

RENUNCIA SILENCIOSA EN PROFESIONALES DEL SERVICIO: IMPLICACIONES PARA EL COMPROBAMIENTO ORGANIZACIONAL¹²³

Quiet Quitting in Service Professionals:
Implications for Organizational Commitment

Recibido: 28 de septiembre de 2025

Aceptado: 30 de noviembre de 2025

1- Autor: Daniel Alberto Sierra Carpio. Grado académico: Doctor en Ciencias Administrativas. Adscripción: Universidad Autónoma de Chihuahua. Correo electrónico: dsierra@uach.mx.  ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2393-1786>

2- Co-Autor 1: Manuel Omar Barraza Barrón. Grado académico: Maestría en administración. Adscripción: Universidad Autónoma de Chihuahua. Correo electrónico: obarraza@uach.mx.  ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4529-8974>

3- Co-Autor 2: Martha Aurelia Dena Ornelas. Grado académico: Doctora en Ciencias Sociales. Adscripción: Universidad Autónoma de Chihuahua. Correo electrónico: mdena@uach.mx.  ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3379-1473>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional.
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

RESUMEN

La renuncia silenciosa se ha posicionado como un fenómeno laboral contemporáneo vinculado a cambios culturales en torno al equilibrio entre vida personal y trabajo, y que se relaciona con el grado de compromiso que los empleados mantienen hacia sus organizaciones. El propósito de este estudio fue analizar la relación entre la renuncia silenciosa y las tres dimensiones del compromiso organizacional propuestas por Meyer y Allen (1991): afectivo, normativo y de continuidad. Para ello, se llevó a cabo un estudio cuantitativo, correlacional y transversal con una muestra de 119 profesionales de servicio orientados a la atención de personas y comunidades. Los resultados mostraron correlaciones negativas y significativas entre la renuncia silenciosa y los compromisos afectivo y normativo, mientras que no se encontró relación con el compromiso de continuidad. Estos hallazgos sugieren que la renuncia silenciosa se explica principalmente por la desvinculación emocional y moral, y no por cálculos instrumentales de permanencia.

Palabras clave: Renuncia silenciosa; Comportamiento organizacional; Comportamiento afectivo; Comportamiento normativo; Comportamiento de continuidad.

ABSTRACT

Quiet quitting has emerged as a contemporary workplace phenomenon linked to cultural shifts regarding work-life balance, and it is closely related to the level of commitment employees maintain toward their organizations. The purpose of this study was to analyze the relationship between quiet quitting and the three dimensions of organizational commitment proposed by Meyer and Allen (1991): affective, normative, and continuance. A quantitative, correlational, and cross-sectional design was employed with a sample of 119 service professionals oriented toward the care of individuals and communities. The results revealed significant negative correlations between quiet quitting and both affective and normative commitment, while no relationship was found with continuance commitment. These findings suggest that quiet quitting is primarily explained by emotional and moral disengagement rather than by instrumental calculations of the costs associated with organizational retention.

Keywords: Quiet quitting; Organizational commitment; Affective commitment; Normative commitment; Continuance commitment.

Clasificación JEL: J24, J28, M12, M24

1. Introducción

La renuncia silenciosa es un fenómeno laboral ligado a movimientos sociales como el llamado “*Tang Ping*” [acostarse] iniciado en China con rápida penetración en los Estados Unidos y que está relacionado a una forma de pensamiento alineado a una resistencia cultural frente al esfuerzo duro, la presión social, la productividad excesiva y a tomarse el trabajo demasiado en serio (Arar et al., 2023; Xueyun et al., 2023), esto ha suscitado preocupación por el impacto del estrés laboral en la vida personal de las personas y ha impulsado movimientos sociales e investigaciones. Dado que se proyecta que la generación Z superará a la de los millennials para 2050, comprender y abordar el comportamiento de abandono silencioso de esta generación se vuelve crucial, considerando sus experiencias negativas durante la pandemia de COVID-19 y su preferencia por un equilibrio entre la vida laboral y personal, lo que ha llevado a un rechazo a la competencia intensa y al deseo de un estilo de vida más relajado. Por lo tanto, este estudio investigó los factores (condiciones laborales, seguridad laboral, oportunidades percibidas de desarrollo profesional, compromiso organizacional afectivo y apoyo organizacional percibido) en el agotamiento laboral y el bienestar de los empleados.

Aunque no hay una definición académica consensuada, los orígenes del concepto se han rastreado a los trabajos de Mark Bolger en una presentación de un simposio de economía en el año 2009 (Arar et al., 2023; Ochis, 2024; Pratiwi et al., 2023), sin embargo, el término se popularizó gracias a la red social *Tik Tok*, en especial por Zaid Khan, quien subió un video a su cuenta “@Zaidleppin” explicando que el término hace referencia a los empleados que continúan cumpliendo con sus actividades laborales, pero ya no sienten la necesidad de hacer más allá de sus responsabilidades básicas o que se adhieren al pensamiento de que el trabajo no debe consumir su vida entera (Arar et al., 2023; Xueyun et al., 2023).

Debido a lo novedoso del término, las investigaciones científicas y académicas al respecto son escasas (Yıldız, 2023), por lo que las discusiones al respecto se han manifestado principalmente en blogs, artículos de periódicos, revistas de negocios, redes sociales, etc., donde se asegura que los efectos negativos de la renuncia silenciosa se manifiestan directamente en la productividad, el crecimiento del negocio, la falta de compromiso del empleado, la baja satisfacción laboral y las relaciones con el cliente, lo que se puede traducir en una insatisfacción con los servicios brindados por la organización (Boy y Sürmeli, 2023; Thakur, 2024). Si bien, los estudios científicos son incipientes, ya se ha vinculado a la renuncia silenciosa con otros fenómenos como la “gran renuncia” (Formica y Sfodera, 2022), la prosperidad silenciosa (Ellera et al., 2023), la intención de renuncia y el burn out (Galanis et al., 2023), las prácticas de recursos humanos (Hamouche et al., 2023). Así mismo se ha tratado de teorizar su concepto, dimensiones, implicaciones y relaciones con marcos de análisis organizacional (Arar et al., 2023; Arzuaga et al., 2023; Caldwell et al., 2023; Johnson, 2023).

En el plano latinoamericano, Salessi (2025; 2024), ha contribuido al desarrollo teórico y conceptual del constructo, mediante la validación de instrumentos para su medición en población docente argentina, proponiendo un marco teórico que vincula la renuncia silenciosa con actitudes laborales como el cinismo organizacional, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional; sus resultados sugieren que este fenómeno se caracteriza por un retiro psicológico ante condiciones laborales que pueden percibirse como inequitativas.

Estos antecedentes exhiben que la renuncia silenciosa no debe analizarse solamente como un fenómeno social o cultural, sino como una forma de pensamiento que repercute directamente en la forma en la que los trabajadores se relacionan con su entorno laboral. Por ello resulta pertinente estudiarlo desde la perspectiva del comportamiento organizacional, la cual se centra en comprender los estados mentales, las actitudes y las conductas de los empleados ligados a la relación con sus organizaciones y que en última instancia determinan aspectos críticos como la motivación, la satisfacción, y el desempeño.

Durante el proceso de revisión de literatura, solo se encontró un estudio llevado a cabo por Harris (2025) de corte cualitativo en el que se investiga la relación directa entre el comportamiento organizacional -en la concepción de Meyer y Allen (1991)- y la renuncia silenciosa. En ese sentido, el objetivo de este trabajo es contribuir al conocimiento existente utilizando un enfoque cuantitativo para explorar la relación entre estas variables, utilizando una muestra de profesionales del servicio y la atención.

Este estudio se considera relevante por dos razones: primero por la exploración de la relación estadística entre las variables mencionadas, y segundo, porque se centra en una muestra específica poco explorada: profesionales de la atención a personas en condiciones de vulnerabilidad, como mujeres violentadas, menores en riesgo, víctimas de delito, personas migrantes, entre otros. A diferencia de otros estudios que se han centrado en profesionales de la salud (Galanis et al., 2023), personal docente y académico (Amelia, 2024; Hong et al., 2023; Lu et al., 2023) o personal del sector turístico (Hamouche et al., 2023); este trabajo aborda un sector con características distintivas en términos de carga moral y demandas emocionales en el contexto latinoamericano en general y en el mexicano en específico.

Para tener una mejor comprensión, el presente estudio se divide en cinco secciones: primero se presenta un marco teórico conceptual donde se plasman las definiciones de la renuncia silenciosa y el comportamiento organizacional; posteriormente se describe la metodología empleada, seguida de los resultados obtenidos y su discusión. Finalmente, la quinta sección recoge las conclusiones del estudio.

2. Marco teórico

2.1. La renuncia silenciosa

El término renuncia silenciosa no se refiere a una separación voluntaria del trabajo, sino más bien a la adopción de una conducta laboral (Boy y Sumerli, 2023) relacionada a un compromiso limitado de los empleados para llevar a cabo las actividades mínimas asignadas (Formica y Sfodera, 2022), sin ofrecerse a realizar más tareas y no ir más allá de lo esperado por los superiores (Galanis et al., 2023). Esto no significa que los renunciantes silenciosos dejen de realizar sus actividades, simplemente hacen lo necesario para mantener su puesto, nada más y nada menos (Johnson, 2023), además se caracterizan por la falta

de comunicación con respecto a sus sentimientos negativos, frustraciones o intenciones de renunciar (Xueyun et al., 2024) individuals in the workforce across the globe are increasingly acknowledging the imperative of reassessing their personal goals, acknowledging that life involves a broader spectrum of experiences beyond professional endeavors. This study thus aimed to examine the factors (i.e., empowering leadership, psychological empowerment, fairness of rewards, intrinsic motivation, and work engagement on work addiction and job satisfaction.

Las razones detrás de la renuncia silenciosa son variadas, desde el deseo por mantener un balance entre el trabajo y la vida personal (Caldwell et al., 2023) hasta cuestiones más relacionadas al ámbito organizacional negativo como la falta de liderazgo de los superiores, mala paga, falta de reconocimiento al trabajo realizado, falta de oportunidades laborales, escaso compromiso organizacional o insatisfacción laboral (Bulut et al., 2024). En cualquiera de los casos, Harris (2025) destaca que la renuncia silenciosa termina siendo invariablemente positiva para los que la llevan a cabo, mientras que las consecuencias para la organización, sus gerentes y compañeros de trabajo son abrumadoramente negativas, al impactar en la moral del equipo, la cultura organizacional y en el desempeño general de la empresa (Amelia, 2024).

2.2. Teoría de la acción planificada

Caldwell et al. (2023), proponen analizar el fenómeno de la renuncia silenciosa desde los postulados de la teoría de la acción planificada (Ajzen, 1991) ya que aporta un marco explicativo adecuado para comprender a dicho fenómeno como una conducta intencional. Según esta teoría, antes de que exista el comportamiento, está la intención de llevarlos a cabo y dicha intención depende de tres factores: las actitudes hacia las conductas, las normas subjetivas y el control percibido.

En el caso de la renuncia silenciosa, las actitudes se relacionan con la valoración positiva del empleado hacia la limitación en las tareas básicas y el esfuerzo mínimo; las normas subjetivas tienen que ver con la validación social que este fenómeno ha recibido dentro de los movimientos sociales como el “*Tang Ping*” o entre los usuarios de redes sociales; y finalmente, el control percibido se relaciona con el hecho de mantener su empleo pese a la negativa de realizar esfuerzos extra.

2.3. El compromiso organizacional

El compromiso organizacional es un estado mental y emocional que los empleados desarrollan por su lugar de trabajo (Sierra et al., 2023), es por eso que es utilizado frecuentemente en estudios relacionados a la gestión de los recursos humanos dentro de las organizaciones (van Rossenberg et al., 2022). Autores como Meyer y Allen (1991) teorizan la existencia de tres tipos de compromiso: afectivo, normativo y de continuidad.

El compromiso afectivo se relaciona al deseo del empleado en seguir en la organización debido al apego que ha desarrollado a los objetivos, valores, cultura, etc., y se caracteriza por la voluntad de realizar un esfuerzo extra cuando la organización se verá beneficiada (Meyer y Allen, 1991). Por otro lado, el compromiso de continuidad involucra la sensación de costo y pérdida, es decir, el empleado permanece dentro de la organización ya que el irse de ella implica un costo, por ejemplo, perder la antigüedad, seguro de gastos médicos o un salario alto que otra empresa no puede igualar; el empleado que desarrolla este tipo de compromiso puede llegar a realizar esfuerzos extra si considera que no implica un costo asociado

o que le conlleva una ganancia (Meyer y Allen, 1991).

Finalmente, el compromiso normativo se asocia al sentido de obligación a permanecer dentro de una organización por un sentido de deuda u obligación moral hacia la misma debido a la obtención de favores especiales o inversiones de la organización sobre el empleado puede obligarle a permanecer en ella, incluso ante otras alternativas más atractivas.

Por tanto, una vez expuestos los ejes teórico-conceptuales que guían este estudio se proponen las siguientes hipótesis:

H1: El compromiso afectivo se correlaciona de manera negativa y significativa con la renuncia silenciosa

H2: El compromiso normativo se correlaciona de manera negativa y significativa con la renuncia silenciosa

H3: El compromiso de continuidad se correlaciona de manera positiva y significativa con la renuncia silenciosa.

3. Metodología

Se realizó un estudio cuantitativo, correlacional exploratorio, no experimental y transversal. Dada la naturaleza exploratoria del estudio y las limitaciones de acceso a bases de datos poblacionales de profesionales dedicados a la atención de poblaciones vulnerables, se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia. Si bien esta estrategia limita la generalización estadística de los resultados, resulta apropiada para estudios iniciales de fenómenos emergentes donde el objetivo es explorar relaciones entre variables más que establecer inferencias poblacionales (Casal y Mateu, 2003).

La muestra final estuvo conformada por 119 profesionales del servicio orientados a la atención de personas y comunidades, de las cuales 82.3% (n=99) corresponden al sexo femenino. La edad de la muestra osciló entre los 23 y 60 años con un promedio de edad de 40.43 años, mientras que el 91.3% (n= 106) contaba con estudios de pregrado o posgrado.

El 58% de los profesionales encuestados identificaron que trabajan con mujeres en situación de violencia o riesgo social; el 44% trabaja con niños, niñas y adolescentes; 32% con víctimas de delitos del fuero común; 21% con personas migrantes; 15% con personas con discapacidad; y 11% con adultos mayores. Cabe destacar que estas poblaciones de atención no son mutuamente excluyentes, ya que varios participantes reportan trabajar con múltiples poblaciones simultáneamente.

Esta caracterización de atención confirma que la muestra está compuesta por profesionales cuya labor implica atención directa a población en condición de vulnerabilidad social, lo que resulta relevante para interpretar los hallazgos dentro de un ambiente de atención con alta carga emocional y responsabilidad moral.

Dentro de los criterios de inclusión, se encuentra que las personas fueran profesionales en activo en el ámbito de atención a personas vulnerables, aceptando participar voluntariamente en el estudio. En los criterios de exclusión se encuentran ser profesional en organizaciones que atiendan personas vulnerables, pero ejerciendo actividades primordialmente administrativas.

Según Cohen (1988), para realizar análisis de correlaciones bivariadas se requiere un mínimo de 30 casos para garantizar la normalidad de la distribución muestral, aunque se recomienda utilizar muestras de entre 50 y 100 para establecer estimaciones estables de las correlaciones (Cohen, 1988). Específica-

mente, para detectar correlaciones de al menos magnitud moderada ($r=0.30$) con un nivel de significancia de 0.05 y una potencia estadística de 0.80, se requieren aproximadamente 85 participantes (Cohen, 1992) although not comprehensive, presentation of required sample sizes is provided. Effect-size indexes and conventional values for these are given for operationally defined small, medium, and large effects. The sample sizes necessary for .80 power to detect effects at these levels are tabled for 8 standard statistical tests: (1. Además, para un análisis factorial exploratorio, se recomienda un mínimo de 100 casos (Lloret-Segura et al., 2014) o una razón mínima de cinco participantes por ítem, idealmente de 10:1 (Costello y Osborne, 2005)

La muestra final cumple con ambos criterios: supera el mínimo de 85 casos para detectar correlaciones moderadas con una potencia adecuada y excede los 100 casos para el análisis factorial exploratorio. Además, la razón de aproximadamente 13 casos por ítem para la escala original de renuncia silenciosa, y de 30 a 1 en la versión final depurada de 4 ítems, supera los estándares metodológicos establecidos.

El cuestionario se elaboró en la plataforma de *Google Forms* y fue distribuido a través de redes sociales (Facebook y WhatsApp) y mediante invitaciones por correo electrónico. La participación fue voluntaria, anónima y sin incentivos por lo que no se puede estimar la tasa de respuesta. se publicó en las cuentas de redes sociales de los autores y se envió una invitación a por correo. La recolección de datos se realizó entre en diciembre de 2024 y enero 2025.

Para medir el compromiso organizacional se utilizaron las escalas de compromiso afectivo, normativo y de continuidad propuestos por Allen y Meyer (1990), traducidas y validadas por Arciniega y González (2006), que en este estudio alcanzaron un alfa de Cronbach de $\alpha=0.863$ en escala conjunta y de $\alpha=0.811$ para el compromiso afectivo, un $\alpha=0.863$ para el compromiso de continuidad y finalmente, el compromiso normativo obtuvo una confiabilidad de $\alpha=0.854$.

Por otro lado, la renuncia silenciosa se midió según la escala propuesta por Galanis (2023) instrumento originalmente compuesto por 9 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos (1 = totalmente en desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo). En su versión original en inglés, la escala mostró buenas propiedades psicométricas con $\alpha=.89$ y estructura unifactorial.

Para este estudio, se realizó traducción al español mediante el método de traducción-retraducción con dos traductores independientes, resolviéndose las discrepancias por consenso. Dado que se trata de la primera aplicación de este instrumento en contexto mexicano, se evaluaron sus propiedades psicométricas mediante análisis factorial exploratorio con método de extracción de componentes principales.

El análisis inicial con los 9 ítems originales mostró problemas de consistencia interna y cargas factoriales inadecuadas en varios reactivos, posiblemente atribuibles a diferencias culturales o semánticas en la traducción. Siguiendo procedimientos estándar de depuración de escalas (Hair et al., 2019; Lloret-Segura et al., 2014), se eliminaron progresivamente los ítems con cargas factoriales inferiores a .50 y correlaciones ítem-total corregidas menores a .30.

La versión final quedó conformada por 4 ítems que mostraron propiedades psicométricas satisfactorias para un estudio exploratorio. La adecuación de los datos fue aceptable ($KMO=.635$, Prueba de Bartlett $\chi^2=125.834$, $gl=6$, $p<.001$). Los resultados confirmaron la estructura unidimensional con un factor que explicó el 55.79% de la varianza total. La escala alcanzó una confiabilidad de $\alpha=.721$, considerada aceptable según los criterios de George y Mallery (2018).

Es relevante señalar que los ítems retenidos enfatizan aspectos defensivos y de evitación de la re-

nuncia silenciosa -como limitar la comunicación de ideas por temor a sobrecarga o por percepción de inutilidad- más que componentes de desconexión emocional o límites estrictos trabajo-vida. Esta configuración podría reflejar especificidades culturales del fenómeno en contextos laborales mexicanos, donde profesiones de cuidado con alta carga moral experimentan la renuncia silenciosa más como estrategia de autoprotección ante condiciones adversas que como búsqueda de equilibrio vida-trabajo.

Previo al análisis correlacional, se llevó a cabo la prueba de normalidad mediante estadísticos de Kolmogorov-Smirnov, los resultados indicaron que las variables de compromiso normativo y compromiso de continuidad presentaron una distribución normal ($p > 0.05$), mientras que las variables de compromiso afectivo y renuncia silenciosa no lo hicieron ($p < 0.05$). Por esta razón se optó por utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, dado que esta técnica no exige supuestos de normalidad, resultando más adecuada a las distribuciones observadas en los datos. No obstante, también se llevó a cabo el análisis de correlación de Pearson, a modo de comparación.

4. Resultados

Los resultados de las pruebas de correlación se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Resultados de las pruebas de correlación de Spearman y Pearson

	CA (Pearson)	CA (Spearman)	CC (Pearson)	CC (Spearman)	CN (Pearson)	CN (Spearman)	RS (Pearson)	RS (Spearman)
CA	1	1	.258**	.182*	.441**	.379**	-.266**	-.191*
CC	.258**	.182*	1	1	.260**	0.169	.089	.124
CN	.441**	.379**	.260**	0.169	1	1	-.354**	-.314**
RS	-.266**	-.0.191*	0.089	0.124	-.354**	-.314**	1	1

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

CA= Compromiso Afectivo, CC= Compromiso de Continuidad, CN= Compromiso Normativo, RS= Renuncia Silenciosa.

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla anterior, los resultados de la prueba de Spearman indican que existe una correlación significativa y negativa entre la renuncia silenciosa y los compromisos afectivo ($r = -0.191$, $p < 0.05$) y normativo ($r = -0.314$, $p < 0.01$), mientras que no existe una correlación alguna con el compromiso de continuidad ($r = 0.124$, $p > 0.05$). Siguiendo los criterios establecidos por Cohen (1992) although not comprehensive, presentation of required sample sizes is provided. Effect-size indexes and conventional values for these are given for operationally defined small, medium, and large effects. The sample sizes necessary for .80 power to detect effects at these levels are tabled for 8 standard statistical tests: (1, la primera relación significativa se considera que ejerce un efecto pequeño ($r \approx .10-.29$) y la segunda un efecto moderado ($r \approx .30-.49$).

Los coeficientes de correlación de Pearson comprueban los resultados anteriores, pues arrojó coeficientes negativos y significativos, tanto para la relación entre la renuncia silenciosa y el compromiso afectivo ($r = -0.266$, $p < 0.01$), como con el compromiso normativo ($r = -0.354$, $p < 0.01$), y ausencia de correlación con el compromiso de continuidad ($r = 0.089$, $p > 0.05$).

La coincidencia de ambas técnicas refuerza los resultados obtenidos, sugiriendo que la renuncia silen-

ciosa se relaciona principalmente con los compromisos afectivos y normativos. Por tanto, los resultados apoyan la hipótesis 1 - que planteaba que el compromiso afectivo se correlaciona de manera negativa y significativa con la renuncia silenciosa -y la hipótesis 2- que indica que el compromiso normativo se correlaciona de manera negativa y significativa con la renuncia silenciosa. Sin embargo, ambas pruebas sugieren el rechazo de la tercera hipótesis que establecía una correlación positiva y significativa del compromiso normativo y la renuncia silenciosa.

5. Análisis y discusión

Las correlaciones negativas con el compromiso afectivo y normativo se ajustan a la lógica establecida en la revisión teórico-conceptual al entender a ambas categorías de compromiso como intenciones voluntarias a permanecer en la organización con mayor o menor grado de apego afectivo y de obligación moral. Dado que una correlación no implica causalidad, la relación se puede interpretar en ambos sentidos: por un lado, que un mayor compromiso afectivo o normativo reduce la intención de practicar la renuncia silenciosa; y, por otro lado, que al adoptar la postura propuesta por la renuncia silenciosa se disminuye el nivel de ambos tipos de compromiso.

Desde la perspectiva de la teoría de la acción planificada, la correlación en el sentido desde el compromiso hacia la renuncia silenciosa puede entenderse como que quienes sienten apego hacia la organización no perciben ventajas en limitar el esfuerzo y no se identifican con la ideología del movimiento. En este caso el control percibido -entendido como la voluntad de solamente conservar el empleo- tampoco se activa ya que el empleado desea permanecer ya sea por afecto o por la voluntad de retribuirle algo a la organización.

En contraste, al interpretar la relación en la dirección desde la renuncia hacia el compromiso, se puede entender que, una vez que el empleado ha valorado de manera positiva la reducción de su esfuerzo al mínimo ya que encuentra sentido la aplicación de los valores del movimiento social en su situación personal, empieza a manifestarse una desvinculación tanto afectiva como normativa, permaneciendo únicamente por razones instrumentales o utilitarias vinculadas al simple deseo de conservar el empleo.

También se debe considerar la magnitud de los coeficientes de correlación encontrados; primero, la relación entre el compromiso afectivo y la renuncia silenciosa se ubica en un nivel bajo, mientras que la relación con el compromiso normativo es moderada. Esto puede interpretarse en dos sentidos: primero, que el compromiso afectivo tiene menor capacidad de reducir la decisión de llevar a cabo una renuncia silenciosa, o que, al manifestarse esta conducta, el impacto sobre el compromiso afectivo es limitado. Por otro lado, los resultados sugieren que el compromiso normativo se asocia de manera más fuerte con la renuncia silenciosa, lo que implica que el sentido de deuda u obligación moral hacia la organización pesa más en la decisión de redoblar esfuerzos que el simple afecto hacia ella.

En sentido inverso, cuando el empleado decide llevar a cabo una renuncia silenciosa, no se reduce de manera significativa el aprecio a la organización, sino que, se reduce la presión asociada a la deuda y la obligación moral de hacer más de lo estipulado, liberándose así del sentimiento de culpa concentrando sus energías en su vida personal y no en las demandas laborales.

Este patrón resulta particularmente significativo en el contexto de profesiones de cuidado, donde la muestra se compone de trabajadores orientados a la atención de personas y comunidades vulnerables. En estas ocupaciones, el compromiso normativo no deriva únicamente de la reciprocidad organizacional,

sino de una ética profesional arraigada en el mandato moral del cuidado (Hochschild, 1983). Cuando los profesionales del servicio perciben que las condiciones organizacionales limitan su capacidad de cumplir adecuadamente con este mandato -por sobrecarga, falta de recursos o políticas inadecuadas- el sentido de obligación moral se tensiona, favoreciendo la renuncia silenciosa como estrategia para proteger el bienestar personal sin abandonar completamente la responsabilidad hacia los beneficiarios del servicio.

En contraste, el compromiso afectivo -entendido como apego emocional a la organización- puede resultar menos determinante en contextos donde la identidad profesional y la relación con los usuarios del servicio estructuran más fuertemente el sentido del trabajo que la lealtad institucional. Así, el afecto hacia la organización, cuando no está respaldado por condiciones que permitan ejercer el trabajo con dignidad profesional, resulta insuficiente para motivar esfuerzos adicionales, lo cual podría constituir una característica distintiva de las profesiones de cuidado.

Finalmente, el rechazo de la tercera hipótesis -que planteaba una correlación positiva entre el compromiso de continuidad y la renuncia silenciosa- puede explicarse con lo que ya se ha expuesto en este documento. La renuncia silenciosa no implica una des-conexión afectiva con la organización ni la creación de sentimientos adversos hacia ella, sino más bien, se crea una forma distinta de percibir la relación existente entre su lugar de trabajo y su vida personal. En ese sentido, el empleo es visto como una pieza más en el proyecto de vida, pero no como un componente insustituible o de vital importancia.

En consecuencia, no se genera una sensación de pérdida asociada al compromiso de continuidad. Desde esta perspectiva, el trabajo actual se percibe solamente como una fuente de ingreso económico que puede ser reemplazable por cualquier otro empleo, por lo que no se activa la sensación de costo significativo abandonar la organización.

Un hallazgo metodológico relevante de este estudio se relaciona con la adaptación del instrumento de renuncia silenciosa. Los ítems que mostraron propiedades psicométricas adecuadas enfatizan comportamientos defensivos -evitar comunicar ideas por miedo a sobrecarga o por percepción de futilidad- más que la dimensión de desconexión emocional o establecimiento de límites estrictos que caracteriza el concepto en la literatura anglosajona (Formica y Sfodera, 2022; Galanis et al., 2023).

Esta diferencia podría reflejar que, en profesiones de cuidado en contextos latinoamericanos, la renuncia silenciosa opera menos como búsqueda voluntaria de equilibrio vida-trabajo y más como estrategia de supervivencia psicológica ante condiciones laborales percibidas como inequitativas o inalterables. Los profesionales del servicio social, cuya labor se estructura sobre mandatos éticos y morales (Hochschild, 1983), pueden experimentar tensiones específicas cuando las limitaciones organizacionales impiden el ejercicio digno de su profesión. En este contexto, “renunciar silenciosamente” implica retirarse comunicativa y conductualmente para proteger el bienestar psicológico, sin abandonar formalmente el compromiso con los beneficiarios del servicio.

Los hallazgos de este estudio son consistentes con la evidencia previa que vincula el compromiso organizacional con conductas de desvinculación laboral. Harris (2025), en su estudio cualitativo longitudinal, documentó que los empleados con alto compromiso afectivo raramente adoptaban comportamientos de renuncia silenciosa, mientras que aquellos con compromiso predominantemente normativo manifestaban ambivalencia: cumplían sus obligaciones mínimas por deber, pero sin el entusiasmo característico del compromiso afectivo. Esta ambivalencia explica por qué, en nuestros datos, el compromiso normativo muestra una asociación más fuerte con la renuncia silenciosa que el compromiso afectivo.

En el contexto latinoamericano, Salessi (2024, 2025) ha documentado que la renuncia silenciosa en trabajadores argentinos se asocia negativamente con el compromiso afectivo y normativo, pero no con el de continuidad, resultados que replican nuestros hallazgos y sugieren un patrón regional consistente. Salessi (2025) propone que esta desvinculación responde a la percepción de inequidad organizacional y falta de reciprocidad, factores particularmente salientes en profesiones donde la identidad profesional se construye sobre la ética del cuidado.

Desde una perspectiva teórica más amplia, estos resultados se alinean con los postulados de la Teoría del Intercambio Social (Blau, 1964), que sostiene que las relaciones laborales se sustentan en principios de reciprocidad. Cuando los empleados perciben que sus contribuciones exceden lo que reciben a cambio -ya sea en términos de reconocimiento, condiciones laborales o apoyo organizacional- tienden a ajustar su nivel de esfuerzo hacia un equilibrio más favorable (Cropanzano y Mitchell, 2005).
theoretical ambiguities within SET remain. As a consequence, tests of the model, as well as its applications, tend to rely on an incompletely specified set of ideas. The authors address conceptual difficulties and highlight areas in need of additional research. In so doing, they pay special attention to four issues: (a. En el caso de profesionales del servicio social, esta percepción de desequilibrio puede verse agudizada por la brecha entre el mandato ético de su profesión y las limitaciones institucionales para ejercerlo dignamente.

Adicionalmente, la ausencia de relación con el compromiso de continuidad contradice parcialmente los supuestos de la Teoría de la Acción Planificada aplicada a este fenómeno (Caldwell et al., 2023), que sugería que el control percibido -asociado a la permanencia por costos- podría relacionarse con la renuncia silenciosa. Nuestros datos sugieren que, al menos en profesiones de cuidado, la renuncia silenciosa no opera como estrategia instrumental de permanencia con mínimo esfuerzo, sino como respuesta a tensiones morales y afectivas específicas.

6. Conclusión

El objetivo del presente estudio fue analizar la relación existente entre la renuncia silenciosa y los tres tipos de compromiso organizacional propuestos por Meyer y Allen (1991), utilizando un diseño cuantitativo con una muestra de 119 profesionales del servicio orientados a la atención de personas y comunidades.

Los resultados confirman la relación significativa y negativa entre la renuncia silenciosa y los compromisos afectivo y normativo, mientras que no se encontró relación con el compromiso de continuidad. Estos hallazgos sugieren que los factores centrales para entender la renuncia silenciosa se encuentran en la desvinculación moral y afectiva, y no así en los costos asociados al sentido de pérdida por la separación del lugar de trabajo.

Este hallazgo replantea el papel del compromiso de continuidad en la vida laboral contemporánea, debido al cambio cultural manifestado en los trabajadores priorizando el equilibrio entre la vida personal y el trabajo.

Entre términos prácticos, las organizaciones orientadas a la atención a de personas vulnerables y comunidades, deberían concentrar sus esfuerzos en fortalecer el compromiso afectivo y normativo de sus trabajadores, mediante estrategias de reconocimiento a su esfuerzo laboral, capacidad de desarrollo pro-

fesional y personal, y en la consolidación de una cultura organizacional que priorice el sentido humano y en lugar de centrarse en prácticas para incentivar la permanencia.

Así mismo, los hallazgos son relevantes para políticas públicas de bienestar laboral en el sector social, particularmente en contextos donde estos profesionales trabajan con recursos limitados y alta demanda emocional. El diseño de programas de prevención del desgaste profesional, supervisión clínica, espacios de autocuidado y protocolos de atención a la salud mental de los trabajadores del cuidado emerge como imperativo no solo para mejorar el compromiso organizacional, sino para garantizar la calidad de la atención a las poblaciones vulnerables que dependen de sus servicios.

El presente estudio presenta varias fortalezas metodológicas y teóricas que contribuyen al campo emergente de la renuncia silenciosa. Primero, constituye uno de los primeros estudios cuantitativos en el contexto mexicano y latinoamericano que explora sistemáticamente la relación entre renuncia silenciosa y compromiso organizacional, utilizando instrumentos validados y procedimientos estadísticos rigurosos. Segundo, la focalización en profesionales de atención a personas en el ámbito social representa una contribución distintiva, ya que la mayoría de estudios previos se han centrado en profesionales de la salud, docentes o trabajadores del sector turístico, sin abordar las particularidades de quienes trabajan directamente con poblaciones en vulnerabilidad.

Tercero, la caracterización detallada de las poblaciones atendidas (mujeres violentadas, menores en riesgo, víctimas de delitos, migrantes) permite contextualizar los hallazgos en el marco de profesiones con alta carga moral y emocional, aportando especificidad teórica a la discusión. Cuarto, el proceso riguroso de evaluación y depuración psicométrica del instrumento de renuncia silenciosa mediante análisis factorial exploratorio constituye una fortaleza metodológica, ya que garantiza que las relaciones estadísticas reportadas se basan en medidas internamente consistentes. Finalmente, la consistencia de los resultados mediante dos técnicas de correlación (Spearman y Pearson) fortalece la robustez de los hallazgos, particularmente en lo que respecta a la ausencia de relación con el compromiso de continuidad, un resultado teóricamente relevante.

No obstante, estas fortalezas, deben reconocerse varias limitaciones que restringen el alcance de las conclusiones. Primero, el uso de una muestra no probabilística por conveniencia limita la generalización de los resultados al universo de profesionales del servicio social en México. La sobrerrepresentación de mujeres (82.3%) puede reflejar la composición real de estas profesiones, pero también introduce sesgos potenciales relacionados con diferencias de género en las dinámicas de compromiso y renuncia silenciosa.

Segundo, el diseño transversal impide establecer relaciones causales entre las variables estudiadas. Si bien se ha interpretado el compromiso como predictor de la renuncia silenciosa, la relación podría operar en sentido inverso o estar mediada por terceras variables no incluidas en el modelo (por ejemplo, condiciones organizacionales específicas, sobrecarga laboral, satisfacción salarial o clima organizacional).

Tercero, el uso de auto reportes puede introducir sesgos de deseabilidad social, particularmente en constructos sensibles como la renuncia silenciosa, donde los participantes podrían sub reportar comportamientos percibidos como socialmente cuestionables.

Cuarto, el instrumento de renuncia silenciosa requirió adaptación sustancial, resultando en una versión de 4 ítems que enfatizan aspectos defensivos del constructo. Si bien esta versión mostró propiedades psicométricas aceptables ($\alpha=.721$, 55.79% de varianza), la eliminación de ítems relacionados con

desconexión emocional y límites vida-trabajo sugiere que la renuncia silenciosa podría manifestarse de manera culturalmente específica en contextos mexicanos de profesiones de cuidado. Estudios futuros con diseños mixtos podrían explorar cualitativamente cómo profesionales mexicanos del servicio social conceptualizan y practican la renuncia silenciosa, permitiendo el desarrollo de instrumentos más representativos del fenómeno en la región.

Finalmente, el tamaño muestral ($N=119$), aunque adecuado para análisis correlacionales exploratorios, limita la capacidad de realizar análisis más complejos como modelos de ecuaciones estructurales o análisis de moderación/mediación que podrían aportar mayor profundidad teórica.

Referencias

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T).
- Allen, N. J., y Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective , continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.
- Amelia, R. (2024). Analyzing The Influences of Cyber-Loafing, Quiet Quitting, and Job Satisfaction On Teacher Performance in Non-Formal Educational Institutions. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*, 3(1), 74-82. <https://doi.org/10.38035/ijam.v3i1.535>.
- Arar, T., Çetiner, N., y Yurdakul, G. (2023). Quiet quitting: Building a comprehensive theoretical framework. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 15(28), 122-138. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1245216>.
- Arciniega, L. M., y González, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment ? *Revista de Psicología Social*, 21(1), 35-50.
- Arzuaga, S., Gandolfi, F., y Johnston, T. (2023). Quiet Quitting: Work Affect in the Post-Pandemic Workplace, 13(5). <https://hdl.handle.net/10779/lincoln.24681072>.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange And Power In Social Life*. Wiley. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>.
- Boy, Y., y Sürmeli, M. (2023). Quiet quitting: A significant risk for global healthcare. *Journal of Global Health*, 13, 03014. <https://doi.org/10.7189/jogh.13.03014>.
- Bulut, M. B., Tanrıverdi, O., Tekeli, M. R., Yıldızeli, N., Ünal, N. N., y Çolak, C. (2024). Unveiling the Hushed Rebellion! Exploring the Concept of Quiet Quitting in the Modern Workplace: Development and Validation of Quiet Quitting Scale. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 16(30), 198-223. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1444762>.
- Caldwell, C., Jamali, D. R., Elwin, P. B., y Allard-Blaisdell, S. T. (2023). Quiet Quitting and Reasoned Action. *Business and Management Research*, 12(1), 36. <https://doi.org/10.5430/bmr.v12n1p36>.
- Casal, J., y Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo. *Revista de epidemiología y medicina preventiva*, 1, 3-7.

- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Cohen, J. (1992). Quantitative methods in psychology. A power primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155-159. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155>.
- Costello, A. B., y Osborne, J. W. (2005). Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis. *Practical Assessments, Research & Evaluation*, 10(7). <https://doi.org/10.7275/jyj1-4868>.
- Cropanzano, R., y Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>.
- Ellera, L., Jamali, D. R., y Caldwell, C. (2023). "Quiet Quitting" and "Quiet Thriving"—Flourishing in the Modern Organization. *The Journal of Values-Based Leadership*, 16(2), 8. <https://doi.org/10.22543/1948-0733.1477>.
- Formica, S., y Sfodera, F. (2022). The Great Resignation and Quiet Quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(8), 899-907. <https://doi.org/10.1080/19368623.2022.2136601>.
- Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Katsoulas, T., Moisoglou, I., Gallos, P., y Kaitelidou, D. (2023). The influence of job burnout on quiet quitting among nurses: The mediating effect of job satisfaction. *International Journal of Nursing Practice*, 31(5), e70057. <https://doi.org/10.1111/ijn.70057>.
- George, D., y Mallory, P. (2018). IBM SPSS Statistics 25 Step by Step. En *IBM SPSS Statistics 25 Step by Step*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351033909>.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babbin, B. J., y Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Cengage Learning.
- Hamouche, S., Koritos, C., y Papastathopoulos, A. (2023). Quiet quitting: Relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(12), 4297-4312. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2022-1362>.
- Harris, L. C. (2025). Commitment and Quiet Quitting: A Qualitative Longitudinal Study. *Human Resource Management*, 64(2), 565-582. <https://doi.org/10.1002/hrm.22274>.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Univ. of California Press.
- Hong, A., Cortez, M., Garcia, T., Lorenzo, D., y Ranieses, J. (2023). Silent disengagement: A case study on «quiet quitting» among professors in Metro Manila's private higher education institutions amidst remote/hybrid work. *Journal of Business, Ethics and Society*, III(II). <https://doi.org/10.61781/3-2II2023/2bmlm>.
- Johnson, J. R. (2023). What's new about quiet quitting (and what's not). *The Transdisciplinary Journal of Management*. <https://tjm.scholasticahq.com/article/72079-what-s-new-about-quiet-q>.
- Lloret-Segura, S., Ferreres-Traver, A., Hernández-Baeza, A., y Tomás-Marco, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: Una guía práctica, revisada y actualizada.

- Anales de Psicología, 30(3), 1151-1169. <https://doi.org/10.6018/analesps.30.3.199361>.
- Lu, M., Al Mamun, A., Chen, X., Yang, Q., y Masukujaman, M. (2023). Quiet quitting during COVID-19: The role of psychological empowerment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02012-2>.
- Meyer, J. P., y Allen, N. J. (1991). A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z).
- Ochis, K. (2024). Generation Z and “Quiet Quitting”: Rethinking onboarding in an era of employee disengagement. *Multidisciplinary Business Review*, 17(1), 83-97. <https://doi.org/10.35692/07183992.17.1.7>.
- Pratiwi, P. E., Stanislaus, S., y Pratiwi, P. C. (2023). The Tendency of Quiet Quitting Workers in Terms of Engagement and Well-Being at Work. *Philanthropy: Journal of Psychology*, 7(2), 132. <https://doi.org/10.26623/philanthropy.v7i2.7905>.
- Salessi, S. M. (2025). Renuncia Silenciosa: Evidencias psicométricas preliminares de una escala en una muestra docente de Rafaela en 2024. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento*, 17(1), 51-60. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/racc/article/view/45026>.
- Salessi, S. M. (2024). Renuncia silenciosa: Consideraciones conceptuales sobre un fenómeno emergente. *Ciencias Administrativas Revista Digital*, 25, 148. <https://doi.org/10.24215/23143738e148>.
- Thakur, A. (2024). Quiet quitting: The new corporate trend. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 6(1). <https://www.ssrn.com/abstract=5054029>.
- van Rossenberg, Y. G. T., Cross, D., y Swart, J. (2022). An HRM perspective on workplace commitment: Reconnecting in concept, measurement and methodology. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100891. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100891>.
- Xueyun, Z., Al Mamun, A., Masukujaman, M., Rahman, M. K., Gao, J., y Yang, Q. (2023). Modelling the significance of organizational conditions on quiet quitting intention among Gen Z workforce in an emerging economy. *Scientific Reports*, 13(1), 15438. <https://doi.org/10.1038/s41598-023-42591-3>.
- Xueyun, Z., Al Mamun, A., Yang, Q., Naznen, F., y Ali, M. H. (2024). Modeling quiet quitting intention among academics: Mediating effect of work addiction and satisfaction. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 40(1), 84-120. <https://doi.org/10.1080/15555240.2024.2323636>.
- Yildiz, S. (2023). *Quiet quitting: Causes, consequences and suggestions*. International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal (SMART JOURNAL). <https://hdl.handle.net/11363/4910>.