

## REPRESENTACIONES SOCIALES ASOCIADAS A *BURNOUT* Y *ENGAGEMENT* EN EL EMPLEO PÚBLICO

### *SOCIAL REPRESENTATIONS RELATED TO BURNOUT AND ENGAGEMENT IN PUBLIC EMPLOYMENT*

Roxana Graciela Marsollier<sup>1</sup>, Ana Valeria Hanne<sup>2</sup>

Resumen: El presente estudio tiene por finalidad comprender las representaciones sociales que subyacen a los niveles de desgaste y compromiso laboral en una muestra intencional de empleados administrativos de un organismo público en Argentina (n = 147). Se aplicó un diseño metodológico mixto. En la instancia cuantitativa se trabajó a partir de los resultados del Maslach Burnout Inventory (*MBI-GS*) y el Utrecht Work Engagement Scale (*UWES*). En esta comunicación se presentan los resultados descriptivos y por conglomerados de *k* medias, análisis que permitió identificar la coexistencia de dos perfiles psicosociales diferentes en un mismo ambiente laboral. En la instancia cualitativa se analizaron las representaciones sociales sobre empleo público y expectativas personales en el trabajo estatal para cada uno de los clusters. Se trabajó con triangulación metodológica procurando comprender los resultados cuantitativos a la luz de las lecturas cualitativas. Los resultados constituyen insumos para la generación de estrategias de gestión de recursos humanos orientadas a la recuperación del sentido y valoración positiva del empleo público. *Palabras clave: burnout, engagement, empleo público, representaciones sociales*

1 Investigadora de CONICET. Docente en la Universidad Nacional de Cuyo.

2 Docente de la Universidad Nacional de Salta.

---

*Abstract: This paper discusses the social representations that underlie the levels of burnout and engagement. The purposive sample consisted of administrative employees from a government agency (n = 147). The methodology applied is mixed. The quantitative instance was based on the results of the Maslach Burnout Inventory (MBI-GS) and the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) in Argentina. In this paper the descriptive results are presented and by conglomerates of k-means, an analysis that allowed the identification of the coexistence of two different psychosocial profiles in the same work environment. In the qualitative instance, the social representations about public employment and personal expectations in state work that each of the clusters are compared. Methodological triangulation techniques were used to understand the quantitative results in the light of qualitative readings. The results are inputs for the generation of human resources management strategies aimed at the recovery of meaning and positive assessment of public employment. Keywords: burnout, engagement, public employment, social representations*

---

## Introducción

El significado del trabajo se ha ido modificando a través de la historia y evolución humana, por ser considerado una actividad central en la vida de las personas. Dicha centralidad se basa en las creencias sobre el valor que representa el trabajo, lo que a su vez penderá de la interacción entre características de la personalidad y las influencias situacionales o sociales que enmarcan dicha relación (Perezgonzález y Díaz Vilela, 2005). El significado del trabajo implica una construcción compleja, fruto de un conjunto de valores, creencias y actitudes que se van adquiriendo antes, durante e incluso, luego del proceso de socialización y que puede variar según las experiencias subjetivas y contextuales de los trabajadores (Salanova, et al., 1996).

En otros términos, en este proceso de significación intervienen distintos elementos tales como las condiciones de trabajo —contexto macro y micro—, los factores psicosociales —positivos o negativos—, y aspectos subjetivos —identidad, valores y trayectoria— (Romero-Caraballo, 2017). Ello indica que, la construcción de significados es fruto de una realidad social comparti-

da, que genera valoraciones y construye elementos culturales; mientras que el sentido del trabajo, se constituye a partir de las vivencias subjetivas que marcan la manera particular en que cada uno se apropia de ese significado común (da Rosa Tolfo, et al., 2010).

Al respecto, resulta esclarecedor distinguir entre las dimensiones objetiva y subjetiva del trabajo. En su dimensión objetiva, el trabajo implica una actividad orientada a la producción de bienes o servicios en un marco de interacción con otros. No obstante, en su dimensión subjetiva, alude al sentido particular que cada uno atribuye a su labor. Por ello, resulta fundamental que el trabajador se involucre en su tarea, movilizándolo tanto sus recursos psíquicos y cognitivos como las interacciones con quienes comparte su labor, en relación con las condiciones y medio ambiente de trabajo (Neffa, 2003).

Cabe señalar que los trabajadores difieren en la manera de definir y vivir sus experiencias laborales según variables personales, sociales, culturales y organizacionales que las condicionan (Dakduk y Torres, 2013). Entre las experiencias subjetivas que hacen a la construcción del sentido del trabajo, podemos identificar aquellas que pueden dar lugar al desarrollo de procesos de desgaste laboral o *burnout* o, por el contrario, a experiencias motivacionales tales como el *engagement*.

Los constructos de *burnout* y *engagement* son teóricamente opuestos, sin embargo, constituyen distintas formas de expresar el ajuste entre las personas y su trabajo (Maslach, 2009). La noción de *burnout* surge en el marco de la psicología clásica, centrada en identificar las consecuencias en la salud física y psíquica que se derivan de los riesgos psicosociales en el trabajo (Gil Monte, 2012, Neffa, 2015, Osorio y Cárdenas Niño, 2017). Así, el síndrome de *burnout* es concebido como fruto del estrés crónico en el trabajo, propio del agitado ritmo de vida actual (Salanova y Llorens, 2011). Quien padece *burnout* se caracteriza por presentar altos niveles de cansancio emocional y cinismo acompañado de sentimientos de ineficacia profesional (Maslach, Jackson y Leiter, 1996).

Por su parte, la noción de *engagement* nace en el marco de la psicología positiva y representa una mirada salutogénica, centrada en la promoción de vivencias positivas y el desarrollo de las potencialidades humanas en el plano laboral (Seligman y Csikszentmihalyi, 2000). El *engagement* tiene lugar cuando predomina una vinculación positiva con el trabajo, la que se caracteriza por elevados niveles de vigor, dedicación y absorción (Schaufeli, et al. 2002).

Aunque surgieron en épocas distintas y a partir de enfoques diferentes, el binomio *burnout-engagement* permite comprender las experiencias laborales como un mismo *continuum*, desde las vivencias negativas de *burnout* hasta las experiencias motivacionales del *engagement* (Maslach y Leiter, 2008). No obstante, es posible encontrar patrones intermedios, que permiten diferenciar cinco perfiles psicosociales en relación al trabajo: agotado (*burnout*), sobreexigido (agotamiento psicofísico excesivo); desinteresado (predomina el cinismo), ineficiente (baja eficacia profesional) o comprometido (*engagement*) (Leiter y Maslach, 2016). De hecho, es a partir de las experiencias subjetivas que tienen las personas en contextos y situaciones laborales diferentes como se van configurando los distintos perfiles, ya que no todos manifiestan o desarrollan de igual forma los procesos de desgaste o de motivación (Mäkikangas y Kinnunen, 2016).

Por otra parte, el sentido que adquiere el trabajo para las personas, es construido cuando los miembros de un grupo comparten percepciones similares sobre las características del ambiente de trabajo, las prácticas laborales, el clima de trabajo, las relaciones interpersonales, entre otros aspectos (Alcover de la Hera et al., 2012). Las representaciones sociales nos permiten acercarnos a aquellos significados compartidos por los miembros del grupo, ya que constituyen un sistema de referencias para comprender la importancia y el valor que tiene el trabajo para ese grupo social (Pérez, 1996).

Para Jodelet (2008), las representaciones sociales son un saber de sentido común, construido por actores sociales activos, mediante la comunicación, la participación e interacción social. En otros términos, permiten comprender como cada miembro del grupo ve las cosas, a partir de las bases colectivamente compartidas con otros, lo que determina la identidad social de cada grupo. A su vez, estas mismas percepciones compartidas, permiten distinguir a un grupo del resto (Rateau y Lo Mónaco, 2013).

Las representaciones sociales están constituidas por distintos elementos que guardan entre sí un orden y una lógica, lo que nos permite analizar su estructura –un núcleo central y otros elementos periféricos complementarios– e interpretar su significado. De esta manera, podemos comprender el comportamiento y prácticas de las personas y sus grupos, así como entender de qué forma las justifican (Abric, 2001; Moliner, 2016).

El análisis de las representaciones sociales es un elemento transversal al estudio de distintas disciplinas humanas y sociales, siendo abundante su estudio

en temáticas vinculadas a salud y educación (Jodelet, 2018), no así en relación con el trabajo, donde las investigaciones son más escasas.

Algunos estudios indican que las representaciones sociales positivas sobre el trabajo se relacionan con la dignidad de la persona, el reconocimiento social y la integración al grupo. Por otra parte, el cansancio, el esfuerzo -en el sentido de sacrificio-, la falta de porvenir y de seguridad laboral se destacan como elementos centrales de la valoración negativa (Saavedra, 2003). Otras investigaciones demostraron que el empleo se asocia principalmente de manera positiva con la felicidad y la responsabilidad, pero también presenta vinculaciones negativas, relacionadas con el tiempo ocupado, la rutina y el cansancio (Torres López, Acosta Fernández y Aguilera Velasco, 2017; Torres López, Munguía Cortés y Torres Valdovinos, 2018).

Estudios con poblaciones similares a la nuestra, identificaron que las representaciones sobre riesgos psicosociales en el empleo público se asocian principalmente con la presión, el estrés y el acoso, entre los aspectos más destacados (Becerra Bonza y Guerrero García, 2012). Asimismo, en estudios previos, se analizaron cualitativamente las autopercepciones laborales en un grupo de empleados públicos, encontrando que quienes poseen más alto nivel de instrucción tienen predominantemente percepciones negativas sobre su empleo, asociándolo principalmente con términos tales como burocracia, estancamiento, monotonía o rutina (Marsollie, 2012).

No obstante, las representaciones sociales subyacentes a las experiencias de *burnout* o *engagement* en el trabajo, han sido aún menos profundizadas. En un estudio efectuado sobre el significado del trabajo académico en docentes universitarios, se encontró que quienes describen con palabras negativas su trabajo -mala gestión, sobrecarga y malestar-, presentaban mayores niveles de cansancio emocional y cinismo, factores centrales del *burnout* (Romero Caraballo, 2019).

Desde el punto de vista positivo, algunas investigaciones cualitativas han buscado profundizar en las representaciones sociales que motivan el trabajo. Un estudio efectuado con enfermeras muestra la importancia del análisis cualitativo en casos de *engagement*, ampliando la lectura a otros factores positivos además del vigor y la dedicación, que muestran la relevancia del apoyo social, la autonomía, las cualidades personales positivas o simplemente disfrutar del trabajo, lo que les permite mantenerse alejadas del desgaste (García Sierra, Fernández Castro y Martínez-Zaragoza, 2017). En otra aproximación a la

temática, desarrollada con personal administrativo de una institución universitaria, se comprobó que los empleados con elevado *engagement*, poseen representaciones positivas sobre el contexto laboral, en tanto les permite el crecimiento profesional y garantiza la estabilidad laboral (Marsollie, 2015).

En el presente artículo, reflexionaremos sobre las representaciones sociales compartidas por distintos grupos de trabajadores estatales, construidas a partir de sus propias vivencias en el quehacer público. Cabe aclarar que el análisis se circunscribe a la situación de empleo público -trabajo asalariado formal en el ámbito del Estado-. Nuestro objetivo es analizar si a perfiles psicosociales diferentes, signados por experiencias negativas de *burnout* o por vivencias positivas de *engagement*, corresponden representaciones sociales distintas sobre el sentido que adquiere el empleo público para los trabajadores y su incidencia en las propias expectativas asociadas al ámbito laboral.

## Método

### *Diseño de investigación*

El estudio efectuado presenta un diseño mixto concurrente de investigación, de corte transversal, en el cual se contemplan dos instancias de abordaje, una cuantitativa y otra cualitativa (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018). La instancia cuantitativa tuvo como finalidad medir los niveles de *Burnout* y *Engagement*, a fin de cuantificar distintos factores que influyen en los niveles motivacionales de los trabajadores (Salanova, et al., 2000). Sin embargo, estos resultados cuantitativos no permiten profundizar en posibles valores, concepciones y percepciones que subyacen a dichos indicadores. Para ello, es menester rescatar la riqueza y aportes que puede ofrecer el enfoque cualitativo en los estudios psicosociales e integrarlos con otras posibles fuentes (Moreno Jiménez, et al., 2003; González Rey, 2000). Así, la instancia cualitativa buscó profundizar en las representaciones sociales subyacentes a las distintas vivencias asociadas con el empleo público y expectativas personales en dicho contexto laboral.

## Participantes

Se trabajó con un muestreo intencional de 147 empleados administrativos que desempeñan funciones en un organismo gubernamental de la Provincia de Mendoza, Argentina. El grupo estuvo constituido por 76 hombres y 71 mujeres, cuya edad promedio al momento del trabajo de campo fue de 44 años aproximadamente. En cuanto a las características laborales, el grupo presentó una antigüedad de 16 años como empleado público y una media cercana a los 13 años ocupando el mismo puesto laboral.

En un marco amplio que permita contextualizar nuestra muestra, cabe señalar que el Estado como empleador tiene un rol muy importante en Latinoamérica, pero de manera particular en Argentina, donde ha mostrado un sostenido crecimiento en las últimas décadas (Pomares, et al., 2013, Capello, 2020). Como ámbito laboral, el sector público se caracteriza por presentar una cultura burocratizada y verticalista, con un excesivo formalismo administrativo, aspectos que se traducen en gestiones lentas e ineficientes. En general, las tareas son altamente especializadas y terminan convirtiéndose en rutinarias y con escasa autonomía (Mintzberg, 2001). Generalmente, estos ámbitos se caracterizan por la alta presencia de riesgos laborales (características de la tarea, dificultades en las relaciones humanas, resistencia al cambio, etc.) que pueden afectar la salud física y mental de los empleados (Uribe Prado, 2020).

## Instrumentos

Se diseñó un cuestionario semiestructurado que integró distintas técnicas y herramientas de relevamiento. La instancia cuantitativa tuvo como finalidad medir los indicadores de *burnout* y *engagement*, en cuyos resultados centramos esta comunicación.

Se utilizó el *Maslach Burnout Inventory - General Survey* (MBI-GS) (Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson, 1996), en la adaptación española de Moreno Jiménez, et al. (2001). El test está compuesto por 16 ítems, que permiten evaluar sus tres dimensiones constitutivas. Los participantes evalúan cada premisa mediante una escala tipo Likert de frecuencia que va de 0 (nunca) a 6 (todos los días). Se obtuvieron elevados niveles de confiabilidad para sus distintas dimensiones: Cansancio emocional ( $\alpha = .826$ , e. g., *Me siento cansado cuando*

*me levanto por la mañana y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo*); Cinismo ( $\alpha = .790$ , e. g., *Desde que empecé este empleo he ido perdiendo interés en mi trabajo*) y Eficacia profesional ( $\alpha = .743$ , e. g., *En mi trabajo estoy seguro de que soy eficaz haciendo las cosas*).

Por su parte, se aplicó la versión en español del *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) (Salanova, et al., 2000, Schaufeli et al., 2002), de 17 reactivos que se evalúan mediante una escala tipo Likert de frecuencia —de 0 (nunca) a 6 (todos los días)—, a fin de conocer con qué periodicidad los participantes experimentan determinados sentimientos respecto de su trabajo. La prueba evalúa las tres subescalas que componen el constructo, las que presentan altos niveles de confiabilidad según el Alfa de Cronbach: Vigor ( $\alpha=.775$ ; e. g., *Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar*); Dedicación ( $\alpha=.787$ ; e. g., *Mi trabajo me inspira*) y Absorción ( $\alpha=.716$ ; e. g., *Me “dejo llevar” por mi trabajo*).

Para la instancia cualitativa, se combinaron una técnica de asociación libre de palabras y otra de jerarquización, a partir de la propuesta metodológica utilizada por Abric (2001) para develar la estructura de las representaciones sociales en sus elementos centrales y periféricos. La técnica de asociación libre permitió a los participantes mencionar espontáneamente conceptos en torno a frases inductoras consideradas relevantes para el estudio, tales como “Yo trabajo en el Estado” o “Mis expectativas en este trabajo”, cuyos resultados se comparten en este artículo. Cada frase inductora, dio lugar a un total de hasta tres asociaciones espontáneas, las que posteriormente fueron jerarquizadas por el participante, de primero a tercer lugar, otorgando así un rango de mayor a menor importancia de la asociación, en función de su experiencia.

A partir del análisis de los términos evocados se construyeron categorías explicativas, las que fueron analizadas en función de la frecuencia de aparición y el nivel de importancia otorgado por los participantes —primer, segundo o tercer lugar—. El cruce de esta información, nos permitió identificar el núcleo de las representaciones compartidas y sus elementos periféricos.

## *Análisis de datos*

Los datos cuantitativos, fueron procesados mediante el software IBM® SPSS® 19.0. Las pruebas psicométricas aplicadas se analizaron a nivel descriptivo/co-



rrrelacional y luego, por conglomerados de  $k$  medias -cuya solución presentara diferencias significativas entre conglomerados y que convergiera en un máximo de 10 iteraciones-. El análisis por *clusters* permitió identificar dos grupos de empleados con perfiles psicosociales diferentes signados por el desgaste o la vinculación positiva con el trabajo.

En la instancia cualitativa, los datos recolectados a partir de la técnica de asociación libre fueron analizados bajo el modelo sistemático de la Teoría Fundamentada de Strauss y Corbin (2016). Este modelo permite organizar datos originalmente cualitativos, a partir de un riguroso proceso de codificación y contrastación, hasta reducirlos a unas pocas categorías representativas de su contenido que permitan explicar la realidad (Soneira, 2006). Otra peculiaridad es que, una vez construidas las categorías explicativas, este modelo permite efectuar análisis estadísticos, cuantificando así los resultados finales. Se optó por la Teoría Fundamentada ya que es uno de los diseños más completos para indagar la estructura de las representaciones sociales, en tanto permite distinguir los elementos centrales (núcleo matriz) de los periféricos (Flick, 2015).

Finalmente, se realizaron análisis de triangulación intermetódica, a partir del contraste entre los resultados obtenidos en las distintas instancias metodológicas, lo que permitió profundizar la lectura de las percepciones que subyacen a los niveles de *burnout* o de *engagement* identificados.

## Procedimiento

La participación en esta investigación fue voluntaria y se realizó bajo consentimiento informado y resguardo del secreto estadístico. El trabajo de campo fue efectuado de manera personalizada, durante el horario de trabajo, con expresa autorización de los responsables institucionales. Los resultados obtenidos fueron debidamente informados a las autoridades y responsables de recursos humanos. Además, se efectuó un encuentro de retroalimentación con el personal participante, a fin de compartir los hallazgos del estudio y efectuar recomendaciones sobre el cuidado de la salud ocupacional.

## Resultados

### *Análisis por conglomerados*

Se presenta en primer lugar el resultado del análisis por conglomerados de *k* medias, elaborado a partir de las mediciones efectuadas sobre *burnout* y *engagement*, el que permitió identificar dos *clusters*:

El primer conglomerado (25.8%; *n* = 38) agrupa a las personas que presentan elevados niveles de cansancio emocional y cinismo, factores centrales en el síndrome de *burnout*, por lo que este perfil fue denominado “en riesgo”. Por su parte, en el segundo conglomerado (74.2%; *n* = 109) predominan el *engagement* y la eficacia profesional, aspectos positivos vinculados al trabajo, por lo que este grupo fue identificado como “proactivo”. Cabe señalar que ambos perfiles no mostraron asociaciones significativas con las variables de base, lo que muestra que no hay distinción en cuanto a género, edad, antigüedad, estado civil o nivel de instrucción, entre ellos.

Tabla 1  
Centros de conglomerados finales para factores de *Burnout* y *Engagement*

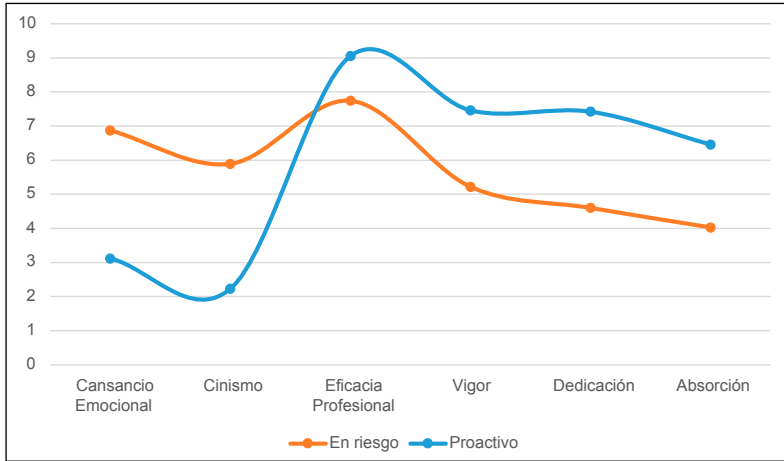
Conglomerados de <i>k</i> medias		
Factor	1	2
Cansancio Emocional	6,87	3,12
Cinismo	5,89	2,23
Eficacia Profesional	7,74	9,05
Vigor	5,22	7,46
Dedicación	4,60	7,42
Absorción	4,03	6,46
Porcentajes	25,8%	74,2%

Fuente: elaboración propia.

En la Figura 1, se presenta una gráfica con los valores promedios para cada una de las dimensiones del binomio *burnout-engagement*, discriminado para cada conglomerado. Podemos observar que se trata de grupos que no

presentan puntuaciones extremas, sino que muestran perfiles intermedios con alguna tendencia al desgaste o a la motivación laboral.

Figura 1  
Valores promedio de los factores de *burnout* y *engagement* para cada perfil



Fuente: elaboración propia.

### Análisis cualitativo

En esta instancia, procedimos a analizar el material correspondiente a las técnicas de asociación libre de palabras y jerarquización. En el análisis de las representaciones sociales, los procesos de categorización se efectuaron de manera diferenciada, es decir, para cada uno de los perfiles identificados en el análisis por conglomerados, a fin de poder establecer similitudes y diferencias, entre las representaciones compartidas por los miembros de un mismo *cluster*. Presentamos a continuación el análisis de las dos frases inductoras abordadas:

Frase A: “Yo trabajo en el Estado”: identifica percepciones, emociones, intereses y sentimientos vinculados a la propia experiencia en el contexto laboral del Estado.

Perfil en riesgo:

Para el conglomerado que representa a los empleados “en riesgo” pudieron establecerse las siguientes categorías (ordenadas según frecuencia e importancia):

- a) “Ñoqui”: denominada de esta manera por ser un código *in vivo*, tomando literalmente la expresión que más se repite entre los miembros de este *cluster*. El término proviene del lunfardo argentino y se utiliza para identificar a aquel empleado a quien no le gusta el trabajo, lo evade y sólo labora el día en que se paga el salario. Esta categoría denota la percepción de una cultura viciada, representada socialmente mediante la *corrupción, vagancia, hacer nada, privilegio, ventaja, acomodo*, entre otros términos asociados.
- b) Bienestar: esta categoría rescata los aspectos positivos que posee el empleo público, expresados en términos tales como *estabilidad, calma* o *sentirse satisfecho*.
- c) Sistema: alude a características generales del régimen laboral público, asociándose a vocablos tales como *administración, política, burocracia* y *leyes*.
- d) Valores: se centra exclusivamente en los valores personales, en la totalidad de sus términos asociados: *responsabilidad, servicio, dignidad* y *honorabilidad*.

Perfil proactivo:

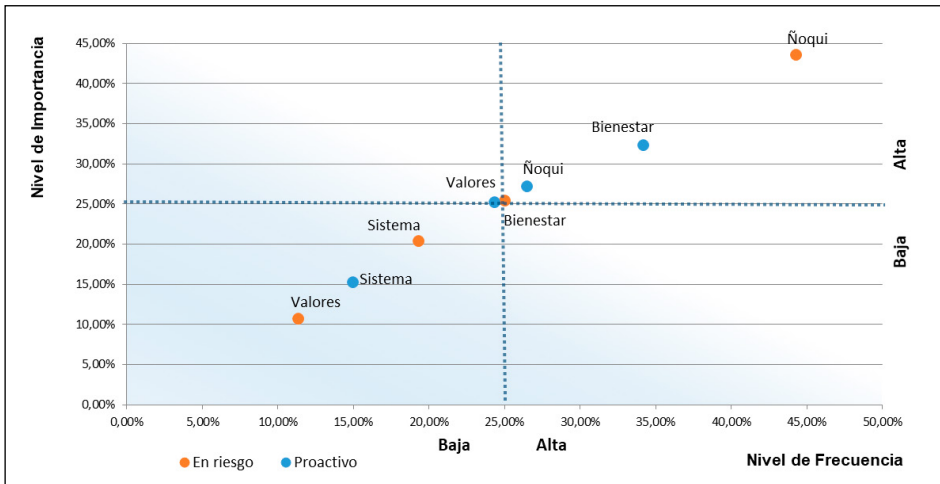
Por su parte, las mismas categorías, con algunas sutiles distinciones, surgieron para el análisis del perfil “proactivo”, según el siguiente detalle (ordenadas según frecuencia e importancia):

- a) Bienestar: dentro de esta categoría reunimos aquellos términos que asocian el trabajo con vocablos tales como *satisfacción, bienestar* o *seguridad*, términos similares a los aportados por el otro grupo. Sin embargo, aparecen otros conceptos que trascienden esta idea, se trata de vocablos tales como *crecimiento, desarrollo, productividad, transformación* o *desafío*, que dan a esta categoría una proyección a la autorrealización personal, exclusivo para el perfil proactivo.
- b) “Ñoqui”: agrupa las percepciones negativas con vocablos asociados tales como: *oportunista, acomodo, flojo, vago* e *inoperante*, acompa-

- ñado de algunas frases en cadena que exponen: *¿cómo hiciste para entrar?, ¿a quién conoces?, ¿quién te acomodó?*
- c) Valores: esta categoría incluye tanto valores personales como sociales, por ejemplo: *responsabilidad, compañerismo, respeto, esfuerzo, constancia, dedicación, orgullo.*
  - d) Sistema: presenta características generales del sistema administrativo, al cual asocian con palabras tales como: *constitución, leyes, público, democracia, legalidad, política, burócrata, parlamentario y administración.*

En la Figura 2 se representa gráficamente la distribución de las categorías para cada uno de los conglomerados. Las categorías que se ubican en el cuadrante superior derecho, se caracterizan por presentar altos niveles de frecuencia y de importancia, por lo que constituyen el núcleo de la representación social sobre empleo público para cada uno de los perfiles.

Figura 2  
Categorías representativas sobre empleo público para cada perfil



Nota: Los límites que indican si una categoría es de baja o alta frecuencia o importancia, se establecieron en función del total de respuestas obtenidas, la ponderación de su jerarquía y la cantidad de categorías empleadas en el análisis. Expresados en porcentaje, ambos límites se establecen en un 25%.

De la figura anterior podemos observar que para el perfil en riesgo la categoría “Ñoqui” es la única que presenta altos niveles de frecuencia e importancia, lo que significa que apareció reiteradas veces y fue considerada como la más importante frecuentemente. Dicha categoría constituye el núcleo fuerte de la representación social sobre el sentido del trabajo para este grupo. Sobre el mismo límite importancia y frecuencia, la categoría Bienestar indica que tener un trabajo cómodo, estable y tranquilo, ha sido asociado con cierta frecuencia al empleo en el Estado; esta categoría podría llegar a ser un elemento emergente, que incipientemente se une al núcleo representacional. Por su parte, las categorías Sistema y Valores presentaron bajos niveles de frecuencia e importancia, es decir, son elementos periféricos de la representación social que se encuentran presentes, pero con un peso menor.

Para el perfil proactivo, el núcleo de la representación está conformado por dos categorías: La de mayor frecuencia y considerada como la más importante, es la categoría Bienestar que más allá de sentirse a gusto en este trabajo, implica una actitud laboral proactiva, considerando este empleo como una oportunidad de desarrollo y crecimiento. Sin embargo, en menor medida y también compartiendo este núcleo representacional, aparece, aunque con menos fuerza, la categoría “Ñoqui” que muestra que los aspectos negativos asociados al trabajo, no pasan desapercibidos. Por otra parte, un dato de interés es que la categoría “Valores” tiene la fuerza de constituirse como un nuevo elemento del núcleo de la representación social, ya que, si bien no aparece frecuentemente, los participantes identificaron a los valores como prioritarios a la hora de evaluar su experiencia en el Estado (Abric, 2001). Esto podría indicar que la presencia de valores personales y sociales, puede cobrar mayor centralidad en la representación social sobre el empleo público.

Frase B: “Mis expectativas en este trabajo”: indica cuáles son las perspectivas a futuro que percibe la persona dentro de su puesto en el empleo público.

A partir del análisis de los conceptos asociados a esta frase inductora se construyeron categorías explicativas para cada uno de los perfiles identificados. Las categorías asociadas para el perfil en riesgo (ordenadas según frecuencia e importancia) son:

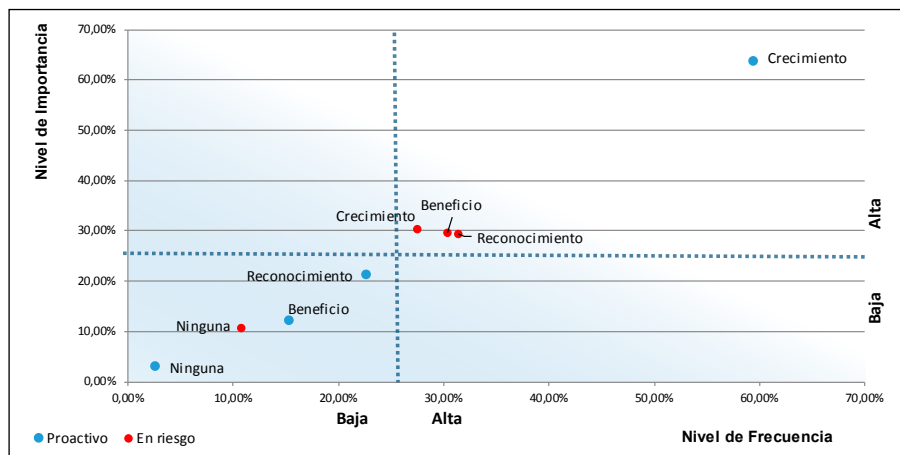
- a) Reconocimiento: expresa la necesidad de que su trabajo sea valorado y reconocido por superiores y compañeros. Entre las expresiones que se agrupan en esta categoría encontramos *ser reconocido, igualdad, justicia social, equidad, consideración y valorización*.
- b) Beneficio: En esta categoría agrupamos todos los vocablos que están indicando las diversas ventajas de tener un puesto de trabajo en el sector público, tales como *estabilidad, ingresos, material, utilidad, tranquilidad*.
- c) “Crecimiento” es una categoría *in vivo*, tomada de la alta repetición de este término. Alude a la posibilidad de crecimiento personal, lo que identificamos en vocablos tales como *crecimiento, motivación, logro, prosperidad y capacitación*.
- d) Ninguna: alude a expresiones que denotan falta de expectativas o una visión negativa de la realidad laboral. Por ejemplo: *ninguna, infarto, canas, no sé, desconocimiento, encontrar un padrino, hacerme rico*.

En el *cluster* que concentra a los empleados del grupo “proactivo” pudieron identificarse las siguientes categorías (ordenadas según frecuencia e importancia):

- a) “Crecimiento”: consiste en una expresión literal que aparece muy frecuentemente, por lo que ha sido tomada como un código *in vivo* para esta categorización. Así, los empleados asocian sus expectativas laborales con *crecer, aprender, mejorar, prosperar o progresar*, entre otros términos.
- b) Reconocimiento: pone de manifiesto la necesidad de valoración social del propio desempeño por parte de superiores y compañeros, mediante términos tales como: *ser valorado, compañerismo, apoyo, confianza, etc.*
- c) Beneficio: La categoría agrupa los beneficios propios del trabajo público, tales como *confort, continuidad, comodidad, permanencia, tranquilidad*, entre otros.
- d) Ninguna: agrupa las respuestas de quienes no esperan nada de su contexto laboral.

En la Figura 3 podemos observar que para el perfil proactivo la categoría “Crecimiento” presenta altos niveles de frecuencia e importancia y es la única

Figura 3  
Categorías representativas de las propias expectativas en el empleo público para cada perfil



Nota: Los límites de frecuencia e importancia se establecen en un 25 %.

categoría que constituye el núcleo de la representación social, siendo el resto de las categorías elementos periféricos (baja frecuencia e importancia).

Por su parte, las categorías Beneficios, Reconocimiento y Crecimiento constituyen el núcleo de la representación social en el perfil en riesgo, aunque sus valores superan levemente los límites de frecuencia e importancia. Ello puede indicar, que no existe una representación social compartida consolidada en relación con las expectativas laborales a futuro, lo que muestra una mayor dispersión de percepciones o experiencias individuales.

Un dato curioso muestra que la categoría Ninguna —escasas o nulas expectativas en el empleo—, si bien es un elemento periférico para ambos clusters, para el perfil en riesgo tiene la particularidad de contener expresiones irónicas, las que podrían ser indicadores de cinismo (corazón del *burnout*) tales como: *encontrar un padrino* o *hacerme rico*.



## Discusión y conclusiones

Nuestro objetivo general fue analizar si a perfiles psicosociales diferentes, signados por experiencias negativas o positivas en el trabajo, corresponden representaciones sociales disímiles. El análisis nos permitió aproximarnos a una comprensión integral sobre cómo es percibido y vivenciado el empleo en el ámbito público, a partir del cual se destacan las siguientes conclusiones:

1.- La triangulación de los resultados permitió enriquecer la lectura de la realidad. En primer lugar, mediante el desarrollo cuantitativo, identificamos dos perfiles psicosociales coexistentes, a partir de las mediciones de *burnout* y de *engagement*. Luego, en la instancia cualitativa, analizamos aquellas representaciones sociales que acompañan a cada uno de los grupos identificados. Al respecto, podemos observar claramente la lógica y coherencia en el contraste de resultados:

Para quienes presentan un perfil proactivo, de alto *engagement* y realización personal, el núcleo de sus representaciones sociales se centra en el bienestar en el trabajo, no sólo asociándolo a cuestiones de estabilidad y ambiente de trabajo favorable, sino como un medio de alcanzar altas expectativas de realización personal y profesional.

Por otra parte, el perfil en riesgo, caracterizado por elevados niveles de cansancio emocional y cinismo, posee fundamentalmente una representación negativa del empleo público que gira en torno a la corrupción y vicios del sistema. Esto, no les permite poner en balanza otros aspectos positivos, tales como la obtención de beneficios laborales o las posibilidades de crecimiento.

2.- Los perfiles identificados no representan experiencias positivas o negativas puras, sino ciertas tendencias al malestar o bienestar en el trabajo. En este sentido, los resultados obtenidos coinciden con la perspectiva teórica que postula una relación dialéctica entre *burnout* y *engagement*, entendiéndolos como parte de una misma realidad dual (Schaufeli y Witte, 2017). En otros términos, es posible decir que ambas experiencias coexisten en un mismo ámbito laboral e incluso, las mismas personas, en el transcurso del tiempo o por determinadas circunstancias, pueden acercarse más o menos a uno u otro extremo del *continuum* (Marsollie y Expósito, 2021).

3.- Las representaciones sociales compartidas revelan el sentido que las personas otorgan a su trabajo. Las representaciones sobre el quehacer cotidiano y las expectativas que genera a futuro el empleo público, permiten comprender cómo

se construyen día a día distintos significados de manera colectiva en el marco de la cultura organizacional, a partir de las subjetividades de sus miembros. En otros términos, “la cultura se expresa y se constituye en ‘el mundo’ de quienes viven en ella” (González Rey, 2008:237).

Por otra parte, es importante recordar que estas representaciones sociales son dinámicas, lo que implica necesariamente que las acciones que las personas y grupos laborales realizan, repercutirán en la forma de concebir la realidad, consecuentemente, con la posibilidad de generar procesos de cambio (Rodríguez Salazar, 2007). Los trabajadores del Estado son los actores claves para gestar el cambio institucional, de allí la importancia de promover un proceso de resignificación y revalorización del trabajo estatal. Una de las claves para ello es la profesionalización del empleo público. Esto implica, no solamente fortalecer las capacidades que permitan alcanzar mayores niveles de eficiencia en el trabajo, sino y principalmente, una recuperación de valores personales y sociales que permita a los trabajadores reencontrarse con los orígenes vinculados al bien común, recuperando el sentido de su tarea en tanto servidores públicos (Longo y Ramío, 2008; Marsollie y Expósito, 2017).

Finalmente, destacamos algunas limitaciones, aportes y futuras líneas de investigación. En cuanto a las limitaciones, cabe señalar que nuestro estudio solo adquiere relevancia en su contexto de investigación, ya que sus resultados no pueden ser generalizados. De hecho, la misma noción de representaciones sociales indica que sólo tienen sentido en el mismo contexto de interacción que las activa (Rodríguez Salazar, 2011). Por otra parte, existen otros factores como los aspectos económicos, políticos, sociales o culturales que podrían estar incidiendo en las representaciones sociales que caracterizan a cada perfil y no fueron considerados en este análisis.

Entre los aportes de este estudio, podemos destacar la singularidad del enfoque utilizado, al buscar una lectura integral del significado que adquiere el trabajo en general y el empleo en particular en el sector público, desde una perspectiva psicosocial, es decir, a partir de las vivencias particulares de desgaste o *engagement*, en relación con las representaciones socialmente construidas y compartidas en el Estado.

Por otra parte, se destaca el aporte metodológico de utilizar un enfoque mixto, el que permitió la triangulación de datos y técnicas tanto cuantitativas como cualitativas, buscando lecturas más complejas de la realidad. En este sentido, los diseños mixtos representan un recurso metodológico con alto

potencial para el análisis organizacional y un desafío para la investigación psicosocial.

Los resultados invitan a seguir indagando sobre la construcción de significados y sentidos en el trabajo, especialmente en relación con la cultura organizacional. A su vez, marcan la importancia de ampliar los horizontes de la investigación en el sector público, a fin de contribuir a la generación de políticas de recursos humanos sostenibles, en orden a la construcción de representaciones sociales positivas del empleo en el Estado, ligadas a la transparencia, la eficiencia y el bien común.

## Referencias bibliográficas

- Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones sociales*. México, Ediciones Coyoacán.
- Alcover de la Hera, C., Moriano León, A., Osca Segovia, A., y Topa Cantisano, G. (2012). *Psicología del trabajo*. Editorial UNED.
- Becerra-Bonza, D. C. y Guerrero-García, T. M. (2012). Representaciones sociales que sobre riesgos psicosociales y acoso laboral tienen los trabajadores de una organización pública. *Revista hacia la Promoción de la Salud*, 17(1), 118-132.
- Capello, M. (2020). El problema del empleo público en Argentina. Sus determinantes en las provincias argentinas. IERALC. Documento de Trabajo Año 24 - Edición N° 198. [https://www.ieral.org/images\\_db/noticias\\_archivos/4307-Documento%20de%20Trabajo.pdf](https://www.ieral.org/images_db/noticias_archivos/4307-Documento%20de%20Trabajo.pdf)
- da RoSa Tolfo, S., Chalfin Coutinho, M., Baasch, D., y Soares Cugnier, J. (2011). Sentidos y significados del trabajo: un análisis con base en diferentes perspectivas teórico-epistemológicas en Psicología. *Universitas psychologica*, 10(1), 175-188.
- Dakduk, S., y Torres, C. (2013). Los nuevos significados del trabajo. *Debates IESA*, 18(2).
- Flick, U. (2015). *El diseño de la Investigación Cualitativa*. Ediciones Morata.
- García-Sierra, R., Fernández-Castro, J., y Martínez-Zaragoza, F. (2017). *Engagement of nurses in their profession. Qualitative study on engagement. Enfermería Clínica (English Edition)*, 27(3), 153-162.

- Gil Monte, P. (2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Revista peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 29(2), 237-241
- González Rey, F. (2008). Subjetividad social, sujeto y representaciones sociales. *Diversitas: Perspectivas en psicología*, 4(2), 225-243.
- González-Rey, F. L. (2000). Lo cualitativo y lo cuantitativo en la investigación de la psicología social. *Revista cubana de Psicología*, 17(1), 61-72.
- Gracia, F. J., Salanova, M., y González, P. (1996). La importancia del trabajo en los jóvenes durante los primeros años de empleo. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 12(1), 27-49.
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México.
- Jodelet, D. (2008). El movimiento de retorno al sujeto y el enfoque de las representaciones sociales. *Cultura y representaciones sociales*, 3(5), 32-63.
- Jodelet, D. (2018). Ciencias sociales y representaciones: Estudio de los fenómenos representativos y de los procesos sociales. De lo local a lo global. *Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales (Relmecs)*, 8(2), e041-e041.
- Leiter, M. y Maslach, C. (2016). Latent *burnout* profiles: A new approach to understanding the *burnout* experience. *Burnout Research*, 3(4), 89-100. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.burn.2016.09.001>
- Longo, F. y Ramió, C. (eds.) (2008), La profesionalización del empleo público en América Latina, Barcelona, Fundación Centro de Estudios Internacionales de Barcelona (Fundació CIDOB).
- Mäkikangas, A. y Kinnunen, U. (2016). The person-oriented approach to *burnout*: A systematic review. *Burnout Research*, 3(1), 11-23.
- Marsollier, R., y Expósito, C. (2017). Los valores y el compromiso laboral en el empleo público. *Revista Empresa y Humanismo*, XX(2), 29-50. <https://doi.org/10.15581/015.xx.2.29-50>
- Marsollier, R., y Expósito, C. (2021). Riesgos y salud ocupacional en el empleo público: Un análisis de perfiles psicosociales coexistentes. *Interamerican Journal of Psychology*, 55(1), 1206. <https://journal.sipsych.org/index.php/IJP/article/view/1206>
- Marsollier, R. (2012). El impacto de los factores organizacionales en el desgaste laboral. Un análisis en trabajadores estatales. *Revista Interamericana*

- de Psicología Ocupacional, 31(1), 21–32. <http://209.97.135.77/index.php/RPO/article/view/125>
- Marsollier, R. (2015). El compromiso laboral en el contexto universitario. Una aproximación desde la psicología de la salud ocupacional positiva. *Revista Argentina de Ciencias Del Comportamiento*, 7(2), 22–29. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1852-42062015000200005&script=sci\\_arttext&lng=en](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1852-42062015000200005&script=sci_arttext&lng=en)
- Maslach, C. (2009). Comprendiendo el *burnout*. *Ciencia y Trabajo*, 32: 37-43.
- Maslach, C., y Leiter, M. (2008). Early Predictors of Job *Burnout* and *Engagement*. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512. DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.498>
- Maslach, C., Jackson, S. y Leiter, M. (1996). *The Maslach Burnout Inventory Manual*. (3a. Ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Mintzberg, H. (2001). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Moliner, P. (2016). De la théorie du Noyau Central à la théorie du Noyau Matrice. *Papers on Social Representations*, 26(2), 1-13.
- Moreno-Jiménez, B., Garrosa-Hernández, E., Benevides-Pereira, A. M. y Gálvez-Herrer, M. (2003). Estudios transculturales del *burnout*: los estudios transculturales Brasil-España. *Revista Colombiana de psicología*, 12, 9-18.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Carvajal, R., y Escobar Redonda, E. (2001). La evaluación del *burnout* profesional. Factorialización del MBI-GS. Un análisis preliminar. *Ansiedad y estrés*, 7(1), 69-78.
- Neffa, J. C. (2003). El trabajo humano: contribuciones al estudio de un valor que permanece. Lumen Press.
- Neffa, J.C. (2015). Los riesgos psicosociales en el trabajo: contribución a su estudio. Centro de Estudios e Investigaciones Laborales CEIL-CONICET. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/fo-umet/20160212070619/Neffa.pdf>
- Osorio, J. E., y Cárdenas Niño, L. C. (2017). Estrés laboral: estudio de revisión. *Diversitas*, 13(1), 81-90. [https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2017.0001.06\\_](https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2017.0001.06_)
- Pérez, A. M. (1996). Los significados sociales en torno al trabajo. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 28(1).

- Perezgonzález, J. y Díaz Vilela, J. (2005). *La centralidad del Trabajo (Edición Gestión del Conocimiento)*. Lulu Inc, usa
- Pomares, J., Gasparin, J., y Deleersnyder, D. (2013). *Evolución y distribución del empleo público en el sector público nacional argentino. Una primera aproximación*. Documento de Trabajo, (117). <http://oear.cippec.org/wp-content/uploads/2015/02/DT-117.-Evolucion-y-distribucion-del-empleo-publico-en-el-sector-p-blico-nacional-argentino..pdf>
- Rateau, P. y Lo Monaco, G. (2013). La Teoría de las Representaciones Sociales: orientaciones conceptuales, campos de aplicaciones y métodos. *CESPsicología*, 6(1), 22-42.
- Rodríguez Salazar, T. (2007). Sobre el estudio cualitativo de la estructura de las representaciones sociales. En Rodríguez Salazar, T. y García Curiel, M. (coord.) *Representaciones sociales. Teoría e investigación*, México: Editorial CUCSH-UDG, 157-188.
- Rodríguez Salazar, T. (2011). Discusiones teórico-metodológicas sobre el carácter contextual de las representaciones sociales. *Sinéctica*, (36), 1-11.
- Romero Caraballo, M. P. (2017). El significado del trabajo desde la psicología organizacional y del trabajo. Una revisión desde 1930. *Psicología desde el Caribe*, 34(2), 120.
- Romero Caraballo, M. P. (2019). Condiciones de trabajo y configuración del sentido de la profesión académica en profesores universitarios colombianos. *Acta Colombiana de Psicología*, Vol. 22 no. 2 (jul.-dic. 2019); pp. 267-291. <http://www.doi.org/10.14718/ACP.2019.22.2.13>
- Saavedra, M. G. (2003). Problematización de la ética del trabajo y sus representaciones sociales. *Intersecciones en antropología*, (4), 151-162.
- Salanova, M. S. y Llorens, S. (2011). Hacia una perspectiva psicosocial del «burnout»: cuando el trabajo «nos» quema. En Agulló Tomás, E. *Nuevas formas de organización del trabajo y la empleabilidad* (pp. 271-296). Universidad de Oviedo.
- Salanova, M., Gracia, F. J., y Peiró, J. M. (1996). Significado del trabajo y valores laborales. *Tratado de psicología del trabajo*, 2, 35-63.
- Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens Gumbau, S., Silla, P. y Grau Gumbau, R. M. (2000). Desde el burnout al engagement: ¿una nueva perspectiva?. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(2), 117-134.

- Schaufeli, W., y De Witte, H. (2017). Outlook Work *Engagement*: Real and Redundant! *Burnout Research*, 5, 58-60. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.06.002>
- Schaufeli, W., Leiter, M., Maslach, C., y Jackson, S. (1996). The Maslach *Burnout Inventory*: General Survey (MBI-GS). En: Maslach, C., Jackson, C. y Leiter, M. (Eds.), *The Maslach Burnout Inventory Manual* (3ª ed., pp. 19-26). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V. y Bakker, A. (2002). The measurement of *burnout* and *engagement*: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Seligman, M., y Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55, 1, 5-14.
- Soneira, A. (2006). La Teoría fundamentada en los datos (Grounded Theory) de Glaser y Strauss. In I. Vasilachis (Ed.), *Estrategias de Investigación Cualitativa* (pp. 153-173).
- Strauss, A., y Corbin, J. (2016). Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la Teoría Fundamentada. Universidad de Antioquía.
- Torres-López, T. M., Acosta-Fernández, M. y Aguilera-Velasco, M. D. L. Á. (2017). Preparación para el trabajo: Representaciones sociales del empleo y desempleo de jóvenes mexicanos sin trayectoria laboral. *Educación y Desarrollo Social*, 11(1), 85-101.
- Torres-López, T. M., Munguía-Cortés, J. A. y Torres-Valdovinos, M. M. (2018). Representaciones sociales de empleo y desempleo en estudiantes universitarios de Quito, Ecuador. *Revista Reflexiones*, 97(2), 7-22.
- Uribe-Prado, J. F. (2020). Riesgos psicosociales, *burnout* y psicosomáticos en trabajadores del sector público. *Investigación Administrativa*, 49(125).