicaron que a pesar del desgaste físico y psicológico en el que se encuentran los docentes ante los constantes cambios, cuentan con alto nivel de compromiso laboral.

Otro estudio para citar es el realizado por Zammuner & Galli (2005), quienes parten del postulado que afirma que los procesos de regulación emocional son un aspecto crucial en los puestos que requieren interacciones entre empleado y cliente. A partir de éste, se cuestionan qué tipos de procesos de regulación son activados, con qué frecuencia y cuáles son sus correlaciones y consecuencias, y cuáles son los aspectos más importantes a considerar por su potencial implicancia para el bienestar de los individuos. Para ello utilizaron una muestra de 769 trabajadores de Italia, ocupando puestos orientados al servicio de diferentes sectores, siendo el 40.2% hombres y el 59.8% mujeres. Se midió la labor emocional con una escala de 10 ítems (versión Grandey), el involucramiento laboral con una escala de 10 ítems usando un rango del 1-6 yendo de “en desacuerdo” a “de acuerdo”. Para afectos, se utilizó una escala de 11 ítems inspirada en el PANAS; para *burnout* fue utilizado el *Maslach Burnout Inventory* y para medir la satisfacción en la vida se utilizó un instrumento de 5 ítems usando un rango del 1-6 yendo de “en desacuerdo” a “de acuerdo”.

Los resultados confirmaron la hipótesis de que en los empleos orientados al servicio, el trabajo emocional es un componente cuyas implicaciones negativas y positivas para el bienestar de los empleados debe tenerse en cuenta. El trabajo emocional, incrustado en una red de relaciones de trabajo con variables tales como la frecuencia y duración de la interacción con el cliente, puede dar lugar a altos costos psicológicos para los empleados de la rama de servicios. En particular, la regulación superficial y actuada, fue encontrada como portadora de un costo personal para el empleado, indexado por las dimensiones del *burnout* de agotamiento emocional y despersonalización.

JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo será de utilidad para poder dilucidar las relaciones entre los tres constructos presentados: regulación emocional, *burnout* y *engagement* en la atención al público. De esta manera se podrá conocer, en caso de existir, la naturaleza de esas relaciones y en pos de ello proponer medidas para poder lograr el mayor bienestar psicológico de los empleados, cuyos puestos laborales suponen contacto permanente con el público.

Conociendo el comportamiento de la población en cuestión, podrá dilucidarse si existe un patrón general o si los fenómenos se muestran de manera alternada, como así también la manera de influir en dichos niveles.

El análisis también permitirá diferenciar si variables sociodemográficas como sexo, edad, estado civil y antigüedad en el puesto son datos relevantes en la presentación de estas variables.

Una vez analizados los datos, y habiendo relevado los mismos, podrán inferirse causas y consecuencias que resulten en propuestas para mejorar la calidad de vida laboral en las organizaciones.

TEMA

Regulación emocional, y su relación con el *burnout* y el *engagement* en la atención al público.

PROBLEMA

¿Cómo se relacionan la regulación emocional cognitiva, el burnout y el engagement laboral?

OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación existente entre regulación emocional cognitiva, *burnout* y *engagement* en empleados de áreas de atención al público.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar los niveles de regulación emocional cognitiva presentes en la muestra de trabajadores.
2. Describir los niveles de *burnout* y *engagement* presentes en la muestra de trabajadores.
3. Verificar la relación existente entre las estrategias de regulación emocional cognitiva consideradas disfuncionales y las dimensiones del *burnout* y el *engagement*.
4. Verificar la relación entre estrategias de regulación emocional cognitiva consideradas funcionales y dimensiones del *burnout* y *engagement*.
5. Identificar si las relaciones propuestas se ven moderadas en función de variables sociodemográficas.

HIPÓTESIS

1. Los empleados que hagan uso de estrategias funcionales de regulación emocional cognitiva, presentarán mayores niveles de *engagement* y menores niveles de *burnout*.
2. Los empleados que utilicen estrategias disfuncionales de regulación emocional cognitiva, arrojarán niveles menores de *engagement* y mayores de *burnout*.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

REGULACIÓN EMOCIONAL

Una de las preguntas más difíciles en el campo de la ciencia afectiva es la que interroga acerca de qué es una emoción. Los esfuerzos de numerosos teóricos por obtener una definición acabada del concepto, se ven frustrados por el hecho que la palabra emoción comprende un asombroso abanico de respuestas: desde lo leve a lo intenso, de lo breve a lo extenso, de lo simple a lo complejo, y de lo privado a lo público (Gross, 2014).

William James (1884) define a las emociones como las tendencias de respuestas adaptativas, conductuales y fisiológicas, provocadas directamente por situaciones evolutivamente significativas.

“Las emociones componen una columna vertebral psicológica que guía al individuo en su vida cotidiana. Constituyen, sin duda, una parte esencial de las formas de relacionarse e interpretar estímulos” (Medrano, Moretti, Ortiz & Pereno, 2013 p. 83)

Gross (2014), plantea que las emociones tienen dos características básicas: la primera tiene que ver con cuándo ocurre, y la segunda se refiere a la naturaleza multifacética de las mismas.

Respecto a la primera característica, una apreciación teórica es que las emociones surgen cuando un individuo presta atención y evalúa una situación como relevante, respecto a un tipo particular de objetivo actual (Scherer, Schorr, & Johnstone, 2001). Los objetivos subyacentes a esta evaluación pueden ser perdurables en el tiempo (como por ejemplo, mantenerse vivo), o transitorios (querer otra porción de tarta); a su vez pueden ser conscientes y complejos (aspirar a convertirse en un determinado profesional), o inconscientes y simples (caminar tratando de no pisar charcos); y además pueden ser ampliamente compartidos o altamente idiosincráticos. Pero cualquiera sea el objetivo y cualquiera sea el significado que tiene la situación a la luz de éste, es el significado el que da lugar a la emoción. Si éste cambia a través del tiempo, debido a cambios en la situación misma o en el significado que ésta tiene para el individuo, la emoción también cambiará (Gross, 2014)

La segunda característica principal de las emociones, tiene que ver con su naturaleza multifacética. Éstas son un fenómeno de todo el cuerpo, que implican cambios débilmente acoplados en los dominios de la experiencia subjetiva, la conducta y la fisiología central y periférica (Mauss, Levenson, Mc Carter, Wilhelm, & Gross, 2005). El aspecto subjetivo de la emoción es tan central, que en muchos casos los términos “emoción” y “sentimiento” a menudo se utilizan de manera intercambiable. Pero las emociones no sólo nos hacen sentir, sino también nos impulsan a actuar (Frijda, 1986).

Estas características básicas constituyen lo que se ha llamado “modelo modal de la emoción”, denominado de esta manera ya que éstas son evidentes en diferentes enfoques teóricos de la emoción (Barret, Mesquita, Ochsner, & Gross, 2007). De acuerdo a este modelo, las emociones suponen transacciones entre la persona y la situación que implican atención, que tienen un significado para el individuo a la luz de sus objetivos actuales, y que dan lugar a su vez a respuestas multisistémicas coordinadas y flexibles que modifican la transacción en formas cruciales (Gross, 2014).

En la figura 1, se presenta la secuencia especificada en el modelo mencionado anteriormente, en forma simplificada. La misma comienza con una situación psicológicamente relevante, que puede ser interna o externa. Ésta puede ser atendida de diversas maneras, dando lugar a apreciaciones que constituyen la evaluación que el individuo realiza, según lo que la situación signifique a la luz de sus metas más relevantes. Las diversas apreciaciones implican cambios en los sistemas de respuesta experienciales, conductuales y neurobiológicos; y a menudo las respuestas emocionales cambian la situación que da lugar a la respuesta inicialmente. (Gross, 2014).

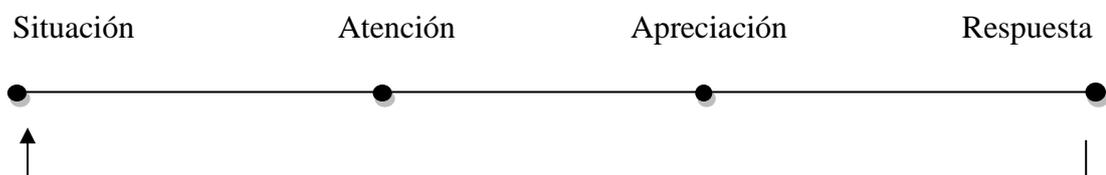


Figura 1. *El modelo modal de la emoción. Adaptado de Gross (2014).*

Lo emocional representa un factor fundamental para la vida cotidiana, en los aspectos intra e interpersonal. Las emociones juegan un papel crucial en la creación de significados, opiniones y cogniciones sobre uno mismo y en la manera de percibir los acontecimientos. Asimismo, funcionan como filtros en la comunicación, y como patrones para determinar cómo interactuar y cómo orientarse hacia los demás en contextos determinados (Garrido Rojas, Kinkead Boutin & Uribe Ortiz, 2011).

Las emociones, entonces, tienen importantes utilidades: pueden direccionar la atención sobre características claves del medio ambiente, optimizar los estímulos sensoriales, modular la toma de decisiones, moldear respuestas comportamentales, facilitar interacciones sociales y mejorar la memoria episódica. De todas maneras, pueden también ser perjudiciales en vez de ser una ayuda, sobre todo cuando son del tipo, intensidad o duración equivocados respecto a determinada situación (Gross, 2014).

De todo lo antedicho se desprende que debe ejercerse alguna medida de control de las emociones. Las discrepancias entre tendencias de respuesta emocionales y el comportamiento manifiesto observable apuntan al cuestionamiento sobre cómo, por qué y cuándo los individuos tratan de regular sus respuestas emocionales de una manera u otra (Gross, 1998).

En la vida diaria, las personas son continuamente expuestas a estímulos de fuente emocional que abarcan desde sensaciones internas (como molestias en el estómago), hasta acontecimientos externos (como música en el supermercado). Del hecho que estas clases de estímulos sólo a veces provocan verdaderas emociones, se puede deducir que las personas regulan de alguna manera las mismas, casi todo el tiempo (Davidson, 1998).

Desde el principio de los tiempos, las personas se han preguntado cómo manejar sus emociones. Sólo desde la década del 70, comenzó a emerger el campo de la regulación emocional como un dominio de investigación relativamente independiente (Gross, 1998).

Thompson (1994) define a la regulación emocional como el conjunto de procesos extrínsecos e intrínsecos responsables de monitorear, evaluar y modificar reacciones emocionales; especialmente en sus características de intensidad y de tiempo, para alcanzar objetivos propios.

Gross (1998) la define como el conjunto de procesos por el cual los individuos influyen las emociones que tienen, cuándo las tienen, y cómo las experimentan y expresan. Estos procesos pueden ser automáticos o controlados, conscientes o inconscientes, y pueden tener sus efectos en uno o más puntos en el proceso generativo de la emoción.

Koole (2009) propone que la regulación emocional puede ser definida como el conjunto de procesos mediante el cual las personas buscan redirigir el flujo espontáneo de sus emociones.

Gross (2014) plantea que la regulación emocional posee ciertas características básicas. La primera es la activación de un objetivo para modificar el proceso generativo de la emoción, que puede activarse tanto en uno mismo como en alguien más (Gross, Sheppes, & Urry, 2011). La segunda, es la participación de los procesos responsables de alterar la trayectoria de la emoción; varios procesos diferentes pueden estar implicados en la regulación emocional, y éstos pueden variar considerablemente en el grado, según sean explícitos o implícitos. Muchos casos prototípicos son explícitos, y por lo tanto conscientes, como por ejemplo cuando nos esforzamos por parecer tranquilos, a pesar de estar muy ansiosos antes de una charla; o cuando tratamos de mirar el lado positivo de un mal resultado para alentarnos. Pero también la actividad reguladora puede ser implícita, y llevarse a cabo de manera inconsciente (Gross, 2014). La última característica, es el impacto de la regulación emocional sobre la dinámica de la emoción (Thompson, 1990), y sobre su latencia, tiempo de subida, magnitud y duración; como así también su desplazamiento a los dominios de respuesta comportamental o fisiológica (Gross,2014).

Gross (1998) propone un modelo de proceso de la regulación emocional, que toma como punto de partida el modelo modal de la emoción descrito anteriormente.

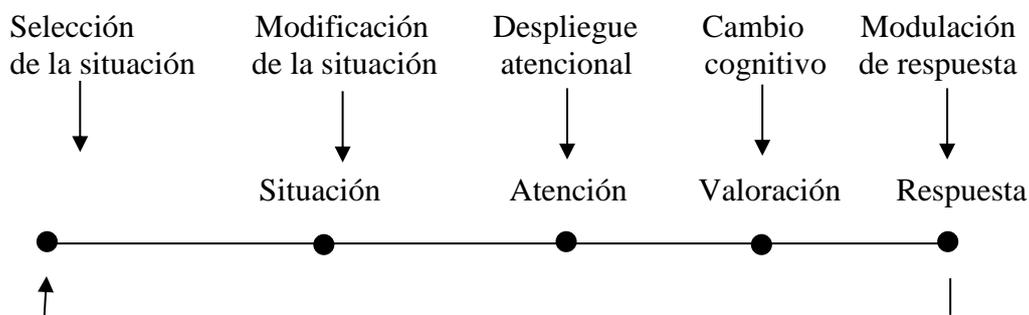


Figura 2. El proceso modal de regulación emocional. Adaptado de Gross (1998).

Éste resalta cinco puntos en los cuales los individuos pueden regular sus emociones, y representan cinco familias de procesos de regulación emocional: selección de la situación, modificación de la situación, despliegue atencional, cambio cognitivo y modulación de la respuesta, tal como se esquematiza en la figura 2. El desplazamiento del primer punto al último representa un movimiento a través del tiempo: se selecciona una situación particular, se modifica, se atiende, se valora y se obtiene un conjunto particular de respuestas emocionales (Gross, 2014).

La regulación, además, es estudiada desde dos puntos de vista: 1) estrategias de regulación emocional que son activadas al principio o antes de la ocurrencia del acontecimiento; 2) estrategias de regulación emocional activadas luego de la ocurrencia del acontecimiento o luego de la formación de la emoción (Abdi, Taban & Ghaemian, 2012). Éstas últimas tienen un significativo papel en el control de emociones negativas, porque conducen a interpretar los acontecimientos de manera que se vean disminuidas; y regulan las emociones en tres aspectos: cognitivo, comportamental y una combinación de ambas (Parkinson & Totteredl, 1999).

Las estrategias cognitivas de regulación emocional son respuestas cognitivas a acontecimientos desencadenantes de emociones que consciente o inconscientemente intentan modificar la magnitud y/o el tipo de experiencia emocional individual o el acontecimiento en sí (Gross, 2001).

La creciente evolución de la psicología cognitiva y la necesidad de instrumentos para cuantificar conceptos cognitivos, hizo notar la falta de los mismos para evaluar un conjunto específico de estrategias cognitivas de regulación emocional (Abdi et al., 2012). Ello favoreció la creación del *Cognitive Emotion Regulation Questionnaire* (CERQ; Garnefsky & Kraaig, 2006). Este instrumento es acotado a la regulación consciente de las emociones, mediante la utilización de estrategias puramente cognitivas dejando de lado el gran abanico de estrategias intrínsecas y extrínsecas de regulación emocional. El CERQ se utiliza para la evaluación de nueve estrategias cognitivas de regulación emocional, que se dividen en funcionales y disfuncionales. Dentro de las primeras encontramos: a) poner en perspectiva, referido en relativizar y disminuir la gravedad del acontecimiento en comparación con otros; b) aceptación, que consiste en la resignación para tener pensamientos que induzcan la aceptación del evento negativo ocurrido; c) focalización positiva, consistente en pensamientos agradables y alegres en vez de la focalización de lo negativo; d) reinterpretación positiva, consistente en dar una significación positiva al acontecimiento adverso para promover el crecimiento personal; y e) refocalización en los planes, que posibilita pensar en los pasos para la resolución del problema. Dentro de las estrategias disfuncionales, se encuentran: a) rumiación o focalización en los pensamientos, que consiste en pensar de sobremanera acerca de los sentimientos y pensamientos que se asocian al acontecimiento negativo; b) catastrofización, referente a pensamientos excesivos que exacerbaban el terror experimentado; c) auto-culparse, referido a pensamientos que ubican la causa del acontecimiento negativo y posterior consecuencia emocional negativa del acontecimiento adverso en uno mismo; y d) culpar a otros, se refiere a la atribución de la causa de un evento negativo a otras personas (Medrano et al., 2013).

BURNOUT

El concepto de *burnout* surgió en sus comienzos como una problemática social, y no como un constructo académico. Así, la concepción inicial fue formada por preocupaciones pragmáticas en lugar de académicas. En esta primera fase de desarrollo conceptual, el foco estaba ubicado en descripciones clínicas del término. Más tarde, hubo una segunda fase empírica en la que el énfasis se desplazó hacia la investigación sistemática del *burnout*, y en particular a la evaluación de este fenómeno (Maslach & Schaufeli, 1993).

El pionero en conceptualizar el síndrome de *burnout* fue el psiquiatra Herbert Freudenberger (1974), quien lo definía como la experiencia de agotamiento de energía que experimentaban los profesionales al sentirse sobrepasados por los problemas de los demás. Freudenberger realizaba su labor en un centro de cuidado de la salud, y allí observó que muchos de los voluntarios con los que trabajaba experimentaban un gradual agotamiento emocional y una pérdida de la motivación y el compromiso. Generalmente este proceso tomaba un año aproximadamente, y era acompañado por variados síntomas mentales y físicos; y para conceptualizar este particular estado de agotamiento, utilizó una palabra que era utilizada para referirse a los efectos del abuso crónico de drogas: *burnout* (Maslach et al., 1993).

Posteriormente, se extendió el concepto a otros ámbitos diferentes del asistencial. El término en su concepción alternativa comenzó a utilizarse en 1977, luego de que Maslach se presentara en una convención de la Asociación Americana de Psicólogos donde definió el *burnout* como un síndrome de desgaste profesional, sufrido por personas que se desempeñaban laboralmente en diferentes sectores de servicios humanos, siempre que el puesto implicara el contacto de forma directa con los usuarios, especialmente personal de sanidad y docentes (Martínez Pérez, 2010).

Fue recién a mediados de la década de 1970 que se despertó el interés por el síndrome, debido a una particular constelación de factores económicos, sociales e históricos. Los trabajadores americanos se han desconectado y alienado cada vez más respecto a sus comunidades, y a su vez se han vuelto cada vez más insistentes en obtener la realización personal y total satisfacción, de sus fuentes laborales. La combinación de estas circunstancias ha generado trabajadores con mayores expectativas de realización personal y menos recursos para hacer frente a las frustraciones, lo que resulta una receta perfecta para el *burnout* (Maslach et al., 1993).

El estudio de este constructo fue sumando aportes de diversos estudiosos, y en Noviembre del año 1981 se realizó en Filadelfia la primera Conferencia Nacional sobre el *burnout*, que fue de utilidad para poder aunar todos los trabajos realizados en diferentes y pequeñas muestras, o sobre propias experiencias (Álvarez Gallego & Fernández Ríos, 1991).

Durante este período, las autoras Jackson & Maslach (1981) brindaron la definición más aceptada del término, conceptualizándolo como un síndrome de agotamiento emocional y cinismo que se produce con frecuencia entre las personas cuyo trabajo consiste en el trato con clientes o usuarios de algún tipo. Este síndrome se produce como una respuesta inadecuada al estrés emocional crónico y sus rasgos principales son: agotamiento físico y/o psicológico, una actitud fría y despersonalizada hacia los demás y un sentimiento negativo de inadecuación a las tareas que debe realizar.

A su vez pueden distinguirse diversos modelos teóricos para la definición del síndrome del *burnout*. En primer lugar encontramos la teoría Ecológica del Desarrollo Humano utilizada por Carroll (1979), desde cuya perspectiva se considera al *burnout* como un desajuste ecológico entre los diferentes ambientes en los que participa una persona tanto directa como indirectamente. Cada uno de éstos cuenta con un código propio de relaciones, exigencias y normas que ocasionalmente interfieren entre sí. Por otro lado, la Teoría Cognitiva establece que el sujeto funciona como filtro de sus propias percepciones lo que explica que los mismos hechos no resulten estresantes para todos los individuos; por lo que la generación de *burnout* en un individuo dependerá de su manera de entender la relación con sus clientes o receptores del servicio (Álvarez Gallego & Fernández Ríos, 1991). Por último, la Teoría Social y de las Organizaciones postula que el *burnout* es el resultado de un desacuerdo entre los intereses de la organización y las necesidades de sus empleados; poniendo énfasis en la consideración del ámbito laboral como un sistema en el que los profesionales de los servicios humanos, necesitan superar las dificultades emergentes entre los miembros de los equipos antes de pretender prestar un servicio adecuado a sus clientes (Golembiewski & Hilles, 1979).

Durante la década de 1980, el trabajo desarrollado sobre el *burnout* entró en un período más centrado, constructivo y empírico. Muchos libros y artículos fueron escritos sobre el síndrome, en el que los autores exponen sus modelos de trabajo acerca del fenómeno. Propusieron varias ideas e intervenciones, y se presentan diversas formas de evidencia corroborativa: datos obtenidos de encuestas y cuestionarios, respuestas de entrevistas, estudio de casos clínicos. A su vez, se desarrollaron medidas estandarizadas del *burnout*, lo que proporcionó a los investigadores definiciones más precisas y herramientas metodológicas para estudiar el fenómeno (Maslach et al., 1993).

PSICOLOGÍA DE LA SALUD OCUPACIONAL POSITIVA

Durante muchos años la psicología se ha focalizado de manera exclusiva en el estudio de la patología y la debilidad del ser humano. Esto ha dado lugar a un marco teórico con carácter patogénico que ha sesgado de manera amplia el estudio de la mente. Así, el énfasis exclusivo en lo negativo que ha predominado tanto tiempo en la psicología, condujo a asumir un modelo de la existencia humana que no ha tenido en cuenta e incluso ha negado las características positivas del ser humano (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

La investigación y el esfuerzo teórico de los psicólogos en los últimos años se ha centrado principalmente en encontrar la manera de prevenir el desarrollo de trastornos en sujetos vulnerables potencialmente. No puede obviarse que la psicología aún no ha sido capaz de dar soluciones a esto. El modelo tradicional se ha mostrado incapaz de acercarse a la prevención de los trastornos mentales, y quizás esto ha sido porque la prevención ha sido relacionada y comprendida desde los aspectos negativos y ha estado centrada en eliminar o evitar las emociones negativas (Vera Poseck, 2006).

La psicología positiva surgió a fines de la década de los 90 de la mano de Martín Seligman junto a otros renombrados psicólogos de Norteamérica. Su surgimiento tuvo como intención fomentar el interés de investigadores y académicos sobre un área desatendida hasta ese momento: los aspectos psicológicos positivos de las personas. En la presentación de esta nueva psicología, su creador Martín Seligman indicó que los temas fundamentales de este campo deberían agruparse en tres bloques: el estudio de las emociones positivas, de los rasgos positivos y de las organizaciones positivas (Hervás, 2009).

Este sesgo negativo de la psicología mencionado al inicio también se hace presente en el ámbito organizacional. Los responsables de recursos humanos tratan de ayudar a sus empleados enfermos a reincorporarse de manera rápida al trabajo, para poder así minimizar los costos asociados al ausentismo, por ejemplo. Además, si los empleados carecen de determinadas competencias, frecuentemente parece más sencillo reemplazarlos que invertir dinero en programas de formación personalizados (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

El término Psicología de la Salud Ocupacional fue formulado en el año 1990 en Estados Unidos, con el fin de nombrar una disciplina encargada de la aplicación de la psicología para implementar mejoras en la calidad de vida en el trabajo, y además para proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores. El objeto de estudio de esta nueva rama incluye tanto aspectos negativos del trabajo, como los positivos que tienen influencia en las personas en su ámbito laboral y fuera del mismo. (Salanova, Martínez & Llorens, 2014).

La visión negativa tradicional de la psicología se contradice con la definición de la Psicología de la Salud Ocupacional que hace hincapié en una mirada más positiva, que busca la mejora de la calidad de vida laboral (Salanova Soria & Schaufeli, 2004).

ENGAGEMENT

Al analizar retrospectivamente las teorías psicológicas tradicionales, se visualiza que las mismas han reducido su estudio casi exclusivamente al desajuste emocional, poniendo el foco en el tratamiento de las disfunciones y en un abordaje asistencial de problemas psicopatológicos (Casullo, 2002). Dicha visión no ha sido ajena al ámbito de la psicología organizacional, donde la mayor parte de la investigación empírica se centra en el estudio de los aspectos negativos del trabajo (Martínez, Cifre, Llorens, & Salanova, 2002).

Desde sus comienzos, la Psicología de la Salud Ocupacional se ha centrado casi exclusivamente en los aspectos patológicos y negativos de la conducta de las personas en el ámbito organizacional (Salanova, Martinez, & Llorens, 2005). Un claro ejemplo de lo antedicho, lo constituye la gran cantidad de estudios orientados a examinar el síndrome de *burnout*, en diversos tipos de profesionales y grupos ocupacionales (Salanova & Llorens, 2008). A pesar de los importantes desarrollos y conocimientos alcanzados acerca de los factores psicosociales negativos que se encuentran implicados en el ámbito del trabajo, en el medio local no se cuenta con desarrollos en profundidad respecto a los aspectos positivos experimentados por los trabajadores durante su actividad laboral (Castellano, Cifre, Spontón, Medrano, & Maffei, 2013).

En respuesta a esto, en la última década se han incrementado los estudios que tienden a interrogar acerca de los factores que favorecen el desarrollo de las fortalezas humanas (Seligman, 2003). En este marco surge la Psicología Organizacional Positiva, cuyo objetivo principal es comprender, predecir y optimizar las fortalezas de las personas y grupos en las organizaciones, así como la manera de gestionarlos de manera efectiva (Castellano et al., 2013). Así, se interesa por mejorar la salud de los trabajadores en las organizaciones, buscando no sólo la ausencia de enfermedad sino un estado de funcionamiento óptimo y bienestar (Salanova, Bresó, & Schaufeli, 2005).

Uno de los factores que la literatura ha considerado como clave dentro del capital positivo es el *engagement*. Tradicionalmente, éste ha sido considerado como el concepto teóricamente opuesto al *burnout*, el cual se caracteriza por altos niveles de agotamiento, despersonalización, cinismo e ineficacia laboral (Castellano et al., 2013). Aquí es vital aclarar que el término *engagement* no significa exactamente lo mismo que la implicación en el trabajo, el compromiso organizacional (*commitment*), la dedicación o la adicción al trabajo. A pesar de parecer conceptos equivalentes en la lengua inglesa, no son lo mismo, pero sí están relacionados, pues algunos forman parte de su definición (Salanova & Schaufeli, 2009).

El término *engagement* surge con William A. Kahn (1990), quien se dedicaba a estudiar organizaciones abocadas al cuidado de personas de bajos recursos, enfermedades o de edad avanzada. Dicho autor, fue el primero en utilizar el término denominándolo *engagement* personal (Montoya Zuluaga & Moreno Moreno, 2012), y lo definía como el aprovechamiento de los miembros de una organización de sus propios roles de trabajo: en el *engagement*, las personas utilizan y se expresan a sí mismas de manera física, cognitiva, emocional y mental, durante el desarrollo de sus roles (Kahn, 1990). Se centró en la manera en que los trabajadores satisfacen sus roles laborales, y asumió que los trabajadores *engaged* son aquellos que se esfuerzan mucho en su trabajo debido a que se identifican con él; ya que se definen a sí mismos en los términos de sus ocupaciones laborales (Salanova & Schaufeli, 2009).

De manera contraria a los “empleados *burnout*”, los empleados *engaged* muestran una conexión efectiva y enérgica con sus trabajos, y se visualizan capaces de afrontar las nuevas demandas que surgen en el día a día laboral (Salanova Soria & Schaufeli, 2004).

El *engagement* ha sido definido como un estado mental positivo que se relaciona con el trabajo y se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción (Schaufeli, Salanova, González-Roma, & Bakker, 2002). Más que un estado momentáneo y específico, los autores explican que se refiere a un estado afectivo-cognitivo más persistente, que no se enfoca en un objeto o situación particular.

El vigor está caracterizado por elevados niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, movidos por el deseo de esforzarse en la actividad que se está realizando, aun cuando se presentan dificultades. La dedicación se refiere a una alta implicación laboral; acompañada de la manifestación de sentimientos de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. La absorción, por último, se produce cuando la persona se encuentra totalmente concentrada en su trabajo, cuando siente que el tiempo pasa rápidamente y presenta dificultades para desconectarse de lo que está haciendo; todo esto por altas dosis de disfrute y concentración vividas (Salanova & Schaufeli, 2009).

El vigor y la dedicación, se consideran los polos opuestos del agotamiento y el cinismo, respectivamente; éstos dos últimos se consideran los síntomas centrales del *burnout* (Schaufeli & Taris, 2005). El *burnout* se caracteriza por una combinación de poca energía (el agotamiento), y baja identificación (cinismo); mientras que el *engagement* está caracterizado por el polo opuesto: combinación de alta energía (vigor) y una alta identificación (dedicación). La Figura 3 muestra lo antedicho (Salanova & Schaufeli, 2009):

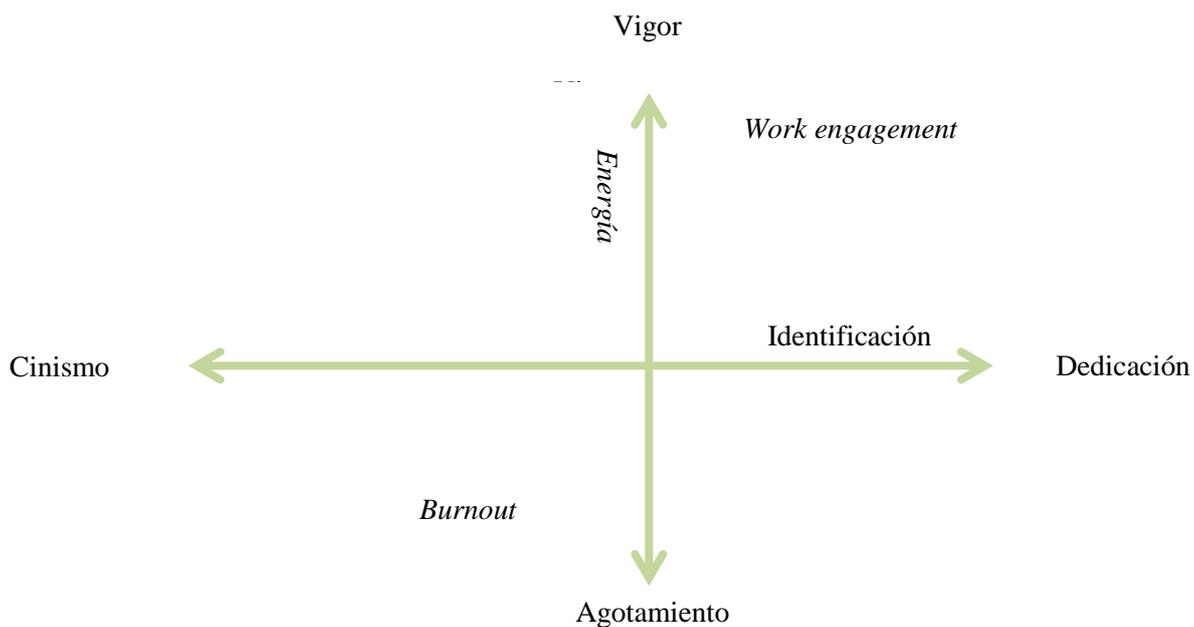


Figura 3. *Engagement en el trabajo como lo opuesto al burnout. Adaptado de Salanova y Schaufeli (2007).*

El continuo que va desde el vigor hasta el agotamiento ha sido llamado energía o activación, mientras que el continuo que va de la dedicación hasta el cinismo se ha llamado identificación (Schaufeli & Bakker, 2004). Debido a que el *engagement* está caracterizado por altos niveles de energía y una alta identificación con el trabajo, el *burnout* por otra parte, se distingue por lo opuesto: niveles bajos de energía junto con una falta de identificación con el propio trabajo (Salanova Soria & Schaufeli, 2004).

Dentro de las posibles causas del *engagement* se encuentran: los recursos laborales y personales, la recuperación debida al esfuerzo, y el contagio laboral por fuera del trabajo (Salanova Soria & Schaufeli, 2004). También se encuentra relacionado con recursos personales, tales como la creencia en la propia eficacia personal, o autoeficacia (Salanova, Grau, Llorens, & Schaufeli, 2001).

Las consecuencias por otra parte, se refieren básicamente a las actitudes para con el trabajo y la organización, el desempeño en la tareas y la salud (Salanova Soria & Schaufeli, 2004). Los empleados *engaged* generalmente tienen conductas más proactivas y de iniciativa propia, así como altos niveles de motivación para aprender cosas nuevas y afrontar nuevos retos en el trabajo (Salanova, Carrero, Pinazo, & Schaufeli, 2002). El *engagement* predice conductas que van más allá de los comportamientos esperados por un empleado estándar. A su vez, está relacionado también de manera positiva con el desempeño del empleado, lo que también influye luego en una mayor lealtad y fidelización del cliente a ese servicio (Salanova Soria & Schaufeli, 2004).

IMPLICACIONES DEL TRABAJO EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Las organizaciones han atravesado en los últimos tiempos múltiples cambios, algunos debidos a la industrialización, a la evolución de la tecnología y la globalización; originándose así la necesidad de mayor competitividad y eficiencia, promoviendo reestructuraciones drásticas en los procesos de trabajo, que afectan principalmente la salud de los empleados (Raigosa Gallego & Marín Londoño, 2010).

El material más valioso que tienen las organizaciones es el capital humano, y para poder sobrevivir y ser exitosas en un contexto de constante cambio económico y social, necesitan tener empleados motivados y psicológicamente sanos. Las empresas modernas esperan que sus empleados sean proactivos, colaboradores, responsables en su propio desarrollo de carrera y que se comprometan con la excelencia empresarial y la seguridad laboral (Carrasco González & León Rubio, 2010). Para conseguir este objetivo, es necesario dejar de lado la gestión tradicional y desfasada que considera a los empleados como meros instrumentos para conseguir los fines empresariales; y acercarse a la concepción de la Psicología Organizacional Positiva, que considera que la salud del empleado es una meta en sí misma y un objetivo legítimo que merece ser incluido en las políticas organizacionales (Salanova Soria & Schaufeli, 2004).

Otro factor considerado clave para los resultados organizacionales es el liderazgo. Este constituye el proceso mediante el cual una persona influye sobre sus seguidores, de manera que contribuyan al logro de los objetivos esperados y al éxito organizacional (House, Javidan, Hanges, & Dorfman, 2002). Desde esta perspectiva, el desarrollo de habilidades directivas que se basan en la estimulación intelectual de los trabajadores, la consideración personalizada de sus aspiraciones y necesidades; y principalmente el carisma y la inspiración, podría constituir una estrategia de intervención psicosocial eficaz para incrementar el *engagement* y disminuir a su vez el *burnout*, contribuyendo así a generar organizaciones saludables incluso en momentos de crisis (Trógolo, Pereyra, & Sponton, 2013).

Siguiendo la línea anterior, estudios recientes indican que ciertas características de los empleados (optimismo, orientación al aprendizaje, creatividad, innovación), ejercen un rol moderador de la influencia del líder sobre el *engagement*; sugiriendo de esta manera que la eficacia del líder puede variar dependiendo de los atributos, cualidades y características de los trabajadores (Zhu, Avolio, & Walumbwa, 2009). A su vez, la conducta del líder puede tener un considerable impacto sobre los recursos personales de los empleados, como por ejemplo, en su optimismo o en sus creencias de autoeficacia profesional (McColl-Kennedy & Anderson, 2002).

Todo lo antedicho repercute directamente sobre la calidad del servicio brindado, que deviene como resultado del desempeño del capital humano. Si las organizaciones ofrecen una mayor calidad de servicio a sus clientes, brindándoles una experiencia grata, conseguirán su satisfacción. Aquellas que tengan mayor capacidad de generar ésta última, serán las más competitivas; y es así como la calidad de servicio ha llegado a ser la herramienta más poderosa que poseen las empresas que alojan puestos de servicio (Berry, Zeithaml, & Parasuraman, 1985).

Los cambios a los que las sociedades contemporáneas están expuestas, proponen un nuevo contexto, ya que resultan desencadenantes de estrés e impulsan el surgimiento de diversas patologías laborales y factores de riesgo en los trabajadores (Peiró, 2004). En este marco, en el sector servicios de las empresas, es donde se han notado más claramente las consecuencias de estos cambios, incrementándose los riesgos de naturaleza psicosocial (Gil-Monte, 2005). Algunos estudios indican que el deterioro en la salud mental producido en diferentes ámbitos laborales, se muestra con más propensión en las organizaciones de servicio humano (Arita & Arauz, 2001).

En consecuencia a lo mencionado anteriormente, uno de los padecimientos que se presenta con mayor frecuencia en los trabajadores de las organizaciones actuales es el síndrome de *burnout*, producido como respuesta a presiones prolongadas que una persona sufre ante factores emocionales estresantes e interpersonales relacionados con su puesto de trabajo (Forbes Álvarez, 2011). En su definición más conocida, se lo caracteriza como una condición de naturaleza multidimensional de agotamiento emocional, despersonalización y disminución de la realización personal en el trabajo; que suele darse con mayor frecuencia en ocupaciones con contacto constante y directo con gente (Maslach & Jackson, 1981).

El agotamiento emocional incluye los sentimientos de no poder dar más de sí mismo a nivel emocional, y a una disminución progresiva de los recursos emocionales propios. La despersonalización se caracteriza por una respuesta de distancia negativa, conductas y sentimientos cínicos respecto a las demás personas, que normalmente son los usuarios del servicio. Por último, la reducida realización personal se refiere a la pérdida de los propios sentimientos de competencia y logro en el puesto laboral (Maslach & Schaufeli, 1993).

La frecuencia de las interacciones entre el cliente/usuario y el empleado, se han considerado como una importante fuente de *burnout*. Las interacciones frecuentes, el nivel de variedad e intensidad de las expresiones emocionales deseadas han sido además considerados como predictores de este síndrome (Cordes & Dougherty, 1993). Diversas investigaciones demostraron el impacto negativo del desgaste profesional en el nivel organizacional y en el individual. En la organización, las consecuencias suelen estar ligadas al aumento de costos debido al ausentismo, a la reducción de la productividad, gastos médicos y compensaciones por reclamos de clientes (Decruyenaere, 2008).

En el nivel individual, las consecuencias incluyen un gran abanico de problemas físicos y psicológicos. Los síntomas pueden ser emocionales (depresión, apatía, irritación, pesimismo, acusaciones a los clientes); cognitivos (pérdida de valores, desaparición de expectativas, pérdida de autoestima, modificación de autoconcepto, cinismo); conductuales (ausentismo, desvalorización, evitación de decisiones); sociales (conflictos interpersonales, aislamiento, formación de grupos críticos); y psicosomáticos (cefaleas, disfunciones sexuales, problemas de sueño) (Mababu Mukiur, 2012).

Respecto a las emociones, se encontró que aquellos empleados con menos cargas emocionales en sus interacciones con los clientes/usuarios tienden a mostrar menos desgaste profesional. El control de las emociones para conseguir los objetivos organizacionales, restringe la autonomía emocional del individuo; y además la muestra o inhibición de las emociones se percibe como una parte importante de lo que una empresa espera del empleado desde el vértice de la productividad (Maslach C. , 1976). Esta gestión de las emociones se considera una importante fuente de agotamiento profesional (Grandey, 2000).

La interacción con los clientes en que el empleado tiene la obligación de expresar emociones deseadas, conlleva no sólo cansancio psicológico o físico, sino también un proceso de regulación emocional que tiende a generar el *burnout* (Mababu Mukiur, 2012).

La empatía y la afectividad son dos características individuales claves en la forma en que las personas manifiestan las emociones organizacionalmente deseables en sus puestos laborales (Kruml & Geddes, 2000). La empresa determina no solamente el apoyo organizacional o social y la autonomía de cada puesto, sino que además proporciona los modelos conductuales que los empleados deben utilizar para manifestar y generar las actitudes y conductas deseadas de cara a los clientes. Por ello, aquellas características, también pueden influir en las interacciones con los clientes en el trabajo produciendo consecuencias positivas, tales como el *engagement* o satisfacción laboral. (Mababu Mukiur, 2012). El *engagement* determina cómo los trabajadores viven su trabajo: como una experiencia estimulante que los motiva a querer destinarle su tiempo y esfuerzo, como una actividad valiosa y significativa y como algo apasionante e interesante (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008).

Este constructo ha despertado un creciente interés, por su valor predictivo del desempeño del empleado; que puede explicarse mediante la presencia de cuatro mecanismos psicológicos distintos (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). En primer lugar, los empleados *engaged* experimentan frecuentemente emociones positivas; las cuales parecen ampliar el repertorio pensamiento-acción de los individuos, lo que implica que están en constante aprendizaje de nuevas habilidades que los lleva a trabajar en sus recursos personales (Salanova, Schaufeli, Xanthopoulou, & Bakker, 2010).

Por otra parte, poseen un mejor estado de salud, lo que conlleva más habilidad para enfocarse en sus tareas y dedicarse de lleno a su trabajo (Bakker & Leiter, 2010). Además, son capaces de generar sus propios recursos, y de ser necesario solicitan retroalimentación de su desempeño. Por último, los empleados *engaged* traspasan su compromiso a las personas de su ambiente inmediato, mejorando así de manera indirecta el desempeño en equipo (Bakker & Demerouti, 2009).

Por todo lo anteriormente expuesto, podemos concluir que el *engagement* de los empleados puede predecir un fuerte clima de servicio al cliente, que a su vez generará que los clientes de esos servicios valoren de manera más favorable el servicio y desempeño de esos empleados. Conjuntamente, influye en una mayor lealtad y fidelización del usuario/cliente a dicho servicio (Salanova, Agut, & Peiró, 2005).

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio será correlacional, que tiene como propósito la medición del grado de relación existente entre dos o más conceptos o variables en un contexto determinado (Quivy & Van Campenhoudt, 1999).

DISEÑO

Para la consecución de los objetivos del presente proyecto se utilizará un diseño ex post facto retrospectivo, de un grupo, simple (Montero & León, 2006). Al denominar el estudio como ex post facto retrospectivo se está haciendo referencia a que, al momento de medir las variables, ya ha ocurrido todo el proceso causal; es decir, ya se han presentado las causas (variables independientes) y sus consecuencias (variables dependientes). En este tipo de diseños sólo se puede intentar reconstruir los hechos.

POBLACIÓN

La población a tomar en la presente investigación está compuesta por empleados cuyos puestos laborales impliquen el contacto y la atención al público permanente. Para ello se tomará a quienes tienen atención tanto telefónica, como de manera personalizada con el público, en organizaciones del ámbito privado y público.

MUESTRA

La muestra del presente proyecto estuvo compuesta por 200 trabajadores de ambos sexos (hombres= 61 y mujeres= 139) cuyos puestos laborales implican el contacto y la atención al público permanente; con edades comprendidas entre 18 y 61 años ($M= 29,90$; $DT= 8,404$). Respecto al tipo de atención, el 72,5% ($n =145$) de la muestra realiza atención presencial y el 27,5% ($n = 55$), telefónica. En cuanto a la antigüedad en el puesto, el continuo va desde menos de un año a más de 10 años ($M= 3,75$; $DT= 3,575$). Los participantes fueron seleccionados mediante un procedimiento no probabilístico accidental o por disponibilidad (Bologna, 2012).

INSTRUMENTOS

Para la recolección de los datos se aplicaran los siguientes instrumentos:

Burnout. Los niveles de burnout se evaluarán a través del *Maslach Burnout Inventory-General Survey* (MBI-GS) validado en la población de trabajadores cordobeses por Spontón, Maffei, Spontón, Medrano y Castellano (2011). Los análisis psicométricos del MBI-GS revelan la existencia de 4 factores subyacentes, consistentes con los propuestos en estudios previos: 1) agotamiento (4 ítems; p.e., “*Me encuentro agotado al final de la jornada laboral*”); 2) despersonalización (4 ítems, p.e., “*Trato a algunas personas de mi trabajo como si fueran objetos*”); 3) cinismo (5 ítems, p.e., “*He perdido interés y entusiasmo en este trabajo*”); y 4) ineficacia profesional (4 ítems, p.e., “*En mi opinión, soy ineficaz en mi trabajo*”). Para responder a los ítems los examinados deben utilizar una escala de respuesta de 7 puntos que va desde 0 (“*nunca*”) hasta 6 (“*siempre*”). Los estudios de consistencia interna de la escala utilizando el estadístico alfa de Cronbach revelaron niveles aceptables de homogeneidad entre los ítems (valores superiores a .70).

Estrategias de Regulación Emocional Cognitiva. Para estos fines se aplicara el CERQ (Cognitive Emotion Regulation Questionnaire), un instrumento que se ha desarrollado con el fin de indagar los recursos cognitivos que las personas utilizan al experimentar una situación negativa (Medrano, Moretti, Ortiz, & Pereno, 2013). Esta escala fue construida con el propósito de medir nueve dimensiones: *Rumiación o Focalización en los Pensamientos* (pensar excesivamente sobre los sentimientos y pensamientos asociados al evento displacentero); *Catastrofización* (enfaticar el terror experimentado); *Auto-culparse* (atribuir a uno mismo la causa del evento negativo, y la consecuente emoción displacentera); *Culpar a Otros* (atribuir la causa del evento negativo a otras personas); *Poner en Perspectiva* (relativizar la gravedad del evento); *Aceptación* (aceptación del evento negativo ha ocurrido); *Focalización Positiva* (tener pensamientos agradables y alegres, en vez de pensar en el evento negativo); *Reinterpretación Positiva* (otorgar un significado positivo al evento displacentero); *Refocalización en los Planes* (pensar en los pasos que deben realizarse para solucionar adecuadamente el problema). En la adaptación local de este instrumento de (Medrano, et al., 2013), se verificó mediante un análisis factorial confirmatorio la adecuación de este modelo de nueve factores (GFI=.94; CFI=.90; RMSEA=.07).

Engagement. Para evaluar los niveles de engagement se utilizará la adaptación cordobesa (Spontón, Medrano, Maffei, Spontón y Castellano, 2012) del *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES). La escala cuenta con 17 ítems distribuidos en tres factores correspondientes a las dimensiones teóricas del engagement: 1) Vigor (6 ítems, p.e., “*En mi trabajo me siento lleno de energía*”), 2) Dedicación (6 ítems, p.e., “*Mi trabajo tiene sentido*”) y 3) Absorción (5 ítems, p.e., “*Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mi alrededor*”) y un formato de respuesta Likert de 7 posiciones que va desde 0 (“*nunca*”) hasta 6 (“*siempre*”). Los análisis psicométricos de la escala en la población de trabajadores cordobeses evidencian un agrupamiento de los ítems en tres factores distintos, sugiriendo así una estructura interna de tres factores compatibles con las dimensiones teóricas del engagement (dedicación, vigor y absorción). Los estudios de fiabilidad de la escala mediante el coeficiente alfa de Cronbach indican que las dimensiones poseen niveles adecuados de confiabilidad ($\alpha = .88$ para el factor dedicación; $\alpha = .76$ para el factor vigor; y $\alpha = .69$ para la escala de absorción).

Encuesta sociodemográfica Los datos sociodemográficos fueron recogidos a partir de una encuesta diseñada específicamente para este trabajo. La misma cuenta con siete ítems, de los cuales: “Sexo”, “Estado civil”, “Ámbito de trabajo”, “Tipo de atención”, “Antigüedad en el cargo” y “Gente a cargo” se encuentran en formato de opción múltiple, debiendo elegirse una opción entre varias. En el caso del ítem “Edad”, la respuesta debe completarse manualmente colocando el número correspondiente.

PROCEDIMIENTO

Respecto a la recolección de los datos se procedió a la creación de un formulario digital, y a la publicación del mismo en la web apto para el acceso público. Se acompañó el mismo con una breve descripción de las características necesarias para participar del mismo.

Al comienzo del formulario, se adjuntó un consentimiento informado, que debía ser leído y completado por cada uno de los voluntarios; y aceptado para poder proseguir con la carga de las respuestas solicitadas.

PROPUESTA DE ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de los datos se utilizarán estadísticos descriptivos como inferenciales (Bologna, 2012). Los análisis descriptivos se aplicarán fundamentalmente para verificar la frecuencia en las que se presentan los valores bajos, medios y altos de las variables investigadas en este proyecto. Por su parte, el análisis inferencial consistirá principalmente en la aplicación de la prueba de correlación de Pearson, la cual posibilitará verificar la dirección y la intensidad de la relación entre las variables implicadas, esto es, Estrategias Cognitivas de Regulación Emocional, *Burnout*, y *Engagement*. Para los análisis mencionados se utilizará el software estadístico IBM SPSS 20.

CONSIDERACIONES ÉTICAS

Para la implementación de los cuestionarios, los participantes recibieron un consentimiento informado, en el cual quedó explicitado el carácter anónimo y confidencial del relevamiento de esta información, asegurando una participación absolutamente voluntaria. Fue aclarado además que una vez terminado este proyecto de grado podrán solicitar información, si así lo desean.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS DATOS

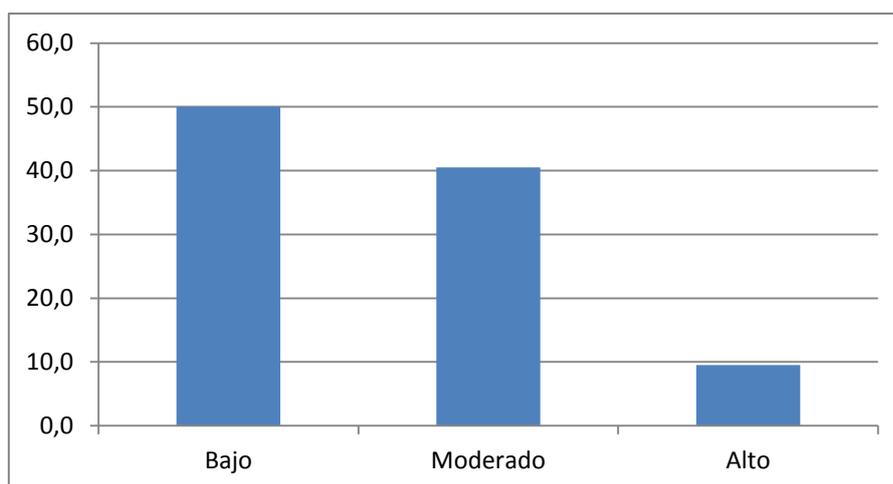
Análisis de frecuencia y porcentaje de las variables

A continuación se presentan los estadísticos descriptivos obtenidos en las variables de Regulación Emocional (culpar a otros, autoculparse, aceptación, rumiación, catastrofización, poner en perspectiva, reinterpretación positiva, focalización en los planes y focalización positiva); *Burnout* (agotamiento, cinismo, despersonalización e ineficacia) y *Engagement* (Dedicación, Vigor y Absorción).

Tabla 1. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Culpar a Otros.

Culpar a Otros	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	100	50%
Moderado	81	40,5%
Alto	19	9,5%
Total	200	100%

Figura 4. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Culpar a Otros.

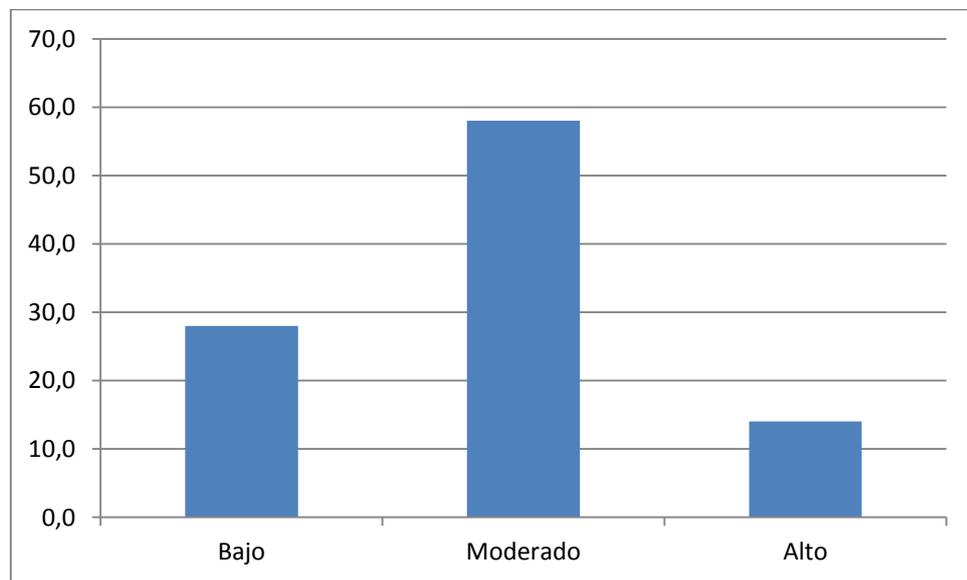


Como puede observarse en la tabla y el gráfico el 50% de la muestra presenta valores bajos en la variable Culpar a Otros, mientras que el 40,5 % y el 9,5 % presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 2. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Autoculparse.

Nivel de Autoculparse	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	56	28%
Moderado	116	58%
Alto	28	14%
Total	200	100%

Figura 5. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Autoculparse.

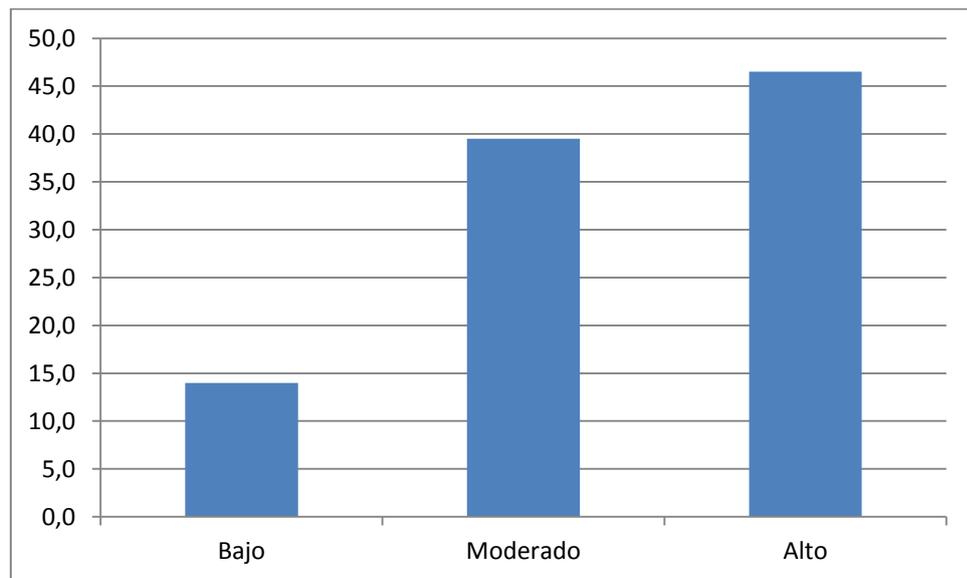


Como puede observarse en la tabla y el gráfico el 28 % de la muestra presenta valores bajos en la variable Autoculparse, mientras que el 58% y el 14%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 3. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Aceptación.

Aceptación	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	28	14%
Moderado	79	39,5%
Alto	93	46,5%
Total	200	100%

Figura 6. *Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Aceptación.*

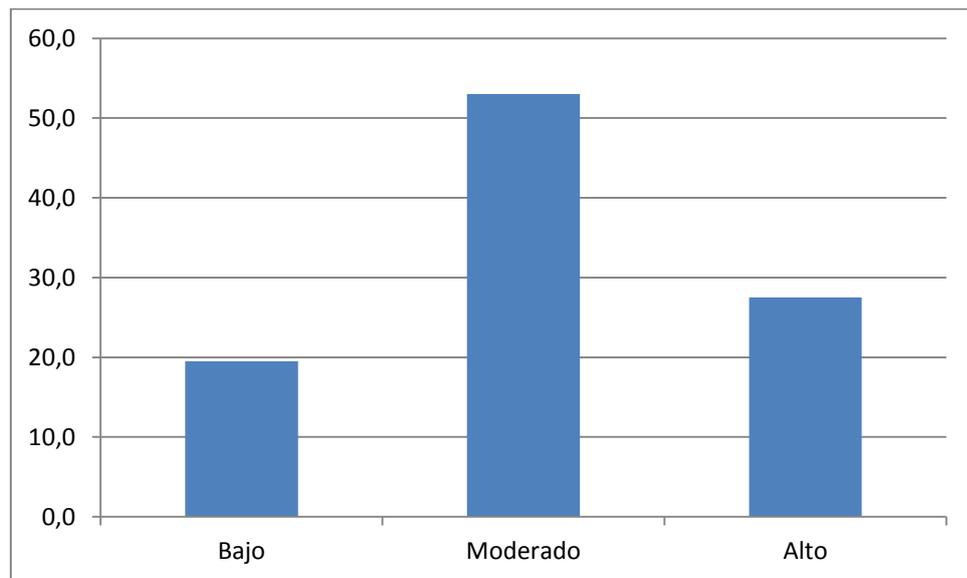


Como puede observarse en la tabla y el gráfico el 14 % de la muestra presenta valores bajos en la variable Aceptación, mientras que el 39,5% y el 46,5%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 4. *Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Rumiación.*

Rumiación	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	39	19,5%
Moderado	106	53%
Alto	55	27,5%
Total	200	100%

Figura 7. Porcentaje de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Rumiación.

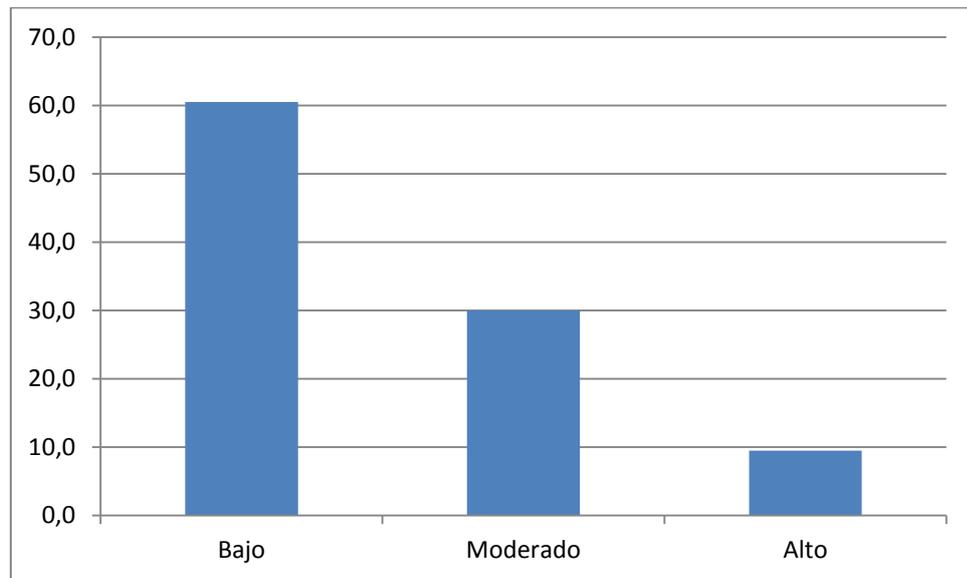


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 19,5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Rumiación, mientras que el 53% y el 27,5%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 5. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Catastrofización.

Catastrofización	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	121	60,5%
Moderado	60	30%
Alto	19	9,5%
Total	200	100%

Figura 8. *Porcentaje de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Catastrofización.*

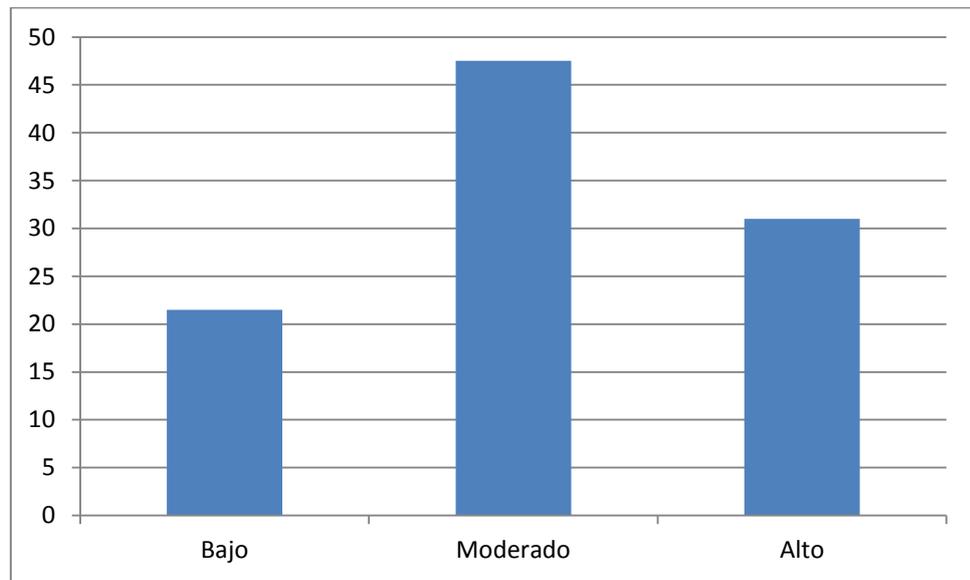


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 60,5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Catastrofización, mientras que el 30% y el 9,5%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 6. *Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Poner en Perspectiva.*

Poner en perspectiva	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	43	21,5%
Moderado	95	47,5%
Alto	62	31%
Total	200	100%

Figura 9. *Porcentaje de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Poner en Perspectiva.*

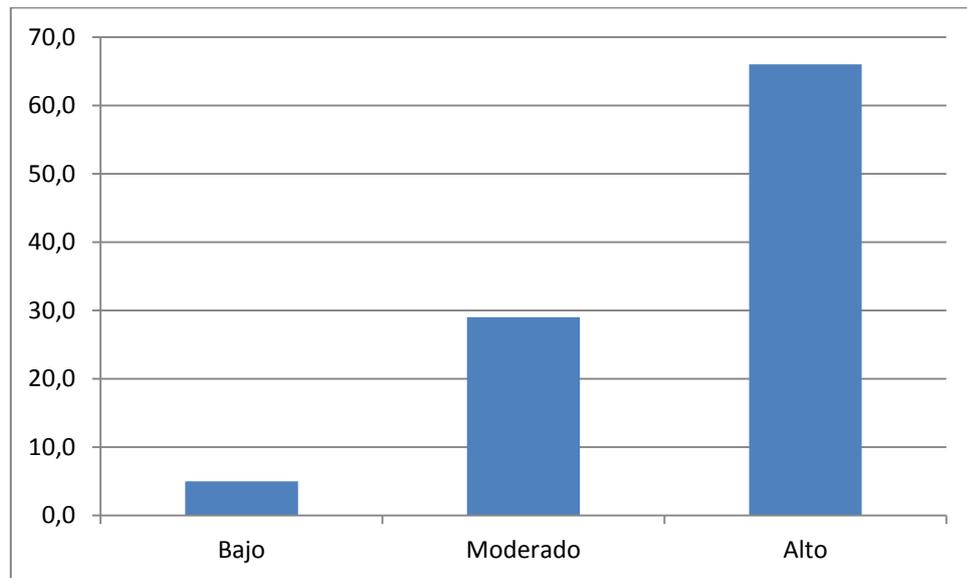


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 21,5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Poner en Perspectiva, mientras que el 47,5% y el 31%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 7. *Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Reinterpretación Positiva.*

Reinterpretación positiva	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	5%
Moderado	58	29%
Alto	132	66%
Total	200	100%

Figura 10. *Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Reinterpretación Positiva.*

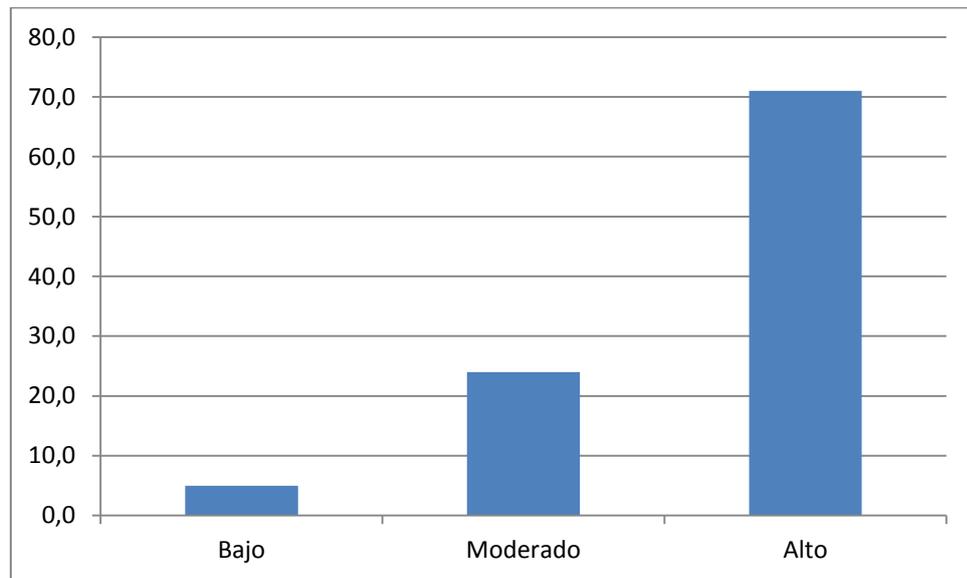


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Reinterpretación Positiva, mientras que el 29% y el 66%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 8. *Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Focalización en los Planes.*

Focalización en los planes	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	5%
Moderado	48	24%
Alto	142	71%
Total	200	100%

Figura 11. *Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Focalización en los Planes.*

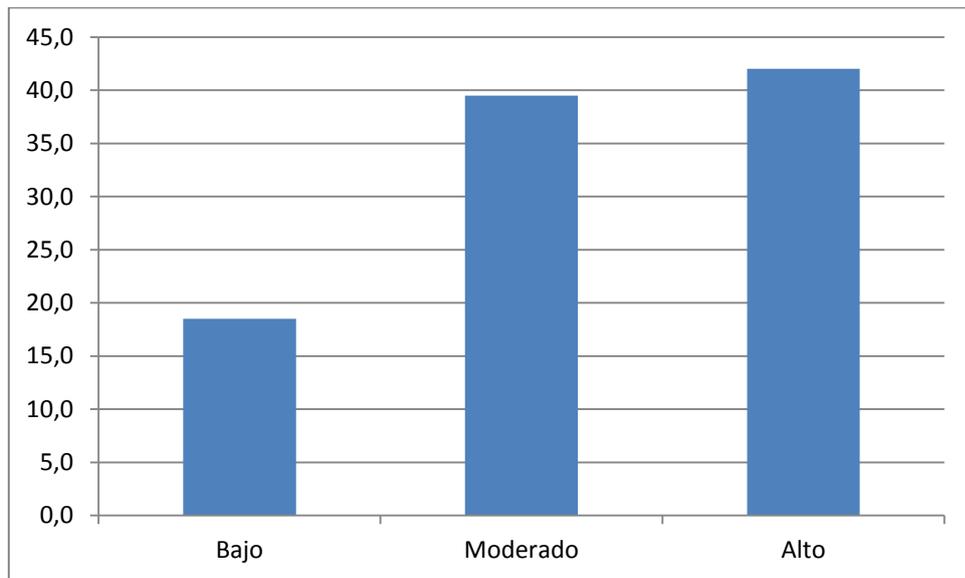


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Focalización en los Planes, mientras que el 24% y el 71%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 9. *Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Focalización Positiva.*

Focalización positiva	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	37	18,5%
Moderado	79	39,5%
Alto	84	42%
Total	200	100%

Figura 12. *Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Focalización Positiva.*

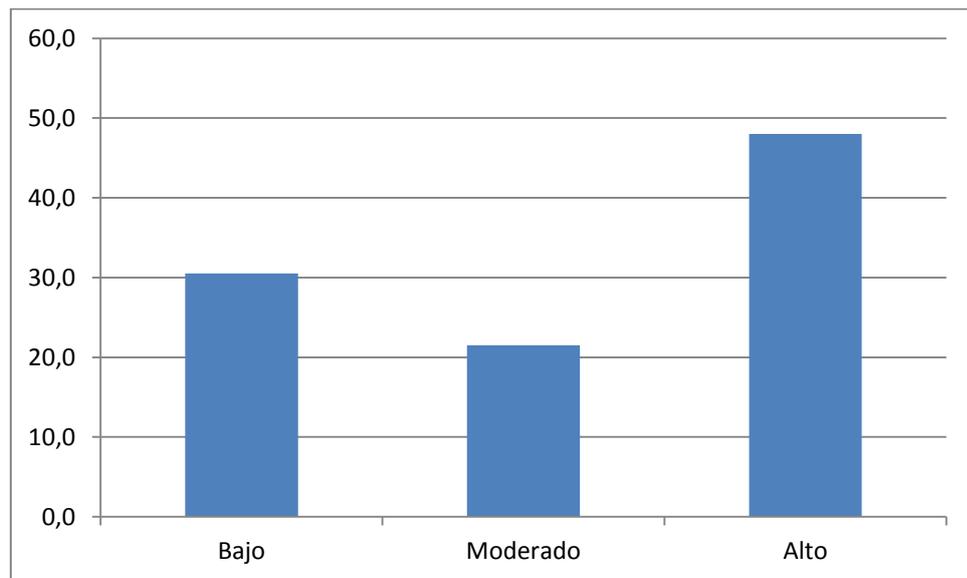


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 18,5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Focalización Positiva, mientras que el 39,5% y el 42%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 10. *Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Vigor.*

Vigor	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	61	30,5%
Moderado	43	21,5%
Alto	96	48%
Total	200	100%

Figura 13. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Vigor.

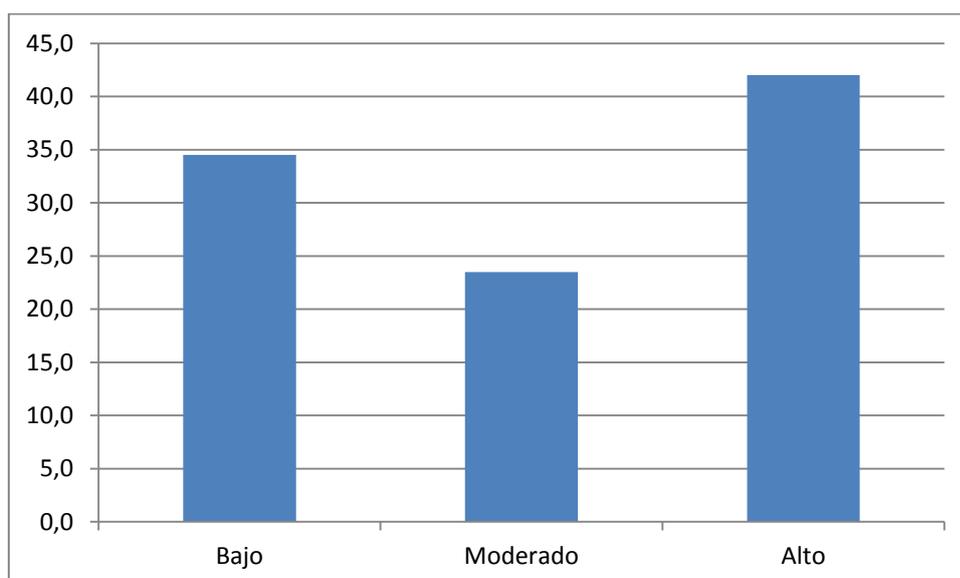


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 30,5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Vigor, mientras que el 21,5% y el 48%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 11. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Dedicación.

Dedicación	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	69	34,5%
Moderado	47	23,5%
Alto	84	42%
Total	200	100%

Figura 14. *Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Dedicación.*

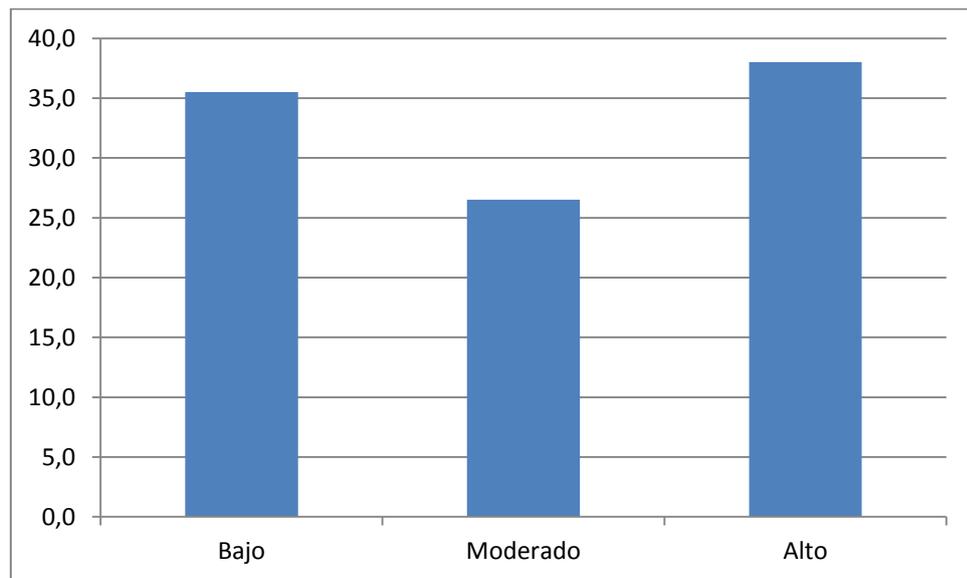


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 34,5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Dedicación, mientras que el 23,5% y el 42%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 12. *Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Absorción.*

Absorción	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	71	35,5%
Moderado	53	26,5%
Alto	76	38%
Total	200	100%

Figura 15. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Absorción.

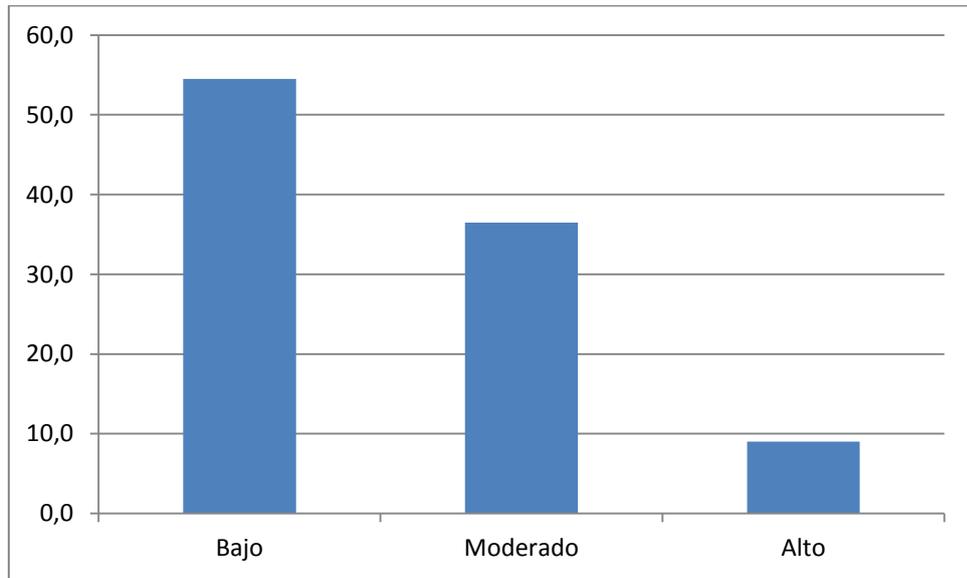


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 35,5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Absorción, mientras que el 26,5% y el 38%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 13. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Agotamiento.

Agotamiento	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	109	54,5%
Moderado	73	36,5%
Alto	18	9%
Total	200	100%

Figura 16. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Agotamiento.

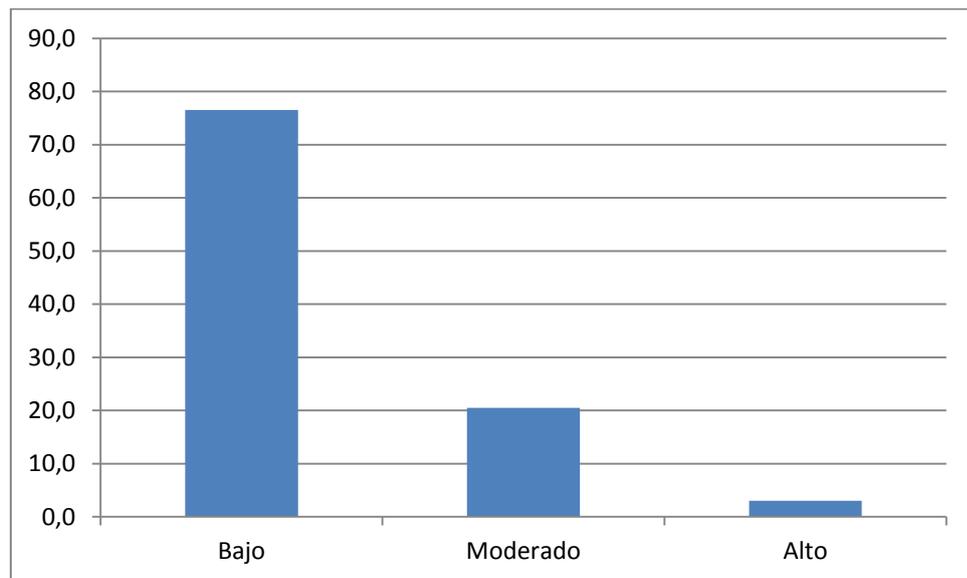


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 54,5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Agotamiento, mientras que el 36,5% y el 9%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 14. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Cinismo.

Cinismo	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	153	76,5%
Moderado	41	20,5%
Alto	6	3%
Total	200	100%

Figura 17. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Cinismo.

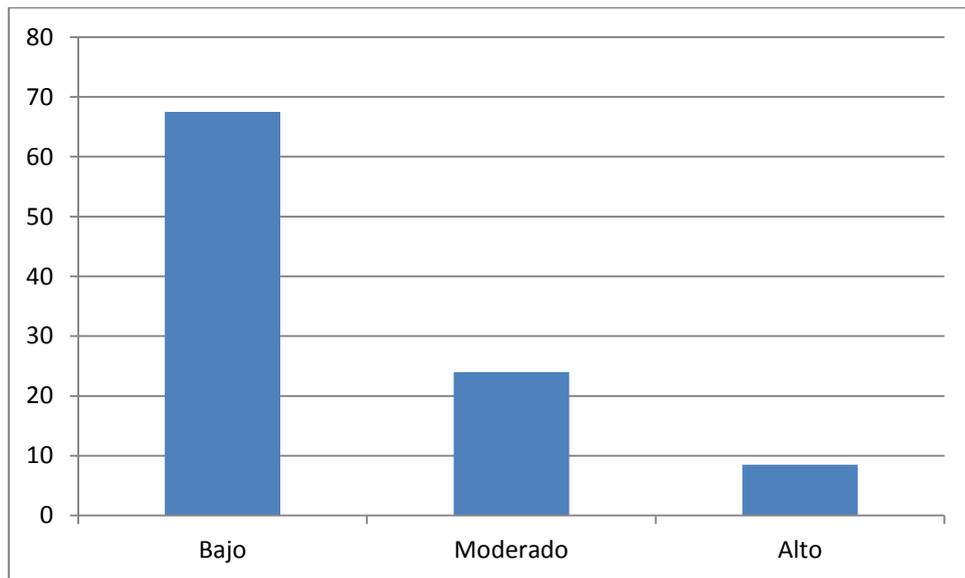


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 76,5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Cinismo, mientras que el 20,5% y el 3%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 15. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Despersonalización.

Despersonalización	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	135	67,5%
Moderado	48	24%
Alto	17	8,5%
Total	200	100%

Figura 18. *Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Despersonalización.*

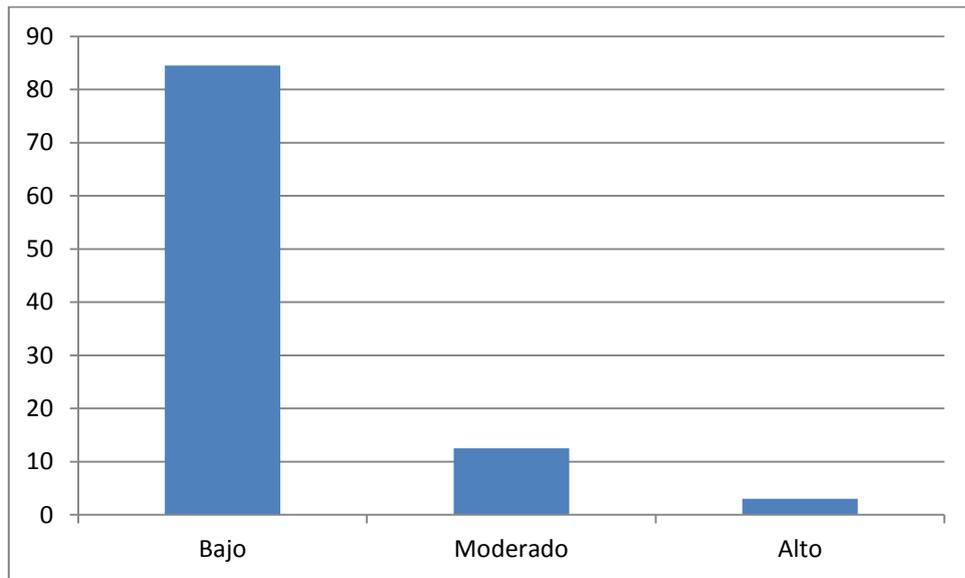


Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 67,5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Despersonalización, mientras que el 24% y el 8,5%, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Tabla 16. *Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje en la variable Ineficacia.*

Ineficacia	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	169	84,5%
Moderado	25	12,5%
Alto	6	3%
Total	200	100%

Figura 19. Porcentajes de valores Bajo, Moderado y Alto, en la variable Ineficacia.



Como puede observarse en la tabla y el gráfico, el 84,5% de la muestra presenta valores bajos en la variable Ineficacia, mientras que el 12,5% y el 3 %, presenta valores moderados y altos respectivamente.

Según los datos presentados hasta aquí, los puntajes oscilaron entre bajos, moderados y altos en cada una de las variables que constituyen los tres constructos aquí analizados: Regulación Emocional, *burnout* y *engagement*.

Para la categorización de los valores en las categorías “bajos”, “moderados” y “altos”, fue dividido el rango – diferencia entre el valor máximo y mínimo observado– que abarcaba cada variable en tres; de tal manera que se obtuvieron iguales intervalos entre valores. Una vez creadas las categorías, se procedió al análisis de las frecuencias correspondientes.

En relación a lo arrojado por los datos en las frecuencias de las variables de regulación emocional, puede decirse que los porcentajes más significativos oscilaron entre las categorías “moderado” y “alto” para las estrategias cognitivas adaptativas de regulación emocional. Así, la Aceptación, la Reinterpretación Positiva, la

Focalización en los planes y Focalización positiva obtuvieron puntajes mayores dentro de la categoría “alto”: 46,5%, 66% ,71% y 42% respectivamente. Para el ítem Poner en perspectiva, el mayor porcentaje fue observado en la categoría “moderado”, con un 47,5%.

Contrariamente a la descripción anterior, las estrategias cognitivas desadaptativas de regulación emocional son utilizadas con menor frecuencia por los empleados de atención al público. Esto se infiere de los porcentajes obtenidos que son predominantemente altos en las categorías “bajo” y “moderado”. Así, Culpar a Otros y la Catastrofización obtuvieron valores altos en la categoría “bajo”: 50% y 60,5% respectivamente. Mientras que por su lado en la categoría “moderado”, Autoculparse obtuvo un 58% y Rumiación un 53%.

Respecto a las dimensiones que constituyen el *engagement*, el porcentaje mayor se ubicó en la categoría “alto”. Así, la dimensión Vigor obtuvo un 48%, la Dedicación un 42% y la Absorción un 38%. Los porcentajes más bajos se ubicaron dentro de la categoría “moderado”.

En lo que respecta al *burnout* y sus dimensiones, los puntajes más bajos se observaron dentro de la categoría “alto”; mientras que los puntajes más altos se encontraron dentro de la categoría “bajo”: Agotamiento con 54,5%, Cinismo con 76,5%, Despersonalización obtuvo 67,5% e Ineficacia 84,5%.

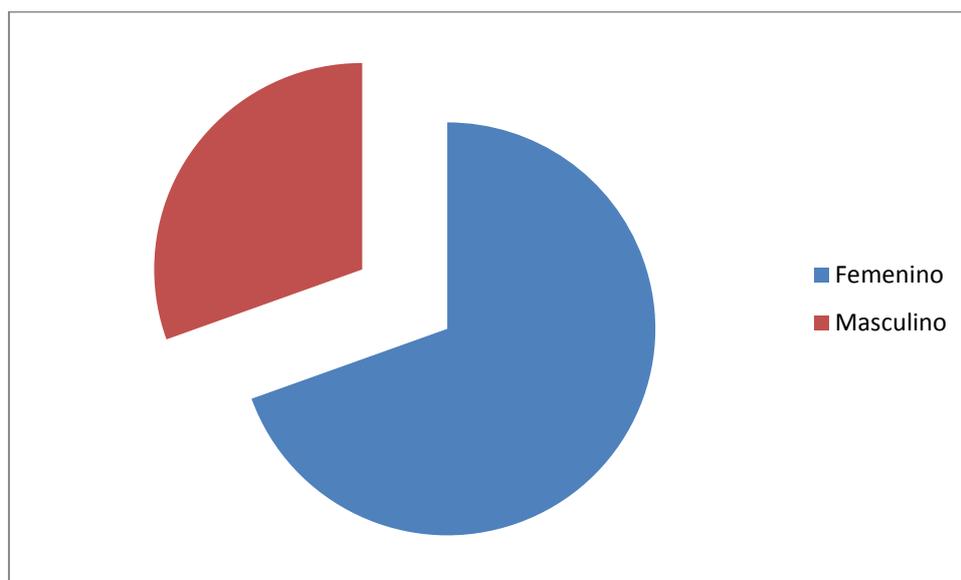
Análisis descriptivos según variables sociodemográficas

A continuación se describe cómo se distribuyó el total de sujetos que participaron de este estudio, según las variables socio demográficas: sexo, edad, ámbito de trabajo, tipo de atención al público y antigüedad en el cargo.

Tabla 17. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje de la variable Sexo.

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	139	69,5%
Masculino	61	30,5%
Total	200	100%

Figura 20. Porcentaje de la variable Sexo.



Del total de la muestra ($n=200$), el 69,5% ($n=139$) era de sexo femenino; mientras que el 30,5% ($n=61$) era de sexo masculino.

Tabla 18. *Estadísticos Descriptivos: Número de casos, mínimo, máximo, media y desviación típica de la variable Edad.*

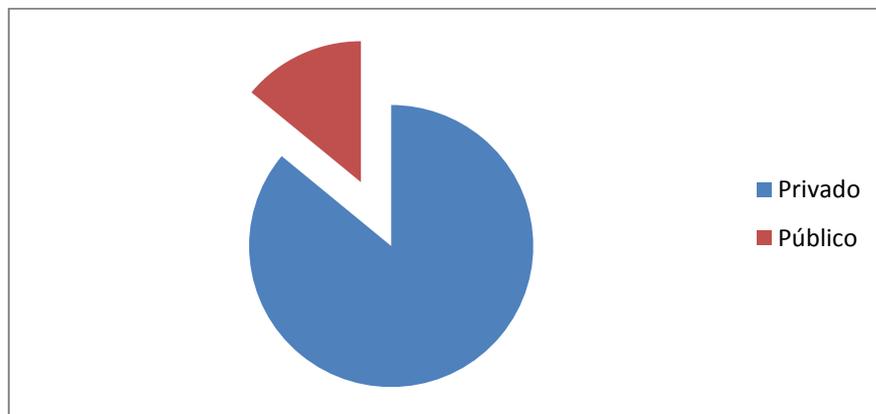
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típ.
Edad	200	18	61	29,895	8,4039937
N válido (por lista)	200				

Como puede observarse, las edades de los participantes oscilan entre los 18 y los 61 años, con una media de 29.895 y desviación típica de 8,403.

Tabla 19. *Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje de la variable Ámbito de trabajo*

Ámbito de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Privado	172	86%
Público	28	14%
Total	200	100%

Figura 21. *Porcentaje de la variable Ámbito de trabajo*



Respecto al ámbito de trabajo, el 86% ($n=172$) de la muestra se desempeña en el ámbito privado, y el 14% ($n=28$) en el ámbito público.

Tabla 20. Estadísticos Descriptivos: Número de casos, mínimo, máximo, media y desviación típica de la variable Antigüedad

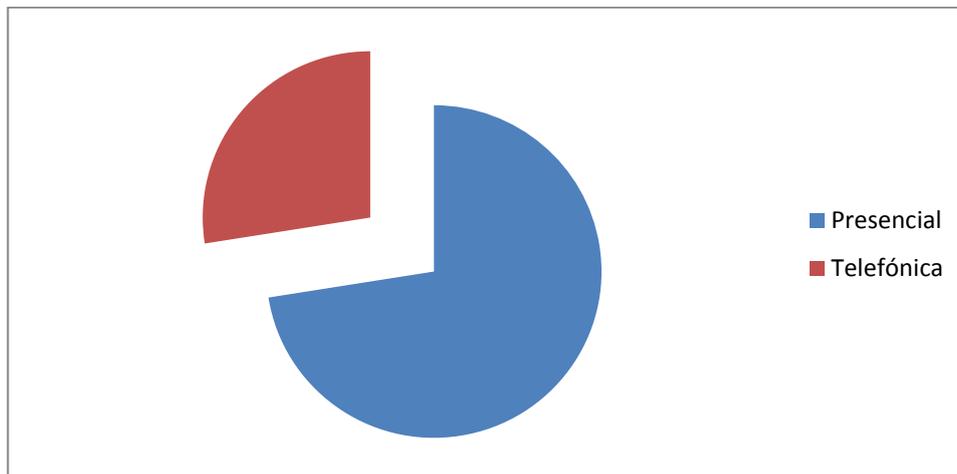
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típ.
Antigüedad en el puesto	200	0	11	3,75	3,5751094
N válido (por lista)	200				

En cuanto a la antigüedad en el puesto, el continuo va desde menos de un año a 11 años, con una media de 3,75 y desviación típica de 3,575.

Tabla 21. Estadísticos Descriptivos: Frecuencia y porcentaje de la variable Tipo de Atención

Tipo de Atención	Frecuencia	Porcentaje
Presencial	145	72,5%
Telefónica	55	27,5%
Total	200	100%

Figura 22. Porcentaje de la variable Tipo de Atención



Respecto al tipo de atención, el 72% ($n=145$) de la muestra realiza atención al público presencial, mientras que el 27,5% ($n=55$) realiza atención telefónica.

ANÁLISIS DE COMPARACIÓN DE MEDIAS

A continuación se describirán los resultados obtenidos respecto a las estrategias de Regulación Emocional y las dimensiones componentes del *burnout* y el *engagement* en cada uno de los grupos contrastados.

Tabla 22. Diferencia en las variables de Regulación Emocional entre personas del sexo masculino y femenino.

	Prueba de muestras independientes							
	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias					Error típ. de la diferencia
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias		
Culpar a otros	,993	,320	,398	198	,691	,22243	,55873	
			,386	106,627	,701	,22243	,57686	
Autoculparse	,000	,992	,695	198	,488	,31737	,45684	
			,703	117,704	,484	,31737	,45170	
Aceptación	,142	,707	1,719	198	,087	,62401	,36293	
			1,687	109,716	,094	,62401	,36993	
Rumiación	1,069	,302	2,131	198	,034	1,28824	,60460	
			2,216	125,891	,028	1,28824	,58133	
Catastrofización	,447	,504	,337	198	,736	,15792	,46818	
			,346	121,455	,730	,15792	,45686	
Poner en perspectiva	,357	,551	1,121	198	,264	,62755	,55992	
			1,107	111,408	,271	,62755	,56688	
Reinterpretación positiva	3,234	,074	,324	198	,746	,16217	,49991	
			,362	150,024	,718	,16217	,44816	
Focalización en los planes	,120	,730	,659	198	,511	,30440	,46176	
			,648	110,386	,518	,30440	,46940	
Focalización positiva	2,983	,086	,887	198	,376	,54794	,61803	
			,935	130,340	,351	,54794	,58594	

Nota. La negrita se utilizó para resaltar aquellas variables que presentaron una diferencia estadísticamente significativa en función del sexo.

Como se observa en la tabla 22, sólo se encontró una diferencia estadísticamente significativa en la variable Rumiación. Así, el grupo femenino dio cuenta de un mayor uso de esta estrategia disfuncional.

Tabla 23. *Diferencia en las dimensiones del Engagement entre personas del sexo masculino y femenino.*

Prueba de muestras independientes							
	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias				Error típ. de la diferencia
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	
Vigor	5,235	,023	-,887	198	,376	-1,38377	1,56071
			-,931	128,918	,354	-1,38377	1,48624
Dedicación	,679	,411	-,749	198	,455	-1,20757	1,61250
			-,765	120,375	,446	-1,20757	1,57937
Absorción	7,558	,007	-1,272	198	,205	-1,59983	1,25776
			-1,349	132,026	,180	-1,59983	1,18632

Como se observa en la tabla 23, no hay diferencias estadísticamente significativas entre los sexos femenino y masculino, en los valores obtenidos en las dimensiones componentes del *engagement*.

Tabla 24. *Diferencia en las dimensiones del Burnout entre personas del sexo masculino y femenino.*

Prueba de muestras independientes							
	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias				
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia
Agotamiento	1,022	,313	1,058	198	,29151	,88171	0,8336513
			1,073	118,593	,28541	,88171	
Cinismo	3,203	,075	,650	198	,51660	,50513	0,77740693
			,618	102,481	,53800	,50513	
Despersonalización	,007	,932	-1,629	198	,10490	-1,28541	0,78907357
			-1,647	117,669	,10215	-1,28541	
Ineficacia	0,190	,663	-0,552	198	0,58169	-,28683	0,5197706
			-0,538	108,258	0,59157	-,28683	

La tabla 24, presenta la comparación de media de las variables que componen el *burnout* en función del sexo. Los valores indican que no existen diferencias estadísticamente significativas entre las medias presentadas por personas del sexo femenino y masculino en los valores de Agotamiento, Cinismo, Despersonalización e Ineficacia.

Tabla 25. *Diferencia en las variables de Regulación Emocional entre los ámbitos de trabajo privados y públicos.*

Prueba de muestras independientes							
	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias				
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia
Culpar_a_otros	2,132	,146	-1,484	198	,139	-1,09468	,73757
			-1,299	33,342	,203	-1,09468	,84289
Autoculparse	,934	,335	,503	198	,616	,30482	,60653
			,455	33,984	,652	,30482	,67061
Aceptación	,046	,831	1,146	198	,253	,55399	,48355
			1,104	35,389	,277	,55399	,50197
Rumiación	,037	,847	-,204	198	,839	-,16528	,81128
			-,204	36,367	,840	-,16528	,81089
Catastrofización	,280	,597	-,143	198	,886	-,08887	,62136
			-,137	35,330	,891	-,08887	,64661
Poner_en_perspectiva	,266	,607	-,863	198	,389	-,64203	,74390
			-,782	34,021	,440	-,64203	,82101
Reinterpretación_positiva	,808	,370	1,099	198	,273	,72674	,66147
			,926	32,676	,361	,72674	,78511
Focalización_en_los_planes	1,209	,273	1,014	198	,312	,62043	,61179
			,876	33,114	,387	,62043	,70798
Focalización_positiva	,567	,452	,053	198	,958	,04319	,82167
			,048	33,997	,962	,04319	,90790

Como se observa en la tabla 25, los valores indican que no se encuentran diferencias estadísticamente significativas entre los valores de las variables componentes de la regulación emocional y las medias presentadas por personas que se desempeñan en los ámbitos privados y públicos de atención al público.

Tabla 26. *Diferencia en las dimensiones del Engagement entre los ámbitos de trabajo privados y públicos.*

Prueba de muestras independientes							
	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias				
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia
Vigor	,132	,716	1,339	198	,182	2,76495	2,06565
			1,342	36,424	,188	2,76495	2,06042
Dedicación	,131	,718	,916	198	,361	1,95764	2,13808
			,903	35,983	,373	1,95764	2,16800
Absorción	,946	,332	1,594	198	,113	2,65365	1,66505
			1,488	34,653	,146	2,65365	1,78394

Tal como se observa en la tabla 26, no se presentaron diferencias estadísticamente significativas entre los empleados que se desempeñan en los ámbitos privados y públicos de atención al público, respecto a las dimensiones componentes del *engagement*.

Tabla 27. *Diferencia en las dimensiones del Burnout entre los ámbitos privados y públicos.*

Prueba de muestras independientes							
	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias				
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia
Agotamiento	,696	,405	-,591	198	,556	-,65449	1,10829
			-,552	34,675	,585	-,65449	1,18627
Cinismo	1,562	,213	,419	198	,675	,43272	1,03216
			,479	40,870	,635	,43272	,90351
Despersonalización	,192	,662	,463	198	,644	,48754	1,05342
			,501	38,820	,619	,48754	,97279
Ineficacia	1,661	,199	1,227	198	,221	,84385	,68759
			1,454	42,510	,153	,84385	,58017

Tal como muestra la tabla 27, los valores de las medias obtenidas en las distintas dimensiones componentes del *burnout* no presentaron diferencias estadísticamente significativas en cuanto a los ámbitos privados y públicos de trabajo.

ANÁLISIS CORRELACIONALES

A continuación, se presenta el análisis correlacional realizado entre la Regulación Emocional Cognitiva, el síndrome de *burnout* y el *engagement*, así como el análisis correlacional en función de la edad y antigüedad en el puesto de los participantes para cada constructo.

Tabla 28. *Correlaciones entre Regulación Emocional Cognitiva y el síndrome de Burnout y Engagement.*

		Vigor	Dedicación	Absorción	Agotamiento	Cinismo	Despersonalización	Ineficacia
Culpar a otros	Correlación de Pearson	-,210**	-,212**	-0,136	,162*	,182**	,327**	0,042
Autoculparse	Correlación de Pearson	0,120	,140*	0,127	0,074	-0,020	-0,053	,289**
Aceptación	Correlación de Pearson	0,032	0,037	0,012	-0,106	-0,084	-0,098	0,002
Rumiación	Correlación de Pearson	-0,068	-0,027	-0,018	0,103	0,036	0,040	0,122
Catastrofización	Correlación de Pearson	-0,092	-0,045	0,025	,141*	0,089	,154*	,174*
Poner en perspectiva	Correlación de Pearson	0,012	-0,031	-0,006	-0,030	0,025	0,034	-,143*
Reinterpretación positiva	Correlación de Pearson	,264**	,303**	,240**	-,149*	-,194**	-,202**	-,186**
Focalización en los planes	Correlación de Pearson	,217**	,250**	,187**	-,144*	-,150*	-,170*	-,200**
Focalización positiva	Correlación de Pearson	-0,008	0,021	0,011	-,190**	-0,118	-0,041	-,250**

Nota. **. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). *. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral). La letra negra indica las correlaciones significativas.

Los valores de la variable Culpar a Otros, se correlacionó inversamente con las dimensiones de Vigor y Dedicación, siendo la intensidad de esta correlación baja. Es decir, a mayor tendencia de culpabilización a otras personas, menores serán los niveles de vigor y dedicación del empleado en su trabajo. Respecto al síndrome de *burnout*, la variable correlacionó de manera directa con las dimensiones de Agotamiento, Cinismo y Despersonalización, oscilando entre intensidad baja y moderada. De esto se desprende, que a mayor tendencia de culpar a otros mayor será la probabilidad de padecer del síndrome; sobre todo en lo que refiere a la despersonalización.

La variable Autoculparse mostró correlaciones directas y bajas sólo con una dimensión de cada constructo. Para el caso del *engagement*, a mayor tendencia de autoculpabilización habrá mayor dedicación en el trabajo. Por el contrario, en lo que respecta al *burnout*, esta tendencia aumentaría el sentimiento de Ineficacia.

Las variables Aceptación y Rumiación, no mostraron correlaciones significativas con ninguna de las dimensiones componentes del síndrome de *burnout* y el *engagement*.

En cuanto a la Catastrofización, se ha correlacionado directamente con las dimensiones de Agotamiento, Despersonalización e Ineficacia, siendo esta correlación de baja intensidad. De esto se deduce que a mayor tendencia de catastrofizar, será mayor la posibilidad de padecer el síndrome de *burnout*. Respecto al *engagement*, no se muestran correlaciones significativas.

Respecto a la variable Poner en perspectiva, no hubo correlación significativa con las dimensiones del *engagement*. Respecto al *burnout* mostró una correlación inversa significativa y baja con la dimensión Ineficacia. Es decir que a mayor capacidad de poner en perspectiva, disminuiría la ineficacia en el puesto laboral.

En lo que respecta a la Reinterpretación Positiva, hubo correlación significativa con todas las dimensiones componentes del *burnout* y el *engagement*. En el caso de éste último las correlaciones fueron directas, oscilando entre bajas y moderadas, de lo que se desprende que a mayor reinterpretación positiva hay mayores posibilidades de generar *engagement* en el puesto de trabajo. En lo que respecta al *burnout*, las correlaciones fueron de baja intensidad e inversas, por lo que contrariamente al constructo anterior si la tendencia aumenta hay menores posibilidades de que exista *burnout*.

Por su parte, la Focalización en los planes también obtuvo correlaciones significativas con todas las dimensiones. Para el caso del *engagement*, las mismas fueron directas y de intensidad baja. Esto permite inferir que a mayor focalización en los planes, mayor será la posibilidad de ser un empleado *engaged*. Para el *burnout*, por el contrario, las correlaciones fueron inversas, pero también de intensidad baja. Por lo tanto, si ésta estrategia adaptativa aumenta, menor posibilidad habrá de que el empleado desarrolle *burnout*.

Por último, para la variable Focalización positiva, sólo hubo correlación significativa inversas de baja intensidad con dos dimensiones del síndrome de *burnout*. Éstas fueron el Agotamiento y la Ineficacia. De esto se desprende que a mayor tendencia de utilización de esta estrategia, menores serán las probabilidades del empleado de sentirse agotado e ineficaz.

Tabla 29. *Correlaciones de Regulación Emocional Cognitiva en función de la edad y antigüedad en el puesto.*

		Culpar a otros	Autoculparse	Aceptación	Rumiación	Catastrófica	Poner en perspectiva	Reinterpretación positiva	Focalización en los planes	Focalización positiva
Edad	Correlación de Pearson	-,027	-,068	,027	,027	-,115	,192**	,239**	,199**	,196**
Antigüedad en el puesto	Correlación de Pearson	,013	-,136	-,013	,045	-,083	-,014	,098	,121	,060

Nota. **. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). *. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral). La letra negrita indica las correlaciones significativas.

La tabla 29 muestra como se correlacionan las variables de edad y antigüedad en el puesto, con las variables componentes de la Regulación Emocional cognitiva. Respecto a la antigüedad, no se presentan correlaciones significativas con este constructo. En cuanto a la edad, la misma se correlaciona significativamente de manera directa y con baja intensidad, con la mayoría de las estrategias cognitivas funcionales de regulación: Poner en perspectiva, Reinterpretación positiva, Focalización en los planes y Focalización positiva. Es decir, a mayor edad del empleado, mayores posibilidades de utilizar estas estrategias adaptativas.

Tabla 30. *Correlaciones de Engagement en función de la edad y antigüedad en el puesto.*

		Vigor	Dedicación	Absorción
Edad	Correlación de Pearson	,075	,123	,112
Antigüedad en el puesto	Correlación de Pearson	,077	,071	,104

Nota. **. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). *. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral). La letra negrita indica las correlaciones significativas. La letra negrita indica las correlaciones significativas.

La tabla 30 muestra que no existe correlación significativa entre la edad y antigüedad de los empleados con las dimensiones componentes del *engagement*.

Tabla 31. *Correlaciones de Burnout en función de la edad y antigüedad en el puesto.*

		Agotamiento	Cinismo	Despersonalización	Ineficacia
Edad	Correlación de Pearson	-,090	-,045	-,169*	-,049
Antigüedad en el puesto	Correlación de Pearson	,074	,117	,002	-,053

Nota. **. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). *. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

La tabla 31 muestra que las dimensiones componentes del *burnout* no mostraron correlación significativa con la antigüedad en el puesto. Respecto a la edad, sólo correlacionó significativamente de manera inversa y con baja intensidad, con la dimensión de Despersonalización. Ésta, según los valores tiende a disminuir a medida que aumenta la edad.

CAPÍTULO V: DISCUSIONES

El objetivo de este trabajo fue analizar la Regulación Emocional Cognitiva en empleados de atención al público presencial y telefónica, y su relación con dos conceptos opuestos: el síndrome del *burnout* y el *engagement*.

Dentro de la Regulación Emocional Cognitiva, se buscó diferenciar entre estrategias funcionales y disfuncionales de regulación y su relación con los dos conceptos mencionados anteriormente.

Por último, el presente trabajo buscó indagar acerca de la existencia de diferencias según variables sociodemográficas entre los niveles de *burnout* y *engagement* presentados por la población en cuestión; como así también el tipo de estrategias de Regulación Emocional Cognitiva utilizadas.

INTERPRETACIÓN DE DATOS

Los puntajes, de manera general, oscilaron entre bajos, moderados y altos en los que se refiere a las variables componentes de la Regulación Emocional Cognitiva; como en las dimensiones que componen al *engagement* y al síndrome de *burnout*.

En lo que respecta a la Regulación Emocional específicamente, los valores oscilaron predominantemente entre bajos y moderados para las estrategias disfuncionales de regulación infiriéndose que son utilizados con menor frecuencia por los empleados; y entre altos y moderados para las estrategias consideradas funcionales. Las dos estrategias que correlacionaron con todas las dimensiones componentes de los constructos *burnout* y *engagement* fueron la reinterpretación positiva y la focalización en los planes.

En consonancia con lo anterior, los valores arrojados para el constructo *engagement* fueron predominantemente altos y en lo que respecta al *burnout* los mismos fueron en mayor medida bajos.

Todo lo expuesto anteriormente se encuentra alineado con los resultados obtenidos en la investigación realizada por Castellano, Cifre, Spontón, Medrano & Maffei (2013) quienes hallaron que las emociones positivas están relacionadas de manera negativa con el *burnout* y de forma positiva con el *engagement*; y contrariamente las emociones negativas están relacionadas positivamente con el síndrome de *burnout* y negativa con el *engagement*. De esta manera existiría una relación entre las estrategias de Regulación Emocional utilizadas por los empleados y la posibilidad de padecer el síndrome de estar quemado, o de ser un empleado *engaged*.

Esto a su vez, se encontraría en consonancia con el estudio realizado por Zammuner & Galli (2005), quienes afirman que el “trabajo emocional” a través de sus relaciones significativas con el nivel de *burnout*, tiene implicaciones cruciales para el bienestar de los empleados. En este mismo estudio, se observó además que resultan efectos positivos del esfuerzo requerido para la regulación superficial actuada por los empleados (esto es, actuación de emociones en su puesto laboral), y que los mismos estuvieron en consonancia con altos niveles de implicación laboral y consonancia emocional. Esto lleva a la hipótesis de que los factores emocionales y motivacionales son propensos a generar círculos viciosos o lazos virtuosos. En éste último caso, puede encasillarse el constructo del *engagement* y en el primero al *burnout*.

Recapitulando, aquellos empleados que utilicen estrategias de regulación positiva en su trabajo, sobreponiéndose al desgaste que pueda generar su puesto de trabajo, tendrán más posibilidades de ser más comprometidos, estar más motivados e interesados en sus actividades; es decir, generando un círculo virtuoso que los hace más propensos a ser empleados *engaged*. Contrariamente, si no pueden sobreponerse a las exigencias del puesto, y utilizan estrategias disfuncionales de regulación, tendrán más probabilidades de sentirse agobiados por sus actividades, y padecer el síndrome de *burnout*.

Esto podría explicarse, postulando que en los puestos laborales que implican interacción constante con los clientes, los empleados deben irremediablemente regular sus emociones inapropiadas y utilizar aquellas congruentes con los requerimientos del puesto; esto es, ofrecer un servicio de calidad, lo que implica un buen trato con los interlocutores.

Siguiendo con la investigación realizada por Zammuner & Galli (2005), podemos agregar que el grado de esfuerzo en los procesos de regulación emocional y su costo psicofísico, podría estar mediado por una serie de variables. Estos incluyen: la gravedad de la disonancia emocional (esto es, el grado en que un empleado necesita “fingir” sus emociones en sus tareas diarias), la claridad de las normas de la organización sobre el trabajo emocional (es decir, cuáles son las directivas que rigen a los empleados acerca del servicio al cliente que deben cumplir), el nivel de implicación del empleado en el trabajo (aquí podríamos englobar al *engagement*) y la medida en que este trabajo emocional es requerido (que, en estos casos es alto).

Este esfuerzo realizado por un empleado, puede tener diversas consecuencias, algunas funcionales y otras disfuncionales tanto para él como para la organización. En las actuales organizaciones orientadas al cliente, las mismas deben centrarse en la calidad de sus servicios y la más importante arista de ellos es la interacción cliente – empleado. Si éste último no puede adaptarse, y no muestra capacidad de regular correctamente sus emociones las consecuencias serán negativas para él, quien será propenso a padecer síndrome de *burnout* por ejemplo, y para la empresa también significará un costo. Este síndrome, sería el resultado visible en empleados que tienen inconveniente en utilizar las estrategias funcionales de regulación emocional cognitiva.

Por el contrario, y siguiendo a Hochschild (1983), la consecuencia positiva según su hipótesis sería que, los individuos que tratan de sentir o de mostrar emociones apropiadas en el trabajo se sienten mejor sobre sí mismos y sus trabajos. Esto podría darse porque al adaptarse y ajustar sus emociones para optimizar el servicio al cliente, los empleados obtienen reconocimiento u observan resultados favorables, lo que los motiva a seguir mejorando y optimizando sus atenciones. Esto a su vez generaría satisfacción con su puesto y motivación para continuar aprendiendo, y se daría el círculo virtuoso mencionado más arriba. En el polo opuesto, se daría el círculo vicioso, obteniendo un empleado propenso a padecer el síndrome de *burnout*.

Si tomamos nuevamente el estudio realizado para investigar acerca de emociones positivas y negativas en la predicción del *burnout* y el *engagement* (Castellano et al., 2013) podemos discrepar en un punto, a la luz de los resultados obtenidos en la presente investigación. Los autores del estudio, proponen que las emociones positivas tienen un mayor valor predictivo que las emociones negativas, respecto a ambos constructos. Pero si se observan los resultados obtenidos en esta investigación, los porcentajes para el constructo *burnout* mostraron ser más determinantes que los obtenidos para el *engagement*. En el caso del primero, los valores fueron predominantes dentro de la categoría “Bajo” en sus cuatro dimensiones, con porcentajes significativos. Para el segundo, en cambio, los valores oscilaron entre los polos “Alto” y “Bajo” si bien éste último superó ligeramente el número en todas las dimensiones.

En la misma línea, la mayor parte de las estrategias componentes de la Regulación Emocional correlacionaron significativamente con el *burnout*, siendo estas correlaciones en un gran porcentaje, con todas las dimensiones componentes de este constructo.

Siguiendo estos resultados, puede inferirse que las estrategias de regulación podrían predecir más exitosamente el síndrome de *burnout*, que el concepto de *engagement*. Así, es posible aseverar que un empleado que utilice dichas estrategias en pos de cumplir los requerimientos de su puesto de trabajo, no será necesariamente un empleado *engaged*, aunque sí podría ser propenso a serlo.

Otro de los objetivos propuestos en el presente trabajo fue describir la existencia de diferencias en función de las características sociodemográficas. En lo que respecta al sexo de los participantes, del total de la muestra ($n=200$), el 69,5% estuvo compuesto por mujeres y el 30,5% restante por hombres. En lo que se refiere al síndrome de *burnout* y *engagement*, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas. En lo referente a estrategias de Regulación Emocional cognitiva, sólo hubo una diferencia estadísticamente significativa en el uso de la estrategia de rumiación; siendo las mujeres las que dieron cuenta de un uso más frecuente de la misma. Para los constructos de *burnout* y *engagement* no hubo diferencias.

La diferencia de género en la rumiación puede explicarse siguiendo la línea de diversas investigaciones. Las mujeres suelen reportar mayor estrés y eventos traumáticos; además las mujeres, con más frecuencia que los hombres creen que las emociones negativas son difíciles de controlar (Papageorgiou & Wells, 2004). Otros autores, consideran que hay para este fenómeno una explicación más biológica: la rumiación es un mecanismo intrínseco de la depresión cuya prevalencia es mayor en el género femenino, y esto podría deberse a causa de los efectos negativos directos de los estrógenos o la progesterona sobre su estado de ánimo (Fernández-Berrocal & Extremera, 2003).

En lo que respecta a la edad de los participantes del presente estudio, las mismas oscilaron entre los 18 y 61 años, con una media de 29,89 y una desviación típica de 8,40. En cuanto a la Regulación Emocional, se encontró una correlación significativa directa de baja intensidad, con la mayoría de las estrategias denominadas funcionales: esto quiere decir que, a mayor edad, mayor posibilidades de utilizar estas estrategias.

Esto puede ser explicado ya que a mayor edad, habría mayor madurez emocional, como así también mayor sometimiento a las presiones sociales para inhibir las emociones por parte de las personas mayores; contrariamente a la impulsividad que caracteriza a los jóvenes. Esto es respaldado por el estudio realizado por Márquez-González, Izal Fernández de Trocóniz, Montorio Cerrato & Losada Baltar (2008) quienes hallaron que a medida que aumenta la edad, las personas demuestran tener un mayor control emocional percibido y moderan su afecto positivo en mayor medida que personas más jóvenes, además de poseer mayor madurez emocional. Adicionalmente, la mayor experiencia de vida acumulada les proporcionaría una mayor capacidad para ejercer control sobre sus emociones y optimizar sus experiencias emocionales, evitando las sobrecargas.

Respecto al constructo *engagement* no se han encontrado diferencias significativas con la edad de la población. Por su parte, el síndrome de *burnout* correlacionó de manera inversa y con baja intensidad con la dimensión de despersonalización. Ésta tiene tendencia a disminuir a medida que aumenta la edad. Esto podría encontrar similar explicación que la dada para la regulación emocional, donde se alegaba que a mayor edad hay mayor control emocional y moderación de los afectos emocionales positivos, como así también mayor madurez y represión de impulsos emocionales. Esto explicaría por qué las personas mayores muestran pocas respuestas de distancia negativas, y sentimientos o conductas cínicas respecto a otras personas.

En cuanto al ámbito de trabajo y la antigüedad del puesto, no se encontraron diferencias significativas para ninguno de los tres constructos.

Para concluir, en virtud del análisis de la relación entre la Regulación Emocional Cognitiva y el síndrome de *burnout* y en *engagement*, se pudieron confirmar las hipótesis planteadas en el presente trabajo de investigación; a saber: (1) Los empleados que hagan uso de estrategias funcionales de regulación emocional cognitiva, presentarán mayores niveles de *engagement* y menores niveles de *burnout*, y (2) Los empleados que utilicen estrategias disfuncionales de regulación emocional cognitiva, arrojarán niveles menores de *engagement* y mayores de *burnout*.

Si bien la intensidad de las correlaciones dadas fue en general baja y no en todos los casos esta relación fue con el total de las dimensiones de los constructos propuestos, las mismas fueron directas e inversas en la dirección hipotetizada al comienzo.

LIMITACIONES

La primera limitación está dada por el tipo de estudio, que en este caso es de tipo correlacional y que tiene como objetivo medir el grado de relación entre dos o más variables. Pero este tipo de estudio no permite hipotetizar acerca de relaciones causales, y por ello no es posible aseverar cuál es la secuencia seguida por las variables; es decir, no podemos hipotetizar acerca de cuál variable antecede a cada cual.

Por otra parte, el medio utilizado para la difusión y administración de los cuestionarios fue un limitante para la posibilidad de participación. La misma fue difundida mediante la red social *Facebook*, por lo que aquellos sin acceso a ésta quedaron excluidos.

Siguiendo con lo anterior, la publicación de la encuesta *online* fue acompañada por una descripción acerca de las personas a las cuales se dirigía el estudio, pero al ser voluntaria y sin restricciones no puede saberse con certeza si todos aquellos que participaron, cumplían con los requisitos especificados. Al no haberse aplicado de manera personal, otra limitación es la imposibilidad de determinar si todas las consignas fueron comprendidas o si las mismas fueron contestadas a consciencia.

Por último, y en la misma línea, al seleccionarse los participantes de este estudio mediante un procedimiento no probabilístico autoelegido no accidental, se ve limitada la validez externa. Por ello, los resultados obtenidos no pueden ser generalizados, ni tampoco distinguirse los rubros en los que se desempeñan las personas que participaron de esta investigación.

FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

A la luz de los resultados obtenidos en el presente trabajo, sería útil que en futuras investigaciones pudiera profundizarse acerca de la causalidad de las variables aquí presentadas para poder conocer el orden en el que se presentan y así poder establecer relaciones más acabadas.

También pudiera indagarse más acerca de otras condiciones laborales que pudieran afectar las puntuaciones de las variables tales como cargo jerárquico, rubro en el que se desempeña, satisfacción laboral, clima laboral, etc. A su vez, podrían también realizarse estudios en contextos más específicos: esto es, en determinados sectores laborales, en ámbitos privados o públicos por separado o por el contrario a nivel nacional para obtener resultados más generales o bien más específicos.

Esto último permitiría desarrollar estrategias de aplicación para poder trabajar con el personal involucrado en pos de lograr los resultados organizacionales esperados, intentando alcanzar el máximo bienestar de los empleados.

BIBLIOGRAFÍA

- Ruiz de Chávez Ramírez, D., Pando Moreno, M., Aranda Beltrán, C., & Almeida Perales, C. (2014). Burnout y work engagement en docentes universitarios de Zacatecas. *Ciencia & Trabajo*, 116-120.
- Abdi, S., Taban, S., & Ghaemian, A. (2012). Cognitive emotion regulation questionnaire: Validity and reliability of the Persian translation of the CERQ (36-item). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 32, 2-7.
- Alvarez Gallego, E., & Fernandez Ríos, L. (1991). El Síndrome de "Burnout" o el desgaste profesional (1): revisión de estudios. *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría*, 11(39), 257-265.
- Arita, W., & Arauz, C. (2001). Modelo para la investigación del proceso del síndrome del burnout. *Psicología y Salud*, 11, 75-80.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2009). The crossover of work engagement between working couples: a closer look at the role of empathy. *Journal of Managerial Psychology*, 24, 220-236.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Bakker, A. B., & Rodríguez-Muñoz, A. (2012). Introducción a la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, 62-65.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Work Stress*, 22, 187-200.
- Barret, L. F., Mesquita, B., Ochsner, K. N., & Gross, J. J. (2007). The experience of emotion. *Annual Review of Psychology*, 373-403.
- Berry, L. L., Zeithaml, V. A., & Parasuraman, A. (1985). Quality counts in services too. *Business Horizon*, 28, 44-52.

- Carrasco González, A., & León Rubio, J. (2010). Engagement: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital de Prevención*, 1-22.
- Carroll, J. F. (1979). Staff burnout as a form of ecological dysfunction. *Contemporary Drug Problems*, 8, 24-56.
- Castellano, E., Cifre, E., Spontón, C., Medrano, L. A., & Maffei, L. (2013). Emociones positivas y negativas en la predicción del burnout y engagement en el trabajo. *Revista de Peruana de Psicología y Trabajo Social*, 75-88.
- Casullo, M. (2002). *Evaluación del Bienestar Psicológico en Iberoamérica*. Buenos Aires: Paidós.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integraton of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621-656.
- Davidson, R. J. (1998). Affective style and affective disorders: Perspectives from affective neuroscience. *Cognition and Emotion*, 307-330.
- Decruyenaere, C. B. (2008). Burnout in the ICU: potential consequences for staff and patient well-being. *Intensive Care Medecine Journal*, 34, 4-6.
- Fernández-Berrocal, P., & Extremera, N. (2003). ¿En qué piensan las mujeres para tener un peor ajuste emocional? *Encuentros en Psicología Social*, 1, 255-259.
- Forbes Álvarez, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Éxito Empresarial*, 1-4.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- Frijda, N. H. (1986). *The emotions*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Garnefski, N., & Kraaij, V. (2006). Cognitive emotion regulation questionnaire – development of a short 18-item version (CERQ-short). *Personality and Individual Differences*, 41, 1045-1053.
- Gil-Monte, P. R. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo ("burnout")*. Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar. Madrid: Pirámide.

- Golembiewski, R. T., & Hilles, R. J. (1979). *Toward the Responsive Organization: The Theory and Practice of Survey/feedback*. Salt Lake City, Brighton: Publishing Horizons.
- Grandey, A. (2000). Emotion regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*, 95-110.
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology, 271-299*.
- Gross, J. J. (2001). Emotion regulation in adulthood: Timing is everything. *Current directions in psychological science, 10(6)*, 214-219.
- Gross, J. J. (2014). *Handbook of emotion regulation*. New York: The Guilford Press.
- Gross, J. J., Sheppes, G., & Urry, H. L. (2011). Emotion generation and emotion regulation: A distinction we should make (carefully). *Cognition and Emotion, 765-781*.
- Hervás Torres, G. (2009). Psicología positiva: una introducción. *Revista interuniversitaria de formación del profesorado(66)*, 23-41.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart*. Berkeley.
- House, R., Javidan, M., Hanges, P., & Dorfman, P. (2002). Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE. *Journal of World Business, 37*, 3-10.
- James, W. (1884). What is an emotion? *Mind, 188-205*.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal "engagement" and "disengagement" at work. *Academy of Management Journal, 33*, 692-724.
- Kinkead Boutin, A. P., Garrido Rojas, L., & Uribe Ortiz, N. (2011). Modalidades Evaluativas en la Regulación Emocional: Aproximaciones Actuales. *Revista Argentina de Clínica Psicológica, 29-39*.
- Koole, S. L. (2009). The psychology of emotion regulation: An integrative review. *Cognition and Emotion(23)*, 4-41.

- Kruml, S. M., & Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor: the heart oh Hochschild's work. *Management Communication Quarterly*, 14, 8-49.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Mababu Mukur, R. (2012). El constructo de Trabajo Emocional y su relación con el Síndrome de Desgaste Profesional. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 12, 219-244.
- Márquez-González, M., Izal Fernández de Trocóniz, M., Montorio Cerrato, I., & Losada Baltar, A. (2008). Experiencia y regulación emocional a lo largo de la etapa adulta del ciclo vital: análisis comparativo en tres grupos de edad. *Psicothema*, 20(4), 616-622.
- Martínez Pérez, A. (2010). El síndrome de burnout. Evolución conceptual y estado actual de la cuestión. *Vivat Academia*(112), 1-40.
- Martínez, A. E., Piqueras, J. A., & Inglés, C. J. (2011). Relaciones entre inteligencia emocional y estrategias de afrontamiento ante el estrés. *Revista electrónica de Motivación y Emoción*, 14(37).
- Martínez, M., Cifre, E., Llorens, S., & Salanova, M. (2002). Efectos de la tecnología asistida por ordenador en el bienestar psicológico afectivo. *Psicothema*, 14, 118-123.
- Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behaviour*, 5, 16-22.
- Maslach, C. (2009). Comprendiendo el Burnout. *Ciencia & Trabajo*, 37-43.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., & Schaufeli, W. B. (1993). Historical and conceptual development of burnout. *Professional burnout: Recent developments in theory and research*, 1-16.

- Mauss, I. B., Levenson, R. W., Mc Carter, L., Wilhelm, F. H., & Gross, J. J. (2005). The tie that binds?: Coherence among emotion experience, behavior, and physiology. *Emotion*, 175-190.
- McCull-Kennedy, J. R., & Anderson, R. D. (2002). Impact of leadership style and emotions on subordinate performance. *The Leadership Quarterly*, 13, 545-559.
- Medrano, L. A., Moretti, L., Ortiz, Á., & Pereno, G. (2013). Validación del Cuestionario de Regulación Emocional Cognitiva en Universitarios de Córdoba, Argentina. *Psyche*, 83-96.
- Montoya Zuluaga, P. A., & Moreno Moreno, S. (2012). Relación entre síndrome de burnout, estrategias de afrontamiento y engagement. *Psicología desde el Caribe*, 29, 204-227.
- Moreno, A. M., & Velásquez, A. M. (2011). El engagement: un constructo que promueve la calidad de vida en las organizaciones. *Engagement y calidad de vida*, 1-21.
- Papageorgiou, C., & Wells, A. (2004). *Depressive rumination: Nature, theory and treatment*. John Wiley & Sons.
- Parkinson, B., & Totterdell, P. (1999). Classifying affect-regulation strategies. *Cognition and Emotion*, 13(3), 277-303.
- Peiró, J. M. (2004). El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de los riesgos psicológicos en el trabajo. *Universitas Psychologica*, 3, 179-186.
- Raigosa Gallego, D., & Marín Londoño, B. (2010). Formación en creencias de eficacia. Una propuesta para reducir el burnout y optimizar los niveles de engagement en empleados. *International Journal of Psychological Research*, 3, 86-92.
- Salanova Soria, M., & Schaufeli, W. B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 109-138.

- Salanova, M., & Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del Burnout. *Papeles del Psicólogo*, 29, 59-67.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2009). *El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediating role of service climate. *Journal of applied Psychology*, 90, 12-17.
- Salanova, M., Bresó, E., & Schaufeli, W. (2005). Hacia un modelo espiral de las creencias de eficacia en el estudio del Burnout y el Engagement. *Ansiedad y Estrés*, 11, 215-231.
- Salanova, M., Carrero, V., Pinazo, D., & Schaufeli, W. B. (2002). Job resources and proactive behavior: the mediating role of job engagement. *25th International Conference on Applied Psychology*, (págs. 7-12). Singapur.
- Salanova, M., Grau, R., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (2001). Exposición a las tecnologías de la información, burnout y engagement: el rol modulador de la autoeficacia profesional. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 11, 69-89.
- Salanova, M., Martínez, I. M., & Llorens, S. (2014). Una mirada más "positiva" a la salud ocupacional desde la Psicología Organizacional Positiva en tiempos de crisis: Aportaciones desde el equipo de investigación WoNT. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 22-30.
- Salanova, M., Martínez, I., & Llorens, S. (2005). Psicología Organizacional Positiva. En F. Palací (coord.), *Psicología de la Organización* (págs. 349-376). Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Xanthopoulou, D., & Bakker, A. B. (2010). The gain spiral of resources and work engagement: sustaining a positive worklife. En A. B. Bakker, & M. P. Leiter, *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (págs. 118-131). New York: Psychology Press.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*, 293-315.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2005). The conceptualization and measurement of burnout: Common ground and worlds apart. *Work y Stress, 19*, 356-362.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies, 3*, 71-92.
- Scherer, K. R., Schorr, A., & Johnstone, T. (2001). *Appraisal processes in emotion: Theory, methods, research*. New York: Oxford University Press.
- Seligman, M. (2003). *La auténtica felicidad*. Barcelona: Vergara.
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist, 55*(1), 5-14.
- Thompson, R. A. (1990). Emotion and self regulation. *Socioemotional development: Nebraska Symposium on Motivation, 36*, págs. 367-467. Lincoln: University of Nebraska Press.
- Thompson, R. A. (1991). Emotional regulation and emotional development. *Educational Psychology Review, 269-307*.
- Thompson, R. A. (1994). Emotion regulation: A theme in search of definition. *Monographs of the society for research in child development, 25-52*.
- Trógolo, M. A., Pereyra, A. P., & Sponton, C. (2013). Impacto de diferentes estilos de liderazgo sobre el engagement y burnout: evidencia en una muestra de trabajadores argentinos. *Ciencia & Trabajo, 15*, 152-157.
- Vera Poseck, B. (2006). Psicología Positiva: Una nueva manera de entender la psicología. *Papeles del Psicólogo, 27*(1), 3-8.
- Zammuner, V. L., & Galli, C. (2005). Wellbeing: Causes and consequences of emotion regulation in work settings. *International Review of Psychiatry, 355-364*.

Zhu, W., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2009). Moderating role of follower characteristics with transformational leadership and follower work engagement. *Group & Organization Management*, 590-619.

ANEXO

Cuestionario de Burnout y Engagement

A continuación, le preguntamos sobre algunas cuestiones referentes a sus sentimientos trabajando en esta organización.

La escala de puntuación es la siguiente.

Nada	Casi nada	Raramente	Algunas veces	Bastante	Con frecuencia	Siempre
0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Un par de veces al año	Una vez al mes	Un par de veces al mes	Una vez a la semana	Un par de veces a la semana	Todos los días

1	En mi trabajo se presentan nuevos retos	
2	En mi trabajo me siento lleno/a de energía	
3	En mi trabajo, creo que soy ineficaz a la hora de resolver problemas	
4	Me siento inseguro/a de finalizar mis tareas eficazmente	
5	Me resulta difícil relajarme después de un día de trabajo	
6	Creo que soy más insensible con la gente que trato en mi trabajo desde que estoy en este puesto	
7	En mi opinión, soy ineficaz en mi trabajo	
8	Estoy inmerso/a y concentrado en mi trabajo	
9	Siento que las personas que atiendo en mi trabajo me culpan de algunos de sus problemas	
10	El tiempo "vuela" cuando estoy trabajando	
11	Me encuentro agotado/a al final de la jornada laboral	
12	Cada vez me siento menos implicado/a con el trabajo que hago	
13	Soy persistente en mi trabajo	
14	La gente dice que soy ineficaz en mi trabajo	
15	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente	
16	Estoy entusiasmado con mi trabajo	
17	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo	
18	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	
19	He perdido interés y entusiasmo en este trabajo	
20	Trato a algunas personas de mi trabajo como si fueran objetos	
21	Cada vez se me hace más pesado levantarme por las mañanas para ir a trabajar	
22	Dudo de que mi trabajo contribuya a algo interesante	
23	No tengo claro cuál es el valor y trascendencia de mi trabajo	
24	Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunas personas a las que tengo que atender en mi trabajo	
25	Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando	

26	Soy fuerte y enérgico/a en mi trabajo	
27	Aprendo cosas nuevas e interesantes en mi trabajo	
28	Mi trabajo tiene sentido	
29	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mi alrededor	
30	Me "dejo llevar" por mi trabajo	
31	Después de un día de trabajo, me encuentro tan cansado/a que no puedo dedicarme a otras cosas	
32	Mi trabajo es estimulante e inspirador	
33	Estoy orgulloso/a del trabajo que hago	
34	Cuando estoy absorto/a (compenetrado/a) en mi trabajo, me siento bien	

Cuestionario CERQ

Generalmente todos hemos tenido que afrontar ahora o en el pasado sucesos negativos o displacenteros. Cada persona responde de una forma característica y propia antes estas situaciones. Por medio de las siguientes preguntas tratamos de conocer en qué piensas cuando experimentas sucesos negativos o desagradables.

(Casi) Nunca				(Casi) Siempre
1	2	3	4	5

1	Siento que soy el/la culpable de lo ocurrido	
2	Pienso que tengo que aceptar que esto sucedió	
3	Con frecuencia pienso en cómo me siento acerca de lo que ocurrió	
4	Pienso en cosas más agradables que lo ocurrido	
5	Pienso en qué es lo mejor que puedo hacer, frente a esta situación	
6	Pienso que puedo aprender algo de esta situación	
7	Pienso que todo podría haber sido mucho peor	
8	Con frecuencia pienso que lo que me pasó es mucho peor de lo que les pasó a otras personas	
9	Siento que otros son los culpables de lo que pasó	
10	Sigo pensando en lo terrible que es lo que me pasó	
11	Pienso que otras personas pasan experiencias mucho peores	
12	Pienso que puedo fortalecerme a partir de lo que sucedió	
13	Pienso cómo puedo afrontar mejor la situación	
14	Pienso en cosas agradables que no tienen nada que ver con lo que ocurrió	
15	Estoy preocupado por lo que pienso y siento acerca de lo que ocurrió	
16	Pienso que tengo que aceptar la situación	
17	Siento que soy el/la responsable de lo que sucedió	

18	Quiero comprender por qué me siento de esta forma por lo que me ha ocurrido	
19	Pienso cómo puedo cambiar la situación	
20	Pienso que no ha sido tan malo en comparación con otras cosas	
21	Pienso en los errores que otros cometieron	
22	Con frecuencia pienso que lo que me pasó es lo peor que le puede pasar a una persona	
23	Pienso que la situación tiene también su lado positivo	
24	Pienso en algo agradable en lugar de pensar en lo que sucedió	
25	Pienso que no puedo cambiar nada al respecto	
26	Pienso en los errores que cometí	
27	Pienso demasiado en los sentimientos que la situación me generó	
28	Pienso en experiencias agradables	
29	Siento que otros son responsables de lo que pasó	
30	Planifico qué es lo mejor que puedo hacer en esta situación	
31	Le busco el lado positivo al asunto	
32	Pienso que tengo que aprender a vivir con lo que pasó	
33	Pienso que la causa de lo que pasó radica fundamentalmente en mí	
34	Me digo a mi mismo/a que hay cosas peores en la vida	
35	Constantemente pienso en lo horrible que fue la situación	
36	Siento que la causa radica fundamentalmente en otros	

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Acepto participar voluntariamente del trabajo de investigación. Apruebo la utilización de dicha información con fines de investigación y posterior publicación de los resultados teniendo en cuenta que la información a difundir será anónima por lo que mi identidad se mantendrá siempre oculta y resguardada. Estoy informado sobre que:

- 1) En cualquier momento puedo desistir de participar y retirarme de la investigación.
- 2) Mi participación no implica riesgo o molestia algunos para mi persona.
- 3) Se resguardará mi identidad como participante y se tomarán el recaudo necesario para garantizar la confidencialidad de mis datos personales y de mis respuestas.
- 4) Se me ha brindado información detallada sobre los procedimientos y propósitos de esta investigación. Esa información podrá ser ampliada una vez concluida mi participación.

Firma

Autorización para publicar y difundir tesis de grado a la Universidad Siglo 21

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo 21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

Autor-tesista <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	Erramouspe, Julia
DNI <i>(del autor-tesista)</i>	32.925.957
Título y subtítulo <i>(completos de la Tesis)</i>	“Regulación emocional en la atención al público: su relación con el Burnout y el Engagement”
Correo electrónico <i>(del autor-tesista)</i>	julia.erramouspe@hotmail.com
Unidad Académica <i>(donde se presentó la obra)</i>	Universidad Siglo 21. Campus. Córdoba.
Datos de edición: <i>Lugar, editor, fecha e ISBN (para el caso de tesis ya publicadas), depósito en el Registro Nacional de la Propiedad Intelectual y autorización de Editorial (en el caso que corresponda).</i>	

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

Texto completo de la Tesis <i>(Marcar SI/NO)¹</i>	SI
Publicación Parcial <i>(Informar que capítulos se publicarán)</i>	

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

Lugar y fecha: _____

Firma autor-tesista

Aclaración autor-tesista

Esta secretaria/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica:

_____certifica que

la tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

Firma Autoridad

Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaria/Departamento de Posgrado

¹ Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63). Se recomienda la No publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.