



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**PROPUESTA DE UN TALLER PARA PREVENIR EL SÍNDROME DE
BURNOUT EN ENFERMERAS DE UN HOSPITAL PRIVADO**

T E S I N A
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A:
SANDRA LUZ ZAMORA AGUIRRE

DIRECTORA DE LA TESINA:
MTRA. SOCORRO ESCANDÓN GALLEGOS

COMITÉ DE SINODALES:
LIC. MARÍA GUADALUPE OSORIO ÁLVAREZ
MTRA. ISaura ELENA LÓPEZ SEGURA
LIC. JUAN VARELA JUÁREZ
MTRA. PATRICIA SOLEDAD SÁNCHEZ RAZO



**® Facultad
de Psicología**

Ciudad Universitaria, D.F.

Marzo, 2013.



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

Dedicatoria

A:

Dios y a mi Virgencita de Guadalupe, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi espíritu, por su infinita bondad y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante toda mi vida.

Mi abuelita Herminia Rito (QEPD), por ser el pilar más importante en mi formación personal, espiritual y profesional, por el amor brindado y por toda tu comprensión, sin ti definitivamente esto no hubiera sido posible.

Mi madre Sandra Luz Aguirre, por darme la vida, por quererme mucho, por creer en mí y porque siempre me apoyaste, por todos tus sacrificios para que pudiera tener una carrera para mi futuro y por enseñarme a ser un mejor ser humano, me enorgullece que seas mi madre.

Mi padre Armando Zamora, por darme la fortaleza para luchar día a día, por los ejemplos de perseverancia y constancia, por enseñarme a no rendirme ante las dificultades de la vida y por instruirme a mirar siempre hacia delante sin temor arriesgar.

Mi tío Leobardo Aguirre, por ser mi segundo padre, por todos tus cuidados brindados durante mi infancia, por enseñarme hacer una persona de bien, por todos tus consejos y por darme el valor para salir adelante.

Mi tía Dalia Suastegui, por estar siempre a mi lado ayudándome en los momentos más difíciles, por ser un apoyo primordial en mi vida, por todo tu cariño y por que admiro tu fortaleza.

Mi sobrina Betzabe Zamora, por inyectarme ilusión y alegría, por recordarme las ilusiones de la infancia y por acompañarme durante todo este hermoso proyecto.

Mis amigos Roberto Romero, Miguel Ángel Brito y Marisela Carranza, por todo su apoyo, por creer en mí, porque siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles, por todos sus consejos y por estar a mi lado compartiendo sueños.

Mi directora de tesina Maestra Socorro Escandón, por todo su apoyo, por su dedicación y por brindarme su tiempo, es un increíble ser humano al que admiro mucho.

Mis sinodales, gracias por todos sus consejos para la construcción de este proyecto.

iii Muchas gracias!!!

ÍNDICE

Resumen	4
Introducción.....	5
Capítulo 1. Clima Organizacional.....	7
1.1 Antecedentes.....	8
1.2 Definición.....	10
1.3 Tipos de Clima.....	14
1.4 Enfoques.....	17
1.5 Medición.....	18
1.6 Causas y Efectos.....	20
Capítulo 2. Síndrome de Burnout	22
2.1 Definición de Estrés y Estrés Laboral.....	23
2.2 Antecedentes de Burnout.....	27
2.3 Definición de Burnout.....	28
2.4 Diferencias entre Estrés Laboral y Burnout.....	31
2.5 Medición de Burnout.....	33
2.6 Consecuencias de Burnout.....	35
2.7 Relación de Clima Organizacional y Burnout.....	39

Capítulo 3. Satisfacción Laboral.....	43
3.1 Antecedentes.....	44
3.2 Definición.....	49
3.3 Factores que influyen en la Satisfacción Laboral.....	51
3.4 Consecuencias de Satisfacción Laboral.....	60
3.5 Relación entre Satisfacción Laboral y Síndrome de Burnout.....	63
Capítulo 4. Propuesta.....	67
4.1 Justificación.....	68
4.2 Procedimiento.....	72
4.3 Evaluación.....	73
4.4 Carta Descriptiva.....	74
Conclusiones.....	79
Alcances y Limitaciones.....	82
Anexos.....	84
Glosario.....	97
Bibliografía.....	100

RESUMEN

A medida que pasa el tiempo las demandas y exigencias de las organizaciones se hacen más presentes en la vida de los trabajadores, pudiendo en algunos casos producir una gran cantidad de estrés, el cual no sabiéndose canalizar adecuadamente puede convertirse en un padecimiento aun mayor como es el caso del Síndrome de Burnout.

El Síndrome de Burnout o síndrome de trabajador quemado como también es conocido, se define como un agotamiento físico/emocional que implica el desarrollo de actitudes negativas hacia el trabajo, pobre autoconcepto y despersonalización, tiende a manifestarse principalmente en los profesionales de las organizaciones de servicio como: enfermeras, médicos, profesores, vendedores entre otros, ocasionando una disminución en la capacidad de los individuos para funcionar laboralmente, lo que representa una importante fuga de recursos para las organizaciones

Por esta razón surge la inquietud de presentar una propuesta de un taller dirigido a enfermeras de un Hospital Privado, ya que como se mencionó anteriormente esta población es una de las más afectadas, esto con el fin de concientizarlas y ayudarlas a prevenir su aparición; ya que este padecimiento no solo afecta su desempeño laboral sino también su desempeño físico y emocional, causando un deterioro en su vida personal.

Palabras clave

Estrés

Síndrome de Burnout

Trabajadores

Enfermeras

INTRODUCCIÓN

El concepto de Burnout se originó como consecuencia de los diversos estudios realizados sobre el estrés, en el año de 1974 por Herbert Freudenberger, él introdujo este término para describir al estado físico y mental en relación con el trabajo, describiendo al Burnout como una sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resultaba de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador, provocando un desequilibrio productivo y como consecuencia reacciones emocionales propias de la estimulación laboral aversiva.

Posteriormente en el año de 1980 Maslach y Jackson, realizaron la investigación más empírica, señalando que el estrés asociado a esta activación efectivamente podía tener efectos dañinos y muy debilitantes para los individuos y la organización en la cual estaban trabajando, por lo que definieron al Síndrome de Burnout como un síndrome de respuestas crecientes compuesto de tres dimensiones: 1) agotamiento o cansancio emocional, definido como el cansancio y fatiga que puede manifestarse física y/o psíquicamente, con una sensación descrita como no poder dar más de sí mismo a los demás; 2) despersonalización, como desarrollo de sentimientos, actitudes, respuestas negativas distantes y frías hacia otras personas, especialmente hacia los beneficiarios del propio trabajo; 3) por último, la baja realización personal o logro, que se caracteriza por una dolorosa desilusión para dar sentido a la propia vida, hacia los logros personales, con sentimientos de fracaso y baja autoestima; por lo cual es de suma importancia su estudio.

En la presente tesina se propone un taller que contribuya para prevenir el Síndrome de Burnout en enfermeras de un hospital privado, con la finalidad de concientizarlas sobre la importancia de este mismo; ya que este síndrome se origina especialmente en las profesiones de servicios de ayuda, como consecuencia del contacto directo con sus clientes, en especial en aquellos profesionales más comprometidos que trabajan más intensamente ante la presión y demandas de su trabajo, como es el caso del personal de enfermería.

De acuerdo a lo expuesto la información se integrará en cuatro capítulos en donde, el capítulo uno aborda el tema de Clima Laboral, sus antecedentes, su definición, los tipos de clima y su medición.

El capítulo dos está enfocado en el Síndrome de Burnout sus antecedentes, definición, medición, consecuencias y la relación entre Clima Laboral y Síndrome de Burnout.

En el capítulo tres se aborda la Satisfacción Laboral sus antecedentes, definición, factores que influyen en la satisfacción, consecuencias y la relación entre Síndrome de Burnout y Satisfacción Laboral.

Por último el capítulo cuatro es la propuesta de un taller para enfermeras quienes tienden a ser una población vulnerable a este síndrome, debido a las demandas y exigencias a las que se ven expuestas día con día en su trabajo, pudiendo afectar su desempeño laboral y su vida personal.

CAPITULO 1.

CLIMA

ORGANIZACIONAL

CAPITULO 1. CLIMA ORGANIZACIONAL

1.1 Antecedentes

En 1911, con la administración científica y gracias a los estudios publicados de Frederick Taylor, ingeniero norteamericano considerado el padre de la administración científica, se agilizó el proceso de producción, se dividió el trabajo en tareas simples, repetitivas, ciclos cortos y de fácil aprendizaje, en donde el trabajador carecía de autonomía y se aplicaba una política de incentivos económicos en función de la productividad; esto resultaba muy redituable para las empresas y con ello hacía más fácil cambiar al personal que no llevara el ritmo de la producción de los demás. Con lo anterior se demostró que no se tomaba en cuenta la actitud de los empleados hacia su trabajo y así el clima laboral era ignorado (Rodríguez 1998)

Posteriormente, de 1927 a 1932, las investigaciones realizadas por Elton Mayo y su equipo, estimaron la necesidad de tomar en cuenta al trabajador en relación con la organización, ya que definieron que la satisfacción laboral influye de un modo determinante en la productividad del empleado (Rodríguez 1998).

En 1940 se da un nuevo enfoque a las relaciones humanas en la organización, ya que se considera que la administración debe adaptarse a las necesidades de los individuos que integran la empresa, este enfoque no puede ser casual sino que debe fundamentarse en estudios psicológicos del individuo, sus motivaciones, necesidades, siendo el factor humano determinante en la empresa. Sus principales exponentes son Abraham Maslow, Herzberg, Rensis Likert, Douglas Mc Gregor, este último fue el principal representante de la administración por objetivos quien a partir de un análisis comparativo de las formas tradicionales de dirección de empresas, llega a la conclusión de la importancia que tiene el hombre, sus aspiraciones, sus necesidades físicas, psicológicas y sociales dentro de la organización; interpreta estas necesidades y las correlaciona con las de la empresa a través de la organización (Arias, 1998).

Finalmente el concepto de clima organizacional se introduce en el campo de la psicología industrial en la década de los sesenta y a partir de ese momento se han llevado a cabo numerosas investigaciones que han contribuido a enriquecer los estudios sobre este tema (Rodríguez, 1993).

1.2 Definición

A lo largo de los años varios autores han hecho importantes contribuciones para definir el concepto de clima organizacional, algunas definiciones se mencionarán a continuación:

El concepto de clima propuesto por Cornell (1955, en Pérez, Maldonado & Bustamante 2006), presenta a esta variable como una mezcla de interpretaciones o percepciones, que tienen las personas sobre su trabajo o roles, en relación a los otros miembros de la organización. En esta definición el clima es determinado por la percepción de los miembros del grupo, y solo a partir de allí se podrán diagnosticar las características del mismo.

Campbel y Col (1970) definen al clima organizacional como un conjunto de atributos específicos de una organización en particular que puede ser inducido por el modo como la organización se enfrenta con sus miembros y su entorno. Para el miembro en particular dentro de la organización, el clima forma un conjunto de actitudes y expectativas que describen a la organización en términos de características estáticas.

James y Jones (1974) se refieren al clima como una variable situacional, mientras que para ellos las percepciones de los individuos de las organizaciones son el elemento crítico de la conducta.

Denison (1991), por su parte, establece que el clima organizacional es una cualidad relativamente permanente del ambiente interno, experimentada por los miembros del grupo de una organización que influyen en su conducta y que se pueden describir en función de los valores de un conjunto particular de características de la organización. Esta definición enfatiza en las características

descriptoras de la organización, que influyen en el comportamiento de las personas en el trabajo.

Para Toro (1992), el clima es la apreciación o percepción que las personas desarrollan de sus realidades en el trabajo. Dicha percepción es el producto de un proceso de formación de conceptos que se originan en la interrelación de eventos y cualidades de la organización.

Rodríguez (1998) afirma que el clima organizacional es la estructura psicológica de la organización donde se hace referencia a la percepción, personalidad o carácter de su medio interno y todo esto, es resultado del comportamiento y de las políticas de sus miembros.

Werther (2000) define el clima organizacional o atmósfera laboral como el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial, que influyen sobre su conducta/satisfacción y por lo tanto en la productividad.

Chiavenato (2000) lo define como el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados.

Más recientemente Pérez de Maldonado (1997, 2000, 2004) plantea que el ambiente de trabajo o clima organizacional puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, que surge de las interacciones individuo-grupo-condiciones de trabajo, que da como resultado un significado a las experiencias individuales/grupales, debido a lo que ocurre en la organización afecta e interactúa con todo. Los resultados organizacionales son precisamente consecuencia de estas interacciones, que se dan de manera dinámica, cambiante y cargada de afectividad.

Para Brunet (1987) el clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un

individuo pueden constituir su personalidad y esta influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo. El clima dentro de una organización puede descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, el estilo de liderazgo, entre otros. Todos estos elementos se suman para formar un clima particular que constituye una suerte de personalidad que impacta la imagen que se proyecta en la conducta de los empleados.

Por su parte, James y Jones citados en Brunet (1987), dos investigadores estadounidenses han descrito el Clima Organizacional en base a tres enfoques que son: la medida múltiple de atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos organizacionales y la medida perceptiva de los atributos individuales.

De acuerdo con Brunet (1987) el primer enfoque **la medida múltiple de atributos organizacionales** también conocido como realista u objetivo considera al clima laboral como un conjunto de características que describen a una organización y la distinguen de otras; tienen permanencia relativamente estable en el tiempo e influyen en la conducta de los trabajadores. Bajo esta premisa, el clima se convierte en un término general, sinónimo de ambiente organizacional, en donde la metodología usada para investigar el clima es la medida objetiva de sus componentes, de su estructura. Sin embargo, definir el clima desde este punto de vista es criticable, ya que los factores por estudiar son demasiados como para analizarlos en su conjunto y generalmente, solo incluyen algunas variables que interesan a directivos de las empresas, no muestran como se vinculan entre sí estas variables, ni tampoco de qué manera se relacionan con el funcionamiento organizacional y lo más importante, deja de lado la causa fundamental del comportamiento asociada a la interpretación que el empleado hace de su entorno en el trabajo.

Villagómez (2006), indica que a esta medida se le conoce también como enfoque realista u objetivo y los autores más representativos de esta aproximación son Gellerman 1960, Campbell y Colbs 1970 y Litwin y Stringer 1978. Desde la óptica de estos autores, el clima organizacional se presenta como una realidad dentro de

las organizaciones, independientemente de las percepciones que los trabajadores hagan sobre la organización donde laboran. Dentro de este enfoque, el clima se mide de manera objetiva, por lo que solo estudia comportamientos objetivos como el ausentismo, la productividad y el número de accidentes.

La medida perceptiva de los atributos individuales representa una definición deductiva del clima organizacional, la cual vincula la percepción del clima a los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados y considera incluso, su grado de satisfacción. Esta percepción define el clima como elementos meramente individuales, relacionándolo con los valores y necesidades de los individuos más que con las características de la organización. Así, el individuo al percibir el clima únicamente en función de las necesidades que la empresa le pueda satisfacer, el clima resulta ser inestable y no es en el tiempo uniforme, dentro de una organización o departamento, pues puede cambiar según el humor de los individuos a los que se refiere (Brunet, 1987).

Esta medida, no aporta nada nuevo a las teorías organizacionales, ya que hace a un lado a la organización en provecho de un solo elemento, el hombre, quien considera opiniones y características personales más que variables organizacionales. Con frecuencia para medir el clima con esta opción, se emplea el cuestionario para conocer que tan satisfechos se encuentran los trabajadores de una determinada organización (Villagómez 2008)

Y por último **la medida perceptiva de los atributos organizacionales**, esta medida considera las características percibidas de la organización o de una parte de la ella, que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización o departamentos actúan con sus miembros y con la sociedad. Las variables propias de la organización, como la estructura y el proceso organizacional interactúan con la personalidad del individuo para producir las percepciones. Mediante la evaluación de estas es como se puede analizar la relación entre las características propias de la empresa y el rendimiento que obtiene de sus empleados. Al formar sus percepciones del clima, el individuo actúa como un filtrador de información, la

cual proviene de los acontecimientos que ocurren alrededor de él, así como de las características personales y de su organización (Brunet, 1987).

1.3 Tipos de Clima

En 1974, Rensis Likert (citado en Brunet, 1987) un investigador reconocido por sus trabajos en psicología organizacional, presenta su teoría del clima organizacional o de los sistemas de organización, la cual tiene el fin de presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional. Para Likert, el comportamiento de los subordinados es causado en parte por las condiciones organizacionales que estos perciben y, en parte, por sus informaciones, percepciones, esperanzas, capacidades y valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de esta. Lo que cuenta es la forma como ve las cosas y no ya la realidad objetiva.

En su cuerpo teórico, Likert maneja tres variables que determinan las características de la organización e influyen en la percepción del clima de la misma.

- Variables causales, que determinan la evolución y los resultados de la organización, como la estructura, la administración de reglas, decisiones entre otras.
- Variables intermediarias, que reflejan la salud de una empresa, como las motivaciones, las actitudes, los objetivos del rendimiento, la comunicación; y por ultimo
- Variables finales, que reflejan los resultados obtenidos por la organización, como la productividad, las ganancias y las perdidas; las cuales surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, referidas anteriormente.

La combinación de las anteriores variables permite determinar dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones (Bruner, 1987)

Clima de Tipo Autoritario

Sistema I, Autoritario Explotador. La dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización, por lo que se distribuye según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, castigo, amenazas, ocasionalmente de recompensas, la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con base en el miedo y en la desconfianza. Así, la comunicación de la dirección con sus empleados no existe, solo en forma de directrices, es decir, de instrucciones específicas.

Sistema II, Autoritario Paternalista. La dirección tiene confianza condescendiente con sus empleados, como la del amo con su ciervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalafones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados para motivar a los trabajadores.

Las interacciones entre los superiores y subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precaución por parte de los subordinados. La dirección juega mucho con las necesidades sociales que sus empleados tienen, sin embargo existe la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado que no ponga en riesgo las relaciones humanas.

Clima de Tipo Participativo

Sistema III, Participativo Consultivo. La dirección en este tipo de sistema tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas

en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores, tratando de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Hay una cantidad moderada de interacción superior subordinado y muchas veces se presenta un alto grado de confianza. Se establece un ambiente dinámico en el que la administración trabaja bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Sistema IV, Participación en Grupo. La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones se fomentan en toda organización. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación, la implicación, el establecimiento de objetivos de rendimiento, el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de confianza entre superiores y subordinados. La dirección y los empleados forman un equipo para lograr alcanzar los fines y objetivos de la organización, los cuales se establecen bajo la forma de planificación estratégica.

En suma, Likert aborda los calificativos abiertos y cerrados con respecto a los anteriores tipos de climas. Un clima abierto corresponde a una organización que se percibe como dinámica, que es capaz de alcanzar objetivos, procurando una cierta satisfacción de las necesidades sociales de sus miembros y en donde estos últimos interactúan con la dirección en los procesos de toma de decisiones. Los sistemas III y IV corresponden a este tipo de clima. El clima cerrado caracteriza a una organización burocrática y rígida, en la que los empleados experimentan una insatisfacción muy grande frente a su labor y frente a la empresa misma. La desconfianza y las relaciones interpersonales muy tensas son características de este tipo de clima, el I y II. Esta teoría postula el surgimiento y establecimiento del clima participativo como el que puede facilitar la eficiencia individual y organizacional. (Brunet, 1987).

1.4 Enfoques

Aun con lo inespecífico del concepto, el clima organizacional está constituido por la fusión de dos escuelas del pensamiento psicológico que son resultado de las investigaciones efectuadas y que no siempre se definen claramente.

Escuela de la Gestalt.- Esta aproximación se centra en la organización de la percepción, donde el todo es diferente a la suma de sus partes. En esta escuela se relacionan dos principios importantes en la percepción del individuo: a) Captar el orden de las cosas y como existen en el mundo y b) crear un nuevo orden de las cosas a través de un proceso de integración del pensamiento. En suma, esta escuela señala que los trabajadores comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan de acuerdo a la forma en que ven este mundo. En consecuencia, la percepción del ambiente del trabajo y del entorno es lo que influye en el comportamiento de los trabajadores.

Para la escuela Funcionalista, por el contrario el pensamiento y el comportamiento de un empleado dependerá del ambiente que lo rodea pero las diferencias individuales juegan un importante papel en la adaptación del empleado a su medio. Como se puede apreciar, la escuela gestaltista afirma que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción a diferencia de lo que proponen los funcionalistas en cuanto al papel de las diferencias individuales en este mecanismo, de tal manera que un empleado interactúa con su medio pero participa en la determinación del clima de este.

A pesar de las diferencias de estas escuelas, por lo general al realizar los estudios de clima, ambas escuelas tienen en común un elemento: es el nivel de homeostasis o equilibrio que los individuos tratan de obtener del mundo que los rodea. (Villagómez, 2008)

1.5 Medición

Varios investigadores han diseñado diversos instrumentos para poder medir el clima laboral por lo que a continuación citaré algunos de ellos.

Villagómez (2008) Menciona que uno de los instrumentos más utilizados para medir el clima en una organización es el “Perfil de las características organizacionales” de Likert. Este cuestionario mide ocho componentes de clima; métodos de mando, fuerzas motivacionales, comunicación, procesos de influencia, procesos de toma de decisiones, planificación, centros y objetivos de rendimiento.

Se han diseñado otros cuestionarios entre los cuales se encuentran los instrumentos de Campbell (1970), Likert (1977), Scheneider y Barttlett (1968), que miden el nivel de autonomía individual, el grado de estructura, el tipo de recompensas, la consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus jefes.

Villagómez (2008) Otro instrumento empleado para medir el Clima, es el WES (Work Environment Scale) que evalúa el ambiente social en todo tipo de unidades y centros de trabajo. Esta escala evalúa tres dimensiones fundamentales: relaciones, autorrealización, estabilidad/cambio. Relaciones, está integrada por escalas de cohesión-apoyo, que evalúen el grado en que los empleados están interesados y comprometidos con su trabajo, a su vez evalúa el apoyo que ofrece la dirección a los empleados. La autorrealización se mide por las escalas de autonomía, organización, presión, donde se observa el grado que se estimula a los empleados a ser autosuficiente, es decir que tanto pueden tomar sus propias decisiones. La estabilidad/cambio, se evalúa a través de las escalas de control, innovación, comodidad. Estas escalas valoran el grado en que los empleados conocen las rutinas de sus tareas, tales como son explicadas las normas y métodos de trabajo.

El instrumento OCI (Índice de Clima Organizacional), desarrollado por Wallach en 1983 mide tres dimensiones de Clima: burocracia, soporte e innovación.

Finalmente; Kauffeld, Jonas, Frey y Freiling (2004) diseñaron y validaron un instrumento para medir el clima para la innovación en las organizaciones. El instrumento mide cuatro factores: actuación de la dirección, preguntas continuas, práctica y documentación oficial.

1.6 Causas y Efectos

Las causas y efectos del clima organizacional se refieren a la forma cómo interactúan o se relacionan los componentes del clima con los resultados que este provoca. Tanto las causas como los efectos suelen confundirse, ya que los efectos que tiene el clima sobre la productividad y la satisfacción frecuentemente apoyan las causa o naturaleza del clima.

Algunas variables del clima como el tamaño de las organizaciones, las políticas y los reglamentos pueden influir de manera importante sobre la percepción que tengan los empleados sobre este; en ocasiones el estilo de liderazgo que se emplea en la organización presenta una idea o imagen del tipo de clima que predomina, por lo que se convierte en un factor importante, aunque no el único para determinarlo.

La percepción que se tiene del clima produce un afecto interesante en las relaciones interpersonales, ya que cuando los empleados se sienten molestos frente a un clima inadecuado que les provoca frustración y hostilidad, se ve reflejado también en la calidad de relaciones entre ellos.

Los accidentes de trabajo, el elevado índice de ausentismo y la rotación de personal son ejemplos de los efectos que produce la percepción de los empleados de un clima inadecuado. En cambio, un nivel alto de satisfacción y de productividad o rendimiento se relaciona con climas favorables, abiertos y por el trabajo y participativos.

En general, las causas de un clima favorable o positivo son: sueldo remunerador y justo, buenas prestaciones, calidad en el liderazgo que promueva la participación de los empleados, poca o nula hostilidad en las relaciones tanto de compañeros y

de jefes, oportunidades de ascensos, reconocimientos por productividad y por el trabajo bien realizado entre otras. Un clima con estas características será percibido por los trabajadores como positivo el cual se reflejará en un índice moderado de rotación y de ausentismo del personal, mayor productividad, satisfacción en el trabajo y un bajo nivel de accidentes laborales.

Por el contrario, las causas de un clima desfavorable o inadecuado se caracteriza por un sueldo que no satisfaga las necesidades básicas, mala supervisión, baja calidad de las relaciones, que no existan reconocimientos por el trabajo y las oportunidades de ascenso. Los efectos o resultados que se esperarían de un clima percibido así, serían un índice alto de rotación, baja productividad y rendimiento de trabajo e insatisfacción entre otros.

Es importante mencionar que una sola causa puede ser suficiente para que un clima sea percibido por los trabajadores como desfavorable o negativo.

Por último es importante mencionar que en una organización pueden existir varios climas diferentes; pueden existir tantos climas como divisiones, departamentos o áreas existan, y mientras más descentralizada se encuentre la empresa, se pueden observar climas diferentes. Por lo cual las normas y políticas propuestas por la dirección deben ser homologas y unificadas con el fin de establecer un clima organizacional global, y así evitar problemas internos en las diferentes áreas (Villagómez, 2008).

Como se ha mencionado a lo largo de este capítulo, el clima laboral es un aspecto fundamental para el desarrollo de las organizaciones, ya que un buen clima propicia mayor rendimiento en los trabajadores y por lo tanto mejora la productividad, reflejándose esto en ganancias monetarias para las organizaciones; pero así como el clima laboral es fundamental para el desarrollo de las mismas también existen diversos factores que influyen de manera directa, como lo es el Síndrome de Burnout del cual se hablará de manera más detallada en el siguiente capítulo.

CAPITULO 2.

SINDROME DE

BURNOUT

CAPITULO 2. SINDROME DE BURNOUT

2.1 Definición de Estrés y Estrés Laboral

El término fue utilizado en primer lugar por la ingeniería para describir el área de una estructura sobre la que reposaba la carga y que podría sufrir tensión o deformación, después fue empleado por la medicina para referir la tensión que aumentaba el riesgo de accidente en determinados sistemas del organismo como, el cardiovascular y en la actualidad la psicología también lo usa (Alcover, 2004).

Selye (1960, en Ruiz 1987) introdujo el término de stress y hace referencia a un estado de tensión, violencia o esfuerzo al que puede ser sometido el organismo humano.

Gil y López (2004) mencionan que el estrés es un proceso que comienza ante la estimulación estresante la cual provoca una valoración, evaluación o estimación cognitiva primaria la cual se lleva a cabo sobre la demanda ambiental para laborar la posibles implicaciones positivas, negativas (cuando las demandas implican daño, pérdida o amenaza) o neutras que esa estimulación tiene para el individuo; en el caso de que estas fueran una amenaza evocan una segunda valoración o estimación cognitiva secundaria (la cual se dirige a los recursos o habilidades del individuo disponibles para enfrentarla). Si nuevamente el balance es negativo (o sea, si la amenaza no puede ser controlada), entra la respuesta de estrés y el afrontamiento, el cual es un proceso mediante el cual la persona maneja las demandas que ha evaluado como estresantes o son las estrategias que utiliza para manejar las emociones causadas por el problema.

En sí mismo el estrés no es algo puramente negativo, debido a que también posee un valor curativo; sin embargo su problema radica en la persistencia, ya que cuando se mantienen las condiciones de estrés, esto puede provocar una cronificación que puede hacer que el estrés provoque cambios en el funcionamiento del organismo los cuales pueden terminar siendo negativos para la salud (Gil y López, 2004).

Pereyra (2004) hizo una distinción entre los aspectos positivos y negativos del estrés, ya que diferencio resultados agradables y desagradables de este. Al primero lo denomino eustrés (es un buen estrés) y al otro lo denomino distrés (un mal estrés). Sin embargo aunque existe el eustrés y el distrés, en general los científicos han adoptado la noción del estrés con un significado de consecuencias negativas para el individuo que las sufre.

En suma, la aproximación cognitiva del fenómeno del estrés considera que una persona se encuentra bajo éste cuando tiene que enfrentarse a una situación que le implica demandas conductuales que no puede satisfacer o que le implica un elevado esfuerzo, lo que se manifiesta por la aparición de la respuesta, síndrome o reacción del estrés.

Estrés laboral

Para Ramos et al. (2001) el estrés en el trabajo es “la respuesta física y emocional nociva que ocurre cuando los requerimientos del trabajo no son compatibles con las capacidades, los recursos o las necesidades de los trabajadores y este puede ocasionar una salud pobre e incluso lesiones.

O’Brien (2006) expone la diferencia entre estrés laboral y general e indica que el estrés laboral es un estado de tensión personal o displacer y que un estresor general es la ausencia objetiva o subjetiva de adecuación entre los recursos personales y la demanda laboral.

El estrés de trabajo resulta de la interacción del trabajador con las condiciones de trabajo; sin embargo, las diferencias en las características individuales, tales como la personalidad y el estilo de enfrentar la vida, son las más importantes para predecir si ciertas condiciones de trabajo provocaran estrés (Ramos et al., 2001)

Dentro de las condiciones propias del trabajo, las principales fuentes de estrés se explican a continuación:

Condiciones físicas: entre las condiciones físicas que como frecuencias actúan como estresores destacan: el ruido, las condiciones de iluminación, temperatura y

humedad, la higiene y toxicidad en el lugar de trabajo, el trabajo al intemperie e incluso las relacionadas con el espacio disponible para el trabajo (Ramos, Montalbán y Bravo, 1997).

Condiciones de honorarios de trabajo: el trabajo a turnos, el trabajo nocturno, la realización de largas jornadas de trabajo o de gran número de horas, o incluso la existencia de jornadas laborales inciertas, son factores que pueden percibirse de manera amenazadora por los trabajadores, hasta el punto de motivar que anticipen efectos negativos de los mismos, con la consiguiente aparición de las consecuencias del estrés (Ramos et al., 1997).

Demandas específicas del puesto de trabajo: ciertos trabajos suponen la existencia de riesgos y peligros muy superiores a otros, las posibilidades de sufrir accidentes sufridos por un trabajo afectan de manera directa a las percepciones de estrés de los compañeros. Los excesos de responsabilidad y responsabilizarse personalmente de otras personas también son fuentes potenciales de estrés (Ramos et al., 1997).

El contenido del puesto: las características del contenido del trabajo son la variedad, interés e identidad de las tareas, el grado de autonomía del puesto, las oportunidades para el uso de habilidades y las oportunidades de control, y el feedback de las tareas. El contenido de la tarea tiene un alto potencial de estrés cuanto más se aleja de las preferencias del trabajador. Las tareas excesivamente repetitivas y monótonas, así como las tareas que resultan poco importantes y muy fragmentadas, son generalmente consideradas como tareas potencialmente estresantes. En cuanto al grado de autonomía puede resultar estresante un puesto de trabajo en el cual el trabajador no tenga la más mínima capacidad de decidir por sí mismo el orden del proceso de trabajo, los métodos o procedimientos para desarrollarlo o para tomar ciertas decisiones relevantes para su trabajo. El puesto de trabajo debe permitir al trabajador emplear sus destrezas, conocimientos y habilidades, ya que tan estresante puede ser, según los casos, un puesto poco calificado que no permita a su ocupante que ponga en juego sus habilidades como un puesto cuyas exigencias imposibiliten al trabajador un desempeño eficiente. El

exceso en las habilidades requeridas respecto a las que dispone el trabajador de igual forma es una fuente de estrés importante. El concepto de ajuste entre preferencias de la persona y sus recursos personales con las demandas del puesto, es la clave en la prevención del estrés laboral.

Otra fuente potencial de estrés es el grado de responsabilidad del mismo, tanto en lo que se refiere a las consecuencias que podría tener sobre otras personas o cosas la conducta del trabajador. Los puestos con gran responsabilidad son susceptibles de ocasionar un elevado grado de estrés a sus ocupantes, siempre teniendo en cuenta las diferencias individuales y la situación concreta (Ramos et al., 1997).

Y por último las relaciones interpersonales, la calidad de las mismas es determinante, ya que la existencia de relaciones deterioradas, la falta de confianza y de apoyo, relaciones poco cooperativas y sobre todo la existencia de disputas, conflictos personales o tensiones entre los ocupantes del entorno del trabajo favorecen la existencia de estrés laboral. En algunos casos, la existencia de tensiones o malas relaciones con pacientes, clientes o usuarios habituales o la mala comunicación e inexistencia de rapport con personas con las que hay que interactuar con frecuencia, son de igual forma estresores destacables (Ramos et al., 1997)

2.2 Antecedentes de Burnout

En el año de 1974, como consecuencia de los estudios sobre el estrés, el concepto de Burnout se adaptó a los humanos en los primeros trabajos de Herbert Freudenberger, el cual al observar que los voluntarios que trabajaban en una clínica de desintoxicación, después de un tiempo dentro de su puesto sufrían una pérdida de energía, llegando luego a un agotamiento y a la desmotivación por su profesión, introdujo el término de Burnout para describir al estado físico y mental en relación con el trabajo. El describió a esas personas como menos sensibles, poco comprensivas y agresivas en su relación con los pacientes, incluso notó que éstas proporcionaban un trato distante, agresivo y cínico con sus pacientes (Ortega & López, 2004).

Se indicó que el síndrome se originaba especialmente en las profesiones de servicios de ayuda como consecuencia del contacto directo con sus clientes, y que en especial aquellos profesionales más comprometidos y que trabajaban más intensamente ante la presión y demandas de su trabajo eran aquellos que lo presentan con una mayor probabilidad (Ortega & López, 2004).

La investigación más empírica sobre el síndrome de Burnout fue iniciada por Maslach y Jackson a partir de 1980, cuando estudiaba la activación de la emoción producto de relaciones interpersonales, y como las personas se adaptaban a ello. Para esto, realizaron entrevistas con profesionales que podían tener más probabilidad de sufrir esta activación, por lo que se seleccionaron a aquellos que trabajaran en cargos dedicados al servicio y asistencia a personas con problemas. Como conclusión se señaló que el estrés asociado a esta activación efectivamente podía tener efectos dañinos, muy debilitantes para los individuos y la organización en la cual estaban trabajando (Maslach, Leiter & Schaufeli, 2001).

En conclusión el término de Burnout se tomó de la industria aeroespacial que significa agotamiento de carburante de un cohete, como resultado del calentamiento obsesivo, la traducción literal de este término es estar quemado.

2.3 Definición de Burnout

La primera definición del síndrome de Burnout fue realizada por Herber Freudenberger (1974, en Gil Monte 2005), en una publicación de carácter científica donde lo define como una experiencia de agotamiento, decepción y pérdida de interés. Por la actividad laboral que se lleva a cabo, surge principalmente en los profesionales que trabajan en contacto directo con personas en la prestación de servicios como consecuencia de ese contacto diario con el trabajo.

Maslach y Pines (1977, en Gil Monte 2005), definieron al síndrome de Burnout como un síndrome de agotamiento físico y emocional que implica el desarrollo de actitudes negativas hacia el trabajo, pobre auto concepto y pérdida de interés por los clientes que aparecen en los profesionales de las organizaciones de servicio.

Maslach (1982, en Uribe 2008), lo describe como un síndrome de respuestas crecientes compuestas por sentimientos de agotamiento emocional, actitudes negativas hacia los receptores de un servicio (despersonalización) una tendencia a evaluarse así mismo de manera negativa y relacionando sentimientos de insatisfacción con el puesto de trabajo.

Perlman y Hartman (1982, en Uribe 2008), concluyeron que el Burnout es una respuesta al estrés emocional crónico con tres componentes; agotamiento emocional y/o físico, baja productividad laboral y un exceso de despersonalización. El síndrome de Burnout trae resultados negativos tanto para el sujeto que lo sufre como para la organización que lo ha contratado; para el primero, puede traer alteraciones cardiorrespiratorias, jaquecas, gastritis, úlceras, insomnio, mareos, ansiedad, depresión, alcoholismo, tabaquismo, etc., para la empresa deterioro de la calidad y hasta abandono de trabajo.

Farber (1984), define el burnout como manifestaciones conductuales de agotamiento emocional y físico derivadas de eventos situacionales estresantes por no encontrar las estrategias de afrontamiento efectivas, continuando con los planteamientos establecidos hasta ese momento, pero añadiendo un aspecto

importante para la comprensión del síndrome: las estrategias de afrontamiento inadecuadas actuarían como mediadoras entre los eventos estresantes y las manifestaciones de agotamiento emocional y físico.

Burke (1987), explica el síndrome de Burnout como un proceso de adaptación del estrés laboral, que se caracteriza por desorientación profesional, desgaste, sentimientos de culpa por falta de éxito profesional, frialdad o distanciamiento emocional y aislamiento.

Pines y Aronson (1988), definieron al síndrome de Burnout como un estado de agotamiento físico, emocional y mental, que se desarrolla en personas que se ven implicadas en situaciones emocionalmente demandantes. Estas son causadas generalmente por una combinación de expectativas muy altas (social y económica) y estrés crónico.

La expectativa social se refiere a cuando la gente decide dedicarse a alguna actividad, lo hace con una expectativa de mejora.

La expectativa económica se refiere a el exceso de trabajo, una extensa preparación profesional o técnica y una baja paga hacen que el trabajo se lleve a cabo sin el ánimo necesario; y hace percibir a quienes solicitan el servicio como culpables de los males al trabajador.

Ayuso & López (1993, citados en Gil Monte y Peiró, 1997) definen el Burnout como un estado de debilitamiento psicológico causado por circunstancias relativas a las actividades profesionales que ocasionan síntomas físicos y afectivos, precisando que el síndrome sería una adaptación a la pérdida progresiva del idealismo, objetivos y energías de las personas que trabajan en servicios de ayuda humana, debido a la difícil realidad del trabajo.

De acuerdo con Buendía y Ramos (2001) la consecuencia de Burnout es un colapso físico, emocional y cognitivo, lo que obliga a las organizaciones y a su personal a dejar el empleo (o a liquidar una persona en su caso), a ser trasladados o a tener una vida profesional presidida por la frustración y la insatisfacción; ya

que es un proceso que voluntaria o involuntariamente desentiende al trabajador de su puesto de trabajo como respuesta al estrés y agotamiento experimentado. Se habla de un proceso porque el trabajador no logra solucionar sus problemas relacionados con el síndrome por las técnicas personales a su alcance, los cambios de conducta y actitud son ineficaces. Partiendo de la estructura tridimensional propuesta por Maslach y Jackson (1981) de cansancio emocional-despersonalización y falta de realización personal, se han llevado a cabo diversas propuestas para que el proceso sea considerado burnout por el orden y gravedad de sus consecuencias, de acuerdo a estos autores se define principalmente en las siguientes tres dimensiones:

Cansancio emocional (agotamiento): pérdida progresiva de energía, el cansancio, el desgaste, la fatiga. 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 los recursos emocionales propios, una experiencia de estar emocionalmente agotado por haber mantenido un contacto cotidiano con las personas a las que hay que atender como objeto de trabajo (pacientes, presos, alumnos, clientes, etc.).

Despersonalización: se manifiesta por irritabilidad, actitud negativa 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 de trabajo; estas personas son vistas por los profesionales de forma deshumanizada debido a un endurecimiento afectivo, lo que conlleva a que les culpen de sus problemas, por ejemplo el enfermo bien se merece su enfermedad, el cliente es un sujeto detestable, el preso es un delincuente que merece su condena, el alumno merece ser reprobado, etc.

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, y de forma especial esa evaluación negativa afecta a la habilidad en la realización con las personas a las que atienden.

2.4 Diferencias entre Estrés Laboral y Burnout

Farber (1985) señaló que aunque el estrés y el burnout son conceptos similares, no son idénticos. El burnout no es el resultado del estrés, sino que se genera por no tener algún escape de este y no contar con un sistema de soporte. El estrés es resultado de una situación específica en la vida del sujeto, que supera la capacidad de respuesta de una persona, la cual si es resuelta, termina con el estrés, o si se aleja, el estrés desaparece (Gil Monte & Peiró, 1997).

En el trabajo es un poco diferente, ya que se espera una capacidad de respuesta inmediata, que si no se tiene difícilmente se adquiere; y no se puede escapar de los hechos ya que el sujeto lo enfrenta día a día porque es su forma de vida.

El estrés se distingue por que la persona es incapaz de manejar las situaciones que le generan tensión y comienza a tener conflictos en los ámbitos laboral y personal. El estrés es un proceso psicológico que conlleva efectos positivos y negativos, mientras que el burnout solo hace referencia a efectos negativos para el sujeto. Así también, es evidente que el estrés se puede experimentar en todos los ámbitos posibles del ser humano a diferencia del síndrome de burnout que es un síndrome exclusivo del contexto laboral (Pines & Kafry, 1978)

Schaufeli y Buuk (1996) diferencian al síndrome de burnout en función al proceso de desarrollo, explicado que es la ruptura en la adaptación que implica un mal funcionamiento crónico en el trabajo. La persona va deteriorándose, colapsa y acaba en un nivel estable de mal funcionamiento en el trabajo. El estrés es un proceso de adaptación temporal más breve que va acompañado por síntomas mentales y físicos. Al síndrome de burnout se le podría considerar como un estado de estrés laboral prolongado producido en el contexto de trabajo. el término de síndrome de burnout, en contraste con el estrés generado por el trabajo, ha sido reservado para los efectos de un estrés crónico y/o severo en los profesionales con un alto grado de contacto humano (Gil Monte y Peiro, 1997).

2.5 Medición

La aparición del burnout en la literatura científica de corte psicológico originó a finales de la década de los setenta y principios de los ochenta el desarrollo de una serie de instrumentos psicométricos dirigidos a su evaluación. El método del cuestionario ha llegado a ser el más empleado para estimar la patología, en detrimento de otros procedimientos como la observación clínica, la entrevista estructurada, o las técnicas proyectivas. Esta proliferación de cuestionarios ha tenido que enfrentarse al difícil problema de la delimitación conceptual del síndrome (Gil Monte, 2005).

En las primeras definiciones de burnout se incluyeron multitud de síntomas, lo que originó una seria confusión conceptual y una gran dificultad para la elaboración de medidas que lo evaluaran en toda su amplitud y que permitiesen discriminarlo de otros constructos similares. Después de trece décadas de estudio se pueden identificar un conjunto de síntomas que constituyen la clínica y una serie de escalas que los recogen de manera más o menos completa. Aunque no existe una guía estándar para el diagnóstico, entre los síntomas relevantes que deben incluir los cuestionarios que evalúan el síndrome de burnout se incluyen: percepción de fracaso profesional, desgaste emocional y físico, sentimientos de culpa, trato despectivo hacia los clientes, cinismo, etc. Los cuestionarios elaborados para estimar el burnout son muy numerosos debido a la expectación que ha despertado la patología en círculos académicos y profesionales, pero no todos merecen igual confianza, debido a que algunos no cumplen los requisitos psicométricos que deben reunir estos instrumentos (Gil Monte, 2005).

Algunos de los instrumentos de medición más confiables en términos de escalas para medir principalmente los tres factores de Leiter son los siguientes:

MaslachBurnoutInventory-MBI- (Maslach y Jackson, 1981, 1986);
burnoutMeasure-BM- (Pines y Aronson, 1988); TeacherBurnoutScale-TBS-
(Seidman y Zager, 1987, en Buendía y Ramos, 2001);
HollandBurnoutAssessmentSurvey-HBAS- (Holland y Michael, 1993); Stress

ProfileforTeachers-SPT- (Klas, Kendaily Kennedy, 1985), Cuestionario Breve de Burnout –CBB-(Moreno y Oliver, 1993); Escalas de Evaluación de estrés, Satisfacción Laboral y Apoyo Social- EESSA-(Reig y Caruana, 1987); El Cuestionario para la evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo-CESQT (Gil-Monte, 2005); La Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional EMEDO (Uribe, 2008).

De todos los instrumentos mencionados, el más utilizado en todos los países y el que ha constituido la base de los demás instrumentos es el inventario de Burnout de Maslach y Jackson elaborado en 1986, este cuestionario se presenta en tres versiones:

El MBI-Human Services Survey (MBI-HSS), dirigido a los profesionales de la salud. Este instrumento es la versión clásica del MBI (Maslach y Jackson, 1981). Está constituido por veintidós ítems que se distribuyen en tres escalas, para evaluar la frecuencia con que los profesionales perciben baja realización personal en el trabajo, agotamiento emocional y despersonalización.

El MBI-Educators Survey (MBI-ES) es la versión del MBI-HSS para profesionales de la educación, esta versión solo cambia la palabra paciente por la palabra alumno.

El MBI-General Survey (MBI-GS) esta es una versión del MBI mas genérica y no es exclusivo para profesionales cuyo objeto de trabajo son las personas. Contiene 16 items y de igual manera una estructura tridimensional: eficacia profesional, agotamiento y cinismo.

Por último quiero mencionar la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional EMEDO (Uribe, 2008), esta escala fue diseñada para medir el burnout en población mexicana, no se dirige a un sector profesional en específico y consta de 30 reactivos tipo Likert midiendo tres factores importantes: agotamiento, despersonalización e insatisfacción laboral.

2.6 Consecuencias de Burnout

El burnout, representa una importante fuga de recursos, como pérdidas en productividad. Es asimismo una condición que afecta la capacidad de los individuos para funcionar laboralmente, por lo que genera condiciones proclives a accidentes laborales, tanto en perjuicio del propio individuo, como de aquellos con los que interactúa (Uribe, 2008).

Gil-Monte (2003), Menciona que las consecuencias a nivel individual pueden ser emocionales, actitudinales, conductuales o somáticas. Dentro de las consecuencias emocionales se encuentran el utilizar mecanismos de distanciamiento emocional, sentimientos de soledad, sentimientos de alienación, la ansiedad, los sentimientos de impotencia y los sentimientos de omnipotencia.

Las consecuencias actitudinales pueden ser actitudes negativas, cinismo, apatía, hostilidad y suspicacia.

Con respecto a las consecuencias conductuales, se pueden desarrollar agresividad, aislamiento, cambios bruscos de humor, irritabilidad y gritos frecuentes.

Las consecuencias somáticas pueden generar alteraciones cardiovasculares (dolores precordiales, palpitaciones, hipertensión, etc.), problemas respiratorios (asma, taquipneas, catarros, etc.), problemas inmunológicos (alergias, alteraciones en la piel, infecciones, etc.), problemas sexuales (disfunción eréctil, poca satisfacción, falta de interés, etc.), problemas musculares (dolor cervical, fatiga, rigidez muscular, dolor de espalda, etc.), problemas digestivos (diarrea, náuseas, colitis, gastritis, etc.) y alteraciones del sistema nervioso (insomnio, ansiedad, depresión, etc.).

Maslach y Leiter (1997), sostienen que cada persona expresa el burnout de un modo particular, sin embargo muestran tres factores comunes:

La erosión del compromiso menciona lo que antes era importante y significativo, se vuelve desagradable, insatisfactorio y carente de significado. Al inicio de un

trabajo las personas se sienten energéticas y dispuestas a comprometer su tiempo y su esfuerzo en él. Según los autores la energía, eficacia y compromiso, son la cara opuesta del burnout; por lo que la energía se convierte en fatiga, el compromiso en cinismo y la efectividad en ineffectividad y sensación de no lograr lo propuesto.

La erosión de las emociones afirma que los sentimientos de entusiasmo, dedicación, seguridad, goce en el trabajo, se convierten en enojo, ansiedad y depresión, ante un cuadro de burnout. La erosión de las emociones se manifiesta como frustración y enojo, ya que no se logran alcanzar las metas personales y profesionales. Esto se debe a que se percibe una carencia de control sobre el trabajo, no se tienen los recursos necesarios para desempeñarse satisfactoriamente. El enojo también se experimenta ante el trato percibido como injusto y los sentimientos de enojo facilitan la rigidización de las personas y de su estilo para realizar las tareas. La hostilidad también es resultado de la percepción de una falta de valoración del trabajo, es decir, sin retroalimentación positiva, siendo así amenazada la autoestima.

Los problemas de ajuste entre lo que la persona espera y las expectativas del trabajo son un signo de que los trabajadores parecen burnout

En cuanto a las consecuencias para la organización se encuentran el deterioro de la calidad asistencial, una baja satisfacción laboral, el incremento en el ausentismo laboral, la tendencia al abandono laboral, una disminución del interés y el esfuerzo por realizar las actividades laborales, el incremento de los conflictos interpersonales y una disminución de la calidad de vida laboral de los profesionales.

Otra consecuencia importante a considerar es que se ha observado que el burnout puede contagiarse a través de mecanismos de modelado o aprendizaje por observación durante los procesos de socialización laboral, por lo que puede constituirse en una verdadera epidemia que finalmente puede hacer peligrar la existencia de una organización (Maslach y Leiter, 1997).

De acuerdo a Uribe (2008), El costo social de burnout se refleja solo parcialmente en el componente monetario estimado, pero aun este es de una magnitud considerable. Si bien es necesario realizar estimaciones adicionales para identificar el tipo de intervenciones que podrían utilizarse para reducir este problema, si es claro que es una situación que debe ser considerada formalmente como una barrera a la productividad. Probablemente la característica más perniciosa de burnout es que suele pasar desapercibido hasta que genera problemas serios. Los individuos simplemente dejan de disfrutar su trabajo, y comienza a bajar su productividad; en un momento, esto se convierte en ausentismo o errores en el trabajo. Cuando se trata de personal del área de servicios personales, estos errores pueden tener consecuencias muy importantes en otros.

Es posible que el síndrome de burnout, este agotamiento físico y/o mental causado por estrés laboral, sea un resultado esperado, lo que comúnmente se identifica como el ciclo natural en un espacio de trabajo, y que la intervención principal deba dirigirse a detectarlo a tiempo, para incentivar al individuo a cambiar de actividades o incluso de empleo. No obstante en condiciones de bajo empleo, es posible que esto no sea totalmente factible, y que el agotamiento, la despersonalización y la ineficacia de un individuo (también mencionada como baja realización), se estén convirtiendo en parte de la cotidianidad de los individuos.

El riesgo para desarrollar burnout se incrementa ante la sobrecarga de trabajo y presión de tiempo asociados. La falta de apoyo social se ha identificado como un factor en el desarrollo del síndrome al igual que la falta de información sobre las labores realizadas, de control de la actividad desempeñada y de autonomía (Uribe, 2008).

En conclusión el burnout incrementa el ausentismo y la probabilidad de dejar el empleo. Por lo que se refiere a esta última debido a la capacidad de reemplazar, el supuesto para la estimación es que no tiene efectos en la productividad. Por su parte, el ausentismo puede medirse en términos del salario diario del personal que

no asiste, ya sea que se pierda su producción, o que haya que pagar un reemplazo (Borritz, 2006).

Adicionalmente, se ha identificado una disminución del esfuerzo en el trabajo, lo que se asume se refleja en productividad. Este aspecto tiene más complicaciones para estimar su peso, debido a que no es claro que proporción de la productividad se pierde (Uribe, 2008).

2.7 Relación entre Clima Organizacional y Burnout

En la actualidad existen pocos estudios sobre la relación entre el síndrome de burnout y el clima organizacional, por lo que se mencionan a continuación algunos en donde se ha encontrado una correlación significativa:

Para Grau, Suñer y García (2005) su objetivo fue estudiar la prevalencia del síndrome de desgaste profesional en los trabajadores sanitarios hospitalarios y valorar su relación con factores personales y ambientales. El estudio se realizó en 5 de los 7 hospitales de provincia de Girona en España. Los instrumentos que se aplicaron fueron una encuesta anónima y constaba de un cuestionario general de elaboración propia; el Maslach Burnout Inventory, que incluye tres dimensiones cansancio emocional, despersonalización y baja realización personal y un cuestionario de clima organizacional que consta de respuestas tipo Likert, con 5 opciones relacionadas con el grado de acuerdo en las afirmaciones del cuestionario (desde nada hasta totalmente). Los formatos fueron contestados por 1095 trabajadores con un 47,8% de participación, de los cuales un 41,6 % presentó un alto nivel de cansancio emocional, sobre todo médicos y personal de enfermería, un 23% tuvo un alto nivel de despersonalización, en especial los médicos, y un 27,9 tuvo una baja realización personal sobre todo los técnicos y los médicos. Así mismo mediante un análisis de regresión logística múltiple se asoció un alto nivel de cansancio emocional al consumo de tranquilizantes o antidepresivos. El optimismo y la satisfacción profesional mostraron una asociación inversa. Los años de profesión, el optimismo, valorar como útil el trabajo y percibir que es valorado por los demás, se asociaron inversamente con

un alto nivel de despersonalización. La baja realización personal se relaciona inversamente con el optimismo, la valoración de la utilidad del trabajo y el equipo de trabajo. Por tanto concluyeron que mejorar el clima organizacional y potencializar el optimismo y la autoestima individual, para disminuir el desgaste profesional en hospitales.

García (2006), menciona otra investigación realizada por De las cuevas et al. En 1995 donde estudiaron la relación entre el clima organizacional (analizado a través de dimensiones de implicación, cohesión, apoyo, autonomía, organización, presión, claridad, control, innovación y comodidad) y el síndrome de desgaste profesional (burnout) medido a través de tres aspectos fundamentales: agotamiento emocional, despersonalización y ausencia de logros profesionales. La muestra se integró por 123 profesionales de atención primaria. Los resultados obtenidos mostraron la existencia de relaciones estadísticamente significativas, aunque de distinto signo, entre el agotamiento emocional y todas las dimensiones de clima. La despersonalización se relacionó con 4 dimensiones de clima, que son: implicación, organización, claridad y comodidad, por último la ausencia de los logros personales se correlacionó con 6 dimensiones de clima: implicación, cohesión, apoyo, autonomía, organización y comodidad.

Carmona, Sanz y Marín (2002), realizaron un estudio para terminar las relaciones entre el síndrome de Burnout y las de Clima laboral en profesionales de enfermería. La muestra estuvo conformada por 47 personas, se aplicaron los cuestionarios de Maslach Burnout Inventory y el WES (Escala de Clima Laboral de Moos), el primero se midió a través de las dimensiones de implicación, cohesión, apoyo, autonomía, organización, presión, claridad, control, innovación y comodidad; y el segundo a través de realización en el trabajo, agotamiento emocional y despersonalización, aunque de acuerdo con el análisis estadístico que se realizó donde no ha hallado correlaciones significativas entre diferentes dimensiones del síndrome de Burnout y las que compone la escala de clima laboral, cabe destacar que el cansancio emocional correlaciona con la dimensión de relaciones del WES, pues se pensaría que las tres escalas que componen

correlacionarían con las dimensiones del WES, pero de acuerdo a los datos obtenidos no sucede, solamente la subescalas de cohesión y apoyo correlacionan con el cansancio emocional, mientras la subescala de implicación no muestra correlación significativa, esto puede ser debido a que el constructor de cansancio emocional y relaciones no son idénticas aunque si están estrechamente correlacionadas.

Dávila y Romero (2010), estudiaron la relación entre el síndrome de burnout y la percepción sobre el clima organizacional de médicos del área de emergencia. Se trató de un estudio de tipo correlacional a fin de medir el grado de relación entre ambas variables. Para la primera variable se aplicó el instrumento de MaslachBurnoutInventory y Human ServicesSurvey (MBI-HSS) y la segunda a través del cuestionario realizado por Litwin y Stringer. La investigación se llevó a cabo en clínicas y hospitales del área metropolitana de Caracas- Venezuela, donde se les aplicó los cuestionarios a los médicos del área de emergencia. Los resultados obtenidos en cuanto a la relación que existe entre el burnout y el clima organizacional obtuvieron una correlación negativa de $-0,671$, entre la dimensión de agotamiento emocional y la percepción del clima, es decir entre más fatigados y frustrados se encuentran los médicos peor perciben el clima de trabajo. en el caso de la dimensión de la realización personal y la percepción de clima se obtuvo que existe una correlación positiva de $0,469$ entre ellas, es decir, que mientras los médicos tiendan a evaluarse negativamente, peor será la percepción de trabajo y en el caso de la despersonalización y la percepción de clima se obtuvo que existe una correlación negativa de $-0,503$ entre ellas, mientras los médicos pongan distanciamiento entre sí mismos para con el paciente, peor será la percepción de clima para ellos. Por tanto concluyeron que mientras menos favorable sea la percepción de clima, mayores son los niveles de padecer el síndrome de burnout.

Mena (2010), presenta una investigación acerca de un estudio de tipo correlacional que tiene por objetivo la construcción de un modelo predictivo para el síndrome de burnout, teniendo en consideración el clima organizacional y las variables socio demográficas. Se contó con la participación de 132 profesores

universitarios de 4 establecimientos de educación superior de la Región Metropolitana ubicada en la ciudad de Santiago de Chile. Se aplicó el cuestionario de Burnout para el profesorado revisado (CBP-R), De Moreno-Jiménez, Garrosa y González 2000, y el cuestionario de Morales, Manzi y Justiniano (1984), para medir el clima organizacional en las instituciones educacionales. Los resultados obtenidos indican condiciones significativas entre Burnout y Clima Organizacional.

De acuerdo Castillo (2010), los factores de clima organizacional que pueden influir negativamente en el individuo y que lo podrían en riesgo de ser víctima de burnout, tienen que ver con la falta de participación del sujeto en los procesos de toma de decisiones, sentirse extraño en la propia organización, las restricciones que impone a la conducta y a la política de la dirección.

Son pocos los estudios que se han realizado en relación a las variables de síndrome de burnout y clima organizacional, así mismo en México no se ha hecho una investigación sobre estos constructos, por tal razón la importancia de este trabajo. Además actualmente es más frecuente que los directivos de las organizaciones demandan programas de prevención dirigidos a mejorar el ambiente y el clima de las empresas, ya que los desencadenantes del burnout son estresores crónicos que se dan en el entorno laboral. Variables como el contenido del puesto (sobrecarga laboral, falta de definición en las de tareas escasa información sobre su desempeño, falta de oportunidad para el empleo de habilidades adquiridas, entre otros), disfunciones en el desempeño de los roles (ambigüedad y conflicto de rol), el clima laboral (estructura, responsabilidad, participación, normas, recompensas, entre otras), suelen ser antecedentes del síndrome que explican un porcentaje significativo de su varianza (Gascon, Olmedo y Ciccotelli, 2003).

A lo largo de este capítulo, se mencionó la diferencia entre estrés laboral y Burnout, así como la gran importancia que este último ha adquirido en la actualidad y cómo afecta en demasía el rendimiento de los trabajadores que lo desarrollan; en el siguiente capítulo se hablará de manera breve sobre la

Satisfacción Laboral y como el síndrome de Burnout influye de manera directa en la misma.

CAPITULO 3.

SATISFACCION

LABORAL

CAPITULO 3. SATISFACCION LABORAL

3.1 Antecedentes

A mediados de los años veinte, Elton Mayo, psicólogo estadounidense de origen australiano, introdujo el concepto de emoción en la corriente de la psicología. Él pensaba que el trabajo en las fábricas tenía como resultado diversas emociones negativas como la ira, el miedo y la sospecha. Esto en su momento, llevó al desarrollo de sindicatos y al descontento entre los trabajadores, incluyendo deterioro en el desempeño y el incremento en las enfermedades. Hasta ese punto había existido poco interés entre los psicólogos y los directivos en la felicidad (estado emocional positivo o satisfacción) de los trabajadores. Se suponía que los trabajadores se preocupaban solamente por su sueldo y si se les pagaba adecuadamente estarían felices. Houser (1927 en Landy & Conte, 2005) llevó a cabo algunas encuestas sobre la satisfacción laboral, sin embargo, se aplicaron a los gerentes sobre la felicidad de sus empleados y no a los propios trabajadores.

A principios de los años treinta, dos proyectos de investigación diferentes infundieron nueva vida al concepto de satisfacción laboral. La primera, fue una encuesta hecha a los trabajadores adultos en un pequeño pueblo en Pennsylvania. Robert Hoppock en 1935 estaba interesado en la respuesta a dos preguntas: ¿Qué tan contentos están los trabajadores? y ¿Son más felices en una ocupación que en otra? Descubrió que 12% de los trabajadores podían clasificarse como insatisfechos. También encontró amplias variaciones entre individuos dentro de los grupos ocupacionales; no obstante, los trabajadores de algunos grupos (profesionales y gerentes) estaban más contentos que los de otros (operarios).

Estos hallazgos sugieren que, tanto las variables de diferencias individuales como las relacionadas con el puesto, podrían influir de algún modo en la satisfacción ambiental (Landy & Conte, 2005).

El segundo proyecto de investigación comenzó en la planta Hawthorne de la Western Electric Company en Cicero, Illinois, a finales de los años veinte. El propósito de la investigación era establecer la relación entre diversos aspectos

físicos del trabajo y el ambiente laboral como la iluminación, duración de la jornada laboral, tiempo de descanso y su influencia en la productividad. Los estudiantes demostraron que la percepción de los trabajadores tenía un efecto mayor sobre la productividad que las condiciones físicas de forma sorprendente, los resultados demostraron que con casi todas las condiciones experimentales que introdujeron los investigadores, se mejoró la productividad. Cuando la iluminación se redujo prácticamente hasta el nivel de la luz de una vela, se mejoró la productividad. Al reducirse la duración de la jornada laboral, se incrementó la productividad. Así mismo, cuando se eliminaron las pausas de descanso. Los resultados fueron tan inesperados, que los investigadores continuaron con los experimentos, aplicaron extensas entrevistas y un examen de las bitácoras de los trabajadores en un intento por determinar porque la reducción de la iluminación y los periodos de trabajo más largos no tuvieron el efecto hipotético de reducir la productividad.

En este sentido, los investigadores descubrieron que, gracias al experimento, los trabajadores recibieron mucho más atención por parte de sus supervisores y gerentes que tenían anteriormente. El incremento en la atención fue tomado de forma positiva y explica porque se mejoraron las actitudes hacia la supervisión. Por tanto, la mejora en las actitudes de los trabajadores hacia los supervisores, dio como resultado el incremento en la productividad. Estos trabajos de campo, introdujeron un nuevo término en la literatura de la psicología social: el efecto Hawthorne, que significa un cambio en la conducta o en las actitudes como resultado del incremento en la atención.

En el tiempo en el que se reportó esta investigación, la conclusión general que sacaron los psicólogos fue que en la moral (entendida como estado de ánimo) y la producción parecían estar estrechamente vinculadas, sin embargo, esta conclusión estaba equivocada, mal calculada, tal y como se comprobaría más adelante (Landy & Conte, 2005).

La investigación de mayo acerca del efecto del trabajo en fábricas sobre las emociones, el descubrimiento de Hoppock sobre las diferencias individuales en la satisfacción de Hawthorne impulsaron a los científicos sociales para estudiar las

actitudes del trabajador y el nuevo constructo de la satisfacción laboral. En 1932, la satisfacción laboral no se encontraba aun en los libros de texto de la psicología. Cuatro décadas después, en 1976, se había publicado más de 3000 artículos de investigación sobre este tópico. Para el año 2002, en total eran alrededor de 10000 estudiantes (Landy & Conte, 2005).

De acuerdo con Schafner (1953, en Landy & Conte, 2005), entre los años 1935 y 1955, la investigación sobre satisfacción laboral fue muy activa principalmente porque se pensaba que esta se vinculaba con dos resultados muy importantes para la industria; la prevención del descontento laboral en forma de huelgas y la productividad. La idea era que si un empleado podía mantener alta la moral (o el estado de ánimo) del trabajador, la compañía estaría libre de huelgas y sería más redituable. En la mayoría de los intentos para medir la satisfacción se les preguntaba a los trabajadores sus necesidades, mas importantes y el grado en el que estas se cubrían. Se encontró que entre más se satisfacían las necesidades importantes, mayor sería la satisfacción del trabajo.

A finales de los años cincuenta, se llevaron a cabo dos revisiones de investigaciones que llevaron a conclusiones muy diferentes. Brayfield y Crockett en 1955 concluyeron que había muy poca evidencia de la relación entre la satisfacción y el desempeño. En contraste, Herzberg, Mausner, Peterson y Capwellen 1957 concluyeron que existe una relación entre la satisfacción y por lo menos algunas conductas laborales, principalmente el ausentismo y la rotación eso permitió la introducción de las primeras teorías modernas sobre la satisfacción laboral, la teoría de los “dos factores” o “teoría dual” de Herzberg, Mausner y Snyderman en 1959, en donde se propone que los factores extrínsecos satisfacen las necesidades “higiénicas” y los factores intrínsecos satisfacen las necesidades “de motivación” (Landy & Conte, 2005)

Locke (1976, en Landy & Conte, 2005) introdujo lo que llamó la teoría del valor de la satisfacción laboral. Propuso que la importancia relativa que tiene un aspecto particular del puesto para el trabajador influye en el grado en el que dicho trabajador responde a él. En este sentido, así una persona valora un salario alto,

el salario real podría tener un efecto muy importante en la satisfacción laboral total. De la misma manera, sino se le da gran valor a las oportunidades de promoción, la oportunidad real de obtenerla no tendría gran influencia sobre la satisfacción total.

Landy (1978 en Landy & Conte, 2005) propone la teoría del proceso operante, basada en gran parte sobre las teorías de la emoción. Esta teoría tenía como hipótesis central que cada reacción emocional positiva se acompaña por otra reacción emocional opuesta negativa. Por tanto si alguien experimentara alegría al interactuar con un supervisor existirá también una reacción emocional negativa subyacente, que no se presenta mientras continúa la interacción. Sin embargo si la interacción termina (al trabajador lo transfiere o el supervisor renuncia), aparecerá el estado emocional negativo, al no existir ya un estado emocional al cual oponerle.

Warr (1987, en Landy & Conte, 2005), propuso una teoría basada en factores laborales (dinero, variedad, uso de habilidad) y sugirió que muchos de esos factores (control, contacto interpersonal) en realidad causaban insatisfacción. Esta era una propuesta original, ya que la mayoría de las teorías predecían que, más de algo, podría asociarse con la satisfacción y menos de algo con insatisfacción. Ninguno había sugerido que más de algo podría ser asociado con insatisfacción.

A pesar de que son interesantes y valiosas, ni la teoría de Landy, ni la de Warr generaron mucha investigación. Estas teorías son de interés porque ambas eran mucho más “emocionales” que las teorías existentes de satisfacción. Ambas teorías se concentraron en la experiencia de emociones de los trabajadores y estaban más preocupadas por el entendimiento de la experiencia de la emoción, que en la posible relación entre las emociones y la productividad (Landy & Conte, 2005).

En general para toda organización de trabajo es de suma importancia conocer que tan satisfechos se encuentran los empleados con sus condiciones de trabajo, con las relaciones interpersonales, con la supervisión que reciben, con las

recompensas obtenidas y con las políticas existentes dentro de su empresa, por mencionar algunas.

La satisfacción laboral se relaciona con la productividad, la ejecución de tareas, la rotación del personal y el ausentismo laboral, entre otros resultados o consecuencias. Por lo que la satisfacción es un objetivo legítimo de una organización. Por consiguiente es importante buscar la manera de mejorar la satisfacción laboral del personal ya que un mayor nivel de satisfacción significa mejor calidad de vida, mejor salud (mental y física), mayor estabilidad en el trabajo y probablemente más competitividad (Cranny, Smith & Stone, 1992).

3.2 Definición

A lo largo del tiempo varios investigadores han hecho diversas definiciones sobre el concepto de satisfacción laboral, a continuación mencionare algunas de las más significativas.

Sundstrom (1986) menciona que la satisfacción laboral representa la actitud individual hacia el trabajo. Como una actitud la satisfacción en el trabajo es un juicio evaluativo que refleja la experiencia pasada y presente del individuo.

Lowenberg y Conrad (1998) es una expresión individual de los sentimientos de los trabajadores hacia su trabajo.

Schultz D. y Schultz S. (1998) dicen que se refiere a los sentimientos positivos y negativos y actitudes que tenemos acerca de nuestro trabajo.

Gibson, Ivancevich y Donnelly (1998) definen a la satisfacción como una actitud que los individuos tienen acerca de sus trabajos. Esta resulta de sus percepciones del trabajo, basadas en factores del clima laboral, como el estilo de supervisión, políticas, procedimientos, afiliación al grupo de trabajo, condiciones de trabajo y beneficios sociales.

Davis y Newstrom (1999) establecen que la satisfacción en el trabajo es un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables mediante los cuales los empleados perciben su trabajo.

Robbins (1999) menciona que la satisfacción es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo.

Guillen (2000) considera la satisfacción laboral como una actitud o un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo o hacia facetas específicas del mismo.

Luthans (2001) menciona que es un resultado de la percepción de los trabajadores, de que tanto su trabajo los provee de esas cosas que se consideran importantes.

Muchinsky (2002) define a la satisfacción como el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo.

Luthans (2008) proporciona una definición integral de la satisfacción laboral como una condición que incluye reacciones o actitudes cognitivas, afectivas y evaluativas y establece que es un estado emocional agradable o positivo que surge de la evaluación del trabajo o la experiencia laboral del empleado.

3.3 Factores que influyen en la Satisfacción Laboral

Antes de mencionar los factores más importantes que de alguna manera influyen o determinan la satisfacción laboral, es importante recordar que, el empleado espera obtener muchas cosas de su trabajo, tales como: dinero que permita cubrir sus necesidades, reconocimiento por su desempeño, establecer relaciones interpersonales, oportunidades de ampliar sus habilidades y conocimientos, así como oportunidades de ascenso, mejorar su calidad de vida, etc.; es por eso que es fácil darse cuenta que tener un buen nivel de satisfacción laboral tiene repercusiones o se puede ver reflejado también en la vida del empleado fuera de la organización; por lo que los aspectos o factores que se estudiarán pueden afectar la satisfacción laboral y en consecuencia la satisfacción con la vida en general. Por lo tanto, hay una interacción entre ambas “satisfacciones”.

Al respecto, Locke (1976, en Lowenberg & Conrad, 1998) señaló que “la gente satisfecha esta más satisfecha con su vida, tiene mejor salud física/mental, tiende a estar en el trabajo más frecuentemente, por lo que de esta manera deja la organización con menor frecuencia que aquellos que están insatisfechos”, de ahí que resulte muy importante que la organización tome en consideración que los aspectos sumados contribuyen a la satisfacción laboral y de la vida de sus trabajadores. En términos generales algunos investigadores (Chiavenato, 2000; Dubrin, 1984; Lowenberg & Conrad, 1998; Schultz D. y Schultz S., 1998) dividen los factores de la satisfacción laboral en dos grupos principales: características individuales y características situacionales. Las características situacionales pueden ser intrínsecas o internas y extrínsecas o externas (Lowenberg & Conrad, 1998); sin embargo, existe otra visión teórica que señala que la satisfacción laboral influye o se ve determinada por tres factores: características individuales, factores internos del trabajo y factores externos del trabajo. En el presente estudio se examinarán los factores siguiendo esta última división.

a) Factores individuales

Las diferencias individuales son las variaciones entre los individuos en términos de características personales (Lowenberg & Conrad, 1998). Las diferencias individuales hacen que cada persona posea características propias de personalidad, aspiraciones, valores, expectativas, actitudes, metas, motivaciones, actitudes, etc. (Chiavenato, 2000). Algunas características individuales que pueden ser relevantes para el estudio de la satisfacción laboral son:

Personalidad. Los administradores deben tomar en consideración las diferencias entre las personas y que las necesidades individuales cambian con el tiempo, así como también varía la forma en que los individuos reaccionan a las estrategias organizacionales (Lowenberg & Conrad, 1998) sugiere que se tomarán en cuenta características como: los niveles de energía y resistencia a la fatiga, el nivel de importancia que se le da a las recompensas intrínsecas del trabajo, las reacciones individuales a los diversos estilos de liderazgo, la necesidad de interactuar con los otros, los niveles de habilidad con respecto del manejo de la responsabilidad; según él, los dirigentes que logren identificar estas influencias pueden crear condiciones ambientales preferentes para sus empleados. También se han encontrado otras características de la personalidad que se relacionan positivamente con la satisfacción laboral, como la personalidad tipo a, la autoestima, el buen o mal humor (Lowenberg & Conrad, 1998; Schultz D. & Schultz S., 1998).

Edad. Pareciera que en general o típicamente la satisfacción laboral incrementa con la edad. Algunos autores (Schultz D. & Schultz S., 1998) consideran que los empleados jóvenes presentan los niveles más bajos de satisfacción, ya que muchos de ellos se desilusionan de su primer trabajo porque no encuentran suficiente desafío y responsabilidad; mientras que los empleados mayores por su edad y experiencia, entienden mejor cuales necesidades pueden satisfacer y cuáles no, tienen más confianza, además de competencias y responsabilidades que conducen a un mayor sentimiento de

realización, a diferencia de los jóvenes que tienen poca o ninguna experiencia laboral con la cual poder compartir su trabajo actual. Lowenberg & Conrad (1998) están de acuerdo en que el nivel de satisfacción de los empleados mayores es alto y que incluso se mantiene estable al final de la vida laboral cuando estos se preparan para el retiro. Hopkins (1983, en Lowenberg & Conrad, 1998), argumentó que la edad esta positivamente relacionada con la satisfacción laboral debido a que las expectativas y actitudes hacia el lugar del trabajo cambian con el tiempo, es decir que las perspectivas individuales cambian con la edad de las personas, y la satisfacción laboral depende no solo de cumplir las tareas, sino de también de los roles sociales del empleado en el ambiente de trabajo.

Sexo. Schultz D. & Schultz S. (1998) consideran que no es tanto el género como tal, el que se relaciona con la satisfacción laboral, más bien el grupo de factores que varían con el sexo. Por ejemplo probablemente se les pague menos a las mujeres que a los hombres por el mismo trabajo y las oportunidades de promoción de las mujeres sean menores, por lo que la mayoría de las mujeres creen que deben esforzarse más para poder sobresalir antes de recibir recompensas similares o comparables con las de los hombres, y que esto obviamente influyen en la satisfacción. Es decir, que posiblemente las diferencias que se puedan encontrar en el nivel de satisfacción laboral entre hombres y mujeres se deban a los roles “impuestos” por la sociedad y no tanto por el género de las personas.

Capacidad cognitiva. Podría parecer que este aspecto no es una característica determinante de la satisfacción laboral, pero puede ser importante si consideramos el tipo de actividades a desempeñar por el empleado. Por ejemplo, quizá una persona muy inteligente que realiza tareas rutinarias, no encontraría desafiante su trabajo y esto lo haría sentirse aburrida e insatisfecha; al contrario de otra persona que para realizar alguna tarea o trabajo que requiere un alto nivel de inteligencia y no la tuviera, se frustraría al sentirse incapaz de manejar las demandas de la tarea (Schultz D. & Schultz S.,

1998), por lo que es muy importante recordar que debe haber compatibilidad entre la personalidad del individuo y el puesto, ya que “el alto acuerdo entre la personalidad del empleado y la ocupación da como resultado un individuo más satisfecho” (Robbins, 1999); por lo que sería posible pensar que una persona puede ser feliz en su trabajo si se le da la oportunidad de usar las habilidades que ella cree poseer.

Expectativas. Las personas esperan que gracias a su trabajo puedan satisfacer sus necesidades. Por ejemplo por medio de la remuneración que reciben logran cubrir directamente ciertas necesidades como las fisiológicas y las de seguridad (tomando la jerarquía de necesidades elaborada por Maslow en 1943) mientras que las necesidades sociales las pueden satisfacer al convivir con sus compañeros de trabajo; hasta aquí quizá las expectativas entre los empleados pueden ser similares o tal vez las mismas, pero en donde posiblemente se encuentren diferencias individuales más marcadas, es en las necesidades de autoestima y autorrealización, y por consiguiente, es de esperarse que las expectativas o los intereses de los empleados en estos dos últimos aspectos sean diferentes. Si el trabajo no logra cubrir las necesidades más importantes del empleado, quizá este se sienta insatisfecho y busque otra forma de satisfacer estas necesidades, tal vez, buscando otro trabajo más remunerado, o recurriendo al apoyo de su familia y amigos fuera de la organización (en el caso de las necesidades sociales, de autoestima y autorrealización).

Compromiso o interés en el trabajo. El compromiso o interés en el trabajo se refiere a que tan importante es el trabajo para una persona en su vida, y también al grado en que esta se identifica con su empleo. Asimismo se le puede llamar involucramiento en el trabajo y se refiere al grado en que los empleados intervienen tiempo y energía en las tareas, se sumergen en ellas y conciben al trabajo como parte central de su existencia (Davies & Newstrom, 1999). La posible relación entre el compromiso y la satisfacción en el trabajo,

es que si una persona tiene un alto nivel de satisfacción laboral es muy probable que se intensifique su interés en el trabajo (Krumm, 2001).

Valores. Los valores sociales son un sistema de creencias relacionadas con la competencia y la moral, y se derivan en gran parte de las exigencias de la sociedad. Estos sistemas de valores, son resúmenes organizados de experiencias que pueden actuar como motivos generales. Se dice que un valor es una creencia permanente, además de que cuando se internaliza, este se convierte en un criterio estándar que guía los actos y las actitudes propias y de los demás, para juzgarse moralmente así mismo y a los otros. Tales sistemas de valores se vinculan con la cultura, la religión, la convicción política, la edad, el sexo, la personalidad y la formación educativa. Posiblemente los valores personales se reflejen en los valores en el trabajo, los cuales se pueden clasificar en dos facetas. La primera de ellas es si el valor en el trabajo tiene que ver con un resultado en el mismo (por ejemplo reconocimiento, pago) o un recurso que simplemente se comparte con el hecho de estar asociado con la organización (como las condiciones de trabajo). La segunda faceta, clasifica los resultados del trabajo en resultados instrumentales (por ejemplo beneficios) afectivos (relación con los compañeros) y cognitivos (por ejemplo logro). Otros valores laborales pueden ser: la oportunidad de ayudar a los demás, contribuir en la empresa, tener buenas relaciones con los superiores, tener condiciones de trabajo agradables, tener tiempo para estar con la familia, entre otros (Furnham, 2001).

Motivación. La motivación es un estado interno que experimenta un individuo. Un motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera, este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. Sin embargo las necesidades varían de un individuo a otro y producen diversos patrones de comportamiento, por lo que los individuos difieren en términos de su estado motivacional (Chiavenato, 2000; Furnham, 2001). Es muy importante mencionar la motivación, pues del grado de motivación depende la satisfacción

o insatisfacción, tanto en un trabajo determinado como en toda la actividad profesional de un individuo (Mankeliunas, 1996).

b) Factores internos del trabajo

El trabajo en sí mismo. Es considerado como el primer factor que determina la satisfacción laboral y se refiere al grado en el cual el trabajo provee al individuo con tareas interesantes, oportunidades de aprendizaje, la posibilidad de aceptar otras responsabilidades y también el desarrollo de la carrera. Es decir, se refiere al contenido del trabajo. (Luthans, 2001).

Autonomía. Se refiere al nivel de control que las personas tienen sobre su trabajo. Es el grado en el cual el puesto proporciona libertad, discreción e independencia al empleado en la programación de su trabajo y en la determinación de los métodos a utilizar para desempeñarlo. La cantidad de autonomía que el empleado tenga en el puesto y el grado en el que se le proporcione retroalimentación objetiva sobre su ejecución, determinara la oportunidad que este tiene para satisfacer necesidades de alto orden, tales como realización e independencia (Wexley & Yukl, 1990). Sin embargo esto no es posible aplicarlo en las líneas de ensamble, ya que el ritmo esta determinado mecánicamente, y quizá el trabajador no vea realizadas estas necesidades; a diferencia del empleado que puede ajustar su ritmo de trabajo.

Variedad. Se refiere al grado en el cual un puesto requiere de una diversidad de actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades del empleado. Cuando mayor sea la variedad de actividades llevadas a cabo por el empleado, menos aburrido será el trabajo y entre mas habilidades y talentos tenga que aplicar, el trabajador podrá sentir que su trabajo es significativo (Wexley & Yukl, 1990).

c) Factores externos del trabajo

Salario. Los trabajadores ven el salario como un reflejo de cómo los administradores consideran que fue su contribución a la organización (Luthans, 2001), sin embargo, pueden ser más importantes para el empleado percibir igualdad en las remuneraciones (o remuneraciones justas) que la cantidad actual reciba, es decir que la clave de la relación entre la satisfacción laboral y el salario, no es la cantidad absoluta que se recibe, sino la percepción de justicia (Robbins, 1999). Pero el dinero puede ser un motivo complejo, pues además de que se relaciona con toda clase de necesidades, ofrece ciertos bienes materiales, como autos, ropa, de los que se puede obtener un sentimiento de reconocimiento e incluso de autorrealización. Según Gellerman (en Hersey, Blanchard & Johnson, 1998), la característica más sutil e importante del dinero es su poder como símbolo, es lo que el dinero puede comprar, no el dinero en sí, lo que le da su valor. De ahí que tal vez resulte importante conocer los valores de cada uno de los empleados, ya que si para uno de ellos el dinero es de suma importancia, este sería un motivador, a diferencia de otro empleado que necesita el dinero para cubrir otro tipo de necesidades, por lo que el dinero no sería un motivador suficiente, ya que quizá, lo que más lo motive a trabajar sea la convivencia con sus compañeros, el que pueda aplicar sus habilidades y conocimiento o solo saber que su contribución es importante para la organización.

También es importante mencionar que se debe tomar en cuenta el mercado de trabajo, es decir que si la organización paga menos por cierto trabajo comparado con el mercado, esto implicaría la insatisfacción de sus empleados con la retribución, e incluso podría ser una causa de que decidieran abandonar la empresa.

Promoción. Son las oportunidades de avance dentro de la organización. Los ascensos pueden basarse en lo bien que desempeña un empleado su trabajo, o tomando en cuenta la antigüedad y méritos del empleado (Muchinsky, 2002). Sin embargo, puede ser más importante para un empleado, un ambiente positivo de

trabajo y oportunidades de crecimiento intelectual que oportunidades de promoción; interviniendo aquí, las diferencias individuales.

Supervisión. La conducta del supervisor inmediato es un determinante importante de la satisfacción del empleado en el puesto (Wexley & Yukl, 1990). Intervienen en este aspecto las diferencias individuales tanto del empleado como del supervisor.

Según Vroom (1964) la supervisión es el determinante más importante de las actitudes de los trabajadores por otra parte, Frederick Herzberg (en George & Jones, 2000) identificó la calidad de la supervisión como un factor de higiene; esto significa que si la calidad de supervisión es pobre, un empleado puede estar insatisfecho pero si la calidad es buena el trabajador no estará insatisfecho. El supervisor tiene que contar con ciertas habilidades para proporcionar a sus subordinados asistencia técnica y soporte. Al parecer los empleados están más satisfechos como supervisores considerados y tolerantes, es decir que la satisfacción de los empleados con su supervisión, depende del estilo de liderazgo que este adopte (Berry, 1998). Un aspecto importante y relacionado con el estilo de liderazgo adoptado por el supervisor, es la participación de los empleados en la toma de decisiones, que tanta participación se les permita a los empleados afecta también su satisfacción con el supervisor, aunque las preferencias del subordinado para la participación en la toma de decisiones, varían dependiendo del tipo de decisión, la personalidad y necesidades de los subordinados (Wexley & Yukl, 1990). En general, un clima participativo creado por el supervisor, tiene un mayor efecto en la satisfacción de los empleados, que la participación e una decisión específica (Luthans, 2001).

Condiciones de trabajo. Se refiere a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo, y puede hacerlo agradable, desagradable, molesto o sujeto a riesgo (Chiavenato, 2000). Las condiciones de trabajo tienen un efecto moderado sobre la satisfacción laboral. Si las condiciones son buenas (por ejemplo, está limpio a una temperatura adecuada), el personal podría encontrar fácil el llevar a cabo sus actividades, pero si las condiciones de trabajo son malas (la temperatura es muy alta, hay mucho ruido) puede ser más difícil hacer las

cosas. Es decir, que si las condiciones son buenas, quizá no habrá problemas de satisfacción laboral, pero si no, tal vez si los haya (Luthans, 2001).

Cultura organizacional. La cultura organizacional, expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización. La cultura influye en el clima organizacional, y es muy importante mencionar el clima, ya que se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización y se encuentra estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados, es decir que el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los trabajadores (Chiavenato, 2000)

Grupo de trabajo. Para la mayoría de los empleados el trabajo también cubre la necesidad de interacción social. Por lo que no resulta sorprendente que el tener compañeros que brinden apoyo y sean amistosos, lleve a una mayor satisfacción en el trabajo (Gibson et al. 1997; Robbins, 1999). Por lo tanto, el grupo de trabajo sirve como una fuente de soporte, consejo y asistencia para los miembros (Luthans, 2001). Además, la satisfacción de los empleados con su trabajo está relacionada con sus oportunidades de interacción con otros en el empleo (Vroom, 1964)

En conclusión existen diversos factores que pueden determinar el grado de satisfacción laboral de los empleados, por lo que es de suma importancia que las organizaciones estén involucradas con los diversos procesos subsecuentes para lograr establecer un grato clima laboral y por lo tanto sus empleados se encuentren satisfechos con sus actividades diarias, logrando de esta manera una mayor productividad.

3.4 Consecuencias

La satisfacción laboral tiene consecuencias directas o indirectas en una organización, lo cual genera conductas que afectan directamente a la organización, como un bajo rendimiento y productividad, ausentismo, impuntualidad, entre otros, cuestiones que se deben tomar en cuenta para evitarlas y extinguirlas.

A continuación se mencionarán algunos efectos importantes de la satisfacción que afectan a cualquier organización de trabajo.

1. **Satisfacción y productividad.** Este aspecto ha causado gran controversia en los estudios de satisfacción laboral, ya que se tiene la idea general que un trabajador satisfecho siempre será altamente productivo, es decir que si una persona está o no satisfecha con su trabajo, necesariamente esto genera consecuencias en su productividad.
2. **Satisfacción y ausentismo.** El término de ausentismo se refiere a las ausencias en que los trabajadores deberían estar trabajando en condiciones normales de horario. Algunas investigaciones han demostrado una frágil relación negativa entre la satisfacción laboral y el ausentismo, ya que son muchas las variables que pueden intervenir en la decisión de no ir a trabajar, que esta decisión podría ser tomada por diferentes factores como por ejemplo, que tan importante es para la persona su trabajo, en otras ocasiones puede ser generada por motivos de salud reales o simplemente de cansancio. También existen diferencias de género, pues en ocasiones existen más ausencias laborales en las mujeres, muchas veces debido a deberes familiares o los hijos (Davies & Newstrom, 1999).
3. **Satisfacción e impuntualidad.** Este es otro factor determinante en el que se muestra la insatisfacción de un empleado. Un empleado impuntual, es aquel que llega después de la hora oficial de entrada, esto puede generar tanto la conclusión oportuna del trabajo, como entorpecer la productividad de su trabajo y de las relaciones con sus compañeros y jefes. Además un

patrón de impuntualidad, es por lo general un síntoma de actitudes negativas que se deben de tomar en cuenta (Davies & Newstrom, 1999).

4. **Satisfacción y robo.** El factor robo está relacionado directamente con la percepción de inequidad, es decir, que sin un empleado percibe que le pagan menos que a otro compañero, quizá por su misma frustración o en un intento por compensar esa diferencia o injusticia (según él) recurra al robo. Las personas que cometen robo pueden justificar mentalmente su conducta como un medio para remediar la percepción de su falta de equidad o incluso para vengarse de los malos tratos de su superior. Por otra parte se ha observado que los empleados con altos niveles de satisfacción laboral tienen una probabilidad menor de robar (Davies & Newstrom, 1999).

5. **Satisfacción y agresión.** Una de las consecuencias más extremas de la insatisfacción laboral en los empleados, se manifiesta a través de la violencia o diferentes formas de agresión verbal o física en el trabajo. Como ya se mencionó anteriormente, la frustración que acompaña a la insatisfacción, puede en ocasiones conducir a una conducta agresiva. Esta agresión se puede manifestar de varias maneras como sabotaje, errores deliberados y actividades sindicales como huelgas, tortuguismo y quejas excesivas. Cuando los actos agresivos interfieren con las operaciones, pueden producir efectos negativos como: reducción en la calidad de la producción e inhibir la cooperación y el trabajo en equipo, lo cual podría resultar muy costoso para la organización. Es por esto que los directivos siempre deben estar atentos a los signos de la satisfacción de los empleados, que puede dar lugar a agresiones verbales o físicas y emprender las acciones preventivas necesarias (Davies & Newstrom, 1999).

Estas son solo algunas de las consecuencias organizacionales debidas al nivel de satisfacción de los empleados. Es de suma importancia para

cualquier organización el fomentar y mejorar el nivel de satisfacción, ya que mientras existan empleados más contentos habrá un mejor desempeño.

3.5 Relación entre Satisfacción Laboral y Síndrome de Burnout

Existen pocos estudios que hablan sobre la relación que existe entre la satisfacción laboral y el síndrome de burnout, por lo que a continuación mencionaré algunos.

Lomeña et al. (2004) efectuaron un estudio para identificar la relación del síndrome de burnout y la satisfacción laboral en atención primaria, por lo que su objetivo fue valorar los factores relacionados con burnout y satisfacción laboral en profesionales sanitarios, el estudio se realizó en 63 profesionales sanitarios entre los que se encontraron médicos, enfermeras y auxiliares de enfermería. Los resultados que se obtuvieron fueron que la satisfacción laboral fue alta en 42%, moderada en 54.8% y baja en 3.2%. La dimensión que mejor reflejó el burnout fue el cansancio emocional. En cuanto al trabajo alto se obtuvo un 45.2% y moderado un 16.1%, por lo que se supuso que el 61.3% de los profesionales presenta algún grado de burnout, concluyéndose que los profesionales sanitarios presentaban una alta tasa de burnout y una moderada satisfacción laboral, pudiendo ser la causa la sobrecarga laboral, los conflictos entre roles y el trabajo asistencial en relación directa con pacientes.

Escribá, Artazcoz y Pérez (2007) elaboraron un estudio para describir la prevalencia de síndrome de burnout según el tipo de especialidad médica, así como valorar el impacto de la satisfacción laboral y las características profesionales sobre el síndrome de desgaste profesional en el personal médico especialista en todo el Estado Español. El estudio se realizó sobre una muestra de 1,021 médicos especialistas. Las variables respuesta fueron las tres dimensiones del síndrome de burnout: cansancio emocional, despersonalización y logros personales. Las variables explicativas fueron las fuentes de satisfacción laboral, valorados por una escala específica diseñada para médicos. Lo que obtuvieron como resultado fue que la probabilidad de presentar un elevado

cansancio emocional y despersonalización es mayor en los profesionales expuestos a un alto nivel de contacto con el sufrimiento y la muerte, y por lo tanto esto conlleva un impacto negativo del trabajo en la vida familiar. La probabilidad de presentar un elevado cansancio emocional es mayor en los que tienen una alta sobrecarga de trabajo. El riesgo de obtener bajos logros personales fue mayor en las personas que presentan una baja satisfacción con respecto a las recompensas profesionales y en las que no realizan actividades de docencia. La insatisfacción con la calidad de las relaciones con los pacientes y sus familiares influye negativamente en las tres dimensiones del burnout. Por lo que concluyeron en este estudio que el ambiente psicosocial y la satisfacción laboral influyen negativamente en el síndrome de burnout y afectan a las dimensiones de cansancio emocional y despersonalización.

Colunga, Domínguez, González, Del Castillo y Solorio (2008) elaboraron una investigación cuyo principal objetivo era determinar la satisfacción laboral y su asociación con el síndrome de burnout en enfermeras que trabajan en el Hospital de Pediatría del Centro Médico Nacional de Occidente del Instituto Mexicano del Seguro Social en Guadalajara, Jalisco, México. Realizaron el estudio con 151 enfermeras adscritas al Hospital de Pediatría. Utilizaron un instrumento validado por Meliá para satisfacción laboral, el cual contiene 26 reactivos clasificados en 6 dimensiones: satisfacción con la supervisión y participación organizacional, satisfacción con la remuneración y prestaciones, satisfacción intrínseca con trabajo, satisfacción con ambiente físico, satisfacción con la cantidad de producción y satisfacción con la calidad de la producción. Para burnout, aplicaron el inventario Maslach Burnout Inventory (MBI), con 22 reactivos y 3 dimensiones: Agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal. Los resultados que obtuvieron fueron que la satisfacción laboral se encontró en 18% baja, 49% moderada, 33% alta. La dimensión mejor calificada fue satisfacción intrínseca con el trabajo, que en 67% fue alta. En burnout, la dimensión agotamiento emocional de moderado a alto mostró una frecuencia del 38%, despersonalización moderada a alta 9%, baja realización personal de moderada a

alta 69.5%; el 33% de las enfermeras presentó burnout. Por lo que se encontró asociación significativa entre la baja satisfacción laboral y la presencia de burnout.

Díaz, Stimolo y Caro (2010) elaboraron un estudio para identificar la relación entre la satisfacción laboral y el síndrome de burnout en enfermeros de hospitales públicos en Córdoba Argentina, ya que mencionaban que la falta de satisfacción laboral sumada a características propias de cada persona, actuarían como condicionantes para la aparición del síndrome de burnout, enfermedad que afecta en demasía a profesionales expuestos a condiciones psicosociales desfavorables en su medio laboral. Por lo que el objetivo de su investigación fue determinar el nivel de satisfacción laboral, la prevalencia del síndrome de burnout y su relación con variables socio demográficas, en profesionales de enfermería de hospitales públicos de Córdoba Argentina, En su estudio seleccionaron una muestra de enfermeros profesionales, a quienes les suministraron una encuesta socio demográfico, un cuestionario de satisfacción laboral y el Maslach Burnout Inventory. Así mismo realizaron un estudio cuantitativo aplicando distintas metodologías estadísticas, como análisis factorial de correspondencias múltiples (AFCM), regresión logística y contrastes de independencia para variables ordinales, la población estudiada la clasificaron como satisfecha y muy satisfecha, sin embargo, identificaron que casi un cuarto de la misma padece algún grado de burnout. Por lo que concluyeron un perfil de riesgo para burnout o alguno de sus tres componentes en la muestra, a quienes tuvieran más de 40 años, no tuvieran hijos ni pareja, vivieran en el interior de la provincia, no están satisfechos laboralmente y trabajan prioritariamente en hospitales provinciales.

De acuerdo a los estudios presentados se ha podido evidenciar una relación entre la satisfacción laboral y el síndrome de burnout en el personal que se desempeña en el ámbito hospitalario (enfermeras y médicos), debido a las exigencias y demandas a las que se enfrentan diariamente al trabajar de manera directa con pacientes, ya que son expuestos a una mayor carga de trabajo y a un mayor desgaste emocional. Y si a eso se le suman condiciones inadecuadas para desempeñar su trabajo, poca remuneración, deficientes relaciones

interpersonales, estar expuestos constantemente a riesgos y la falta de reconocimiento por parte de los superiores y de las propias organizaciones, se obtienen mayores desencadenantes para la aparición del mismo. Presentando como consecuencia poca realización personal, afectando no solo a la persona que la manifiesta sino también a los pacientes que atienden diariamente y respectivamente a los familiares de los pacientes. Es por eso el interés de efectuar el presente trabajo, por lo que en el siguiente capítulo se abordará la propuesta diseñada

CAPITULO 4.

PROPUESTA

Capítulo 4. PROPUESTA

4.1 Justificación

Como se ha mencionado a lo largo de la presente tesina, el síndrome de Burnout o síndrome de desgaste profesional, es un constructo utilizado para describir un estado psicológico que aparece tras un periodo prolongado de dificultades encontradas dentro de un lugar de trabajo.

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

Este síndrome se presenta en tres dimensiones: a) agotamiento o cansancio emocional, el cual puede manifestarse física o psíquicamente, con una sensación de no poder dar más de sí misma a los demás, b) despersonalización, desarrollo de sentimientos, actitudes y respuestas negativas y frías hacia otras personas, especialmente hacia los beneficiarios del propio trabajo, c) la baja realización personal o logro, que se caracteriza por una dolorosa desilusión para dar sentido a la propia vida y hacia los logros personales, con sentimientos de fracaso y baja autoestima.

Actualmente se ha detectado en todo tipo de profesiones, pero sobre todo en los profesionales que mantienen un contacto continuo con personas (pacientes, clientes, alumnos, etc.).

Es por eso que el objetivo de esta tesina, es prevenir el Síndrome de Burnout en enfermeras de un hospital privado con la finalidad de mejorar su desempeño laboral.

Población

Número de participantes	25 enfermeras
Edad	18 a 60 años
Sexo	Femenino
Grado escolar	Nivel Técnico, Licenciatura y Especialidad o Post- técnico en enfermería
Población de origen	Enfermeras que laboran dentro del hospital privado

Características del taller

Taller dirigido a enfermeras, de 18 a 60 años de edad, con un grado mínimo de técnicas en enfermería y máximo de especialidad o post-técnico que trabajan en un hospital privado.

Edad	Mínimo: 18 Máximo: 60
Sexo	Femenino
Grado escolar	Nivel Técnico, Licenciatura y Especialidad o Post- técnico en enfermería
Población de origen	Enfermas que laboran dentro de un hospital privado
Condición personal característica	Auxiliares de Enfermería, Enfermeras Generales y Enfermeras Especialistas
Número de participantes	Mínimo: 25 Maximo:25
Forma de convocatoria	Invitación general e individual, carteles y trípticos informativos

Materiales e instrumentos

	Nombre	Descripción	Cantidad
1	Laptop	Laptop Hacer	1
2	Proyector	Proyector HP	1
3	Pizarrón para proyectar	Pizarrón blanco de 3 x 4.5 metros	1
4	Rotafolio	Rotafolio	1
5	Cafetera	Cafetera	1
6	Insumos de cafetería	Vasos desechables	2 paquetes de 25 vasos
7	Insumos de cafetería	Servilletas	1 paquete de 50 servilletas
8	Insumos de cafetería	Azúcar	50 sobres
9	Insumos de cafetería	Galletas	4 cajas
10	Insumos de cafetería	Refrescos en lata	30
11	Insumos de cafetería	Cuernitos rellenos de jamón y queso	30
12	Hojas de rotafolio	Hojas de rotafolio blancas	40
13	Plumones	Cajas de plumones de colores	10 cajas
14	Hojas	Hojas de papel bond blancas tamaño carta	1 paquete
15	Periódico	Periódico	5
16	Cartulina	Cartulina blanca	10
17	Pritt	Lápiz adhesivo	5
18	Diurex	Diurex	5
19	Hojas de cuestionario	Cuestionario ¿Sabes que es el Síndrome de Burnout?	30

4.2 Procedimiento

Se elaborarán posters para invitar a las enfermeras a participar en el taller, se colocarán en lugares estratégicos para su fácil ubicación (Ver Anexo 1) y se solicitará apoyo a la dirección de enfermería para que se les haga una invitación de manera más personalizada, así como para que se les proporcione una invitación (Anexo 2), con el fin de despertar su interés.

A las personas interesadas se les pedirá que se registren para su inscripción y se les proporcionarán las indicaciones en cuanto a la fecha, la hora y la vestimenta requerida para el taller.

La vestimenta deberá ser cómoda para que puedan sentirse a gusto durante el taller y especialmente en la realización de las dinámicas.

El taller se llevará a cabo en el salón de usos múltiples del hospital. El salón cuenta con una amplitud aproximada de 30 metros cuadrados y cuenta con buena iluminación y ventilación.

El taller tendrá una duración de 8 horas, divididas en dos sesiones de 4 horas cada una. Se pretende que se lleve a cabo durante dos días seguidos, por ejemplo jueves y viernes de 09:00 a 13:00.

1. La primera sesión consistirá en la integración de las participantes, y se tratará de desarrollar un clima de confianza para poder abordar el tema de mejor manera.
2. Se aplicará un cuestionario ¿Sabes que es el Síndrome de Burnout? Para explorar que tanto conocen sobre el tema (Anexo 3)
3. Se les dará una breve introducción sobre el Síndrome de Burnout y se llevarán a cabo algunas dinámicas para ejemplificarlo de mejor manera y lograr un mayor conocimiento.

4. En la segunda sesión se abordarán las posibles consecuencias del Síndrome Burnout y se les mostrarán algunas técnicas para poder prevenirlo.

4.3 Evaluación

Se aplicará por segunda vez el cuestionario ¿Sabes que es el Síndrome de Burnout? Con la finalidad de saber si las participantes ampliaron su conocimiento a través del taller; comparando sus respuestas con las obtenidas en la aplicación del mismo. También se realizará una dinámica de cierre, en la que se motivará a la mayoría de las participantes para que expresen como se sienten y que se llevan.

4.4 Carta Descriptiva

Nombre del taller: Prevención del Síndrome de Burnout en enfermeras de un Hospital Privado						
Objetivo: Al finalizar el taller las participantes identificarán las causas y consecuencias del Síndrome de Burnout, para prevenir su posible aparición						
PRIMERA SESION	Actividad	Objetivo	Procedimiento	Materiales	Tiempo	
	Bienvenida	Establecer primer contacto entre las participantes y el instructor.	La instructora se presentará con las participantes y mencionará el objetivo del taller			10 min
	Dinámica 1.	Establecer un ambiente de confianza entre las participantes y la instructora	Las participantes dirán su nombre y lo que esperan del taller			25 min*
	Aplicación de un cuestionario	Conocer cuánto saben las participantes sobre el tema de Síndrome de Burnout	Se les proporcionará a las participantes el cuestionario ¿Sabes que es el Síndrome de Burnout? para que lo contesten.	Hoja de cuestionario		20 min*
	Tema 1. Clima laboral	Que las participantes conozcan la importancia de que exista un buen clima laboral en su lugar de trabajo	Se les explicará sobre el tema y se utilizará como apoyo hojas de rotafolio para escribir los principales aspectos sobre el clima laboral.	Hojas de rotafolio Rotafolio		40 min
	Dinámica 2.	Fomentar el trabajo en equipo	Las participantes se dividirán en cinco equipos con cinco	Cartulina Periódico		20 min*

		integrantes cada uno.	Hojas blancas Diurex Pritt	
		Cada equipo construirá una pirámide con diversos materiales (hojas, periódico, cartulina, etc.) ganando el equipo que construya la pirámide más creativa e innovadora.		
Tema 2. Estrés y estrés laboral	Identificar la diferencia entre estrés y estrés laboral	Se les explicará por medio de una presentación en powerpoint sobre ambos conceptos y sobre sus diferencias. Se darán ejemplos sobre ambos conceptos.	Cañón, laptop y presentación powerpoint	30 min
RECESO				20 min
Tema 3. Síndrome de Burnout	Que las participantes conozcan el término de Burnout de una manera más detallada y precisa.	Se les explicará por medio de una presentación de powerpoint sobre el tema y se les mostrarán ejemplos para un mejor entendimiento.	Cañón, laptop y presentación powerpoint	40 min
Dinámica 3	Analizar las posibles situaciones de tensión y como enfrentarlas	Las participantes formarán cinco equipos de cinco integrantes cada uno.	Hojas de rotafolio y plumones de colores	20 min*

			<p>Discutirán por equipos diversas situaciones laborales donde han enfrentado algún tipo de tensión y como las resolvieron.</p> <p>Cada equipo expondrá sus conclusiones frente al grupo.</p>		
	Comentarios sobre la sesión	Explorar como se sienten	Se les preguntará de manera aleatoria a las participantes sobre sus impresiones durante la sesión.		15 min

***Ver descripción de los ejercicios (Anexo 4)**

Nombre del taller: Prevención del Síndrome de Burnout en enfermeras de un Hospital Privado

Objetivo: Al finalizar el taller las participantes identificarán las causas y consecuencias del Síndrome de Burnout, para prevenir su posible aparición

SEGUNDA SESION	Actividad	Objetivo	Procedimiento	Materiales	Tiempo
	Tema 4. Diferencia entre estrés laboral y Síndrome de Burnout	Identificar la diferencia entre estrés laboral y Síndrome de Burnout	Se les explicará sobre el tema y se utilizará como apoyo hojas de rotafolio para escribir los principales puntos sobre el Síndrome de Burnout y estrés laboral.	Rotafolio Hojas de rotafolio	40 min
	Dinámica 4	Identificar la diferencia entre estrés laboral y Síndrome de Burnout	Las participantes formarán cinco equipos de cinco integrantes cada uno. Analizarán las diferencias entre estrés laboral y Síndrome de Burnout Frente al grupo darán sus conclusiones y un ejemplo de cada uno		20 min*
	RECESO				20 min
	Tema 5. Causas y consecuencias del Síndrome de Burnout	Concientizar sobre las causas y consecuencias del Síndrome de Burnout	Se les explicará de manera detallada sobre el tema. Se utilizará una	Cañón, laptop y presentación powerpoint	50 min

		Cómo prevenirlo	presentación en powerpoint		
	Dinámica 5	Que las participantes conozcan una técnica de relajación para controlar el estrés.	Se realizará una dinámica grupal mediante la aplicación de la Técnica de visualización.		1 hr*
	Aplicación de un cuestionario	Evaluar que tanto aprendieron las participantes sobre el Síndrome de Burnout	Se les proporcionará por segunda ocasión el cuestionario ¿Sabes que es el Síndrome de Burnout?	Hoja de cuestionario	30 min*
	Dinámica de cierre	Explorar las diversas impresiones sobre la estructura y contenido del taller	Se les pedirá a las participantes que comenten como les pareció el taller y como les va a servir para su vida personal y laboral.		20 min

***Ver descripción de los ejercicios (Anexo 4)**

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

El trabajo es una de las necesidades básicas humanas, pues constituye un medio para satisfacer las necesidades biológicas individuales aparte de ser la forma de autoexpresión más importante para el individuo, misma que le permite manifestar su capacidad creadora. Pero esta necesidad requiere para ser cubierta que la tarea sea acorde con la vocación, capacidad, aptitud entre otras cosas de quien la realiza, ya que de no ser así, se convierte en algo desagradable y el individuo tiende a evitarla (Ruiz, 1987).

Como se menciona anteriormente, el clima organizacional es el ambiente existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados, por lo que un clima positivo se reflejara en un moderado índice de rotación y ausentismo, una mayor productividad y una alta satisfacción laboral, siendo esta última una condición fundamental para el desenvolvimiento positivo de los trabajadores dentro de una organización.

Por consiguiente es de suma importancia buscar la manera de mejorar la satisfacción laboral del personal ya que un mayor nivel de satisfacción significa mejor calidad de vida, mayor estabilidad en el trabajo y probablemente más competitividad, por el contrario una baja satisfacción laboral genera conductas que afectan directamente a la organización y al trabajador pudiendo afectar su salud (mental/física), cuestiones que si no se detectan a tiempo pueden propiciar la aparición del Síndrome de Burnout.

El Síndrome de Burnout como se ha manejando a lo largo de esta tesina surge de la interacción social entre una persona que presta un servicio y otra que lo recibe. La persona que presta su ayuda o servicio lo siente cuando no ve cubiertas sus expectativas dentro de su trabajo, presenta cansancio emocional, despersonalización y reducción de la motivación de logro personal, desarrollando actitudes negativas y sentimientos de culpa por no poder dar solución a todos los problemas. Se manifiesta principalmente en los profesionales que ejercen alguna

actividad de ayuda relacionada con asistencia social, como es el caso del personal de enfermería.

Las enfermeras siempre se han caracterizado por ser una parte fundamental en la transmisión eficiente de la salud, debido a esto tienen amplias jornadas laborales y exigencias mayores, quizás a las de otras profesiones, por lo que este factor es determinante para causar un desgaste físico y emocional haciéndolas una población altamente vulnerable para la aparición de este Síndrome.

Es por eso la importancia de crear alternativas eficientes para poder resguardar al personal de enfermería, mejorando así su calidad de vida y garantizando un mejor servicio hacia sus pacientes.

ALCANCES Y LIMITACIONES

ALCANCES Y LIMITACIONES

Esta propuesta de taller, pretende concientizar y sensibilizar en primera instancia al personal de enfermería, sobre la importancia de su profesión y lo indispensable es el que presten un servicio de calidad a sus pacientes.

Así mismo se busca concertar soluciones en conjunto para los problemas que puedan presentarse en su trabajo diario, además de promover un ambiente agradable, fomentando una buena comunicación y trabajo en equipo.

Por lo que este proyecto tiene la finalidad de propiciar la apertura de diversos programas que prevengan y concienticen sobre la importancia de evitar la aparición del síndrome de burnout.

Algunas de las posibles limitaciones que se pueden presentar dentro del taller son:

- La falta de difusión
- Poco interés de las participantes por asistir, debido a que no cuentan con mucho conocimiento sobre el tema.
- El cupo limitado del taller
- Lo complejo de sus jornadas laborales, debido a que el personal que decida asistir al taller, será el que haya terminado su jornada y decida quedarse, o por el contrario el que al terminar el mismo, tenga que cubrir su turno; por lo que estas variables pueden generar agotamiento en el personal y hacer que disminuya su atención e interés y en el peor de los casos que decidan abandonar el taller.

En conclusión es necesario contar con personal competente no solo en aspecto profesional sino también que sea capaz de dar un trato humano con el fin de satisfacer las necesidades del paciente, por lo que es importante crear conciencia en las enfermeras de que cuidar la salud es responsabilidad de ellas mismas evitando las actitudes negativas hacia su trabajo.

GLOSARIO

GLOSARIO

Afectividad: Conjunto de emociones y sentimientos que un individuo puede experimentar a través de las distintas situaciones que vive.

Agotamiento: Cansancio o fatiga intensos que puede manifestarse física y/o psíquicamente

Autonomía: Facultad de gobernarse por sus propias leyes. Condición del individuo o entidad que de nadie depende en ciertos conceptos.

Clima laboral: Conjunto de condiciones que caracterizan a una situación o circunstancia que rodean a la persona en su trabajo

Comportamiento: Acción de una persona en una situación determinada

Comunicación: Acción de comunicar o comunicarse

Conducta: Manera de comportarse una persona en una situación determinada o en general

Despersonalización: Desarrollo de sentimientos, actitudes y respuestas negativas distantes y frías hacia otras personas

Distrés: Un mal estrés

Emoción: Mutación afectiva que aparece en el individuo de manera brusca en forma de agitación más o menos fuerte y acompañada de una conmoción orgánica

Estrés: Estado de gran tensión nerviosa, generalmente causado por un exceso de trabajo, que suele provocar diversos trastornos físicos y mentales.

Estrés laboral: Respuesta física y emocional nociva que ocurre cuando los requerimientos del trabajo no son compatibles con las capacidades, los recursos o las necesidades de los trabajadores y este puede ocasionar una salud pobre e incluso lesiones

Eustrés: Un buen tipo de estrés. Estrés normal.

Frustración: Imposibilidad de cumplir o satisfacer una necesidad

Incentivos. Premio o gratificación económica que se le ofrece o entrega a una persona para que trabaje más o consiga un mejor resultado en determinada acción o actividad

Insatisfacción de logro: Dolorosa desilusión para dar sentido a la propia vida y hacia los logros personales con sentimientos de fracaso y baja autoestima

Liderazgo: Conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

Organización: Grupo de personas y medios organizados con un fin determinado

Personalidad: Patrón único de pensamientos, sentimientos y conductas de un individuo que persiste a través del tiempo y de las situaciones

Psicología: Estudio científico de la conducta y de los procesos mentales

Satisfacción laboral: Grado en que las personas parecen gustar de su trabajo

Síndrome: Conjunto de síntomas que se presentan juntos y son característicos de una enfermedad o de un cuadro patológico determinado provocado, en ocasiones, por la concurrencia de más de una enfermedad

Síndrome de Burnout: Respuesta prolongada a estresores emocionales e interpersonales crónicos en el trabajo

Trabajadores: Persona que realiza un trabajo a cambio de un salario

Trabajo: Ocupación que ejerce una persona de forma habitual a cambio de un salario

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- Alcover, C. M., Martínez, D., Rodríguez, F., y Domínguez, R. (2004). **Introducción a la Psicología del trabajo**. España: McGraw – Hill.
- Arias, F. (1998). **Fundamentos de la administración**. México: Trillas.
- Brunet, L. (1987). **El clima de trabajo en las organizaciones**. Mexico: Trillas.
- Buendía, J. y Ramos, f. (2001). **Empleo, Estrés y Salud**. Madrid: Ediciones Pirámide
- Burke, W. (1987): **Desarrollo organizacional**: Punto de vista normative. México: SITESA.
- Chiavenato, I. (2000). **Administración de los recursos humanos**. (5° edición). Colombia: McGraw-Hill
- Davies, K. y Newstrom, W. (1999). **Comportamiento humano en el trabajo**. México: Mc Graw-Hill.
- Denison, D. (1991). **Cultura corporativa y productividad organizacional**. Colombia: Legis.
- Farber, B. A. (1984). Stress and burnout in suburban teachers. **Journal of Educational Research**, 77 (6), 325-331.
- García, I. (2006). **La formación del clima psicología y su relación con los estilos de liderazgo**. Tesis de doctorado. Universidad de Granada, Colombia. <http://hera.urg.es/tesisugr/16486845.pdf>
- Gibson, L. J. ; Ivancevich, M. ; Donnelly (1998). **Organizational behavior**, New Jersey, Prentice Hall.
- Gil, J. y López, F. (2004). Estrés y salud. En J. Gil. **Psicología de la salud, aproximación histórica, conceptual y aplicaciones**. (pp. 351-390). España: Ediciones Pirámide.
- Gil-Monte, P. R. (2003). Sentimientos de culpa: Un síntoma relevante en el proceso del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Trabajo presentado en el **VIII Congreso de Psicología social**. Torremolinos: Málaga
- Gil-Monte, P. R. (2005). **El Síndrome de Quemarse en el Trabajo (burnout)**. Madrid: Psicología Pirámide

- Gil-Monte, P. R. y Peiró, J. M. (1997). **Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse**. Madrid: Síntesis.
- Gil-Monte, P.R. (2005). **El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar**. Madrid: Ediciones Piramide. P. 54-56
- Grau A, Suñer R, García M. **El síndrome de burnout en personal sanitario y su relación con factores ambientales y personales**. Gac sanit. 2005; 19:463-70
- Guillén, C. y Guil, R. (2002). **Psicología del trabajo para relaciones laborales**. España: McGraw-Hill
- James, L. R. (1974): **Organizational climate: a review of theory and research**. Psychological bulletin 81, 1096-112. USA
- Kaufield, S., Jonas, E., Grote y S. Frey, D. (2004): **Climate for innovation-creation and first psychometric validation of an instrument for measuring the climate for innovation in organization diagnostic**. Vol. 50 (3). 153-164 Hogrefe and Huber germany.
- Landy, F. y Conte, J. (2005). **Psicología industrial y organizacional**. México: McGraw-Hill
- Likert, R. (1977): **Le gouvernement participative de l'entreprise. Collection homes et organizations**. Paris.
- Maslach, C. & Jackson, S. (1981) The measurement of experienced burnout. **Journal of Occupational Psychology**, 2; 99-113.
- Maslach, C. y Leiter, P. (1997). **The Truth about Burnout: How Organizations cause personal stress and what to do about it**. Estados Unidos: Jossey-Bass Inc. Publishers.
- Maslach, C., Leiter, P. y Schaufeli, W. (2001). **Job Burnout**. Annual Review of Psychology, 52, 392-422.
- Muchinsky, P. (2002). **Psicología aplicada al trabajo**. México: Editorial Thomson learning.
- O'Brien, G. E. (2006). El estrés como factor determinante de la salud. En J. Buendía. **Estrés laboral y salud**. (pp. 61-77). España: Biblioteca nueva.

- Ortega, C. y López, F. (2004). **El burnout o síndrome de estar quemado en los profesionales sanitarios: revisión y perspectivas**. *International Journal of clinical and health psychology*, 4, 137-160
- Pereyra, M. (2004). Estrés y salud. En L. Oblitas y E. Becoña (Ed.). **Psicología de la salud y calidad de vida**. (pp. 213-248). México: Plaza y Valdés
- Perez, I., Maldonado P. y Bustamante S. (2006). **Clima organizacional y gerencia: Inductores del cambio organizacional**. 21 (2), 231-240.
- Pines, A. y Aronson, E. (1988). **Career Burnout: Causes and cures**. New York: Free Press.
- Pines, A. y Kafry, D. (1978). Coping with burnout. Paper presented at the **Annual Convention of the American Psychology Association**. Toronto: Canada.
- Ramos, J., Arias-Díaz, R., Arias- Ramos, L., y Nava, R. (2001). **Situación actual de la salud en el trabajo en México**. *Revista Latinoamérica de la Salud en el Trabajo*, 1, 30-38.
- Ramos, J., Montalbán, F.M. y Bravo, M. (1997). **Estrés en las organizaciones: concepto, consecuencias y control**. En I. Hombrados (comp.). *Estrés y salud*. (pp. 173-211). España: Ediciones Pirámide.
- Robbins, S. (1999). **Comportamiento organizacional**. (5° edición). México: Pearson Education.
- Rodríguez, A. (1998). **Introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones**. España: Ediciones Pirámide.
- Ruíz, S. A. (1987). **Salud Ocupacional y Productividad**. Editorial Limusa. México. P. 19.
- Schaufeli, W. b. y Buunk, B. P. (1996). Professional burnout. En J. A. Schabracq; M. Winnubst y C. L. Cooper (Eds.), **Handbook of Work and Health Psychology**. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Schultz, D. y Schultz S. (1998). **Psicología industrial**. México: McGraw-Hill
- Toro, F. (1992). **Clima organizacional y expectativas en la perspectiva del cambio organizacional**. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11 (1 y 2)
- Uribe, J. F. (2008). Desgaste ocupacional, construcción, desarrollo y validación de un instrumento mexicano para medir "burnout", la escala EMEDO. En J.F. Uribe

(Ed.). ***Psicología de la Salud Ocupacional en México***. Facultad de psicología: UNAM.

Villagómez, J. (2008). ***Evaluación diagnóstica del clima organizacional percibido por los empleados de una empresa de servicio en ocho países latinoamericanos***. Tesis de Maestría en psicología. UAQ, México.

Werther, W. y Davis, K, (2000). ***Administración de personal y recursos humanos***. (5° edición). México: MacGraw-Hill.

ANEXOS

ANEXO 1. POSTER

¿SABES QUE ES EL SÍNDROME DE BURNOUT?

Te invitamos a un taller
de reflexión y participación para tu
crecimiento personal y desarrollo profesional



Taller dirigido al personal de enfermería

Duración: Jueves y Viernes de 09:00 a 13:00 hrs

Informes: En Dirección de Enfermería

Cupo Limitado

ANEXO 2. INVITACIÓN



¿SABES QUE ES EL SINDROME DE BURNOUT?

HAS SENTIDO:

- ESTRÉS
- DESESPERACIÓN
- INSOMNIO
- AGOTAMIENTO FÍSICO Y EMOCIONAL
- INSATISFACCIÓN CON TU TRABAJO
- ACTITUDES NEGATIVAS HACIA TUS PACIENTES

¡ENTONCES ESTE TALLER ES PARA TI!

NO LO PIENSES TE ESPERAMOS, RECUERDA QUE TU BIENESTAR ES MUY IMPORTANTE PARA NOSOTROS

Taller dirigido al personal de enfermería

Duración: Jueves y Viernes de 09:00 a 13:00 hrs

Cupo Limitado

ANEXO 3. CUESTIONARIO

¿SABES QUE ES EL SINDROME DE BURNOUT?

Día: _____ Mes: _____ Año: _____

DATOS GENERALES

Nombre: _____ Edad: _____

Padece alguna enfermedad: _____Cuál _____

Antigüedad en la Empresa: _____

Antigüedad en el puesto: _____

Número de pacientes que atiende diariamente: _____

A CONTINUACIÓN ENCONTRARÁS UNA SERIE DE PREGUNTAS, LEE CON ATENCIÓN Y CONTESTA CADA UNA DE ELLAS.

1. ¿Qué es lo que te gusta más de su trabajo?

2. ¿Cómo es tu relación con sus compañeras de trabajo?

3. ¿Qué es lo que menos te gusta de su trabajo?

4. Menciona como te consideras en su trabajo

5. ¿Sabes que es un Síndrome?

6. ¿Sabes que es el Síndrome de Burnout?

7. ¿Menciona algunas de sus causas?

8. ¿Cuáles son sus posibles consecuencias?

9. ¿En qué profesionales se desarrolla con mayor frecuencia?

10. ¿Por qué se desarrolla principalmente en ellos?

11. ¿De qué manera puede afectar a las personas en las que se manifiesta?

12. ¿Qué factores consideras que pueden influir en la aparición de este Síndrome?

13. Menciona brevemente que implementarías en tu lugar de trabajo para evitar su posible aparición

ANEXO 4. DESCRIPCIÓN DE LOS EJERCICIOS

- Nombre del ejercicio: Dinámica 1 (Presentación)

Objetivo: Establecer un ambiente de confianza entre las participantes

Tiempo: 25 minutos

Ejecución: Les pido que cada una de ustedes se ponga de pie y se presente con el resto de sus compañeras y diga que es lo que espera de este taller.

- Nombre del ejercicio: Aplicación de cuestionario

Objetivo: Conocer cuánto saben las participantes sobre el Síndrome de Burnout

Tiempo: 20 minutos

Ejecución:

A continuación se les entregará el cuestionario ¿Sabes que es el Síndrome de Burnout? les voy a pedir que lo contesten y en caso de que no conozcan alguna o algunas respuestas, no se preocupen déjenlas en blanco. Recuerden que la finalidad de este taller es que ustedes amplíen su conocimiento sobre el tema.

- Nombre del ejercicio: Dinámica 2 (Clima Laboral)

Objetivo: Fomentar el trabajo en equipo

Tiempo: 20 minutos

Ejecución:

Para la siguiente dinámica que vamos a realizar necesito que se dividan en cinco equipos con cinco integrantes cada uno.

Una vez que se hayan formado los equipos, cada uno tendrá que construir una pirámide poniendo en juego su creatividad, la pirámide podrá ser elaborada con diversos materiales (hojas blancas, hojas de color, periódico, cartulina, etc.). Es importante que cada integrante del equipo colabore con ideas para la realización de la pirámide y la más innovadora y creativa será la pirámide ganadora. Si no tiene ninguna duda pueden iniciar con la actividad.

Al concluir con la elaboración de la pirámide, se hará una introspección general sobre lo importante que es trabajar en equipo y el que exista un buen clima laboral.

- Nombre del ejercicio: Dinámica 3 (Síndrome de Burnout)

Objetivo: Analizar las situaciones de tensión y el cómo poder enfrentarlas

Tiempo: 20 minutos

Ejecución:

Para la siguiente dinámica necesito que nuevamente se dividan en cinco equipos, pero esta vez no se pueden repetir los equipos que en la dinámica anterior.

Por equipos cada integrante compartirá alguna situación de tensión a la que se ha enfrentado y como pudo resolverla, posteriormente el equipo elegirá una de las situaciones presentadas y la expondrá frente al grupo diciendo como se resolvió y dando las conclusiones a las que llegaron.

Al finalizar la dinámica se dará una conclusión general sobre las situaciones expuestas y lo importante que es enfrentarse a ellas de manera positiva y objetiva.

- Nombre del ejercicio: Dinámica 4 (Estrés Laboral y Síndrome de Burnout)

Objetivo: Identificar la diferencia entre Estrés Laboral y Síndrome de Burnout

Tiempo: 20 minutos

Ejecución:

Para la siguiente dinámica necesito que nuevamente se dividan en cinco equipos, pero esta vez no se pueden repetir los equipos que en las dinámicas anteriores.

Por equipos analizarán las diferencias entre Estrés Laboral y Síndrome de Burnout. Y frente al grupo darán sus conclusiones y un ejemplo de cada uno.

Al concluir la dinámica se dará una conclusión general sobre la dinámica.

- Nombre del ejercicio: Dinámica 5

Objetivo: Enseñarles a las participantes una técnica de relajación

Tiempo: 1 hora

Ejecución:

La siguiente dinámica consiste en llevar a cabo una técnica de intervención del estrés. Por lo que les voy pedir que apaguen la luz y se sienten. Coloquen los pies completamente apoyados en el suelo, cierren los ojos y relajen los miembros.

Acomódese hasta que todas las partes del cuerpo estén apoyadas y la tensión disminuya. Lo mejor es una buena postura que permita mantener recta la columna vertebral.

Hay que empezar centrándose en la cara y apreciando la tensión de los músculos de la cabeza, el cuero cabelludo, la frente, los ojos, las nariz, las mejillas, la boca, la lengua, la mandíbula (pausa). Hágase un cuadro mental de esta tensión. Puede

ser un vendaje metálico alrededor de la cabeza, un poco de carbón ardiendo detrás de los ojos o un tornillo apretando la mandíbula (pausa).

Ahora dibuje mentalmente el símbolo particular de relajamiento de la tensión. La cinta de metal va a ser una corona de suaves plumas, el carbón ardiendo se torna maravillosamente fresco o el tornillo apretado se afloja (pausa). Experimente la relajación de los músculos de la cabeza (pausa). Cuando estén relajados, aprecie como si una ola de cálida relajación se propagase por todo el cuerpo (pausa).

Contraiga los músculos de la cabeza... frunza la frente, el cuero cabelludo, la nariz y las mejillas... apriete los dos párpados a la vez... abra la boca completamente y saque la lengua. Mantenga este estado de tensión durante unos siete segundos y después relájese (pausa). Sienta que la relajación invade su cuerpo (pausa).

Ahora concéntrese en el cuello y los hombros y sienta la tensión la tensión en estos músculos (pausa). Haga el cuadro mental de esta tensión (pausa). Ahora dibuje mentalmente el símbolo particular de relajamiento de la tensión (pausa). Experimente que los músculos del cuello y hombros se relajan y se vuelvan cálidos y pesados (pausa). A medida que se relajan sientan el cuerpo relajarse cada vez más, y hacerse más cálido y más pesado (pausa). Tense los músculos del cuello y hombros, subiendo los hombros hacia arriba contra la nuca, manteniéndolos apretados durante unos siete segundos. Después relájese sintiendo como la relajación se extiende por el cuerpo.

Ahora ponga su atención en los brazos y las manos y compruebe la tensión que pueda haber en esta zona (pausa). Haga un cuadro mental de esta tensión (pausa). Ahora dibuje mentalmente el símbolo particular de relajación de la tensión (pausa). Experimente como los músculos de los brazos y manos se van relajando y se van calentando y haciendo más pesados (pausa). Cuando estén relajados, deje el cuerpo hundirse profundamente en una relajación tranquila (pausa). Ahora tense los músculos de las manos y brazos, apretando los puños y flexionando los bíceps. Mantenga esta posición unos siete segundos, y después relájese, dejando caer los brazos por la fuerza de la gravedad; son muy pesados y están muy

relajados. Analice el sentimiento de relajación, pesadez y calor de los brazos y manos y aprecie como el resto del cuerpo está cada vez más relajado (pausa).

Ahora concéntrese en la espalda y sienta la tensión la tensión de los músculos (pausa). Haga un cuadro mental de esta tensión (pausa). Ahora dibuje el símbolo particular de relajamiento de la tensión (pausa). Experimente como los músculos de la espalda se van relajando como el resto del cuerpo, hasta alcanzar un estado de relajación igual de profundo (pausa). Tense los músculos de la espalda, tirando los hombros y la cabeza hacia atrás y arqueando la espalda. Tenga cuidado de no agravar cualquier dolor o perturbación crónica que pueda afectar a la espalda. Mantenga esta posición durante unos siete segundos y después relájese completamente (pausa).

Ahora concéntrese en la respiración (pausa). Note la tensión en la parte delantera del torso... el pecho... pulmones... estomago... intestinos (pausa). Hágase un cuadro mental de la tensión (pausa). Ahora dibuje mentalmente el símbolo particular de relajación de la tensión y póngase cómodo (pausa). Experimente como los músculos de las nalgas, muslos, pantorrillas y pies se hacen pesados, cálidos y relajados al igual que el resto del cuerpo (pausa). Ahora contraiga los músculos de las nalgas, músculos, pantorrillas y pies, levantando las piernas al frente y con los dedos del pie dirigidos hacia usted y apretando los músculos fuertemente durante siete segundos. Después relájese, bajando los pies lentamente al suelo (pausa). Aprecie la sensación de una cálida relajación y pesadez. Ahora levante de nuevo las piernas, pero esta vez estire los dedos de los pies hacia abajo y apriete los músculos de las nalgas, piernas y pantorrillas durante siete segundos. Después deje caer de nuevo las piernas. Aprecie lo relajadas, pesadas y cálidas que están (pausa)

Ahora haga un repaso rápido al cuerpo por si se quedara algo en tensión. Si la hay imagínese la tensión con su símbolo. Imagine que relaja el símbolo de tensión, y después apriete y relaje el musculo afectado.

Ahora se usará la visualización, para relajar directamente la mente. Imagínese una escalera mecánica que conduce a un lugar maravillosamente placentero. Alargue mentalmente la mano, cójase de la barandilla y sitúese en el primer peldaño. A medida que descende, contaremos a la inversa de diez a uno: diez... nueve... ocho... siete... seis... cinco... cuatro... tres... dos... uno. Descienda de la escalera mecánica y aprecie el sendero que hay frente a usted. Sígalo hasta un lugar agradable de su elección en el que se sienta completamente cómodo. Puede estar en la costa en las montañas, en su casa, en un museo, o incluso en las nubes. Puede ser un lugar en el que haya estado, en el que le gustaría estar, al que le gustaría crear al otro lado de las fronteras de la realidad (pausa). Adórnelo mentalmente con detalles. Forma, color, luz, temperatura, sonido, textura, gusto y olor... Explore este lugar especial (pausa). Mírese mentalmente las manos y pies y note la ropa que lleva puesta. Note cómo se siente en ese lugar especial y relájese todavía más (pausa). Continúe imaginándose así mismo relajado en este lugar tan cómodo un poco más (pausa).

Cuando esté listo para regresar de este lugar especial, imagínese volviendo a la escalera mecánica (pausa). Alargue la mano, cójase de la barandilla y suba. A medida que sube, contaremos hasta diez lentamente: uno... dos... tres... cuatro... cinco... seis... siete... ocho... nueve... diez. Cuando llegue a diez y vuelva a la realidad, abra los ojos.

En esta relajación conseguida por el ejercicio anterior, se puede preferir suspender la conciencia, la mente racional, y tener pensamientos e imágenes que normalmente permanecen fuera de la conciencia. La visualización, en estado relajado, puede ayudar a acceder a información inconsciente que ampliará las alternativas conscientes.

Al concluir esta dinámica se les preguntará a las participantes sobre sus impresiones sobre la misma.

- Nombre del ejercicio: Aplicación de cuestionario

Objetivo: Evaluar que tanto aprendieron las participantes sobre el Síndrome de Burnout

Tiempo: 20 minutos

Ejecución:

A continuación se les entregará por segunda vez el cuestionario ¿Sabes que es el Síndrome de Burnout? les voy a pedir que lo contesten de acuerdo a los conocimientos que adquirieron dentro del taller, de igual manera que en la primera aplicación, en caso de que no conozcan alguna o algunas respuestas, déjenlas en blanco. Este cuestionario no es un examen contéstelo libremente y recuerden que la finalidad de esta segunda aplicación es saber que tanto ampliaron su conocimiento sobre el tema.

- Nombre del ejercicio: Dinámica de cierre

Objetivo: Explorar las diversas impresiones sobre la estructura y contenido del taller

Tiempo: 20 minutos

Ejecución:

Antes de dar por concluido el taller me gustaría hacer esta última dinámica, por lo que quiero que me comenten como les pareció el taller, si cumplió con sus expectativas, que aprendieron, si creen que les pueda servir para su vida personal y laboral y si tienen alguna sugerencia.

Al concluir esta dinámica se les agradecerá a las participantes y se dará por concluido el taller.