



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**“EL DESGASTE OCUPACIONAL Y SU RELACIÓN
CON VARIABLES DEMOGRÁFICAS EN
TRABAJADORES OPERATIVOS DE UN
RESTAURANT.”**

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

PRESENTAN:

BONILLA GONZÁLEZ CLAUDIA ISABEL
SANTAMARIA BECERRIL NOEMI ESTHER

DIRECTORA:

LIC. ALEJANDRA GARCÍA SAISÓ.

REVISOR(A):

LIC. MIRIAM CAMACHO VALLADARES



MÉXICO, D. F.

MAYO 2010.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

Definitivamente no es sencillo pensar en las palabras adecuadas para agradecer a las personas más importantes para mí y las implicadas en la elaboración de la presente investigación, sin embargo, lo intentaré esperando no omitir a nadie.

Primeramente agradezco a dios por darme la fortaleza necesaria para seguir adelante.

A mi Mamá por estar conmigo incondicionalmente, por su comprensión, cuidado y apoyo durante los años que le dedique a esta investigación, por acompañarme en todo lo que anhelo y por enseñarme que en la vida se tiene que luchar para conseguir lo que se quiere, y gracias también por ser mi papá, para ti son mis mas grandes agradecimientos y mi más profunda admiración, te quiero mucho mamá.

A mis hermanas Paulina y Leticia, por ser mi refugio y apoyo, por siempre tener los mejores deseos para este trabajo y acompañarme en los buenos momentos, pero sobre todo por soportarme en los malos, muchas gracias.

A toda mi familia por formar parte de mi vida, porque aunque no nos ha sido del todo fácil seguimos juntos y vamos hacia adelante.

A mi querida directora de tesis: Lic. Alejandra García Saisó por aceptar dirigir este trabajo y compartir su tiempo y conocimientos no sólo en este trabajo, sino también a lo largo de la carrera, mil gracias.

A mi tutora de licenciatura: Lic. Olga Rojas Ramos por su dirección, su gran paciencia y su incondicional apoyo cuando en verdad lo necesite.

A todos mis amigos pasados y presentes; por ayudarme a crecer y madurar como persona, por estar conmigo y enseñarme la importancia de un amigo, la vida sin ustedes simplemente no sería divertida.

A mi compañera de tesis y gran amiga Claudia, gracias por la confianza que me brindaste al hacerme sentir como parte de tu familia, por siempre estar conmigo en los momentos difíciles y por ayudarme a ser siempre una mejor persona con tu ejemplo, gracias a tu hermosa familia por permitirme entrar a su casa y brindarme su confianza, fue una suerte haberte encontrado en mi camino.

Gracias de Corazón a todos.

Noemi Santamaria

AGRADECIMIENTOS

Nuestro más sincero agradecimiento a nuestro segundo hogar: la Universidad Nacional Autónoma de México y la Facultad de Psicología, por abrirnos sus puertas permitiéndonos recibir una formación que va más allá de lo profesional, por regalándonos los mejores momentos de nuestras vidas, dejándonos la imborrable huella de ser universitarias.

Un especial agradecimiento a nuestra directora de tesis la Lic. Alejandra García Saisó, por su tiempo, dedicación, paciencia, motivación y enseñanzas, pero sobre todo gracias por la confianza que siempre nos otorgo.

Al Dr. Jesús Felipe Uribe Prado, por permitimos emplear su instrumento de medición, por su tiempo, apoyo y conocimientos brindados.

A cada uno de los integrantes del honorable jurado por ceder su tiempo a la revisión del presente trabajo, al cual apoyaron mediante la aportación de sus conocimientos y sugerencias: gracias.

Nuestra gratitud a la cadena restaurantera T.G.I. Friday's y en particular a la C.P Fabiola Osnaya, por su apoyo, comprensión y facilidades otorgadas para poder llevar a cabo la presente investigación, y por aportar experiencias que enriquecieron nuestra forma de ver la vida, transmitiéndonos el deseo de querer ser siempre las mejores en todo, mil gracias.

De igual forma, al personal de nivel operativo de T.G.I. Friday's por su participación y colaboración.

Noemi y Claudia

AGRADECIMIENTOS

A mi PAPÁ: no existen palabras suficientes para agradecerte toda una vida llena de amor, dedicación y sacrificio, sin tu cariño, apoyo y confianza no estaría donde estoy. Gracias por ser mi soporte y no dejarme caer en los momentos más difíciles, por enseñarme a luchar y salir adelante en la adversidad.

A mis hermanos Juan y Toño: por su cariño, cuidados, confianza, apoyo, consejos, enseñanzas, pues en ustedes he encontrado a los compañeros de juego, los mejores amigos, gracias por ser quien son y por formar parte de mi vida.

A mis sobrinos Luis, Nadia y Bebé: por su existencia, ternura y sobretodo por su cariño sincero, por ser la luz de mi camino, por contagiarme de alegría, vida y esperanza la cual me permite seguir luchando día con día por mis sueños.

A mis tíos, primos, y amigos: gracias a cada uno de ustedes por la confianza depositada en mí, por su apoyo pero sobretodo por sus muestras de cariño.

Mimí te agradezco tu cariño, confianza y amistad, así mismo la oportunidad que me brindaste al compartir contigo esta experiencia única, por los momentos de felicidad, cansancio, frustración y enfado que vivimos a lo largo de este proyecto, por los dulces vespertinos momentos inspiradores que nos hacían el día. No hay forma de agradecer el tiempo, esfuerzo y dedicación que mostraste para llevar a cabo este hermoso sueño que hoy por fin se ve culminado. Fue un placer y un honor haber trabajado contigo y formar parte de este proyecto. De igual forma, le agradezco a tu familia, el apoyo, confianza y cariño que me brindaron en todo momento.

Este trabajo se lo dedicó en especial a la persona más importante que ha existido en mi vida: MI MAMÁ, pues no solo es la mujer que me dio la vida, sino que es la responsable de ser lo que soy, aun cuando no se encuentre físicamente conmigo, sé que en donde quiera que esté se sentirá orgullosa de este logro, porque es tan suyo como mío. *GRACIAS POR SER MI ÁNGEL DE LA GUARDA HOY Y SIEMPRE.*

Del mismo modo, mi gratitud para todas aquellas personas que por error puede haber omitido, sepan que de una forma u otra su apoyo y ayuda fueron de gran valor para la realización de este proyecto.

Con cariño Claudia

| | |
|--|-----------|
| RESUMEN | 1 |
| INTRODUCCIÓN | 2 |
| CAPÍTULO 1. LAS ORGANIZACIONES | 6 |
| 1.1 ORIGEN DEL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES. | 7 |
| 1.2. CONCEPTOS DE ORGANIZACIÓN. | 8 |
| 1.3 TIPOS DE ORGANIZACIONES | 11 |
| 1.4 EL VALOR DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL | 14 |
| 1.5 CONCEPTOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL | 15 |
| 1.6 CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL | 17 |
| 1.7 IMPORTANCIA DE LOS PRINCIPIOS CORPORATIVOS EN LAS ORGANIZACIONES | 18 |
| 1.8 ALCANCES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL | 20 |
| 1.9 EL ROL DEL PSICÓLOGO EN LAS ORGANIZACIONES | 22 |
| CAPÍTULO 2. LOS RESTAURANTES COMO ORGANIZACIONES | 30 |
| 2.1 EL ORIGEN DE LOS RESTAURANTES | 32 |
| 2.2 DEFINICIÓN DE RESTAURANTE. | 34 |
| 2.3. TIPOS DE ESTABLECIMIENTO Y SERVICIOS DE RESTAURANTES | 34 |
| 2.3.1 Tipos de Servicio | 35 |
| 2.4 EL PAPEL DEL PERSONAL EN LOS RESTAURANTES | 36 |
| 2.5 HABILIDADES SOCIALES REQUERIDAS EN EL PERSONAL | 37 |
| 2.6 DEONTOLOGÍA ELEMENTAL DEL PROFESIONAL RESTAURANTERO | 40 |
| 2.6.1 Reglas Higiénicas. | 40 |
| 2.6.1.1 Rostro y Cabello. | 41 |
| 2.6.1.2 Aseo y Cuidado Corporal. | 41 |
| 2.6.1.3 Cuidado del Uniforme de Trabajo. | 42 |
| 2.6.2 Aptitudes del Personal Restaurantero | 42 |
| 2.7 EL CLIENTE EN EL RESTAURANTE. | 43 |
| 2.7.1 Conceder Valor al Cliente | 45 |
| 2.7.2 ¿Qué quiere el Cliente? | 45 |
| 2.7.3 Filosofía de Servicio | 46 |
| 2.8 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 47 |
| 2.9 CADENA RESTAURANTERA “T.G.I FRIDAY’S” | 50 |
| 2.9.1 Cultura Organizacional. “TGIFRIDAY’S” | 51 |
| CAPÍTULO 3. SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL (BURNOUT) | 56 |
| 3.1 HISTORIA DEL SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL (BURNOUT). | 58 |
| 3.2 DEFINICIÓN DEL SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL | 60 |
| 3.3 ¿ES LO MISMO ESTRÉS Y BURNOUT? | 64 |
| 3.3.1 Diferenciación entre Estrés y Burnout. | 64 |
| 3.4 CÓMO SE DIFERENCIA DE OTROS CONCEPTOS | 68 |

| | |
|--|-----|
| 3.5 EL DESGASTE OCUPACIONAL (BURNOUT) COMO PROCESO | 71 |
| 3.6 TEORIAS Y MODELOS EXPLICATIVOS DEL BURNOUT. | 73 |
| 3.6.1 Teorías explicativas: | 74 |
| 3.6.2 Modelos. | 77 |
| 3.7 DIMENSIONES DEL DESGASTE OCUPACIONAL (BURNOUT) | 83 |
| 3.8 ¿TODOS SOMOS PROPENSOS A PADECER DESGASTE OCUPACIONAL? | 86 |
| 3.9 PROFESIONES DE RIESGO. | 91 |
| 3.10 VARIABLES FACILITADORAS DEL BURNOUT | 93 |
| 3.10.1. Variables Personales: | 95 |
| 3.10.1.1 Rasgos de Personalidad. | 95 |
| 3.10.1.2 La Personalidad Resistente. | 97 |
| 3.10.1.3 Locus de Control. | 98 |
| 3.10.1.4 Patrón de Conducta Tipo A | 99 |
| 3.10.1.5 Estrategias de Afrontamiento Inadecuadas. | 99 |
| 3.10.1.6 Auto-Concepto vs Autoestima. | 100 |
| 3.10.2 Variables Sociodemográficas. | 100 |
| 3.10.2.1 Sexo. | 100 |
| 3.10.2.2 Edad. | 101 |
| 3.10.2.3 Estado Civil e Hijos. | 103 |
| 3.10.2.4 Experiencia Laboral y Nivel Educativo. | 104 |
| 3.10.3 Variables Organizacionales | 106 |
| 3.10.3.1 Sobre Carga de Trabajo. | 106 |
| 3.10.3.2 Estrés de Rol. | 107 |
| 3.10.3.3 Trabajo por Turnos y Nocturno. | 108 |
| 3.10.3.4 Falta de Control ó de Autonomía en el Trabajo. | 108 |
| 3.10.3.5 El Salario. | 109 |
| 3.10.3.6 Metas de la Organización. | 109 |
| 3.10.3.7 Compañeros de Trabajo. | 109 |
| 3.10.3.8 Jefes y Supervisores. | 110 |
| 3.10.3.9 Satisfacción /Insatisfacción Laboral. | 110 |
| 3.10.3.10 Insuficientes Satisfacciones en el Trabajo. | 110 |
| 3.10.4 Variables Sociales y Ambientales | 111 |
| 3.10.4.1 Clientes Difíciles. | 111 |
| 3.10.4.2 Relaciones Sociales. | 111 |
| 3.10.4.3 Personas Recurrentes (Con poca ó Nula Posibilidad de Cambio). | 112 |
| 3.10.4.4 Ausencia de Retroalimentación Positiva. | 112 |
| 3.10.4.5 Uso de las Nuevas Tecnologías. | 112 |
| 3.10.4.6 Ergonómicos | 112 |
| 3.11 EL CONTAGIO. | 113 |
| 3.12 SÍNTOMAS | 114 |
| 3.13 CONSECUENCIAS | 117 |
| 3.13.1 Consecuencias Físicas. | 117 |
| 3.13.2 Consecuencias Psicológicas. | 118 |

| | |
|--|------------|
| 3.13.3 Consecuencias Conductuales | 118 |
| 3.14 MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESGASTE OCUPACIONAL (BURNOUT). | 120 |
| 3.15 PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN. | 125 |
| 3.15.1 Estrategias Individuales. | 126 |
| 3.15.2 Intervención Organizacional. | 130 |
| CAPÍTULO 4. METODOLOGÍA | 135 |
| 4.1 JUSTIFICACIÓN | 135 |
| 4.2 OBJETIVOS | 135 |
| 4.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN: | 136 |
| 4.4 HIPÓTESIS | 136 |
| 4.5 VARIABLES | 136 |
| 4.6 POBLACIÓN | 138 |
| 4.7 MUESTREO | 138 |
| 4.8 TIPO DE ESTUDIO | 138 |
| 4.9 INSTRUMENTO: | 138 |
| 4.10 PROCEDIMIENTO | 140 |
| 4.11 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO | 141 |
| CAPÍTULO 5. RESULTADOS | 142 |
| 5.1 VARIABLES DEMOGRÁFICAS | 142 |
| 5.2 VARIABLES LABORALES | 147 |
| 5.3 VARIABLES DE SALUD Y CALIDAD DE VIDA | 153 |
| CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN | 168 |
| REFERENCIAS: | 179 |
| ANEXOS | 188 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Fig. 1 Como están conformadas las organizaciones. | 10 |
| Fig. 2 Interrelaciones de la Visión, Misión Y Filosofía. | 19 |
| Fig. 3 El Rol del Psicólogo en las Organizaciones. | 25 |
| Fig. 4 Credo “TGI Friday’s”. | 46 |
| Fig. 5 Organigrama Corporativo “TGI Friday’s”. | 48 |
| Fig. 6 Carrera en “T.G.I Friday’s”. | 53 |
| Fig. 7 Proceso del Modelo de Leiter y Maslach (1988). | 79 |
| Fig. 8 Proceso del Modelo de Golembiewski, y Muzenrider, (1988). | 80 |
| Fig. 9 Instrumentos de Medición del Burnout. | 121 |
| Fig. 10 Porcentaje de Empleados Hombres y Mujeres. | 142 |
| Fig. 11 Porcentaje de Edades de los Empleados. | 143 |
| Fig. 12 Estado Civil de los Empleados. | 143 |
| Fig. 13 Porcentajes de la duración en Pareja de los Empleados. | 144 |
| Fig. 14 Porcentajes de Hijos y Número de hijos de los Empleados. | 145 |
| Fig. 15 Nivel de Escolaridad de los Empleados. | 146 |
| Fig. 16 Número de empleos de los Empleados. | 147 |
| Fig. 17 Tipo de Contacto que tienen los Empleados. | 148 |
| Fig. 18 Empleados con Personal a cargo. | 148 |
| Fig. 19 Jornada Laboral de los Empleados. | 149 |
| Fig. 20 Número de Actividades Diarias de los Empleados. | 150 |
| Fig. 21 Antigüedad Laboral de los Empleados. | 150 |
| Fig. 22 Años trabajando en la vida. | 151 |
| Fig. 23 Número de empleos en la vida de los Empleados. | 151 |
| Fig. 24 Número de ascensos en la vida de los Empleados. | 152 |
| Fig. 25 Ingreso Mensual de los Empleados. | 152 |
| Fig. 26 Según el modelo de Leiter (1988), ubicación de los niveles de DO de los empleados de nivel operativo. | 156 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|--|-----|
| Cuadro 1. Normas de Higiene para rostro y cabello. | 41 |
| Cuadro 2. Normas de Aseo y Cuidado Personal. | 42 |
| Cuadro 3. Tipos de Aptitudes Necesarias en Restauración. | 43 |
| Cuadro 4. Diferencias entre Estrés y Burnout. | 67 |
| Cuadro 5. Diferencias entre diversos fenómenos y el Desgaste Ocupacional (burnout). | 69 |
| Cuadro 6. Factores de la versión de 180 reactivos de la Escala Mexicana de Desgaste. | 123 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 1. Análisis de varianza entre desgaste ocupacional (EMEDO) y variables demográficas. | 157 |
| Tabla 2. Análisis de varianza entre desgaste ocupacional (EMEDO) y variables laborales. | 160 |
| Tabla 3. Análisis de varianza entre desgaste ocupacional (EMEDO) y variables de salud y calidad de vida. | 161 |
| Tabla 4. Análisis de varianza entre variables psicosomáticas y variables demográficas. | 162 |
| Tabla 5. Análisis de varianza entre variables psicosomáticas y variables laborales. | 163 |
| Tabla 6. Análisis de varianza entre variables psicosomáticas y variables de salud y calidad de vida. | 164 |
| Tabla 7. Correlaciones entre DO y variables demográficas. | 165 |
| Tabla 8. Correlaciones entre DO y variables laborales. | 165 |
| Tabla 9. Correlaciones entre DO y variables de salud y calidad de vida. | 166 |
| Tabla 10. Correlaciones entre DO y variables psicosomáticas. | 167 |
| Tabla 11. Análisis de consistencia interna de la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO). | 167 |

RESUMEN

En la presente investigación el objetivo fue contribuir a proporcionar información sobre la presencia de Desgaste Ocupacional (DO) también llamado Burnout y la relación que puede establecer con determinadas variables sociodemográficas, en una población de 200 Trabajadores de nivel operativo del sector privado, pertenecientes a la cadena restaurantera T.G.I Friday's, de estado civil y sexo indistinto, de 18 a 40 años de edad, de la Ciudad de México.

Las hipótesis planteadas para este estudio fueron: Hallar la presencia de burnout en la población objeto de estudio; que la presencia de éste sea significativamente mayor en empleados jóvenes, que en los mayores de 30 a 40 años; y en los que están solteros se presente mayor DO, de acuerdo a la teoría revisada (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001, citado en Uribe, 2008).

Se aplicó a toda la muestra el instrumento de medición llamado Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO) el cual está compuesto por tres constructos: agotamiento, despersonalización e insatisfacción propuestos por Maslach y Jackson (19981,1982) y por Schaufeli Leiter Maslach y Jackson (1996), y que además cuenta con un cuestionario sociodemográfico y psicosomático.

Posteriormente los resultados que se obtuvieron tras la aplicación de la EMEDO fueron sometidos a un análisis descriptivo e inferencial, hallando que un 19% de la población objeto de estudio se encuentran en la fase 4, que de acuerdo al modelo de Leiter indica que ya padecen DO, y que si bien todavía no lo padecen los 200 participantes, si hubo un 39.5 % que se encontraron en la fase 3, es decir en un nivel medio de DO.

Llegando a la conclusión de que es muy necesario seguir con la investigación de nuevos sectores con el fin de delimitar cada vez más las relaciones entre las dimensiones del DO o Burnout, para identificar cómo es que surge este proceso a fin de desarrollar cada vez más programas de prevención e intervención de carácter tanto individual y grupal como organizacional.

PALABRAS CLAVE: Desgaste Ocupacional (Burnout), Organización, Empleados de nivel Operativo, Restaurante, EMEDO.

INTRODUCCIÓN

El trabajo es uno de los escenarios más importantes e influyentes en la vida de todas las personas, pero éste a la vez es también el generador de las demandas más estresantes en los individuos. Y una de las disciplinas desde la que se puede arrojar luz sobre las peculiaridades y características del comportamiento que las personas desarrollan en uno de los ámbitos sociales más característicos y representativos de la sociedad es: la organización (Rodríguez, 2004).

Por esta razón el capítulo 1 se inicia abordando el tema de las organizaciones desde una rama de la psicología dedicada al estudio de las mismas: que es la Psicología de las Organizaciones, pues desde ésta se permite un mejor entendimiento dado que si bien tiene como objeto de estudio al individuo en la organización, no deja de lado el estudio de grupos pequeños y grandes y la influencia de una organización como un todo en el individuo.

Además, a lo largo del capítulo se mostraran las diferentes conceptualizaciones propuestas por diversos autores como: Zepeda (1999), Porter, Lawler y Hackman (1976 citado en Campos 2005), entre otros, así mismo, se observa la relevancia de la cultura organizacional para la identificación del personal con la empresa como lo menciona y Kilmann (1985, citado en Muchinsky 2007)

Finalizando con el rol que tiene el psicólogo dentro de las organizaciones, puesto que, uno de sus campos de especialidad es el comportamiento humano, el cual es la parte dinámica de las organizaciones por su participación esencialmente dirigida al cambio, ó mejor dicho, a intentar que la organización, los individuos, o los grupos que la integran sean capaces de adaptarse a un entorno rápidamente cambiante, debido a que en el caso de que esto no ocurra, las organizaciones no podrán sobrevivir y, si lo hacen, será llevando una vida poco productiva hasta llegar a su total desaparición.

Sobre todo en la actualidad donde las organizaciones de servicios, como los Restaurantes son escenarios de constantes cambios.

Por ello en el capítulo 2 se aborda el sector Restaurantero en donde más que enfatizar los comienzos y evolución de este sector, se enfoca la atención a los trabajadores de los mismos, dado que si bien, los restaurantes son vistos como una fuente generadora de interacciones sociales positivas para los usuarios, se argumenta que también implican un desgaste para quienes propician este ambiente, es decir, los empleados, pues tienen que realizar y desarrollar ciertas actitudes siempre enfocadas hacia el cliente, aunque a veces esto implique quedar en último término, además de ser el sector de interés para la presente investigación.

En concreto los empleados de nivel operativo de la cadena restaurantera T.G.I Friday's, es de mencionar que tras previa autorización y petición de la cadena restaurantera, aparecerá su nombre en la presente investigación, además se menciona parte de su cultura organizacional y en específico las labores y reglas a seguir por su personal, con el objetivo de proporcionar un mayor entendimiento del contexto donde se realizó la investigación, por lo que también se anexan los perfiles de puesto otorgados por dicha organización correspondientes al nivel operativo dado que es el nivel de interés.

El trabajo en el sector restaurantero contiene un alto componente de relación entre empleados y clientes siendo los grandes protagonistas, ya que como menciona Araluce, (2000) son los que tejen la trama diaria de la Organización. Esta relación afecta tanto el bienestar de los empleados como la satisfacción de los clientes con el servicio recibido, dado que implica frecuente trabajo emocional, es decir, la expresión de emociones organizacionalmente deseables en donde el trabajador tiene que rendir una actitud incondicional de servicio hacia los clientes.

Por este motivo de acuerdo con Maslach, Schaufeli, Leiter, (2001), hoy día preocupa cada vez más la calidad de vida de los profesionales que trabajan en el sector de servicios, puesto que, estos trabajos se enfocan mayormente en las variables emocionales-laborales como: la supresión de emociones en el trabajo y el requisito de ser empático en todo momento.

En las profesiones de ayuda esto es especialmente relevante, ya que lo anterior provoca altos niveles de agotamiento emocional (Maslach, 1982a), y según Maslach y Jackson (1984), Pines y Arosón (1988) afirman que el exceso de estas demandas emocionales en el trabajo son las responsables del desarrollo del llamado Desgaste Ocupacional ó Síndrome de Burnout.

Razón por la cual, se concuerda con lo que menciona Gil-Monte (2000), al hacer referencia hacia el interés que tiene el estudio de burnout, pues lejos de estar agotado se proyecta como un problema del milenio.

Ante esto en el capítulo 3 se revisa el marco teórico referente al burnout, describiendo la historia del Síndrome de Desgaste Ocupacional ó Burnout, las definiciones más importantes, propuestas por diversos autores entre los cuales destacan: Maslach y Pines (1977), Maslach y Jackson (1981), Maslach (1982), Gil-Monte (2001) entre otros, así mismo se parte de la postura de Maslach al considerar el burnout como un síndrome tridimensional que está compuesto por: el Agotamiento, la Despersonalización y la Insatisfacción; así también se verá como diferentes factores se relacionan con padecer el síndrome entre los cuales se hallan: los de personalidad, los sociodemográficos, los organizacionales y los de interacción humana, haciendo énfasis en cómo es el proceso del síndrome en base al modelo de Leiter (1988).

Para fines de esta investigación se referirá al Síndrome de *Burnout* como lo llaman Uribe, Archundia, Leos, Lozano y Pizano (2006): **Síndrome de Desgaste Ocupacional (DO)** (Leos, 2006).

Y para completar la revisión teórica mencionamos cuáles son las profesiones de riesgo más asociadas al síndrome y los principales modelos explicativos, de igual forma se alude a las variables facilitadoras, las consecuencias del síndrome y los distintos instrumentos de evaluación del DO, cabe mencionar que con el objetivo de evaluar la presencia de DO en la muestra de estudio, para esta investigación se utilizó el primer instrumento de medición de

burnout para mexicanos: La escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO) desarrollada por el psicólogo mexicano Uribe y un grupo de psicólogos de la UNAM en el 2006.

Dado que este estudio surgió del deseo de contribuir con la evidencia de la presencia de Desgaste Ocupacional e identificar los niveles de burnout en una población no tan estudiada como lo es el sector restaurantero, el interés es debido a que es una población sumamente vulnerable a padecer este síndrome, puesto que el trabajo de estas personas implica cierto grado de desgaste, ya que están expuestos a los problemas físicos, psicológicos y sociales de sus clientes o usuarios durante largos periodos, situación suficiente para llevarlos a experimentar altos niveles de agotamiento emocional que en exceso es el responsable del desarrollo del llamado Síndrome de Burnout o Desgaste Ocupacional (DO).

Por otro lado en el capítulo 4 se encuentra todo lo relacionado con la metodología, es decir se hallan las hipótesis, los participantes, las variables, el instrumento de medición empleado y el procedimiento que se llevó a cabo; y en esta misma línea se encuentra el capítulo 5 en donde se detallan los resultados obtenidos de la investigación de forma descriptiva e inferencial como: hallar que el 19 % de los Empleados Operativos de la Cadena Restaurantera T.G.I Friday's se encuentra con DO y que hay 39.5% en vías de desarrollo de DO por lo que se confirma que los trabajos asistenciales son los más proclives de padecer este síndrome, obviamente sin descartar todas las demás profesiones.

Por último, en el capítulo 6 se encuentra la conclusión y discusión que destacan lo necesario de seguir con la investigación de nuevos sectores, con el fin de delimitar cada vez más las relaciones entre las dimensiones del Burnout o DO, para identificar cómo se desarrolla el proceso de dicho síndrome y así desarrollar programas de prevención e intervención de carácter individual, grupal y organizacional de manera oportuna como lo menciona Rubio (2003).

CAPÍTULO 1. LAS ORGANIZACIONES

Las organizaciones modernas, con independencia de las formas que adopten y del modo que puedan aparecer ante todos, suponen probablemente, el fenómeno social más relevante.

Y así lo confirma el profesor Perrow (1979 pág. 72, Citado en Rodríguez 2004.) al mencionar que “el verdadero imperio de hoy, y el más efectivo es el imperio de las organizaciones”, que pueden llegar con su influencia hasta los lugares más recónditos, moldeando hábitos, valores y cultura, apropiándose en definitiva de la propia sociedad.

Mostrando que las organizaciones son, por tanto, uno de los fenómenos que mayor influencia han ejercido en la configuración del mundo contemporáneo, en los comportamientos individuales y colectivos, así como en los estilos de vida de la sociedad, son los actores centrales de ésta, los instrumentos que utilizan las personas para conseguir las metas personales, sociales, políticas y económicas que el individuo puede proponerse.

Pero no solo se pueden ver a las organizaciones como contextos en los que se desarrollan actividades coordinadas, sino también como actores colectivos con reconocimiento legal, construidas por propietarios, empleados, proveedores y clientes, que desde diferentes plataformas de intereses y expectativas tratan de lograr unas metas específicas (Rodríguez, 2004).

Por consiguiente se puede aludir que las organizaciones son sistemas sociales, es decir, sistemas compuestos por personas que tienen una interacción continua y constante, representando la coordinación de distintas actividades que aportan los individuos con el fin esencial de efectuar transacciones planeadas con el ambiente (Lawrence, 1972 Citado en Chiavenato, 2004).

Siendo el propósito de cualquier organización la producción de un bien o servicio útil para la sociedad.

1.1 ORIGEN DEL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES.

Una rama de la psicología dedicada al estudio de las Organizaciones es la Psicología de las Organizaciones, es una disciplina desde la que se puede arrojar luz sobre las peculiaridades y características del comportamiento que las personas desarrollan en uno de los ámbitos sociales más característicos y representativos de la sociedad contemporánea: la organización (Rodríguez, 2004).

El surgimiento de la psicología organizacional es muy cercano al inicio de la psicología como ciencia. Wilhem Wundt fundó uno de los primeros laboratorios de psicología en Leipzig, Alemania, en 1876, esperando poner a la psicología científica al nivel de las ciencias exactas como la química, la biología y la física. (Landy, 1992; 1993; 1997; Sokal, 1982, citado en Landy y Conte 2005).

Dos psicólogos que tendrían gran influencia en la naciente psicología organizacional son: Hugo Munsterberg y James Mckeen Cattell, Munsterberg fue uno de los primeros en medir las capacidades de los trabajadores y vincularlas con el desempeño, además, aplicó estadística rudimentaria para analizar los resultados en sus estudios y Cattell es reconocido por ser uno de los primeros que resaltaron la importancia de las diferencias entre los individuos como forma de predecir su conducta.

Los antecedentes sociales de las primeras teorías sobre organización se remontan a la segunda mitad del siglo XIX en EEUU, momento en el que se inicia el trabajo fabril asalariado, y una de las características más relevantes de este contexto es el desacuerdo entorno a las condiciones laborales y el consiguiente conflicto entre empleados y patronos.

En estos momentos se tenía una percepción de concebir a la organización como un sistema mecánico cerrado y burocrático-despersonalizado; consideraciones que surgen desde la ingeniería, con la teoría de organización científica de Taylor (1911) y con la teoría de la administración científica de Fayol (1956) (Ramió y X Ballart, 1993, citado en Rodríguez 2004).

Sin embargo, actualmente existen nuevos retos para la psicología Organizacional, dado que ahora se toma en cuenta los fenómenos psicológicos individuales, y cómo los procesos organizacionales ejercen un impacto en las personas (Zepeda, 1999).

Y debido a ello se hace necesario que la psicología Organizacional contribuya con una nueva forma de solucionar los desafíos a los cuales se está enfrentando, dado el actual ambiente laboral cambiante, ante esto Landy y Conte (2005) recomiendan lo siguiente:

- Estudiar los problemas actuales como: la globalización de la economía, la evolución tecnológica del escenario laboral. Haciendo contribuciones de grupo y equipo más que individuales y el equilibrio del trabajo con las cuestiones no laborales.

Demostrando la importancia que tiene el explorar la salud del trabajador, lo que incluye considerar un equilibrio entre la familia, el trabajo y la experiencia de los trabajadores en el empleo, y no solo estudiar aspectos relacionados con la productividad y eficiencia. Lo cual puede resultar más fácil si se toma un punto de vista sistémico de la conducta laboral, al reconocer la existencia de variables individuales, sociales, del medio laboral y de la organización, pues estas interactúan para producir la conducta en el escenario laboral (Zepeda, 1999).

De esta manera se puede observar que la Psicología Organizacional, si bien tiene como objeto de estudio al individuo en la organización, no deja de lado el estudio de grupos pequeños y grandes, así como la influencia de la organización como un todo en el individuo.

1.2. CONCEPTOS DE ORGANIZACIÓN.

Esencialmente la organización nació de la necesidad humana de colaborar, los hombres desde la antigüedad se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines personales, debido a sus limitaciones físicas, biológicas, psicológicas y sociales.

Por este motivo desde siempre se ha definido de forma empírica que una organización es un conjunto de personas que actúan juntas, con una división lógica del trabajo, para alcanzar un objetivo común.

Porter, Lawler y Hackman (1976 citado en Campos, 2005) enfatizan que las organizaciones están constituidas por grupos e individuos dirigidos hacia objetivos racionalmente coordinados, en las que se utilizan elementos de producción, se adoptan decisiones asumiendo riesgos con el fin de producir bienes y/o servicios para obtener beneficios y satisfacciones, producto de una mayor eficiencia.

Por su parte, Mateu (1994), partiendo de una concepción de la organización como sistema abierto, la define como un sistema social complejo e interdependiente cuya dinámica depende no sólo de las aptitudes, valores, actitudes, necesidades y experiencias de sus miembros, de los procesos sociales internos y externos –interpersonales, de grupo e intergrupo- sino también de los cambios culturales y técnicos de su entorno.

Según Zepeda (1999) las definiciones más influyentes que se han dado sobre la Organización han hecho hincapié en dos aspectos: 1) Su capacidad para actuar de forma independiente y 2) Las características peculiares de las que se han dotado y que la han diferenciado del resto de las estructuras sociales, es decir, las organizaciones se basan en las relaciones de individuos dentro de la organización, pues estos desarrollan interacciones entre sí, y estas interacciones son asociativas, no acumulativas, lo que distingue esencialmente a la organización de otras formas sociales.

Así también, Porter, Lawler y Hackmann (1975 citado en Campos, 2005) tras haber realizado una revisión de las diversas definiciones de Organización, encontraron que la mayor parte de los autores reseñan las siguientes características:

- *Composición*: Individuos y grupos interrelacionados.
- *Orientación*: Hacia objetivos y metas específicas.
- *Diferenciación de Funciones*: División del trabajo.

→ *Coordinación racional intencionada.*

→ *Continuidad a lo largo del tiempo.*

No obstante, hay que considerar como uno de los componentes principales de la organización, los aspectos sociales, esto es, el comportamiento de los trabajadores, del cual Elton Mayo (1927-1932) fue uno de los primeros en demostrar su importancia, al evidenciar la necesidad que existe de estudiar las interrelaciones entre individuos, entre grupos, y entre estos, así como las estructuras formales de la organización, con el fin de poder entender el comportamiento de los trabajadores y sobre todo, el concepto de organización (Gil-Monte, 2005).

Demostrando que, si bien se vive en un mundo de organizaciones, donde todo se hace a través de ellas, se debe dejar en claro que la esencia de las organizaciones está en las personas. Las organizaciones jamás existirían sin ellas, éstas son el alma de las organizaciones, son quienes les dan vida y vigor. Como lo ejemplifica la siguiente Figura (Chiavenato, 2004).

Fig. 1. Como están conformadas las organizaciones.

(Chiavenato, 2004)

| | Qué son: | Qué tienen: | Qué hacen: |
|----------------|---|---------------------------|---|
| Organizaciones | Se integran por personas | Comportamiento Humano | Satisfacen necesidades Desarrollan grupos Crean una acción organizada Motivan a las personas Desarrollan actitudes Aportan |
| | Están Organizadas | Estructura Organizacional | Nacen Crecen Se modifican Se combinan Se dividen |
| | Tienen personas realizando alguna actividad | Procesos Organizacionales | Producen productos y servicios Contribuyen al bien de la sociedad Se comunican Toman decisiones |

En resumen: las organizaciones se conforman para que las personas que trabajan en ellas, alcancen objetivos que no podrían lograr de manera aislada, debido a las limitaciones individuales, además de que estas son mucho más que meros instrumentos para producir bienes y servicios, también crean el ambiente en que la mayoría de las personas pasan su vida y, en este sentido, tienen gran influencia en el comportamiento humano.

Por consiguiente se puede inferir que una organización será eficiente, si cuenta con un grupo integrado, en donde las capacidades positivas de un individuo se utilicen a un máximo y las capacidades faltantes se suplan por los demás, de manera que el rendimiento total del grupo resultará mayor a la suma de un rendimiento individual. (Colin, 1990).

1.3 TIPOS DE ORGANIZACIONES

Para Idalberto Chiavenato (2006), las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes, esta situación, da lugar a una amplia variedad de **tipos de organizaciones** y debido a ello, es posible que una misma organización pueda tener las características de dos o tres tipos de organizaciones al mismo tiempo.

Dada esta gran variedad autores como: Ferrel O.C., Hirt. G, Ramos L., Adriaenséns M. y Flores M.A. (2004) han propuesto una clasificación de las organizaciones de acuerdo a sus objetivos, estructura y características principales, dividiéndolas en las siguientes:

1) Organizaciones según sus fines: El principal motivo que tienen para realizar sus actividades, los cuales pueden ser:

- ✓ **Con fines de lucro:** Aquellas empresas que tienen como uno de sus principales fines: generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas.
- ✓ **Sin fines de lucro:** Tienen como objetivo el cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello. Como ejemplos se encuentran la iglesia, los servicios públicos, las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), entre otras.

2) Organizaciones de acuerdo con los Objetivos particulares de los miembros a los que sirve. Las cuales Hick (1987); Rodill y Mendoza (1979) las distribuyen en las siguientes:

- ✓ **De Servicio:** Dedicadas a la venta ó prestación de productos, donde el grupo de clientes son los beneficiarios principales.
Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancarias, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc. (Chiavenato, 2004)
- ✓ **Económicas ó Comerciales:** Dedicadas a la exposición y distribución del producto. Son intermediarios entre el fabricante y el consumidor. Proporcionan los bienes a cambio de cierto tipo de pago.
- ✓ **Religiosas:** Satisfacen las necesidades espirituales de sus miembros.
- ✓ **Protectoras:** Protegen a los seres vivos del peligro.
- ✓ **Gubernamentales ó Nacionales:** Satisfacen la necesidad de orden.
- ✓ **Sociales ó asociaciones de beneficios mutuos:** Cubren las necesidades sociales de las personas que desean tener contacto con otras, así como identificación y apoyo mutuo.

También, pueden clasificarse dependiendo de la propiedad del capital, es decir si está en poder de los particulares, de organismos públicos o de ambos. Y se clasifican en: *Privadas, Públicas y Mixtas.*

3) Organizaciones según su formalidad: Es decir, tengan o no estructuras y sistemas oficiales definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. En donde se encuentran las siguientes:

- ✓ **Formales:** Se caracteriza por tener estructuras y sistemas oficiales definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Según Idalberto Chiavenato (2006), la organización formal comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización,

rutinas y procedimientos, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

El objetivo de la organización formal es que se cumplan sus reglamentos y métodos de trabajo y el logro de planes económicos de la empresa.

- ✓ Informales: Este tipo de organizaciones consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de decisiones y el control que son parte de la forma habitual de hacer las cosas en una organización.

Aunque prácticamente todas las organizaciones tienen cierto nivel de formalización, también todas las organizaciones, incluso las más formales, tienen un cierto grado de informalización (Hitt, Black y Porter, 2006).

El objetivo de este tipo de Organizaciones es tratar de lograr la satisfacción de ciertas necesidades psicológicas y sociales de los individuos que forman el grupo en relación a su seguridad, autoestima y prestigio frente a los propios miembros del grupo.

4) Organizaciones según su grado de centralización.- Según la medida en que la autoridad se delega. Se dividen en:

- ✓ Centralizadas: La autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad, en la toma de decisiones, que se delega en los niveles inferiores. Como ejemplo se encuentran muchas dependencias gubernamentales.
- ✓ Descentralizadas: La autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles. Las empresas que enfrentan competencia intensa suelen descentralizar para mejorar la capacidad de respuesta y creatividad. (Ferrel O.C., Hirt. G, Ramos L., Adriaenséns M. y Flores M.A, 2004)

Sin embargo, no se limita a que una misma organización pueda tener las características de dos o tres *tipos de organizaciones* al mismo tiempo; como se mencionó anteriormente, dado que es lo que permite conocer sus fines, estructura y características principales. (Chiavenato, 2006).

Como ejemplo de lo que menciona Chiavenato (2006), respecto a los Tipos de Organizaciones, se considera a la Cadena de Restaurantes “TGI Friday’s”.

Se tiene que es una organización con **Fines de Lucro**: Porque genera una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas, **Formal**: Al contar con una estructura jerárquica bien definida representada por un organigrama, **de Servicio**: Dado que el principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales, ya que su actividad principal está dedicada a la venta de productos alimenticios, teniendo como beneficiarios principales a los clientes. **Descentralizada**: Aún cuando esta cadena restaurantera forma parte de una franquicia norteamericana se le admite delegar a sus oficinas regionales la capacidad de tomar decisiones para responder oportunamente al mercado y a las condiciones sociopolíticas del país donde se encuentra, sin tener que solicitar autorización para ello. **Privada**: Puesto que su capital está en poder de particulares (accionistas).

1.4 EL VALOR DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Aún cuando las organizaciones cuentan con estructuras físicas como los terrenos, las instalaciones, las máquinas o los equipos, éstas por si solas no funcionarían y tampoco las definen, sino en realidad es el tejido social (la cultura y lo que la conforma como: normas, valores, roles, papeles, etc.), que se encuentra en ellas lo que las definen.

Un ejemplo de ello son los restaurantes son sistemas sociales que tienen como determinantes del comportamiento organizacional las influencias sociales, que necesariamente deben poseer características culturales, ya que el grupo humano y la cultura son realidades inseparables que no pueden existir el uno sin el otro (Siliceo, 1999).

Por lo cual los sistemas sociales y la cultura en una organización ejercen una persuasión significativa en la conducta de los miembros de una organización para definir su sistema social. Así la cultura es a la organización lo que la personalidad es al individuo (...), es lo que le provee significado, dirección y movilización (Kilmann 1985, citado en Muchinsky 2007).

El concepto de cultura Organizacional se desarrolla ante la necesidad de diferenciar a las organizaciones y poder distinguir las variables que revelaran la diferencia manifiesta entre excelencia de unas y la mediocridad de otras.

El término de cultura según Geertz, (1973, citado en Siliceo, 1999) es un patrón de significados transmitido históricamente, incorporado en símbolos; un sistema de concepciones heredadas y expresadas en formas simbólicas por medio de las cuales los hombres comunican, trascienden y desarrollan su conocimiento y sus actividades en relación con la vida.

Para Muchinsky (2007), la cultura de una organización es el lenguaje, los valores, actitudes, creencias y costumbres, los cuales representan un patrón complejo de variables que cuando se toman en forma colectiva, le dan a cada organización su originalidad.

1.5 CONCEPTOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Las organizaciones se caracterizan por tener culturas organizacionales propias y específicas. Cada Organización tiene una cultura Organizacional. Formar parte de una organización, significa asimilar y participar en su cultura, dado que se vive, se trabaja, se forma parte de sus actividades y posibilita el desarrollo de una carrera.

Según Pettigrew (1979 Citado en Rodríguez, 1998), la cultura de una organización se manifiesta por símbolos, lenguajes, ritos, mitos, que son creados y difundidos por los directivos para influir sobre el comportamiento de sus miembros.

Teniendo que, la forma en que las personas interactúan, las actitudes predominantes, los supuestos fundamentales, las aspiraciones y los asuntos relevantes entre los miembros forman parte de la cultura de una organización.

Así mismo, Chiavenato (2004), propone una definición de Cultura Organizacional en donde resalta su importancia: “La cultura organizacional es el conjunto de hábitos y creencias, establecido por medio de normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de una organización. Es la cultura la que respalda la mentalidad que predomina en una organización.”

Igualmente Mintzberg (1994, Citado en Rodríguez, 1998), considera a la Cultura Organizacional como un elemento intrínseco y el más profundo de la organización, que influye en todos los aspectos de la misma. Cuando la cultura es muy fuerte se convierte en ideología o sistema de valores y creencias de una organización, la cual es compartida y la diferencia de otras organizaciones.

De la misma manera, para Durbin (2003) la cultura organizacional se refiere a los valores las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del conjunto de procedimientos y conductas que servirán de ejemplo. Dada esta situación la cultura Organizacional es un sistema de valores y creencias compartidas que influyen en el comportamiento del personal.

La siguiente definición, engloba lo anteriormente citado:

“La Cultura Organizacional es el conjunto de creencias, principios y valores, mitos y símbolos compartidos que interiorizan los miembros de una organización y responde, una parte a las políticas provenientes de las jerarquías, el estilo de dirección y liderazgo, a las interacciones de sus miembros, sus estructuras, la normatividad vigente, los planes, estrategias, procesos y sistemas que se manejan dentro de la organización; y de otra a las influencias cambiantes del entorno, a partir de las cuales se desarrollan un conjunto de competencias personales observables y medibles que garantizan la competitividad,

entendida ésta como la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la organización” (Rodríguez, 1998. pág.105).

1.6 CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura Organizacional refleja la manera en que cada organización ha aprendido a convivir con su ambiente. Es como se recordará, una mezcla compleja de supuestos que representan el modo particular en que una organización funciona y trabaja.

Según Luthans (citado por Chiavenato, 2004), la cultura de la Organización presenta seis características principales:

- 1.- *Regularidad en los comportamientos observados.* Las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con las conductas y las diferencias.
- 2.- *Normas.* Son patrones de comportamiento que incluyen guías respecto a la manera de hacer las cosas.
- 3.- *Valores Dominantes.* Son los valores básicos que abraza la organización y que espera que sus participantes compartan, como sería la calidad de los productos y servicios, la competencia y la productividad.
- 4.- *Filosofía.* Son las políticas que afirman las creencias relativas al trato que deben recibir los empleados o los clientes.
- 5.- *Reglas.* Son guías establecidas, que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben de aprender estas reglas para ser aceptados por el grupo.
- 6.- *Clima de la Organización.* Es la sensación que transmite el lugar físico, la forma en que interactúan los participantes, el trato que unas personas dan a otras, a los clientes a los proveedores, etc.

Cada una de estas características, se presentan en diversas medidas y en ciertas condiciones.

La importancia de estas características, deriva en que construyen la cultura organizacional, mediante el esfuerzo de lograr que todos los integrantes de una organización compartan, se comprometan e interioricen los valores y principios corporativos, puesto que, constituyen el comportamiento motor de la empresa, siendo elementos motivadores de las acciones y del comportamiento humano dentro una organización.

Ya que, a medida que la cultura se trasmite a nuevos miembros, moldea la conducta y les confiere un sentido de identidad, que generará un compromiso con la organización (Rodríguez, 1998).

1.7 IMPORTANCIA DE LOS PRINCIPIOS CORPORATIVOS EN LAS ORGANIZACIONES

Los principios Corporativos conforman la cultura organizacional como aquel marco de creencias y normas que regulan el comportamiento de los miembros de la organización y los cuales son compartidos por todos.

Schein (1996) afirmó que entender la cultura de una organización es crítico para dar sentido al comportamiento observado en la misma. Debido a que una descripción limitada del comportamiento, divorciada del contexto cultural en el que ocurre, es de valor limitado para entender a la organización.

Por ello se hace indispensable conocer el valor que tienen la visión, misión y filosofía en una organización, puesto que estas facilitan su conducción y proporcionan el contexto cultural que como consecuencia, puede ayudar a explicar el funcionamiento dinámico de las mismas.

La Visión

Como la orientadora de la conducta, la cual consiste en imaginar el futuro que se desea para la organización. Es lo que permite que una organización encamine su actual comportamiento a un futuro deseado.

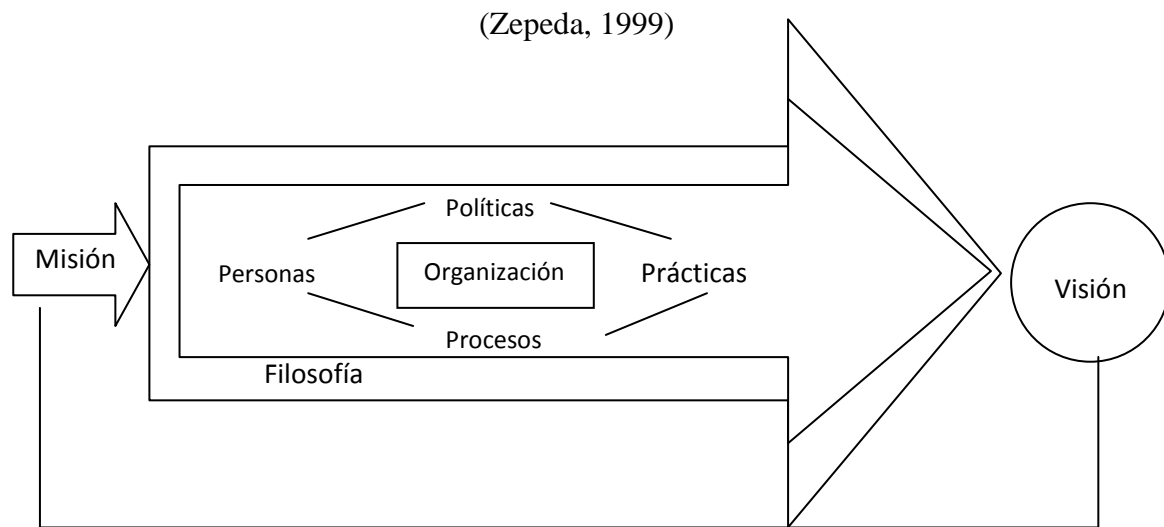
La Misión

Como razón de ser de cualquier organización, dentro de un marco de principios y valores que proporcionan sentido y propósito de acción. Es el quehacer que debe cumplirse con el propósito de construir poco a poco tal situación, aún inexistente (la visión).

Y la filosofía como la guía que orienta los proyectos, los procesos y las prácticas del trabajo, y la cual debe penetrar en todo. (Zepeda, 1999).

La importancia de los principios corporativos radica en que sin la clara formulación de objetivos, metas, valores, principios, lineamientos y políticas que orienten y animen los procesos y procedimientos de trabajo, la visión nunca podrá llevarse a la realidad. Ver Fig. 2.

Fig. 2. Interrelaciones de la Visión, Misión Y Filosofía.



La visión genera la misión de una organización y posteriormente se concreta una filosofía que es vivida por las personas, ya que sin la participación de los seres humanos, ya sea de forma individual o grupal, es imposible conseguir el objetivo deseado, por lo que queda claro una vez más que la parte más importante de la organización son los individuos que la conforman, definiendo los procesos de trabajo que establecen el quehacer cotidiano de la institución, puesto que sin ellos la visión se quedaría sin acción quedando solamente expresada en un propósito.

Los valores son de suma importancia dado que se representan como la base y el marco de referencia y evaluación que los miembros de una organización emplean para sopesar situaciones, actos, objetos y personas. Reflejan no solo la metas reales sino las creencias y los conceptos básicos de una organización y, como tales forman la médula de la cultura organizacional (Denison, 1991).

1.8 ALCANCES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

La Cultura Organizacional es algo intangible. No puede ser percibida ni observada en sí, sino sólo por medio de sus efectos y consecuencias.

Schein (1990), considera la productividad como un fenómeno cultural por excelencia y afirma que una cultura débil provoca el estancamiento y la decadencia de las empresas, induciendo fenómenos como desmotivación, insatisfacción laboral, rotación de personal y, por ende, empresas improductivas.

La cultura organizacional remite a los procesos de construcción de la realidad, que habitualmente permite a los individuos comprender las acciones, objetos, acontecimientos y situaciones que se dan en una organización, al mismo tiempo que les proporciona indicadores suficientes para hacer que sus comportamientos en esa organización tengan pleno significado y sentido (Frost 1985 citado en Rubio 2003).

Es decir el contexto cultural dota a los individuos de una amplia gama de códigos y lenguajes, así como de una racionalidad y estructura emocional a través de las cuales construyen la realidad y dan sentido y significado a las situaciones y acontecimientos con las que se enfrentan.

Los individuos pueden conocer si cuanto acontece en el entorno es “normal” o no, y ajustar así sus comportamientos a los códigos de normatividad del contexto cultural de que se trate (Pondy, 1978 citado en Párraga 2005).

Así también, la cultura Organizacional posibilita las siguientes funciones dentro de una organización:

- 1.- Definir los límites con otras similares, en cuanto que sus comportamientos difieren unos de otros.
- 2.- Transmitir un sentido de identidad a sus miembros.
- 3.- Facilitar la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses egoístas o personalistas del individuo.
- 4.- Incrementar la estabilidad del sistema social-organizacional.

Además, Alcover de la Hera (2004) dice que la Cultura Organizacional contribuye al desarrollo de dos procesos organizacionales básicos:

a) Integración Interna.- Posibilita la integración de los miembros, mediante el desarrollo de una identidad colectiva, el compromiso con los valores y creencias subyacentes y el conocimiento de los modos en que pueden trabajar y colaborar eficazmente. Orienta las relaciones interpersonales, los mecanismos de comunicación interna y los comportamientos aceptables.

b) Adaptación Externa.- Referida a la forma en que la organización logra sus objetivos y se relaciona con el exterior, ya que la cultura contribuye a guiar las actividades de los miembros para el logro de las metas y responder con rapidez a las necesidades y exigencias de su medio ambiente (clientes, usuarios, competidores, etc.).

Por tanto se debe considerar que mejorar la Cultura Organizacional es una inversión que produce dividendos, dado su papel en las organizaciones resulta esencial, ya que configura elementos de mayor trascendencia, entre los que cabe mencionar la ética organizacional (principios que guían las decisiones y los comportamientos de los dirigentes respecto a su carácter justo, legítimo, honesto, de respeto a los derechos fundamentales de las personas etc.); y la responsabilidad social (obligación de las organizaciones de tomar decisiones y emprender acciones que, además de responder a los intereses y obligaciones ante sus accionistas tengan en cuenta los impactos sociales y ambientales de sus actividades).

Elementos ambos de gran relevancia en el actual escenario globalizado, puesto que, del grado en que las organizaciones se comporten con ética y responsabilidad social, dependerá en buena medida el aumento o la disminución de las desigualdades o de la exclusión social (Alcover de la Hera, 2004).

Algunas organizaciones son conocidas por la excelencia de los productos y servicios que ostentan su marca. Otras son conocidas por sus lujosas instalaciones físicas. Sin embargo, lo que realmente distingue una organización es su personalidad y su forma de vivir y de comportarse, su mentalidad su esencia, es decir, su cultura organizacional (Tapscott, Caston, 1993, Citado en Chiavenato, 2004).

Y un elemento valioso para lograr el mejor ajuste del hombre al trabajo, y del trabajo al hombre es el Psicólogo, dado que en verdad no existe actividad humana en la que no intervenga la motivación, de modo que este profesional está capacitado para participar en toda situación que involucre la acción de personas, individuales o en grupo con el fin de lograr las metas deseadas y con ello hacer más fácil la relación entre personas y organizaciones.

1.9 EL ROL DEL PSICÓLOGO EN LAS ORGANIZACIONES

Aludiendo a que el elemento básico en una organización son las personas cuyas interacciones son la condición necesaria para su existencia, pues, el éxito o el fracaso de las organizaciones está determinado por la calidad de las interacciones (de sus miembros): individuales, individuo y organización, organización y otras organizaciones.

Se tiene que la labor del psicólogo, juega un papel importante puesto que está capacitado para participar en toda planificación que involucre la acción de personas, individuales o en grupo con el fin de lograr metas deseadas, como lo es en las organizaciones.

El hacer profesional del psicólogo se orienta hacia la intervención, en donde su objetivo es la modificación de la realidad y la resolución de problemas. Para lo cual se basa en la

explicación de esta, de su naturaleza y funcionamiento. Se rige por cuerpos de normas y técnicas destinadas a regular la acción (Mateu, 1994).

Como señala Peiró, (1983, citado en Mateu 1994), lo que pretende el psicólogo organizacional desde una perspectiva intervencionista “es delimitar las leyes que rigen esos procesos y fenómenos con el fin, no solo de reproducirlos sino de reorientarlos y modificarlos” “se trata de un análisis de la acción que desde el principio acompaña el proceso de cambio que se intenta... y el psicólogo ha de estudiar precisamente los procesos de cambio con el fin de planificar y desarrollar los deseables” (págs. 213-214).

Se insiste en una programación sistemática del cambio humano a nivel individual e institucional. Esta programación se debe encontrar asentada en principios y resultados científicos. No encontrándose cerrada a ningún resultado científico de las distintas áreas de especialización psicológica, y por lo mismo, no presenta ninguna teoría única y coherente sino una pluralidad de teorías y modelos que poseen en común cumplir los requisitos de ser científicos... La psicología de intervención postula que puede aportar soluciones a los problemas sociales aunque no defiende un psicologismo, sino una colaboración interprofesional (y/o interdisciplinar) (Pelechano, 1980, p.326, Citado en Peiró, 1992).

Para lo cual el psicólogo deberá considerar prioritario el énfasis en la visión sistemática por encima de la puramente analítica, tanto para el análisis como en el tratamiento, lo que significará la utilización de métodos grupales y también del pragmatismo, o búsqueda del conocimiento útil. Con el fin de que la búsqueda de soluciones sean nuevas y originales.

Así mismo, según Mateu, (1984 citado en Mateu, 1994) se obligará a describir y diagnosticar el problema, eligiendo la teoría o teorías pertinentes para su resolución, planificando la intervención y evaluando los resultados. Sin disponer de códigos o reglas definidas, sino guiándose por la experiencia e intuición.

Como dice Morales (1983, Citado en Mateu, 1994): “la elección del método y la técnica la realizará en base a su experiencia”. En donde la solución del problema será lo prioritario y la teoría le servirá fundamentalmente, como elemento de legitimación.

Así la intervención en psicología organizacional principalmente está dirigida al cambio, ó mejor dicho, a intentar que la organización, los individuos, o los grupos que la integran sean capaces de adaptarse a un entorno rápidamente cambiante. Dado que, en caso contrario, las organizaciones no podrán sobrevivir y, si lo hacen, será llevando una vida poco productiva hasta llegar a su total desaparición.

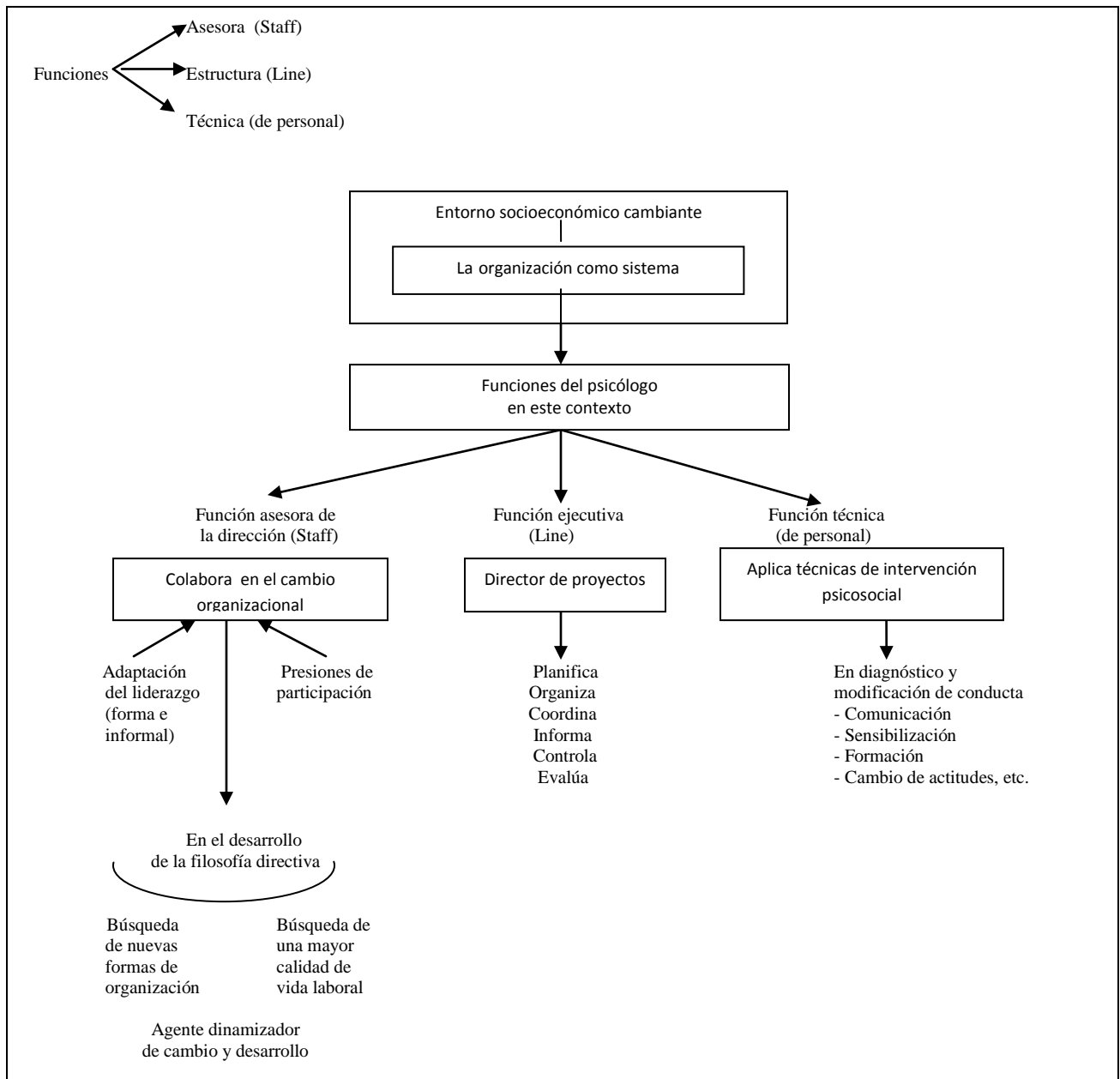
Es por ello que el psicólogo debe tener un papel de importancia en las Organizaciones, puesto que uno de sus campos de especialidad es el comportamiento humano, el cual es la parte dinámica de las organizaciones.

Lo cual es respaldado por Kurt Lewin (1951, citado de Rodríguez, 1998) al mencionar que el comportamiento del ser humano reviste una gran importancia por las implicaciones que tiene en la satisfacción, motivación, identificación, productividad y compromiso, vinculados a una empresa u organización.

Por ende, toda intervención del psicólogo en las organizaciones debe planificarse atendiendo a un estudio del entorno: que constituye el aspecto externo de la organización; es decir, un estudio y diagnóstico de la organización en sí, o aspecto interno; una determinación de los planes y estrategias a seguir; una planificación de recursos y medios a utilizar; una actuación, y una evaluación de resultados (Mateu, 1994). Ver Fig. 3.

Fig. 3. El Rol del Psicólogo en las Organizaciones.

(Mateu, 1994)



Y puesto que es en las organizaciones donde se desarrolla la vida tanto social e individual, de las personas, y en donde el éxito y el fracaso de la gente dependen, entre otras variables, de lo que sucede dentro de una Organización, se hace indispensable que el psicólogo ponga sobrada atención en lo que dice Uribe (2008) que “los trabajadores de cualquier organización, son seres humanos con sentimientos, experiencias y percepciones

individuales y sociales y en una organización se suman las condiciones y el medio ambiente generados por un tipo de estructura organizacional o empresarial determinada” (pág. 20).

Por ello como profesionales e investigadores deben desarrollar sistemas tanto conceptuales como metodológicos, que garanticen una adecuada participación de los diversos actores que intervienen en el proceso productivo. En este proceso un sector muy importante para impulsar al desarrollo empresarial es la salud. Porque hay diversos problemas psicológicos relacionados con la salud ocupacional, y es en el comportamiento laboral donde concurren una serie de variables que es importante dilucidar, identificar y determinar el cómo participan en la generación de situaciones problemáticas (Peniche, citado en Uribe, 2008).

Pues la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (1984, citado en Uribe, 2008) alude que cuando las condiciones de trabajo y los factores humanos están en equilibrio, el trabajo crea sentimientos de confianza en sí mismo, aumenta la motivación, la capacidad de trabajo, la satisfacción y mejora de la salud. Pero un desequilibrio entre ambiente, satisfacción, necesidades y aptitudes produce mala adaptación. Así mismo, cuando la relación de la satisfacción del trabajo y la productividad no son valoradas adecuadamente, pueden conducir a la frustración.

Estas situaciones marcan un campo de acción del psicólogo, dado que es en el estudio de la productividad, eficacia y satisfacción laboral donde se han encontrado explicaciones a muchos problemas de salud relacionados con el trabajo y el bienestar humano que impactan en el bienestar de los trabajadores. Al intervenir en estas cuestiones el psicólogo podrá incrementar la productividad y aumentar la satisfacción de los trabajadores para reducir el número, la frecuencia y la intensidad de los conflictos obrero-patronales.

Puesto que al incrementar la salud, integridad, satisfacción en el trabajo y su correlato con el control de los riesgos que le afectan al trabajador, podrá obtener más satisfacciones en las labores que desempeña y será un generador del desarrollo integral.

Lo que beneficiará no solo a las empresas sino también a la sociedad, ya que al aumentar la productividad y la satisfacción en el trabajo, habrá un incremento en la salud mental pública. (Peniche, citado en Uribe, 2008).

Lo que destaca cada vez más es que las prácticas de seguridad e higiene industrial se hacen más importantes, debido a que ahora, la vertebración entre el mundo del trabajo y la vida cotidiana, se refiere al logro de las plenas potencialidades de los trabajadores.

Como se puede apreciar el psicólogo en la organización laboral se enfrenta actualmente, a problemas de todo tipo de cambio y desarrollo organizacional, como: el rediseño de puestos de trabajo, el estudio de sistemas sociotécnicos y a toda una nueva problemática, generada por las interrelaciones que se establecen entre el individuo y el puesto de trabajo y los sistemas complejos donde esta interrelación se produce. Todo esto para intentar lograr un mejor entendimiento de las organizaciones completas y de las interacciones humanas que las conforman (Mateu, 1994).

Con lo que actualmente al Psicólogo se le ofrece una mayor actuación en el ámbito laboral, desempeñando dos tipos de funciones además de la técnica que es propia de su formación. La de estudio e investigación concretada en una función asesora (staff) a la dirección en la propuesta de planes y programas que ayuden a un positivo proceso de cambio y desarrollo, y una función ejecutiva, por la que el psicólogo se responsabiliza de la aplicación de los planes de acción aprobados en las áreas de su especialidad, llegando a actuar como un verdadero director ejecutivo, asumiendo riesgos y aceptando responsabilidades personales en términos de calidad, plazo y costo.

Sin embargo, resulta cierto lo que Mateu (1987, citado en Mateu, 1994), menciona respecto a que esta última es una función nueva para psicólogo, debido a que no posee los conocimientos instrumentales, por no corresponder a su formación universitaria. Resultando que estos conocimientos y habilidades directivas completarán su formación base.

Por lo que las actuaciones de los psicólogos en el marco laboral, cuentan hoy en día con el merito de hacer aparecer en estas últimas décadas dimensiones olvidadas por una civilización excesivamente tecnificada y productivista.

Ahora las nuevas funciones del psicólogo laboral, y las investigaciones generadas entorno a ellas, han orientado nuevas filosofías de dirección de empresas, abriendo nuevas fronteras en la progresiva humanización del trabajo. Para descubrir como se asocian cada vez más los estilos de dirección, culturas de empresa, filosofías, condiciones de trabajo, formas de relación, condicionantes económicos, sociopolíticos, culturales y tecnológicos, y cómo determinados sistemas de dirección y modelos de organización, sean burocráticos, de mercado o de clan, en el lenguaje de Ouchi (1981, citado de Mateu, 1994), no son validos en determinados contextos y condiciones sociolaborales.

Debido a ello Mateu (1994) considera que el psicólogo deberá preocuparse por alcanzar un enfoque más amplio y pluridisciplinar del que está acostumbrado, interesándose ahora por la incidencia de nuevas formas de organización humana y de relación interpersonal, sobre la calidad del producto terminado, eficacia y productividad, costos servicio al cliente, etc.

Y nos solo esto, si no que además tiene que poseer los conocimientos legales necesarios para dar a cada trabajador lo que le corresponde, pues en esta nueva era de humanización del trabajo, y dada la importancia que tiene este para el hombre y la sociedad. Lo anterior se sustenta, en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 123, y la cual señala que:

“Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo conforme a la ley”.

En conclusión: La psicología Organizacional en general posee mucha riqueza, que permite su aplicación en diversos ámbitos para estudiar y ayudar al ser humano en todo rol, dado que las interacciones que surgen entre este y las organizaciones no siempre suelen ser

de bienestar, debido a que el mundo de las organizaciones se caracteriza por aspectos como la globalización, la tecnología y la diversidad, factores que no siempre son del todo benéficos para el recurso humano.

No obstante, se pudo observar a lo largo del capítulo, que el establecimiento de una adecuada cultura organizacional permitirá crear y promover sistemáticamente en todo el personal, lealtad, confianza, participación, comunicación, valores y una congruencia en las conductas; todo ello en beneficio de la empresa, de su personal y los clientes para los cuales se trabaja.

El valor que tiene la cultura en el trabajo es debido a que enfatiza la importancia que tiene el trato al personal dentro una organización, puesto que, los empleados trataran a sus clientes de la misma forma en que sienten que se les trata a ellos (Wall, Solum Y Sobol, Robert, 1994 citado en Muchinsky 2007).

Aspecto realmente importante sobre todo dentro de las organizaciones de servicios, como los Restaurantes los cuales son una fuente generadora de interacciones sociales y en donde esta constante relación con diversas personas hace que se requiera cada vez más de trabajadores dispuestos a servir y ser condescendientes con los usuarios del servicio que otorgan, dado que de esto depende el éxito de los mismos.

No obstante, el trabajar en este sector genera un costo para los trabajadores, puesto que casi siempre tienen que reprimir sus emociones y hacer uso de sus habilidades sociales debido a la directa e intensa interacción que mantienen con los clientes, llevándolos a encontrarse en un ambiente favorecedor de continuo desgaste tanto emocional como físico.

Por esta razón se tratará en el siguiente capítulo el sector Restaurantero, dado que además será el lugar en donde se llevará a cabo el estudio para la presente investigación.

CAPÍTULO 2. LOS RESTAURANTES COMO ORGANIZACIONES

Anteriormente se restaba la importancia que realmente merece el establecimiento de un negocio de alimentos, se creía que sólo se necesitaba saber cocinar. Ahora el concepto de restaurante, es considerado como una verdadera organización profesional, con recursos técnicos, humanos, materiales y financieros que deben administrarse adecuadamente, valorando la importancia de las actividades de finanzas, producción y mercadotecnia (Durón, 2008).

El restaurante como organización es un sistema que representa un todo, organizado por subsistemas interdependientes, en el que cada decisión que se tome, se verá reflejada en los resultados finales, por lo que, la aplicación de la administración en el restaurante, dependerá de su tamaño y su estructura, de acuerdo con el tipo de cocina, servicio, clientela y calidad en el servicio (Hartjen, 1999).

Los restaurantes al ser organizaciones, tienen las características de cualquier organización, dado que están conformados por grupos de personas (gerentes, meseros, chefs, anfitriones, etc.), con funciones diferenciadas, que tienen un objetivo específico y que trabajan en equipo para el logro de éste.

Como se trato en el capítulo anterior, las *organizaciones* pueden ser extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos pueden ser diferentes, dando lugar a una amplia variedad de *tipos de organizaciones*, que posibilitan el que una misma organización pueda tener las características de dos o tres tipos de organizaciones al mismo tiempo, y en los restaurantes no es la excepción (Chiavenato, 2004).

Durón (2008) considera que la importancia de los restaurantes radica en que la gente no solo acude a estos porque tiene dinero para hacerlo, sino también, por placer o necesidad, y el vender alimentos es solo una parte del negocio, pero no es todo lo que conforma este giro comercial, implica el no ignorar los deseos del consumidor, los requerimientos de

producción, las necesidades económicas del negocio y de los trabajadores, así como la administración financiera.

Ante esta situación los Restaurantes no solo deben conformarse con tener el mejor equipo de cocina o con disponer del mejor chef, sino también, han de adecuarse a los modernos métodos de trabajo, examinando con cierta frecuencia el desempeño de la fuerza laboral, evaluando los resultados de acuerdo con los objetivos originalmente planteados, teniendo siempre en mente que la industria gastronómica necesita de constante revitalización (Durón, 2008).

Y ahora más que antes, debido a las actuales circunstancias globalizadoras, el negocio restaurantero requiere cada vez más de trabajadores que estén dispuestos a captar nuevos consumidores a través de un ofrecimiento más empático y dinámico de platillos y servicios; que sientan la necesidad de satisfacer las enormes expectativas de los usuarios que cada día se vuelven más rigurosos y que posean un gusto marcado por servir e interactuar con otras personas.

Por ello en el presente capítulo más que enfatizar los comienzos y evolución del sector restaurantero, se enfocara la atención a los trabajadores de los mismos, dado que si bien los restaurantes son una fuente generadora de interacciones sociales positivas para los usuarios, implican también un desgaste para quienes propician este ambiente, es decir, los empleados, los cuales tienen que realizar y desarrollar ciertas actitudes siempre enfocadas hacia el cliente, aunque a veces esto implique quedar en último término.

Se concluirá describiendo el contexto del lugar en donde se llevara a cabo el estudio de la presente investigación.

2.1 EL ORIGEN DE LOS RESTAURANTES

La palabra restaurant proviene del francés “restaurantes”, que significa “restaurativo”. Todo comenzó cuando un mesonero llamado Boulanger, al inaugurar la primera casa de comidas, puso un eslogan en latín en la entrada: "*Venid a mí todos aquellos cuyos estómagos clamen angustiados que yo los restauraré*". Y es de esta última palabra, de donde se deriva el término *Restaurante*. (Citado de la página, es.wikipedia.org/wiki/Restaurante).

Las salidas a comer tienen una larga historia. Las tabernas existían ya en el año 1700 a. J.C., se han encontrado pruebas de la existencia de un comedor público en Egipto en el año 512 a.J.C., estos tenían un menú limitado, sólo servían un plato preparado con cereales, aves salvajes y cebolla. Las cafeterías son también un antepasado de los restaurantes, éstas aparecieron en Oxford en 1650 y siete años más tarde en Londres (Citado en la página, www.arqhys.com/contenidos/restaurantes-historia).

Los orígenes de los restaurantes son tan antiguos como los de las posadas y hoteles, desde el Siglo XI han estado ligados con las tabernas y cervecerías.

Originalmente las tabernas ofrecían pan y queso o carne a sus huéspedes; éstas y otras carnes cocinadas se comían principalmente fuera de los establecimientos, aunque algunos de ellos ofrecían acomodo para quienes deseaban comer, y sólo tiempo después se establecieron cocinas que se encargaron de estas tareas, por sí mismas o como auxiliares de las pastelerías (Lundberg, 1996).

Hacia 1650 era costumbre que en pueblos y ciudades se reunieran las personas para comer juntas; la introducción de las bebidas como: el té, el café y el chocolate, hicieron que fuera más variada la lista de víveres que se ofrecía para esta época. También se proporcionaban periódicos para quienes sabían leer.

A principios del Siglo XVIII aparecen los llamados “Ordinarios”, una especie de fondas en las que se servía pan, carne y cerveza diariamente, que resultaban tan generosas como baratas.

Pero no fue sino hasta 1765 cuando la palabra Restaurant (Restaurante) apareció originalmente en París y del francés *Restaurer* (restablecerse), esta palabra cruzó el canal de la Mancha a mediados del siglo XIX. Cuando las compañías inglesas de ferrocarriles construyeron grandes y prestigiados hoteles, instalando el clásico Restaurante “francés” con servicio completo de plata, lo que en principio resultaba extraño para la mayoría de los ingleses, pero que pronto se hizo muy popular.

Y así cuando el viajar se convirtió en una práctica común, aparecieron estos establecimientos en las poblaciones pequeñas, y en las posadas para diligencias que estaban en decadencia, transformando los “Ordinarios” en Restaurantes (Anker, 1992).

La idea de “comer fuera” atrajo a las masas, y en este tiempo tuvieron lugar numerosos cambios. En un principio los salones de té solamente servían esa bebida, pero después sirvieron elementos más sustanciosos, volviéndose muy populares entre las mujeres, a quienes no se permitía por entonces frecuentar las tabernas, a menos que fueran con un acompañante (Batta, 1992).

Surgieron restaurantes de todos tipos, principalmente en Londres. En la zona de Soho, cuya población era en parte de origen francés e italiano, florecieron muchos tipos de restaurantes y cafés. Soho se convirtió en el centro de la industria de servicio de comida de Londres, y en el semillero que daría la mayor parte del personal para los grandes hoteles que se estaban construyendo a finales del siglo.

La llegada de la Primera Guerra Mundial en 1914 y el necesario racionamiento de los alimentos originó una reducción en el número de platillos, tanto en los banquetes como en los restaurantes normales, poniéndose en boga las comidas de tres o cuatro platillos con café, costumbre que aún perdura.

Durante la Segunda Guerra Mundial y las restricciones gubernamentales de 1919 hicieron que el número de platillos se redujera nuevamente, lo menús incluían avisos como “sólo se permite un platillo principal”, o “no más de un platillo”, práctica que se mantuvo por un período de ocho años hasta 1952, cuando finalmente se suprimió (Anker, 1992).

Después de suprimidas las restricciones de los tiempos de guerra, se regresó gradualmente a las existentes antes de 1939, pero debido al gran número de tropas extranjeras estacionadas en Gran Bretaña, aparecen otros tipos de servicio de comidas.

Durante los años 30 surgen los bares de leche con largos mostradores, según el modelo de las farmacias estadounidenses, que a principios de los años 50 empezaron a proliferar, seguidos de una moda de bares de café con rocolas y máquinas para preparar expresos tipo italiano.

Observándose que desde la antigüedad hasta la actualidad, el sector restauranero ha desempeñado un papel fundamental en las complejas relaciones sociales, y cualquiera que sea el tipo de restaurante al que se asista, siempre se puede percibir que consideran el verse atractivos para toda clase de clientes y sobretodo hacia los que van dirigidos, preocupándose siempre por dar la necesaria atmosfera de confort (Anker, 1992).

2.2 DEFINICIÓN DE RESTAURANTE.

Según la ordenación turística, Orden del 17 de Marzo de 1965, se define como restaurante aquel establecimiento que ofrece al público, a cambio de un importe, una serie de ofertas gastronómicas para ser consumidas en el mismo local. Los comedores universitarios, las cantinas escolares y los comedores de empresas, quedan excluidos de dicha ley al igual que los restaurantes de hotel (Citado en Bachs, 1997).

2.3. TIPOS DE ESTABLECIMIENTO Y SERVICIOS DE RESTAURANTES

Debido a la gran cantidad de restaurantes que existen, se pueden clasificar de acuerdo al tipo de comida que ofrecen: restaurante buffet, restaurante de comida rápida (*fast food*),

restaurantes de alta cocina o gourmet, restaurantes temáticos y los de comida para llevar (take away) (Citado en la página, es.wikipedia.org/wiki/Restaurante)

2.3.1 Tipos de Servicio

El servicio a la clientela en la restaurantería se puede realizar en tres formas, esta clasificación tiene que ver con la manera de preparar los platillos, entre los principales se distinguen los siguientes (Bachs, 1997):

→ Servicio americano: En la mayoría de los restaurantes estadounidenses se da este servicio, es bastante sencillo. La característica que distingue este servicio americano inmediatamente es su rapidez, la comida se prepara en la cocina y un mesero(a) la lleva a la mesa de los comensales.

→ Servicio francés: Se encuentra en restaurantes en donde se sirve un clásico menú francés y se sirve a una sofisticada clientela. La principal característica de este servicio es, que todo su menú se elabora en presencia del cliente. Los ingredientes se traen de la cocina y se le muestran al cliente para su inspección y el mesero los prepara delante del comensal. Precisa de gran habilidad del personal para presentar eficientemente este tipo de servicio. Los meseros deben estar familiarizados con los ingredientes del menú y los métodos de preparación.

Cabe destacar que el servicio francés es muy caro y requiere de un menú de alto precio. De igual modo requiere de vajillas de excelente categoría para causar una excelente impresión.

→ Servicio Inglés: Consiste en presentar los alimentos en estilo bufett o autoservicio, donde los mismos clientes eligen el menú a consumir, existen 2 o más auxiliares de mesa tras el mesón de los alimentos para asistir al cliente.

Sin importar el sistema que se empleó y cualquiera que sea la categoría del establecimiento, las condiciones principales que deberá tener serán las de limpieza y el orden en todo lo relacionado con el servicio (Bachs, 1997).

2.4 EL PAPEL DEL PERSONAL EN LOS RESTAURANTES

La formación del personal en el restaurante responde a nuevas exigencias debidas a la evolución de la gestión y a los progresos técnicos. Ciertas empresas invierten sumas considerables para esta nueva formación permanente, que permite a todos los empleados, sean del nivel que sean, adaptarse y perfeccionarse sin cesar. (Rochat, 1997).

La formación permanente en el sentido de la adaptación del personal a las exigencias específicas de los restaurantes se practica generalmente durante las horas de trabajo, y en los diferentes servicios de los restaurantes. Desgraciadamente, no siempre se aplica sistemáticamente, depende del interés y de las aptitudes del jefe de servicio que asegura esta información, y de los empleados depende el éxito de los esfuerzos mediante la actitud y voluntad que muestren. Hasta el momento según Rochat, (1997) los métodos activos, demostrativos y de formación integrados al trabajo son los más utilizados y efectivos.

La relevancia de contar con personal más calificado estriba en que permite y facilita crear en los empleados una actitud psicológica positiva hacia la empresa, al demostrarles que tienen un papel importante que desempeñar en la buena marcha del establecimiento. Todo ello con el fin de contar con una mejor disposición por parte de los empleados y que ofrezcan una mejor atención a los clientes, posibilitando un aumento en la productividad.

De acuerdo con Leonar Berry (1989 citada en Araluce, 2000) primeramente hay que satisfacer las necesidades de los clientes internos, para que una organización desarrolle su capacidad para satisfacer las necesidades de los externos. En igual sentido afirma Horovitz (1987citado en Araluce, 2000): “Hay que saber vender la calidad de un servicio a los empleados, antes de vendérsela a los clientes” (pág. 19).

Porque los miembros “personal” y “clientes” son los que tejen la trama diaria de la empresa. Especialmente en una empresa de servicio, como lo es un restaurante, por dos razones: por el contacto directo entre el prestatario y el cliente final (las empresas

industriales normalmente utilizan distribuidores), y por la proporción de personal en contacto con la clientela, que es muy elevada (Araluce, 2000).

Por este motivo, en la mayoría de los estilos de formación del personal restaurantero se emplea un nuevo estilo de comunicación, que no se expresa por unos parámetros precisos, ya que enseña la cortesía, la sonrisa natural de bienvenida, el espíritu de la empresa, especialmente a partir del ejemplo de un director, de un ayudante, de un chef de cocina, de un mesero, etc.

Todo lo anterior se hace necesario por el constante trato que los empleados mantienen con los clientes, y ante esto, los empleados deben presentar comportamientos enfocados siempre hacia la amabilidad.

2.5 HABILIDADES SOCIALES REQUERIDAS EN EL PERSONAL

Las habilidades sociales van de la mano con la ejecución de cualquier tipo de actividad de trabajo dentro de la restaurantería es decir, junto con las habilidades prácticas (habilidades técnicas), dado que hacen posible la realización de un buen trabajo, que brinda los servicios correctos con un alto nivel de calidad. Con todo son las habilidades sociales las que finalmente influyen en la manera de presentarse a los clientes y a las personas con que se trabaja. (Reay, 2003)

En la actividad de preparación y servicio las habilidades sociales utilizadas cubren (Reay, 2003):

- ✓ Verse bien en todo momento para agradar a los huéspedes y presentar una buena imagen del lugar del trabajo. Usar el uniforme correcto y bien cuidado.
- ✓ Prestar especial atención al arreglo y a la higiene personal.
- ✓ Recibir a los clientes con una sonrisa amistosa.
- ✓ Recordar los nombres de los huéspedes.
- ✓ Prestar especial atención a las necesidades de los huéspedes con condiciones especiales: Los clientes muy jóvenes o muy ancianos, y huéspedes minusválidos.

- ✓ Tratar con respeto a los clientes y a los otros empleados.
- ✓ Enfrentar los problemas y las preguntas rápidamente y con amabilidad, incluso las quejas.
- ✓ Ser paciente, discreto y diplomático en todo momento.
- ✓ Dejar en claro que la satisfacción al cliente también es la satisfacción propia.

Y junto con las sociales se encuentran las habilidades de comunicación que abarcan:

- ✓ Utilizar un acercamiento seguro y amistoso
- ✓ Hablar con claridad (no en voz alta)
- ✓ Escuchar con mucha atención e interés
- ✓ Dar respuestas breves precisas e interesantes
- ✓ Evitar aburrir a los clientes
- ✓ Anotar toda la información para cerciorarse de haber atendido a la petición
- ✓ Preguntar a los clientes si están cómodos y disfrutando de la comida.

Hartjen (1999), complementa estas habilidades, al sugerir los siguientes comportamientos para cualquier empleado de comedor o dependiente de ventas de alimentos:

- Tiene que ser de buen carácter, amable, cortés y extrovertido, y con un buen don en las relaciones humanas; sabrá tratar con tacto a las personas, ayudará con el acomodo de los clientes, tomará la orden y deberá esperar a una distancia prudente hasta que el cliente indique su pedido, y entonces deberá pararse frente al cliente con rectitud, tomando el block de comandas en la mano y escribiendo el pedido solicitado por el cliente, nunca estará en mala posición, recargado en una mesa, colgado sobre un banco, etc.

Sin embargo, pareciera ser que este nuevo estilo de comunicación en la enseñanza, hace aparecer menos al humanismo dando preferencia a una enseñanza más mecanicista, al tiempo que influyen en el desarrollo de la personalidad y del bienestar del individuo en la organización restaurantera.

Ante esta situación y debido al extraordinario desarrollo de la organización restaurantera de estos últimos años, se ha aumentado la competencia, obligando al personal a adoptar además de lo anterior, una actitud de “vendedor”, no importando su nivel y función (Rochat, 1997).

El reflejo de la venta en este sector, forma parte integrante de la preparación de cualquier empleado, tanto si se está en contacto directo con el cliente como sino lo está. Por lo tanto, ahora la fuerza de venta esta conformada por todo el personal. Lo que implica no sólo vender el producto, sino que también deben promocionarlo y estimular la venta. Siendo el estilo del consumidor o usuario el que determinará el comportamiento de aquellos que lo reciben al tomar el pedido y asegurar la venta en el desarrollo del servicio (Rochat, 1997).

Lo que pudiera dar la impresión en un principio de reflejar nuevamente el pensamiento mercantil de la época de la segunda mitad del siglo XX, puesto que solo se basaba en la idea de incrementar ventas, al mismo tiempo que controlar los costos y, por tanto, la maximización de las utilidades, olvidando con frecuencia las necesidades del consumidor.

No obstante, las innovaciones tecnológicas y los avances científicos han originado modificaciones en esta conducta, ahora el sector restaurantera ha vuelto la mirada hacia el cliente, enfatizando la calidad de los servicios que se prestan en función de las expectativas del propio consumidor (Durón, 2008).

Ahora según Durón (2008) la calidad y el trato otorgado determinan, el por qué un cliente vuelve a un mismo establecimiento o por qué nunca regresará. Así mismo, Norma Sarquís (1992, citado en Durón, 2008) afirma: “Si el cliente recibe un trato indiferente, si el personal de servicio es descortés, poco atento o irrespetuoso, o bien, si el producto no corresponde a las expectativas generadas por la publicidad, ni la más cuantiosa información convencerá a los clientes insatisfechos de volver a comprar, además dichos clientes insatisfechos difundirán entre muchas otras personas sus expectativas” (pág. 183).

En la actualidad, se hace presente debido a los cambios que se están originando en las personas, el que los clientes en los restaurantes esperen un servicio de calidad como algo natural, y sino lo llegasen a recibir, simplemente no pensarán en regresar. Por este motivo, para un restaurante (e incluso cualquier sector que ofrezca un servicio), nada deberá ser más importante que el cliente, pues sin ellos un restaurante no podría existir.

“La importancia del factor servicio, y en este caso, de la actitud de servicio, merece el esfuerzo adicional que requiere el medir este cambio de actitud, ya sea a través de una supervisión cercana o de la aplicación de cuestionarios que permitan a los empleados expresar libremente sus actitudes” (pág.185) (Sarquís N, 1992, citado en Durón, 2008).

2.6 DEONTOLOGÍA ELEMENTAL DEL PROFESIONAL RESTAURANTERO

2.6.1 Reglas Higiénicas.

La higiene es imprescindible en el sector restaurantero. Sin ella es imposible ofrecer un servicio de calidad. Son de mucha importancia las buenas medidas de higiene personal en todos los empleados que trabajan en las secciones de preparación de alimentos como servicio de alimentos, alojamiento y limpieza y mantenimiento de la industria de los servicios de alimentos (Reay, 2003).

Pues ésta brinda un aspecto de salud y bienestar al personal que trabaja cerca de los clientes. La apariencia de limpieza muestra que el empleado es cuidadoso no sólo con la higiene personal, sino también con la higiene de la comida y las medidas de limpieza, y además da confianza al cliente de que todas las áreas de trabajo son higiénicamente atendidas.

El aseo personal es un factor muy importante y deben seguirse normas adecuadas, algunas de ellas las indica Bachs (1997):

2.6.1.1 Rostro y Cabello.

Es imprescindible seguir la totalidad de las normas que se destacan en el cuadro 1, ya que el cuidado del rostro y cabello es de vital importancia en la imagen del buen profesional y del establecimiento.

Cuadro 1. Normas de Higiene para rostro y cabello.

(Bachs, 1997)

| Personal Masculino | Personal Femenino |
|---|---|
| Rostro limpio y aseado. Pelo corto y peinado discreto. Ir periódicamente a la peluquería. Evitar la caspa No llevar patillas Afeitado diariamente antes del servicio Evitar lociones o perfumes con olores penetrantes. | Rostro limpio y aseado Maquillaje discreto. Pendientes discretos Procurar llevar el pelo recogido con complementos discretos. Evitar aguas de colonia y perfumes con olores fuertes y penetrantes |

2.6.1.2 Aseo y Cuidado Corporal.

En este apartado se debe de tener en cuenta todo aquello referido al aseo corporal del trabajador. Es recomendable bañarse antes y después del servicio siempre evitando productos de olores penetrantes. Un baño no sólo sirve para el aseo propiamente dicho, sino que también, relaja los músculos que suelen estar en tensión antes y después del servicio. Puesto que, en la profesión Restaurantera se dedican muchas horas de trabajo y normalmente de pie. Por tanto se debe cuidar con esmero la condición física del trabajador, siguiendo periódicamente una serie de revisiones médicas.

La periodicidad adecuada es anual (Vives, 1997). Siendo esencial que el personal que trabaja largas horas en condiciones agotadoras goce de buena salud, y la ejecución de medidas de buena higiene personal ayudará a cuidar su salud (Reay, 2003). Cuadro 2.

Cuadro 2. Normas de Aseo y Cuidado Personal.

(Bachs, 1997)

| | |
|-----------------------|---|
| Boca y Dientes | Mantener los dientes en perfecto estado de limpieza y evitar las caries. Intentar no fumar, ni beber o comer alimentos que desprendan aromas desagradables, ya que podrían molestar al cliente. |
| Manos y Uñas | El personal no debe llevar pulseras anillos y relojes. En el caso de llevarlos, éstos deben ser sencillos y discretos. Las uñas se deben de llevar cortas, arregladas y limpias. No está permitido el uso de esmaltes de uñas de colores. |
| Pies | Utilizar zapatos cómodos. Es recomendable bañar los pies con agua y sal después de cada servicio. Ello contribuye a evitar malos olores y a relajar los músculos. |

2.6.1.3 Cuidado del Uniforme de Trabajo.

En las empresas de servicio tiene vital importancia la presencia física y la uniformidad del personal; ello contribuye a realzar el servicio y la categoría del establecimiento. Por lo tanto se debe mantener un esmerado cuidado del uniforme, siguiendo una serie de normas de uso y limpieza.

2.6.2 Aptitudes del Personal Restaurantero.

Todas aquellas personas que deseen dedicarse al sector restaurantero deben poseer una serie de aptitudes, para llevar a cabo de forma satisfactoria su trabajo. Muchas de estas aptitudes son innatas de la persona; en otros casos, deben aprenderse con el continuo ánimo de superación. Estas series de normas o aptitudes se pueden dividir en cuatro grandes grupos según Bachs (1997) Cuadro 3:

Cuadro 3. Tipos de Aptitudes Necesarias en Restauración.

(Bachs, 1997)

| | |
|--------------------------------|---|
| Aptitudes Físicas | Resistencia Física Fortaleza Buena Salud Ligereza de Movimientos Habilidad Manual Buena Presencia |
| Aptitudes Intelectuales | Adquisición de un Nivel cultural. Facilidad para los idiomas. Buena memoria. Facilidad de Expresión. Corrección de Lenguaje |
| Aptitudes Profesionales | Disciplina y subordinación. Franqueza. Responsabilidad en el Trabajo. Amor a la Profesión. Perfeccionamiento Dominio de uno mismo Sentido del orden Psicología en cuanto al trato con el cliente Corrección y cortesía Amabilidad y Simpatía |
| Aptitudes Morales | Honradez Voluntad Compañerismo Autoridad |

2.7 EL CLIENTE EN EL RESTAURANTE.

Gran parte de la comunicación, entre el cliente y el personal (anfitriones, capitán de meseros, meseros y ayudantes, etc.) dentro del restaurante, ocurre durante los primeros minutos del contacto establecido y, como consecuencia, influirá directamente en la venta de los alimentos y bebidas. En este primer contacto, se genera gran cantidad de sentimientos y percepciones que suelen variar en intensidad y duración.

En este momento es en donde el empleado pone en práctica todo lo tratado en los subtemas anteriores, puesto que en este instante, es donde se manifiestan entre otras habilidades las de: deshacerse de sus preocupaciones cotidianas al mostrarse con una actitud positiva todo el tiempo, de mirar a los clientes a los ojos y concentrarse en ellos; y como consecuencia producir de inmediato en el usuario del servicio una actitud positiva. Todo lo cual ocurre sólo a un nivel emocional (Franco 2004).

La importancia de contar con estas actitudes según Franco (2004) es porque el 93% de la comunicación entre las personas, se basa en las expresiones no verbales, es decir, el lenguaje corporal y los gestos correspondientes, y es sólo el 7% el que corresponde al lenguaje verbal.

Sí, todo empieza con la forma en que se recibe a los clientes potenciales al llegar al restaurante; en estos primeros minutos de interacción ocurren y se demuestran muchas cosas como: la sinceridad y el interés por el cliente, etc., sólo para lograr el efecto de que alguien, en este caso el cliente, se sienta a gusto y atendido.

Al respecto Santesmases (1991, citado en Araluce, 2000,) indica que “la relación directa y personal entre el que presta el servicio y el usuario del mismo permite a aquél tener un conocimiento mejor y más inmediato de las necesidades del cliente y satisfacerlas de un modo más efectivo” (pág. 23).

En la actualidad la actividad restaurantera conoce el valor del acercamiento al consumidor y la influencia que tiene el saber de sus necesidades y deseos; entiende que la gente no sólo va a los restaurantes para satisfacer su apetito, sino también su autoestima, autorrespeto, confianza en sí mismo y sus necesidades de prestigio.

Lo anterior está basado en la teoría de Abraham Maslow que asegura que el ser humano es un animal de necesidades, que requiere siempre cosas nuevas, y una vez que ha satisfecho una necesidad aparece otra en su lugar, yendo desde sus necesidades de estabilidad y seguridad, hasta las de satisfacer el ego y realizar sus deseos sociales y personales (Lundberg, 1996).

2.7.1 Conceder Valor al Cliente

El verdadero secreto del éxito con el cliente, es demostrar a través del actuar la vocación de servicio, que permita brindarle una satisfacción total. Las tareas que se desarrollan dentro del restaurante, más que vender u ofrecer productos o servicios, consisten en ayudar a los clientes, a obtener los beneficios esperados como objetivo principal (Franco 2004).

Al poner en práctica esta vocación de servicio, se obtiene de forma automática grandes recompensas, una de ellas es la convivencia del cliente con el prestador de servicio, que solo se logra cuando se haya comprendido qué quiere y por qué entró al restaurante.

La tarea según Franco (2004) es simple, solo es escuchar con paciencia, manifestar interés, desconectarse del mundo y conectarse con la persona, dar las gracias por haber entrado, llamado o visitado, y finalmente prestar atención para impresionar al cliente, y hacer que tenga ganas de regresar.

No olvidando que se debe invitar a los comensales a regresar, pues se trata de un paso crucial para producir satisfacción y lealtad a largo plazo, además crea la última impresión y despierta en los clientes el deseo de volver a tener contacto con el servicio que se otorga, recomendando este a los amigos.

2.7.2 ¿Qué quiere el Cliente?

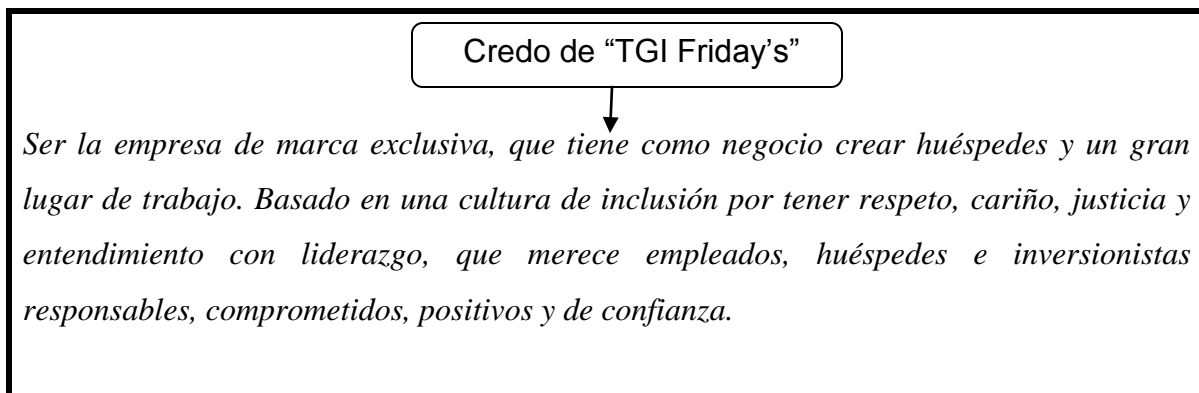
Hartjen (1999), considera que el cliente es la persona más importante de esta negociación y de cualquier otra, que no depende del restaurante, sino el restaurante depende del cliente y que por tanto se merece la mayor cortesía y servicio que se pueda dar, todo lo que el cliente quiere y tiene derecho de recibir es:

- Un ambiente limpio del polvo, papeles e insectos. Personas amigables, corteses, sinceras y con deseos de atenderlo.
- Alimentos preparados con higiene, presentación y calidad.
- Encontrar buenos alimentos para consumir.
- Pagar por las cosas recibidas, sin regaños.

2.7.3 Filosofía de Servicio

Toda empresa gastronómica que desee mantenerse en el mercado no sólo debe contar con los recursos necesarios que la lleven al logro de sus objetivos, sino además, debe expresarse un credo que manifieste el propósito social del negocio, valores de la empresa, puesto que lo distintivo está en el pensamiento que da origen a la acción, es decir, en la filosofía de servicio (Durón, 2008). Ver Fig. 4.

Fig. 4. Credo “TGI Friday’s”.
(Manual de inducción a empleados 2008)



No obstante, tratar de transferir el pensamiento administrativo como concepto filosófico de una entidad económica expresada en términos de servicio, no resulta fácil, con el agravante de que en un medio como el restaurantero, los recursos humanos, casi siempre carecen de preparación adecuada en los niveles básicos; y aún así, son éstos, con tal capacidad los que entablan el contacto entre el establecimiento y el comensal, y en la mayoría de los casos son el único punto de relación con la clientela.

Con todo, la restaurantería como prestadora de servicios, ha logrado algunos avances al plasmar su filosofía de servicio en todo lo que realiza, y al interesarse cada vez más por involucrar al personal en los valores corporativos (Durón, 2008).

Puesto que, ahora cumplir con las demandas del consumidor se vuelve aún más complejo, toda vez que la idea de atención y servicio pertenece al mundo de los sentimientos. Para lo cual la mayoría de los restaurantes utiliza el decálogo: Los diez mandamientos de la relación con el cliente, debido a que establece con claridad lo que se desea del empleado hacia el consumidor que visita un restaurante y establece lo siguiente:

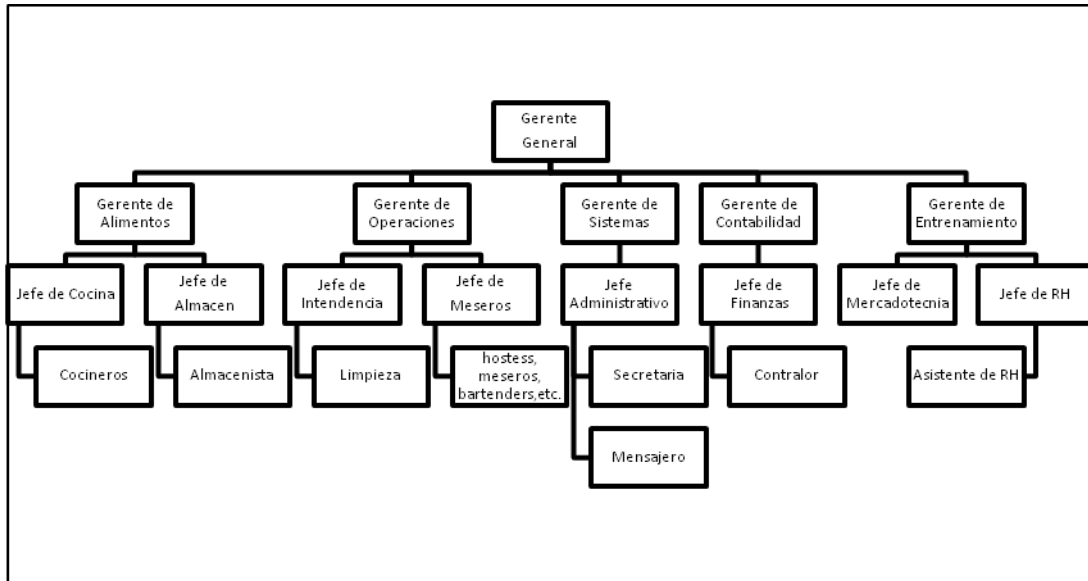
1. El cliente es la persona más importante en el negocio.
2. El cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
3. No interrumpe en nuestro trabajo es el propósito del mismo.
4. Honra con su visita, no se le hace el favor.
5. Es una parte del negocio, no es un extraño.
6. No es una cifra estadística, es un ser humano.
7. No es contrincante para pelar o discutir.
8. Es una persona que nos trae sus deseos y el trabajo es satisfacerlos.
9. Merece el trato más cortés y amable que se pueda ofrecer.
10. Tiene derecho a esperar del empleado un aspecto limpio y aseado.

Cada empresa restaurantera, como toda entidad, presenta una forma peculiar de comportamiento, una manera de ser y actuar característicos, en donde el proporcionar un buen servicio es lo único que se debe hacer.

2.8 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Una forma gráfica de describir la estructura jerárquica de cualquier organización es el organigrama, en el que se especifican las redes de autoridad y comunicación formal, en este caso de un Restaurante. En donde el título de cada puesto en el organigrama indicará de manera general su función, y su distancia en relación con los demás puestos. Como ejemplo se muestra el organigrama de la cadena de restaurantes “TGI Friday’s” Ver Fig. 5.

Fig. 5 Organigrama Corporativo “TGI Friday’s”.



Manual de Inducción de T.G.I Friday's.

Las estructuras organizacionales dependen de la capacidad administrativa de cada restaurante y en cada actividad humana organizada que da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos: la división del trabajo en varias tareas a desempeñar, y la coordinación de éstas para consumir la actividad (Franco 2004).

Franco en el año 2004 propone los 3 niveles más representativos que según este autor, determinan la estructura jerárquica de cualquier organización y los cuales describe de la siguiente manera:

La Cumbre Estratégica:

En ésta se encuentran las personas responsables de la organización, encargadas de que ésta cumpla con su misión de manera efectiva y satisfaga las necesidades de aquellos que la controlan o tienen poder sobre ella (propietarios, gobierno, etc.).

En general la cumbre estratégica toma la más amplia y abstracta perspectiva de la organización. En este nivel de trabajo, generalmente se encuentra un mínimo de repetición

y estandarización, y se caracteriza por una discreción considerable, con ciclos relativamente largos de tomas de decisiones.

La Línea Media

La cadena de gerentes de la línea media corre de los altos gerentes a los supervisores de contacto, quienes tienen autoridad directa sobre los operarios, y abarca el mecanismo coordinador de supervisión directa, que en la práctica requiere un estrecho contacto personal entre el gerente y el operador. A su vez, la cumbre estratégica está unida al núcleo operativo mediante esta cadena de gerentes de la línea media con autoridad formal.

En esta jerarquía, el gerente de línea media ejecuta tareas de supervisión por encima y por debajo de él, recoge información retroalimentada en el desempeño de su propia unidad y pasa una parte de ésta a los gerentes por encima de él.

El Núcleo Operativo

El núcleo operativo de la organización abarca a aquellos miembros que realizan el trabajo relacionado directamente con la elaboración de productos y servicios. El área operativa realiza las siguientes funciones principales:

- Asegurar los insumos para la producción (compras, almacén)
- Transforma los insumos en producción (cocina)
- Distribuye la producción (mesero)
- Provee apoyo directo a las funciones de entrada, transformación y producción de cada alimento y bebida

Entre los puestos operativos que se encuentran generalmente en un restaurante se ubican los siguientes: Cocinero de comida caliente y fría, Ayudantes de Cocina, Capitán de Meseros, Meseros, Ayudante de Mesero, Barman, Hosstes (anfitriones), Lavaplatos, Almacenista y Personal de limpieza.

Como se puede observar, las tareas administrativas van cambiando de orientación a medida que se desciende en la cadena de autoridad, y se vuelven más detalladas y elaboradas, menos abstractas y más centradas en la corriente misma del trabajo.

Y es en este nivel operativo, que se distingue por tener tareas que están más centradas en la ejecución del trabajo y que son menos abstractas, de donde se tomará a los participantes que conformarán la muestra para la presente investigación, puesto que estos trabajadores son los que mantienen un contacto constante y directo con las personas o usuarios del servicio que prestan, siendo esta la condición necesaria y el requisito indispensable para la presencia del proceso de Desgaste Ocupacional (burnout) en estos trabajadores y sobretodo para la medición, pues es el tema central de la presente investigación.

Entre los puestos operativos de de la Cadena de Restaurantes “TGI Friday’s” se encuentran: Cocineros, Ayudantes de Cocina en sus diferentes posiciones como: Freidores, Posición de Ventana, de Expo, de Preparación, de Saute, de Parilla, de Plato nacho, Meseros, Ayudantes de Meseros, Anfitriones (hosstes), Bartenders, Lavaplatos y Almacenistas.

Para un mayor entendimiento de las funciones que se realizan en cada uno de estos puestos y de los requisitos necesarios, se anexan las descripciones de cada uno de estos, en las cuales se basan los gerentes de cada tienda para la contratación de los empleados. (**Ver Anexo 1**)

2.9 CADENA RESTAURANtera “T.G.I FRIDAY’S”

La cadena restaurantera “T.G.I Friday’s” (a menudo acortado a “Friday’s”) es una cadena de restaurantes americana centrada en la comida casual, con más de 800 restaurantes en más de 50 países. La empresa es una franquicia de Compañías Carlson, Inc. Su nombre está tomado de la expresión “TGIF” (abreviatura en inglés “ **Thanks God It’s Friday**” (“Gracias a Dios es Viernes”).

Esta empresa abrió sus puertas por primera vez en Marzo de 1965, en el lado este de Manhattan, con la norma de cocina americana, barra de alimentos y bebidas alcohólicas, en un principio se consideraba el lugar de reunión para adultos solteros y había algo llamado Memorabilia.

Empezaron en la ciudad de Nueva York en la quinta avenida y la calle 63A, en Marzo de 1965 por Alan Stillman, con la idea de juntar grandiosa comida y bebida, con el propósito de conocer a otros solteros enfocados a carreras. Debido a ello El Newsweek y el Saturday Evening Post, llamaron la apertura de “TGI Friday’s” como el “amanecer de la era de los solteros”.

Esta cadena de restaurantes es fácilmente reconocida en todo el mundo por su apariencia: sus franjas rojas y blancas al exterior, lámparas Tiffany, el uso frecuente de antigüedades como decoración (llamados Memorabilias), por su comida y por sus bebidas servidas por meseros extrovertidos.

El éxito que tiene es porque se enfocan en comprender a los clientes y hacerlos sentir como invitados de honor en todos los restaurantes. No olvidando tratar al personal, dueños, proveedores y huéspedes siempre con: cariño, justicia, comprensión y respeto, dado que es la base de su manifiesto a nivel mundial: ¡CADA HUÉSPED SE VA FELIZ! (EVERY GUEST LEAVES HAPPY!).

2.9.1 Cultura Organizacional de “TGI FRIDAY’S”

La promesa de la franquicia en como operan es al crear una experiencia divertida y amigable, donde se invita e inspira a dejar las preocupaciones, ser uno mismo y disfrutar de comidas y bebidas excelentes que provoquen “aventuras” compartidas (Citado en la página www.tgifriday's.com.mx).

Lo cual logran al aplicar la visión, misión y credo a todos los integrantes para crear un excelente lugar, para excelente personas con un excelente trabajo y negocio.

Visión:

“Ser la compañía de restaurantes más respetada del planeta.” Respetada por los huéspedes, por los empleados y por los Dueños.

Misión:

Ser el Líderes en la Categoría de Restaurantes Casuales, al aplicar los 5 Pilares Estratégicos.

- Incrementar Ventas.
- Mejorar Márgenes de Utilidad
- Mejorar la percepción y experiencia del Huésped
- Renovar crecimiento de nuevas tiendas
- Excelente Lugar, Excelente Personas, Excelente Trabajo

Credo:

Ser la empresa de marca exclusiva, que tiene como negocio crear huéspedes y un gran lugar de trabajo. Tratando a los empleados de acuerdo a su forma de ser, siendo razonables, de mente abierta, justos y demostrando un interés de ganar la confianza de cada uno ellos.

La aplicación de estos valores se refuerza con el compromiso de que mediante éstos, se logre tener una organización en donde la gente quiera trabajar, porque se proporciona un excelente trabajo, para ello se basan en un Enfoque Operacional compuesto por absolutos Operacionales como:

1. 100% con personal, 100% entrenado.

Cada restaurante, en cada turno, va a estar al 100% en el Manpower con *Excelente Personas* quienes tienen el compromiso que *¡cada Huésped salga feliz de nuestros Restaurantes!*, así mismo cada nuevo miembro del equipo recibirá entrenamiento excelente con el programa de “TGI Friday’s” Coach System.

2. Seguir las Receta

Cada restaurante seguirá cada receta y se enfocara en: 3 demostraciones semanales de comida y Top de 20 productos en el menú.

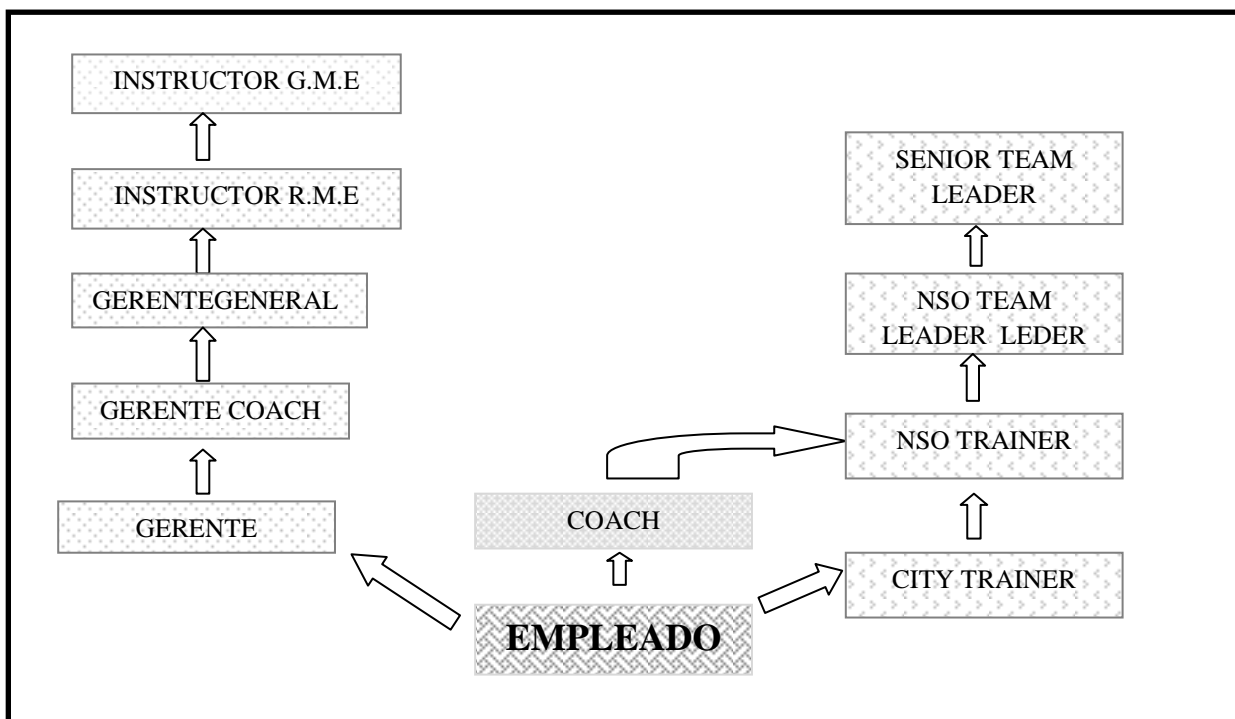
3. Estar preparados al 100% para el huésped socios y empleados

Preparando el escenario: Cada Restaurante creará un ambiente para *mejorar la experiencia del Huésped*. Con cada gerente entregando un ambiente divertido cada turno.

Como se puede observar la cadena de restaurantes “TGI Friday’s”, posee principios y valores que tratan en todo momento de ser integrales para el logro de sus objetivos, mostrando una preferencia por el bienestar y mejora continúa del servicio hacia el cliente.

Teniendo entre los beneficios que otorgan: Pin’s de reconocimiento, Prestaciones de Ley, Diversión en el Trabajo: tanto en el Área del Bar, como en el Área del Restaurante, y lo más relevante es que ofrecen una Carrera. Ver Fig. 6.

Fig. 6. Carrera en “T.G.I Friday’s”.



Manual de Inducción de T.G.I Friday's.

La cadena restaurantera tiene como principal creencia que el preocuparse por los empleados al entrenarlos mediante el sistema de Coach, creará *Excelente Personas*, que estarán mayormente preparadas y comprometidas para lograr que cada cliente que entre al restaurante tenga ganas de regresar, evitando diversas repercusiones como: ausentismos, altas tasas de rotación, disminución de la productividad y por tanto de clientes.

No obstante, no deja de estar presente la orientación hacia el cliente, un enfoque caracterizado por cualquier organización dedicada al sector servicio, en donde la atención está totalmente centrada hacia éste y sólo se consideran sus necesidades, olvidando de alguna manera las de los empleados que son igualmente importantes puesto que son los que proporcionan el servicio.

Se observa, que todavía en las empresas falta conocimiento sobre la salud laboral y sus repercusiones en los empleados, puesto que, la manera de considerar las necesidades de estos todavía se encuentran en 2do término.

En conclusión: Si se quiere que las empresas sean auténticamente democráticas y que los puestos de trabajo tengan realmente calidad de vida laboral, resulta imprescindible gestionar a través de la negociación y que ésta, de ser posible, dada su eficacia, sea cooperativa (Ovejero, 2004).

En el entendimiento de que ante todo el ser humano es un ser social y que para bien o para mal, es en las organizaciones donde transcurre buena parte de su vida, y que éstas tienen una gran influencia en su comportamiento al estar en continua interacción, se hace imperante que las organizaciones den a su recurso humano la atención y valor que merecen, porque, de no ser así, difícilmente se podrá tener personal motivado para rendir lo suficiente.

Sobre todo en este sector de servicios donde se tienen dos grandes protagonistas: los clientes a los cuales mostrar un actitud de servicio incondicional y los trabajadores que otorgan este servicio; los dos de suma importancia ya que como mencionaba Araluce, (2000) son los que tejen la trama diaria de la Organización.

Estos dos son la esencia de las organizaciones dado que éstas, jamás existirán sin ellos, dependen de los individuos y de sus relaciones, sin embargo, vivir y trabajar en ellas, en ocasiones no siempre es fácil para las personas, dadas las condiciones concretas de la actual situación laboral, caracterizada por una cruel competición de todos contra todos, la velocidad con que se dan los cambios y las cargas de trabajo cada vez mayores, enmarcados un contexto de incertidumbre, amenaza y miedo al futuro que llevan a que las personas se sienten presionadas por la creciente complejidad de éste.

Este desagradable entorno se vuelve cada vez más frecuente en las organizaciones, aumentando significativamente la incidencia de los riesgos laborales psicosociales como el Burnout o Desgaste Ocupacional que es uno de los diversos resultados que pueden ocasionar las condiciones anteriormente dichas, debido a ello surge el interés por investigar acerca de este síndrome y sus alcances, siendo el tema a tratar en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO 3. SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL (BURNOUT)

Como se observó en el anterior capítulo, el trabajo en el sector restauranero contiene un alto componente de relación entre empleados y clientes, situación que afecta tanto el bienestar de los empleados como la satisfacción de los clientes con el servicio a recibir. Esta relación social implica frecuente trabajo emocional, es decir, la expresión de emociones organizacionalmente deseables.

Por este motivo, hoy día preocupa cada vez más la calidad de vida de los profesionales que trabajan en el sector servicios, puesto que, estos trabajos se enfocan mayormente en las variables emocionales-laborales como: la supresión de emociones en el trabajo y el requisito de ser empático en todo momento (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001).

En las profesiones de ayuda esto es especialmente relevante, ya que las interacciones cara a cara frecuentes, que además son intensas, con una carga emocional elevada y de larga duración, se asocian con niveles altos de agotamiento emocional (Maslach, 1982a). Al respecto Maslach y Jackson (1984), como Pines y Arosón (1988) afirman que el exceso de estas demandas emocionales en el trabajo son las responsables del desarrollo del llamado **Síndrome de Burnout**.

Este síndrome se caracteriza por presentar bajos niveles de activación y placer, indicando una ruptura de los procesos motivacionales que se dan en las relaciones afectivo-cognitivas de la persona con el trabajo. Es decir, lo que una vez fue importante significativo y retador en el trabajo, se convierte en algo desagradable insatisfactorio y sin sentido. La energía se convierte en agotamiento. (Maslach y Leiter 1999; Salanova, et al., 2000).

Los primeros estudios sobre el burnout se desarrollaron en las denominadas profesiones de ayuda (enfermeras, profesores, etc.), aunque actualmente se ha ampliado a todas aquellas profesiones o actividades que implican o conllevan una alta interacción con los usuarios o

clientes (Gil-Monte, 2005; Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001; Schaufeli, 2003; Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson, 1996; Schaufeli y Taris, 2005).

En primera instancia a este síndrome se le conoció como *burnout*, que significa estar quemado por el trabajo, he indica que los trabajadores ya no pueden dar más de sí en el trabajo, es decir, cuando se dice que el profesional está *quemado*, se da a entender que la situación (familiar, social o laboral) le ha sobrepasado y ha quedado reducida su capacidad de adaptación, este síndrome ha sido estudiado desde los años setentas, causando confusión en cuanto a su definición. (Ramos 1999).

Dicho término se puede encontrar con diferente terminología, como por ejemplo: “*Síndrome de estar que Quemado*”, “*Síndrome de Quemarse por el Trabajo*”, “*Síndrome de la Quemazón*” “*Síndrome del Desgaste Profesional*”, “*Síndrome del Estrés Laboral Asistencial*”, y “*Desgaste Psíquico*” (Ramos 1999).

Sin embargo, para fines de esta investigación nos referiremos al Síndrome de *Burnout* como lo llaman Uribe, Archundia, Leos, Lozano y Pizano (2006): **Síndrome de Desgaste Ocupacional (DO)** (Leos, 2006).

La palabra burnout fue utilizada por primera vez por Freudenberger en 1974, pero fue Maslach quien dio a conocer esta palabra de forma pública en 1977 dentro del Congreso Anual de la Asociación Americana de Psicólogos, al usar esta expresión para referirse a una situación cada vez más frecuente entre los trabajadores de servicios, consistente en el hecho de que después de meses o años de trabajo y dedicación, acababan quemándose o agotándose.

Posteriormente se originó gran confusión en cuanto a si realmente existía, por lo que diferentes autores coincidieron en mencionar que es una respuesta al estrés laboral crónico, teniendo como pioneras a Maslach y Jackson (1982) quienes propusieron una definición que desde entonces ha fundamentado la investigación en torno al síndrome.

3.1 HISTORIA DEL SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL (BURNOUT).

El término Burnout fue introducido en la literatura científica a principios de 1970 y mencionado por primera vez por el psicólogo clínico neoyorquino Herbert J. Freudenberger, (1974) al utilizarlo para describir el estado físico y mental que observó entre jóvenes voluntarios que trabajan en una clínica de desintoxicación.

Estos voluntarios después de ser hombres y mujeres altamente idealistas que trabajaban cada vez más e intensamente en la búsqueda de nobles ideales rehusándose a darse por vencidos hasta estar a punto del colapso, después de un año, muchos de ellos presentaban sensaciones de frustración, cansancio, y agotamiento, además de que se irritaban con facilidad, sufriendo una progresiva pérdida de energía y desmotivación hacia el trabajo (Freudenberger, 1974, Citado en Buendía y Ramos, 2001).

Todo ello a causa de ver que en ocasiones sus esfuerzos no parecían hacer una diferencia social como lo deseaban, ante esta situación, comenzaron a mostrar una actitud cínica hacia sus pacientes, al ser menos sensibles, poco comprensivos y hasta agresivos con relación a ellos, brindando un trato distanciado y con tendencias a culparlos de los propios problemas que padecían (Farber 2000b, citado en Hernández y Lara, 2006).

De esta manera, fue Freudenberger el primero en hablar del término **burnout** refiriéndolo a esta situación de agotamiento físico y emocional derivado de las situaciones laborales en que se desenvuelven los profesionales cuyo trabajo consiste en la atención social, educativa o sanitaria, a otras personas en términos de una relación de ayuda consejo o enseñanza.

Posteriormente, en 1976 la psicóloga estadounidense Cristina Maslach inició su investigación sobre el tema, estudiando las respuestas emocionales de profesionales que se desempeñaban en actividades de ayuda a personas, señalando que este síndrome sólo podía darse en las profesiones de ayuda tanto en el área de la salud como de la educación, dando a

conocer el termino burnout por primera vez en el Congreso Anual de la American Psychological Association en 1977(Buendía y Ramos, 2001).

Los inicios del estudio del síndrome de Burnout se encuentran principalmente en las investigaciones realizadas por Maslach y Everly (Maslach, 1979, 1987; Everly, 1990, citados en Hernández y Lara 2006) quienes trataban de investigar la forma en cómo los sujetos interpretan y mantienen sus propios estados emocionales ante situaciones críticas.

Poniendo de manifiesto que la preparación profesional no es suficiente para afrontar situaciones habituales del trabajo que inducían dificultades emocionales y conductuales, lo que frecuentemente lleva a un sentimiento de fracaso personal y/o incapacidad para el ejercicio de la profesión (Moreno 1991).

En estos años setentas se da un giro al burnout, entendiéndolo como una consecuencia del estrés laboral, pudiendo variar en cuanto a intensidad y duración; así también, se proponía la existencia del vaciamiento de sí mismo, que era provocado por el agotamiento de los recursos físicos y mentales causados por el esfuerzo excesivo para alcanzar una determinada expectativa no realista que ha sido impuesta por el sujeto que la presenta, o por los valores de la sociedad.

Desde ese entonces, se toma al trabajo como detonador fundamental del burnout y se vuelve básico referirse a él en todas las definiciones posteriores. Así, desde los primeros momentos de la formulación de Burnout se asocio su aparición a las condiciones de trabajo, principalmente a los factores Organizacionales (Maslach Y Jackson, 1982 Citado En Buendía Y Ramos, 2001). Igualmente Chermis en 1980 resaltó la importancia del trabajo, como antecedente, en la aparición del burnout.

Un año mas tarde, en noviembre de 1981 se celebró en Filadelfia la primera conferencia nacional sobre Burnout, con el objetivo de poner en común los trabajos de investigación que ya se hubieran realizado, y aunar criterios para avanzar en el estudio del problema en cuestión. (Tonon, 2003).

Desde entonces aumentó el interés por este tema, basándose en las razones siguientes según De la Gándara (1998):

1. La importancia, cada vez mayor, que los servicios humanos han ido adquiriendo como participantes del bienestar individual y de la colectividad.
2. La valoración y mayor exigencia que los usuarios hacen de los Servicios Sanitarios, Educativos y Sociales.
3. Los conocimientos, por parte de los investigadores, de los poderosos y perjudiciales efectos que el estrés tiene sobre las personas, así como sobre las organizaciones en las que participa el individuo.

Así desde hace mas de 20 años se viene utilizando el término burnout para describir un tipo de estrés laboral, encontrado mayormente en aquellos profesionales que mantienen un contacto constante y directo con las personas que son los beneficiarios del propio trabajo, es decir, personal sanitario, docente, fuerzas de orden público, servicio sociales, etc., y en las que la relación es de ayuda o servicio (De la Gándara, 1998).

El hecho de que estos primeros trabajos se realizasen en las profesiones de ayuda llevaba implícito la importancia que tienen las interacciones con los usuarios o clientes, pues es necesaria una gran cantidad de empatía e implicación emocional. Es decir, el manejo de las emociones se constituye en estas profesiones, en una parte esencial del trabajo (Maslach, Schaufeli, y Leiter, 2001; Zapf, 2002) y por lo tanto un mayor desgaste laboral.

3.2 DEFINICIÓN DEL SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL

El síndrome de burnout ha sido definido como una respuesta a la estresante situación laboral crónica que se produce, principalmente, en el mercado laboral de las profesiones que se centran en la prestación de servicios (Tonon, 2003). Puesto que, el objetivo de estas profesiones es cuidar los intereses o satisfacer las necesidades del usuario, y se caracteriza por el contacto directo con las personas a las que se destina ese trabajo (Gil-Monte y Peiró, 1997).

Con ello se facilita la consecución de los objetivos organizacionales. Y al influir en las emociones de los clientes es más fácil conseguir lo que se pretende. En el caso de las profesiones de ayuda y en el sector de servicios, la satisfacción y el cuidado de los clientes es un fin en sí mismo.

Desde un principio Maslach y Pines (1977 citado en Gil-Monte 2001) definieron el Burnout como un síndrome de agotamiento físico y emocional que implicaba el desarrollo de actitudes negativas hacia el trabajo, pobre autoconcepto, y pérdida del interés por los clientes, apareciendo principalmente en los profesionales de las organizaciones de servicio.

Pines y Kafry (1978), definieron el Desgaste Ocupacional como una experiencia en general de agotamiento físico, emocional y actitudinal. Posteriormente, Dale (1979, en Gil-Monte y Peiró, 1997) es uno de los que inicia la concepción teórica del Desgaste Ocupacional, entendiéndolo como consecuencia del estrés laboral y con ello menciona que este puede variar en relación a la intensidad y duración del estrés.

Por su parte, Edelwich y Brodsky en 1980, lo definen como una pérdida progresiva del idealismo, energía y motivos, vividos por la gente en las profesiones de ayuda como resultado de las condiciones de trabajo. Estos mismos autores proponen cuatro etapas por las que pasa toda persona que padece Desgaste Ocupacional, estas son: *Entusiasmo*, donde se tienen elevadas aspiraciones, energía desbordante y carencia de la noción del peligro; la segunda etapa es el *Estancamiento*, que aparece cuando no se cumplen las expectativas originales y comienza a emerger la *Frustración*, siendo ésta la que ocupa el tercer lugar y es en la que comienzan a surgir los problemas emocionales, físicos y conductuales; por último se ubica la *Apatía* que padece el individuo y constituye el mecanismo de defensa frente a la frustración (Citado en Párraga 2005).

Chermiss (1980), lo definió como cambios personales negativos que ocurren a lo largo del tiempo en trabajadores con empleos frustrantes o con excesivas demandas; destacando en un inicio un desequilibrio entre las demandas del trabajo y los recursos individuales.

Por su parte Maslach y Jackson (1981), consideran que el Desgaste Ocupacional se configura como un síndrome tridimensional caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y reducida realización personal, definiéndolo como un Síndrome de Agotamiento Emocional, Despersonalización y Falta de Realización personal en el trabajo, que puede desarrollarse en aquellas personas cuyo objeto de trabajo son personas, en cualquier tipo de actividad (Maslach, 2001, citado en Uribe 2008).

Viéndolo como una respuesta inadecuada al estrés emocional crónico, cuyos rasgos principales son: un agotamiento físico y psicológico o emocional, una actitud fría y despersonalizada en relación con los demás y un sentimiento de inadecuación a las tareas que se han de realizar. Para estos autores se produce un cansancio emocional que lleva a una pérdida de motivación y que suele progresar hacia la frustración y fracaso.

De forma similar Pines y Cols. (1981) definen el burnout como un estado de agotamiento (físico emocional y mental) caracterizado por decaimiento físico, sentimientos de desesperanza e indefensión, pérdida de recursos emocionales y desarrollo de actitudes negativas hacia el trabajo, hacia la vida y hacia otras personas, como resultado de una presión emocional alta y constante, asociada a una implicación intensa con otras personas durante un prolongado período de tiempo.

Maslach (1982), lo describe como un síndrome de respuestas crecientes compuestas por sentimientos de agotamiento emocional, actitudes negativas hacia los receptores de un servicio (Despersonalización), y una tendencia a evaluarse a sí mismo de manera negativa, relacionando sentimientos de insatisfacción con el puesto de trabajo.

A partir de estas definiciones prácticamente ya no surgen conceptualizaciones teóricas originales de burnout. Utilizando los resultados obtenidos de Maslach y Jackson (1981) para la comprensión del síndrome, las siguientes definiciones que se aportan suelen girar entorno a estos, y a la asunción que hacen de la relación estrecha entre estrés ocupacional y burnout, que es la aceptada casi unánimemente.

No obstante, Gillespie en 1984, intento resolver la ambigüedad que existía en la conceptualización del Desgaste Ocupacional (burnout), para ello clasificó al fenómeno en dos tipos: al primero lo llamo Desgaste Ocupacional Activo, caracterizado por una actitud y conducta asertiva y tiene que ver, principalmente con factores organizacionales o aspectos externos a la profesión; el segundo tipo es el Desgaste Ocupacional Pasivo, en donde los sentimientos manifestados son de retirada y apatía, este tipo guarda relación con los factores internos psicosociales. De esta manera el autor deja abierta la posibilidad de varias manifestaciones de Desgaste Ocupacional, lo cual sirvió para que otros autores intentasen explicar la complejidad del fenómeno (Citado en Archundia, 2007).

Hasta este momento se puede entender el Desgaste Ocupacional como el producto de una interacción negativa entre el lugar de trabajo, el equipo o staff y los clientes, produciendo un efecto de debilitamiento provocado por las sensaciones negativas prolongadas, relacionadas con el trabajo, y el valor que le merece al empleado; el “cara a cara” del trabajo y de los compañeros.

Como ejemplo se encuentran Ganster y Schanbroeck (1991) Kushnir y Melamed (1992) quienes coinciden en que el Desgaste Ocupacional es la consecuencia de las demandas originadas del ambiente laboral y la falta de afrontamiento por parte del individuo, y ante los deficientes recursos de afrontamiento para cubrir con las demandas percibidas se da el Desgaste Ocupacional.

Flórez (1994) lo describe como un “Cansancio emocional que lleva a una pérdida de motivación y eventualmente progresa hacia sentimientos de inadecuación y fracaso.”

Finalmente para Gil-Monte (2001) el burnout, es un tipo de afrontamiento y autoprotección frente al estrés generado por la relación profesional-cliente, y por la relación profesional-organización. En donde si permanece a lo largo del tiempo, el estrés laboral tendrá consecuencias nocivas para el individuo, en forma de enfermedad o falta de salud con alteraciones psicosomáticas (Gil-Monte y Peiró, 1997; Gil-Monte, Peiró y Valcárcel, 1998).

Pese a todas las definiciones anteriormente citadas, la que más aceptación a tenido para definir el Proceso de Desgaste Ocupacional es la que se deriva de los trabajos de Maslach y Jackson (1981), fruto de la aplicación del Maslach Burnout Inventory (MBI), en donde, el fenómeno ha sido definido como un síndrome caracterizado por la aparición de la falta de realización personal en el trabajo (tendencia a una autoevaluación negativa especialmente en relación a la habilidad para realizar el trabajo y para relacionarse profesionalmente con las personas a las que se atiende), alto agotamiento emocional (incapacidad para brindar más de sí mismo en el ámbito emocional y afectivo) y alta despersonalización (desarrollo de sentimientos y actitudes de cinismo) (Maslach, 2001, citado en Uribe 2008).

3.3 ¿ES LO MISMO ESTRÉS Y BURNOUT?

El síndrome de Desgaste Ocupacional trasciende el concepto de estrés laboral y amenaza con convertirse en un problema social contemporáneo, este concepto ha sido criticado por su solapamiento y confusión con otros constructos, debido a que el término ha surgido en relación con conceptos ya existentes como estrés, aburrimiento, ansiedad, depresión, etc., lo que ha dificultado el establecimiento de claras diferencias.

Todo lo cual, ha originado que algunos autores los consideren como sinónimos, como un ejemplo se encuentra Davidoff al manifestar que: *“la relación entre burnout y otros constructos es tan alta que se podría estar utilizando un nuevo nombre para una vieja idea”* (pág.104). (Citado en De la Gándara, 1998), sin embargo, a lo largo de este apartado se verá que entre estos existen diferencias consistentes.

3.3.1 Diferenciación entre Estrés y Burnout.

Son muchas las conexiones entre un concepto y otro; la diferencia es que el burnout es identificando por algunos autores, como una de las posibles respuestas crónicas al impacto acumulativo del estrés. Por esta razón, el concepto de Desgaste Ocupacional ha sido confundido casi siempre con el estrés, debido a que las diferencias que existen entre ellos no siempre son fáciles de establecer, y por ello Buendía y Ramos, (2001) también han

considerando al Desgaste Ocupacional frente al estrés general, como una de las posibles respuestas causadas por la acumulación de estrés.

Otros autores como Greenglass, Burke y Ondrack (1990), después de realizar una diferenciación entre el estrés vital y el estrés laboral, llegaron a la conclusión que el Desgaste Ocupacional encuadra con el estrés laboral, puesto que el estrés vital se refiere al estrés acumulado por los cambios vitales en el hogar y /o trabajo; mientras que el estrés laboral, hace referencial al estrés específico que se genera en el trabajo o por factores relacionados con el mismo, como pueden ser las condiciones de trabajo.

Al respecto la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en 1993 hace referencia al estrés laboral en los siguientes términos: Esta enfermedad es un peligro para la economía de los países industrializados y en vías de desarrollo. Dado que resiente la productividad al afectar la salud física y mental de los trabajadores.

Sin embargo, la verdadera diferencia radica en que el estrés es entendido como un proceso que tiene efectos positivos y negativos para la vida del sujeto y surge de un desequilibrio entre las demandas ambientales y la capacidad de respuesta del individuo, mientras que el síndrome de burnout solo propicia principalmente efectos negativos y surge especialmente en el ámbito laboral.

Lo anterior, es mantenido por Starrin, Larsson y Styrborn (1990), al no considerar que el Desgaste Ocupacional se relacione o encuadre con el estrés laboral, ya que, éste forma parte del estrés general y puede ser igualmente experimentado de manera positiva y negativa.

En este sentido Farber (1985, en Pinelo y Salgado, 2002) señala que aunque el estrés y el Burnout pueden ser conceptos similares, no son idénticos. El burnout no es el resultado per sé del estrés, sino que se genera por no tener algún “escape” de éste, y el no contar con un sistema de soporte.

Pines y Arosen, (1989) apoyan esta idea, debido a que consideran que el estrés por si solo, no es un causante directo de burnout, ya que es posible vivir y progresar en un ambiente estresante siempre y cuando exista un sentimiento de que la labor realizada es apreciada y tiene significado. Pero, es cuando el nivel de estrés sobrepasa las recompensas y el trabajo carece de significado que sobreviene el burnout. (Citado en Hernández y Lara, 2006).

Para Schaufeli y Buunk (1996) la distinción entre estrés laboral y el síndrome de desgaste ocupacional no puede hacerse partiendo de los síntomas, sino teniendo en cuenta el proceso de desarrollo del síndrome. En donde el burnout puede considerarse el estadio final de un proceso de adaptación/inadaptación entre las demandas y los recursos del sujeto, en cambio el estrés se refiere a procesos temporales más breves. Adicionalmente se sugiere que el burnout está asociado siempre con actitudes negativas hacia los clientes, el trabajo y la organización, mientras que el estrés no. (Buendía y Ramos, 2001).

Así mismo Brill en 1984, refiere que el estrés es un proceso de adaptación temporal que va acompañado por síntomas mentales y físicos, es decir, un individuo puede experimentar estrés y volver a sus niveles normales o iniciales de funcionamiento otra vez, mientras que el burnout se refiere a una ruptura en la adaptación que va acompañado por un mal funcionamiento crónico en el trabajo, la persona va deteriorándose, se colapsa y acaba en un nivel estable de mal funcionamiento en el trabajo (Manassero, Vázquez, Ferrer, Fornés y Fernández, 2003).

Como se puede apreciar hay cierto consenso en asumir que si bien hay una similitud entre ambos conceptos, definiciones como la de Freudenberger, Maslach y Jackson (1981) parecen indicar que existen matices que los hacen no tan factibles de igualación. Incluso algunos autores como Singh, Goolsby y Rhoads (1994) concluyeron que el Desgaste Ocupacional y el estrés laboral son constructos claramente diferentes (Citado en Párraga, 2005).

Por otro lado, García (1991) menciona que el Desgaste Ocupacional es característico de profesiones de servicios humanos, al entenderlo como la consecuencia de una exposición prolongada a estresores laborales, lo que es comparable a la tensión que un individuo siente como consecuencia de las demandas físicas y psicológicas que el propio puesto de trabajo produce, o como resultado de un desajuste entre el trabajador y su entorno laboral. Lo cual, también fue referido por Maslach (1982) al sugerir que la relación entre estrés y Burnout, es que el estrés surge de la interacción social entre el que presta ayuda y el ayudado.

De igual forma para Gil-Monte (2001), el desgaste ocupacional (burnout) debe ser entendido como una respuesta a fuentes de estrés crónico (estresores). Como las que se tienen en las organizaciones donde los trabajadores tienen que estar en contacto constante con los usuarios, los cuales son las fuentes de estrés, así como también lo son las relaciones sociales que deben mantener para realizar su trabajo. Por lo que, el síndrome en estos casos, se vuelve un mecanismo de afrontamiento y autoprotección frente al estrés generado por la relación que mantiene el profesional tanto con el usuario como con la organización.

Hasta aquí se tiene que frente al estrés general, se considera al burnout, como una respuesta al impacto acumulativo del estrés laboral crónico. Hart (1984) nos muestra en el cuadro 4, un resumen de las Principales diferencias entre estrés y Burnout:

Cuadro 4. Diferencias entre Estrés y Burnout.

Hart, A. (1984)

| Estrés | Burnout |
|---|--|
| Exceso de Compromiso | Falta de Compromiso |
| Emociones Exaltadas | Emociones Aplanadas |
| Daño Físico | Daño Emocional |
| El Agotamiento Afecta a la Energía Física | El Agotamiento afecta la Motivación y la Energía Psicológica |
| Perdida de Energía | Perdida de Ideales y Esperanza |
| Desordenes de Pánico, Fobias y Ansiedad | Despersonalización y Desapego |
| Sentimiento de Urgencia e Hiperactividad. | Sentimiento de Indefensión y Desesperanza |

En conclusión, es común encontrar que se cometa el error de considerar al estrés y al burnout como sinónimos, sin embargo, se ha tratado de clarificar un poco en este apartado, al menos teóricamente, que estos dos conceptos son fenómenos diferentes, aunque todavía en la práctica sea difícil su diferenciación, puesto que ambos provocan un efecto de debilitamiento personal y profesional sobre el organismo y un conjunto de síntomas somáticos casi idénticos.

3.4 CÓMO SE DIFERENCIA DE OTROS CONCEPTOS

A pesar de las muchas investigaciones y de la gran importancia del concepto de Desgaste Ocupacional, dado que afecta a un gran número de profesionales (en concreto, Silverstein, en 1982, documentó 25 campos diferentes), este síndrome todavía es confundido en varias oportunidades con otros tipos de fenómenos por lo que existen serias dudas acerca de su distinción con estos. (De la Gándara, 1998).

La diferencia con otros fenómenos se debe realizar basándose en los patrones y secuencias que se siguen durante sus desarrollos; puesto que, aunque se experimenten de modo parecido, se pueden obtener distintas etiologías y por tanto merezcan nombres distintos.

No obstante, para diferenciar el burnout de otros constructos no conviene olvidar la multidimensionalidad del mismo, y que surge como un proceso gradual y continuo dentro del contexto laboral, como se vera más adelante.

Debido a que el síndrome de burnout, desde el principio ha sido confundido en varias oportunidades con otros tipos de fenómenos, se realizó un cuadro comparativo (cuadro 5) en el que se incluyen las diferenciaciones que hacen diversos autores sobre el desgaste ocupacional y otros fenómenos.

Cuadro 5. Diferencias entre diversos fenómenos y el Desgaste Ocupacional (Burnout).

| Fenómenos | Burnout |
|---|--|
| <p>Depresión: Conjunto de emociones y cogniciones que tienen consecuencias sobre las relaciones interpersonales</p> <p>Es un fenómeno más amplio y puede surgir en otros contextos de la vida de un sujeto. (Leiter y Durup,1994)</p> <p>Se acompaña en mayor medida de los sentimientos de culpa. (Farber, 1983 a).</p> | <p>Surge como consecuencia de las relaciones interpersonales y organizacionales.</p> <p>Es un constructo referido al trabajo y a situaciones laborales y específicas.</p> <p>Este se acompaña de enfado, ira y respuestas encolerizadas.</p> |
| <p>Alienación: Ocurre cuando un sujeto tiene poca libertad para desarrollar una tarea (Tonon, 2003 y Cherniss1993).</p> | <p>En este caso el sujeto tiene demasiada libertad para desarrollar la tarea, pero la misma resulta imposible de ser desarrollada.</p> |
| <p>Ansiedad: Sucede cuando la persona no posee las habilidades para manejar la situación en la cual esta inmersa (Cotton, 1990).</p> | <p>Se diferencia del burnout porque en este último existe una exigencia superior de habilidades de las que la persona puede manejar.</p> |
| <p>Estrés: Produce tanto efectos negativos como positivos en la vida del sujeto.(Farber,1984; D'Aurora y Fimian, 1988)</p> | <p>A diferencia del burnout que solo produce efectos negativos en la persona que se acompaña de un profundo sentimiento de fracaso.</p> |
| <p>Tedio o aburrimiento en el trabajo: Puede resultar de cualquier presión o falta de innovación (De la Gándara, 1998).</p> | <p>El burnout es el fruto de repetidas presiones emocionales.</p> |
| <p>Insatisfacción Laboral: Falta de confort, exclusiva de la insatisfacción, mientras que no posee agotamiento emocional y despersonalización que son propias del burnout (Jayaratne y Chess, 1983).</p> | <p>Es un componente más del síndrome, pero no necesariamente ha de aparecer ligado a altos niveles de agotamiento emocional (De la Gándara, 1998).</p> |

Diferencia con Mobbing: El burnout no debe ser confundido con el acoso psicológico en el trabajo o mobbing, ya que éste último se aplica a situaciones grupales, en las que una persona es sometido a persecución, agravio o presión psicológica por parte de uno o varios miembros del grupo al que pertenece, contando con la complicidad o apoyo del resto. Es decir, el mobbing se presenta cuando una o varias personas ejercen algún tipo de violencia psicológica hacia otros por medio de conductas hostiles y sin ética. Esta situación de acoso es prolongada en el tiempo, provoca en la víctima un ambiente de hundimiento psicológico, psicosomático y social (Rabasa, 2007).

Por el contrario, el síndrome de burnout, es una forma de acoso psicosocial en el trabajo, en donde la persona se ve desbordada, percibiéndose como incapaz de poder hacer frente a los problemas que enfrenta en su entorno laboral. En este caso, el trabajador tiene cierta oportunidad de defenderse de la presión a la que se siente sometido, sin embargo, puede presentar respuestas de despersonalización y cinismo, lo que conlleva a la presencia de sensaciones de fracaso.

Para Gil-Monte, ambos fenómenos presentan la particularidad de que tienen su origen en las relaciones interpersonales que se establecen entre los miembros de la organización, y en particular para el burnout; incluyéndose también las relaciones que se forman con los clientes de dicha organización, en donde el burnout es una respuesta al estrés laboral crónico, el cual se desarrolla cuando fallan las estrategias de afrontamiento que el individuo utiliza para manejar las situaciones estresantes; mientras que el mobbing es una fuente de estrés laboral, originado por un conflicto personal anómalo. (Citado en Rabasa, 2007).

Se ha reflejado hasta aquí la ambigüedad y controversia del tema, que puede obedecer más a la intrínseca dinámica de implantación en el campo científico de un constructo relativamente nuevo, y no a la validez del mismo, no queda por menos que manifestar su auténtica relevancia la cual cobra un especial interés cuando se revisan las consecuencias que el constructo válido o no, tiene para el individuo y la organización (De la Gándara, 1998).

Al entender el síndrome de burnout, como un proceso se hace una diferencia de los demás constructos, pues supone una interacción de variables emocionales (cansancio emocional y despersonalización), cognitivas (falta de realización personal en el trabajo), y sociales (despersonalización), que se articulan entre si en un episodio secuencial, con una relación de antecedente consecuente. Esta particularidad hace del síndrome algo diferente de otras respuestas al estrés (fatiga, ansiedad, depresión, etc.) que pueden ser considerados como estados del individuo (Gil-Monte y Peiró, 1997; Ramos 1999; Torres et al., 1996; Valero, 1997, Citado en Buendía y Ramos 2001).

3.5 EL DESGASTE OCUPACIONAL (BURNOUT) COMO PROCESO

La importancia de hacer la diferencia de Burnout como proceso y no como estado estriba en que el Síndrome de Burnout como estado a diferencia de verlo como proceso, entraña solo un conjunto de sentimientos y conductas normalmente asociadas al estrés laboral, por el contrario, ver el Síndrome de Burnout como proceso asume una secuencia de etapas o fases diferentes con sintomatología, a su vez, diferenciada (Gil-Monte y Peiró, 1997).

No obstante, autores como Pines y Arosón (1988), conceptualizan al síndrome como un estado en el que se combinan fatiga emocional, fatiga física y mental, sentimientos de impotencia e inutilidad, sensaciones de sentirse atrapado, falta de entusiasmo por el trabajo y la vida en general, y baja autoestima.

Sin embargo, a pesar de que diversos autores originalmente veían al desgaste ocupacional como un estado, los trabajos desarrollados a partir de la definición de Maslach y Jackson (1982) fueron suscitado su posterior conceptualización como proceso.

La definición elaborada por estas autoras, señala que el síndrome de Burnout debe ser conceptualizado como un síndrome de *agotamiento emocional*, *despersonalización* y *falta de realización personal* en el trabajo, que puede desarrollarse en aquellas personas cuyo objeto de trabajo son personas en cualquier tipo de actividad.

Es así, que la mayoría de los autores asumen esta definición tridimensional puesto que parece ser la más aceptada y basándose en ésta, el burnout se ha considerado como un proceso por evidenciar un orden y mostrar la gravedad de sus consecuencias a medida que avanza.

Uno de los autores que apoya esta postura es Cherniss (1980) al definir el burnout como un proceso transaccional de acomodación psicológica progresiva entre un trabajador estresado y un trabajo estresante (es decir, “un trabajador muy estresado que continúa realizando un trabajo muy estresante”) (Citado de Buendía y Ramos, 2001).

Según este autor, se trata de un proceso en el que el trabajador no logra solucionar sus problemas relacionados con el síndrome haciendo uso de las técnicas personales a su alcance y en donde los cambios de conducta y de actitud le resultan ineficaces.

Por todo lo anterior, se entiende que el Desgaste Ocupacional surge como un proceso progresivo y continuo dentro del ámbito laboral. Buendía y Ramos (2001), explican que el Desgaste Ocupacional entendido como un proceso, supone una interacción de variables *emocionales* (cansancio emocional y despersonalización), *cognitivas* (falta de realización personal en el trabajo), y *sociales* (despersonalización) las cuales se articulan entre sí en un episodio secuencial, con una relación de antecedentes-consecuentes, dentro del proceso más amplio de estrés laboral, siendo de manera específica, lo que diferencia el Desgaste Ocupacional de otras respuestas al estrés.

Dejando en claro que el burnout no es algo que aparece repentinamente como respuesta a un hecho concreto, sino más bien, que es un estado que emerge gradualmente en un proceso de respuesta a la experiencia cotidiana de ciertos acontecimientos (Leiter y Maslach, 1988). Es decir, la aparición del burnout no surge de manera súbita, sino que emerge de una forma paulatina, siguiendo un proceso o transición por etapas o fases.

3.6 TEORIAS Y MODELOS EXPLICATIVOS DEL BURNOUT.

Como todo el mundo sabe, la expresión de “estar quemado” se emplea coloquialmente para manifestar que se ha perdido la ilusión por el trabajo y que cualquier esfuerzo destinado a hacer las cosas bien, es poco menos que inútil.

Lo que no todo el mundo sabe es que los especialistas en psicología del trabajo y de las organizaciones han adoptado este mismo término para referirse a un síndrome con connotaciones relativamente parecidas. Técnicamente, estar quemado es estar agotado emocionalmente y mostrar una fuerte actitud negativa hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol (Gil-Monte y Peiró, 1997).

Desde que el Desgaste Ocupacional apareció en la literatura de corte psicológico han sido numerosos los modelos elaborados para dar una explicación adecuada de su etiología como respuesta al estrés laboral. Un elemento crucial de este interés ha sido el incremento de las organizaciones de servicios tanto en el sector público como en el privado, en las que la calidad de atención al usuario o al cliente es crítica para el éxito de la organización (Gil-Monte, Moreno-Jiménez, 2007).

Y en especial para una organización de servicios como el restaurante que incluye como un baremo de calidad esencial la satisfacción de los clientes, y ésta depende directamente del control y expresión de emociones de sus trabajadores (además de la calidad de las instalaciones), por ello las organizaciones seleccionan a empleados capaces de manejar con habilidad sus emociones o les dan formación en este sentido, a manera de garantizar la supervivencia de la empresa y del contrato del trabajador (Zapf, 2002, Citado en Gil-Monte, Moreno-Jiménez, 2007).

Es así que a partir de Freudenberger quien comenzó el estudio del tema, diferentes autores han elaborado teorías explicativas de este fenómeno.

Los distintos modelos explicativos del síndrome de Burnout parten de marcos teóricos amplios, tales como: la psicología social, la psicología clínica y la psicología de las Organizaciones. Por tal motivo se presentan a continuación las propuestas más difundidas:

3.6.1 Teorías explicativas:

❖ Psicología Social: Basada en la teoría sociocognitiva del yo

A mediados de los años ochenta tuvieron gran auge los modelos sociales basados en las teorías sociocognitivas de Bandura (1969, 1989). Estos modelos sociales destacan el papel fundamental de las variables cognitivas en la explicación del síndrome (actitudes, creencias, autoconcepto, autoeficacia). Apoyados también en las aportaciones de Lazarus, y Folkman (1986) que consideran que la creencia o grado de seguridad por parte de un sujeto en sus propias capacidades determinará el empeño que el sujeto pondrá para conseguir sus objetivos y la facilidad o dificultad para conseguirlos, y también determinará ciertas reacciones emocionales, o estrés, que acompañan la acción. Esta teoría presta una especial atención a la autoeficacia percibida (Bandura 1977, 1982) como una variable muy importante en el desarrollo del síndrome (Citado en Rubio, 2003).

El modelo que se encuentra en este marco social es el de autocontrol de Thompson, Page y Cooper (1993) en el que la autoconfianza profesional y su influencia sobre la realización personal en el trabajo es la variable que determina el desarrollo del síndrome.

Las personas que trabajan en profesiones de servicios están motivadas para ayudar a los demás. Pero si en su contexto laboral existen factores que obstaculizan su tarea y no la dejan conseguir sus objetivos, esto afecta su esperanza de conseguirlos y con el tiempo se genera el burnout, que, así mismo, retroalimentará negativamente su motivación para ayudar. Provocando un proceso de desilusión en la persona que anteriormente se encontraba altamente motivada por su trabajo: caracterizado por la presencia de fatiga emocional, física y mental; sentimientos de inutilidad, impotencia, sentirse atrapado y baja autoestima (Tonon, 2003 y Rubio, 2003).

❖ Psicología de las Organizaciones: Basada en la teoría del estrés laboral.

En los años noventa se acusa la importancia del paradigma sistémico y este es el caso concreto de la teoría organizacional, la cual considera la importancia de los estresores del contexto de la organización cómo: la cultura organizacional, el clima, las disfunciones de rol o el apoyo social, y además también toma en cuenta las estrategias de afrontamiento empleadas para dar respuesta. Esta teoría se aplica a todas las profesiones (Rubio, 2003).

Los modelos basados en la teoría organizacional incluyen como antecedentes del síndrome las disfunciones de rol, la falta de salud organizacional, la estructura, la cultura y el clima organizacional entre otras.

Según Gil-Monte y Peiró (1999) son modelos que se caracterizan porque enfatizan la importancia de los estresores del contexto de la organización y de las estrategias de afrontamiento empleadas ante la experiencia de quemarse. Todos ellos incluyen al síndrome de burnout o síndrome de quemarse por el trabajo como una respuesta al estrés laboral.

Pertenecerían a este grupo el modelo de Golembiewski, Munzenrider y Carter (1983) que destacan las disfunciones de los procesos de rol y de manera especial la importancia de la sobre carga y de la pobreza de rol para el desarrollo del síndrome, ambas situaciones produciendo en la persona: pérdida de autonomía, disminución de su autoestima, irritabilidad y fatiga; el modelo de Cox, Kuk y Leiter (1993), destacan la importancia de la salud en las organizaciones como el modelo de Muntzberg (1979) que hace especial mención a la cultura empresarial (Citado en Párraga, 2005).

❖ Psicología Clínica: Considera al burnout como estado.

Desde esta teoría se considera una relación estrecha entre el estrés y el burnout pues según esta, éste (el burnout) es el final y la consecuencia de una respuesta de estrés crónico, la cual sobrepasa al profesional, agotando su capacidad de reacción de manera adaptativa (Guerrero y Vicente, 2001, Citado en Uribe 2008).

Los modelos que se encuentran en esta corriente clínica son: el de Freudenberg 1974, estado de agotamiento, decepción y pérdida de interés como consecuencia del trabajo cotidiano en la prestación de servicios y ante expectativas inalcanzables; en esta misma línea se encuentran Pines y Arosón (1988) que lo conceptualizan como un estado en el que se conjugan la fatiga emocional física y psíquica, sentimientos de indefensión limitación e inutilidad, sensaciones de sentirse engañado, falta de interés por el trabajo, y baja autoestima; Fischer (1983) considera que es el estado resultante del trauma narcisista que lleva a la disminución en la autoestima (Guillen 2000 y Tonon, 2003).

Pese a existir diversas teorías explicativas del origen del burnout, dos son las perspectivas principales que se han venido desarrollando, estas son: la perspectiva clínica y la perspectiva psicosocial.

La perspectiva clínica como se vio anteriormente entiende al burnout como un estado al cual llega la persona como producto del estrés laboral que padece.

En cambio en la perspectiva psicosocial lo considera un proceso, que se desarrolla por la interacción que se produce entre las características del entorno laboral en el cual la persona se desempeña y sus características personales.

La diferencia entre ambos enfoques es muy clara, ya que el primero analiza el problema en tanto estado personal y el segundo lo analiza en tanto proceso dinámico, producto de la interacción entre varios factores.

Y respecto a estas diferencias Guerrero y Vicente (2001) mencionan que para comprender la esencia del burnout ó agotamiento profesional, es de vital importancia considerarlo como un fenómeno psicosocial, intangible, con más de una definición y perspectivas de estudio. Por lo que se hace evidente su apoyo a la perspectiva psicosocial.

Al igual que la postura que se tiene en el presente trabajo dado que se apoya en la perspectiva psicosocial del burnout, porque defiende que tanto las variables personales como las demandas organizacionales pueden ocasionar el inicio y el desarrollo del síndrome.

Así mismo, se basa y apoya en el marco referencial que propone el abordaje psicosocial y en especial sigue la línea desarrollada por Maslach y Jackson en 1981. Que si bien estas autoras comenzaron a estudiar el burnout como “estado”, fueron probando la necesidad de considerarlo en tanto “proceso”.

De esta manera lo conceptualizaron como un síndrome que se desarrolla en personas cuyo objeto de trabajo son otras personas y que se caracteriza por el Agotamiento Emocional, la Despersonalización y la Falta de Realización en el Trabajo (Maslach, C y Jackson, 1986, Citado en Hernández y Lara, 2006).

3.6.2 Modelos.

A continuación, se examinarán algunos de los modelos teóricos que mayor relevancia han tenido en la investigación del síndrome como son: el de Edelwich y Brodsky (1980), Cherniss (1980), Golembiewski (1988), Leiter y Maslach (1988), Cordes y Dougherty (1993) y finalmente el Modelo Transaccional del Estrés, puesto que se considera especialmente importante para determinar los efectos causales del desarrollo del síndrome de burnout.

❖ Modelo de Edelwich y Brodsky (1980)

Edelwich y Brodsky (1980) describen el desarrollo del burnout como un proceso de progresiva desilusión, con pérdida de idealismo y motivación experimentado por las personas que trabajan en profesiones de ayuda como consecuencia de las condiciones de trabajo, cuando se producen demasiadas dificultades y restricciones a la actividad profesional.

Las cuatro etapas de este modelo progresivo (Edelwich y Brodsky ,1980), son:

- 1) El trabajador idealista posee una serie de expectativas imposibles de llevar a cabo.
- 2) Se produce una pérdida del entusiasmo inicial al comprobar la irrealidad de las expectativas.

- 3) El burnout se manifiesta con toda su sintomatología.
- 4) Aparecen sentimientos de desprecio, de frialdad emocional y de distanciamiento

Este modelo es cíclico, de modo que puede repetirse varias veces en el tiempo o suceder nuevamente con los cambios de trabajo.

❖ **Modelo de Cherniss (1980)**

Cherniss, en 1980, fue el primero en proponer el burnout como un síndrome que se desarrolla de forma continua y cambiante en el tiempo. Para este autor el burnout no puede ser considerado como un síndrome independiente, sino como una de las posibles consecuencias del estrés laboral. Describiendo que el burnout es un proceso en el que las actitudes y las conductas de los sujetos cambian negativamente en respuesta al estrés laboral.

En 1992 este autor describió 3 fases evolutivas del desarrollo del síndrome. En la primera fase tiene lugar un balance negativo entre las demandas y los recursos, presentándose un contexto de estrés psicosocial. En la segunda se produce un estado de tensión psicofisiológica. Y en la tercera transcurren una serie de cambios conductuales que son respuestas de afrontamiento desadaptativas como la predisposición a tratar a los clientes de forma distanciada y cínica; que consideran una respuesta de afrontamiento defensivo- evitativo. (Citado en Rubio, 2003).

De esta manera Cherniss (1992) analiza las fuentes de estrés que provocan la aparición desde el marco de interacciones que se producen entre las variables personales y laborales. Considera el marco laboral como un agente potencial de estrés, y dentro de éste destaca diversos factores: carga de trabajo, autonomía en el trabajo, estilo de dirección y supervisión, y la existencia de aislamiento social. Estos factores interactúan con las variables personales y pueden inhibir o facilitar el desarrollo del síndrome. Dentro de las variables personales destaca: La orientación profesional, apoyos de los que disponen y demandas existentes fuera del trabajo. (Cherniss, 1992).

Las interacciones entre estos factores pueden introducir fuentes de estrés (dudas acerca de la competencia personal, problemas con los clientes, falta de estimulación y realización) que desequilibran al individuo, obligándolo a cambiar de actitudes. Pueden aparecer distintas formas de cambio (en las metas laborales, en la responsabilidad personal de los resultados, en la indiferencia emocional, en los intereses, etc.). Y dependerá del cambio de actitudes que el trabajador ponga en marcha para afrontar dicha fuente de estrés lo que dará lugar a que esta disminuya o no, en este último caso se desarrollará el burnout. Por lo que, en este modelo las estrategias de afrontamiento son determinantes para la aparición del burnout.

Por todo lo anterior, algunos autores consideran que este modelo explicativo de Cherniss enriquece la explicación de Maslach y Jackson (1981) que consideran el burnout como una respuesta emocional producida por factores personales y organizacionales (Rubio, 2003).

❖ **Modelo de Leiter y Maslach (1988)**

Según Leiter y Maslach (1988) el síndrome se desarrolla en cuatro fases la secuencia se inicia con el cansancio emocional, producto del desequilibrio entre demandas organizacionales y recursos personales, posteriormente pasa a la despersonalización, que se convierte en una salida a la situación creada, y finalmente, concluye con la falta de realización personal, resultado de la confrontación entre las estrategias de afrontamiento elegidas y el compromiso personal exigible en el trabajo asistencial o de atención al público. Ver Fig. 7.

Fig. 7. Proceso del Modelo de Leiter y Maslach (1988).

| ETAPA | FASE 1 | FASE 2 | FASE 3 | FASE 4 |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Cansancio Emocional | Bajo | Bajo | Alto | Alto |
| Despersonalización | Baja | Alta | Baja | Alta |
| Realización Personal. | Baja | Baja | Baja | Alta |

❖ **Modelo de Golembiewski, y Muzenrider, (1988):**

Golembiewski y sus colaboradores (Golembiewski, Hilles y Daly, 1986; Golembiewski, y Muzenrider, 1988; Golembiewski, Schreb y Boudreau, 1993; Golembiewski, Sun, Lin y Boudreau, 1995) también postulan la existencia de diferentes fases en el síndrome basadas en la aparición de los tres factores anteriormente descritos. En este modelo el síndrome es un proceso en el que los trabajadores pierden el compromiso inicial que tenían con su trabajo como una forma de respuesta al estrés laboral y a la tensión que les genera.

Estos investigadores están de acuerdo con Leiter en que la despersonalización es vista como una respuesta al conflicto con las experiencias y condiciones laborales, específicamente en situaciones de sobrecarga laboral (demasiada estimulación y grandes retos profesionales en un puesto) y pobreza de rol (puestos en los que se exige poca estimulación y escasos retos profesionales). No obstante, se advierte que no todos los sujetos tienen que pasar necesariamente por las ocho fases, siendo variables las fases que sigue cada individuo. Ver Fig. 8.

Fig. 8. Proceso del Modelo de Golembiewski, y Muzenrider, (1988).

| Factores/ Fases | I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII |
|-----------------------------|----------|-----------|------------|-----------|----------|-----------|------------|-------------|
| Despersonalización | Bajo | Alto | Bajo | Alto | Bajo | Alto | Bajo | Alto |
| Realización personal | Bajo | Bajo | Alto | Alto | Bajo | Bajo | Alto | Alto |
| Cansancio emocional | Bajo | Bajo | Bajo | Bajo | Alto | Alto | Alto | Alto |

❖ **Modelo de Cordes y Dougherty (1993).**

El modelo teórico-explicativo de Cordes y Dougherty (1993) parte del planteamiento elaborado por Leiter y Maslach en (1988). Los autores amplían el marco conceptual descrito por Leiter, ateniéndose a la concepción de burnout como proceso, defendiendo el carácter central del agotamiento emocional como aspecto inmediato de la aparición del burnout, la Falta de Realización Personal como consecuencia del proceso de burnout iniciado, y la Despersonalización como variable mediadora, en forma de estrategia de afrontamiento inadecuada, entre Agotamiento Emocional y la Falta de Realización Personal.

El proceso que describen (Cordes y Dougherty; 1993) mantiene que las demandas estresantes individuales (altas expectativas de realización, compromiso con el trabajo) y organizacionales (sobrecarga, conflicto de rol, y la frecuencia e intensidad de las interacciones personales) pueden ocasionar Agotamiento Emocional en el sujeto, que como respuesta de afrontamiento al estrés provocado, puede desarrollar Despersonalización.

Consideran la Despersonalización como una respuesta al estrés única y específica del burnout. Como consecuencia de los altos niveles de Despersonalización puede surgir la aparición de la Falta de Realización Personal.

Cordes y Dougherty en 1993 describen que a lo largo del proceso (Agotamiento Emocional-Despersonalización-Falta de Realización Personal) irán apareciendo consecuencias individuales y organizacionales de tipo conductual, físico, emocional, actitudinal e interpersonal. La virulencia del proceso, podría estar amortiguada por la disposición de recursos de afrontamiento, fundamentalmente la existencia de apoyo social, organizacional y personal (de pareja, familia y amigos).

❖ **Modelo Transaccional del Estrés**

Dentro de este apartado se hará mención a un modelo derivado de la conceptualización transaccional del estrés (Lazarus 1985, 1993, 1999) que pudiera explicar los motivos por los cuales, los individuos a pesar de tener los mismos estresores laborales, responden a ellos de manera diferente, pudiendo en ocasiones derivar en el síndrome de burnout.

El modelo transaccional del estrés centra la atención en los procesos cognitivos, evaluativos y motivacionales que intervienen entre el estresor y la reacción del individuo. Se puede observar la similitud de este modelo con Antonovsky (1979). El núcleo de esta aproximación transaccional es que el estímulo potencialmente estresante puede llevar a respuestas emocionales diferentes, en función de las evaluaciones cognitivas realizadas por el individuo acerca de la situación y sus recursos.

Una ventaja importante de esta aproximación es que pone de manifiesto los procesos psicológicos que median los efectos de los estresores sobre el bienestar. Un término interesante dentro de este campo es el equilibrio, de esta manera Cox y McKay (1981) indican que el estrés es visto como una transacción entre las demandas y limitaciones externas, apoyos, recursos internos y valores, en la cual el individuo se esfuerza por mantener la balanza en equilibrio.

Lazarus y Folkman (1984) señalan que el estrés sólo se caracteriza adecuadamente si se toma en consideración tanto la situación ambiental como la particular relación en la que se encuentra el individuo respecto de esa situación a lo largo del tiempo (Citado en Rubio, 2003).

Una definición destacable dentro de esta aproximación es la de Caplan, Cobb, French, Harrison, y Pinneau (1976) quienes definen el estrés como:

“Cualquier característica del ambiente laboral que suponga una amenaza para el individuo, ya sean demandas excesivas o recursos insuficientes para cubrir sus necesidades. El estrés también se refiere a un desajuste entre la persona y su ambiente” (pág.3). (Citado en Párraga, 2005)

Igualmente, McGrath (1976) conceptualizó el estrés como el resultado de que las demandas ambientales exceden las capacidades y recursos de la persona bajo condiciones en las que las consecuencias de cumplir o no cumplir las demandas pueden producir una diferencia sustancial en recompensas o costos.

Actualmente esta perspectiva transaccional es la concepción más extendida del estrés, focalizada en los procesos cognitivos, evaluativos y mediacionales que intervienen entre el estresor y la reacción de estrés.

Una vez expuesto este modelo se puede señalar, que ya que un mismo estímulo estresante puede derivar en respuestas emocionales diferentes en diversos individuos,

dependiendo de su valoración cognitiva de la situación y de sus recursos, se podría dirigir la mayor parte de los esfuerzos preventivos a potenciar los recursos de los trabajadores, para de este modo, disminuir o paliar la incidencia del síndrome de burnout, independientemente de que se pudiera actuar en realizar cambios organizacionales.

A pesar de las diferencias que puedan existir entre los modelos explicativos sobre el proceso de Burnout, lo importante a tomarse en cuenta es que todos coinciden en tomar el Desgaste Ocupacional como un proceso, en el cual la característica más sobresaliente es que el trabajador se desentiende (“pasa”) de su trabajo como respuesta al estrés y agotamiento que experimenta en él.

La diferencia principal de los anteriores modelos a excepción del modelo Transaccional del Estrés, radica en cuál es la primera respuesta que surge ante el estrés laboral que proponen (baja realización personal en el trabajo, agotamiento emocional o despersonalización), o en cómo secuencian el desarrollo del síndrome (relación antecedente- consecuente entre las tres dimensiones).

3.7 DIMENSIONES DEL DESGASTE OCUPACIONAL (BURNOUT)

Un aspecto importante a tratar en este apartado es el hecho de que diversos autores difieren al considerar el orden secuencial en el que aparecen los síntomas en el desarrollo del proceso de Desgaste, no se ponen de acuerdo respecto a cual de las tres dimensiones que se encuentran en el síndrome da lugar a la aparición de las otras, así como las relaciones existentes entre ellas.

Lo cual podemos observar en los modelos teóricos más significativos, algunos de ellos citados ya anteriormente, pero de los cuales se mostrará un resumen a continuación:

En el modelo de Golembiewski, Munzenrider y Carter (1983) primero se desarrollaría la Despersonalización, luego la baja Realización Personal y por último el Agotamiento Emocional.

Para Leiter y Maslach (1988), el Cansancio Emocional es el elemento central del síndrome, del que se derivarán la Despersonalización y la Baja Realización Personal en el trabajo.

En el Modelo de Leiter (1993), la Baja Realización en el trabajo es considerada como una variable no relacionada causalmente con el Agotamiento Emocional ni con la Despersonalización; el Agotamiento Emocional como producto de la respuesta continuada a estresores, estrés prolongado o crónico, desarrolla las actitudes de Despersonalización en la persona.

El modelo diseñado por Gil-Monte, Peiró y Valcárcel, (1995) resalta el desarrollo de sentimientos de Baja Realización Personal en el trabajo y, paralelamente altos sentimientos de Agotamiento Emocional. Las actitudes de Despersonalización son subsecuentes y se interpretan como una estrategia de afrontamiento.

A pesar de esta situación y de acuerdo con la teoría tridimensional del burnout que proponen y que sigue siendo el eje central para la investigación del tema, según Maslach y Jackson (1981, 1982) y Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (1996), el burnout se presenta principalmente en el siguiente orden (Citado en Uribe, 2008):

Cansancio Emocional → Despersonalización → Falta de Realización Personal
(Agotamiento) (Insatisfacción de logro)

1.- Cansancio Emocional (Agotamiento): Es la pérdida progresiva de energía, el cansancio, el desgaste, la fatiga, es decir, supone síntomas de pérdida de energía agotamiento físico y emocional, desgaste, y sentimientos de estar al límite. Situación en la que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismos a nivel afectivo. Es una situación de agotamiento de la energía o de los recursos emocionales propios, una experiencia de estar emocionalmente agotado debido al contacto cotidiano y mantenido con las personas a las que hay que atender como objeto de trabajo (pacientes, presos, alumnos o clientes, etc.).

En esta dimensión, el individuo reduce su contacto con la gente a lo mínimo requerido distanciándose, evitando involucrarse emocionalmente, olvidándose del trato individual y manteniendo relaciones distantes y frías, en ese momento se llega a la Despersonalización.

2.- Despersonalización: Se manifiesta por irritabilidad, actitudes negativas y respuestas frías e impersonales hacia las personas (clientes, pacientes, alumnos, presos, etc.). Puede ser considerada como el desarrollo de sentimientos negativos, y de actitudes y sentimientos de cinismo hacia las personas destinatarias del trabajo. Estas personas son vistas por los profesionales de forma deshumanizada debido a un endurecimiento afectivo, lo que conlleva a que los culpen de sus problemas. Como por ejemplo: “el enfermo bien merece su enfermedad” (Uribe, 2008).

De la misma manera De la Gándara (1998), menciona que la Despersonalización supone un cambio negativo en las actitudes y respuestas hacia otras personas, especialmente hacia los beneficiarios del propio trabajo, el profesional se vuelve cínico, burlón, llegando a ignorar las demandas de las personas con un distanciamiento emocional, irritabilidad y rechazo de los mismos, lo que provoca una insuficiente o nula ayuda tanto en el cuidado como en el servicio solicitado.

3.- Falta de Realización Personal (Insatisfacción de logro): Son respuestas negativas hacia sí mismo y el trabajo. Es la tendencia de los trabajadores a evaluarse negativamente. Esta evaluación negativa afecta la habilidad en la realización del trabajo y la relación con las personas a las que se atiende. Los trabajadores se sienten descontentos consigo mismos, desmotivados en el trabajo e insatisfechos con sus resultados laborales (Buendía y Ramos, 2001).

Sería una dimensión relativamente independiente de las anteriores, que implica sentimientos de incapacidad, baja autoestima, ineffectividad en el trabajo, ideas de fracaso respecto a la propia realización del mismo. En definitiva, respuestas negativas hacia uno mismo y al trabajo, típicas de la depresión (De la Gándara, 1998). Dejando muy en claro que la aparición del burnout no surge de manera súbita, sino que emerge de una forma paulatina, siguiendo un proceso o transición por estas etapas.

3.8 ¿TODOS SOMOS PROPENSOS A PADECER DESGASTE OCUPACIONAL?

En 1977 Maslach dio a conocer el Burnout en el ambiente psicológico en una convención de la APA (Asociación Americana de Psicólogos), desde entonces el término burnout se utiliza para referirse al desgaste profesional que sufren los trabajadores de los servicios humanos (educación, salud, administración pública, etc.) debido a las condiciones de trabajo que tienen con fuertes demandas sociales (Maslach 1976, citado en Buendía y Ramos, 2001).

En términos generales se ha expuesto que las profesiones asistenciales son las que más alto riesgo presentan de padecer burnout (Maslach y Jackson, 1981). Y Maslach (1982) explica que esto se debe, a las relaciones interpersonales que pueden establecerse con los usuarios, puesto que cuanto más intensas se vuelvan, mayor será el riesgo de padecer el síndrome.

Porque estas profesiones tienen como característica posible la involucración excesiva en los problemas de los usuarios, convirtiendo en un reto personal la solución de los problemas. Consecuentemente, se sienten culpables de los fallos, tanto propios como ajenos, lo cual redundará en bajos sentimientos de realización personal en el trabajo y alto agotamiento emocional (Gil-Monte, 2001b).

Además Middleton (1989, Citado en Gil-Monte y Moreno-Jiménez, 2007), indica otra razón por la cual estos profesionales son candidatos selectos para desarrollar el síndrome, debido a que continuamente y en la mayoría de las ocasiones los trabajadores tienen que expresar emociones que no sienten, lo que crea una tensión que denomina: “disonancia emocional” Esta tensión se da entre las emociones que la persona siente y las que debe manifestar externamente, puesto que ambas son diferentes; y es en este caso cuando puede aparecer el burnout, debido que se desgastan los recursos emocionales de la persona (Agotamiento Emocional), apareciendo una actitud cínica hacia los clientes y un desapego hacia éstos (Despersonalización).

Según Pines y Arosón (1989) el burnout ataca principalmente a personas que alguna vez se caracterizaron por ser idealistas y entusiastas. Especialmente a este tipo de personas porque ponen gran empeño en su trabajo y a la larga se dan cuenta de que las recompensas que reciben no son las suficientes. Y es cuando la labor carece de significado, se tiene un sentimiento de que lo que se hace no es importante, generando sentimientos de frustración y agotamiento que derivan en burnout. (Citado en Hernández y Lara, 2006).

En este mismo sentido, Miller y Dell Smith (1997) reportan que si una persona encuentra su trabajo como algo perfecto y la respuesta a todos sus problemas, es propensa a presentar el síndrome de burnout. Esto se debe a que se establecen relaciones realmente altas y metas ilusorias e imposibles de realizar a menos que sea en un tiempo variable, lo que lleva a un desgaste físico emocional y mental, el cual es muy difícil de vencer ya que las demandas laborales exceden a los recursos materiales y humanos del individuo.

Es entonces cuando aparece el desmoronamiento motivacional y la pérdida del contexto cognitivo justificativo que mantiene al profesional en el ejercicio vivo y activo de su profesión. Mostrando que el burnout se origina cuando se observa que las estructuras reales organizativas y de otro tipo condenan al fracaso la dedicación y el empeño profesional, sin vislumbrarse alternativas de cambio. (Buendía y Ramos, 2001).

Desde entonces dentro del ámbito laboral, el Burnout ha presentado mayores incidencias en profesionales que prestan una función asistencial o social, porque el denominador común en este grupo de profesionales es el contacto extenso y permanente con otras personas.

En efecto y es porque los profesionales guiados por esta voluntad de servicio al prójimo, tienen un mayor nivel de empatía hacia los demás y sufren más con los problemas que su profesión les obliga a tomar contacto, y en consecuencia, experimentar un mayor desgaste emocional y sufrimiento en el ejercicio de la profesión, porque además, la mayoría de las veces, estos profesionales comparten una característica en común: *son personas especialmente sensibles a las necesidades de los demás*, lo que les supone un cierto nivel de realización o significación en sus vidas, y es en este sentimiento ejemplar donde se esconde la trampa del burnout (Ríos, 2003).

Así también, numerosos autores (Cherniss 1980, Edelwich y Brodsky, 1980; Freudenberger y Richelson, 1980; Pines, Arosón y Kafry, 1981.) coinciden con ello, al referir que los sujetos más vulnerables a padecer el síndrome de burnout se caracterizan por ser entusiastas, entregados al trabajo, idealistas, ansiosos y tendentes a la identificación con aquellos a los que tratan de ayudar. (Citado en Rubio, 2003).

Como señala Rodríguez-Marín (1995) desde la perspectiva psicosocial, el síndrome de quemarse por el trabajo no debe identificarse con estrés psicológico, sino que debe ser entendido como una respuesta a fuentes de estrés crónico que surgen de las relaciones sociales entre proveedores de los servicios y receptores de los mismos. Es un tipo particular de mecanismo de afrontamiento y autoprotección frente al estrés generado en la relación profesional-cliente, y en la relación profesional-organización.

Por esta situación el burnout se ha descrito y estudiado principalmente en los profesionales de las organizaciones de servicios como: profesionales de enfermería, médicos, maestros, funcionarios de prisiones, policías, trabajadores sociales, etc., pues trabajan en contacto directo con los clientes de estas organizaciones (pacientes, alumnos, presos, indigentes, etc.).

Dado que la labor de las profesiones mencionadas anteriormente consiste en el trato constante con los individuos, con quienes llegan a pasar mucho tiempo intensamente involucrados. Y en esta interacción profesional-cliente es muy común que sólo se centre la atención en los problemas de los “clientes”.

Si bien, en estas profesiones se espera que los profesionales no asuman los problemas de las personas que atienden, si se espera que muestren interés y una cierta implicación emocional al respecto. Además, se les pide que atiendan las exigencias de las personas y de la organización en la cual trabajan al mismo tiempo, lo cual en la mayoría de las veces resulta conflictivo, considerando la escasez de tiempo y la complejidad de los problemas en cuestión (Tonon, 2003).

En la actualidad, la industria de los servicios humanos ha experimentado gran crecimiento y ha medida que el rango de servicios y su clientela incrementan, también lo hacen las quejas sobre el trato, tachándolo de impersonal e incluso deshumanizado. Los clientes frecuentemente acusan a los servidores de fríos, faltos de sentimientos, incompetentes y hasta crueles. (Hernández y Lara, 2006).

Esta retroalimentación que reciben los prestadores de servicios por parte de las personas a quienes atienden, juega un papel importante, dado que pueden actuar como un factor de Desgaste Personal y Profesional, al ser un arma de doble filo, ya que por un lado puede resultar conveniente cuando el profesional recibe gratificación positiva del cliente, haciendo validar su trabajo y dándole un sentido de autovaloración y autoestima, pero no siempre sucede así, la mayoría de las veces reciben retroalimentación negativa, misma que puede dar el cliente de forma deliberada para acelerar el servicio, poniendo al personal en una posición difícil de sobre llevar afectando enormemente su desempeño (Buendía y Ramos, 2001 y Hernández y Lara, 2006).

Además, cuando el individuo ha recibido la atención muchas veces no tiene un cambio positivo y el prestador del servicio lo puede llegar a percibir como una falla en su labor.

De la Gándara (1998), menciona que por este motivo, los profesionales asistenciales son los más afectados por el síndrome, dada esta filosofía humanística del trabajo que poseen, y es el choque que experimentan estos profesionales al encontrar un sistema deshumanizado y despersonalizado al que deben adaptarse, el que puede determinar el comportamiento del estrés; pues contribuyen en gran medida las diferencias que se tienen entre las expectativas y la realidad, para determinar el grado de estrés que experimentaran.

Y así mismo lo corrobora Maslach (1978) al señalar que gran parte de la tensión que se genera entre el personal y el cliente es porque las expectativas sobre el servicio difieren entre el prestador y el receptor del mismo.

Otra razón del por qué son los más afectados, es debido a que se les pide que empleen un tiempo considerable e intenso con la gente, implicación que a menudo provoca que se encuentren en una situación problemática, donde la relación está cargada de sentimientos de frustración, turbación, temor o desesperación; y en donde la tensión o estrés resultante puede tener un efecto de desecación emocional que deja al profesional vacío o consumido (burnout) (De la Gándara, 1998).

En sí el trabajo directo con personas conlleva situaciones estresantes y más en las instituciones dedicadas a la prestación de servicios o de asistencia y una causa más a las antes mencionadas relacionada al trato con personas, es el hecho que muchas veces la incapacidad para lidiar con diversas situaciones pone al servidor en riesgo de padecer burnout. Según Maslach (1978) es común que el personal que trata con individuos no reciba una capacitación adecuada para combatir el agotamiento físico y emocional que implica su labor (Citado Hernández y Lara, 2006).

Lo cual pone de manifiesto que el Burnout surge en condiciones laborales donde se exige suma dedicación en situaciones de alta demanda emocional y no ofrece a cambio recompensas suficientes ante dichas exigencias.

A pesar de lo anterior y si bien es menos común, también puede surgir en el caso contrario, cuando el trabajo no es demandante en lo absoluto y resulta rutinario, monótono y poco estimulante. Puesto que, la aparición de este síndrome no está restringida a los profesionales de los servicios humanos. Pues a medida que la investigación ha ido creciendo se observa que el burnout afecta cada vez a más ámbitos laborales. Silverstein (1986) recoge hasta 25 campos profesionales distintos en los que se encuentran trabajadores que padecen burnout (De la Gándara, 1998).

Y aunque la mayor incidencia del síndrome se observe en las profesiones de ayuda, se acepta (Leiter y Schaufeli, 1996) que el síndrome puede desarrollarse en profesionales cuyo trabajo no conlleve un contacto directo con otras personas.

Y así también lo confirma Rabasa, (2007) al mencionar que el término burnout no es necesariamente exclusivo de los profesionales de servicios humanos; sino que este síndrome aparece como un proceso específico de estos ámbitos profesionales, aún cuando es cierto que surge como una psicopatología específica de estos ámbitos profesionales, el fenómeno también ha sido descrito y estudiado en trabajadores de otro tipo de organizaciones como: vendedores, entrenadores, deportistas, voluntarios, árbitros, amas de casa, directivos, etc.

Si bien el burnout no supone una experiencia inevitable, sí que es un riesgo para todos, por ello, el conocimiento de tal situación, logrará que se disminuya la probabilidad de que un riesgo potencial se transforme en un destino probable.

3.9 PROFESIONES DE RIESGO.

El desgaste ocupacional se ha investigado mayoritariamente y especialmente en el ámbito de las profesiones relacionadas con la salud. Por ejemplo en España se halló una prevalencia de burnout del 41.6% en una muestra de trabajadores sanitarios (Fernández, 1992 Citado en Párraga, 2005).

Dentro del campo de la salud, el área de enfermería ha generado una gran cantidad de investigaciones importantes (Gil-Monte, Peiró y Valcarcel, 1998; Martín, Viñas, Pérez, Luque y Soler, 1997) he incluso algunos estudios describen a la enfermería como la profesión más vulnerable al burnout (Gil-Monte y Schaufeli, 1991; y Fernández, 1992). Maslach y Jackson (1982) encontraron que entre el 20 y el 35% de las enfermeras de su estudio presentaban burnout.

Los médicos también se ven gravemente afectados por el síndrome, Henderson en 1984 encuentra que entre el 30 y el 40% de los médicos están afectados por el burnout. En un estudio entre psicólogos la prevalencia observada fue aparentemente similar, aunque, es de mencionar que los criterios de clasificación en el estudio no son del todo claros (Moreno, Meda, Rodríguez, Palomera y Morales, 2006. Citado en Uribe 2008).

Sin embargo, este síndrome aun cuando surge como una psicopatología específica y mayoritaria de estos ámbitos profesionales, no quiere decir que no pueda presentarse en otros ámbitos.

Como por ejemplo en Argentina se realizó un estudio para medir la prevalencia de percepción de burnout que presentaban diversas profesiones, participaron 6,150 personas, de diversas profesiones entre las que se encontraban: medicina (87,4%), enfermería (2,7%), odontología (2,4%), psicología (2%), y nutrición (1,3%), el resto de las profesiones que aportaron menos del 1% a la muestra son: kinesiología, bioquímica, farmacia y gestión, entre otras. Los resultados indicaron que el 36.3% de la muestra tiene la percepción de “estar quemado” o con *burnout*. (Grau, Flichtentrei, Suñer, Font-Mayolas, Prats y Braga, 2007-2008).

En otro estudio realizado en las Islas Baleares conformado por 148 empleados del sector turístico se encontró que la relación entre las dimensiones del Burnout es la esperada, pues el agotamiento y el cinismo están significativa y positivamente relacionados. También se encontró significativa la relación entre Despersonalización y Autoeficacia, de modo que a mayores niveles de despersonalización correlacionan con percepciones de autoeficacia más baja. Pues el tener una actitud cínica hacia los clientes no permite que las personas se sientan autoeficaces en el trabajo (Manassero, García-Buades, Ramis, Torrens y Genovard. Citado en Gil-Monte, Moreno-Jiménez, 2007).

También son profesiones de riesgo las desarrolladas en el ámbito de la salud mental. Farber (1983) señala que los psicoterapeutas presentan niveles elevados de burnout, como en España, Álvarez y Fernández (1991) destacaron los altos niveles de burnout que presentan los psiquiatras y psicólogos que trabajan en unidades de salud mental y en los centros psiquiátricos. (Citado en Rubio, 2003).

Otra de las profesiones que también se encuentra propensa a desarrollarlo es la docencia, debido a que es considerada como una profesión cargada de un alto grado de tensión y desajuste (Ortiz, 1995), ante esto, los autores Cox y Brockeley (1984) realizaron un análisis

comparativo interprofesional, en el que encuentran que los profesores alcanzan uno de los niveles más altos de burnout.

Los cajeros del sector bancario son una más de las profesiones que sufren el burnout. En un estudio realizado en México a cajeros de este sector de una institución transnacional se corroboró que estos padecen un nivel de estrés crónico generalizado, digno de ser estudiado con las características del desgaste ocupacional. Según los resultados, el desgaste ocupacional en cajeros es altamente correlacionado con los factores psicosomáticos. (Uribe, García, Pichardo, Retiz, 2008).

Y como se comentó anteriormente, la aparición de este síndrome no sólo está restringida a los profesionales del sector servicios y a trabajos demandantes sino que, también se presenta cuando el trabajo no es demandante y resulta monótono, lo cual es demostrado en un estudio realizado sobre el burnout en trabajadores de la rama textil en México, donde se muestra que en labores monótonas y continuas el DO tiene un impacto en la productividad y una prevalencia importante (26%), que se refleja en una alta rotación del personal y en un ausentismo laboral (Mireles, Pando y Arandam, 2002).

En consecuencia se puede observar que toda persona, no importando su profesión puede ser candidato de padecer el Síndrome de Burnout, resultando que nadie se puede salvar.

3.10 VARIABLES FACILITADORAS DEL BURNOUT

En este apartado se mencionaran todas aquellas variables que han sido estudiadas e identificadas como predictoras del burnout por diversos autores, sin embargo, es de mencionar que existe una gran ambigüedad para brindar afirmaciones concretas de la relación causa-efecto entre las variables sociodemográficas, organizacionales y sociales y el síndrome de burnout, puesto que se utilizan diferentes conceptos para nombrar estas variables como los siguientes: facilitadores, antecedentes, predictores, manifestaciones y causas, dificultando la delimitación de las mismas (Rubio, 2003).

No obstante, lo que sí se tiene claro, es que el burnout puede ser tanto el producto de las relaciones interpersonales entre el profesional que presta el servicio y el que lo recibe, como el resultado de la interacción entre el sujeto y su ambiente profesional. (Buendía y Ramos, 2001). Por ello la importancia de hacer referencia a las variables relacionadas significativamente con el síndrome.

Ante la amplia gama de variables involucradas en el desarrollo del síndrome, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1984) propuso una definición suficientemente amplia, que toma en cuenta diversas influencias así como sus consecuencias, estableciendo que las variables psicosociales tienen que ver por una parte con la interacción en el trabajo y las condiciones de su organización; y por la otra, con las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo; todos los cuales a través de percepciones y experiencias pueden influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

Manteniéndose nuevamente que una interacción negativa entre las condiciones del trabajo y la situación del trabajador puede conducir a estados estresantes, al ser percibidos de diferente forma entre hombres y mujeres, dado que, si estos se presentan de manera crónica, desencadenarán el Síndrome de Burnout (Aldrete, Preciado, Franco, Pérez, y Aranda, 2008).

Y en un intento por abarcar la gran diversidad de correlaciones encontradas en distintos estudios sobre el burnout, Maslach y Jackson (1984) exponen que no todas las variables asociadas al burnout tendrán la misma capacidad predictora del síndrome, ya que las variables estarán interrelacionadas, de manera diferente, con cada una de las tres dimensiones que proponen. (Citado en Rubio, 2003)

Por lo que, para comprender la complejidad del síndrome hay que tener una amplia perspectiva sobre los posibles predictores, ya que, el registro de las variables relacionadas con el burnout es muy extenso.

Por esta razón, en la revisión efectuada, el registro encontrado sobre las variables relacionadas con el burnout se hace muy amplio, pero en la presente investigación, solo se recogen las que se consideran más importantes y las que han sido las más estudiadas en la génesis del síndrome.

En el origen del burnout la influencia mutua de las variables personales, organizacionales, sociales y ambientales, son las que más directamente se han visto implicadas.

3.10.1. Variables Personales:

Dentro de estas variables se encuentran: los rasgos de personalidad, la personalidad resistente, el patrón de conducta tipo A, las estrategias de afrontamiento inadecuadas, locus de control, Auto-concepto vs Autoestima y las de carácter sociodemográfico como: la edad, el género, el estado civil e hijos, el tiempo libre, la experiencia laboral y el nivel educativo.

3.10.1.1 Rasgos de Personalidad.

En una muestra de maestros en período de formación, Fernández (1997) analiza la influencia de los rasgos de personalidad (evaluados a través del 16 FP) y obtiene que al parecer los profesionales más proclives a quemarse en el trabajo son sujetos empáticos, sensibles humanos, con dedicación profesional, idealistas, altruistas, obsesivos, entusiastas y susceptibles de identificarse excesivamente con los demás y que además tienen un locus de control externo (Citado en Rubio, 2003).

Así también, lo considera Freudenberger (1974), Cherniss (1980) y Maslach (1982) al mencionar que los factores de personalidad que mayor presencia de burnout tienen son las personas que se caracterizan por ser idealistas, optimistas, perfeccionistas, y que además se involucran de manera excesiva con las personas a las que se brinda el servicio.

Dado que estos rasgos de personalidad ansiosa y obsesiva, llevan a las personas a dedicarse en exceso al trabajo y autoimponerse una sobre carga del mismo, puesto que poseen una elevada autoexigencia (creen ser indestructibles e indispensables en todo lo que hacen), sin embargo, se cuestionan su nivel de competencia frente a las expectativas y exigencias de las personas a las que brindan su servicio profesional o de la organización donde laboran. (Citado en Pichardo y Retiz, 2007).

Por su parte, Abraham (1987) refiere que los sujetos de tipo emocional tendrán una alta motivación por trabajar en profesiones asistenciales que exijan contacto personal, ya que cuentan con la expectativa de que estas ocupaciones son una fuente de estabilidad de su personalidad. Este autor considera que estas idealizaciones de las profesiones de ayuda facilitan el cansancio emocional y la pérdida de ilusión. Pues describe a estos profesionales de tipo emocional, como personas que se caracterizan por tener más desarrollada la sensibilidad hacia factores referidos al contacto con personas, y una alta motivación para participar en actividades grupales.

Algunas de las características de la personalidad que se ha comprobado tienen alguna relación con la generación del burnout según Rabasa (2007) son:

La personalidad perfeccionista: Se trata de individuos con un interés obsesivo por la perfección. Su implicación con el trabajo es muy intensa, hasta el punto en que se convierte en la prioridad absoluta en sus vidas. Por este motivo, desarrollan grandes esfuerzos, estando sometidos a tensiones constantes, siendo incapaces de relajarse. Estos sujetos son activos, enérgicos, competitivos, ambiciosos y agresivos. Esta tipología determina que el sujeto sea más sensible al burnout.

La Personalidad Dependiente: Son sujetos poco autónomos por lo que prefieren un ambiente laboral normalizado y burocratizado, sometido a un estilo de mando autoritario. Esto determina que se encuentren con dificultades ante la necesidad de tomar decisiones o de afrontar cualquier tipo de incertidumbre.

La Personalidad Introversa: al ser menos receptivos a los apoyos sociales, también tienen más dificultades a la hora de responder ante una situación estresante.

La personalidad Rígida o Autoritaria: las personas con este tipo de carácter reaccionan mal ante todas aquellas situaciones que impliquen un cambio o una adaptación. Necesita sentir que está controlado y que nadie puede o podría hacer su trabajo mejor que él, así como el sujeto que posee baja autoestima también tiene el riesgo de padecer burnout.

3.10.1.2 La Personalidad Resistente.

Este patrón de personalidad se caracteriza por un sentimiento de compromiso hacia las tareas a realizar en cualquier ámbito de la vida o compromiso hacia sí mismo, por una tendencia a valorar los cambios de la vida con una actitud de desafío en lugar del sentimiento de verse amenazado y por una percepción de control del ambiente (Kobasa, 1982). Según Rich y Rich (1987) las personas con este tipo de personalidad previenen o reducen la incidencia del burnout (Citado en Párraga, 2005).

Kobasa y colaboradores (Kobasa, Maddi y Courington, 1981; Kobasa, Maddi y Kahn, 1982) han definido la personalidad resistente como una constelación de características de personalidad que funcionan como una fuente de resistencia ante los acontecimientos estresantes. Estas características se resumen en tres dimensiones denominadas: compromiso, control y reto (Citado en Gil-Monte y Peiró, 1997).

Por ello la importancia de lo que menciona Harrison (1983) al considerar que el logro, el autocontrol, y la responsabilidad son importantes variables personales mediadoras de la respuesta a los estresores organizacionales (Rubio, 2003).

Para otros autores como Cherniss (1980), los *activistas sociales* son los que más probabilidades tienen de quemarse. Denominaba así a aquellos sujetos que tratan de ir más allá de su trabajo, ofreciendo incluso ayuda individual a sus pacientes. Los calificaba de *visionarios*, tomaban su labor más como una cruzada que como una tarea para ganarse la

vida; de esta forma su vida privada quedaba reducida y sometida a su afán transformador del mundo (Citado en De la Gándara, 1998).

Esto es, se olvidan del cuidado propio y pareciera como si estos individuos se preocuparan y cuidaran más de los demás, que de sí mismos, satisfaciendo sus necesidades y demandas a través del otro.

Por lo que, quienes refieren altos niveles de burnout suelen informar menores niveles de satisfacción en relaciones de pareja (Burke y Greenglass, 1989, citado en Buendía y Ramos, 2001).

3.10.1.3 Locus de Control.

Otra característica de la personalidad que se asocia con el síndrome de burnout es el Locus de Control: Según Lazarus y Folkman (1986) el locus de control interno hace referencia a la creencia de que los acontecimientos son contingentes con la conducta del individuo y el locus de control externo a que los acontecimientos no dependen de la conducta del individuo sino de la suerte, la casualidad, el destino o el poder de los demás. Estas creencias suelen ser relativamente estables. Las personas con locus de control externo son más propensas al desamparo, la vulnerabilidad y la insatisfacción laboral.

Y así lo demuestran diferentes estudios, al confirmar que los profesionales con locus de control externo son más propensos a sentirse quemados por el trabajo que los profesionales con locus de control interno. Además, cuando el síndrome de quemarse por el trabajo es estimado a través del MBI, el locus de control incide especialmente sobre la dimensión de realización personal en el trabajo. En este sentido, los sujetos con locus de control externo, experimentan con más frecuencia bajos sentimientos de realización personal en el trabajo que los sujetos con locus de control interno (Fuqua y Couture, 1986; Capel, 1987; Wilson y Chiwakata, 1989 Citado en Gil-Monte y Peiró, 1997).

3.10.1.4 Patrón de Conducta Tipo A

Este patrón es característico de individuos con altos componentes de competitividad, agresividad, esfuerzo por conseguir el éxito, prisas, impaciencia, inquietud, exceso de responsabilidad, etc. Según Nagy y Davis (1985), este patrón predispone al burnout. Si bien en determinados contextos, la presencia de este patrón de conducta puede favorecer un rendimiento laboral más alto con resultados favorables a corto plazo para la persona y la organización, a largo plazo puede provocar deterioros importantes en la salud de las personas y considerables déficits en su rendimiento (Cooper, 1988; Parkes, 1998; Buceta y Bueno, 2001 Citado en Párraga, 2005).

Finalmente se puede observar que la personalidad del individuo influye no solo en la manifestación del burnout, sino también en la predisposición del sujeto a él; en donde las excesivas demandas emocionales son una importante causa del agotamiento profesional en las personalidades emotivas que son las que predominan en los servicios humanos (De la Gándara, 1998).

3.10.1.5 Estrategias de Afrontamiento Inadecuadas.

Se hace evidente el hecho de que no emplear o poseer recursos personales o estrategias de afrontamiento adecuadas para hacer frente a las diversas situaciones supone un aumento de la posibilidad de padecer burnout. Y así lo confirman diversos autores, quienes señalan la importancia que presenta esta variable (Etzion y Pines, 1986; Greenglass, Burke y Ondrack, 1990; Seidman y Zager, 1991 citado en Párraga 2005). La relevancia de contar con estas estrategias de escape según Leiter (1991), es que estas aumentan la probabilidad de sufrir burnout, mientras que las estrategias de control la disminuyen.

Por otra parte Kushnir y Melamed (1992) manifiestan que la disminución de los recursos de afrontamiento es una característica clara de los individuos que padecen el síndrome.

3.10.1.6 Auto-Concepto vs Autoestima.

Diversos autores como Sarros y Friesen (1987) y Friedman y Farber (1992) señalan que un autoconcepto negativo de uno mismo predispone al burnout. Puesto que ha habido un mayor número de trabajos que presentan que el agotamiento emocional correlaciona más intensamente con autoestima, mientras que la realización personal en el trabajo es la que lo hace en menor medida (Brookings y cols, 1985; McMullen y Krantz, 1988). Así, los sujetos con más alta autoestima experimentarían bajos sentimientos de agotamiento emocional, bajas actitudes de despersonalización y altos sentimientos de realización personal en el trabajo, y viceversa (Citado en Gil-Monte y Peiró, 1997).

3.10.2 Variables Sociodemográficas.

Entre los aspectos sociodemográficos que influyen en el síndrome de Burnout descritos en la literatura no parece existir un acuerdo unánime entre los diferentes autores, pero existe un determinado nivel de coincidencia para algunas variables destacándose:

3.10.2.1 Sexo:

Según el estudio de Maslach y Jackson las mujeres sobrellevan mejor que los hombres las situaciones conflictivas en el trabajo. Sin embargo, Freudemberger y North, son de la opinión que el colectivo de mujeres es el que engrosa las filas de profesionales quemados, ya que han de hacer frente a una sobreabundancia de tareas laborales y domésticas. Por esta razón Maslach y Jackson (1985) comprobaron que las mujeres son más propensas que los hombres a las dimensiones de cansancio emocional y reducida realización personal, mientras que los hombres lo son en la dimensión de despersonalización.

Esto puede deberse a que el hombre y la mujer presentan diferencias biológicas y psicológicas notables. En términos generales, la mujer es más emotiva y menos pragmática que el varón; en cambio éste opta por actitudes más resolutivas. El varón soluciona momentáneamente esta sensación de estar quemado por medio de la despersonalización como estrategia de afrontamiento, resolviendo así el problema a corto plazo, pero dicha estrategia se vuelve nociva con el paso del tiempo. (Buendía y Ramos, 2001).

La variable sexo esta vinculada a una serie de características ligadas con el trabajo que predisponen especialmente a la mujer a padecer el síndrome de burnout por presentar un mayor conflicto de rol, sintomatología depresiva, conflictos familia-trabajo, entre otras (Pines y Kafry, 1981; Etzion y Pines, 1986; Greenglass, y Burker, 1988). Para Parkes (1998) la experiencia de estrés en los trabajadores parece más ligada a los roles sexuales que a diferencias puramente biológicas. Rout (2001) destaca como ejemplo, el creciente estrés de las mujeres que se han incorporado al mundo laboral, manteniendo toda la responsabilidad respecto a sus familias y tareas domésticas (Citado en Buendía y Ramos, 2001).

De igual manera, Illera (2006) concuerda con esta posición al mencionar que seria principalmente las mujeres el grupo más vulnerable, por diferentes razones como podrían ser la doble carga de trabajo que conlleva la práctica profesional y la tarea familiar así como la elección de determinadas especialidades profesionales que prolongarían el rol de mujer. Además, Maslach y Jackson (1986), precisan que la mujer presenta puntuaciones más elevadas en la dimensión de agotamiento emocional, pero más reducidas en realización personal.

Sin embargo, esta variable resulta ser controvertida. Dado que, mientras algunos encuentran que los hombres tienen niveles de burnout más elevados que las mujeres porque según éstas tienden a experimentar mayor agotamiento emocional por involucrarse más emocionalmente con la gente a diferencia de los hombres que son más susceptibles a ser insensibles ante la gente a la que prestan sus servicios, otros encuentran lo contrario, habiendo incluso quienes no hayan relación (Maslach, 1982 y Guillen, 2000). Por ello el género no ha sido un buen vaticinador de la ocurrencia del burnout, ya que existen estudios con ligera predisposición femenina, masculina o ninguna en especial.

3.10.2.2 Edad:

Como en la mayoría de los padecimientos, la edad es la característica demográfica que mayor asociación muestra con el burnout. La prevalencia del síndrome es significativamente mayor en empleados jóvenes que en los mayores de 30 a 40 años. (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001, citado en Uribe, 2008).

Porque según Maslach (1982) el burnout suele presentarse en los primeros años de trabajo, debido a que es el período de inexperiencia e inmadurez en la que los jóvenes profesionales enfrentan la transición de las expectativas idealistas que tienen sobre su profesión, y la realidad de su práctica cotidiana, dándose cuenta que quizá las satisfacciones personales, profesionales, económicas, de estatus, etc., no corresponden a lo que esperaban.

Esto se debe a que existe una relación negativa entre edad y desgaste profesional. Parece que a más años ejerciendo la profesión es menos probable la experiencia del burnout, debido a que según Zabel y Zabel (1982 Citado en Gil-Monte y Peiró, 1997) consideran que frente a los más jóvenes, los profesionales de más edad ya han desarrollado a lo largo de su vida mejores estrategias de afrontamiento, así como expectativas profesionales más reales.

Es cierto que los profesionales que llegan a la madurez en su profesión pueden desarrollar una variedad de conductas y modelos actitudinales para reducir la probabilidad de quemarse por el trabajo, lo que explicaría las diferencias significativas obtenidas, esto es que los profesionales más jóvenes tiendan a experimentar mayores niveles de cansancio emocional, que los trabajadores veteranos que en general suelen mostrar bajos niveles de burnout (Buendía y Ramos, 2001).

Así la edad parece influir en la aparición del síndrome, debido a que se considera que puede existir un periodo de sensibilización, esto es, que habría unos años en los que el profesional sería especialmente vulnerable a éste, siendo éstos los primeros años de carrera profesional dado que sería el periodo en el que se produce la transición de las expectativas idealistas hacia la práctica cotidiana, aprendiéndose en este tiempo que tanto las recompensas personales, profesionales y económicas, no son ni las prometidas ni las esperadas (Illera, 2006).

3.10.2.3 Estado Civil e Hijos.

Martínez y López (2005) en una investigación realizada con enfermeras mexicanas encontraron diferencias estadísticamente significativas para el estado civil, donde los casados presentan niveles más altos de despersonalización y los solteros niveles moderados.

Aunque se ha asociado el Síndrome más con las personas que no tienen pareja estable, es decir, parece que las personas solteras tienen mayor cansancio emocional, menor realización personal y mayor despersonalización, que aquellas otras que o bien están casadas o conviven con parejas estables, pero no hay un acuerdo unánime (Illera, 2006).

No obstante, algunos estudios muestran que los casados experimentan menos burnout que los solteros, viudos o divorciados. Maslach en 1982 encontró que los profesionales solteros tienen mayor tendencia a experimentar burnout, mientras que los casados son los de menor tendencia, los divorciados se encuentran entre los dos anteriores en términos de mayor agotamiento emocional.

Esto se debe a que de acuerdo con Guillen (2000), el matrimonio proporciona apoyo suficiente, capaz de anular la tendencia hacia la implicación excesiva en el trabajo y al burnout. La mayoría de los estudios indican que los trabajadores casados tienen niveles más bajos de burnout que los solteros.

Según De la Gándara (1998) parece ser que el ser padre o madre mejora el equilibrio que se requiere para solucionar situaciones conflictivas, a diferencia de las personas solteras o sin hijos. Y así mismo lo considera García (citado en Uribe, 2008) al mencionar que el estado civil con respecto a aquellos que no están casados (especialmente hombres) si pareciera ser un factor predisponente a padecer el síndrome.

En este mismo orden, la existencia de hijos hace que estas personas pueden ser más resistentes al síndrome, debido a la tendencia generalmente encontrada en los padres a ser personas más maduras y estables, por lo tanto la implicación con la familia y con los hijos

hace que tengan mayor capacidad para afrontar problemas personales y conflictos emocionales y ser más realistas, con la ayuda del apoyo familiar (Maslach, 1982).

Lo anterior a causa de que tienen un estilo de vida más estable y una perspectiva diferente de la misma, son sujetos que tienden a preferir el salario u otros beneficios materiales y la seguridad en el empleo a otros factores como el interés ó el desafío del trabajo, por tanto, no tienen preocupaciones sobre la realización personal ó la satisfacción laboral. A diferencia de los sujetos sin hijos que pueden tener una mayor tendencia a usar el trabajo como fuente de vida social, y esto es lo que los llevaría a implicarse excesivamente con la gente del ámbito laboral y, por tanto, a un mayor riesgo de sufrir el síndrome de Desgaste Ocupacional (Gil-Monte y Peiró,1997).

A pesar de lo anterior, Manzano en 1998 (Citado en Buendía y Ramos, 2001) no encontró evidencia empírica que apoye que los sujetos con pareja presenten niveles más bajos de estrés laboral frente a los de sin pareja; que el número de hijos se relacione con el estrés ocupacional: a mayor número de hijos mayor nivel de estrés.

3.10.2.4 Experiencia Laboral y Nivel Educativo.

La variable que tiene que ver con experiencia profesional se concentra en las consecuencias que la falta de formación práctica conlleva a la hora de enfrentarse al mundo. (Hernández y Lara, 2006). Puesto que de acuerdo con De la Gándara (1998), diversos autores coinciden en que la falta de formación práctica en las escuelas y facultades universitarias viene a ser una trampa para los jóvenes que se inician en el ejercicio de su actividad profesional. Algunos de los errores más comunes son:

- Excesivos conocimientos teóricos
- Escaso entrenamiento en habilidades prácticas
- Inexistencia de un aprendizaje de técnicas de auto control emocional y manejo de la propia ansiedad.

→ Falta de información sobre el funcionamiento de las organizaciones en las que se va a desarrollar su trabajo.

De igual manera Maslach en 1982 indicó que las personas con menor nivel educativo son mayormente presionadas en una organización hacia la realización de actividades para las que no están preparadas, o con las que no se sienten a gusto, generándoles un sentimiento de ineficacia personal y profesional y un aumento de ansiedad y de estrés constante.

A diferencia de Maslach, Manzano (1998), menciona que los profesionales de enfermería de mayor edad, con menor nivel educativo están menos expuestos a las diversas dimensiones del Desgaste Ocupacional (Citado en Gil-Monte 1997).

Sin embargo, se ha encontrado que el nivel educacional alto, se asocia con mayor frecuencia e intensidad al cansancio emocional. Y así lo corrobora Maslach et al, 2001 (Citado en Uribe 2008) al decir que el nivel de educación está relacionado con un estatus más alto y mayor responsabilidad o con expectativas altas insatisfechas por el trabajo. Además algunos estudios han encontrado que personas con mayor nivel educativo reportan mayores niveles de burnout en comparación con empleados menos educados.

Igualmente Uribe (2008), después de haber desarrollado su instrumento de medición de desgaste ocupacional para mexicanos llamada EMEDO y tras su aplicación, mostró una serie de relaciones que coinciden con diversos hallazgos previamente reportados en la literatura, obteniendo que:

“El desgaste ocupacional para la muestra de mexicanos estudiados indica que existe una asociación con los trabajadores jóvenes, los cuales se encuentran en el paradójico mundo laboral de la competitividad por los puestos de trabajo y el éxito profesional, mismo que implica una serie de sacrificios impuestos por las condiciones de trabajos y reforzados por sus logros a través de los años.” (Pág. 147).

Hasta aquí, se ha podido advertir que las características individuales y de personalidad de un sujeto, pueden hacerlo propenso a padecer el proceso de desgaste ocupacional, sin embargo, ahora se mencionaran las variables organizacionales que hacen referencia a las condiciones de trabajo de la organización en la cual se labora, ya que es importante tener en cuenta que en éstas pueden encontrarse un gran número de estresores que combinados con las variables anteriormente citadas, pueden ocasionar el desencadenamiento del Burnout.

3.10.3 Variables Organizacionales

El fenómeno del burnout es una experiencia individual, específica del contexto laboral, en donde las variables del marco del trabajo y de la organización han sido las más estudiadas en los últimos años, ya que poseen el potencial suficiente para crear por si solas una sensación persistente de malestar o bien de satisfacción, según se presenten en un sentido o en otro (De la Gándara, 1998). Por lo que a continuación se señalan las variables que se han correlacionado con el burnout:

3.10.3.1 Sobre Carga de Trabajo.

De acuerdo a Cherniss (1980), Friesen y Sarros (1987), esta es una variable importante en el agotamiento físico y emocional de la persona, porque tiene que ver por un lado con la cantidad de horas trabajadas ya que éstas sobrepasan el promedio de las 8 horas al día, como con el nivel de exigencia o grado de dificultad de la actividad profesional desarrollada. Dado que producen la disminución cuantitativa y cualitativa de la calidad del servicio que se presta.

Así también Burke y Richardsen (1996) consideran que las puntuaciones de burnout son siempre altas en los contextos laborales caracterizados por la sobre carga de trabajo. Encontrándose entre las características del trabajo que están relacionadas con el síndrome de agotamiento profesional, identificándose una relación positiva entre ésta (sobre carga de trabajo) con el tiempo disponible. Siendo la relación particularmente relevante con la dimensión de desgaste emocional o postración (Maslach, Shaufeli y Leiter, 2001).

La sobrecarga de trabajo y las presiones temporales son dos de los mejores predictores del burnout. En múltiples investigaciones se ha establecido que el burnout constituye una respuesta a la sobre carga de trabajo, es decir, a una demanda cuantitativa. Esta sobre carga y la presión del tiempo se asocian fuertemente al burnout, en especial a la fase de agotamiento (Ahola, Honkonen, Kivimaki, Virtanen, Isometsa, Aromaa, y Lonn-qvist, 2006 Citado en Uribe 2008).

Gil-Monte y Peiró (1999) definen que la sobrecarga laboral percibida es un antecedente significativo de los altos niveles de Cansancio emocional.

3.10.3.2 Estrés de Rol.

Un rol puede ser definido como el conjunto de expectativas y demandas sobre las conductas que se esperan de la persona que ocupa una determinada posición. A este conjunto de expectativas se le denomina rol, por analogía con el teatro (Guillen, 2000). El denominado estrés de rol está integrado básicamente por dos disfunciones de rol:

Ambigüedad de Rol: El grado de incertidumbre que el sujeto que desempeña un rol tiene respecto el mismo. Puede estar producido por un déficit de información que impide un desarrollo adecuado del rol.

Conflicto de rol: Ocurre cuando no se puede satisfacer simultáneamente expectativas de rol contradictorias. Presentan relaciones significativas de signo negativo con los sentimientos de realización personal en el trabajo y relaciones positivas con agotamiento emocional y la despersonalización.

De igual manera Ortiz (Citado en Uribe, 2008) refiere que el Conflicto de rol (Cuando debe cumplirse con órdenes o peticiones opuestas) y la ambigüedad de rol (cuando falta información adecuada para hacer bien el trabajo) son variables con una relación positiva hacia el desgaste profesional.

3.10.3.3 Trabajo por Turnos y Nocturno.

Este tipo de trabajo influye en los ritmos neurofisiológicos y circadianos (temperatura corporal, índice metabólico y concentración de azúcar en la sangre, eficiencia mental, etc.) pudiendo dar lugar a problemas de sueño y fatiga, siendo valorado por los profesionales como una importante fuente de estrés (García, Peiró y Ramos, 1996; Blasco, Irlés Y Huet, 1996. Citado en Párraga 2005).

Idénticamente Cherniss (1980), Friesen y Sarros (1986, Citado en Pichardo y Retiz, 2007), hablan de la turnicidad laboral refiriendo que la naturaleza propia de algunas profesiones requiere en la administración del servicio proporcionado turnos laborales inestables o cambiantes, es decir, jornadas de trabajo prolongadas con pocas horas de descanso, la alternancia o cambio constante de turnos diurnos o nocturnos. Lo cual complementa Daleva (1988), al hacer referencia a que es frecuente que los trabajadores sometidos a este régimen se quejen de aislamiento social, puesto que es difícil mantener una vida familiar y social normal en estas circunstancias.

3.10.3.4 Falta de Control ó de Autonomía en el Trabajo.

Esta variable contribuye igualmente al desarrollo del burnout. Cherniss (1980), Friesen y Sarros (1986, Citado en Pichardo y Retiz, 2007) indican que el excesivo control burocrático en la organización no favorece la autonomía y libertad del profesional para realizar su trabajo, imponiendo límites de tipo administrativo a su personal, fomentando en ellos insatisfacción laboral y personal.

Según Jackson (1983), no tener participación en la toma de decisiones contribuye significativamente a la despersonalización. Rabasa (2007), apoya la idea de que una falta de control sobre las actividades y los resultados, restringe el poder de decisión y la iniciativa de los trabajadores, al existir una amplia y estricta supervisión por parte de los superiores.

También dentro de las variables organizacionales con asociación al síndrome según Cherniss (1980), Friesen y Sarros (1986) (Citado en Pichardo y Retiz, 2007), se encuentran:

3.10.3.5 El Salario.

La insuficiente retribución por el trabajo desempeñado no favorece la calidad de vida profesional, lo que puede estar relacionado con otros factores, y llevar por ejemplo al desempeño de dos o más empleos con la consiguiente sobrecarga de trabajo. Sefert, Jayaratne y Chess (1991, Citado en Rubio, 2003) plantean que los bajos sueldos son uno de las principales predictores de la aparición de despersonalización y burnout.

En esta misma línea, se confirma que la falta de recompensa, tanto sociales (falta de reconocimiento social de la profesión) como económica, facilitan la aparición del burnout (Jackson y Schuler, 1983; Maslach y Jackson, 1994; Burke y Richardsen, 1991. Citado en Rubio, 2003).

3.10.3.6 Metas de la Organización.

Es necesario que la organización clarifique las metas y objetivos y los de a conocer para que los que laboran en ella los hagan suyos o pretendan alcanzarlos.

3.10.3.7 Compañeros de Trabajo.

La atmosfera social fría, distante y demasiado formal entre los compañeros, favorece que las personas no se sientan parte de un equipo, dificultando la comunicación y las relaciones de apoyo y retroalimentación.

Sarros y Friesen (1987) plantean que cuando los flujos comunicativos se deterioran, más en el ambiente social del individuo, la aparición del burnout aumenta.

3.10.3.8 Jefes y Supervisores.

El tipo de liderazgo que ejerce el jefe se traduce en fuentes de tensión e insatisfacción laboral cuando éste no brinda estructura y orientación al trabajo, y no proporciona el apoyo emocional requerido por el subordinado.

Arizeta, Portillo y Ayestarán, (2001) mencionan que las variables dependientes de la dirección como: los estilos de gestión y dirección, las formas de supervisión y el apoyo adecuado o no por parte del supervisor, son factores determinantes en el grado de satisfacción o de tensión en los empleados (Citado en Párraga, 2005).

3.10.3.9 Satisfacción /Insatisfacción Laboral.

Aquí podrían incidir de manera directa e indirecta todos los factores anteriores, porque un trabajo que no ofrece posibilidades de desarrollo personal y profesional, reconocimiento a la labor realizada, un ambiente agradable de trabajo, buenas relaciones interpersonales con los jefes y compañeros, un salario digno y una estabilidad laboral se convierten en fuentes de insatisfacción que pueden desencadenar el desarrollo del burnout.

3.10.3.10 Insuficientes Satisfacciones en el Trabajo.

Aquí podrían englobarse diversas circunstancias como el hecho de encontrarse ante un trabajo repetitivo que determine que las tareas sean monótonas y rutinarias, o repetidas en ciclos de muy corto tiempo; o bien, con una tarea en que el ritmo de trabajo resulte agobiante al estar marcado por los requerimientos de las máquinas o por la propia naturaleza del objeto social de la empresa, concediendo por tanto la organización poca autonomía para adelantar o retrasar el trabajo Rabasa, (2007).

En suma, diferentes variables del entorno organizacional pueden resultar estresores relevantes y consecuentemente variables desencadenantes del síndrome de quemarse por el trabajo, haciendo necesario el profundizar más en las vías de causación por las cuales estas variables inciden negativamente sobre los profesionales de la organización y generan la experiencia de Desgaste Ocupacional (Gil-Monte y Peiró 1997).

3.10.4 Variables Sociales y Ambientales

Para Maslach (1982) la relación interpersonal cuando es estresante y difícil es la causa primordial de la aparición del burnout. Esta autora considera dentro de estas variables las siguientes:

3.10.4.1 Clientes Difíciles.

Los rasgos de personalidad positivos o negativos del cliente condicionan el servicio que brinda el profesional. Las personas difíciles son las que requieren por parte del profesional la intervención de más tiempo y esfuerzo, lo que puede generar desgaste.

Hay tres causas generales en las organizaciones asistenciales que pueden desencadenar el Burnout, según Pines y Arosón (1989 Citado en Hernández y Lara, 2006) son:

1. Trabajar con gente: Esto se debe a la responsabilidad que implica el servicio a terceros, la toma de decisiones que los afectan, la interacción constante y el involucramiento emocional.
2. Una muestra auto selectiva: Los clientes seleccionan el servicio al que acuden. El trabajador no tiene facultad de elegir a quién atender y a quién no.
3. Una orientación centrada en el cliente: Se refiere a una visión en la cual el receptor del servicio es lo más importante.

3.10.4.2 Relaciones Sociales.

Pines y Arosón (1988) sostienen que a mayor cantidad y calidad en las relaciones interpersonales menor será el nivel de burnout, y mientras más relaciones difíciles y estresantes se mantengan el nivel de burnout se incrementará, de igual manera si existe un sentimiento de soledad.

Los profesionales que requieren del contacto continuo con la gente, y que depositan una fuerte carga emocional en la interacción, suelen mantener relaciones difíciles y estresantes, porque éstas pueden resultar molestas o deprimentes y repercutir en el ámbito personal, aducidas en insatisfacción conyugal o de pareja y en empobrecimiento en las relaciones familiares.

3.10.4.3 Personas Recurrentes (Con poca ó Nula Posibilidad de Cambio).

Aquellas personas que no obtienen un cambio en la prestación de su servicio, lo cual provoca desgaste y deterioro en la calidad de las relaciones interpersonales, además de pérdida de la motivación, angustia, frustración, desanimo y agotamiento.

3.10.4.4 Ausencia de Retroalimentación Positiva.

Los profesionales buscan de manera inconsciente el reconocimiento, la aprobación y aprecio por lo que hacen, sin embargo, cuando no reciben el reconocimiento a su labor por parte del beneficiario directo de su servicio y reciben ataques o reclamos del cliente, provocan un deterioro de su autoconcepto.

3.10.4.5 Uso de las Nuevas Tecnologías.

La incorporación en el trabajo de tecnologías con las que el trabajador no está familiarizado, como la informatización, y la introducción de nuevas formas de organización pueden producir estrés (Blanco, 2000).

Al respecto Buendía y Ramos (2001), también consideran que las nuevas tecnologías y los diversos aspectos relacionados con la organización (estructura, clima y cultura organizacional) inciden negativamente en los procesos de cambio y dificultan la adaptación profesional del sujeto.

De igual forma, Keijers y Schaufeli (1993) señalan que la tecnología tiene un efecto positivo intenso sobre el síndrome de quemarse por el trabajo, especialmente sobre los sentimientos de agotamiento emocional (Citado en Gil-Monte y Peiró, 1997).

3.10.4.6 Ergonómicos

En ocasiones los trabajadores se encuentran con riesgos de tipo físico (ruido, iluminación, temperatura, radiaciones, etc.), químico (gases, vapores, etc.), biológicos

(infecciones virales y bacterianas, etc.) y relacionados con la fatiga (riesgos posturales, cargas excesivas, etc.), así como disposiciones de espacio físico (ausencia de intimidad, hacinamiento) y de los elementos necesarios para desarrollar el trabajo (pantallas de ordenador, equipos e instrumentos inadecuados, deficiencias de mantenimiento), susceptibles de convertirse en fuentes de estrés (Bueno y Celma, 1999; Sebastián 1995 Citado en Párraga, 2005).

Una vez revisadas las variables que a nuestra consideración son las que mayormente influyen y se asocian al síndrome, se hace necesario asumir una visión global, es decir considerar que es el conjunto de todas ellas, lo que facilitará el entendimiento de que una persona pueda padecer o no el síndrome.

3.11 EL CONTAGIO.

El síndrome de burnout puede contagiarse a través de mecanismos de modelado o aprendizaje, por medio de la observación durante los procesos de socialización laboral. Así cuando una persona “quemada” que presenta signos de insatisfacción o depresión convive con sus compañeros, algunos de éstos pueden llegar a mostrarse letárgicos, cínicos o desesperados, si esto sucede, en un breve periodo la organización entera podría convertirse en un lugar invadido por el desánimo. (Freudenberger, 1977, en Seidman y Zager, 1987 y Edelwich y Brodsky, 1980, e Grau y Chacon, 1998; Citado en Hernández y Lara, 2006).

Así mismo, en sus investigaciones Maslach (1978) observó que para muchos de los profesionistas entrevistados, uno de los mayores signos de burnout fue la transformación de una persona creativa y comprometida a una burócrata que sigue el manual o las reglas en forma mecánica.

Este tipo de conductas muestran un peligro latente para las organizaciones, pues debido a la interacción social existente en el ambiente laboral, el burnout puede transmitirse mediante un proceso de contagio emocional, es decir: la persona o personas afectadas transmiten a sus compañeros las emociones negativas (Harfield, Cacioppo y Raspón, 1994, Citado en Quintana, 2005, Pichardo y Retiz, 2007).

En esta misma dirección Freudemberger (1977) confirma que el burnout es “contagioso”, ya que los trabajadores que padecen el síndrome pueden afectar a los demás de su letargo, cinismo y desesperación. Savicki (1979) igualmente admite esta posibilidad de contagio indicando que el burnout es similar al “sarampión”, en cuanto a sus efectos epidémicos.

Smith, Bybee y Raish (1988) indicaban incluso que el contagio era especialmente virulento cuando la causa del síndrome está en la dirección organizativa, o cuando el agravamiento de la situación tiene que ver con carencia de comprensión y se está poco dispuesto a pactar con los problemas que van surgiendo (Citado en Rubio, 2003).

Probablemente la característica más nociva del burnout es que suele pasar desapercibido hasta que genera problemas serios. Los individuos simplemente dejan de disfrutar su trabajo, y comienzan a bajar su productividad; en un momento, éste se convierte en ausentismo o errores en el trabajo. Y cuando se trata de personal del área de servicios personales, estos errores pueden tener consecuencias para el individuo que lo padece, para su entorno más próximo y para la organización a la que pertenece.

Por ello la importancia de identificar cuales son las formas en que se manifiesta el síndrome de burnout para hacer más fácil su detección, puesto que si se comprende tanto su origen como sus desencadenantes, por medio de ellos se podrá prevenir el contagio.

3.12 SÍNTOMAS

El Burnout como ya se citó, es un síndrome que agrupa un conjunto de síntomas psicológicos y físicos que van evolucionando en el tiempo, debido a la interacción de factores internos (variables de personalidad) como externos (entorno laboral), pero en definitiva el entorno laboral es el decisivo de la etiología de los síntomas y su curso. Y a la par con las condiciones del trabajo, los recursos personales con que cuente el individuo o con la forma como la persona interprete o maneje las situaciones, estas influirán en la frecuencia e intensidad del síndrome (Gil-Monte, 2005).

Cuando el síndrome de burnout amenaza con aparecer, se manifiesta por medio de diversas reacciones que alertan de su presencia. Las señales de alarma descritas por Flórez (1994) son:

1) Sensación de estar desbordado: cuando las situaciones sobrepasan la propia capacidad para manejarlas de manera eficaz.

2) Culpabilidad y autoinmolación: sentimiento de responsabilidad por los fracasos que acarrear conductas de autocastigo.

3) Abandono de uno mismo: ante la desesperanza se manifiesta una falta de interés total por el propio bienestar.

4) Fatiga, arrebatos de ira y depresión: cansancio excesivo y reacciones desmesuradas de enojo y/o tristeza incontenibles.

5) Sentimientos de desilusión: decepción o desencanto ante las situaciones que rodean al individuo.

6) Toxicomanías: Presencia de conductas adictivas a sustancias que alteran el estado de conciencia.

7) Enfermedades físicas: manifestaciones de padecimientos fisiológicos tales como cefaleas, trastornos gástricos, cardiovasculares, nerviosos, etc.

8) Pasividad y distanciamiento: indiferencia, inmovilidad o desapego ante las situaciones de cualquier índole que afectan al sujeto.

9) Pérdida de memoria y desorganización: frecuentes olvidos involuntarios y escasa capacidad para mantener cierto orden en la vida cotidiana.

Las señales de alarma mencionadas tienen repercusiones en varios niveles, ya que pueden traducirse en situaciones que demeritan la salud tanto física como psicológica del trabajador, sus relaciones personales, su desarrollo profesional, entre otras circunstancias que resultan problemáticas en su vida diaria.

Freudenberger (1974), Maslach (1978) y Quevedo-Aguado, et al. (1999) clasificaron los síntomas del burnout en cuatro grupos:

1. *Agotamiento físico o síntomas psicósomáticos*: se caracteriza por baja energía, fatiga crónica y debilidad. Se presenta cierta propensión a los accidentes

susceptibilidad a enfermedades, gripas, dolores de cabeza, tensión muscular, trastornos gastrointestinales, cambios drásticos en la alimentación y trastornos del sueño, frío constante, falta de aliento, entre otros.

2. *Agotamiento Emocional*: Involucra sentimientos de indefensión, desesperanza y de estar atrapado. Los signos varían de persona a persona y pueden manifestarse como: llanto incontrolable, frustración, depresión, indiferencia, crisis emocionales, irritabilidad, enojo, impaciencia, ansiedad, paranoia, dificultad para concentrarse, desencanto, desánimo, sentimientos de soledad o deseos de estar solo, etc.
3. *Agotamiento Mental*: se destaca por el desarrollo de actitudes negativas hacia uno mismo, el trabajo y la vida en sí. Sus características principales son: baja moral, insatisfacción, bajo autoconcepto, sentimientos de inferioridad, incompetencia e insuficiencia, deshumanización que se manifiesta por medio de la pérdida de interés por las personas con las que se trabaja, pérdida de sentimientos positivos, simpatía o respeto por los clientes y/o percepción cínica de los mismos en profesiones de servicio.
4. *Signos Conductuales*: desempeño deficiente, deterioro en la calidad del servicio, ausentismo laboral, alta rotación de personal, aumento de la conducta violenta y de los comportamientos de alto riesgo como conducción imprudente y aficiones suicidas, incapacidad para relajarse, dependencia de sustancias tóxicas y conflictos matrimoniales y familiares.

Sin embargo, en ocasiones los trabajadores no logran identificar estos signos de alerta ni asociarlos con una condición fuera de lo normal, pues los minimizan y los asumen como una parte normal de la vida laboral, permitiendo sin saberlo, que el síndrome avance de diferente manera, dependiendo de cada individuo y organización.

Por esta enorme relevancia, se decide esbozar, sin ahondar, las principales consecuencias del burnout.

3.13 CONSECUENCIAS

Las personas que poseen burnout, se causan daño a sí mismos, a la organización, y sobre todo a las personas o usuarios a los que se les brinda servicio, pues reciben una menor calidad del mismo y un trato inhumano con frecuencia.

Este síndrome se caracteriza por presentar diversas consecuencias, variando en presentación e intensidad de acuerdo a cada persona, debido a que es un proceso dinámico más que estático. Maslach (1982) y Freudenberger (1974) dividen estas consecuencias en tres áreas: Físicas, Psicológicas y Conductuales.

3.13.1 Consecuencias Físicas.

La persona afectada por el burnout tiene un riesgo elevado de desarrollar molestias y trastornos psicosomáticos. Es decir, la persona que desarrolla burnout se hace demasiado somática en sus funciones corporales. Estas consecuencias suelen aparecer en primer lugar y pueden manifestarse en forma de diversas disfunciones de la salud que no tienen unos síntomas físicos claros. Las correlaciones más intensas se han obtenido entre la dimensión Cansancio emocional y la falta de salud (Rubio, 2003).

Pudiendo presentar: *agotamiento físico*, fatiga crónica, disminución de energía o cansancio, jaquecas, frecuentes dolores de cabeza, espalda, cuello y musculares, insomnio, mareos, alteraciones respiratorias, alteraciones gastrointestinales, alergias, susceptibilidad a infecciones, sensaciones de ahogo, palpitaciones, problemas cardiovasculares como hipertensión e irregularidades cardíacas, problemas gastrointestinales como colitis, úlceras, gastritis, trastornos de la alimentación como falta de apetito, pérdida de peso, obesidad, disfunciones sexuales, problemas diarreicos, alteraciones menstruales, aumento de ciertas determinaciones analíticas (colesterol, triglicéridos, glucosa, ácido úrico, etc.) (De la Gándara, 1998, Freudenberger, 1986, Pines, Arosón y Kafry, 1981; Maslach y Jackson, 1981; Golembiewski, 1986, Burke, 1993; Citado en Rubio, 2003, Párraga, 2005, Pinelo y Salgado, 2002, Quiceno, y Vinaccia, 2007).

3.13.2 Consecuencias Psicológicas.

De acuerdo con Rubio, (2003) la salud mental del individuo que padece el síndrome, es el ámbito más afectado, a juzgar por el amplio abanico de consecuencias psíquicas que presenta.

Dentro de éstas se encuentran: Sentimientos de culpabilidad, baja tolerancia a la frustración, irritabilidad y odio, baja motivación generalizada, agotamiento emocional, baja autoestima, sentimientos de fracaso, pérdida de valores, desaparición de expectativas, pérdida de la creatividad, distracción, cinismo, criticismo generalizado, insensibilidad, deseos de aislamiento, evitación de contactos, ansiedad, negativismo, tristeza, impaciencia, cambios de humor, sentimientos de impotencia y desilusión, sensación de soledad, tendencia a ser inflexible, disminución de la empatía y de la satisfacción profesional, falta de tolerancia, depresión, desesperanza, supresión de sentimientos y actitudes negativas hacia sí mismos, dificultad para controlar y expresar emociones, aburrimiento, impaciencia, desconfianza, descenso de habilidad de memorización de datos, razonamientos abstractos, elaboración de juicios, impotencia para el desempeño del rol profesional, etc. Todo lo cual influye directamente en la relación del profesional con el staff y con sus clientes. (De la Gándara, 1998, Burke y Richarsen, 1991, Párraga, 2005, Pinelo y Salgado, 2002, Rubio, 2003, Quiceno, y Vinaccia, 2007).

3.13.3 Consecuencias Conductuales.

Comportamiento suspicaz y paranoide, inflexibilidad y rigidez, incapacidad para estar relajado, superficialidad en el contacto con los demás, aislamiento, actitud cínica, incapacidad de poder concentrarse en el trabajo, quejas constantes, comportamientos de alto riesgo como: conductas agresivas hacia los clientes, conducción de alto riesgo o juegos de azar peligrosos, conductas suicidas, absentismo, evitación de responsabilidades, absentismo laboral e intenciones de abandonar la organización, llegadas tardes al trabajo o salidas más tempranas, con frecuencia se encuentran fuera del área de trabajo, se toman largos periodos de descanso, desvalorización, auto-sabotaje, desconsideración hacia el

propio trabajo, conductas inadaptativas, desorganización, deterioro del ambiente laboral, evitación de decisiones, y para combatir el burnout el profesionista puede recurrir al uso de tranquilizantes, barbitúricos, alucinógenos y aumentar el uso de cafeína, alcohol y tabaco, presencia de conflictos sociales y familiares. (Burke y Richarsen, 1991, De la Gándara, 1998, Párraga, 2005, Pinelo y Salgado, 2002, Rubio, 2003, Quiceno, y Vinaccia, 2007).

Al respecto de esto último, Uribe, (2008) menciona que hay una serie de comportamientos que probablemente ayuden a ocultar los síntomas, tales como fumar, consumir alcohol, tomar medicamentos, etc. Pero, que al mismo tiempo llevan a los trabajadores a una vida sedentaria con pocas horas de esparcimiento y que, finalmente impactan en la salud, muchas veces con enfermedades de tipo psicosomático como los trastornos de sueño, de dolor, neuróticos, gástricos, depresivos, ansiosos y psicosexuales.” (Pág. 147).

De igual forma, Paine en 1982 (Citado en Gil-Monte, 2005), mencionó que cuando se manifiesta el desgaste ocupacional, se desarrolla una conducta de excesos como el consumo de barbitúricos, estimulantes y otro tipo de sustancias como café, tabaco y alcohol; además de que se presentan cambios en los valores y creencias de las personas. Daniel y Pérez en 1996 mencionaron que el consumo elevado de tabaco se relaciona de manera directa con el desgaste ocupacional, en el estudio que realizó con médicos se observó que los fumadores de más de 20 cigarros al día, presentan un mayor grado de desgaste ocupacional que los fumadores en cantidades menores.

Todos estos síntomas se tornan en cuadro clínico y las características de personalidad (factores internos- intrínsecos) como la personalidad resistente o no, los recursos internos, el estilo cognitivo, los determinantes biológicos, la edad, el género, la historia de aprendizaje, la presencia de síntomas psicopatológicos, los estilos de afrontamiento, entre otros, que pueden ser o no un factor protector ante la manifestación del síndrome burnout (Alarcón, et al., 2001; Boada, et al., 2004; Gil-Monte, Núñez- Román & Selva-Santoyo, 2006, Citado en Quiceno, y Vinaccia, 2007).

Como se puede apreciar el Burnout es un síndrome que agrupa un conjunto de consecuencias psicológicas, conductuales y físicas que están interrelacionadas, pero que en definitiva es el entorno laboral el decisivo de la etiología de los síntomas y su curso. Y a la par con las condiciones del trabajo, los recursos personales con que cuente el individuo o la forma como la persona interprete o maneje las situaciones influirán en la frecuencia e intensidad del síndrome (Gil-Monte, 2005).

3.14 MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESGASTE OCUPACIONAL (BURNOUT).

Desde que el concepto de quemarse por el trabajo apareció en la literatura de corte psicológico hace más de dos décadas (Freudenberger, 1974) se han propuesto diferentes instrumentos para estimarlo. En un primer momento el síndrome fue descrito a través de la observación clínica. Posteriormente, fue evaluado a través de entrevistas estructuradas, técnicas proyectivas y auto evaluaciones, escalas de estimación y cuestionarios.

Pero la mayoría de estos métodos para estimar el síndrome, con la excepción de las escalas de estimación, han sido utilizados solo de forma ocasional por los investigadores. (Gil-Monte y Peiró, 1997).

Recientemente estos métodos de evaluación han sido sustituidos por instrumentos de medición más confiables en términos de escalas para medir principalmente los tres factores de Leiter. Algunos de los instrumentos más conocidos se muestran en la Figura 9.

Fig. 9 Instrumentos de Medición del Burnout.

(Tomado como base en Pichardo y Retiz, 2007)

| INSTRUMENTO | AUTOR |
|--|--------------------------------|
| Maslach Burnout Inventory – MBI | Maslach y Jackson (1981,1986) |
| Burnout Measure – BM | Pines y Arosón (1988) |
| Teacher Stress Inventory – TSI | Schutz y Long (1988) |
| Teacher Burnout Scale – TBS | Seidman y Zager (1987) |
| Holland Burnout Assesmen Survery- HBAS | Holland y Michael (1993) |
| Stress Profile for Teachers – SPT | Klas, Kendail y Kennedy (1985) |
| Cuestionario Breve de Burnout – CBB | Moreno y Oliver (1993) |
| Escalas de Evaluación de Estrés, Satisfacción laboral y apoyo social- EESSA | Reig y Caruna (1987) |
| El Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo- CESQT | Gil-Monte (2005) |

Como puede observarse no existe una escala mexicana para medir el burnout. El instrumento más utilizado y confiable en México para medir el estrés es el de Salud Mental Estrés y Trabajo -SWS Survery- (Osterman y Gutiérrez en Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002), sin embargo, este instrumento abarca estrés laboral y otros factores de salud, pero no incluye el síndrome de burnout bajo un modelo progresivo en términos de proceso.

Otro instrumento mayormente utilizado en México y muchos otros países es el MBI de Maslach y Jackson (1981, 1986) el cual consta de 22 reactivos, se basa en los tres factores de Leiter, sin embargo, de acuerdo con Schute, Toppinen, Kalimo y Schaufeli (2000) diversos estudios hechos por diferentes investigadores; las normas, puntuaciones y criterios presentan problemas con las calificaciones de las patologías, clasificaciones diagnósticas y niveles de burnout, ya que éstos pueden diferir según las profesiones, el país o la cultura; Además estos autores recomiendan observar la estructura factorial de los tres conceptos: Despersonalización, Realización Personal y Cansancio Emocional (Citado en Uribe, 2008).

Ante esta situación, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2000) también apoya la postura pues menciona que “Los factores situacionales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo” (P.3).

Por ello para Uribe (2008), la evaluación del síndrome de burnout se enfrenta a un panorama nacional e internacional necesitado de investigación sobre factores psicosociales que afectan la salud de los trabajadores y la productividad organizacional, con un enfoque cultural.

Así, convencido de la necesidad de que en México se desarrolle investigación original en el campo de la salud ocupacional, este autor (Uribe) y un grupo de Psicólogos de la UNAM, se dieron a la tarea de desarrollar el primer instrumento de medición de Burnout para Mexicanos, el cual después de realizar redes semánticas naturales y lluvias de ideas en grupos focales llegaron a la conclusión de que para México el nombre adecuado para el instrumento sería el de “Desgaste Ocupacional” coincidiendo con López (1996).

Los principales motivos se sustentaron en la amplitud de aplicación del concepto de Desgaste Ocupacional a cualquier trabajador, sea éste asistencial o no, además para los mexicanos el Desgaste es una palabra que semánticamente es entendida por su significado de Agotamiento. Una vez bautizado el fenómeno como desgaste ocupacional (DEO) los investigadores se dieron a la tarea de construir el instrumento en dos grandes etapas; la primera de construcción y desarrollo en forma exploratoria, y la segunda, de confirmación y validez.

Primera Etapa: Estudio Exploratorio.

En esta etapa se utilizaron los conceptos desarrollados por Maslach y Jackson (1981, 1982) y por Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (1996) para definir las tres dimensiones del burnout; también fue utilizado el DSM-IV-TR de López-Ibor y Valdés (2002) para definir un cuarto factor llamado psicossomático, el cual dio lugar a la medición de algunos trastornos somatomorfos. Finalmente se conceptualizó un quinto factor llamado apoyo social inspirado en Buendía y Ramos (2001) para considerar un factor que refleje el apoyo social percibido.

Una vez conceptualizados los factores que conformarían la primera versión del instrumento, un equipo de investigadores y estudiantes de los últimos semestres del área de Trabajo de la facultad de Psicología de la UNAM, se dieron a la tarea de elaborar un primer banco de reactivos para medir los cinco factores del instrumento planeado mediante el método óptimo del contenido en lluvia de ideas (Kigsto y Stocking, 1986). El cuestionario de 180 reactivos se conformó de seis factores iniciales. Ver cuadro 6.

Cuadro 6. Factores de la versión de 180 reactivos de la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO). (Uribe, 2008)

| FACTORES | MEDICIÓN |
|----------|---|
| F1 | Agotamiento |
| F2 | Despersonalización |
| F3 | Insatisfacción de Logro |
| F4* | Psicosomático: trastornos del sueño de dolor, sexuales, pseudo-neurológicos, gastro-intestinales, depresión y ansiedad. |
| F5 | Apoyo social |
| F6* | Sociodemográficos |

*Estos factores no fueron sometidos al análisis factorial exploratorio por tratarse de preguntas clasificatorias de tipo psicossomático y demográfico.

Se aplicó a 510 sujetos que habitaban en la ciudad de México en un muestreo no probabilístico accidental. Los reactivos de los factores 1, 2, 3 y 5 (100 reactivos) fueron sometidos a una discriminación de reactivos con la prueba “T” de Student (quedando 98

reactivos) y posteriormente sometidos a un análisis factorial exploratorio con el método de componentes principales, rotación Varimax y normalización Kaiser. De los 98 reactivos que ingresaron al factorial quedaron 51 reactivos, los cuales fueron sometidos a un análisis de confiabilidad de alfa de Cronbach, donde se eliminó solo un reactivo, dando lugar a una nueva versión de 50 reactivos para desgaste ocupacional con un 91% de confiabilidad y un 80% para los factores psicossomático y demográfico dando lugar a un nuevo instrumento con un total de 130 reactivos.

Segunda Etapa: Estudio Confirmatorio.

Con una nueva muestra de 523 sujetos obtenidos en forma no probabilística y accidental se aplicó la versión de 130 reactivos, para posteriormente ser sometida a un segundo análisis factorial de tipo confirmatorio en el que se elevó el nivel de saturación de los factores de .30 a .40 con relación al análisis exploratorio. De los 50 reactivos teóricos resultaron validos teórica y estadísticamente 30 reactivos obteniéndose un cuestionario de 110 reactivos y desapareciendo el factor de apoyo social. Los reactivos resultantes fueron sometidos nuevamente a un alfa de Cronbach dando como confiabilidad 89%. Para efectos de validación de constructo se llevaron a cabo algunas pruebas estadísticas para ver el comportamiento del instrumento con relación a ciertas variables de tipo demográfico y psicossomático (Uribe, 2008).

Con relación al desgaste ocupacional de los mexicanos. El instrumento desarrollado, ofreció un buen nivel de confiabilidad y validez de constructo, mostrando una serie de relaciones que coinciden con diversos hallazgos previamente reportados en la literatura internacional, según algunos de los autores anteriormente mencionados.

Desde el punto de vista organizacional obtuvieron que quienes padecen agotamiento (F1) son los de iniciativa privada, los que trabajan por obra determinada, los que trabajan menos o más, es decir, en los extremos, están entre el ocio y la adicción al trabajo, los que tienen poco tiempo de trabajar en la vida y en sus empleos actuales, los que compiten por sus ascensos y por mejorar sus ingresos.

La despersonalización (F2) se observa principalmente en quienes tienen un contacto indirecto con los usuarios de sus servicios, en los que trabajan para la iniciativa privada y compiten por los ascensos y por mejorar sus ingresos.

La insatisfacción de logro (F3) es reportada principalmente por los que ocupan puestos operativos, los que trabajan para la iniciativa privada, los que trabajan por obra y tiempo determinado, los que tienen poca antigüedad en su empleo y de trabajar en la vida y, los que tienen pocos ascensos y pocos ingresos.

3.15 PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN.

Maslach (1982), menciona que existen toda una serie de estrategias tanto para prevenir como para manejar o controlar el burnout, las cuales tratan de incidir en los diversos factores implicados en su aparición (Citado en De la Gándara, 1998).

Y complementando lo que Maslach menciona, se encuentra Iwanicki (1983) quien expone claramente que la prevención y el tratamiento del síndrome de burnout es una empresa colectiva, y que su comprensión facilita el desarrollo de estrategias cooperativas más efectivas para aliviar el problema.

Puesto que al burnout se le puede hacer frente más fácilmente en las fases iniciales que cuando ya está establecido, dado que en fases avanzadas, el sujeto se percata de ello. Sin embargo, en las primeras fases, es posible que no lo note y otros se den cuenta antes que el afectado, y aún si lo notará probablemente lo negaría o le restaría importancia atribuyéndolo a otras causas. (De la Gándara, 1998).

Esto se debe según Maslach porque muchos profesionales desconocen que pueden sufrir este síndrome, aun cuando se trate de personas cultas y bien preparadas profesionalmente. Numerosos autores concluyen (Daley, 1979; Ursprung, 1986; Cherniss, 1990; Burke y Richardsen, 1991; Huebner, 1993 y Ross, 1993, Citado en Rubio, 2003) que la forma más

eficaz de enfocar la prevención y el tratamiento del burnout se dirige hacia la intervención tanto a nivel individual como organizacional.

Por una parte, modificando los aspectos organizacionales que generan estrés intentando mejorar la calidad de vida laboral, y por otra, intentando mejorar la capacidad de adaptación y afrontamiento individual a las fuentes de estrés laboral, ya que en ocasiones es muy difícil eliminar determinados estresores organizacionales.

A continuación se describen las principales estrategias de intervención individuales y organizacionales descritas para prevenir y tratar el burnout.

3.15.1 Estrategias Individuales.

Dentro de las intervenciones individuales, los métodos de afrontamiento tienen como objetivos generales el mantenimiento de una opinión favorable de sí mismo y no un aceleramiento de procesos y sistemas para el logro de metas, para lo cual se trata de que el trabajo no cambie la vida normal de la persona abordando éste de una forma positiva y enriquecedora (Guillen, 2000).

Igualmente García (1990) contempla como métodos de afrontamiento individual del burnout, el mantener una favorable opinión de uno mismo, no tener prisa por conseguir determinados objetivos y abordar el trabajo de forma positiva.

Estos programas de intervención deben incluir un conjunto de estrategias terapéuticas que incidan sobre las variables personales facilitadoras del burnout como: reestructuración cognitiva, inoculación del estrés, terapia cognitiva, habilidades para la expresión de emociones, manejo de sentimientos de culpa, relajación, el manejo del tiempo, la comunicación, entre otras.

Así también se hace necesario el empleo de estrategias de control o centradas en el problema para prevenir el desarrollo de el síndrome, ya que el empleo de estrategias de evitación, escape y centradas en la emoción facilitan su aparición.

A largo plazo, una enmienda preventiva sería que la persona tome el control de la propia carrera profesional y de la cual tenga algo significativo que decir acerca de la misma. Por lo cual, es deseable que las personas posean un plan de desarrollo profesional para saber hacia adónde van o adonde pueden ir cuando las circunstancias sean las propicias.

Así también, el fomentar la adquisición de algunas estrategias que aumenten la capacidad de adaptación del individuo a las fuentes de estrés laboral constituye un planteamiento preventivo y de tratamiento, porque dotarlo de estas estrategias le da el dominio para afrontarlas y controlar las experiencias y consecuencias que le pueda ocasionar el síndrome (Gil-Monte y Peiró, 1997).

Esto es realmente importante dado que los trabajadores tienen distinta capacidad de adaptación y afrontamiento en función de los múltiples factores personales. Por lo que se hace necesaria una intervención para paliar esta situación, tratando de fomentar la capacidad de adaptación de todos los individuos.

Además es necesario combatir la falta de información que tienen los profesionales sobre las potenciales dificultades del trabajo con la gente y del riesgo de agotamiento que pueden sufrir. Dado que cuando no se sabe con antelación cuales serán los requerimientos emocionales del trabajo, las expectativas al llevarlo a cabo serán decididamente discordantes con la realidad. Este contraste entre los ideales y el mundo real causará de forma indudable personas frustradas, desilusionadas, enfadadas consigo mismo y con los demás porque las cosas no serán como esperaban debían ser.

Esta falta de información sobre las fuentes de estrés emocional y sobre el riesgo de burnout, es una omisión en muchos programas de formación e inducción a los puestos de trabajo. El porqué de dicha omisión tiene varios motivos, según Maslach (1982):

- El burnout es considerado la antítesis de los ideales profesionales. No se acepta que una persona esté emocionalmente agotada y que perciba sentimientos negativos hacia la gente. Los programas de formación enseñan ideales elevados no la realidad.
- El conocimiento del estrés laboral no se considera esencial para realizar bien el trabajo, por lo menos, tanto como otros conocimientos. Por ejemplo, en el caso de los profesionales sanitarios los programas de formación se dedican casi exclusivamente a aprender técnicas de diagnóstico y tratamiento muy sofisticadas, pero se omiten las técnicas de comunicación y de afrontamiento de las emociones.
- Un tercer motivo, tendría que ver con el reclutamiento de jóvenes ingenuos para las profesiones humanitarias o de ayuda. En muchos casos se debe a la convicción de que si la gente conociera los riesgos de un trabajo determinado no lo escogería.

La experiencia demuestra que cuanto mayor información previa se tenga, será mejor para todos, habrá menos sorpresas desagradables y realidades chocantes, que ponen a prueba los ideales e inducen a las personas a considerarse un fracaso.

Otras estrategias que igualmente pueden apoyar esta prevención del síndrome son: el entrenamiento para la solución de problemas (Radde 1982), el cambio de estrategias en la realización del trabajo (Maslach, 1982) al hacer las cosas de manera diferente teniendo como resultado el poder detectar los aspectos del trabajo que pueden ser cambiados y cuáles no, el entrenamiento en la solución de problemas, el entrenamiento de la asertividad y el entrenamiento para el manejo eficaz del tiempo.

Aún cuando es muy difícil eliminar determinados estresores ambientales u organizacionales, se debe dar a las personas herramientas útiles para afrontar y controlar la situación y sus consecuencias, con el entrenamiento de ciertas habilidades y estrategias útiles (Peiró, 1992).

Orlowsky y Gullede (1986) han destacado como medida general para prevenir el burnout la evitación de una excesiva implicación con el trabajo y con las personas hacia las que se dirigen sus servicios. En esta misma línea se ha recomendado tomar pequeños descansos durante el trabajo (Cherniss, 1981; Zastrow, 1984) y aumentar la realización de actividades reforzantes (Maslach y Jackson, 1986), o aumentar la exposición a situaciones de carácter positivo, tales como actividades preferidas de ocio (Citado en Rubio, 2003), pues según Mesmer (2001) el sentido del humor es una estrategia de afrontamiento, exponiendo que las personas con mayor sentido del humor presentan niveles más bajos de estrés laboral.

Galán (2007), propone las siguientes medidas como un conjunto de estrategias que pueden evitar o prevenir el síndrome:

- No sobrecargarse de tareas y menos si no forman parte de las tareas habituales.
- Utilizar los canales de comunicación que hay en la empresa: departamento de recursos humanos, correo interno, sistemas de sugerencias... para informar a los superiores de las preocupaciones que nos inquietan. También se puede hablar con personas de confianza que tengan influencia y puedan solucionar la situación de angustia.
- Averiguar si otras personas han pasado por la misma situación y preguntarles cómo lo solucionaron.
- Delimitar las funciones: pedir que se organicen reuniones periódicas en las que todos puedan dar su opinión sobre su propio trabajo, clarificar en qué ámbitos es responsable cada uno y cuántas tareas puede asumir sin llegar a desbordarse.
- Aprender a controlar las emociones: No enfadarse cuando se crea que se está cometiendo una injusticia con uno. Hay que intentar exponer las quejas con explicaciones basadas en hechos concretos y proponiendo soluciones. Es importante que cuando se exponga un problema se demuestre que no afecta solamente a uno mismo, sino a todo el equipo.

Lo fundamental, es dejar los propios temores a un lado, y en el momento de presión saber con humildad pedir ayuda: algunas personas se queman cuando se les exige asumir tareas para las que no se está preparado, aprender a decir que no, sin culpabilizarse ayudará a no sobrecargarse con tareas que corresponden al puesto.

De acuerdo con Flores (2003) aun cuando las intervenciones psicológicas frecuentemente no cambian en nada las condiciones objetivas del entorno, sí se consigue que el profesional mejore en su manera de afrontarlas. Se pasa a aprender a vivir y aceptar la realidad, a aceptar a los usuarios, clientes, pacientes y alumnos (según sea el caso), a entender que se les proporcionará una ayuda (no toda, ni todo el tiempo, ni la mejor del mundo) pero si significativa y valiosa. Para lograrlo es conveniente reflexionar a menudo sobre los aspectos más positivos de la profesión: curar a alguien, aliviar su dolor, enseñar, reducir o simplemente informar a otro.

3.15.2 Intervención Organizacional.

Las estrategias de intervención organizacionales, tienen como cometido eliminar o disminuir los estresores del entorno institucional. Las acciones específicas se dirigen hacia las características de estructura de la organización, comunicación, formación, toma de decisiones, ambiente físico, turnos, reparto de tareas, etc.

Aquí sería muy conveniente la utilización de programas de formación centrados en el desarrollo de habilidades personales para adiestrar a los trabajadores en el reconocimiento de los estresores y de sus consecuencias, y enseñarles habilidades para la reducción y afrontamiento de las situaciones habituales de estrés (Rubio, 2003).

En primer lugar, es vital realizar una valoración del problema para poder desarrollar una estrategia preventiva a nivel organizacional, la cual debe enfocar el impacto del nivel de burnout en la organización. Para ello lo más conveniente es realizar una valoración de los servicios y departamentos desde diversas perspectivas, a fin de lograr identificar los problemas que contribuyen en la aparición del síndrome (Guillen, 2000).

Puesto que, la empresa tiene la obligación de conocer cuál es el nivel de satisfacción de sus empleados y cuál es su clima laboral, y la evaluación de estos factores puede ser una buena herramienta para detectar casos de empleados quemados y así poder tomar las medidas necesarias, aunque el origen del caso sea individual.

Así mismo, contar con una cultura y filosofía corporativa en la empresa haciendo énfasis en defender valores positivos y hacia el fomento del trabajo en equipo y compañerismo ayudará a disminuir el síndrome.

Guillen (2000), por su parte propone el realizar políticas que puedan reducir el nivel de respuestas hacia el estrés, directa o indirectamente, a través de sistemas de comunicación con el personal. Estas políticas deberán consistir en permitir una mayor flexibilidad respecto a los turnos, periodos de vacaciones, horarios de compensación, permisos diversos, media jornada opcional, los años sabáticos, etc. Es decir, contar con políticas de mayor autonomía y participación del trabajador, sistemas de motivación y satisfacción laboral, entrenamiento en habilidades sociales y el trabajo en equipo multidisciplinarios, lo que contribuirá a disipar las actitudes negativas y a lograr una mayor comprensión de las dificultades y conflictos del contexto laboral.

En el mismo orden, es conveniente mejorar los sistemas de promoción e incentivos, establecer relaciones interdisciplinarias, flexibilidad laboral y posibilidad de cambio de actividades, todo ello para favorecer el intercambio interpersonal, emocional y profesional dentro del contexto organizacional.

De igual forma, una de las principales medidas preventivas que se lleva a cabo en la organización, consiste en actividades de formación y asesoramiento centradas en el manejo de estrés y burnout en el trabajo.

A través de cursos, seminarios y conferencias. En algunas organizaciones existen programas específicos de asistencia al empleado que incluyen en esencia cuatro pasos: información, formación, asesoría y tratamiento. (Martínez, 2004)

Por otra parte, diversos estudios han puesto de manifiesto varias estrategias para la prevención del burnout. Maslach (1982) indica que la dirección de la organización debe volver a diseñar la realización de la ejecución profesional en cada tarea asignada.

Este tipo de intervención se dirige a cubrir varios fines, entre otros podemos citar: el proceso de determinación de toma de decisiones, facilitar una supervisión adecuada, esclarecer con claridad los distintos roles profesionales, mejorar los sistemas de comunicación e intenta establecer unas condiciones correctas de los diversos puestos de trabajo.

Y en este apartado Gil-Monte (2001b) hace gran énfasis en las diversas intervenciones que se pueden llevar a cabo, tomando en cuenta las características personales, organizacionales y sociales.

Según este autor los administradores de recursos humanos deben ser conscientes de que la primera medida para evitar el síndrome de quemarse por el trabajo es formar al personal para conocer sus manifestaciones. Pero, además los intentos de intervención deben incorporar estrategias que contemplen tres niveles:

- a) Considerar los procesos cognitivos de autoevaluación de los profesionales, y el desarrollo de estrategias cognitivo-conductuales que les permitan eliminar o mitigar la fuente de estrés, evitar la experiencia de estrés, o neutralizar las consecuencias negativas de esa experiencia (nivel individual).
- b) Potenciar la formación de las habilidades sociales y de apoyo social de los equipos de profesionales (nivel grupal).
- c) Eliminar o disminuir los estresores del entorno organizacional que dan lugar al desarrollo del síndrome (nivel organizacional).

En el nivel individual, el empleo de estrategias de afrontamiento de control o centradas en el problema previene el desarrollo del síndrome de quemarse por el trabajo y previene las conductas de evitación o de escape que por el contrario facilitan su aparición.

Dentro de las técnicas y programas dirigidos a fomentar las primeras se encuentran el entrenamiento en solución de problemas, el entrenamiento de la asertividad, y del entrenamiento para el manejo eficaz del tiempo. También pueden ser estrategias eficaces olvidar los problemas laborales al acabar el trabajo, tomar pequeños momentos de descanso durante el trabajo, y marcarse objetivos reales y factibles de conseguir.

En el nivel grupal e interpersonal las estrategias pasan por fomentar el apoyo social por parte de los compañeros y supervisores. Este tipo de apoyo social debe ofrecer apoyo emocional, pero también incluye evaluación periódica de los profesionales y retroinformación sobre su desarrollo del rol.

Por último, en el nivel organizacional, la dirección de las organizaciones debe desarrollar programas de prevención dirigidos a mejorar el ambiente y el clima de la organización. Como parte de estos programas se recomienda desarrollar programas de socialización anticipatoria, con el objetivo de acercar a los nuevos profesionales a la realidad laboral y evitar el choque con sus expectativas irreales.

También se deben desarrollar procesos de retroinformación sobre el desempeño del rol. Junto a los procesos de retroinformación grupal e interpersonal por parte de los compañeros, se debe dar retroinformación desde la dirección de la organización y desde la unidad o el servicio en el que se ubica el trabajador. Además, es conveniente implantar programas de desarrollo organizacional. El objetivo de estos programas se centra en mejorar el ambiente y el clima organizacional mediante el desarrollo de equipos de trabajo eficaces.

Otras estrategias que se pueden llevar a cabo desde el nivel organizacional son reestructurar y rediseñar del lugar de trabajo haciendo participar al personal de la unidad, establecer objetivos claros para los roles profesionales, aumentar las recompensas a los trabajadores, establecer líneas claras de autoridad, y mejorar las redes de comunicación organizacional. (Gil-Monte, 2001b)

Finalmente como se puede observar a lo largo de todo el presente capítulo, la presencia o manifestación del burnout, trae consecuencias muy negativas tanto para el individuo como para la organización, sobre todo para esta última, porque como se recuerda, las personas son la vida de las empresas y si estas están enfermas, por consiguiente lo estarán las organizaciones, que entre otras muchas repercusiones tendrá: la disminución del rendimiento laboral, incapacidades, el riesgo de accidentes, dificultades interpersonales, baja calidad de vida y pérdidas económicas significativas (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Gil-Monte, 2005).

Por ello, se puede decir que es necesario atender de forma inmediata el citado problema, a fin de evitar que el proceso incremente y que la calidad de vida se vea más afectada día a día. Sobre todo, porque preocupa el deterioro que se viene observando en la calidad de vida laboral de la población en general, y en el caso concreto de los profesionales dedicados a atender a otras personas esta preocupación se incrementa, ya que como se verificó afecta tanto a los que atienden, como a quienes son atendidos, generando un doble efecto en un solo movimiento, y por lo tanto un daño a la sociedad en general.

Por consiguiente se hace necesario hacer conciencia de que las organizaciones deben poner mayor atención en modificar los aspectos laborales que generan burnout, puesto que de no hacerlo les generará más costos que beneficios.

Por las anteriores razones, el motivo de la presente investigación es conocer en primera instancia la presencia de Desgaste Ocupacional en personas que tienen un trabajo de servicio dirigido hacia otras personas, y que en específico para esta investigación será el personal de nivel operativo de la cadena restaurantera T.G.I Friday's.

CAPÍTULO 4. METODOLOGÍA

4.1 JUSTIFICACIÓN

El reflexionar sobre el tema de investigación, el cual probablemente existe desde que hay grupos humanos, y que actualmente está alcanzando tal relevancia en el mundo laboral dadas las condiciones concretas caracterizadas por una cruel competitividad de todos contra todos, en un contexto de incertidumbre, amenaza y miedo al futuro da la convicción de que el tema de investigación elegido presenta una problemática que será viable abordar, dado que la presencia del Desgaste Ocupacional en el ámbito industrial ha mostrado ser uno de los factores causantes de consecuencias destructivas no sólo para las organizaciones y los trabajadores, sino también para el sistema social del cual todos formamos parte.

Por las anteriores razones, la presente investigación contribuirá a mostrar la evidencia de Desgaste Ocupacional (Burnout), en los empleados de nivel operativo de la cadena restaurantera T.G.I Friday's, debido a que estos profesionales se encuentran con formas de trabajo caracterizadas por mantener un contacto constante y directo con otras personas que les implica un agotamiento emocional característico del síndrome.

4.2 OBJETIVOS

Objetivo General: Contribuir a la evidencia de la presencia de Desgaste Ocupacional (DO) en los empleados de nivel operativo de una cadena restaurantera.

Objetivos Específicos:

Identificar el nivel de burnout en los empleados de nivel operativo de la cadena restaurantera T.G.I. Friday's.

Evaluar que factores sociodemográficos se asocian al Desgaste Ocupacional (DO) y cuáles se encuentran en los empleados operativos.

4.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN:

¿Qué nivel de DO prevalece en los empleados de nivel operativo de la cadena restaurantera?

¿Qué factores demográficos influyen en la presencia de DO en los empleados de nivel operativo de la cadena restaurantera?

4.4 HIPÓTESIS

A fin de obtener información acerca de la concurrencia del burnout en los empleados operativos de la cadena de restaurantes T.G.I. Friday's, y con base en el marco teórico se plantean las siguientes hipótesis:

Los empleados de nivel operativos de T.G.I. Friday's presentarán Desgaste Ocupacional.

Los empleados más jóvenes presentaran mayor Desgaste Ocupacional.

Los empleados con menor antigüedad laboral presentarán mayor Desgaste Ocupacional.

Los empleados sin pareja presentarán mayor Desgaste Organizacional.

Los empleados que tienen hijos presentan menor Desgaste Ocupacional.

4.5 VARIABLES

Variable Independiente: Empleados de nivel operativo de T.G.I Friday's.

Variable Dependiente: Síndrome de Burnout/ Desgaste Ocupacional.

Definición Conceptual de Variables:

Variable Independiente: Empleados de nivel operativo de la cadena restaurantera T.G.I. Friday's: Personal que realiza el trabajo relacionado directamente con la elaboración

de productos y servicios, y que efectúa alguna de las siguientes funciones: Asegurar los insumos para la producción (compras, almacén), Transforma los insumos en producción (cocina), Distribuye la producción (mesero), Provee apoyo directo a las funciones de entrada, transformación y producción de cada alimento y bebida. (Franco, 2004).

Variable Dependiente: Síndrome de Burnout/ Desgaste Ocupacional: “Síndrome de Agotamiento Emocional, Despersonalización y Falta de Realización Personal en el trabajo, que puede desarrollarse en aquellas personas cuyo objeto de trabajo son personas en cualquier tipo de actividad” (Maslach y Jackson, 1981).

Definición Operacional:

Variable Independiente: Empleados de nivel Operativo de la cadena restaurantera: Toda aquella persona que trabaja en un restaurant T.G.I Friday’s, realizando actividades como las siguientes: gastronómicas (preparación y presentación de una amplia variedad de comidas, bebidas), de limpieza (sanitizando los utensilios, platería, cristalería y equipos), almacenaje (manteniendo artículos de la bodega para recibir, suministrar y rotar e inventarios de los productos), de recepción de clientes, prepara las mesas, toma órdenes, sirve comida y bebidas, responde las preguntas de los clientes relativas a los artículos incluidos en el menú, y además atiende los deseos de los clientes. Así mismo aplica la venta sugerida de comidas y licores.

Variables Dependientes:

Burnout: El cual será medido a través de la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO).

Edad: Tiempo que ha vivido una persona desde su nacimiento.

Estado Civil: Condición legal de las personas respecto a los derechos y obligaciones civiles.

Hijos: Personas consideradas con relación a su padre o madre o a uno de los dos.

Antigüedad Laboral: Tiempo que una persona tiene dentro de una organización.

4.6 POBLACIÓN

Participaron 200 personas con un rango de edad de 18 a 40 años, los cuales fueron Empleados de nivel Operativo de T.GI. Friday's, de estado civil y sexo indistinto, cuyo trabajo se caracteriza por tener una actividad constante, intensa y directa con el cliente.

4.7 MUESTREO

De acuerdo con Hernández y Fernández-Collado (2006) la muestra fue no probabilística, dado que se obtuvo de un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no dependió de la probabilidad, sino de las características de esta investigación.

4.8 TIPO DE ESTUDIO

Estudio correlacional no experimental, debido a que sólo se determinó la relación que existe entre los empleados de nivel operativo de TGI.Friday's y el Desgaste Ocupacional (DO), y así mismo, la relación de éste con determinadas variables sociodemográficas.

4.9 INSTRUMENTO:

Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO). (Anexo 2)

Se utilizó el instrumento de medición de Desgaste Ocupacional (Burnout.) llamado Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO), desarrollada por el Psicólogo Mexicano Jesús Felipe Uribe Prado y por un grupo de Psicólogos de la UNAM en el año 2006, dicha escala es considerada como el primer instrumento de medición de burnout para mexicanos, con una consistencia interna general de 89% (Alfa de Cronbach). Se contesta en un lapso de tiempo de 10 a 15 minutos y consta de 30 reactivos divididos en los tres factores del síndrome:

*Agotamiento, conformado de 9 reactivos (2, 4, 5, 6, 14, 19, 20, 26, 27)

*Despersonalización, conformado de 9 reactivos (3, 7, 9, 16, 18, 21, 22, 23, 29.)

*Insatisfacción de Logro, conformado de 12 reactivos (1,8,10,11,12,13,15,17,24,25,28,30.)

Además, esta escala cuenta con un cuarto factor llamado Psicosomático, que incluye 40 reactivos, que a su vez se dividen en 7 trastornos:

1. Trastornos del sueño, integrado por 11 reactivos (31,33, 36, 40, 42, 51, 52, 55, 56, 58, 64.)
2. Trastornos Psicosexuales, integrado por 10 reactivos (38, 39, 50, 61, 65, 66, 67, 68, 69, 70.)
3. Trastornos gastrointestinales, integrado por 6 reactivos (35, 44, 45, 57, 60,62.)
4. Trastornos Psiconeuróticos, integrado por 6 reactivos (37, 46, 48, 53, 54,63)
5. Trastornos del Dolor, integrado por 5 reactivos (34, 43, 47, 49, 59)
6. Trastornos de Ansiedad, integrado por 1 reactivo (41)
7. Trastornos de Depresión, integrado por 1 reactivo (32)

Y un cuestionario Sociodemográfico

El cuestionario consta de 30 reactivos y tiene como finalidad recabar información para efectos de investigación, incluyendo algunas variables demográficas (edad, sexo, estado civil, escolaridad, tener hijos, número de hijos, años con la pareja), variables laborales (tipo de puesto, tipo de contacto con el usuario, tipo de organización, tipo de contrato, horas de trabajo al día, años de antigüedad, años de trabajo en la vida, número de ascensos e ingresos) y variables de salud (intervenciones quirúrgicas, fumar, consumo de alcohol y drogas, hacer ejercicio, ingesta de medicamentos, horas libres a la semana).

Instrucciones:

Para contestar la EMEDO se utiliza la hoja de respuesta (Anexo 3), la persona marcará con una “X” el ovalo correspondiente a la respuesta que mejor describa su forma de pensar, sentir y actuar. Encontrándose con dos tipos de enunciados, los cuales tienen seis opciones de respuesta.

El primer tipo va en una escala de Totalmente en Desacuerdo (TD) a Totalmente de Acuerdo (TA), pudiendo elegir cualquiera de las seis opciones. En el segundo tipo se le pide que responda ¿Con que frecuencia...? con seis opciones que van desde: Nunca, Casi Nunca, Algunas Veces, Frecuentemente, Casi Siempre y Siempre.

4.10 PROCEDIMIENTO

Se solicitó la autorización de la Gerencia de la Cadena Restaurantera T.G.I Friday's, para la aplicación de la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO), el cuestionario sociodemográfico y psicosomático en las diferentes sucursales de esta cadena Restaurantera.

Para la aplicación se requirió de un espacio donde se pudieran mantener las condiciones óptimas de aplicación, tales como una buena iluminación, mínimo ruido, ventilación, eliminación de estímulos distractores, además de contar con mobiliario adecuado como sillas y mesas. La aplicación se llevo a cabo en grupos de 2 a 4 empleados en su horario de comida o de salida.

Seguidamente se dieron las instrucciones necesarias para el entendimiento adecuado de la forma a contestar siendo estas:

“A continuación se les presentaran una serie de enunciados a los cuales deben responder considerando su forma de pensar sentir y actuar en determinadas situaciones; le pedimos que conteste de la manera más sincera posible. Para contestar utilizará las hojas de respuesta, en las cuales marcara con una “X” el ovalo correspondiente a la respuesta que describa mejor su forma de pensar, sentir y actuar. Considerando que no existen respuestas buenas ni malas, ya que sus respuestas serán anónimas y confidenciales, pues sólo serán utilizadas con fines estadísticos”.

Al concluir la aplicación se pasó a recoger la EMEDO y se agradeció la colaboración brindada, para proseguir con un análisis estadístico.

4.11 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

Tras la obtención de los datos de la EMEDO se realizó la captura de datos en el programa estadístico SPSS versión 17. Partiendo de un análisis de estadística descriptiva (media, mediana, moda, varianza y desviación estándar).

Posteriormente con los datos obtenidos se ejecutó un one-way ANOVA, para identificar la existencia de diferencias entre los grupos de variables.

El siguiente paso fue llevar a cabo correlaciones de Perarson para detectar si existía una asociación entre las variables numéricas.

Finalmente, para identificar la consistencia interna de la EMEDO se obtuvo un Alfa de Cronbach de las tres dimensiones del burnout: Agotamiento, Despersonalización e Insatisfacción.

CAPÍTULO 5. RESULTADOS

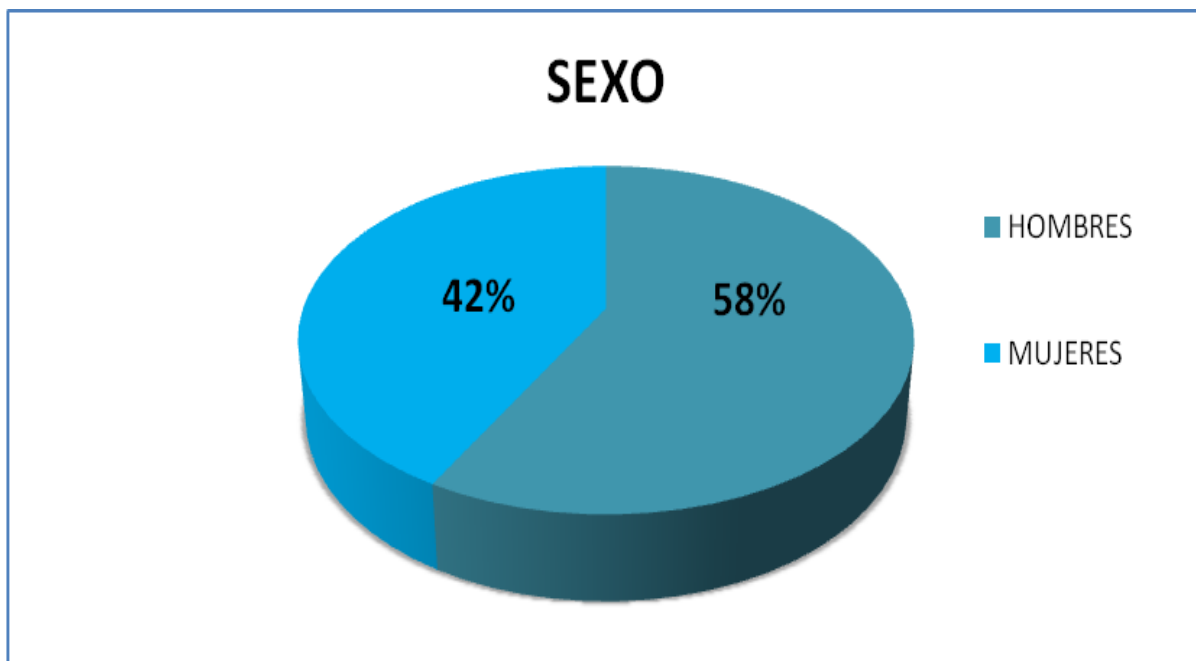
El objetivo general de esta investigación fue determinar si existe la presencia de Desgaste Ocupacional (Burnout), en los empleados de nivel operativo de la cadena restaurantera, a través de la Escala de Mexicana de Desgaste Ocupacional EMEDO, y así también contribuir a futuros estudios sobre Burnout.

5.1 VARIABLES DEMOGRÁFICAS

La población objeto de estudio estuvo integrada por 200 personas de nivel operativo de la cadena restaurantera T.G.I Friday's.

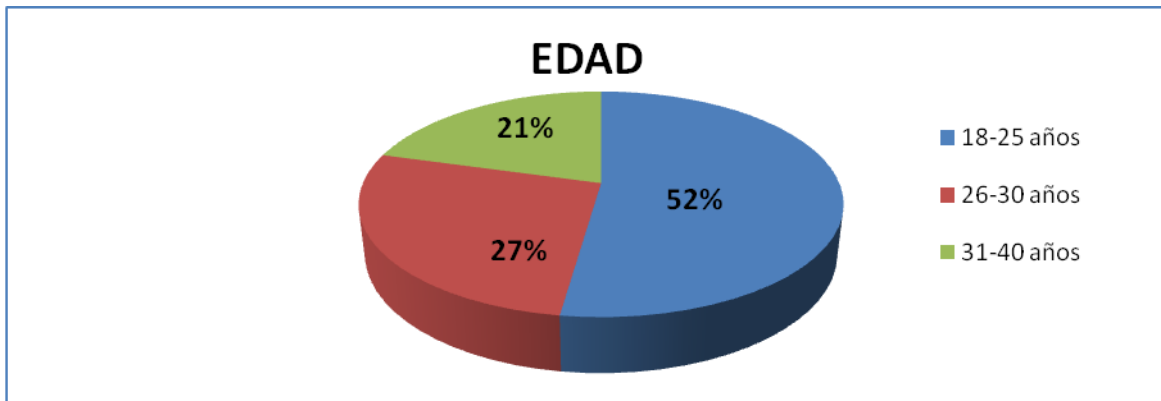
- a) **Sexo:** Del total de las 200 personas que integraron la muestra, 84 fueron mujeres lo que equivale a un 42%, y 116 fueron hombres equivalente al 58%. Ver Fig. 10.

Fig. 10 Porcentaje de Empleados Hombres y Mujeres.



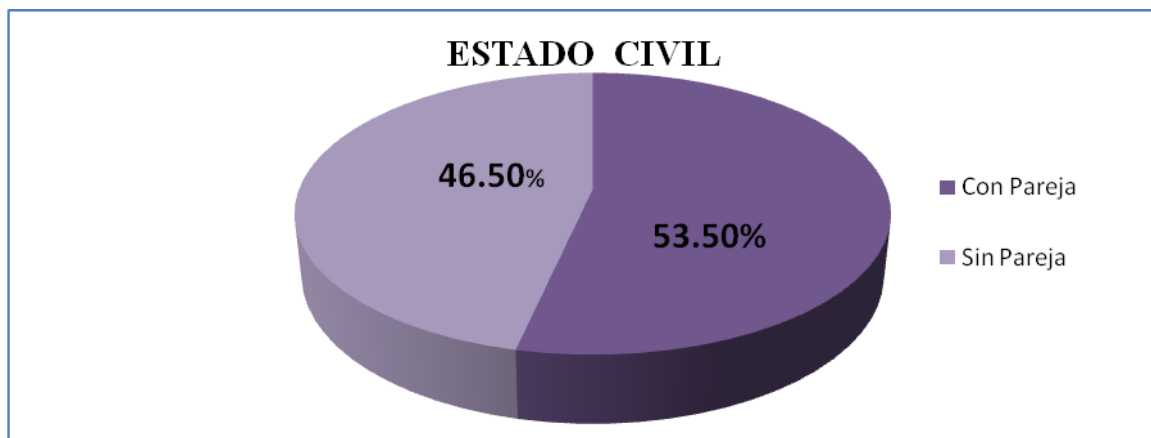
- b) **Edad:** Estuvo conformado en un rango de los 18 años a los 40 años la distribución de la muestra en porcentajes fue la siguiente: 18-25 años =53% 26-30 años =21% 31-40 años =26% Ver Fig. 11.

Fig. 11 Porcentaje de Edades de los Empleados.



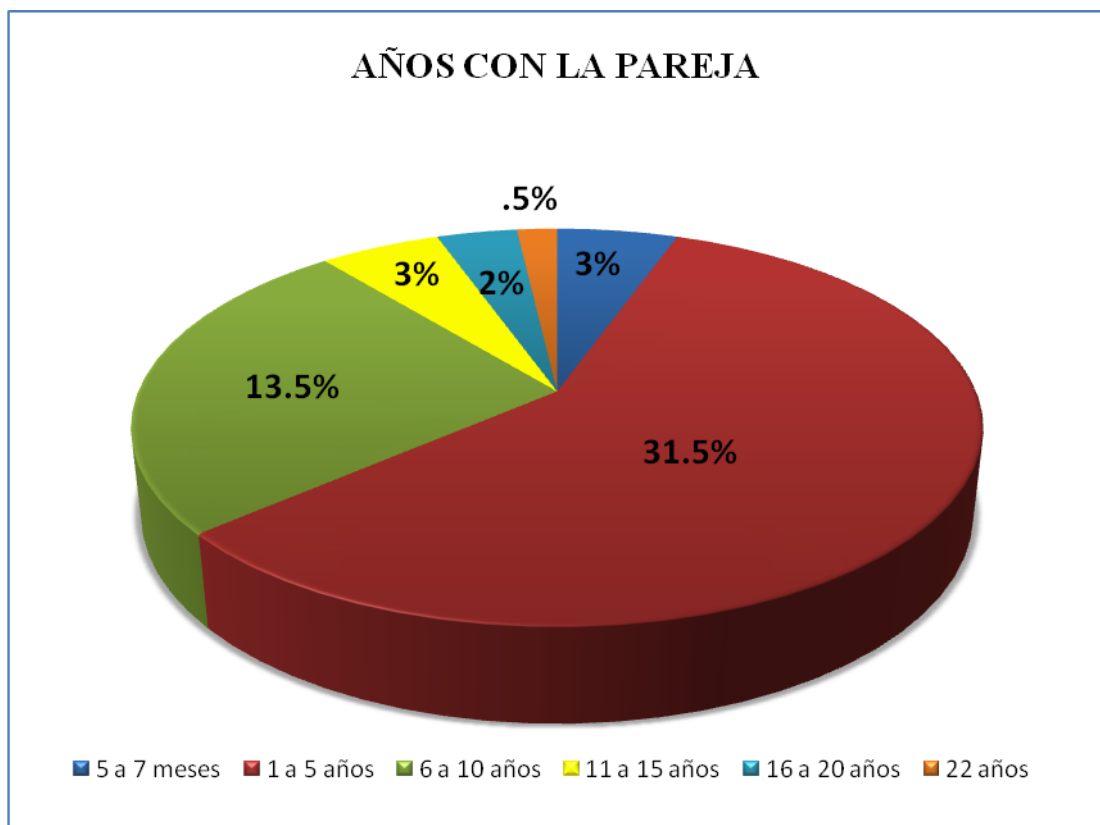
- c) **Estado Civil:** En lo referente a este apartado se obtuvo que hay más personas con pareja puesto que el 53.5% equivalente a 107 personas así lo afirmaron, mientras que el 46.5% equivalente a 93 personas, mencionaron no tener pareja. Ver Fig. 12.

Fig. 12 Estado Civil de los Empleados.



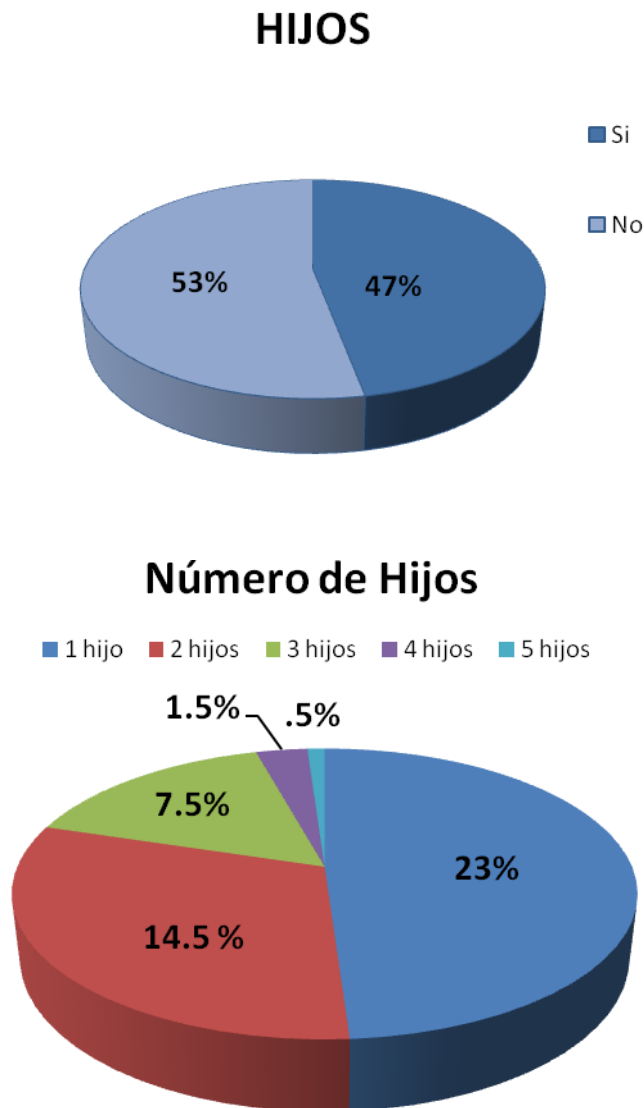
d) Años con la pareja: Del 53.5% de la muestra que tienen pareja, 3% equivalente a 6 personas llevaban juntos de 5 a 7 meses, el 31.5% equivalente a 63 personas llevaban juntos de 1 año a 5 años, el 13.5% equivalente a 27 personas, llevaban de 6 años a 10 años de pareja, el 3% equivalente a 6 personas llevaban de 11 a 15 años de pareja, el 2% equivalente a 4 personas llevaban de 16 a 20 años juntos y solo un caso .5% llevaba 22 años con su pareja. Ver Fig. 13.

Fig. 13 Porcentajes de la duración en Pareja de los Empleados.



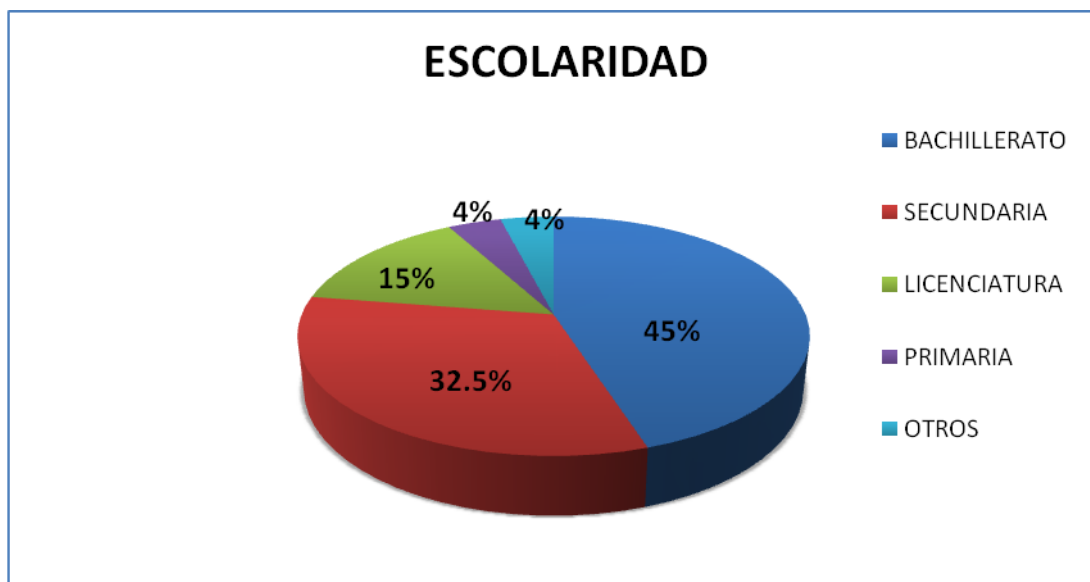
- e) **Hijos:** En la muestra se encontró que a pesar de que la mayoría tiene una pareja no necesariamente tienen hijos, pues se obtuvo que el 53% equivalente a 106 personas reportaron no tener hijos, y solo 94 personas que conforman el 47% restante alude tener hijos, de los cuales: el 23% equivalente a 46 personas tienen solo un hijo, el 14.5% equivalente a 29 personas reportaron tener 2 hijos, el 7.5% equivalente a 15 personas mencionaron tener 3 hijos, el 1.5% equivalente a 3 personas tenían 4 hijos, y solo un caso, es decir un .5% reportó tener 5 hijos. Ver Fig. 14.

Fig. 14 Porcentajes de Hijos y Número de hijos de los Empleados.



- f) **Escolaridad:** Se obtuvo que el 45% equivalente a 90 personas de la muestra tiene nivel bachillerato, seguido por los de nivel secundaria con un 32.5% equivalentes a 65 personas, en el nivel de licenciatura se encontró un 14.5% equivalente a 29 personas y finalmente la escolaridad primaria y otros (carreras técnicas y comerciales) empataron con un 4% equivalente a 8 personas para cada nivel respectivamente. Ver Fig. 15.

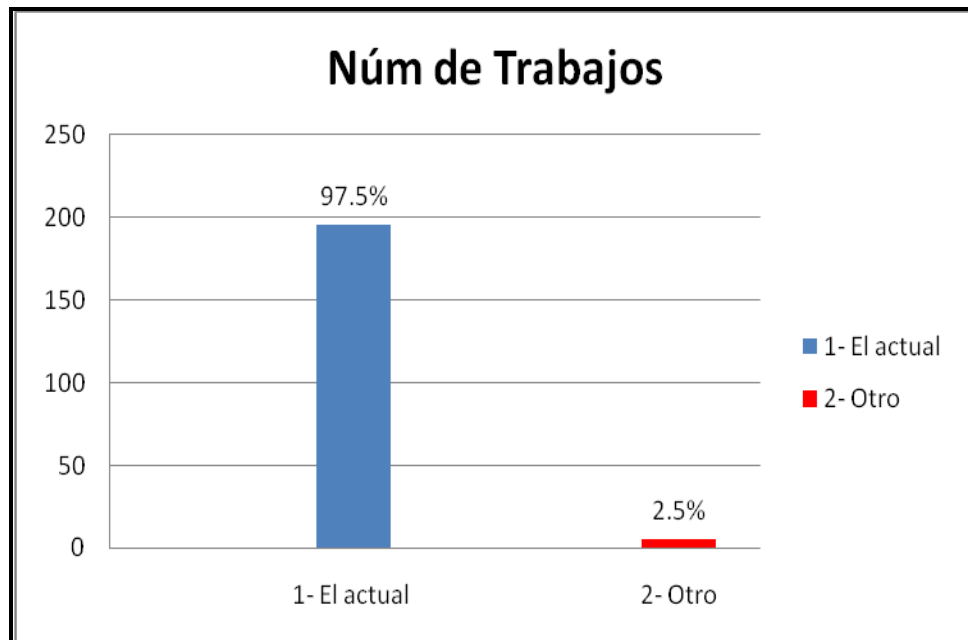
Fig. 15 Nivel de Escolaridad de los Empleados.



5.2 VARIABLES LABORALES

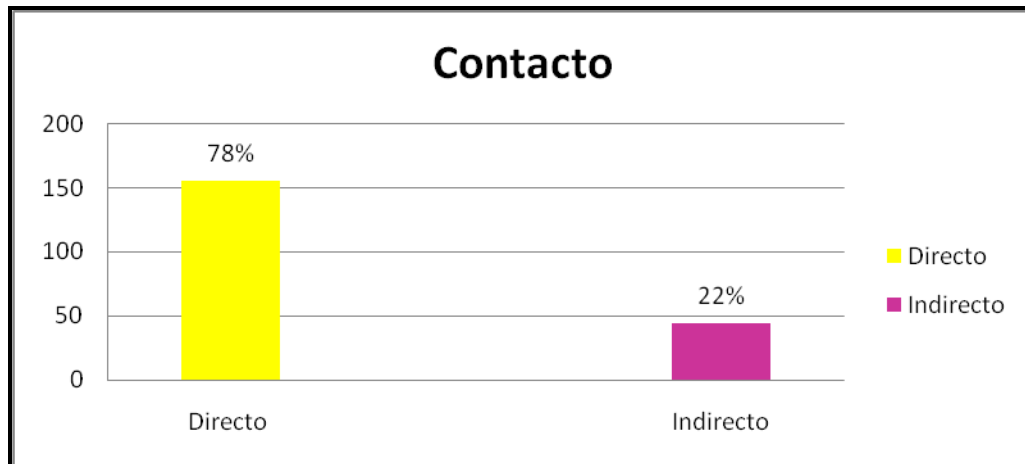
- a) **Tipo de Puesto:** Dado que nuestra investigación fue en empleados de nivel operativo, la muestra estuvo compuesta en un 100% equivalente a 200 personas, de dicho nivel, es decir: meseros, bartenders, anfitriones, almacenista, cocineros, etc.
- b) **Número de trabajos:** Un 2.5% equivalente a 5 personas refirieron tener además del actual empleo, otro, sin embargo, el 97.5% equivalente a 195 personas reportaron solamente tener uno. Ver Fig.16.

Fig. 16 Número de empleos de los Empleados.



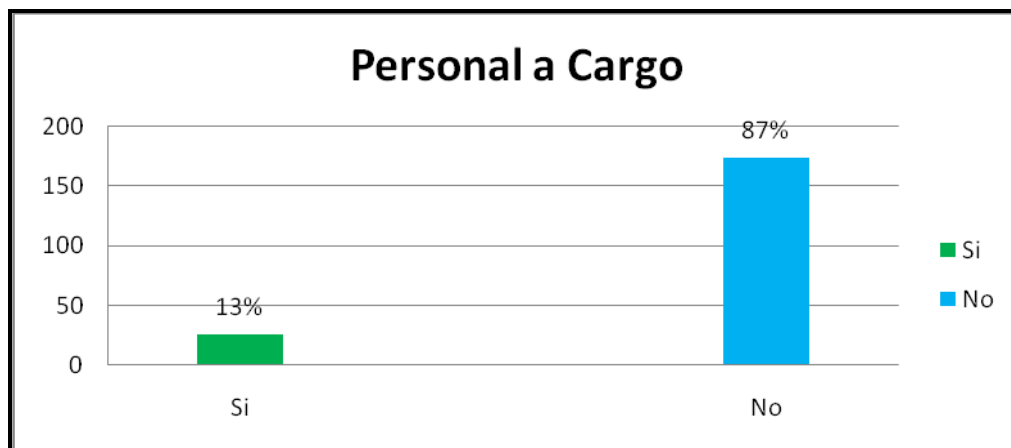
- c) **Tipo de Contacto con el Usuario:** El 78% equivalente a 156 personas manifestaron mantener un contacto directo con los usuarios, y el 22% equivalente a 44 personas, señalaron que tienen un contacto indirecto con éstos. Ver Fig. 17.

Fig. 17 Tipo de Contacto que tienen los Empleados.



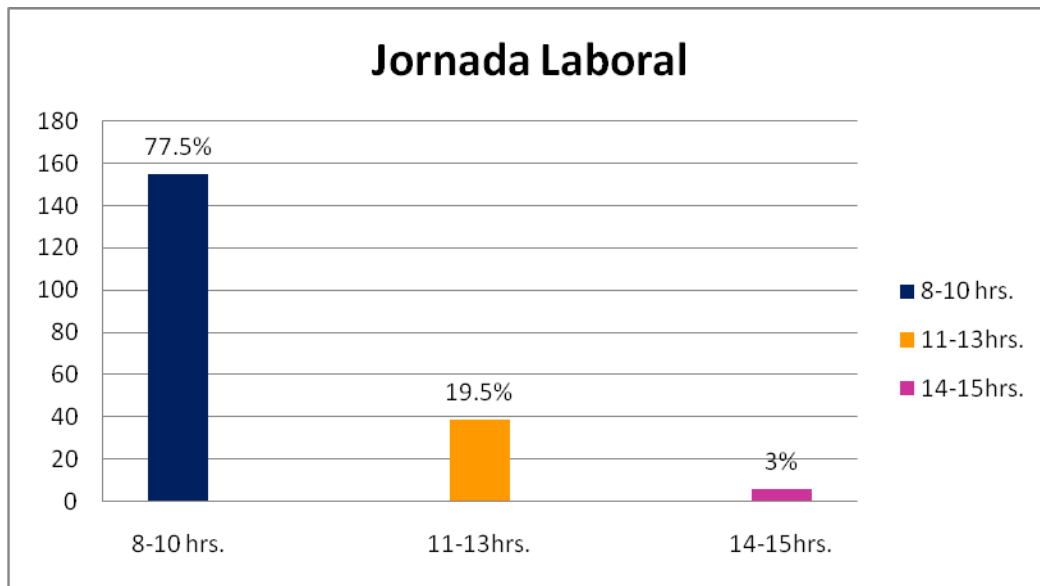
- d) **Personal a cargo:** El 87% equivalente a 174 personas mencionaron que no cuentan con personal a su cargo, no obstante, un 13% equivalente a 26 personas refirió tener personal a su cargo, de los cuales el 6% equivalente a 12 personas reportaron tener a de 1 a 2 personas a su cargo, el 5% equivalente a 10 personas de 3 a 5 personas a su cargo, el 1 % equivalente a 2 personas de 6 a 8 personas a su cargo y finalmente 1% refirió tener de 10 a 11 personas a su cargo. Ver Fig. 18.

Fig. 18 Empleados con Personal a cargo.



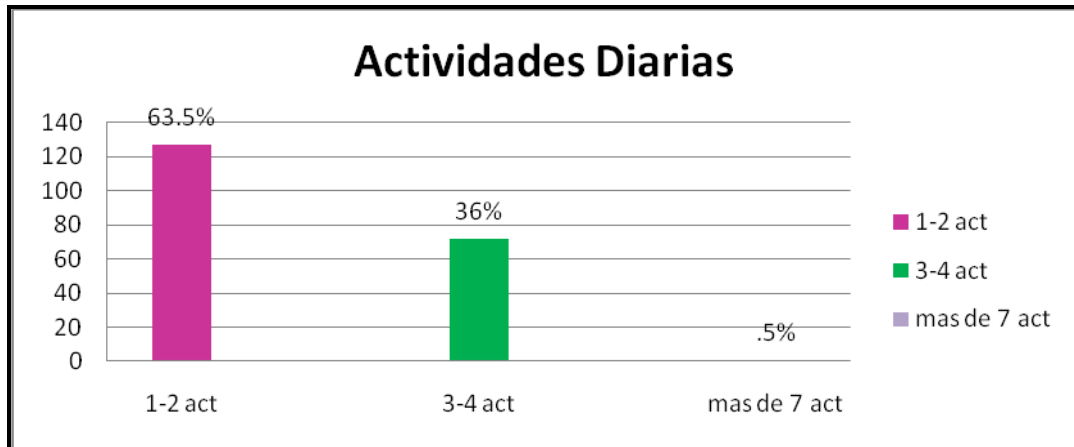
- e) **Tipo de Organización:** El 100% equivalente a las 200 personas que participaron pertenecieron al sector privado.
- f) **Tipo de Contrato:** El 100% equivalente a 200 personas refirió tener un contrato por tiempo indefinido (Base o Planta).
- g) **Horas de Trabajo al Día:** De la muestra el 77.5% equivalente a 155 personas, mencionaron laborar de 8 a 10 hrs. diarias, el 19.5% equivalente a 39 personas consideran laborar de 11 a 13 hrs. diarias, y solo el 3% equivalente a 6 personas refirieron laborar de 14 a 15. hrs. diarias. Ver Fig. 19.

Fig. 19 Jornada Laboral de los Empleados



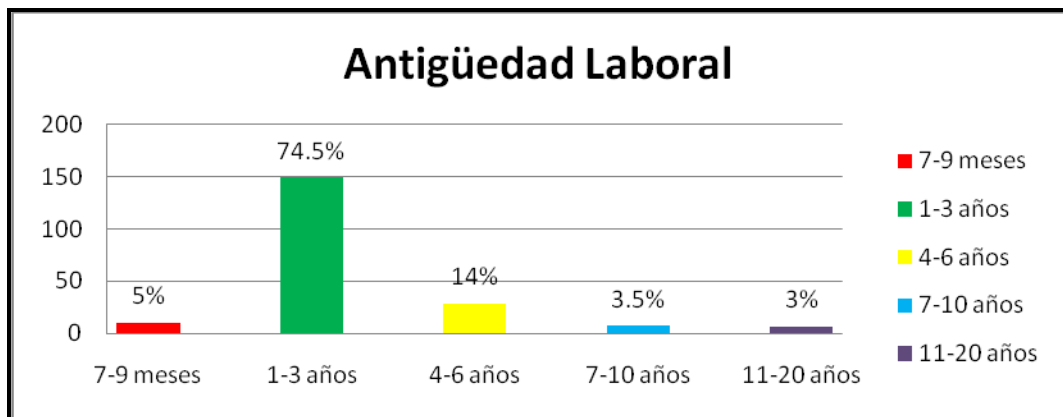
- h) **Número de Actividades Diarias:** Un 63.5% equivalente a 127 de los empleados reportaron tener de 1 a 2 actividades, el 29, el 36% equivalente a 72 personas reportaron tener de 3 a 4 actividades, y finalmente se encontró un caso .5% que dijo tener 7 actividades en un día. Ver Fig. 20.

Fig. 20 Número de Actividades Diarias de los Empleados.



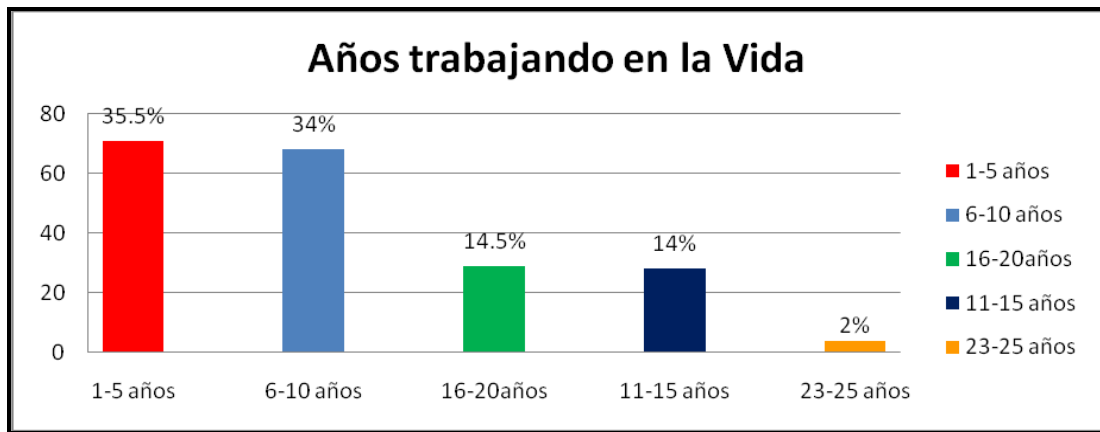
- i) **Antigüedad Laboral:** De la muestra el 74.5% equivalente a 149 personas tenían una antigüedad de 1 a 3 años, el 14% equivalente a 28 personas tenían de 4 a 6 años, el 5% equivalente a 10 personas llevaban de 7 a 9 meses, el 3.5% equivalente a 7 personas llevaba de 7 a 10 años, y finalmente el 3% equivalente a 6 personas tenían de 11 a 20 años de antigüedad en la empresa. Ver Fig. 21.

Fig. 21 Antigüedad Laboral de los Empleados



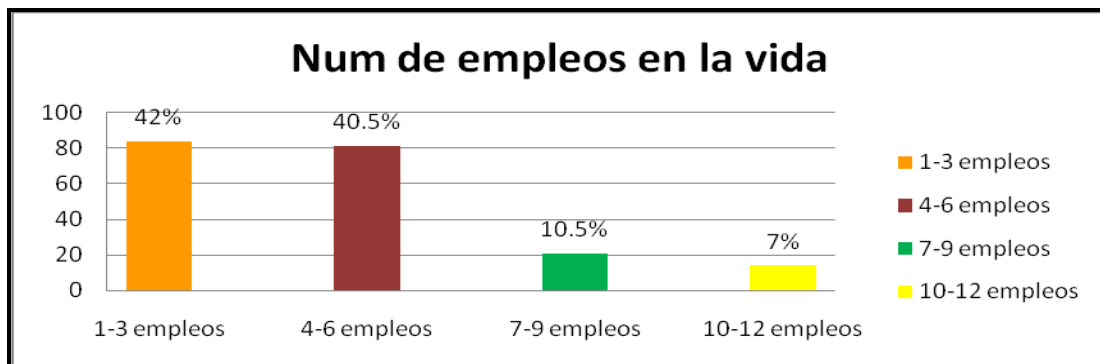
- j) **Años de Trabajo en la vida:** Respecto a los años que llevan laborando la personas en el transcurso de sus vidas se encontró que el 35.5% equivalente a 71 personas tenía de 1 a 5 años trabajando, el 34% equivalente a 68 personas ha trabajado de 6 a 10 años, el 14.5% equivalente a 29 personas ha trabajado de 16 a 20 años, el 14% equivalente a 28 personas llevaban trabajando de 11 a 15 años y finalmente el 2% equivalente a 4 personas llevaban trabajando de 23 a 25 años. Ver Fig. 22.

Fig. 22 Años trabajando en la vida.



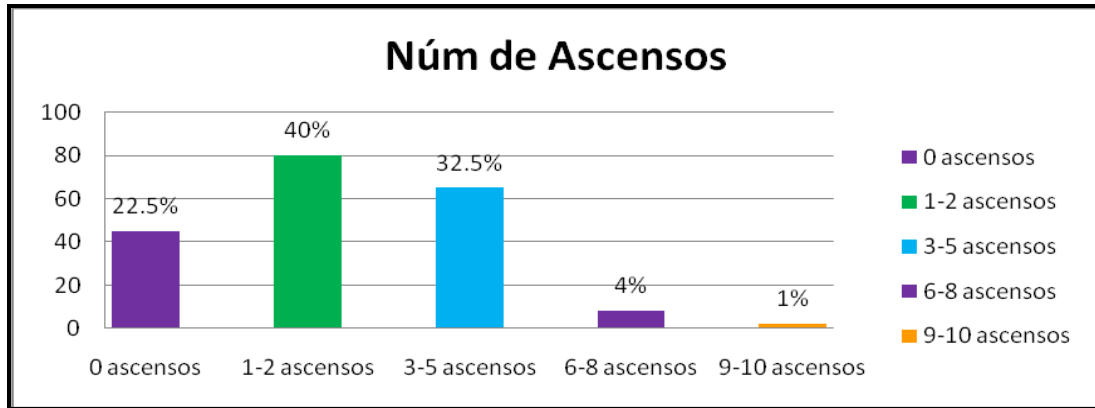
- k) **Número de empleos a lo largo de la vida:** En relación al número de empleos el 42% equivalente a 84 personas llevaba de 1 a 3 empleos en su vida, el 40.5% equivalente a 81 personas llevaban de 4 a 6 empleos, el 10.5% equivalente a 21 personas llevaban de 7 a 9 empleos y por último un 7% equivalente a 14 personas llevaban de 10 a 12 empleos. Ver Fig. 23.

Fig. 23 Número de empleos en la vida de los Empleados.



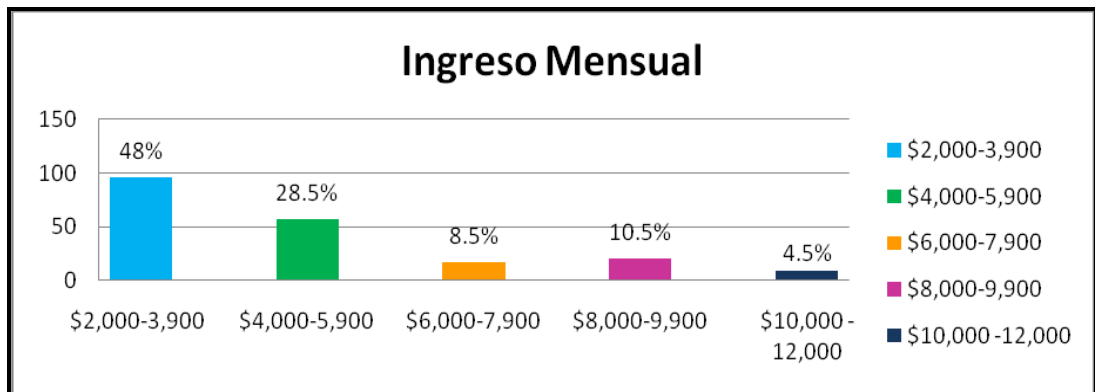
l) Número de Ascensos en la vida: Se obtuvo que el 40% equivalente a 80 personas habían tenido de 1 a 2 ascensos, el 32.5% equivalente a 65 personas, habían tenido de 3 a 5 ascensos, el 22.5% equivalente a 45 personas no habían tenido ningún ascenso, el 4% equivalente a 8 personas tuvieron de 6 a 8 ascensos y solo el 1 % equivalente a 2 personas tuvieron de 9 a 10 ascensos. Lo que muestra que los empleados de esta población habían tenido muy pocos ascensos. Ver Fig. 24

Fig.24 Número de ascensos en la vida de los Empleados.



m) Ingresos mensual: La mayoría de los empleados operativos representados por el 48% equivalente a 96 personas habían tenido ingresos de \$2000 a \$3900, el 28.5% equivalente a 57 personas habían tenido un ingreso de \$4000 a \$5900, el 8.5% equivalente a 17 personas habían tenido un ingreso de \$6000 a \$7900, el 10.5% equivalente a 21 personas habían tenido un ingreso de \$8000 a \$9900 y solo el 4.5% equivalente a 9 personas tenían un ingreso de \$10000 a \$12000. Ver Fig. 25.

Fig. 25 Ingreso Mensual de los Empleados.



5.3 VARIABLES DE SALUD Y CALIDAD DE VIDA

- a) **Intervenciones quirúrgicas:** Reportaron 153 personas equivalente al 76.5%, que no habían sufrido algún tipo de intervención, sin embargo, un 23.5% equivalente a 47 personas indicó haber sufrido una intervenciones de las cuales: el 7.5% equivalente a 15 personas fue a causa de procedimientos obstétricos (cesáreas), el 4.5% equivalente a 9 personas sufrió una intervención de tipo digestivo (hernias, apendicitis, peritonitis, y atresia del duodeno), el 3% equivalente a 6 personas indicaron haber sufrido una intervención en los órganos genitales femeninos (ovarios, salpingoclasia y legrados), el 2% equivalente a 4 personas indicó haber sufrido intervenciones en nariz, boca y faringe, el 1.5% equivalente a 3 personas mencionó haber tenido una intervención en el sistema musculo-esquelético (fracturas) y finalmente un 5% equivalente a 10 personas no específico el tipo de intervención al que fueron sometidas.
- b) **Fuma:** Del total de la muestra el 50.5% equivalente a 101 personas son fumadoras, en comparación a el 49.5% equivalente a 99 personas, que refirieron no fumar. De los fumadores el 23% equivalente a 46 personas fumaban entre 3 y 5 cigarros, el 18% equivalente a 36 personas fumaban de 1 a 2 cigarros, el 6% equivalente a 12 personas fumaban de 6 a 8 cigarros, el 1.5% equivalente a 3 personas fumaban entre 10 y 11 cigarros, el 1% equivalente a 2 personas fumaba entre 13 y 15 cigarros y solo el 1% equivalente a 2 personas fumaban entre 20 y 28 cigarros al día.
- c) **Ingesta de Alcohol:** El 12% equivalente a 24 personas refirió nunca haber ingerido alcohol, un 40.5% equivalente a 81 personas refirió haber consumido alcohol solo 1 vez al mes, el 21.5% equivalente a 43 personas lo hizo 1 vez a la semana, el 17% equivalente a 34 personas consumía 2 veces al año, el 7.5% lo hacía 1 vez al año y finalmente el 1.5% equivalente a 3 personas consumían alcohol diariamente.

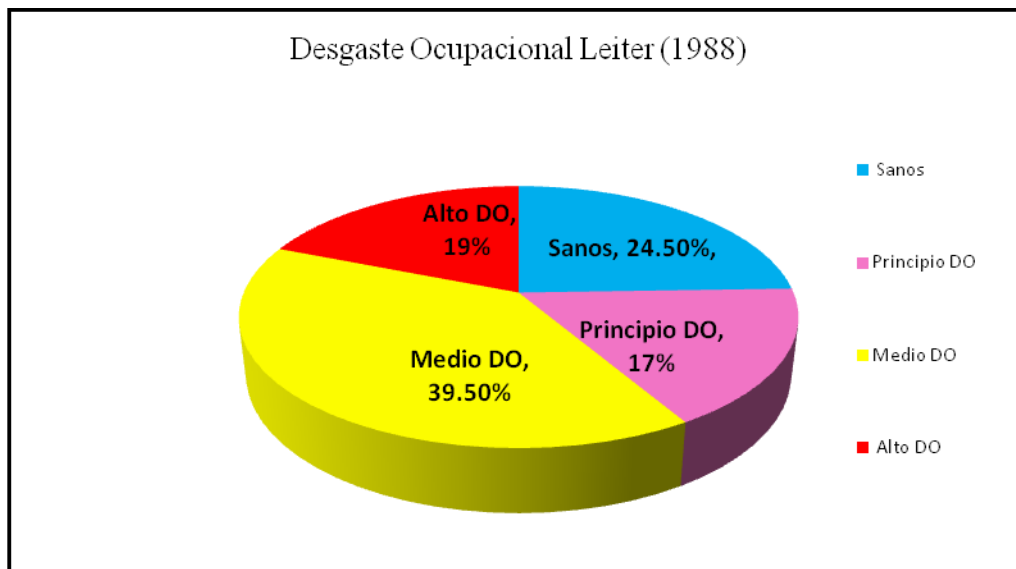
- d) Consumo de Drogas:** El 96% equivalente a 192 personas mencionó nunca haber consumido drogas, el 2% equivalente a 4 personas lo hacía 1 vez al año, y encontrándose en igual porcentaje con el 1% equivalente a 2 personas respectivamente, se encontraban los que consumían drogas 1 vez al mes y los que consumían 1 vez a la semana.
- e) Ingesta de Medicamentos:** En la muestra la mayoría, es decir el 84% equivalente a 168 personas, indicaron no ingerir ningún tipo de medicamento, mientras que el 16% equivalente a 32 personas si ingería algún medicamento, de los cuales: el 4.5% equivalente a 9 personas tomaba antiulcerosos (gastritis y colitis), dos grupos obtuvieron el mismo porcentaje del 2.5% equivalente a 5 personas para cada grupo que tomaban analgésicos o antihipertensivos (cefaleas e hipertensión) y de igual manera se encontró otros dos grupos con igual porcentaje de 1% para cada grupo equivalente a 2 personas respectivamente, que tomaban antimigrañosos o antibióticos (migraña e infecciones), con igual porcentaje 5 personas conformadas en distintos grupos de medicamentos obtuvieron el mismo porcentaje de .5% equivalente a 1 personas por grupo tomaban antiherpéticos, antimicóticos, broncodilatadores, hipoglucemiantes y vitamínicos, sin embargo existió un 2% equivalente a 4 personas que mencionaron tomar algún medicamento sin especificarlo.
- f) Accidentes en la vida:** El 82% equivalente a 164 personas mencionó nunca haber sufrido algún tipo de accidente, no obstante hubo un 18% equivalente a 36 personas refirieron haber sufrido algún accidente, de los cuales el 9% equivalente a 18 personas sufrió un accidente de tránsito (automovilísticos, de motocicleta y atropellamientos), el 5% equivalente a 10 personas sufrió accidentes de tipo musculoesquelético (fracturas, esguinces y luxaciones), el 2% equivalente a 4 personas, tuvieron un accidente de trabajo (amputación de dedos, golpes, etc.), el 1.5% equivalente a 3 personas sufrieron caídas, y finalmente el 0.5% equivalente a 1 persona, sufrió refirió haber sufrido un accidente sin especificarlo.

- g) Horas Libres a la Semana:** El 48.5% equivalente a 97 personas consideraba tener entre 10 y 19 hrs. libres a la semana, el 21.5% equivalente a 43% personas consideraba tener de 20 a 28 hrs., el 17% equivalente a 34 personas consideraban tener de 30 a 39 hrs., el 11% equivalente a 22 personas consideraban tener de 40 a 49 hrs., el 1.5% equivalente a 3 personas consideraban tener entre 70 y 72 hrs., y solo el .5% equivalente a 1 persona consideró tener 50 hrs. libres a la semana.
- h) Hace ejercicio:** El 51.5% equivalente a 103 personas, mencionó no realizar ejercicio, sin embargo, el 48.5% equivalente a 97 personas sí realizaba ejercicio, de las cuales: el 26.5% lo practicaba de 1 a 3.5 hrs. a la semana, el 10.5% equivalente a 21 personas realizaban de 4 a 6 hrs. semanales de ejercicio, el 5.5% equivalente a 11 personas le dedicaban de 7 a 9 hrs. a la semana, el 5% equivalente a 10 personas, se ejercitaba de 10 a 12 hrs. semanales, y solo el 1% equivalente a 2 personas le dedicaban entre 13 y 30hrs. a la semana.
- i) Religión:** Se obtuvo que un 51% equivalente a 102 personas de la población que fue objeto de estudio no practicaban alguna religión, no obstante hubo un 49% equivalente a 98 personas que si manifestaron practicar alguna religión, entre las que se destacan las siguientes: 41.5% equivalente a 83 personas dijeron ser Católicos, el 6% equivalente a 12 personas dijeron ser Cristianos, el 1% equivalente a 2 personas profesaban ser Evangélicos y solo se encontró un caso equivalente al .5% que dijo ser Judío.
- j) Preferencia Política:** El 75.5% equivalente a 151 personas, aludió no tener ninguna preferencia política, no obstante, el 24.5% equivalente a 49 personas refirió tener una inclinación política de las cuales: el 10.5% equivalente a 21 personas tenían una preferencia política de Derecha, el 9.5% equivalente a 19 personas refirió tener una inclinación política de Izquierda y por último el 4.5% equivalente a 9 personas tuvo una preferencia política de Centro.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (**EMEDO**) se encontró que el 24.5% = 49 empleados de nivel operativo de la cadena restaurantera TGI Friday's se ubicaban en la fase 1, indicando que en ese momento no presentaban Desgaste Ocupacional. El 17% = 34 empleados se ubicaron en la Fase 2 lo cual indicó que tenían principios de Desgaste Ocupacional. El 39.5% = 79 empleados operativos se ubicaron en la Fase 3, es decir tenían un Desgaste Ocupacional Medio. Y finalmente un 19% = 38 se hallaron en la Fase 4, mostrando que presentaban un alto Desgaste Ocupacional. Ver Fig. 26.

De acuerdo con los resultados obtenidos se pudo identificar, que si bien la mayoría de los empleados operativos de la cadena restaurantera TGI Friday's (39.5%) no se encuentran en la fase 4 que propone Leiter (1988), la cual indica que tendrían un Alto Desgaste Ocupacional (Burnout), si se puede apreciar que están a un paso de sufrirlo.

Fig. 26 Según el modelo de Leiter (1988) ubicación de los niveles de DO de los Empleados de nivel operativo.



En la Tabla 1 se muestra los resultados correspondientes a los datos demográficos sin encontrarse datos significativos en los empleados de nivel operativo de la cadena restaurantera T.G.I Friday's.

Tabla 1. Análisis de varianza entre desgaste ocupacional (EMEDO) y variables demográficas.

| VARIABLES | GRUPOS | F1 AGOTAMIENTO | F2 DESPERSONALIZACIÓN | F3 INSATISFACCIÓN |
|--------------------|--------------|-------------------|--------------------------|----------------------|
| SEXO | Masculino | 2.9377 | 2.0910 | 2.2622 |
| | Femenino | 3.0331 | 2.0053 | 2.1875 |
| EDAD | 18-25 | 3.0231 | 2.1216 | 2.1840 |
| | 26-30 | 2.8968 | 2.1534 | 2.2421 |
| | 31-40 | 2.9509 | 1.8397 | 2.3173 |
| ESCOLARIDAD | Primaria | 2.9444 | 2.3194 | 2.1250 |
| | Secundaria | 2.9624 | 2.0855 | 2.1051 |
| | Bachillerato | 2.9630 | 2.0370 | 2.2620 |
| | Licenciatura | 3.0575 | 2.0421 | 2.5144 |
| | Otros | 3.0139 | 1.7917 | 1.9792 |
| ESTADO CIVIL | Con pareja | 3.0166 | 2.0322 | 2.2204 |
| | Sin pareja | 2.9331 | 2.0812 | 2.2428 |
| AÑOS CON LA PAREJA | 1 – 5 años | 3.1183 | 1.9982 | 2.1882 |
| | 6 – 10 años | 2.8148 | 2.2263 | 2.3796 |
| | 11 – 15 años | 2.9815 | 2.3889 | 2.2778 |
| | 16 – 20 años | 3.1389 | 1.4167 | 2.1250 |
| | 21 – 25 años | 3.0000 | 1.8889 | 1.5000 |
| PRESENCIA DE HIJOS | Si | 2.9669 | 2.0981 | 2.1507 |
| | No | 2.9874 | 2.0168 | 2.3019 |
| NUM DE HIJOS. | 1 | 2.8478 | 2.0531 | 2.0761 |
| | 2 | 3.1303 | 1.9272 | 2.1379 |
| | 3 | 2.9481 | 2.5630 | 2.4222 |
| | 4 | 3.4074 | 2.1111 | 2.0278 |
| | 5 | 2.6667 | 2.1111 | 2.2500 |

En lo correspondiente a las variables laborales se encontró como dato significativo que el número de empleos a lo largo de la vida es significativo (3.1534) con el agotamiento en los empleados de nivel operativo. (Ver Tabla 2)

En las variables de salud y calidad de vida se encontraron datos significativos, los cuales fueron: fumar, las horas libres, el ejercicio y las horas de ejercicio, en donde la despersonalización resultó ser significativa para los empleados que no son fumadores (2.2155), por otra parte el agotamiento tuvo resultados significativos para las personas que tienen entre 20 y 29 hrs. libres a la semana (3.1835), con el no realizar ejercicio (3.1133) y con las horas que se dedican al ejercicio respectivamente entre 1 y 3.5hrs semanales (3.1040) (Ver Tabla 3).

En las variables psicosomáticas junto con las variables demográficas que resultaron ser significativas, las cuales son: el sexo, estado civil, la presencia de hijos y el número de hijos. Teniendo una mayor significación en la variable Psicosomática en los empleados de sexo femenino (1.7223), específicamente con lo psicosexual, gastrointestinal, psiconeurótico, dolor y depresión. Además se encontró que el no contar con una pareja conlleva a trastornos psicosexuales, (1.1677). Finalmente la presencia de hijos y tener 4 hijos ó más tiene que ver con el dolor (2.2532) y con los trastornos Psiconeuróticos (1.8333) (Ver Tabla 4).

Entre las variables psicosomáticas y las variables laborales que resultaron ser significativas se encuentran: el tener un trabajo adicional, el número de ascensos, el ingreso mensual y el número de personas a cargo. Existiendo mayores trastornos gastrointestinales en los empleados que tienen un segundo empleo (1.8333) y en los que tienen de 3 a 5 personas a su cargo (1.8500), así mismo en cuanto al número de ascensos se encontró que el no tener o tener menos de 2 ascensos (1.1456), tener un ingreso mensual entre 6000 y 79000 (1.3647) y el tener entre 3 y 5 personas a cargo (1.4900) generan trastornos psicosexuales (Ver Tabla 5).

En las variables psicosomáticas y las variables de salud y calidad de vida que resultaron ser significativas se encuentran: ingesta de medicamentos, accidentes, Intervenciones quirúrgicas, ingesta de alcohol, consumo de drogas, ejercicio y horas de ejercicio y finalmente la preferencia política. De las cuales prevaleció el Dolor en ingesta de medicamentos (2.4125), accidentes (2.3833), intervención quirúrgica (2.4426), ejercicio (2.2350). Así mismo, el consumo de drogas (2.8500) y el ejercicio (1.6335) mostraron ser significativas con los trastornos psicosomáticos. (Ver Tabla 6)

Al mismo tiempo, se realizó con las variables demográficas (tabla 7), laborales (tabla 8), de Salud y calidad de Vida (tabla 9) y psicosomáticas (tabla 10) correlaciones de “Pearson” para conocer el grado de asociación entre desgaste ocupacional y dichas variables a fin de corroborar los resultados anteriores. Ver Tablas.

Con respecto a las variables de Salud y Calidad de Vida pueden observarse relaciones positivas y significativas entre agotamiento y el realizar ejercicio de igual manera entre la despersonalización y fumar. Sin embargo, se hallaron correlaciones negativas entre las tres escalas de Desgaste Ocupacional y ascensos en la vida, años trabajando en la vida (a excepción de la insatisfacción), número de horas libres y horas de ejercicio solo con el factor de agotamiento.

Tabla 2. Análisis de varianza entre desgaste ocupacional (EMEDO) y variables laborales.

| VARIABLES | GRUPOS | F1 AGOTAMIENTO | F2 DESPERSONALIZACIÓN | F3 INSATISFACCIÓN |
|---------------------------------|-------------|-------------------|--------------------------|----------------------|
| CONTACTO CON USUARIOS | Directo | 2.9459 | 2.0171 | 2.1960 |
| | Indirecto | 3.0909 | 2.1894 | 2.3542 |
| OTRO TRABAJO | 1 | 2.9749 | 2.0519 | 2.2265 |
| | 2 | 3.0889 | 2.1778 | 2.4000 |
| ACTIVIDADES DIARIAS | 1-2 | 2.9904 | 2.1312 | 2.2802 |
| | 3-4 | 2.9491 | 1.9167 | 2.1435 |
| | 5-7 | 3.4444 | 2.3333 | 2.2500 |
| HORAS DE TRABAJO | 8-10 | 2.9527 | 2.0645 | 2.2323 |
| | 11-13 | 3.0712 | 1.9687 | 2.2201 |
| | 14-16 | 3.0185 | 2.3704 | 2.2639 |
| ANTIGÜEDAD LABORAL | 1-3 años | 3.0282 | 2.0213 | 2.2717 |
| | 4-6 años | 2.9087 | 2.2540 | 2.1815 |
| | 7-10 años | 2.6984 | 2.0159 | 2.0238 |
| | 11-20 años | 2.8333 | 1.8704 | 1.9444 |
| AÑOS LABORANDO EN LA VIDA | 1-5 años | 2.9828 | 2.1862 | 2.2758 |
| | 6-10 años | 3.1487 | 2.1095 | 2.2488 |
| | 11-15 años | 2.8810 | 1.8571 | 2.0208 |
| | 16-20 años | 2.7701 | 1.7931 | 2.3333 |
| | 21-25 años | 2.1667 | 2.0833 | 1.8542 |
| NUM. DE EMPLEOS | 1-3 | 3.1534* | 2.0569 | 2.2312 |
| | 4-6 | 2.8834 | 2.1152 | 2.3128 |
| | 7-9 | 2.5238 | 1.8519 | 1.9127 |
| | 10-13 | 3.1508 | 2.0000 | 2.2321 |
| NUM. DE ASCENSOS | 0-2 | 3.0924 | 2.1280 | 2.2820 |
| | 3-5 | 2.8188 | 1.9675 | 2.2205 |
| | 6-8 | 2.5000 | 1.7639 | 1.5208 |
| | 9-11 | 2.8889 | 1.5000 | 2.2083 |
| INGRESO MENSUAL | 2000 a 3900 | 3.0220 | 2.1065 | 2.2604 |
| | 4000 a 5900 | 2.9747 | 2.0214 | 2.1711 |
| | 6000 a 7900 | 3.0392 | 2.1111 | 2.2843 |
| | 8000 a 9900 | 2.7354 | 1.9206 | 2.2421 |
| | 10000 12000 | 2.9753 | 1.9259 | 2.1667 |
| PERSONAS A CARGO | Si | 3.0983 | 2.2137 | 2.0769 |
| | No | 2.9598 | 2.0313 | 2.2538 |
| NUM. DE PERSONAS A CARGO | 0-2 | 2.9689 | 2.0556 | 2.2460 |
| | 3-5 | 3.1000 | 2.1444 | 2.0083 |
| | 6-9 | 2.7778 | 1.0556 | 1.6667 |
| | 10-13 | 3.3889 | 2.5556 | 2.5000 |

Tabla 3. Análisis de varianza entre desgaste ocupacional (EMEDO) y variables de salud y calidad de vida.

| VARIABLES | GRUPOS | F1 AGOTAMIENTO | F2 DESPERSONALIZACIÓN | F3 INSATISFACCIÓN |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|----------------------|
| INGESTA DE MEDICAMENTOS | Si | 3.1562 | 2.1076 | 2.3099 |
| | No | 2.9438 | 2.0450 | 2.2158 |
| ACCIDENTES | Si | 3.0648 | 2.0432 | 2.2407 |
| | No | 2.9587 | 2.0576 | 2.2287 |
| INTERVENCIÓN QUIRÚRGICA | Si | 3.0993 | 2.0567 | 2.2624 |
| | No | 2.9301 | 2.0567 | 2.2108 |
| FUMAR | Si | 3.0462 | 1.8977 | 2.1757 |
| | No | 2.9080 | 2.2155* | 2.2870 |
| INGESTA DE ALCOHOL | Nunca | 2.9120 | 2.1759 | 2.1389 |
| | 1 vez al año | 2.5185 | 1.9778 | 1.9222 |
| | 2 veces al año | 2.8203 | 1.8268 | 2.1152 |
| | 1 vez al mes | 3.0960 | 2.1166 | 2.3508 |
| | 1 vez a la semana | 3.1008 | 2.0749 | 2.2849 |
| | Todos los días | 2.6296 | 2.1111 | 1.8056 |
| CONSUMO DE DROGAS | Nunca | 2.9757 | 2.0457 | 2.2153 |
| | 1 vez al año | 3.4167 | 2.4722 | 2.8333 |
| | 1 vez al mes | 1.6111 | 1.2778 | 1.4167 |
| | 1 vez a la semana | 3.6667 | 2.8889 | 3.3333 |
| HORAS LIBRES A LA SEMANA | 10-19hrs | 3.0882 | 2.1695 | 2.3119 |
| | 20-29hrs | 3.1835* | 2.0078 | 2.2791 |
| | 30-39hrs | 2.7157 | 1.9052 | 2.1716 |
| | 40-49hrs | 2.4798 | 1.8232 | 1.8295 |
| | 50-59hrs | 3.7778 | 2.3333 | 3.8333 |
| | 70-79hrs | 2.8148 | 2.3333 | 2.0000 |
| EJERCICIO | Si | 2.8339 | 1.9771 | 2.1503 |
| | No | 3.1133* | 2.1284 | 2.3066 |
| HORAS DE EJERCICIO | 1-3.5hrs | 3.1040* | 2.1047 | 2.3007 |
| | 4-6.5hrs | 2.5714 | 1.7725 | 2.2063 |
| | 7-9.5hrs | 2.6364 | 2.2020 | 1.8864 |
| | 10-12.5hrs | 2.3222 | 1.6667 | 1.6000 |
| | 13-30hrs | 2.5556 | 2.2778 | 2.0833 |
| RELIGIÓN | Si | 3.0465 | 2.0329 | 2.3648 |
| | No | 2.9118 | 2.0763 | 2.1021 |
| PREFERENCIA POLÍTICA | Si | 3.1020 | 2.0249 | 2.2517 |
| | No | 2.9375 | 2.0648 | 2.2241 |

Tabla 4. Análisis de varianza entre variables psicosomáticas y variables demográficas.

| VARIABLES | GRUPOS | PSICOSOMÁTICO | SUEÑO | PSICOSEXUALES | GASTROINTESTINALES | PSICO NEURÓTICOS | DOLOR | ANSIEDAD | DEPRESIÓN |
|--------------------|--------------|----------------|--------|----------------|--------------------|------------------|----------------|----------|----------------|
| SEXO | Masculino | 1.4235 | 1.6638 | .8724 | 1.3420 | 1.3261 | 1.9707 | 1.9397 | 2.1121 |
| | Femenino | 1.7223* | 1.7933 | 1.3714* | 1.5694* | 1.5655* | 2.3929* | 2.1429 | 2.5357* |
| EDAD | 18-25 | 1.5406 | 1.6878 | 1.1104 | 1.4387 | 1.3947 | 2.1358 | 2.0094 | 2.2642 |
| | 26-30 | 1.5232 | 1.7446 | .9857 | 1.4286 | 1.4167 | 2.1095 | 1.9048 | 2.3571 |
| | 31-40 | 1.5870 | 1.7587 | 1.1019 | 1.4423 | 1.5000 | 2.2038 | 2.1538 | 2.2885 |
| SCOLARIDAD | Primaria | 1.3469 | 1.5568 | .8500 | 1.2708 | 1.3333 | 1.7500 | 1.8750 | 2.0000 |
| | Secundaria | 1.5412 | 1.6462 | 1.1108 | 1.4462 | 1.4538 | 2.1569 | 1.9846 | 2.2615 |
| | Bachillerato | 1.5597 | 1.7414 | 1.0789 | 1.4333 | 1.4204 | 2.1800 | 2.0889 | 2.3333 |
| | Licenciatura | 1.5466 | 1.8025 | 1.0517 | 1.4023 | 1.3793 | 2.1310 | 1.8621 | 2.3103 |
| | Otros | 1.7031 | 1.8977 | 1.2250 | 1.7083 | 1.5417 | 2.1750 | 2.3750 | 2.2500 |
| ESTADO CIVIL | Con pareja | 1.5386 | 1.7570 | 1.0075 | 1.4377 | 1.4221 | .1439 | 2.0000 | 2.2617 |
| | Sin pareja | 1.5610 | 1.6735 | 1.1677* | 1.4373 | 1.4319 | 2.1527 | 2.0538 | 2.3226 |
| AÑOS CON LA PAREJA | 1 – 5 años | 1.6069 | 1.8196 | 1.0565 | 1.4973 | 1.4731 | 2.2548 | 2.2097 | 2.3871 |
| | 6 – 10 años | 1.4352 | 1.6027 | .9519 | 1.3765 | 1.3457 | 2.0222 | 1.7037 | 2.1111 |
| | 11 – 15 años | 1.3667 | 1.6667 | .7333 | 1.1944 | 1.3611 | 2.0000 | 1.6667 | 2.0000 |
| | 16 – 20 años | 1.4625 | 1.7955 | 1.0000 | 1.2917 | 1.3333 | 1.8000 | 1.5000 | 2.5000 |
| | 21 – 25 años | 1.1000 | 1.6364 | .7000 | 1.0000 | 1.0000 | 1.0000 | 1.0000 | 1.0000 |
| PRESENCIA DE HIJOS | Si | 1.5899 | 1.7302 | 1.1319 | 1.4397 | 1.4965 | 2.2532* | 2.0851 | 2.2766 |
| | No | 1.5127 | 1.7075 | 1.0377 | 1.4355 | 1.3648 | 2.0547 | 1.9717 | 2.3019 |
| NUM DE HIJOS. | 1 | 1.5152 | 1.6482 | 1.0826 | 1.3551 | 1.3514 | 2.2217 | 2.0435 | 2.2609 |
| | 2 | 1.7190 | 1.9216 | 1.1552 | 1.5805 | 1.6954 | 2.3586 | 2.2069 | 2.4138 |
| | 3 | 1.5650 | 1.6727 | 1.1933 | 1.4000 | 1.4889 | 2.1867 | 1.8667 | 2.1333 |
| | 4 | 1.6333 | 1.4242 | 1.3000 | 1.7222 | 1.8333* | 2.1333 | 2.3333 | 2.3333 |
| | 5 | 1.5250 | 1.7273 | 1.3000 | 1.0000 | 1.5000 | 2.0000 | 3.0000 | 1.0000 |

Tabla 5. Análisis de varianza entre variables psicósomáticas y variables laborales.

| VARIABLES | GRUPOS | PSICO SOMÁTIC O | SUEÑO | PSICOSEX UALES | GASTROIN TESTINAL ES | PSICONEUR ÓTICOS | DOLOR | ANSIE DAD | DEPRESIÓN |
|------------------------------------|------------------|-----------------------|----------------|-------------------|----------------------------|---------------------|--------|--------------|-----------|
| CONTACTO CON USUARIOS | Directo | 1.5667 | 1.7372 | 1.0936 | 1.4391 | 1.4380 | 2.1885 | 2.0833 | 2.3333 |
| | Indirecto | 1.4864 | 1.6508 | 1.0409 | 1.4318 | 1.3864 | 2.0045 | 1.8182 | 2.1364 |
| OTRO TRABAJO | 1 | 1.5435 | 1.7105 | 1.0841 | 1.4274 | 1.4214 | 2.1395 | 2.0051 | 2.2872 |
| | 2 | 1.7650 | 2.0182 | 1.0000 | 1.8333* | 1.6333 | 2.480 | 2.8000 | 2.4000 |
| ACTIVIDADE S DIARIAS | 1-2 | 1.5427 | 1.7037 | 1.0843 | 1.4344 | 1.4160 | 2.1402 | 2.0866 | 2.2362 |
| | 3-4 | 1.5625 | 1.7487 | 1.0833 | 1.4421 | 1.4444 | 2.1583 | 1.9167 | 2.4028 |
| | 5-7 | 1.3750 | 1.3636 | .7000 | 1.500 | 1.5000 | 2.4000 | 2.0000 | 1.0000 |
| HORAS DE TRABAJO | 8-10 | 1.5305 | 1.6938 | 1.0729 | 1.4204 | 1.4129 | 2.1161 | 1.9871 | 2.2903 |
| | 11-13 | 1.5776 | 1.7576 | 1.0667 | 1.4744 | 1.4615 | 2.2256 | 2.0513 | 2.3077 |
| | 14-16 | 1.8417 | 2.0909 | 1.4167 | 1.6389 | 1.5556 | 2.4667 | 2.8333 | 2.1667 |
| ANTIGÜEDAD LABORAL | 1-3 años | 1.5825 | 1.7466 | 1.1034 | 1.4840 | 1.4578 | 2.1904 | 2.0548 | 2.3973 |
| | 4-6 años | 1.4973 | 1.7435 | .9714 | 1.3571 | 1.4048 | 2.0786 | 2.0357 | 2.0000 |
| | 7-10 años | 1.3464 | 1.5584 | .8286 | 1.1667 | 1.3095 | 1.9143 | 2.1429 | 1.8571 |
| | 11-20 años | 1.4583 | 1.5606 | 1.1833 | 1.2500 | 1.1389 | 2.1333 | 1.8333 | 2.5000 |
| AÑOS LABORANDO EN LA VIDA | 1-5 años | 1.5373 | 1.6697 | 1.1225 | 1.4272 | 1.4085 | 2.1211 | 2.0000 | 2.2817 |
| | 6-10 años | 1.6357 | 1.8449 | 1.1176 | 1.5637* | 1.4657 | 2.2647 | 2.0735 | 2.3824 |
| | 11-15 años | 1.5152 | 1.6364 | 1.0357 | 1.4226 | 1.4464 | 2.1429 | 2.0714 | 2.2500 |
| | 16-20 años | 1.4241 | 1.6301 | .9586 | 1.2126 | 1.3506 | 1.9862 | 1.9310 | 2.2069 |
| | 21-25 años | 1.4250 | 1.6364 | .9750 | 1.2083 | 1.5000 | 1.8500 | 2.0000 | 1.7500 |
| NUM. DE EMPLEOS | 1-3 | 1.6009 | 1.7706 | 1.1512 | 1.4821 | 1.4365 | 2.2119 | 2.0833 | 2.3929 |
| | 4-6 | 1.5201 | 1.6756 | 1.0444 | 1.4115 | 1.4465 | 2.1012 | 2.0000 | 2.2716 |
| | 7-9 | 1.4702 | 1.6537 | .9952 | 1.3889 | 1.3016 | 2.0952 | 2.0000 | 2.0476 |
| | 10-13 | 1.5232 | 1.7468 | 1.0143 | 1.3929 | 1.4405 | 2.1143 | 1.8571 | 2.1429 |
| NUM. DE ASCENSOS | 0-2 | 1.5926 | 1.7455 | 1.1456* | 1.4813 | 1.4587 | 2.1888 | 2.0960 | 2.3680 |
| | 3-5 | 1.5127 | 1.7077 | 1.0000 | 1.4051 | 1.3974 | 2.1446 | 1.9538 | 2.2308 |
| | 6-8 | 1.2188 | 1.3750 | .8375 | 1.1250 | 1.2292 | 1.6500 | 1.3750 | 1.5000 |
| | 9-11 | 1.3250 | 1.7273 | .7500 | 1.0000 | 1.1667 | 1.7000 | 2.5000 | 2.5000 |
| INGRESO MENSUAL | 2000 a 3900 | 1.5289 | 1.6638 | 1.0948 | 1.4444 | 1.4271 | 2.1063 | 1.9688 | 2.1771 |
| | 4000 a 5900 | 1.4868 | 1.6890 | .9807 | 1.3596 | 1.3333 | 2.0982 | 2.0351 | 2.4035 |
| | 6000 a 7900 | 1.8118* | 1.9893* | 1.3647* | 1.6471 | 1.6176 | 2.4235 | 2.4706 | 2.7647 |
| | 8000 a 9900 | 1.6952 | 1.9351 | 1.1714 | 1.5317 | 1.5238 | 2.3905 | 2.1905 | 2.3333 |
| | 10000 a 12000 | 1.3194 | 1.4646 | .8444 | 1.2407 | 1.4259 | 1.8222 | 1.3333 | 1.7778 |
| PERSONAS A CARGO | Si | 1.5779 | 1.7063 | 1.1385 | 1.5128 | 1.5256 | 2.1231 | 1.8462 | 2.2692 |
| | No | 1.5447 | 1.7200 | 1.0736 | 1.4262 | 1.4119 | 2.1517 | 2.0517 | 2.2931 |
| NUM. DE PERSO NAS A CARGO | 0-2 | 1.5372 | 1.7175 | 1.0677 | 1.4194 | 1.4113 | 2.1258 | 2.0215 | 2.2849 |
| | 3-5 | 1.8825* | 1.9091 | 1.4900* | 1.8500* | 1.7000 | 2.6200 | 2.3000 | 2.7000 |
| | 6-9 | 1.1625 | 1.0909 | .7500 | 1.1667 | 1.3333 | 1.8000 | 1.0000 | 2.0000 |
| | 10-13 | 1.3625 | 1.4545 | .7000 | 1.3333 | 1.5833 | 2.2000 | 2.0000 | 1.0000 |

Tabla 6. Análisis de varianza entre variables psicósomáticas y variables de salud y calidad de vida.

| VARIABLES | GRUPOS | PSICO SOMÁTICO | SUEÑO | PSICO SEXUALES | GASTRO INTESTINALES | PSICO NEURÓ TICOS | DOLOR | ANSIEDAD | DEPRESIÓN |
|-----------------------------|----------------------|-------------------|----------------|-------------------|------------------------|-------------------------|----------------|----------------|----------------|
| INGESTA DE MEDICAMENTO | Si | 1.6797 | 1.8210 | 1.2094 | 1.5417 | 1.5313 | 2.4125* | 2.1875 | 2.3750 |
| | No | 1.5241 | 1.6986 | 1.0577 | 1.4177 | 1.4067 | 2.0976 | 1.9940 | 2.2738 |
| ACCIDENTES | Si | 1.6354 | 1.7879 | 1.1583 | 1.5000 | 1.4861 | 2.3833* | 2.1667 | 2.1667 |
| | No | 1.5300 | 1.7029 | 1.0652 | 1.4238 | 1.4136 | 2.0963 | 1.9939 | 2.3171 |
| INTERVENCIÓN QUIRÚRGICA | Si | 1.7149* | 1.8453 | 1.2383* | 1.5426 | 1.6454* | 2.4426* | 2.1064 | 2.4681 |
| | No | 1.4942 | 1.6749 | 1.0311 | 1.3996 | 1.3576 | 2.0517 | 2.0000 | 2.2318 |
| FUMAR | Si | 1.5817 | 1.7624 | 1.1149 | 1.4604 | 1.4356 | 2.1842 | 2.1386 | 2.2970 |
| | No | 1.5157 | 1.6731 | 1.0485 | 1.4141 | 1.4175 | 2.1111 | 1.9091 | 2.2828 |
| INGESTA DE ALCOHOL | Nunca | 1.5552 | 1.5682 | 1.2125 | 1.4097 | 1.5625 | 2.1750 | 1.9167 | 2.2083 |
| | 1 vez al año | 1.3533 | 1.4364 | 1.0000 | 1.2333 | 1.2222 | 2.0000 | 1.6667 | 1.9333 |
| | 2 veces al año | 1.5463 | 1.6711 | 1.0765 | 1.4363 | 1.4363 | 2.2529 | 2.0588 | 2.1471 |
| | 1 vez al mes | 1.5481 | 1.7621 | 1.0654 | 1.4506 | 1.3786 | 2.1136 | 1.8889 | 2.4568 |
| | 1 vez a la semana | 1.6424 | 1.8795* | 1.1000 | 1.5194 | 1.5271 | 2.2140 | 2.3953 | 2.2791 |
| | Todos los días | 1.1917 | 1.3636 | .7000 | 1.1667 | 1.1111 | 1.4667 | 2.6667 | 2.0000 |
| CONSUMO DE DROGAS | Nunca | 1.5384 | 1.6984 | 1.0766 | 1.4280 | 1.4201 | 2.1427 | 2.0052 | 2.2812 |
| | 1 vez al año | 1.6500 | 2.0227 | 1.0500 | 1.5000 | 1.3750 | 2.1000 | 2.7500 | 2.7500 |
| | 1 vez al mes | 1.0625 | 1.1818 | .7000 | 1.0000 | 1.0000 | 1.6000 | 1.0000 | 1.5000 |
| | 1 vez a la semana | 2.8500* | 3.5455* | 2.0500* | 2.6667* | 2.5833* | 3.3000 | 3.5000 | 3.0000 |
| HORAS LIBRES A LA SEMANA | 10-19hrs | 1.5995 | 1.7376 | 1.1402 | 1.4880 | 1.4811 | 2.2247 | 2.0825 | 2.4433 |
| | 20-29hrs | 1.5797 | 1.7886 | 1.0372 | 1.4419 | 1.5039 | 2.2186 | 2.1163 | 2.2558 |
| | 30-39hrs | 1.4309 | 1.6203 | .9941 | 1.3333 | 1.2647 | 2.0000 | 1.8824 | 2.0000 |
| | 40-49hrs | 1.4534 | 1.6074 | 1.0818 | 1.3636 | 1.3182 | 1.9182 | 1.8182 | 2.1364 |
| | 50-59hrs | 1.5500 | 2.3636 | .9000 | 1.5000 | 1.0000 | 1.6000 | 1.0000 | 3.0000 |
| | 70-79hrs | 1.5167 | 1.7879 | .9000 | 1.4444 | 1.3333 | 2.2000 | 2.3333 | 2.0000 |
| EJERCICIO | Si | 1.4593 | 1.5801 | 1.0371 | 1.3746 | 1.3694 | 2.0557 | 1.8557 | 2.0206 |
| | No | 1.6335* | 1.8482* | 1.1243 | 1.4968* | 1.4806 | 2.2350* | 2.1845* | 2.5437* |
| HORAS DE EJERCICIO | 1-3.5hrs | 1.6000* | 1.7821* | 1.1250 | 1.4733 | 1.4733* | 2.2026 | 2.0705 | 2.3846 |
| | 4-6.5hrs | 1.4083 | 1.5152 | .9381 | 1.3492 | 1.3968 | 2.0000 | 1.9048 | 1.9048 |
| | 7-9.5hrs | 1.4386 | 1.6364 | .9636 | 1.4091 | 1.2121 | 1.9818 | 2.2727 | 2.0000 |
| | 10-12.5hrs | 1.2575 | 1.3091 | .9200 | 1.1833 | 1.0833 | 1.8800 | 1.5000 | 2.2000 |
| | 13-30hrs | 1.1125 | 1.3636 | .7000 | 1.0000 | 1.0000 | 1.7000 | 1.0000 | 1.0000 |
| RELIGIÓN | Si | 1.5768 | 1.7718 | 1.0571 | 1.4847 | 1.4558 | 2.2000 | 2.1122 | 2.2551 |
| | No | 1.5223 | 1.6667 | 1.1059 | 1.3922 | 1.3987 | 2.0980 | 1.9412 | 2.3235 |
| PREFERENCIA POLÍTICA | Si | 1.6214 | 1.9072* | 1.0531 | 1.4694 | 1.4558 | 2.1959 | 2.4082* | 2.4082 |
| | No | 1.5255 | 1.6568 | 1.0914 | 1.4272 | 1.4172 | 2.1325 | 1.9007 | 2.2517 |

Tabla 7. Correlaciones entre DO y variables demográficas.

| Correlaciones con variables demográficas | | | | | | | | | | |
|--|--------|--------|--------|---------|--------|------------|-------------|---------|-----------|------------|
| | F1 | F2 | F3 | edad | sexo | Edo. Civil | Años Pareja | Esc. | Hay hijos | Núm. Hijos |
| Agotamiento (F1) | 1 | | | | | | | | | |
| Despersonalización (F2) | .173* | 1 | | | | | | | | |
| Insatisfacción (F3) | .462** | .353** | 1 | | | | | | | |
| edad | -0.037 | -0.106 | 0.052 | 1 | | | | | | |
| Sexo | 0.048 | -0.052 | -0.037 | 0.103 | 1 | | | | | |
| Edo. Civil | -0.043 | 0.03 | 0.011 | -.154* | .161* | 1 | | | | |
| Años Pareja | -0.016 | 0.017 | -0.004 | .424** | -0.115 | -.615** | 1 | | | |
| Esc. | 0.024 | -0.081 | 0.062 | 0.047 | 0.131 | -0.051 | -0.102 | 1 | | |
| Hay hijos | 0.01 | -0.05 | 0.077 | -.438** | -.153* | .255** | -.353** | .141* | 1 | |
| Núm. Hijos | 0.024 | 0.094 | -0.029 | .545** | .172* | -.160* | .359** | -.197** | -.818** | 1 |

* < .05.

Tabla 8. Correlaciones entre DO y variables laborales.

| Correlaciones con variables laborales | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|-------|---|
| | F1 | F2 | F3 | A | B | C | D | E | F | G | H | J | K | L |
| Agotamiento (F1) | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| Despersonalización (F2) | .173* | 1 | | | | | | | | | | | | |
| Insatisfacción (F3) | .462** | .353** | 1 | | | | | | | | | | | |
| Num.trab (A) | 0.018 | 0.024 | 0.028 | 1 | | | | | | | | | | |
| Actividades (B) | -0.052 | -0.133 | -0.084 | 0.062 | 1 | | | | | | | | | |
| Horas.trab.dia(C) | 0.108 | -0.012 | 0.083 | -0.023 | 0.019 | 1 | | | | | | | | |
| Antigüedad(D) | -0.008 | -0.012 | -0.019 | -0.078 | -0.12 | -0.083 | 1 | | | | | | | |
| Años.trab.vida(E) | -.154* | -.166* | -0.036 | 0.039 | -0.134 | 0.083 | .371** | 1 | | | | | | |
| Empleos.vida(F) | -0.106 | -0.023 | -0.009 | .213** | 0.053 | 0.076 | -.152* | .406** | 1 | | | | | |
| Ascensos.vida(G) | -.149* | -.164* | -.148* | 0.017 | .210** | 0.04 | -0.046 | .296** | .358** | 1 | | | | |
| Ingreso.mens(H) | -0.05 | -0.056 | -0.014 | 0.001 | 0.083 | 0.099 | .142* | .175* | 0.063 | .213** | 1 | | | |
| Personas.a.cargo (I) | -0.048 | -0.076 | 0.06 | -0.033 | -.156* | -0.029 | 0.011 | 0.041 | 0.049 | 0.009 | 0.026 | 1 | | |
| Núm.per.a.cargo (J) | 0.047 | 0.012 | -0.045 | -0.007 | .246** | 0.045 | -0.036 | -0.023 | -0.021 | 0.033 | 0.009 | -.788** | 1 | |
| Contacto.Us.(K) | 0.062 | 0.088 | 0.067 | -0.008 | 0.12 | -.183** | -0.015 | -0.025 | -0.068 | 0.008 | -.207** | -.154* | .182* | 1 |

* < .05.

** < .01

Tabla. 9 Correlaciones Entre DO y Variables de Salud y Calidad de Vida.

Correlaciones con variables de salud y calidad de vida

| | F1 | F2 | F3 | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N |
|-----------------------------|---------|--------|-------|----------------|--------|-------|--------|---------|---------|--------|-------|-------|------|---------|------|-------|---|
| Agotamiento (F1) | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Desperso nalización (F2) | .173* | 1 | | | | | | | | | | | | | | | |
| Insatisfacción (F3) | .462** | .353** | 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| Tomas medicamento (A) | -.080 | -.028 | -.035 | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| Para qué (B) | .029 | .269 | .167 | . ^a | 1 | | | | | | | | | | | | |
| Tiem. Tomarlo(C) | -.140 | -.018 | .114 | . ^a | .445* | 1 | | | | | | | | | | | |
| Accidente.imp (D) | .034 | -.017 | -.001 | -.080 | -.023 | -.065 | 1 | | | | | | | | | | |
| Intervención.q (E) | .091 | .077 | .064 | -.179* | .369* | .319 | .198** | 1 | | | | | | | | | |
| Fumas (F) | -.071 | .197** | .057 | .023 | .343 | .071 | -.100 | .076 | 1 | | | | | | | | |
| Núm. Cigarros (G) | .023 | -.088 | -.051 | -.043 | -.297 | -.086 | .099 | -.059 | -.591** | 1 | | | | | | | |
| Frec. Alcohólicas(H) | .108 | .012 | .078 | .054 | -.375* | -.274 | -.024 | -.187** | -.320** | .190** | 1 | | | | | | |
| Frec. Drogas(I) | -.009 | .044 | .063 | -.030 | .198 | .244 | -.035 | .079 | -.018 | -.012 | .136 | 1 | | | | | |
| Núm. Horas libres (J) | -.176* | -.123 | -.117 | -.028 | .012 | -.038 | .009 | -.082 | .051 | -.032 | .048 | .002 | 1 | | | | |
| Ejercicio (K) | .143* | .094 | .079 | -.178* | -.417* | -.030 | -.104 | .033 | .000 | .122 | .069 | -.025 | .029 | 1 | | | |
| Num. Horas ejerc.(L) | -.222** | -.051 | -.121 | .162* | .345 | .178 | -.043 | -.050 | -.039 | -.045 | -.048 | .027 | .031 | -.602** | 1 | | |
| Religión (M) | -.069 | .027 | -.133 | .091 | -.131 | -.022 | -.088 | -.104 | -.050 | .111 | .042 | .016 | .014 | .089 | .025 | 1 | |
| Prefe polit(N) | -.072 | .021 | -.012 | .005 | .161 | -.112 | .036 | -.047 | .169* | -.026 | -.121 | .055 | .095 | -.064 | .047 | .139* | 1 |

*. <=.05

**. <=.01

a. No se puede calcular porque al menos una variable es constante.

En la Tabla. 10 se observan de manera significativa y positiva una asociación entre los factores de Desgaste Ocupacional (Agotamiento e Insatisfacción) y todos los trastornos Psicosomáticos (Sueño, Psicosexuales, Gastrointestinales, Psiconeuróticos, Dolor, Ansiedad y Depresión).

Tabla 10. Correlaciones entre DO y variables psicosomáticas.

Correlaciones con variables psicosomáticas

| | F1 | F2 | F3 | Psicosomático | Sueño | Psicosexuales | Gastrointestinales | Psiconeuróticos | Dolor | Ansiedad | Depresión |
|--------------------------------|--------|--------|--------|---------------|--------|---------------|--------------------|-----------------|--------|----------|-----------|
| Agotamiento (F1) | 1 | | | | | | | | | | |
| Despersonalización (F2) | .173* | 1 | | | | | | | | | |
| Insatisfacción (F3) | .462** | .353** | 1 | | | | | | | | |
| Psicosomático | .478** | .152* | .388** | 1 | | | | | | | |
| Sueño | .507** | .111 | .428** | .861** | 1 | | | | | | |
| Psicosexuales | .228** | .108 | .219** | .760** | .460** | 1 | | | | | |
| Gastrointestinales | .325** | .138 | .229** | .802** | .623** | .564** | 1 | | | | |
| Psiconeuróticos | .391** | .132 | .296** | .808** | .617** | .556** | .642** | 1 | | | |
| Dolor | .394** | .112 | .294** | .801** | .605** | .525** | .605** | .603** | 1 | | |
| Ansiedad | .360** | .106 | .233** | .617** | .540** | .326** | .412** | .491** | .528** | 1 | |
| Depresión | .345** | .184** | .324** | .571** | .523** | .409** | .357** | .371** | .358** | .408** | 1 |

* $\leq .05$

** $\leq .01$

Finalmente se sometieron a un alfa de Cronbach los reactivos de la EMEDO dando una confiabilidad de .813. Ver tabla 11.

Tabla 11. Análisis de consistencia interna de la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional. (EMEDO)

| FACTOR | REACTIVOS | ALFA |
|--------------------------------|-----------|------|
| Agotamiento | 9 | .640 |
| Despersonalización | 9 | .573 |
| Insatisfacción de Logro | 12 | .803 |
| Total | 30 | .813 |

CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

En este último capítulo se analizará y valorará sí se ha conseguido el objetivo que se pretendía alcanzar con el desarrollo de la presente tesis de Licenciatura, así como si se han cumplido las hipótesis que se plantearon, finalmente se concluye con los inconvenientes y propuestas de estudio para líneas futuras de investigación con el fin de que esta investigación sea solo el principio de un campo de investigación relativamente nuevo en el país, no así en otros países como España en donde se ha teorizado y desarrollado.

Se logró el objetivo de contribuir a demostrar la presencia de Desgaste Ocupacional en la muestra de participantes, es decir, en los Empleados Operativos de la Cadena Restaurantera T.G.I Friday's, resultado de esperarse, debido a que esta población está en constante interacción con otras personas (los "clientes") y por a ello se encuentran vulnerables ante este peligro llamado Burnout, puesto que se encuentran expuestos a los problemas físicos, psicológicos y sociales de éstos durante largos periodos de tiempo, con la responsabilidad de siempre solucionar sus dificultades que generalmente les inducen a un desgaste emocional continuo.

Así también, se encontró que un 19% de la muestra se ubican en la Fase 4, que de acuerdo al modelo de Leiter (1988) indicando que ya manifiestan un alto nivel de Desgaste Ocupacional, esto es, se encuentran "quemados", y es precisamente en esta fase en donde están presentes las actitudes negativas hacia los usuarios del servicio (los "clientes"), así como también la tendencia a racionalizar los fracasos al culpar a los destinatarios del servicio, lo cual obviamente afecta a la organización, pues repercute en la imagen que el cliente se formará de la misma.

Y además se tiene la pérdida de los trabajadores como individuos, dado que presentan agotamiento físico y emocional, pesimismo, apatía, escasa o nula motivación laboral, bajo compromiso, irritabilidad hacia los compañeros y creciente rigidez, así como un abuso de las sustancias como alcohol y drogas. (De la Gándara, 1998, Párraga, 2005, Rubio, 2003.).

Sin embargo, no solo es una pérdida a nivel operativo, sino también a nivel institucional porque se hace presente una mayor rotación de personal, insatisfacción laboral y ausentismo, que obviamente repercute en la eficiencia y eficacia de una organización, pues las personas que sufren burnout, se causan daño a sí mismos, a la organización, y sobre todo a las personas o usuarios a los que se les brinda servicio, pues reciben una menor calidad del mismo y un trato inhumano con frecuencia. (Freudenberger, 1974), Maslach (1978) y Quevedo-Aguado, 1999).

Al respecto una de las características demográficas que mayor asociación demostró con el burnout es la edad. Dado que en la literatura revisada, la prevalencia del síndrome es significativamente mayor en los empleados jóvenes que en los mayores de 30 a 40 años. (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001, citado en Uribe, 2008).

Lo cual se corroboró, aún cuando en la muestra no resultó significativa la edad, si se observa en el análisis que los empleados de menor edad entre los 18 y 25 años presentan mayor DO específicamente en el factor de Agotamiento, que aquellos que tienen entre 31 y 40 años.

Según Maslach (1982) es porque el Burnout o DO suele presentarse en los primeros años de trabajo, debido a que es el período de inexperiencia e inmadurez, en la que los jóvenes profesionales enfrentan la transición de las expectativas idealistas que tienen sobre su profesión y la realidad de su práctica cotidiana, dándose cuenta que quizá las satisfacciones personales, profesionales, económicas, de estatus, etc., no corresponden a lo que esperaban, lo que explicaría el por qué los profesionales más jóvenes experimentan mayores niveles de cansancio emocional, que los trabajadores veteranos que en general, suelen mostrar bajos niveles de burnout (Buendía y Ramos, 2001).

Aclarando al mismo tiempo el por qué a menor antigüedad en la organización mayor burnout, según Zabel y Zabel (1982 Citado en Gil-Monte y Peiró, 1997) es debido a que frente a los más jóvenes, los profesionales de más edad ya han desarrollado a lo largo de su vida mejores estrategias de afrontamiento, así como expectativas profesionales más reales.

De igual manera Buendía y Ramos (2001) aluden que los profesionales que llegan a la madurez en su profesión pueden desarrollar una variedad de conductas y modelos actitudinales para reducir la probabilidad de quemarse por el trabajo.

Así mismo, se aprecia que los empleos que se han tenido a lo largo de la vida, son importantes, pues los resultados confirman la teoría, al obtener que haber tenido entre 1 y 3 empleos a lo largo de la vida es significativo para padecer Burnout o DO, específicamente en el factor agotamiento.

En general y a pesar de que en el presente estudio, parece no haber excesiva relación entre el fenómeno *burnout* y las variables demográficas, sí se detectó una mayor vulnerabilidad de padecer el síndrome en los jóvenes respecto a los veteranos, quizás causado porque como menciona la teoría, éstos se plantean unas expectativas profesionales mayores al inicio de su carrera que no necesariamente se verán satisfechas con el paso del tiempo.

Lo cual explica que el DO sea más padecido por aquellos trabajadores que se encuentran en la etapa de desarrollo y competencia de adaptación a sus empleos, que con los más experimentados dado que a la larga, va disminuyendo con la edad, la experiencia y la inmadurez; haciendo suponer que aquellos que no resistan esta etapa crítica en el terreno laboral serán los desertores o eliminados por los sistemas de trabajo de alta competitividad impuestos en un sistema global de alta exigencia empresarial (Uribe, 2007).

Exponer que en el contexto laboral, existen variables del marco del trabajo y de la organización que pueden tener el potencial suficiente para crear por sí solas una sensación persistente de malestar o bien de satisfacción, según se presenten en un sentido o en otro, causa que se le atribuya a este contexto un factor de origen del síndrome (De la Gándara, 1998).

Por otro lado, y retomando las variables demográficas, en concreto el estado civil, se tiene que de acuerdo con Maslach (1982) los profesionales solteros tendrán una mayor tendencia a experimentar burnout, que los casados, pues según éstos son los de menor tendencia, y en donde los divorciados se encuentran entre los dos anteriores, en términos de mayor agotamiento emocional, lo cual según Guillen (2000) pudiera deberse a que el matrimonio proporciona apoyo suficiente, capaz de anular la tendencia hacia la implicación excesiva en el trabajo y al burnout a diferencia de los solteros.

Pese a que en la presente investigación no se encontraron datos significativos al respecto, si se muestra una diferencia en los solteros para sufrir DO en especial para los factores de despersonalización e insatisfacción.

Así también, según De la Gándara (1998) parece ser que el ser padre o madre mejora el equilibrio que se requiere para solucionar situaciones conflictivas, a diferencia de las personas solteras o sin hijos. De igual manera lo considera García (citado en Uribe, 2008) al mencionar que el estado civil con respecto a aquellos que no están casados (especialmente hombres) si pareciera ser un factor predisponente a padecer el síndrome.

Debido a que de acuerdo con la teoría, la existencia de hijos hace que las personas pueden ser más resistentes al síndrome, pues se ha encontrado una tendencia generalmente en los padres a ser personas más maduras y estables, por lo tanto, se deduce que la implicación con la familia y con los hijos hace que tengan mayor capacidad para afrontar problemas personales y conflictos emocionales, además de ser más realistas, con la ayuda del apoyo familiar, que los que son solteros (Maslach, 1982). No obstante, en el estudio, el análisis a parte de no ser significativo el que se tengan hijos o no, salió lo inverso, es decir a mayor número de hijos mayor DO.

Si bien las variables demográficas no resultaron ser significativas con el Burnout o DO como síndrome global para este estudio, si se encontraron relaciones significativas con las variables de salud y calidad de vida así como las psicósomáticas.

Las variables de calidad de vida que se encontraron significativas con DO son el no fumar, específicamente con el factor de Despersonalización, es decir quienes no fuman presentan mayor presencia de conductas frías e indiferentes.

Otras variables igualmente significativas son: las horas libres y el ejercicio con el agotamiento. Si bien, estas variables están vistas de alguna manera como una ayuda para liberarse de la tensión y canalizarla hacia una actividad diferente, también es cierto que requieren de una inversión económica y de tiempo, las cuales pueden ocasionar un mayor agotamiento (Pichardo y Retiz, 2007).

Con relación a las variables psicosomáticas es relevante observar que se hallaron correlaciones significativas y positivas entre los tres factores de desgaste ocupacional y todos los trastornos que incluye la EMEDO (trastornos de sueño, Psiconeuróticos, gastrointestinales, psicosexuales, de dolor, ansiedad y depresión), lo cual como consecuencia generará en un determinado tiempo una repercusión en la salud y en la forma de trabajo de los empleados operativos de la cadena restaurantera T.G.I Friday's.

De acuerdo con Rubio, (2003) lo anterior es un aspecto a tomar en cuenta puesto que, la salud mental del individuo que padece el síndrome es el ámbito más afectado, a juzgar por el amplio abanico de consecuencias psíquicas que presenta.

Al respecto de esto último, Uribe, (2008) menciona que hay una serie de comportamientos que probablemente ayuden a ocultar los síntomas, tales como consumir alcohol, tomar medicamentos, etc., que llevan a los trabajadores a una vida sedentaria con pocas horas de esparcimiento y que, finalmente impactan en la salud, muchas veces con enfermedades de tipo psicosomático como los trastornos de sueño, de dolor, neuróticos, gástricos, depresivos, ansiosos y psicosexuales.” (Pág. 147).

Por lo que se concuerda con lo mencionado por Uribe (2008), dado que además de haberse obtenido correlaciones con todas las variables psicosomáticas y con el DO, se encontró que el 39.5% de los empleados operativos de la Cadena Restaurantera T.G.I

Friday's se ubicaron en la fase 3 de acuerdo al modelo de Leiter (1988), indicando que son proclives a quemarse por el trabajo, y que tal vez están conteniendo los síntomas al somatizar.

Como se puede apreciar el Burnout es un síndrome que agrupa un conjunto de consecuencias psicológicas, conductuales y físicas que están interrelacionadas, pero que, en definitiva es el entorno laboral el decisivo de la etiología de los síntomas y su curso, y a la par con las condiciones del trabajo, los recursos personales con que cuente el individuo o la forma como la persona interprete o maneje las situaciones lo que influirá en la frecuencia e intensidad del síndrome (Gil-Monte, 2005).

Por consiguiente y tras haberse revisado las variables que influyen y se asocian al síndrome, se considera que se hace necesario tener siempre una visión global, es decir observar que es el conjunto de todas ellas lo que facilitará el entendimiento de que una persona pueda padecer o no el síndrome, sin dejar de lado que principalmente éste siempre estará relacionado con lo laboral, y que sin importar que sector sea el afectado, el síndrome cada día va ganando terreno.

Por esta razón se hacen inevitables más investigaciones al respecto, pues dado que el desgaste profesional es un proceso continuo, y distinto en cada persona, que resulta de la discrepancia entre las expectativas e ideales individuales y la realidad de la actividad laboral cotidiana, su estudio merece mayor atención.

Después de realizar la presente investigación y de revisar la literatura correspondiente, se concluye y se confirma que no solo es el momento oportuno, sino necesario, para empezar a conocer y a promover el alcance que tiene el «desgaste ocupacional» difundiéndolo con el fin de comenzar en un primer momento a informar sobre su existencia e importancia, y seguidamente para poder prevenirlo, partiendo desde una atención primaria pero sin olvidar contar con una buena planificación.

Así también, se comprobó que el *burnout* no es, en absoluto, un síndrome que apenas afecte, muy por el contrario, parece ser una patología con elevada prevalencia en el medio y que probablemente, está detrás de muchos de los problemas que aquejan al sistema laboral, no sólo en lo que se refiere a el malestar psíquico o físico del trabajador, sino en la misma medida a sus consecuencias (el empeoramiento de la relación empleado-cliente, falta de interés por las actividades laborales, la rotación de personal, entre otros).

Y ahora que se tiene un panorama más amplio, se puede entender porque muchas de las medidas encaminadas a mejorar la calidad laboral se ven, desgraciadamente, frenadas en sus resultados, precisamente por no tener en cuenta los altos niveles de *burnout* ya existentes.

En definitiva, los resultados obtenidos del estudio defienden y concuerdan en lo mencionado con Párraga (2005), pues refiere que el síndrome de Burnout es una patología que afecta a individuos, pero con importantes orígenes institucionales y repercusiones organizacionales, por lo que se debería de considerar que el foco de atención no debe de estar puesto en el tratamiento de la enfermedad una vez instalado el síndrome, sino en la prevención que debe ser dirigida especialmente al individuo, pero que además ha de ser completada con cambios en las instituciones.

Dichos cambios deberán ser no solo estructurales (formas y ritmo de trabajo, turnos, rotaciones, ambiente laboral, etc.), sino también de una visión de conjunto de las necesidades de los trabajadores en cuanto a la prevención de “Riesgos” emocionales al mismo nivel que la protección dirigida a los riesgos físicos biológicos, químicos etc.

Por lo anterior y con respecto a lo que dicen Maslach y Jackson, (1981), sobre el que las profesiones asistenciales son las que más alto riesgo presentan de padecer burnout debido a las relaciones interpersonales que pueden establecerse con los usuarios, puesto que, cuanto más intensas se vuelvan, mayor será el riesgo de padecer este síndrome, la presente investigación se llevo a cabo con personal que tiene esta característica asistencial, en

específico las relaciones interpersonales que se ven obligados a mantener con los usuarios del servicio.

Teniendo como objetivo contribuir a la evidencia de la presencia de DO y la identificación de su nivel en una población muy vulnerable al DO y diferente a las demás poblaciones que se han venido estudiando, debido a que los estudios que hay sobre este tema se han llevado a cabo con personal de salud o con docentes, que al mismo tiempo habían empleado instrumentos de medición ajenos a la población mexicana, por lo que en la presente además de contribuir con una nueva población de estudio, se empleó un nuevo instrumento de medición hecho por mexicanos para una población mexicana, es decir se utilizó la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO) elaborada, por el Dr. Uribe y psicólogos mexicanos (2006), con un nivel de confiabilidad de 89%, la cual se obtuvo mediante la aplicación de dicho instrumento en una muestra de universitarios.

Para esta investigación se halló una confiabilidad de un 81% obtenida mediante la aplicación a empleados de nivel operativo de la cadena restaurantera T.G.I Friday's, lo cual aportó que la EMEDO puede ser utilizada en futuras investigaciones para este tipo de población.

En relación a la población objeto de estudio, es relevante hacer notar que el motivo por el cual se eligió el sector restaurantera fue porque según Manassero, García Buades, Ramis, Torrens y Genovard (2002 citado en Gil-Monte, Moreno-Jiménez, 2007) en estos empleados el padecer burnout está mayormente relacionado con la expresión de emociones negativas y con la disonancia emocional (probablemente derivada de la expresión de emociones neutras cuando las sentidas son diferentes) característica fundamental para DO.

Dado que el trabajo emocional en este sector tiene cualidades diferentes del de otros ámbitos profesionales al incluir como baremo de calidad esencial la satisfacción de los clientes y ésta depende directamente del control y expresión de emociones de sus trabajadores; se prefieren empleados que sean capaces de manejar sus emociones, de no ser esto posible, se les da formación en este sentido, de manera que se garantice la

supervivencia de la empresa y algunas veces el contrato del empleado; el que un empleado pueda tener un control de sus emociones será sinónimo de mayor bienestar psicológico ya que el feedback de los clientes supondrá un refuerzo positivo para la expresión de emociones deseables y un sentimiento de autoeficacia, puesto que forman parte de su conducta de rol profesional.

Lo anterior es muy relevante, puesto que muestra que hay que satisfacer las necesidades del cliente, incluso cuando éste se muestra agresivo, difícil o desagradable. Pues resolver estas situaciones es reforzado por la organización además de que permite mantener una imagen profesional positiva y es un indicativo de alta profesionalidad.

Y es aquí en este aparente profesionalismo donde se esconde la trampa hacia el DO, porque estos profesionales se involucran en los problemas de los usuarios, y convierten en un reto personal la solución de los problemas. Consecuentemente, se sienten culpables de los fallos, tanto propios como ajenos, lo cual redundará en bajos sentimientos de realización personal en el trabajo y alto agotamiento emocional (Gil-Monte, 2001b).

Es decir, todo trabajo en el cual una persona ayuda a otra implica un nivel de DO, dado que se está con la responsabilidad de solucionar cualquier dificultad, obligando a estos empleados a sufrir una entrega emocional continúa.

Respecto a las posibles causas de estos altos niveles de *burnout*, se entiende que podrían estar favorecidos por el desajuste entre las expectativas creadas por los profesionales al comenzar a trabajar en un área donde los centros pueden ser nuevos o renovados, bien equipados, espaciosos e incluso informatizados, con población joven y alto nivel cultural, pero que el rápido crecimiento poblacional y el consecuente aumento de la demanda hace que los trabajadores se vean desbordados, y esas mejoras estructurales no sean lo suficientemente sentidas por el trabajador.

Por este motivo se piensa que es necesario que las organizaciones apuesten por invertir en la formación y en la salud de sus trabajadores, pues en definitiva será lo que ayude a

sobrevivir a éstas, dado que se tendrán mejores y más sanas empresas, capaces de enfrentarse a los cambios del entorno. Porque también se observa que actualmente hay una ausencia casi total de formación específica en los empleados en lo referente a técnicas de autocontrol emocional, meditación o manejo del estrés en general.

Es por ello que el psicólogo debe tener un papel de importancia en las Organizaciones, puesto que uno de sus campos de especialidad es el comportamiento humano, el cual es la parte dinámica de las organizaciones ya que su campo de actuación está dirigido al cambio, ó mejor dicho, a intentar que la organización, los individuos, o los grupos que la integran sean capaces de adaptarse a un entorno rápidamente cambiante, que es lo que se necesita, debido a que en el caso de que esto no ocurra, las organizaciones no podrán sobrevivir y, si lo hacen, será llevando una vida poco productiva hasta llegar a su total desaparición.

En este sentido, es aconsejable empezar por analizar cuáles pueden ser las fuentes de estrés de cada puesto de trabajo, delimitando claramente las labores de cada persona, hacer pequeños descansos durante las jornadas, diseñar de una manera realista la culminación de tareas, crear vías de comunicación eficaces y recompensar adecuadamente las labores bien hechas, siendo estas algunas de las maneras de prevenir la aparición de esta patología en las organizaciones, además de que una útil herramienta para el manejo del estrés serían las terapias de corte cognitivo, las cuales pueden aportar útiles herramientas de cara a la prevención y el tratamiento del burnout.

Además, cualquier programa de prevención y tratamiento debería incluir:

- Estrategias de intervención terapéutica que incidan sobre las variables personales facilitadoras de la presencia de Burnout.
- Estrategias de intervención o afrontamiento social y organizacional que disminuyan las fuentes de estrés laboral generadoras de Burnout.

Puesto que someter a las personas a programas de tratamiento individual contra el burnout, mientras se mantienen en su trabajo demandas excesivas y condiciones laborales inapropiadas, provocará solo que el burnout se halle latente.

Por último: es preciso promover modelos de intervención a fin de poder contar con una basta literatura científica que haga referencia a intervenciones llevadas a cabo con personas con burnout, puesto que abriría las puertas para proponer nuevas y cada vez mejores alternativas de solución. Dado que, queda claro que se precisa una mayor y más rigurosa investigación que permita valorar no exclusivamente la relevancia de los programas sino también su eficacia.

Dentro de las limitaciones que se encontraron para la realización de la investigación se encuentran las siguientes: 1.- No contar con suficiente literatura sobre el síndrome en el país y sí una abundancia de investigaciones en otros países principalmente en España; 2.- Contar con un número reducido de participantes para conformar la muestra, además, de que en la aplicación del instrumento, las condiciones no fueron del todo favorables dado que no se tuvo el espacio y el tiempo suficiente para disponer de los empleados y aplicar el instrumento de medición, debido a que los participantes operativos de la cadena restaurantera T.G.I Friday's, nos apoyaron durante la hora de su comida o su salida.

Sin embargo, se logró el objetivo principal de la presente, al aportar evidencia de la presencia de DO en los empleados operativos de la cadena restaurantera T.G.I Friday's, no obstante, se deja una amplia vía abierta a futuras líneas de investigación que pueden analizar más profundamente algunas de las variables aquí expuestas, pues ahora sería interesante proporcionar diseños para elaborar propuestas de prevención y tratamientos efectivos.

REFERENCIAS:

Alcover de la Hera, C.M (2004) Introducción a la Psicología del Trabajo (1ª ed) España: McGraw-Hill.

Aldrete, R. M, Preciado, S. M, Franco, C, S, Pérez, J.A, Aranda, B.C. (2008) Factores Psicosociales Laborales y Síndrome de Burnout, Diferencias entre Hombres y Mujeres Docentes de Secundaria, Zona Metropolitana de Guadalajara, México. Revista Ciencia & Trabajo, 10 (30) [Versión Electrónica] Recuperado de la Página: www.cienciaytrabajo.cl

Álvarez, E. y Fernández, L. (1991). El Síndrome de Burnout o Desgaste Profesional. Revista Asociación Española de Neuropsiquiatría, XI, (39) 257-273

Anker, M y Batta V. K. (1992) Manejo Básico de Restaurantes (1ª ed) México: Compañía Editorial Continental, S A de C V (CECSA). Págs16-21.

Araluce, L. M. (2000) Empresas de Restauración Alimentaria: Un sistema de gestión global. Madrid: Díaz de Santos.

Archundia, M.J. (2007) Estudio Confirmatorio para la Construcción de la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO). Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología UNAM, México.

Arizeta. A., Portillo, I., y Ayestarán, S. (2001) Cambio Organizacional y cultural en un hospital: percepciones y discurso de sus impulsores. Revista Calidad Asistencial, 16.

Bachs, J. y Vives, R. (1997) Servicio de atención al cliente en Restauración España: Síntesis S. A.

Burke, R. J. y Richardsen, A. M. (1996) Stress, Burnout and Helth. Ed. Handbook of strees, medicine and Health. New York. CRC Press.

- Buendía, J., Ramos, F. (2001). Empleo, estrés y salud Madrid: Pirámide.
- Chiavenato, I. (2004). Comportamiento organizacional México: Thomson. Págs. 28-41, 507- 515.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración (7ªed.) McGraw-Hill Interamericana. Págs. 2 y 160 al 172.
- Cherniss, C. (1980). Professional burnout in human service organizations. Nueva York: Praeger.
- Cherniss, C. (1992). Long-term consequences of burnout: An exploratory study. *Journal of Organizational Behavior*, 13 (1).
- Colín, E L. (1990). Aspectos sociales y psicológicos del Ausentismo Laboral Tesis de Maestría, Facultad de Psicología, UNAM México.
- Cox, T. y Mackay, C. (1981). A transactional approach to occupational stress. Chichester: Wiley & Sons.
- Davis, K., Newstrom, J. (2003). Comportamiento humano en el trabajo (11ª ed.) México: Mc Graw Hill. Pags. 4-25,
- De la Gándara, J. J. (1998). Estrés y Trabajo: El Síndrome de Burnout España: Cause.
- Durbin, J. (2003). Fundamentos de comportamiento organizacional (2ª ed.) México: Thomson. Págs. 146-150.
- Durón G, C. (2008). El restaurante como Empresa (4ª ed) México: Trillas.
- Edelwich, J., y Brodsky, A. (1980) Burnout: Stages of disillusionment in the helping professions. Nueva York: Human Sciencies Press.

Flórez, J.A. (1994). Síndrome de estar quemado. España: Edika Med.

Franco, L, A. (2004). Administración de la Empresa Restaurantera. (1ª ed) México: Trillas. Págs. 91-96.

Ferrel O.C., Hirt. G, Ramos L., Adriaenséns M. y Flores M.A. (2004), Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante. (4ª ed.), McGraw-Hill Interamericana. Págs. 251 y 252.

Freudenberger, H. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social/issnes*, 30 (1) 159-166.

Galán, E. (2007). ¿Por qué el estrés castiga más a los profesores de la enseñanza que a otros colectivos? (Monográfico dedicado al estrés laboral en el sector educativo. [Versión Electrónica] Recuperado de la página: educa.web.com

García I., (1991). Burnout en profesionales de enfermería de centros hospitalarios. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 7 (8).

Gil-Monte, P. (2001a). Falta de reciprocidad en los intercambios sociales como antecedentes del síndrome de quemare por el trabajo (burnout) en profesionales de enfermería: un estudio longitudinal. *Revista de Psicología Aplicada*, 46, 4-7.

Gil-Monte, P.R., (2001b) El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout): aproximaciones teóricas para su explicación y recomendaciones para la intervención. *Revista Psicología Científica* [Versión Electrónica] recuperado de la página: www.psicologiacientifica.com

Gil-Monte, P. (2005) El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): Una Enfermedad Laboral. Madrid: Pirámide.

Gil-Monte, P. y Moreno-Jiménez, B., (2007) El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): Grupos Profesionales de Riesgo. Madrid: Pirámide.

Gil-Monte, P. y Peiró, J., (1997) Desgaste Psíquico en el trabajo: El síndrome de Quemarse. España: Síntesis.

Gil-Monte, P. y Peiró, J., (1999) Perspectivas Teóricas en Modelos Interpretativos para el estudio de quemarse por el trabajo. Revista Anales de Psicología, 2 (15) págs., 261-268.

Guillen, G.C. (2000). Psicología del Trabajo para relaciones laborales. (1ª ed.) España: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.U.

Grau. A., Flichtentrei. D., Suñer. R., Font-Mayolas. S., Prats. M., y Braga. F. (2007-2008) El burnout percibido o sensación de estar quemado en profesionales sanitarios: prevalencia y factores asociados. Revista Dossier Información Psicológica, (91-92) Págs. 64-79. [Versión Electrónica] Recuperado de la pagina: http://www.sup.org.uy/Descarga/Burnout_percibido.pdf

Hart, A. (1984). *Copping with Depression in the Ministry and Other Helping Professions*. U.S.A: Word Books.

Hartjen, C. H. (1999) Manejo de Restaurantes: Guía para gerentes y Propietarios (1ª ed) México: Limusa. Pág. 24-25, 27-28.

Hernández, N. M; Lara P. A. (2006). Evaluación del Síndrome de Burnout en Profesores de nivel Primaria y Preparatoria. Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología UNAM, México. Págs. 22-46.

Hernández, S. R., Fernández-Collado, C., Baptista, L.P. (2006). Metodología de la Investigación (4ª ed) México: Mc Graw Hill.

Hitt, M., Black S., y Porter L. (2006). Administración (9ª ed.) México: Pearson Educación de México S.A de C.V., Págs. 234 al 239.

Illera, R. D. (2006) Síndrome de Burnout, Aproximaciones Teóricas. Resultado de Algunos Estudios en Popayán. [Versión Electrónica] recuperado de: <http://www.facultadsalud.unicauca.edu.co/fcs/2006/septiembre/BOURNOT.pdf>.

Landy, F. J y Conte, J. M. (2005) Psicología Industrial: Introducción a la Psicología Organizacional Industrial. (1ª ed.) México: McGraw-Hill. Págs. 3-16.

Leiter, M. & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. Review of Journal of Organizational Behavior, 9, 297-308.

Leos, C.J. (2006) Estudio Preliminar para la Construcción de la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO). Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología UNAM, México.

Leiter, M., Schaufeli, W. (1996) Consistency of the Burnout Construct across Occupations, Anxiety, Stress & Copin. Págs. 9, 229.

Ley Federal del Trabajo (2007). México: Alfaro, pág. 5.

Lundberg, D. E., (1996) Manual de Organización y Administración de Hoteles y Restaurantes. Vol. 3 (4ta ed.) España: Centrum.

Manassero, M. A, Vázquez, A., Ferrer, V.A., Fornés, J. y Fernández, M.C. (2003). Estrés y Burnout en la enseñanza. Palma: UIB.

Manual de Inducción de TGI Friday's para el personal de nuevo Ingreso.

Martínez, C. y López, G. (2005). Características del síndrome de burnout en un grupo de enfermeras mexicanas. Archivos de Medicina Familiar 7 (1), Pág. 6-9.

Maslach, C. (1982). Burnout: The cost of caring. New York: Prentice-Hall Press.

- Maslach, C., y Jackson, S. (1984). Burnout in Organizational Setting. Applied Social Psychology Annual, 5
- Maslach, C., y Jackson, S. (1985). The role of sex and family variables in burnout. Sex Roles, 12 (7-8).
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. y Leiter, M.P. (2001). Job Burnout. Annual Review of Psychology, 52 (1) 397.
- Mateu M. (1994) El Psicólogo en la Empresa. Revista Anuario de Psicología, 63 (4) págs. 219-233.
- Mireles, A.B. I., Pando, M. y Aranda, C. (2002). Factores Psicosociales y síndrome de Burnout en una empresa de la Rama textil en Guadalajara, México [Versión Electrónica], Investigación en Salud, 4 (2), recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=14240206>.
- Muchinsky, P. M., (2002) Psicología Aplicada al Trabajo: Introducción a la Psicología Organizacional (6ªed.) México: Thomson Learnig. Pág. 3-19
- Muchinsky, P. M., (2007). Psicología aplicada al trabajo (8ªed.) México: Thomson. Pág. 263-266.
- OIT. (2000). Las Normas Internacionales del Trabajo. México: Alfaomega.
- Párraga. S. J. (2005). Eficacia del Programa I.R.I.S. para reducir el síndrome de burnout y mejorar las disfunciones emocionales en profesionales sanitarios. Tesis de Doctorado, Facultad de Educación (Departamento de Psicología y Sociología de la Educación), Universidad de Extremadura, Cáceres. [Versión Electrónica] Recuperado de la página: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=595c>
- Peiró, J. (1992). Desencadenantes del estrés laboral. Madrid: Eudema.

Pichardo, C; Retiz, C.A. (2007). Medición del Desgaste Ocupacional a través de la Escala de Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO) en ejecutivos de servicio del Banco HSBC Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología UNAM, México.

Pines, A. y Arosen, E. (1988). Career Burnout: Causes and cures (2nd ed). New York: The Press.

Pinelo, C.N y Salgado, R. V. (2002). Comparación del nivel de Burnout en diferentes staffs médicos y paramédicos del CMN 20 de noviembre (ISSSTE). Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología, UNAM, México.

Quevedo-Aguado, M.P., Delgado, C., Fuentes, J.M., Salgado, A. Sánchez, T., Sánchez, J. & Yela, J.R., (1999). Relación entre “despersonalización” (Burnout), trastornos psicofisiológicos, clima laboral y tácticas de afrontamiento en una muestra de docentes. Revista *Estudios de Psicología*, 63-64, 86-107.

Quiceno, J. M. y Vinaccia, A. S. (2007). Burnout: “Síndrome De Quemarse En El Trabajo (SQT)” **Revista Acta Colombiana de Psicología**, 10 (2), Pág. 117-125. [Versión Electrónica] Recuperado de la página: <http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v10n2/v10n2a12.pdf>.

Quintana, B.A (2005) Prevalencia del Síndrome de Burnout en médicos Familiares del IMSS en Tijuana, B.C. Tesis para obtener la licenciatura en medicina, UNAM, México.

Rabasa, B. (2007). El Profesor Quemado: El Síndrome de Burnout. España: Redactors i Editors. Pág. 83- 124.

Reay, J. (2003) Restaurantería Básica: Administración del Servicio de Alimentos (1era reimpresión). México: Trillas. Págs. 13-15 y 51.

Ríos, R.A (2003) Un acercamiento al síndrome de Burnout en la docencia. Tesis de Maestría en Pedagogía, UNAM, México.

Rochat, M. (1997) Marketin y gestión de la Restauración (1a ed). España: Gestión 2000.

Rodil, F., Mendoza, f. (1979). Conceptos fundamentales sobre las organizaciones México: Trillas. Págs. 13-19, 32,33, 42,43.

Rodríguez, F. A. (1998) Introducción a la Psicología del trabajo y de la Organización. Madrid: Pirámide. Pág. 95-122.

Rodríguez, F. A. (2004) Psicología de las Organizaciones. (1ª ed.) Barcelona: UOC- Págs. 19-51.

Rodríguez Marín, J. (1995). Psicología social de la Salud. Madrid: Síntesis.

Rubio J. J. (2003) Fuentes de Estrés, Síndrome de burnout y Actitudes disfuncionales en orientadores de Instituto de Enseñanza Secundaria. Tesis de Doctorado. Facultad de Educación (Departamento de Psicología y Sociología de la Educación), Universidad de Extremadura, Badajoz. [Versión Electrónica] Recuperado de la página: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/oaites?codigo=1494>

Sarros, J. Y Friesen, D. (1987). The etiology of administrator burnout. The Alberta Journal of Educational Research, 33 (3).

Siliceo, A. A., (1999) Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional México: McGraw-Hill Pág. 43 y 49

Tonon, G., (2003) Calidad de Vida y Desgaste Profesional: Una mirada del síndrome de Burnout (1ª ed.) Buenos Aires: Espacio. Págs. 37-44.

Urdaneta, B.O., (2005) Psicología Organizacional Aplicada a la Gestión del Capital Humano (2ª ed.) Bogotá: 3R Editores Pág. 207-217

Uribe, P. F. (2007) Estudio confirmatorio de la Escala Mexicana de Desgaste ocupacional (EMEDO): Un instrumento de Burnout para mexicanos. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 26 (1), Págs. 7-21

Uribe, P. J. (2008) Psicología de la Salud Ocupacional en México (1ª ed.) México: UNAM.

Uribe, P.J., García, S. A., Pichardo, A.C., Retiz, C.A. (2008). Perfil Psicosomático y de Desgaste Ocupacional en Cajeros del Sector Bancario con Escala EMEDO. Revista Ciencia & Trabajo, 10 (30) págs. 143-150. [Versión Electrónica] Recuperado de la Página: www.cienciaytrabajo.cl

www.arqhys.com/contenidos/restaurantes-historia

www.tgifriday's.com.mx

www.es.wikipedia.org/wiki/Restaurante

Zepeda, H. F. (1999) Psicología Organizacional (1ª ed.) México: Addison Wesley Logman.

ANEXOS

ANEXO 1

“DESCRIPCIONES DE LOS PUESTOS OPERATIVOS DE TGI FRIDAY’S”

TGI FRIDAY'S
POSICIÓN – DESCRIPCIÓN

POSICIÓN: Ventana
DEPARTAMENTO: Ventana

FECHA:
RESPONSABLE: Gerente

OBJETIVO PRIMARIO DE LA POSICIÓN:

Anunciar todas las órdenes a cada Estación de toda la línea de Cocina, para su preparación, organizarlas y completarlas con sus extras y salsas correspondientes.

Agruparlas de acuerdo a sus respectivas órdenes y asegurarse de que todos los productos sean preparados de acuerdo a las recetas.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Anunciar las órdenes a toda la línea para su preparación y completarlas con sus acompañamientos (extras) y sus salsas.
- Agrupar las órdenes de acuerdo a sus tickets y asegurarse que todos los productos estén hechos de acuerdo a las recetas.
- Mantenerse actualizado sobre los cambios de las recetas. Asegurar la ejecución del procedimiento de la receta para mantener una alta calidad y consistencia del producto.
- Mantener la cocina limpia y suficiente existencia de cada Estación.
- Limpiar y sanear durante el cambio de turno.
- Mantener la comida preparada fluyendo constantemente fuera de la cocina.
- Comunicar el tiempo de los tickets y los problemas potenciales al equipo de servicio, equipo de cocina y gerentes.
- Completar las tareas asignadas en la preparación y montaje de la Estación. Limpiar la Estación diariamente.
- Solicitar todos los productos en un solo pedido a la bodega. Conocer del manejo y mantenimiento de todos los equipos de la cocina.
- Asegurar la rotación de todos los productos y existencias de acuerdo al par. Etiquetar, fechar y obtener la firma del Gerente, en el uso de las etiquetas de todos los productos.
- Realizar tareas de embellecimiento diariamente.
- Mantener informado al Supervisor inmediato de todos los problemas o situaciones inusuales, y tomar medidas correctivas cuando sea necesario, o sugerir alternativas que puedan ser tomadas.

- Realizar todas las tareas y responsabilidades en el menor tiempo posible y de la manera más efectiva, de acuerdo a las políticas establecidas por la Compañía, para cumplir todos los objetivos de esta Posición.
- Mantener una relación de trabajo favorable con todos los empleados de la Compañía para promover un clima de trabajo armonioso y de mutua cooperación el cual te conduce a ser un empleado ejemplar: productividad, eficiencia y efectividad.
- Todo el tiempo, fomentar una imagen favorable de TGI Friday's, promover sus propósitos y objetivos y acrecentar el reconocimiento y la aceptación del público en todas las áreas de trabajo.

FUNCIONES NO ESENCIALES:

- Ayudar a otros compañeros de Cocina con su trabajo de preparación y responsabilidades de limpieza.
- Realizar otros deberes tal y como sean requeridos.

RESPONSABILIDADES:

Debe ser capaz de realizar múltiples tareas manteniendo los criterios de operación en las tareas diarias del Restaurante. Debe ser capaz de realizar tareas para asegurarse la satisfacción del huésped. Se requiere de un liderazgo fuerte y habilidades de organización, con énfasis en la seguridad y calidad de un empleado ejemplar.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

- *Levantar y cargar sacos y paquetes de más de 70 libras, más de 20 veces por turno, ponerlos en estantes altos y dentro de los freezers (congeladores).
- *Frecuentes flexiones e inclinaciones.
- *Trabajar adentro 75% del tiempo y afuera, 25%.
- *Trabajar frecuentemente en un ambiente caliente y riesgoso.
- *Incluye riesgos, pero no se limitan a cortaduras de vidrios, recipientes de metal, quemaduras, resbalarse.
- *Debe ser capaz de leer las órdenes del menú.
- *Hablar claramente para comunicar las órdenes a los otros cocineros, al Expo.
- *Debe ser capaz de oír a los cocineros o pedidos de w/w en medio de mucho ruido.

Si tú necesitas ayuda de la Compañía para capacitarte, en el desempeño de las funciones esenciales de tu trabajo, por favor déjanos saber.

Yo he revisado toda la descripción de este trabajo y estoy capacitado para realizar las funciones esenciales del mismo bajo las condiciones descritas.

Firma

SS

Fecha

TGI FRIDAY'S
POSICIÓN – DESCRIPCIÓN

POSICIÓN: Expo
DEPARTAMENTO: Expo

FECHA:
RESPONSABLE: Gerente

OBJETIVO PRIMARIO DE LA POSICIÓN:

Mantener criterios elevados de calidad en las comidas para garantizar la satisfacción del huésped, asegurando que las órdenes sean preparadas y ocupadas debidamente antes de enviarlas al huésped. Asegurar que la comida caliente sea servida caliente y que la comida fría sea servida fría, y que los productos de baja e inferior calidad nunca sean servidos.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Mantener criterios elevados de calidad en las comidas para garantizar la satisfacción del huésped.
- Mantener la comunicación entre el frente de la casa y la parte de atrás de la casa de una manera tranquila.
- Inspeccionar las órdenes para asegurarse que sean preparadas y ocupadas con sus apropiados acompañamientos y salsas.
- Mantener la comida preparada, fluyendo constantemente fuera de la cocina.
- Leer correctamente las órdenes para asegurarse que todas estén completas.
- Comunicar el tiempo de las órdenes y problemas potenciales al equipo de servicio, equipo de cocina y Gerentes.
- Preparar productos de calidad de acuerdo a la receta, de una manera exacta.
- Solicitar todos los productos en un solo pedido a bodega.
- Rotar y abastecer de productos para completar el par.
- Completar las tareas asignadas en el montaje y preparación de la Estación y limpiar la Estación diariamente.
- Dar mantenimiento y operar todos los equipos apropiadamente.
- Mantener informado al Supervisor inmediato de todos los problemas o situaciones inusuales y tomar medidas correctivas cuando sea necesario, o sugerir alternativas que puedan ser tomadas en consideración.
- Realizar todas las tareas y responsabilidades en el menor tiempo posible y de la manera más efectiva, de acuerdo a las políticas establecidas por la Compañía para cumplir todos los objetivos de esta Posición.

- Mantener una relación de trabajo favorable con todos los empleados para promover un clima de trabajo armonioso y de mutua cooperación, lo cual conduce a ser un empleado ejemplar: productividad, eficiencia, efectividad.
- Todo el tiempo fomentar una imagen favorable de TGI Friday's, promover sus propósitos y objetivos y aumentar el reconocimiento y la aceptación del público en todas las áreas de trabajo.

FUNCIONES NO ESENCIALES:

- Ayudar a otros compañeros de cocina con el embellecimiento y deberes detallados de limpieza en la cocina.
- Realizar otros deberes tal como sean requeridos.

RESPONSABILIDADES:

Debe ser capaz de realizar múltiples tareas manteniendo los criterios de operación en las tareas diarias del Restaurante. Debe ser capaz de realizar tareas para asegurarse la satisfacción del huésped. Se requiere de un liderazgo fuerte y habilidades de organización, con énfasis en la seguridad y calidad de un empleado ejemplar.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

- *Levantar y cargar sacos y paquetes de más de 70 libras, más de 20 veces por *turno, ponerlos en estantes altos y dentro de los freezers (congeladores).
- *Frecuentes flexiones e inclinaciones.
- *Trabajar dentro de la instalación un 75% del tiempo y fuera de la misma, un 25%.
- *Trabajar frecuentemente en un ambiente caliente y riesgoso.
- *Incluye riesgos, pero no se limitan a cortaduras de vidrios, recipientes de metal, quemaduras, resbalarse.
- *Debe ser capaz de leer las órdenes del menú.
- *Hablar claramente para comunicar las órdenes a los otros cocineros, al Expo.
- *Debe ser capaz de oír a los cocineros o pedidos de w/w en medio de mucho ruido.
- *Ser capaz de pasar el examen y conseguir validación del Expo.
- *Usar las manos el 99% del tiempo.
- *Caminar y moverse durante todo el turno.

Si tú necesitas ayuda de la Compañía para capacitarte, en el desempeño de las funciones esenciales de tu trabajo, por favor déjanos saber.

Yo he revisado toda la descripción de este trabajo y estoy capacitado para realizar las funciones esenciales del mismo bajo las condiciones descritas.

Firma

SS

Fecha

TGI FRIDAY'S
POSICIÓN – DESCRIPCIÓN

POSICIÓN: Preparación
DEPARTAMENTO: Preparación

FECHA:
RESPONSABLE: Gte. Cocina

OBJETIVO PRIMARIO DE LA PREPARACIÓN:

Aprender en una o todas las siguientes áreas de la Estación de Preparación: preparación de vegetales, preparación de pan, salsas frías, salsas calientes y carnes, quesos y preparación de mariscos.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Aprender y ser validados en una o todas las siguientes áreas de la Estación de Preparación:
Preparación de vegetales: preparar ensaladas frescas de calidad y vegetales, para complementar platos y emparedados.
Preparación de pan: preparar todos los productos de panadería y postres.
Cocinar salsas frías: producir salsas para marinar carnes y aderezos de ensaladas.
Preparar salsas calientes: preparar sopas hechas en casa y salsas.
Carne, queso, mariscos (preparación): manejar y elaborar las porciones de todos los productos de manera precisa, exacta y segura.
- Montar la Estación y ubicar todos los utensilios y equipos para la preparación de los alimentos.
- Discutir las prioridades para la producción con el Gerente y los cocineros de línea.
- Mantener la comida preparada, fluyendo constantemente fuera de la cocina.
- Leer correctamente las órdenes para asegurarse que todas estén completas.
- Comunicar el tiempo de las órdenes y problemas potenciales al equipo de servicio, equipo de cocina y Gerentes.
- Preparar productos de calidad de acuerdo a la receta, de una manera exacta.
- Solicitar todos los productos en un solo pedido a bodega.
- Rotar y abastecer de productos para completar el par.
- Completar las tareas asignadas en el montaje y preparación de la Estación y limpiar la Estación diariamente. Mantener y operar todos los equipos apropiadamente.

FUNCIONES NO ESENCIALES:

- Realizar deberes diarios de embellecimiento de la cocina.
- Ayudar a otros miembros de la cocina en los trabajos de preparación y responsabilidades de limpieza.
- Realizar otras tareas y responsabilidades tal como sea requerido.

RESPONSABILIDADES:

Debe ser capaz de realizar múltiples tareas manteniendo los criterios de operación requeridos en las actividades diarias del restaurante, capaz de realizar deberes para asegurar la satisfacción del huésped. Reproducir de forma exacta, de acuerdo a la receta, asegurando la satisfacción del huésped y los costos de la comida. Seguir los procedimientos de sanitización y manejo de la comida y la seguridad del huésped y del empleado.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

- *Levantar y cargar sacos y paquetes de más de 70 libras, más de 20 veces por turno, ponerlos en estantes altos y dentro de los freezers (congeladores).
- *Frecuentes flexiones e inclinaciones.
- *Trabajar dentro de la instalación un 75% del tiempo y fuera de la misma, un 25%.
- *Trabajar frecuentemente en un ambiente caliente y riesgoso.
- *Incluye riesgos, pero no se limitan a cortaduras de vidrios, recipientes de metal, quemaduras, resbalarse.
- *Debe ser capaz de leer las órdenes del menú.
- *Hablar claramente para comunicar las órdenes a los otros cocineros, al Expo.
- *Debe ser capaz de oír a los cocineros o pedidos de w/w en medio de mucho ruido.
- *Ser capaz de pasar el examen y conseguir validación de Preparación.
- *Usar las manos el 99% del tiempo.
- *Caminar y moverse durante todo el turno.

Si tú necesitas ayuda de la Compañía para capacitarte, en el desempeño de las funciones esenciales de tu trabajo, por favor déjanos saber.

Yo he revisado toda la descripción de este trabajo y estoy capacitado para realizar las funciones esenciales del mismo bajo las condiciones descritas.

Firma

SS

Fecha

TGI FRIDAY'S
POSICIÓN – DESCRIPCIÓN

POSICIÓN: Freidor
DEPARTAMENTO: Freidor

FECHA:
RESPONSABLE: Gte. Cocina

OBJETIVOS PRIMARIOS DE LA POSICIÓN:

Preparar todas las comidas fritas apegándose a la receta para lograr la sensibilidad y presentación del plato de manera excelente. Asegurar que toda la comida preparada tenga los criterios de excelencia de TGI Friday's.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Preparar todas las comidas fritas apegándose a la receta para lograr la sensibilidad y presentación del plato de manera excelente.
- Asegurar que toda la comida preparada tenga los criterios de excelencia de TGI Friday's.
- Discutir las prioridades para la producción con el Gerente y los cocineros de línea.
- Mantener la comida preparada, fluyendo constantemente fuera de la cocina.
- Leer correctamente las órdenes para asegurarse que todas estén completas.
- Comunicar el tiempo de las órdenes y problemas potenciales al equipo de servicio, equipo de cocina y Gerentes.
- Preparar productos de calidad de acuerdo a la receta, de una manera exacta.
- Solicitar todos los productos en un solo pedido a bodega.
- Rotar y abastecer de productos para completar el par.
- Completar las tareas asignadas en el montaje y preparación de la Estación y limpiar la Estación diariamente.
- Mantener y operar todos los equipos apropiadamente.

FUNCIONES NO ESENCIALES:

- Realizar deberes diarios de embellecimiento de la cocina.
- Ayudar a otros miembros de la cocina en los trabajos de preparación y responsabilidades de limpieza.
- Realizar otras tareas y responsabilidades tal como sea requerido.

RESPONSABILIDADES:

Debe ser capaz de realizar múltiples tareas manteniendo los criterios de operación requeridos en las actividades diarias del restaurante, capaz de realizar deberes para asegurar la satisfacción del huésped. Reproducir de forma exacta, de acuerdo a la receta, asegurando la satisfacción del huésped y los costos de la comida. Seguir los procedimientos de sanitización y manejo de la comida y la seguridad del huésped y del empleado.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

- *Levantar y cargar sacos y paquetes de más de 70 libras, más de 20 veces por turno, ponerlos en estantes altos y dentro de los freezers (congeladores).
- *Frecuentes flexiones e inclinaciones.
- *Trabajar dentro de la instalación un 75% del tiempo y fuera de la misma, un 25%,
- *Trabajar frecuentemente en un ambiente caliente y riesgoso.
- *Incluye riesgos, pero no se limitan a cortaduras de vidrios, recipientes de metal, quemaduras, resbalarse.
- *Debe ser capaz de leer las órdenes del menú.
- *Hablar claramente para comunicar las órdenes a los otros cocineros, al Expo.
- *Debe ser capaz de oír a los cocineros o pedidos de w/w en medio de mucho ruido.
- *Ser capaz de pasar el examen y conseguir validación del Freidor.
- *Usar las manos el 99% del tiempo.
- *Caminar y moverse durante todo el turno.

Si tú necesitas ayuda de la Compañía para capacitarte, en el desempeño de las funciones esenciales de tu trabajo, por favor déjanos saber.

Yo he revisado toda la descripción de este trabajo y estoy capacitado para realizar las funciones esenciales del mismo bajo las condiciones descritas.

Firma

SS

Fecha

TGI FRIDAY'S
POSICIÓN – DESCRIPCIÓN

POSICIÓN: Saute
DEPARTAMENTO: Saute

FECHA:
RESPONSABLE: Gte. de Cocina

OBJETIVOS PRIMARIOS DE LA POSICIÓN:

Preparar una amplia variedad de comidas y platos salteados, con diversos métodos de preparación apegándose a la sensibilidad del producto y la presentación del plato. Asegurar que toda la comida preparada obtenga todos los criterios de excelencia de TGI Friday's.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Preparar una amplia variedad de comidas y platos salteados, con diversos métodos de preparación, apegándose a la sensibilidad del producto y la presentación del plato.
- Asegurar que toda la comida preparada obtenga todos los criterios de excelencia de TGI Friday's.
- Discutir las prioridades para la producción con el Gerente y los cocineros de línea.
- Mantener la comida preparada, fluyendo constantemente fuera de la cocina.
- Leer correctamente las órdenes para asegurarse que todas estén completas.
- Comunicar el tiempo de las órdenes y problemas potenciales al equipo de servicio, equipo de cocina y Gerentes.
- Preparar productos de calidad de acuerdo a la receta, de una manera exacta.
- Solicitar todos los productos en un solo pedido a bodega.
- Rotar y abastecer de productos para completar el par.
- Completar las tareas asignadas en el montaje y preparación de la Estación y limpiar la Estación diariamente.
- Mantener y operar todos los equipos apropiadamente.

FUNCIONES NO ESENCIALES:

- Realizar deberes diarios de embellecimiento de la cocina.
- Ayudar a otros miembros de la cocina en los trabajos de preparación y responsabilidades de limpieza.
- Realizar otras tareas y responsabilidades tal como sea requerido.

RESPONSABILIDADES:

Debe ser capaz de realizar múltiples tareas manteniendo los criterios de operación requeridos en las actividades diarias del restaurante, capaz de realizar deberes para asegurar la satisfacción del huésped. Reproducir de forma exacta, de acuerdo a la receta, asegurando la satisfacción del huésped y los costos de la comida. Seguir los procedimientos de sanitización y manejo de la comida y la seguridad del huésped y del empleado.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

- *Levantar y cargar sacos y paquetes de más de 70 libras, más de 20 veces por turno, ponerlos en estantes altos y dentro de los freezers (congeladores).
- *Frecuentes flexiones e inclinaciones.
- *Trabajar dentro de la instalación un 75% del tiempo y fuera de la misma, un 25%.
- *Trabajar frecuentemente en un ambiente caliente y riesgoso.
- *Incluye riesgos, pero no se limitan a cortaduras de vidrios, recipientes de metal, quemaduras, resbalarse.
- *Debe ser capaz de leer las órdenes del menú.
- *Hablar claramente para comunicar las órdenes a los otros cocineros, al Expo.
- *Debe ser capaz de oír a los cocineros o pedidos de w/w en medio de mucho ruido.
- *Ser capaz de pasar el examen y conseguir validación de Saute.
- *Usar las manos el 99% del tiempo.
- *Caminar y moverse durante todo el turno.

Si tú necesitas ayuda de la Compañía para capacitarte, en el desempeño de las funciones esenciales de tu trabajo, por favor déjanos saber.

Yo he revisado toda la descripción de este trabajo y estoy capacitado para realizar las funciones esenciales del mismo bajo las condiciones descritas.

Firma

SS

Fecha

TGI FRIDAY'S
POSICIÓN – DESCRIPCIÓN

POSICIÓN: Parrilla
DEPARTAMENTO: Parrilla

FECHA:
RESPONSABLE: Gte. de Cocina

OBJETIVOS PRIMARIOS DE LA POSICIÓN:

Preparar todas las carnes parrilladas, pollos y mariscos y apegarse a la sensibilidad y presentación del plato. Asegurar que toda la comida preparada conserve los criterios de excelencia de TGI Friday's.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Preparar una amplia variedad de comidas y platos salteados, con diversos métodos de preparación, apegándose a la sensibilidad del producto y la presentación del plato.
- Asegurar que toda la comida preparada obtenga todos los criterios de excelencia de TGI Friday's.
- Discutir las prioridades para la producción con el Gerente y los cocineros de línea.
- Mantener la comida preparada, fluyendo constantemente fuera de la cocina.
- Leer correctamente las órdenes para asegurarse que todas estén completas.
- Comunicar el tiempo de las órdenes y problemas potenciales al equipo de servicio, equipo de cocina y Gerentes.
- Preparar productos de calidad de acuerdo a la receta, de una manera exacta.
- Solicitar todos los productos en un solo pedido a bodega.
- Rotar y abastecer de productos para completar el par.
- Completar las tareas asignadas en el montaje y preparación de la Estación y limpiar la Estación diariamente.
- Mantener y operar todos los equipos apropiadamente.

FUNCIONES NO ESENCIALES:

- Realizar deberes diarios de embellecimiento de la cocina.
- Ayudar a otros miembros de la cocina en los trabajos de preparación y responsabilidades de limpieza.
- Realizar otras tareas y responsabilidades tal como sea requerido.

RESPONSABILIDADES:

Debe ser capaz de realizar múltiples tareas manteniendo los criterios de operación requeridos en las actividades diarias del restaurante, capaz de realizar deberes para asegurar la satisfacción del huésped. Reproducir de forma exacta, de acuerdo a la receta, asegurando la satisfacción del huésped y los costos de la comida. Seguir los procedimientos de sanitización y manejo de la comida y la seguridad del huésped y del empleado.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

Levantar y cargar sacos y paquetes de más de 70 libras, más de 20 veces por turno, ponerlos en estantes altos y dentro de los freezers (congeladores).

Frecuentes flexiones e inclinaciones.

*Trabajar dentro de la instalación un 75% del tiempo y fuera de la misma, un 25%,

*Trabajar frecuentemente en un ambiente caliente y riesgoso.

*Incluye riesgos, pero no se limitan a cortaduras de vidrios, recipientes de metal, quemaduras, resbalarse.

*Debe ser capaz de leer las órdenes del menú.

*Hablar claramente para comunicar las órdenes a los otros cocineros, al Expo.

*Debe ser capaz de oír a los cocineros o pedidos de w/w en medio de mucho ruido.

*Ser capaz de pasar el examen y conseguir validación de Parrilla.

*Usar las manos el 99% del tiempo.

*Caminar y moverse durante todo el turno.

Si tú necesitas ayuda de la Compañía para capacitarte, en el desempeño de las funciones esenciales de tu trabajo, por favor déjanos saber.

Yo he revisado toda la descripción de este trabajo y estoy capacitado para realizar las funciones esenciales del mismo bajo las condiciones descritas.

Firma

SS

Fecha

TGI FRIDAY'S
POSICIÓN- DESCRIPCIÓN

POSICIÓN: Plato Nacho

FECHA:

DEPARTAMENTO: Plato Nacho

RESPONSABLE: Gte. Cocina

OBJETIVOS PRIMARIOS DE LA POSICIÓN:

Crear productos frescos del menú y arreglar de forma atractiva para darle presentación al plato. Asegurarse que todas las comidas preparadas conserven los criterios de excelencia de TGI Friday's.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Preparar una amplia variedad de comidas y platos salteados, con diversos métodos de preparación, apegándose a la sensibilidad del producto y la presentación del plato.
- Asegurar que toda la comida preparada obtenga todos los criterios de excelencia de TGI Friday's.
- Discutir las prioridades para la producción con el Gerente y los cocineros de línea.
- Mantener la comida preparada, fluyendo constantemente fuera de la cocina.
- Leer correctamente las órdenes para asegurarse que todas estén completas.
- Comunicar el tiempo de las órdenes y problemas potenciales al equipo de servicio, equipo de cocina y Gerentes.
- Preparar productos de calidad de acuerdo a la receta, de una manera exacta.
- Solicitar todos los productos en un solo pedido a bodega.
- Rotar y abastecer de productos para completar el par.
- Completar las tareas asignadas en el montaje y preparación de la Estación y limpiar la Estación diariamente. Mantener y operar todos los equipos apropiadamente.

FUNCIONES NO ESENCIALES:

- Realizar deberes diarios de embellecimiento de la cocina.
- Ayudar a otros miembros de la cocina en los trabajos de preparación y responsabilidades de limpieza.
- Realizar otras tareas y responsabilidades tal como sea requerido.

RESPONSABILIDADES:

Debe ser capaz de realizar múltiples tareas manteniendo los criterios de operación requeridos en las actividades diarias del restaurante, capaz de realizar deberes para asegurar la satisfacción del huésped. Reproducir de forma exacta, de acuerdo a la receta, asegurando la satisfacción del huésped y los costos de la comida. Seguir los procedimientos de sanitización y manejo de la comida y la seguridad del huésped y del empleado.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

- *Levantar y cargar sacos y paquetes de más de 70 libras, más de 20 veces por turno, ponerlos en estantes altos y dentro de los freezers (congeladores).
- *Frecuentes flexiones e inclinaciones.
- *Trabajar dentro de la instalación un 75% del tiempo y fuera de la misma, un 25%.
- *Trabajar frecuentemente en un ambiente caliente y riesgoso.
- *Incluye riesgos, pero no se limitan a cortaduras de vidrios, recipientes de metal, quemaduras, resbalarse.
- *Debe ser capaz de leer las órdenes del menú.
- *Hablar claramente para comunicar las órdenes a los otros cocineros, al Expo.
- *Debe ser capaz de oír a los cocineros o pedidos de w/w en medio de mucho ruido.
- *Ser capaz de pasar el examen y conseguir validación de Plato Nacho.
- *Usar las manos el 99% del tiempo.
- *Caminar y moverse durante todo el turno.

Si tú necesitas ayuda de la Compañía para capacitarte, en el desempeño de las funciones esenciales de tu trabajo, por favor déjanos saber.

Yo he revisado toda la descripción de este trabajo y estoy capacitado para realizar las funciones esenciales del mismo bajo las condiciones descritas.

Firma

SS

Fecha

TGI FRIDAY'S
POSICIÓN- DESCRIPCIÓN

POSICIÓN: Lavaplatos

DEPARTAMENTO: Lavaplatos

FECHA:

RESPONSABLE: Gerente

OBJETIVOS PRIMARIOS DE LA POSICIÓN:

Brindar aseo y limpieza a todos los huéspedes y empleados; sanitizar los utensilios, platería, cristalería y equipos.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Brindar aseo y limpieza a todos los huéspedes y empleados; asear los utensilios, platería, cristalería y equipos.
- Asegurar que todos los platos sean sanitizados, en la medida en que sea necesario.
- Montar por la mañana la Estación (máquina lava platos) y desmontarla y apagarla al cerrar la jornada, de acuerdo a los procedimientos.
- Realizar mantenimiento y limpieza de la máquina, diariamente.
- Lavar platería, cristalería, cubiertos, recipientes y utensilios de la Cocina apegándose a los procedimientos de sanitización y limpieza.
- Mantener la cocina limpia, barriendo y lampaceando el piso y quitando la basura.
- Limpiar y sanitizar durante el cambio de turno.
- Mantener limpio los vestidores.
- Completar lo asignado en la preparación y los deberes de embellecimiento.
- Estar al tanto de cualquier mal funcionamiento de la máquina lava platos.
- Mantener informado al Supervisor inmediato de todos los problemas o situaciones inusuales, y tomar medidas correctivas cuando sea necesario, o sugerir alternativas que puedan ser tomadas.
- Realizar todas las tareas y responsabilidades en el menor tiempo posible y de la manera más efectiva, de acuerdo a las políticas establecidas por la Compañía, para cumplir todos los objetivos de esta Posición.
- Mantener una relación de trabajo favorable con todos los empleados de la Compañía para promover un clima de trabajo armonioso y de mutua cooperación el cual te conduce a ser un empleado ejemplar: productividad, eficiencia y efectividad.
- Todo el tiempo, fomentar una imagen favorable de TGI Friday's, promover sus propósitos y objetivos y acrecentar el reconocimiento y la aceptación del público en todas las áreas de trabajo.

FUNCIONES NO ESENCIALES:

- Ayudar a las personas de la puerta, meseros, busser, bartender, cocineros y Gerentes, tal y como le sea requerido.
- Realizar otros deberes y responsabilidades, tal como le sea requerido.

RESPONSABILIDADES:

Debe ser capaz de realizar múltiples tareas manteniendo los criterios de operación requeridos en las actividades diarias del restaurante, capaz de realizar deberes para asegurar la satisfacción del huésped. Reproducir de forma exacta, de acuerdo a la receta, asegurando la satisfacción del huésped y los costos de la comida. Seguir los procedimientos de sanitización y manejo de la comida y la seguridad del huésped y del empleado.

Seguir los procedimientos de sanitización para asegurar que los huéspedes reciban utensilios limpios e higienizados.

Manejar utensilios, vidriería y platería apropiadamente y cuidadosamente para evitar accidentes.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:

*Levantar y cargar sacos y paquetes de más de 70 libras, más de 20 veces por turno, ponerlos en estantes altos y dentro de los freezers (congeladores).

*Frecuentes flexiones e inclinaciones.

*Trabajar dentro de la instalación un 75% del tiempo y fuera de la misma, un 25%.

*Trabajar frecuentemente en un ambiente caliente y riesgoso.

*Incluye riesgos, pero no se limitan a cortaduras de vidrios, recipientes de metal, quemaduras, resbalarse.

*Debe ser capaz de leer las órdenes del menú.

*Hablar claramente para comunicar las órdenes a los otros cocineros, al Expo.

*Debe ser capaz de oír a los cocineros o pedidos de w/w en medio de mucho ruido.

*Ser capaz de pasar el examen y conseguir validación de Lava platos.

*Frecuentemente sumergir las manos en agua.

Si tú necesitas ayuda de la Compañía para capacitarte, en el desempeño de las funciones esenciales de tu trabajo, por favor déjanos saber.

Yo he revisado toda la descripción de este trabajo y estoy capacitado para realizar las funciones esenciales del mismo bajo las condiciones descritas.

Firma

SS

Fecha

TGI FRIDAY'S
POSICIÓN- DESCRIPCIÓN

POSICIÓN: Almacén
DEPARTAMENTO: Bodega

FECHA:
RESPONSABLE: Gerente

OBJETIVOS PRIMARIOS DE LA POSICIÓN:

Mantener artículos de la bodega para recibir, suministrar y rotar e inventarios de los productos.

FUNCIONES ESENCIALES:

- Mantener en la bodega existencia de productos para recibir, suministrar y rotar, e inventariar los productos, manteniendo el cuarto organizado y seguro.
- Organizar los productos de refrigeración, licores y otros en sus respectivas secciones, asegurando la cantidad y calidad de los mismos.

Si tú necesitas ayuda de la Compañía para capacitarte, en el desempeño de las funciones esenciales de tu trabajo, por favor déjanos saber.

Yo he revisado toda la descripción de este trabajo y estoy capacitado para realizar las funciones esenciales del mismo bajo las condiciones descritas.

Firma

SS

Fecha

ANEXO 2

“Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO)”

Cuestionario

¿CÓMO ME SIENTO EN EL TRABAJO?

BN30 SIN CLAVES

INSTRUCCIONES

A continuación se le presentarán una serie de enunciados a los cuales debe responder considerando su forma de pensar, sentir y actuar en determinadas situaciones; le pedimos que conteste de la manera más sincera posible, ya que nos es de gran utilidad.

Para contestar utilice las **HOJAS DE RESPUESTA** (F02) anexas, marcando con una "X" el óvalo correspondiente a la respuesta que describa mejor su forma de pensar, sentir y actuar.

Se le presentarán dos tipos de enunciados, los cuales tienen **seis opciones de respuesta**. En el primer tipo va en una escala de **Totalmente en Desacuerdo (TD)** a **Totalmente de Acuerdo (TA)** y puede elegir **cualquiera de las seis opciones**.

Ejemplo Tipo 1):

1. Considero que es importante asistir a fiestas

| | | | | | |
|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| TD | | | | | TA |
| <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

En el segundo tipo de enunciados le pedimos que responda **¿con qué frecuencia...?** ha tenido cierto padecimiento, debe contestar **sin considerar** los efectos producidos por sustancias como alcohol, estimulantes, cafeína, cocaína, opiáceos, sedantes, antidepresivos, hipnóticos, ansiolíticos, etc.

Ejemplo Tipo 2):

¿Con qué frecuencia...?

2. Tienes sangrado por la nariz.

| | | | | | |
|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | Casi nunca | Algunas veces | Frecuentemente | Casi siempre | Siempre |
| Nunca | | | | | |
| <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

LAS PREGUNTAS QUE NO CORRESPONDAN A SU SEXO, DÉJELAS EN BLANCO

NO EXISTEN RESPUESTAS BUENAS NI MALAS

Sus respuestas son anónimas y confidenciales

Sólo serán utilizadas con fines estadísticos

NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO

¡GRACIAS!

¿CÓMO ME SIENTO EN EL TRABAJO?

BN 30

1. Siento que mi trabajo es tan monótono, que ya no me gusta.
2. Me cuesta mucho trabajo levantarme por las mañanas para ir a trabajar.
3. He comprobado que las personas a las que otorgo servicio me respetan más si las trato bien.
4. Despierto por las mañanas con facilidad y energía para iniciar un nuevo día de trabajo.
5. Siento que un día de estos mi mente estallará de tanta presión en el trabajo.
6. Siento cansancio mental al grado de no poder concentrarme en mi trabajo.
7. Me cuesta mucho trabajo ser cortés con los usuarios de mi trabajo.
8. Siento que mi desempeño laboral sería mejor si tuviera otro tipo de empleo.
9. Establezco fácilmente comunicación con los usuarios de mi trabajo.
10. Hace mucho tiempo que dejé de hacer mi trabajo con pasión.
11. Todos los días me levanto y pienso que debo buscar otro empleo donde pueda ser eficiente.
12. Aunque realizo bien mi trabajo, lo hago por compromiso.
13. Si encontrara un empleo motivador de mis intereses personales, no dudaría en dejar el actual.
14. Las situaciones a las que me enfrento en mi trabajo no me provocan tensión alguna.
15. Siento que mis habilidades y conocimientos están desperdiciados en mi trabajo.
16. En mi trabajo todos me parecen extraños por lo cual no me interesa interactuar con ellos.
17. Aunque me esfuerzo al realizar mi trabajo no logro sentirme satisfecho con ello.
18. He comprobado que las personas a las que otorgo servicio me respetan más si las trato mal.
19. Mi cuerpo me reclama más horas de descanso, porque mi trabajo me tiene agotado.
20. Al llegar a casa después de mi trabajo lo único que quiero es descansar.
21. Lo que más me gusta de mi trabajo es la relación con los usuarios del mismo.
22. Se me facilita entender los problemas de los usuarios de mi trabajo.
23. Aunque un usuario de mi trabajo sea descortés conmigo, lo trato bien.
24. Mi trabajo es tan poco interesante que me es difícil realizarlo bien.
25. Mis actividades de trabajo han dejado de parecerme importantes.
26. Siento que la energía que ocupo en mi trabajo, no la puedo reponer.
27. Mis horas de descanso son suficientes para reponer la energía que gasto al realizar mi trabajo.
28. No me siento contento con mi trabajo y eso me ha ocasionado problemas con mis compañeros.
29. Proporcionar un buen trato a los usuarios de mi trabajo es muy importante para mí.
30. En mí trabajo he llegado a un momento en el que actúo únicamente por lo que me pagan.

¿Con qué frecuencia...?

- 31. Consideras que tienes sueño en exceso (más de 8 horas).
- 32. Te sientes deprimido (muy triste).
- 33. Sientes que la calidad de tu sueño es mala.
- 34. Tienes dolores de cabeza.
- 35. Sientes dificultad para deglutir.
- 36. Te despiertas bruscamente con gritos, llanto y mucho miedo.
- 37. Te has desmayado.
- 38. Tienes dolor durante tus relaciones sexuales.
- 39. Sientes indiferencia sexual.
- 40. Tienes pesadillas que alteran tu tranquilidad al dormir.
- 41. Te sientes desesperado (ansioso).
- 42. Despiertas y eres incapaz de moverte o hablar.
- 43. Te duelen las articulaciones de brazos y piernas.
- 44. Sufres intolerancia a diferentes alimentos.
- 45. Sufres vómitos.**
- 46. Pierdes sensibilidad táctil (manos, piel, etc).

47. Tienes dolores en el abdomen.
48. Tienes la sensación de debilidad muscular en cierta parte del cuerpo.
49. Te duele la espalda y el cuello.
50. Tienes molestias al orinar.
51. Consideras que tienes problemas respiratorios al dormir (p. e. Roncar).
52. Te levantas de la cama durante la noche sin despertar.
53. Sientes un nudo en la garganta.
54. Llegas a perder la voz.
55. Dejas de dormir por varios días.
56. Sientes que interrumpes tu sueño durante la noche.
57. Sufres náuseas.
58. Sufres golpes irresistibles de sueño en situaciones inadecuadas (p. e. Manejando, conversando).
59. Te duele el pecho.
60. Tienes molestias al defecar.
61. Tienes problemas para alcanzar un orgasmo cuando estás con una pareja.
62. Sufres diarrea.
63. Tienes la sensación de perder el equilibrio.

64. Te despiertas sintiendo taquicardia, sudoración, tensión muscular y confusión.

Las preguntas **65, 66 y 67** sólo para **HOMBRES**, las preguntas **68, 69 y 70** sólo para **MUJERES**.

65. Tienes problemas de eyaculación precoz.

66. Tienes problemas de erección.

67. Tienes problemas para alcanzar la eyaculación.

68. Tu menstruación es irregular.

69. Tienes pérdida menstrual excesiva (sangrado).

70. Durante tu período menstrual, sufres dolores insoportables que te limitan en tus actividades.

71. ¿Qué edad tienes?

72. Sexo

73. Estado civil

74. Si tienes pareja, ¿cuántos años llevas con ella?

75. ¿Qué escolaridad tienes?

76. ¿Tienes hijos?

77. ¿Cuántos?

78. En tu trabajo ¿qué tipo de puesto ocupas?:

79. ¿Cuál es el tipo de trabajo que desempeñas?

80. ¿Cómo es el contacto que mantienes con usuarios (pacientes, clientes, etc.)?

81. ¿Cuántos trabajos tienes?
82. ¿Cuántas actividades consideras tener en un día? P.E. (Trabajos, deportes, religión, club, etc).
83. ¿Cuántas horas trabajas al día? (en tu principal empleo).
84. ¿Cuánto tiempo de antigüedad tienes en la empresa donde laboras actualmente?
85. ¿Cuántos años has trabajado en tú vida?
86. ¿Cuántos empleos has tenido en tu vida?
87. ¿Cuántos ascensos has tenido en tu vida?
88. ¿Cuál es el ingreso mensual aproximado que recibes sin considerar impuestos, descuentos, etc.?
89. ¿En qué tipo de organización laboras?
90. ¿Qué tipo de contrato tienes?
91. ¿Tienes personas a tu cargo?
92. ¿Cuántas?
93. ¿Tomas algún medicamento en forma frecuente?
94. Si tomas algún medicamento, ¿Escribe cuál y para qué?
95. ¿Cuánto tiempo tienes de tomarlo?
96. ¿Has tenido algún accidente importante? Especifica de qué tipo.
97. ¿Has tenido alguna intervención quirúrgica? Especifica de qué tipo.

98. ¿Fumas?

99. ¿Cuántos cigarros fumas al día?

100. ¿Con qué frecuencia ingieres bebidas alcohólicas?

101. En caso de que consumas drogas, ¿Con qué frecuencia lo haces?

102. Durante una semana, ¿Cuántas horas libres tienes?

103. ¿Haces ejercicio físico?

104. Si haces ejercicio, ¿Cuántas horas a la semana le dedicas?

105. ¿Practicas alguna religión?

106. ¿Cuál?

107. ¿Tienes alguna preferencia política?

108. ¿De qué tipo es tu preferencia política?

109. ¿Qué tan devoto eres de tu religión?

110. ¿Qué tan involucrado estás con la inclinación política de tu preferencia?

ANEXO 3

“HOJA DE RESPUESTA DE LA EMEDO”

¿CÓMO ME SIENTO EN EL TRABAJO?

BN 30

| | TD | | | TA | | |
|-----|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 11. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 12. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 13. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 14. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 15. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 16. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 17. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 18. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 19. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 20. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 21. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 22. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 23. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 24. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 25. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 26. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 27. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 28. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 29. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 30. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

¿Con qué frecuencia...?

| | Nunca | Casi Nunca | Algunas veces | Frecuentemente | Casi siempre | Siempre |
|-----|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 31. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 32. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 33. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 34. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 35. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 36. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 37. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 38. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 39. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 40. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 41. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 42. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 43. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 44. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 45. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 46. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 47. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 48. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 49. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 50. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 51. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 52. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 53. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 54. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 55. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 56. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 57. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 58. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 59. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 60. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 61. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 62. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 63. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 64. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 65. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 66. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 67. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 68. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 69. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 70. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

71. _____ años

72. Masculino Femenino

73. Con pareja Sin pareja

74. _____ años

75. Primaria Secundaria Bachillerato Licenciatura

Postgrado Otro: _____

76. SI NO

77. Núm. _____

78. Operativo Medio Ejecutivo

79. Empleado

Comerciante

Empresario

Profesionista Independiente

Otro _____

80. Directo Indirecto

81. Núm. _____

82. Núm. _____

83. _____ Horas

84. _____ Años

85. _____ Años

86. Núm. _____

87. Núm. _____

88. \$ _____

89. Privada Pública

90. Obra Determinada (Por proyecto)

Tiempo Determinado (Eventual o temporal)

Tiempo Indefinido (Base o planta)

91. SI NO

92. Núm. _____

93. SI NO

94. _____

95. _____ Años

96. SI NO Tipo: _____

97. SI NO Tipo: _____

98. SI NO

99. Núm. _____

100. Nunca
Una vez al año
Dos veces al año
Una vez al mes
Una vez a la semana
Todos los días

101. Nunca
Una vez al año
Dos veces al año
Una vez al mes
Una vez a la semana
Todos los días

102. _____ Horas

103. SI NO

104. _____ Horas

105. SI NO

106. Religión: _____

107. SI NO

108. Derecha Centro Izquierda

109. Poco Mucho

Poco Mucho

110.