



Máster Universitario en Gestión de Recursos Humanos, Trabajo y Organizaciones

Trabajo de Fin de Máster

Curso 2021/2022

Convocatoria Junio

Orientación: Experimental

Título: Análisis del Contrato Psicológico y el Burnout en una clínica oftalmológica española.

Estudiante: María García Calero

Tutor: Adrián García Selva

Código OIR: TFM.MGR.AGS.MGC.220304

Madrid a 17 de junio de 2022

Índice

Resumen	Pág 3
Introducción	Pág 4- 8
Metodología	Pág 8- 10
Resultados	Pág 10-13
Conclusiones y limitaciones	Pág 13-15
Bibliografía	Pág 15-17



La finalidad de esta investigación es analizar si el cumplimiento del Contrato Psicológico o su incumplimiento, provoca que los empleados sufran más o menos burnout en varias clínicas oftalmológicas pertenecientes a la misma organización.

Las hipótesis principales predicen que los sujetos que creen que se ha cumplido el Contrato Psicológico, no sufrirán burnout, mientras que los sujetos que creen que se ha incumplido el Contrato Psicológico, sufrirán burnout. Al existir diferentes rangos en los puestos de trabajo, aquellos con rangos más altos tendrán la creencia de que se ha cumplido el Contrato Psicológico, por lo que sufrirán menos burnout, al contrario de los que tengan un rango más bajo. Los instrumentos utilizados fueron el Inventario de Burnout de Maslach (IBM) y el Cuestionario sobre la percepción de aspectos relacionados con el trabajo. La muestra estaba compuesta por 63 participantes, compuesta por 45 mujeres y 18 hombres. Para el análisis estadístico se ha utilizado la prueba de Spearman en el programa estadístico SPSS. Los resultados pusieron de manifiesto que, aunque existen diferencias entre las creencias del contrato Psicológico entre los diferentes niveles jerárquicos, no existe diferencia en las puntuaciones de burnout de los mismos.

Palabras clave: Burnout, Contrato Psicológico, Oftalmología.

The purpose of this research is to analyze whether the fulfillment of the Psychological Contract or its breach causes employees to suffer more or less burnout in several eye clinics belonging to the same organization.

The main hypotheses predict that subjects who believe that the Psychological Contract has been fulfilled will not suffer burnout, while subjects who believe that the Psychological Contract has been breached will suffer burnout. As there are different ranks in the jobs, those with higher ranks will have the belief that the Psychological Contract has been fulfilled, so they will suffer less burnout, unlike those with a lower rank. The instruments used were the Maslach Burnout Inventory (MBI) and the Questionnaire on the perception of aspects related to work. The sample consisted of 63 participants, made up of 45 women and 18 men. For the statistical analysis, the Spearman test was used in the statistical program SPSS. The results showed that, although there are differences between the beliefs of the Psychological Contract between the different hierarchical levels, there is no difference in their burnout pressures.

Key Words: Burnout, Psychological Contract, Ophthalmology.

Introducción

El concepto de burnout hace referencia a un síndrome psicológico que se caracteriza por agotamiento emocional, despersonalización y la sensación de ineficacia en el trabajo (Maslach et al., 1996).

Para Freudenberger (1974), el burnout consta de las siguientes características: incremento de la ira, frustración, desconfianza y paranoia sobre los compañeros, exceso de rigidez e inflexibilidad y, por último, aparición de características similares a la depresión. Este autor también describió a las personas más susceptibles de padecer burnout como dedicadas y comprometidas, pero es importante reconocer que el burnout no es una condición sino una acumulación de efectos de las responsabilidades y el ambiente profesional. Las tres dimensiones del síndrome de burnout son las siguientes: agotamiento emocional, despersonalización y reducción del sentido de eficacia.

Estas tres dimensiones son un continuo, empezando por el agotamiento emocional o tensión y un agotamiento físico en el trabajo. Estas personas se sienten de manera apática e indiferente hacia su trabajo y no logran invertir suficiente en las situaciones que pueden surgir a lo largo del día en el trabajo. Cuanto más severo se convierte el agotamiento emocional, aparecen la despersonalización y el cinismo, por lo que la persona empieza a tener una actitud aún más negativa hacia su puesto y el lugar de trabajo, sintiéndose desapegado de él (Bridgeman et al., 2018).

Es normal entre los médicos que exista un agotamiento emocional, en el que se da una sobrecarga tanto emocional como física. Esto puede llevar a estos profesionales a tener actitudes negativas u hostiles, así como sentimientos de desapego. Además, la sensación de ineficacia en el trabajo y reducción de realización personal lleva implícita una autoevaluación negativa y sentimientos de incompetencia (Gazelle et al., 2015, citado en Patel et al., 2018). Los factores organizacionales también afectan al burnout de los empleados. Algunos factores como los comportamientos de liderazgo negativos, altas cargas de trabajo, insuficientes recompensas, así como pocas oportunidades de progreso influyen en el agotamiento emocional de los empleados (Shanafelt et al., 2015). Estudios demuestran que los líderes y organizaciones que dan a los médicos un mayor control sobre los problemas, y son más “amables con el médico” y “amables con la familia” es probable que tengan empleados sanitarios más satisfechos y menos estresados (Williams et al., 2002, citado en Patel et al., 2018).

La autoconciencia entre los empleados puede mejorar su capacidad de reconocer la vulnerabilidad ante el burnout, debiendo poner medidas inmediatas para superar y manejar la fatiga, el estrés, e incrementar la resiliencia. Esto puede ser abordado a través de métodos

basados en la evidencia, como por ejemplo las intervenciones de grupo, entrenamiento en mindfulness, entrenamiento en asertividad, grupos de discusión, y promocionar un ambiente de trabajo saludable (Patel et al., 2018).

El término contrato psicológico (CP) hace referencia al “constructo que, en general, intenta explicar las obligaciones mutuas y las expectativas recíprocas de carácter implícito que se desarrollan entre las partes implicadas en las relaciones laborales” (p. 37, Alcover, 2002).

Los empleados desarrollan sus creencias sobre lo que le deben a la organización, así como la organización está obligada a darles de vuelta una recompensa por sus acciones y esfuerzos. Esto lo hacen a partir de la interacción con agentes organizacionales y de la observación de los procedimientos de la organización (Rousseau y Parks, 1993, citado en Gakovic y Tetrick, 2003). Sin embargo, a veces las organizaciones no son capaces de cumplir con las obligaciones que deben con los empleados, lo que resulta en una ruptura del CP. Esto se refiere a que el empleado percibe que la organización ha fallado en una o más de las obligaciones asociadas con las promesas mutuas que tenían entre ambos (Morrison y Robinson, 1997, citado por Gakovic y Tetrick, 2003). Cuando ocurre esta ruptura del CP, los empleados pueden experimentar una reducción de la sensación de control, lo que conlleva a sufrir estrés individual (Shore y Tetrick, 1994; Sutton, 1990, citado en Gakovic y Tetrick, 2003). Además, se puede esperar que el fracaso por parte de la empresa en el cumplimiento de sus obligaciones con los empleados esté asociado con alta tensión en el trabajo. Esto se puede manifestar como agotamiento emocional y decremento de la satisfacción laboral (Gakovic y Tetrick, 2003)

La literatura sugiere que un soporte social, como el de un supervisor, puede ayudar a contrarrestar las demandas de trabajo de los empleados. El supervisor conoce el trabajo y su ambiente y puede dar asistencia al trabajador (Cohen y Wills, 1985, citado en Gakovic y Tetrick, 2003). Por lo que, si el supervisor falla en dar soporte al empleado, esto puede derivar a fortalecer la relación entre las exigencias del trabajo con el agotamiento emocional y la insatisfacción laboral (Gakovic y Tetrick, 2003). Otro estudio como el de Peiró et al., (2007), investigó las relaciones Empleado-Organización (EOR) (March y Simon, 1958, citado por Peiró et al., 2007) para explicar cómo las contribuciones de los empleados ayudaban a alcanzar las metas organizacionales. Sin embargo, también ha de haber una reciprocidad en estas relaciones, como explican investigaciones de Shore et al., (2005) donde sugirieron que para entender bien el EOR, era necesario comprender el contrato psicológico, el apoyo organizacional percibido, el intercambio líder-miembro y la relación laboral. La Teoría del

Apoyo Organizacional (OST) y la Teoría del Contrato Psicológico (PCT), tienen un papel central. Aselage y Eisenberger (2003, citado en Peiró et al., 2007), propusieron un modelo integrando la OST y la PCT, donde se incluyen las relaciones justas, apoyo de la organización y el CP. La OST defiende que los empleados se forman una creencia global dependiendo de la preocupación de la organización y el valor que la organización da de sus contribuciones. Este apoyo organizacional percibido (POS), se basa en el historial de trato a favor de los empleados por parte de la organización (Aselage y Eisenberger, 2003, citado en Peiró et al., 2007), por lo que la equidad es un antecedente importante de POS. Otros autores encontraron que el POS es un predictor del compromiso organizacional (Bishop et al., 2005; Hui et al., 2004; Wayne et al., 2002; citado en Peiró et al., 2007). Sin embargo, Chen et al., (2005, citado en Peiró et al., 2007), encontraron que la relación entre el compromiso organizacional y el POS era moderada por la confianza, y el POS moderó la relación entre el compromiso organizacional, la justicia y la intención de irse (Loi et al., 2006, citado en Peiró et al., 2007). Por el contrario, la PCT sugiere que los empleados forman sus creencias a partir del cumplimiento de las promesas hechas por la organización (Rosseau, 1995, citado en Peiró et al., 2007). En resumen, la OST y la PCT proponen como un antecedente adecuado de los comportamientos y actitudes de los trabajadores tanto el cumplimiento de las promesas como la equidad del trato y apoyo percibido. La equidad, por tanto, es un factor muy importante a la hora de mantener y desarrollar la reciprocidad entre trabajadores y organizaciones (Peiró et al., 2007).

Como menciona Guest (2004, citado en Grama, 2020), el foco principal del CP es la especificidad y el tipo de relación entre el empleado y el empleador. Algunos estudios demuestran que los empleados que perciben mayores niveles de apoyo por parte de la organización responderán con mejores comportamientos en el lugar de trabajo, tendrán más eficiencia, mayor apego a la organización y mayor rendimiento (Guest y Conway, 2002; Cropanzano y Mitchell, 2005, citados en Grama, 2020).

Es importante poner atención al CP y su posible ruptura, ya que se ha demostrado el evidente impacto negativo en las organizaciones y sus objetivos, tales como la satisfacción de los empleados, la intención de estos de permanecer en la empresa, su compromiso y un buen comportamiento.

Peiró et al., (2007), en su estudio llegaron a la conclusión de que el cumplimiento de las promesas hechas por la empresa al empleado son la base para crear un sentido de trato justo. Además, este trato justo es visto como un apoyo organizacional y gracias a la reciprocidad, el empleado se comprometerá con la organización, reduciendo las ganas de irse.

El cumplimiento del CP es continuo a través de un proceso cognitivo en el que se concilian las características del trabajo con las percepciones sobre las promesas y obligaciones en la relación entre empleado y organización. Por ello, las organizaciones deben continuar reconfigurando las características del puesto para ayudar a mantener el cumplimiento del CP, dado que los roles de los empleados evolucionan y cambian dentro de la dinámica de las organizaciones y su entorno tanto externo como interno (Grama, 2020).

Además, Grama (2020) nos habla sobre el burnout y los trabajadores de la salud. Estos trabajadores son más vulnerables a sufrir burnout ya que afrontan situaciones que envuelven altos niveles de riesgo y compromiso emocional. Este sector está en continuo cambio y reforma, así como periodos de incertidumbre, en los que el cumplimiento del CP es menos probable (Grama, 2020).

Existen muchos estudios sobre el burnout y el contrato psicológico. Por ejemplo, en el estudio de West et al., (2018), se ha visto que más del 40% de personal sanitario que sufre burnout es aquel que está en primera línea, como los profesionales que están en urgencias, los de atención primaria o aquellos que trabajan en la Unidad de Cuidados Intensivos. También se ha comprobado que existe una relación entre el incumplimiento del contrato psicológico y el burnout. Según Jones y Griep (2018), los empleados harán un esfuerzo por mejorar ante la primera brecha del contrato psicológico, que se repetirá sucesivamente hasta que el umbral de aceptación del empleado se haga más y más estrecho, y acabe con su tolerancia. Al final, esta tensión acumulada acabará convirtiéndose en burnout. Es decir, la tensión por realizar continuamente esfuerzos y la aparente falta de reciprocidad por parte de la organización, no va a poder tolerarse durante mucho tiempo.

La finalidad de esta investigación es analizar si el cumplimiento del contrato psicológico o su incumplimiento, provoca que los empleados sufran más o menos burnout en varias clínicas oftalmológicas pertenecientes a la misma organización (Oftalvist).

En resumen, los objetivos específicos son:

1. Analizar cómo se relaciona el estado del contrato psicológico y el síndrome burnout de los empleados de la clínica oftalmológica Oftalvist.
2. Comparar los resultados entre las distintas variables del CP, satisfacción laboral, inseguridad laboral, compromiso organizacional, burnout, promesas y cumplimiento de estas por parte de la empresa, promesas del trabajador, emociones sobre el cumplimiento de promesas, justicia y confianza en la

empresa e implicación en el trabajo entre los distintos niveles jerárquicos, viendo las diferencias entre los directivos, mandos intermedios y trabajadores de primera línea.

Las hipótesis que se plantean son:

- Los sujetos que creen que se ha cumplido el contrato psicológico tenderán a mostrar menores niveles de burnout. Por su parte, los sujetos que creen que perciben un mayor incumplimiento del contrato tenderán a alcanzar mayores niveles de burnout.
- Los sujetos con puestos de trabajo más altos tendrán la creencia de que se ha cumplido el contrato psicológico, por lo que sufrirán menos burnout. Los sujetos con puestos de trabajo más bajos tendrán la creencia de que se ha incumplido el contrato psicológico, por lo que sufrirán más burnout.

Metodología

Participantes

La muestra está formada por 63 participantes, de los cuales 45 fueron mujeres (71,4%) y 18 (28,6%) hombres, todos empleados de Oftalvist. Todos los sujetos debían tener contacto directo con los pacientes, por lo que fueron eliminados de la muestra todos aquellos que no cumplieron con este criterio (para ello, se añadió una pregunta en el cuestionario). La muestra cuenta con empleados de diferentes puestos de trabajo. Entre ellos se encuentran: médicos, optometristas, auxiliar administrativo, administrativo, auxiliar de enfermería, personal del Call Center, personal de control de calidad, enfermeras, etc. Los diferentes trabajadores también se agruparon por el nivel jerárquico: trabajadores de primera línea (45 personas, 71,4%), de mando intermedio (12 personas, 19%) y directivos (6 personas, 9,5%). De las 63 personas, 55 (87,3%) contaban con un contrato permanente en la organización y 8 (12,6%) no.

Instrumentos

Para medir el burnout se utilizó el MBI Human Services Survey (MBIHSS, Maslach et al., 1996, citado en Olivares et al., 2014), elaborada por Gil Monte y Gil-Monte y Peiró (1994, 1997; citado en Olivares et al., 2014), adaptación del Inventario de Burnout de Maslach (IBM, Maslach Y Jackson, 1981, citado en Olivares et al., 2014). Este cuestionario está constituido

por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes y su función es medir el síndrome de desgaste profesional. Este test pretende medir la frecuencia y la intensidad con la que se sufre el burnout, evaluando las tres dimensiones de este síndrome a través de las subescalas correspondientes:

1. Subescala de agotamiento o cansancio emocional. Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Consta de 9 preguntas (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14,16, 20.) Puntuación máxima 54. El alfa de Cronbach de la versión original es de .90. El alfa de Cronbach de la adaptación es .86.
2. Subescala de despersonalización. Valora el grado en que cada uno reconoce actitudes frialdad y distanciamiento Está formada por 5 ítems (5, 10, 11, 15, 22.) Puntuación máxima 30. El alfa de Cronbach de la versión original es de .79. El alfa de Cronbach para la adaptación es .72
3. Subescala de realización personal. Evalúa los sentimientos de autoeficiencia y realización personal en el trabajo. Se compone de 8 ítems (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.) Puntuación máxima 48. El alfa de Cronbach de la versión original es de .71. El alfa de Cronbach para la adaptación es .76.

El alfa de Cronbach de esta investigación fue de un .6 en la escala total de burnout.

Por su parte, para medir el contrato psicológico se utilizó el cuestionario elaborado por el equipo de investigación PSYCONES (Silla et al., 2005), basado en los trabajos de Alcover (2002), Anderson y Schalk (1998) y Thomas y Anderson (1998). El instrumento posee un formato de respuesta tipo Likert con un rango que oscila de 1 a 5. El cuestionario posee las escalas de cumplimiento de las promesas de la organización (15 ítems con un alfa de Cronbach de .95), cumplimiento de las promesas del empleado (17 ítems con un alfa de Cronbach de .90), violación del contrato (6 ítems con un alfa de Cronbach de .82) y grado de justicia y confianza percibidas (7 ítems).

En cuanto a las variables de inseguridad laboral, satisfacción laboral, compromiso laboral e implicación en el trabajo, su evaluación se llevó a cabo a través del conjunto de ítems desarrollados por el equipo de investigación PSYCONES (Estreder et al., 2006; Guest et al., 2010; Peiró et al., 2007). Los alfas de Cronbach correspondientes a cada escala son, respectivamente, de .80, .82, .78. y .72 (Zaragoza y Solanes, 2012).

Procedimiento

Los participantes se consiguieron gracias a la ayuda del Departamento de Recursos Humanos de Oftalvist, quienes se encargaron de enviar el enlace del Google Forms via e-mail a todos los empleados de Oftalvist que tuvieran contacto con pacientes. En el correo se explicaba el motivo de la investigación, así como que sería anónima y confidencial, por lo que Oftalvist no podría tener acceso a los resultados. Todos los resultados serán analizados a través del programa estadístico *IBM SPSS Statistic*.

Análisis estadísticos

Se calcularon los datos descriptivos para contextualizar a la muestra. Se ejecutó una prueba de normalidad para conocer la distribución de las variables estudiadas, y se utilizó el análisis de correlación de Spearman para conocer la relación entre las variables.

También se realizó un análisis de la fiabilidad de las escalas.

Resultados

Tabla 1

Prueba de Kolmogórov-Smirnov

Variables	Estadístico	
	K-S	p
Promesas empresa y cumplimiento	.081	.200
Emociones respecto a cumplimiento	.21	.000
Justicia y confianza	.145	.002
Promesas del trabajador	.173	.000
Burnout	.069	.200
Inseguridad laboral	.272	.000
Satisfacción laboral	.259	.000
Compromiso organizacional	.151	.001
Implicación en el trabajo	.102	.170

Como se observa en la Tabla 1, solo cumplen la normalidad las promesas de la empresa y el cumplimiento de las mismas, así como el burnout y la implicación en el trabajo. Dado que todas las demás no cumplen la normalidad, se aplicaron pruebas no paramétricas, es decir, análisis de correlación de Spearman.

Tabla 2*Descriptivos de las variables en función del nivel jerárquico*

	Directivo	Mando intermedio	Trabajador de primera línea	Total
N	6	12	45	63
Promesas empresa y cumplimiento	4.2	3.1	2.9	3.1
Emociones respecto al cumplimiento	3	2.8	2.8	2.8
Justicia y confianza en la relación con la empresa	4.4	3.8	3.7	3.8
Promesas del trabajador	4.6	4.4	4.1	4.2
Burnout	2.8	2.8	2.8	2.8
Inseguridad laboral	2.2	2.6	2.4	2.4
Satisfacción laboral	2.8	3.0	2.9	2.9
Compromiso organizacional	4.5	4.1	4.2	4.2
Implicación en el trabajo	3.5	3.2	3.1	3.2

Nota: las puntuaciones son las medias según el nivel jerárquico.

En la tabla 2 podemos observar cómo existen algunas diferencias entre las medias de los diferentes niveles jerárquicos, aunque estas diferencias no son significativas, seguramente por la diferencia de muestras entre unos y otros. Además, se analizaron estas variables respecto a otras, pero no fueron relevantes.

Las diferencias más notables son en las variables promesas empresa y cumplimiento, promesas del trabajador, inseguridad laboral, y compromiso organizacional. También podemos observar como en la variable burnout no existe diferencia alguna.

Como se observa en la tabla 3 de Correlaciones de Rho de Spearman, existe correlación significativa entre las variables promesas de la empresa y cumplimiento y las emociones respecto al cumplimiento ($Rho = .2^*$), justicia y confianza en la relación con la empresa ($Rho = .7^{**}$) y las promesas del trabajador ($Rho = .4^{***}$). Las emociones respecto al cumplimiento también correlacionan de manera positiva con la justicia y confianza con la empresa ($Rho = .2^*$).

Tabla 3*Correlación de Spearman*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Promesas y cumplimiento	1								
2. Emociones	.280*	1							
3. Justicia y confianza	.717**	.248*	1						
4. Promesas del trabajador	.440**	.351**	.429**	1					
5. Burnout	-.044	.125	-.272*	-.165	1				
6. Inseguridad laboral	-.304*	.131	-.288*	.065	.168	1			
7. Satisfacción laboral	.359**	.360**	.337**	.259*	.001	-.054	1		
8. Compromiso organiz.	.608**	.169	.697**	.370**	-.004	-.279*	.131	1	
9. Implicación en el trabajo	.352**	.310*	.316*	.618**	.084	.021	.225	.271*	1

†p < .001; **p < .01; *p < .05

También existe una correlación significativa entre las promesas por parte del trabajador y las emociones respecto al cumplimiento ($Rho=.3^{***}$) y con la justicia y confianza con la empresa ($Rho=.4^{***}$). Respecto a la variable Burnout, solo existe una correlación significativa con la variable justicia y confianza con la empresa, aunque es un valor negativo ($Rho= -.2^*$), eso significa que cuanto más justicia y confianza, menor Burnout. En cuanto a la inseguridad laboral, se correlaciona significativamente con las promesas de la empresa y el cumplimiento de ellas ($Rho= -.3^*$), por lo que, si se cumplen estas promesas, habrá menos inseguridad. También se correlaciona esta variable con la justicia y la confianza ($Rho= -.2^*$), cuanto más justicia menos inseguridad laboral. La satisfacción laboral se correlaciona significativamente con las promesas y el cumplimiento por parte de la empresa ($Rho=.3^{**}$), las emociones respecto al cumplimiento ($Rho=.3^{**}$), la justicia y confianza con la empresa ($Rho=.3^{**}$) y las promesas del propio trabajador ($Rho=.2^*$). El compromiso organizacional se correlaciona de manera significativa con promesas y el cumplimiento por parte de la empresa ($Rho=.6^{**}$), la justicia y confianza con la empresa ($Rho=.6^{**}$), las promesas del propio trabajador ($Rho=.3^{**}$) y con la inseguridad laboral ($Rho= -.2^*$, de manera negativa, porque cuanto más compromiso organizacional, menor inseguridad). Por último, la variable implicación en el trabajo se correlaciona de manera significativa con promesas y cumplimiento ($Rho=.3^{**}$), emociones respecto al cumplimiento ($Rho=.3^*$), justicia y confianza con la empresa ($Rho=.3^*$), promesas del trabajador ($Rho=.6^{**}$) y compromiso organizacional ($Rho= .2^*$).

Conclusiones

El objetivo de esta investigación era analizar si el cumplimiento del contrato psicológico o su incumplimiento, provoca que los empleados sufran más o menos burnout en varias clínicas oftalmológicas pertenecientes a la misma organización. También se analizó si habría diferencias entre los diferentes niveles jerárquicos (directivos, mandos intermedios y trabajadores de primera línea).

Los resultados muestran cómo se cumple la primera hipótesis. Con el cumplimiento de las promesas por parte de la empresa, los empleados tienen emociones más positivas, más confianza y sienten justicia por parte de la empresa, además, los empleados también cumplen sus promesas para con la empresa. En cuanto al burnout, se comprueba que, si los empleados sienten justicia y confianza por parte de la empresa, sufren menos burnout. También se ha comprobado que los empleados tienen menos inseguridad laboral cuando se cumplen las promesas prometidas con la empresa, así como cuanto más confianza y justicia haya. La satisfacción laboral, por su parte, también será mayor si la empresa cumple sus promesas, si el trabajador cumple las suyas, y hay confianza y justicia en la empresa. El compromiso organizacional también será mayor si la empresa cumple sus promesas, si el trabajador cumple con las suyas y si hay confianza y justicia en la empresa. Además, también se correlaciona con la insatisfacción laboral de manera negativa, es decir, cuanto más compromiso organizacional, menor insatisfacción laboral. Por último, la implicación en el trabajo es mayor cuando se cumplen las promesas de la empresa, cuando los empleados sienten emociones positivas sobre la empresa, cuando existe confianza y justicia por parte de la empresa y cuando se cumplen las promesas del trabajador también.

Estos resultados concuerdan con los obtenidos con Peiró et al (2007), ya que el cumplimiento de las promesas por parte de la organización es lo que ayuda a incentivar comportamientos laborales y actitudes positivas por parte de los trabajadores. Algunos autores propusieron que el cumplimiento de las promesas ha de complementarse con la percepción de equidad para que se dé una reciprocidad entre empleado y organización (De Cuyper et al., 2005, Estreder et al., 2004, Guest, 1998, 2004, citados en Peiró et al., 2007).

Podemos afirmar entonces, que las percepciones de justicia se relacionan con la intención de renunciar (Cunningham y MacGregor, 2000, citado en Peiró et al., 2007) y con el compromiso organizacional (Loi et al., 2006, citado en Peiró et al., 2007). Además, Guest y Conway (2002, citado en Zaragoza y Solanes, 2012), establecieron que la justicia y la confianza también fueron factores importantes en el estudio del CP.

En conclusión, los empleados de Oftalvist no sienten que se haya incumplido el Contrato Psicológico, y no sufren burnout. No podemos comprobar, por el contrario, si al sentir que existe una brecha del Contrato Psicológico sufrirían burnout o no. Aunque, como ya comentamos anteriormente, Vantilborgh et al. (2014, citado en Jones y Griep, 2018), demostraron en su estudio que los empleados, al sentir esta brecha en el CP, realizarán un mayor esfuerzo y mejorarán el rendimiento, en vez de disminuirlo. Basándose en la Teoría de la Identidad Social Tajfel y Turner (1979, 1985, citado en Jones y Griep, 2018), estos empleados aumentarán el esfuerzo para compensar el fracaso percibido por la organización, aun teniendo un costo personal, como mayor agotamiento o tensión. (Demerouti et al., 2001, citado en Jones y Griep, 2018).

En cuanto a la segunda hipótesis, no podemos afirmar si se ha cumplido o no, ya que las diferencias no han sido significativas. No ha habido diferencia alguna en la puntuación de los directivos, de los mandos intermedios y trabajadores de primera línea en cuanto al burnout. En cuanto a las promesas de la empresa y el cumplimiento de las mismas, los directivos son los que más sienten que se hayan cumplido estas promesas y los trabajadores de primera línea los que menos. Los directivos también sienten que han cumplido más las promesas, que los trabajadores de primera línea y son los que sienten que hay más compromiso organizacional. Los trabajadores de primera línea son los que más inseguridad sienten, y los directivos los que menos.

En general, podemos intuir que, aunque ninguno de los trabajadores sufre burnout, sí que existe alguna diferencia entre los directivos y los demás trabajadores en cuanto al cumplimiento del Contrato Psicológico, siendo esta diferencia más notable con los trabajadores de primera línea.

Según el estudio de Zaragoza y Solanes (2012), el CP es determinante del compromiso organizacional. La implantación de prácticas en la gestión de Recursos Humanos (RRHH) podría ayudar a incrementar el compromiso organizacional de los trabajadores con la organización. Para Burchanan (1974, citado en Zaragoza y Solanes, 2012), es imprescindible trabajar en los valores y metas de la organización y del empleado, así como en la vinculación afectiva de estas. Es necesario reforzar la percepción del empleado sobre el interés de la organización en su bienestar, para así provocar la disposición y deseo de permanecer en la empresa (Tejada y Arias, 2005, citado en Zaragoza y Solanes, 2012). Es necesario ir un paso más allá de la simple remuneración económica con los empleados si se quiere conseguir que estos sean más leales y comprometidos con la organización (Kanter, 1968, citado en Zaragoza y Solanes, 2012). Ya no resulta suficiente que las organizaciones ofrezcan estabilidad y seguridad económica, es también necesario que el departamento de RRHH

haga partícipes a los empleados y que estos sepan el estado de su CP y de las aportaciones que realiza la empresa a favor de las relaciones laborales con ellos (Zaragoza y Solanes, 2012).

Limitaciones del estudio

Los resultados deben considerarse bajo la existencia de una serie de limitaciones.

En primer lugar, el número de sujetos fue muy reducido, tan solo 63 sujetos. Esto puede deberse a la longitud del cuestionario, ya que se tardaba en responder 15 minutos. Esta puede ser la causa de porque la fiabilidad de algunas escalas no fuera buena, como es el caso de la escala emociones, la cual tiene un valor de -0,4, inseguridad laboral con un 0,3 y satisfacción laboral con un -0,6.

Estas limitaciones obligan a ser precavidos y a evitar generalizaciones en los hallazgos. Para que los resultados resulten más ajustados a la realidad, sería conveniente realizar futuras investigaciones con muestras más equilibradas y así obtener resultados más fiables y generalizables.

Bibliografía

Adriaenssens, J., De Gucht, V., and Maes, S. (2015). Determinants and prevalence of burnout in emergency nurses: a systematic review of 25 years of research. *Int. J. Nurs. Stud.* 52, 649–661. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2014.11.004>

Alcover, C. M. (2002). *El contrato psicológico. El componente implícito de las relaciones laborales*. Ediciones Aljibe.

Alvares, M. E. M., Thomaz, E. B. A. F., Lamy, Z. C., Nina, R. V. D. A. H., Pereira, M. U. L., & Garcia, J. B. S. (2020). Burnout syndrome among healthcare professionals in intensive care units: a cross-sectional population-based study. *Revista Brasileira de Terapia Intensiva*, 32, 251-260. <https://doi.org/10.5935/0103-507x.20200036>

Anderson, N., & Schalk, R. (1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of Organizational Behavior*, 19(1), 637–647. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(1998\)19:1+<637::AID-JOB986>3.0.CO;2-H](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(1998)19:1+<637::AID-JOB986>3.0.CO;2-H)

- Bridgeman, P. J., Bridgeman, M. B., & Barone, J. (2018). Burnout syndrome among healthcare professionals. *The Bulletin of the American Society of Hospital Pharmacists*, 75(3), 147-152. <https://doi.org/10.2146/ajhp170460>.
- Cañadas-De la Fuente, G. A., Vargas, C., San Luis, C., García, I., Cañadas, G. R., and Emilia, I. (2015). Risk factors and prevalence of burnout syndrome in the nursing profession. *Int. J. Nurs. Stud.* 52, 240–249. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2014.07.001>
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of social issues*, 30(1), 159-165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>
- Gakovic, A., & Tetrick, L. E. (2003). Psychological contract breach as a source of strain for employees. *Journal of business and Psychology*, 18(2), 235-246. <https://doi.org/10.1023/A:1027301232116>
- Grama, B. (2020). The Psychological Contract for Healthcare Workers. *Acta Medica Transilvanica*, 25(4), 9-11. <https://doi.org/10.2478/amtsb-2020-0059>
- Jones, S. K., & Griep, Y. (2018). "I Can Only Work So Hard Before I Burn Out." A time sensitive conceptual integration of ideological psychological contract breach, work effort, and burnout. *Frontiers in psychology*, 9, 131. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00131>
- Liu, H., Du, Y., & Zhou, H. (2022). The Impact of Job Burnout on Employees' Safety Behavior Against the COVID-19 Pandemic: The Mediating Role of Psychological Contract. *Frontiers in Psychology*, 13, 618877-618877. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.618877>
- Maslach C, Jackson SE, Leiter MP. *Maslach Burnout inventory manual*. 3rd ed. Consulting Psychologists Press.
- Olivares-Faúndez, V., Mena-Miranda, L., Jélvez-Wilker, C., & Macía-Sepúlveda, F. (2014). Validez factorial del Maslach Burnout Inventory human services (MBI-HSS) en profesionales Chilenos. *Universitas Psychologica*, 13(1), 145-159. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-1.vfmb>

- Patel, R. S., Bachu, R., Adikey, A., Malik, M., & Shah, M. (2018). Factors related to physician burnout and its consequences: a review. *Behavioral sciences*, 8(11), 98. <https://doi.org/10.3390/bs8110098>
- Peiró, J. M., Estreder, Y., Ramos, J., Caballer, A. & Gracia, F. (2007). Employee's Affective Commitment and Propensity to leave in Human Services. The Role of Perceived Organizational Support and Psychological Contract. In P. Richter, J. M. Peiró & W. B. Schaufeli (ed.). *Psychosocial Resources in Health* (pp. 81-94). Rainer Hampp Verlag.
- Ribeiro, V. F., Ferreira Filho, C., Valenti, V. E., Ferreira, M., de Abreu, L. C., de Carvalho, T. D., et al. (2014). Prevalence of burnout syndrome in clinical nurses at a hospital of excellence. *Int. Arch. Med.* 7:22. doi: 10.1186/1755-76 82-7-22
- Silla, I., Gracia, F.J. & Peiró, J.M. (2005). Diferencias en el contenido del contrato psicológico en función del tipo de contrato y de la gestión empresarial pública o privada. *Revista de Psicología Social*, 20(1), 61–72. <https://doi.org/10.1174/0213474052871097>
- Shanafelt, T. D., Gorringer, G., Menaker, R., Storz, K. A., Reeves, D., Buskirk, S. J., Sloan, J. A., & Swensen, S. J. (2015). Impact of organizational leadership on physician burnout and satisfaction. *Mayo Clinic proceedings*, 90(4), 432-440. <https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2015.01.012>
- Sixto, D. M., & Gómez, A. M. (2020). *El Contrato Psicológico* [Trabajo de fin de Máster, Universidad de Santiago de Compostela]
- H D. C. Thomas, & Anderson, N. (1998). Changes in Newcomers' Psychological Contracts during Organizational Socialization: A Study of Recruits Entering the British Army. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 745–767.
- West, C. P., Dyrbye, L. N., & Shanafelt, T. D. (2018). Physician burnout: contributors, consequences and solutions. *Journal of internal medicine*, 283(6), 516-529. <https://doi.org/10.1111/joim.12752>
- Zaragoza, B. M., & Solanes, Á. (2012). El Estado del contrato psicológico como determinante del compromiso organizacional y la inseguridad laboral percibida: diferencias entre

indefinidos y temporales. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 1(1), 75–95.
https://doi.org/10.26754/ojs_ais/ais.201333759

