Pontificia Universidad
Católica del Ecuador
Facultad de Psicología
Secretaría

PUCE

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Nosotras: **PATRICIA LIZETH GUERRÓN HUERA,** con **C.I. 172238191-8 y MEGAN MILENA MERA ALDAZ** con **C.I. 172333031-0** autoras del trabajo de graduación intitulado: **RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO COMPETENTE Y EL BIENESTAR PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO: UN MODELO DE MEDIACIÓN,** previa a la obtención del título profesional de **PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL,** en la Facultad de **Psicología.**

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, enero 2019

PATRICIA LIZETH GUERRÓN HUERA
C.I. 172238191-8

MEGAN MILENA MERA ALDAZ
C.I. 172333031-0

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

DISERTACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO COMPETENTE, Y EL BIENESTAR PSICOLOGICO EN EL TRABAJO: UN MODELO DE MEDIACIÓN

PATRICIA LIZETH GUERRÓN HUERA

MEGAN MILENA MERA ALDAZ

DIRECTOR: MST. JAIME MORENO VILLEGAS

QUITO, 2018

DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios por haberme guiado durante todo el transcurso de mi carrera y permitirme culminar una etapa más en mi vida.

A mis padres, Fabián y Martha, por su apoyo incondicional, por estar a mi lado en cada paso, alegría y tristeza. A mi hermana Belén, por ser mi compañera de vida, por llenar de alegría mis días con sus travesuras y ocurrencias. A mi tía Silvia, por ser mi amiga y confidente, por creer en mí y guiar mi vida con sus valiosos consejos.

A mis amigos de toda la carrera, Villa, Belén, Diani, cada semestre fue una aventura a su lado, gracias por su increíble amistad.

Megan Mera

Principalmente a mi madre la cual, a lo largo del camino recorrido ha sido el pilar principal para conseguir mis metas, su ejemplo, esfuerzo y su amor incondicional han permitido que día a día pueda desarrollarme y crecer en todo aspecto. A mi padre que siempre me ha llenado de amor y valor.

Al Ingeniero Ramón Vera y Carmen Rosero quienes a lo largo de toda mi vida han estado presentes, su energía y sus enseñanzas siempre han estado conmigo.

A mi familia y amigos que han estado presentes y a todos mis profesores que han transmitido su conocimiento lejos de egoísmo, de tal forma que han permitido nuestro crecimiento como personas y como profesionales.

Lizeth Guerrón

AGRADECIMIENTO

Nuestro agradecimiento en primer lugar, es para nuestras familias que nos apoyaron incondicionalmente en todo el proceso de realización de esta investigación.

A nuestro director de tesis Jaime Moreno por su guía, constante colaboración y apoyo en todo el tiempo de trabajo.

A nuestros profesores de toda la carrera, quienes con sus conocimientos y enseñanzas nos motivaron a seguir adelante y han permitido nuestro crecimiento como profesionales y personas.

A Veris por abrirnos las puertas de su organización y permitirnos realizar este estudio.

Finalmente, a todas las personas y amigos que nos apoyaron a lo largo de nuestra carrera universitaria.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA ..... **I**

AGRADECIMIENTO ..... **I**

ÍNDICE DE CONTENIDOS ..... **II**

ÍNDICE DE FIGURAS ..... **V**

ÍNDICE DE TABLAS ..... **V**

RESUMEN **1**

ABSTRACT **3**

INTRODUCCIÓN **4**

CAPÍTULO I **5**

1.MARCO INTRODUCTORIO **5**

1.1 TEMA-TITULO 5
1.2 DATOS DE LA ORGANIZACIÓN 5
1.2.1 Nombre. *5*
1.2.2 Actividad. *5*
1.2.3 Contexto. *5*
1.2.4 Misión. *6*
1.2.5 Visión. *6*
1.2.6 Objetivos. *7*
1.2.7 Organigrama. *7*
1.3 JUSTIFICACIÓN 8
1.4 ANTECEDENTES 9
1.5 OBJETIVOS 10
1.5.1 OBJETIVO GENERAL 10
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 10
1.6 HIPÓTESIS 10

CAPÍTULO II **12**

2. MARCO TEÓRICO 12

2.1 LIDERAZGO EN LA ORGANIZACIÓN. 12

2.1.1 Componentes del liderazgo. 12

2.1.1.1 Teorías basadas en las características. 12

2.1.1.2 Teorías basadas en el comportamiento. 13

2.1.1.3 Teoría basada en la contingencia o situación. 15

2.1.1.3.1 Modelo de Fiedler. 16

2.1.1.3.2 Teoría de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard (TSL). 16

2.1.1.3.3 Teoría del camino-meta 17

2.1.1.4 Teoría del liderazgo transaccional. 19

2.1.2 Funciones del liderazgo. 20

2.1.3 Comportamiento de un líder competente 21

2.2 BIENESTAR PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO 22

2.2.1 Síndrome de quemado laboral 23

2.2.1.1 Desencadenantes del Síndrome de quemado laboral. 24

2.2.1.2 Dimensiones del Síndrome de quemado laboral. 27

2.2.1.2.1 Agotamiento emocional. 27

2.2.1.2.2 Despersonalización. 28

2.2.1.2.3 Baja realización personal en el trabajo. 28

2.2.1.3 Síntomas y fases del Síndrome de quemado laboral. 29

2.2.1.3.1 Fases del Síndrome de quemado laboral. 31

2.2.1.4 “Burnout” como indicador de malestar en el trabajo. 32

2.2.2 Compromiso laboral (engagement) 32

2.2.2.1Dimensiones del compromiso laboral. 33

2.2.2.2Teoría de las demandas y los recursos laborales. 34

2.2.2.3Compromiso laboral y Síndrome de quemado laboral. 37

2.2.3 Intención de rotación 38

CAPÍTULO III 43

3. MARCO METODOLÓGICO 43

3.1 ALCANCE 43
3.2 DISEÑO 43
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA 45
3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN 45
3.5 PROCESO METODOLÓGICO 45
3.5.1 PARTICIPANTES *45*
3.5.2. MEDIDAS *45*
3.5.2.1 Escala de liderazgo competente (Moreno, 2018. 45
3.5.2.2 Escala de desgaste ocupacional (Juárez, García, Camacho, Gómez, Vera, Fernández & García, 2011. 46
3.5.2.3 Escala de compromiso laboral (Schaufeli & Bakker, 2004). 46
3.5.2.4 Escala de intención de rotación TIS-6 (Bothma & Roodt, 2013). 46
3.5.3 PROCEDIMIENTO *47*
3.5.4 PROCESAMIENTO DE DATOS 49
CAPÍTULO IV 52
4. RESULTADOS 52
4.1 RESULTADOS DEL MODELO DE MEDIACIÓN 53
4.1 CONTRASTE DE HIPÓTESIS 53
CAPÍTULO V 56
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 56
5.1 CONCLUSION 56
5.2 RECOMENDACIONES 58
5.3 LIMITACIONES 58
6. BIBLIOGRAFÍA 60
7. ANEXOS 66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Veris.).....7

Figura 2. Modelo de mediación 11

Figura 3. Rejilla gerencial de Blake y Mouton.....15

Figura 4. Papel que cumple el lider en el modelo camino-meta.....19

Figura 5. Características de los líderes transaccionales.....20

Figura 6. Modelo de demandas y recursos laborales.....35

Figura 7. Modelo de mediación simple. 50

Figura 8. Modelo hipótesis 1 53

Figura 9. Modelo hipótesis 2 54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización del problema 11

Tabla 2. Desencadenantes del síndrome de quemado laboral. 26

Tabla 3. Síntomas presentes en el Síndrome de quemado laboral.....30

Tabla 4. Correlaciones entre variables 52

Tabla 5. Análisis de mediación de la hipótesis 1.....54

Tabla 6. Análisis de mediación de la hipótesis 2.....55

RESUMEN

El bienestar psicológico en el trabajo es un tema que actualmente interesa a todas las organizaciones, debido a que si una persona se siente bien en su entorno laboral, su trabajo se vuelve más eficiente, esta acción beneficia directamente a la empresa, puesto que el capital humano es indispensable para el desarrollo, innovación y crecimiento de las organizaciones. En este caso para que un trabajador se sienta a gusto y conforme en su puesto de trabajo, deben intervenir ciertas variables, entre ellas el liderazgo.

Es importante que exista un líder competente en la empresa que guíe a los colaboradores a cumplir con éxito los objetivos organizacionales. Además, la gestión que realice un líder debe influir directamente con su equipo de trabajo añadiéndose a ello el sentido de realización personal y aspiraciones profesionales de cada uno de los colaboradores.

Es preciso que se genere en los trabajadores un compromiso laboral, que les permita realizar sus funciones con energía y mejore su calidad de vida mediante el desenvolvimiento pleno de las actividades que realizan en sus trabajos.

Cuando en un ambiente de trabajo no existen las condiciones necesarias para el bienestar del colaborador, aparecen diversos síntomas que afectan la estabilidad del trabajador entre estas variables negativas se muestra el agotamiento emocional, impidiéndole a la persona cumplir con sus obligaciones y generando malestar en el trabajo y de igual manera surge la intención de rotación que es otro tipo de variable que se debe evitar que aparezca.

Teniendo en cuenta las condiciones mencionadas y para hacerlas visibles de manera práctica y teórica el siguiente estudio académico se aplicó para entender las variables negativas y positivas de las condiciones laborales y enfocarse a corregir errores comunes en torno a las condiciones de trabajo.

Y se aplicó en la empresa Veris en la ciudad de Quito en el año 2018, con un total de 351 trabajadores de las áreas médica y administrativa. Para efectos de estudio, se utilizó un cuestionario de 34 preguntas, en el cual se midió: liderazgo, agotamiento emocional, compromiso laboral (vigor) e intención de rotación.

Los resultados de la investigación, corroboraron las hipótesis planteadas en el estudio que indican que la relación positiva entre liderazgo y bienestar psicológico esta mediada por los

bajos niveles de agotamiento emocional en los trabajadores, así también que cuando los niveles de agotamiento emocional son altos, esta relación no es buena y aumentan los niveles de intención de rotación.

Para efectos de estudios posteriores, es recomendable que el tema sea investigado en diferentes contextos laborales, de esta manera, se podrá contrastar los resultados encontrados con datos de distintas poblaciones para evitar el sesgo y obtener conclusiones más sólidas respecto a la validez de constructo de las hipótesis planteadas.

ABSTRACT

Psychological well-being is a current issue that exist at every workplace. This issue is a matter of interest to all organizations since when someone feels good at their work environment, the work tends to become more efficient. Furthermore, this issue had developed into a benefit for many companies since the capital of the company now is more essential for the development as well as for the innovations and growth. In fact, when employees feel pleasant at their work place, it means that some variables have been intervened, such as leadership.

Moreover, it is very important for a company to have a competent leader, so the employees can be guided and they can be able to achieve very successful organizational objectives such as personal satisfaction and professional aspiration. Additionally, it is also necessary to generate employee engagement since this allow to employees to carry out their functions with more energy and improves their quality of life. However, when the two variables mentioned above are not involve in their workplace, emotional exhaustion tends to happen. This prevents people from fulfilling their obligations and prompts discomfort in their work environment. In the same way turnover intention arises.

This study was made at Veris company in the city of Quito in 2018, which it involved 351 employees from medical and administrative areas. For study purposes, a survey of 30 questions was used, in which leadership, exhaustion, engagement (vigour) and turnover intention were measured.

The results of the investigation corroborated the hypothesis determined for the study, indicating that the positive relationship between leadership and psychological well-being is mediated by the low levels of exhaustion in employees. As matter of fact, when the levels of emotional exhaustion are high, this relationship doesn't come up as expected consequently intention levels increase.

For subsequent studies, it is recommended investigated the subject in different work contexts, in this way, the results found can be contrasted with data from different populations in order to avoid bias and obtain more solid conclusions regarding the validity of the hypotheses presented.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, cuando se piensa en el trabajo ideal las personas ya no toman en consideración la remuneración económica, sino otros factores tales como un ambiente de trabajo adecuado, beneficios que la organización pueda ofrecer, estabilidad laboral, cumplimiento con la normativa legal y que las actividades a desempeñar aporten significativamente al desarrollo profesional.

Por otro lado, las empresas buscan personas que se adapten fácilmente a su ritmo de producción y servicios para alcanzar las metas establecidas en el menor tiempo posible. No obstante, en el mundo laboral la carga de trabajo, el agotamiento emocional, las situaciones personales y un liderazgo inadecuado tienen un impacto negativo a un nivel psicológico en los trabajadores, quienes empiezan a considerar el trabajo como un estresor y no como una oportunidad de aprender y mejorar habilidades.

La presente investigación se enfoca en analizar la relación entre el liderazgo competente y el bienestar psicológico en el trabajo, así como plantear un modelo de mediación, donde se sugiere que el agotamiento emocional actúa como variable mediadora, siendo una de las dimensiones del síndrome de quemado laboral, afectando negativamente al bienestar psicológico de los colaboradores dentro de una organización.

El desarrollo de la investigación consta de un análisis de las variables mencionadas, a través de un cuestionario de 34 preguntas que se aplicó al personal médico y administrativo de Veris Centrales Médicas. En el cuestionario se mide: competencia del líder en la escala de liderazgo y para determinar el bienestar psicológico, es necesario medir: vigor, dimensión del compromiso laboral, intención de rotación y agotamiento emocional para la escala de Burnout.

El estudio es relevante, porque es necesario conocer la forma en que el liderazgo competente influye en el bienestar psicológico de los trabajadores y analizar si el agotamiento emocional actúa como mediador cuando no hay liderazgo competente, provocando malestar en los trabajadores. A continuación, se desarrollarán varios capítulos

que contienen información sobre las variables antes expuestas, la medición, análisis y desarrollo del modelo de mediación.

CAPÍTULO I

1. MARCO INTRODUCTORIO

1.1 TEMA-TITULO

Relación entre liderazgo competente y el bienestar psicológico en el trabajo: un modelo de mediación.

1.2 DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

1.2.1 Nombre.

VERIS Centrales Médicas

1.2.2 Actividad.

Veris son centrales médicas de atención ambulatoria que tratan de brindar un servicio integral, con diferentes especialistas de la salud. Cuenta con cobertura en las principales ciudades del Ecuador, actualmente son 11 centrales de atención y 26 laboratorios clínicos. También tiene servicios complementarios como: farmacias, ópticas, laboratorios y centros de imagen. Es miembro de Corporación Salud y a su vez forma parte del Grupo Futuro.

1.2.3 Contexto.

Veris Centrales Médicas tiene una importante trayectoria y más de 10 de años de experiencia en el mercado ecuatoriano. Actualmente, las centrales médicas están ubicadas en varias ciudades del país como: Guayaquil, Quito y Cuenca, cuenta con profesionales de la salud de diversas especialidades, también con personal de soporte médico y administrativo para garantizar un servicio de calidad.

Conforme la información obtenida en la página intranet de la empresa: en la ciudad de Guayaquil, la Central Médica Veris Sur y la Central Médica Kennedy fueron las primeras en abrir sus puertas, mientras que en la ciudad de Quito fue la Central Médica Veris Italia, que en la actualidad es el Laboratorio Clínico Central de Quito. En 2006, se inauguró en la ciudad de Guayaquil la Central Médica Veris Mall del Sol y en octubre 2012 se apertura una nueva Central Médica Veris ubicada en la ciudadela Alborada.

En 2007 inició operaciones en Quito la Central Médica Veris San Luis, en enero de 2008 inicia una nueva central médica ubicada en el Centro Comercial Granados; en el año 2010 en la ciudad de Quito iniciaron operaciones 2 nuevas centrales en el sector de "La Y" y el centro comercial Quicentro Sur, con la finalidad de ampliar la red de servicios. Finalmente, en junio del 2015 se apertura la Central Médica Veris Tumbaco (Veris, 2017). En la ciudad de Cuenca, existe una sede ubicada en el Centro Comercial Los Nogales, que cuenta con atención ambulatoria y laboratorio clínico.

Es necesario tener en cuenta que, mientras Veris se ha ido expandiendo se han incorporado varios servicios adicionales pensando en las necesidades de los usuarios. como por ejemplo, la creación de farmacias dentro de las centrales médicas ha sido uno de estos nuevos servicios que, indudablemente demuestran el crecimiento de Veris con proyección a crear más centros médicos y sedes de laboratorio en las diferentes ciudades del país.

1.2.4 Misión.

"Ocuparnos de la salud de las personas: Somos un equipo con vocación y compromiso, que enamora a los usuarios, brindando servicios integrales de salud, de acuerdo a sus necesidades, de manera personalizada, con atributos de alta calidad, eficiencia e innovación" (Veris, 2018).

1.2.5 Visión.

"Seremos el mejor sistema integral de salud con vocación de servicio y compromiso con el usuario" (Veris, 2018).

1.2.6 Objetivos.

- Lograr la Acreditación en Salud
- Lograr el enamoramiento total del paciente
- Lograr el enamoramiento total del Cliente
- Optimizar los procesos
- Cumplir Presupuesto de Gastos (del Negocio y Administrativos)
- High Potential
- Cumplir el presupuesto de los ingresos por ventas.

1.2.7 Organigrama.

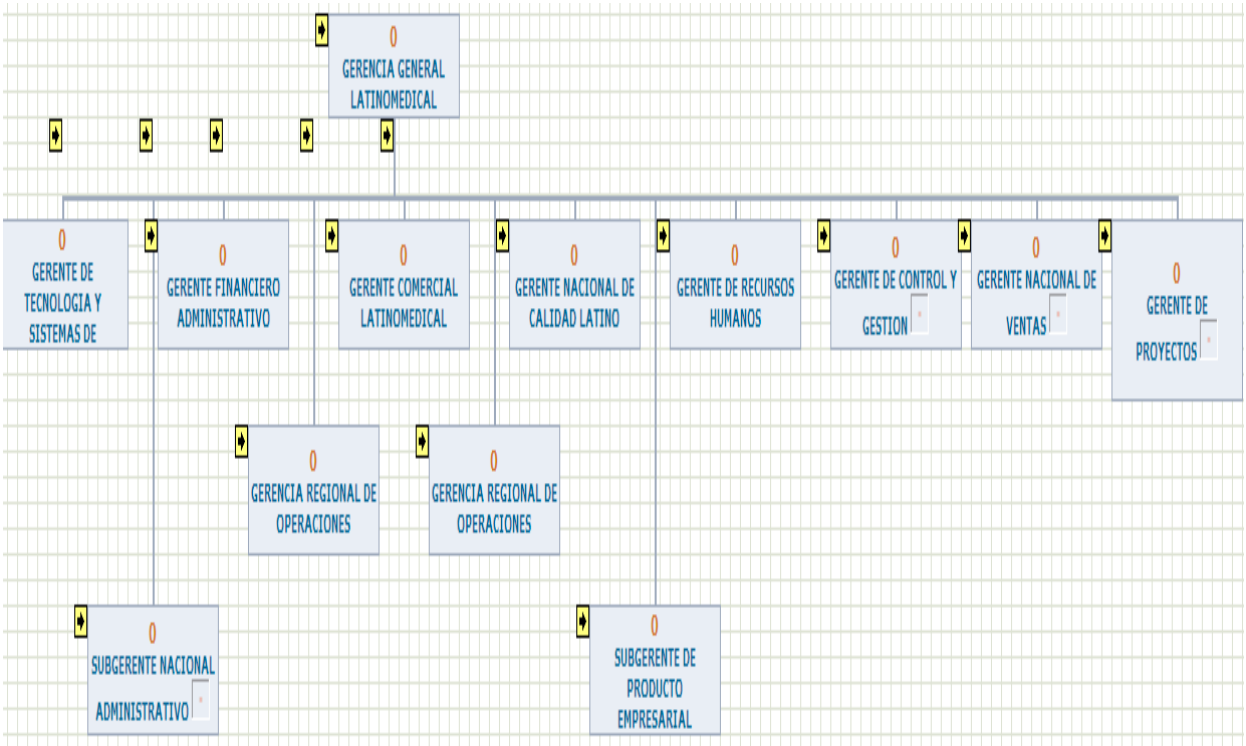


Figura 1. Organigrama Veris. Imagen extraída de (Veris, 2017).

1.3 JUSTIFICACIÓN

Actualmente el mundo organizacional experimenta diversos cambios y avances en el mercado, las empresas muestran un mayor interés por su principal fuente de producción, el capital humano y buscan personas que se comprometan a lograr los objetivos organizacionales de manera eficaz y eficiente (Equipo Engagement Innovum FCH, 2016). Los líderes o directivos de las empresas son aquellos que se encargarán de motivar a sus trabajadores, generar un ambiente de trabajo en el que el colaborador se sienta bien y aumente su compromiso laboral; un líder efectivo es aquel que motiva positivamente a su equipo de trabajo al logro de metas.

Por el contrario, si el líder de una empresa no se preocupa por sus trabajadores es probable que no exista un ambiente adecuado de trabajo, lo que genera agotamiento emocional en el colaborador y aumenta la intención de rotación del mismo. La razón del presente estudio es investigar en el medio la relación de estas variables, así como responder a la necesidad de la organización mencionada.

El "burnout"[1] como lo define Freudenberger (1974), es la "…sensación de agotamiento, decepción y pérdida de interés por la actividad laboral, que surge especialmente en aquellos que se dedican a profesiones de servicios como consecuencia del contacto diario con su trabajo" (Mababu, 2016, pág. 19). Genera un alto grado de estrés y, puede presentarse en todo tipo de profesionales. Por su parte, el "engagement"[2] es la relación que crea el trabajador con las funciones, proyectos y rol que tiene en el trabajo. Schaufeli & Bakker (2004), definieron el compromiso laboral como "un estado activo y positivo relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción". (Schaufeli & Bakker, 2004, pág. 295). Es decir, describe el grado en el que el colaborador se conecta con su trabajo tanto física, intelectual como emocionalmente.

El presente trabajo académico es importante porque las investigadoras reforzarán sus conocimientos y culminarán su profesión a través de la aplicación de este proyecto de

[1] Burnout se traducirá en este trabajo como quemado laboral.

[2] Engagement se traducirá en este trabajo como compromiso laboral.

investigación. Además se realizará un estudio en la empresa acerca del liderazgo con la instrumentalización y la medición de indicadores como vigor, variable de compromiso organizacional; agotamiento emocional, dimensión del quemado laboral; e intención de rotación, a través de las cuales se analizará el bienestar psicológico de los trabajadores sin ningún costo.

Al concluir, se contará con un estudio que identifique como se encuentra mediada la relación entre liderazgo y el bienestar psicológico en el trabajo. Finalmente, es preciso mencionar que la investigación es aplicable porque al obtener los resultados de este estudio la empresa accederá a que el cuestionario sea aplicado a los colaboradores. Además, los recursos financieros no son un impedimento pues no se necesita mayor inversión, los recursos materiales son accesibles y la organización cuenta con los recursos humanos suficientes.

1.4 ANTECEDENTES

Veris Centrales Médicas brida atención médica ambulatoria hace más de 10 años en el país, tiene varios centros de atención en Guayaquil, Quito, Cuenca con especialistas en diferentes campos de la salud. Anteriormente en Veris no se ha realizado un estudio de esta naturaleza y al ser una institución de gran tamaño, con alrededor de 1000 colaboradores es preciso realizarlos, ya que contribuyen al bienestar de los trabajadores y al desarrollo institucional, además, en base a los resultados obtenidos se podrá identificar las brechas en las cuales la organización tiene que trabajar.

El mundo laboral cambia constantemente, Trógolo, Pereyra & Sponton (2013), indican que según el Modelo de Organizaciones Saludables y Resilientes "… para mejorar la salud de los trabajadores en las organizaciones es necesario atender no sólo a la disminucion de los factores que producen malestar sino tambien aumentar y amplificar aquellos factores que potencien y mejoren los niveles de bienestar" (Trógolo, Pereyra, & Sponton, 2013, pág. 153). Es decir, hay que tener una visión global de la organización para corregir y mejorar todos los aspectos necesarios para el adecuado crecimiento de la empresa.

Con referencia a la investigación propuesta, se han encontrado varios estudios previos, por ejemplo, en el artículo *Impacto de Diferentes Estilos de Liderazgo Sobre el Engagement y Burnout: Evidencia en una Muestra de Trabajadores Argentinos* realizado por Mario A. Trógolo, Ana P. Pereyra, Carlos Sponton en el año 2013, proponen analizar si la relación de los estilos de liderazgo afecta de forma positiva al engagement y de manera negativa al burnout (Trógolo, Pereyra, & Sponton, 2013). Schaufeli & Bakker en 2004 realizan un estudio *Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study* en el cual, explican que el quemado laboral y el compromiso tienen diferentes predictores y cada uno tiene diferentes consecuencias. De acuerdo con su investigación el burnout y el engagement están relacionados negativamente. (Schaufeli & Bakker, 2004).

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Determinar la relación entre liderazgo competente y bienestar psicológico en el trabajo a través de un modelo de mediación.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Establecer la muestra en la que se realizará la investigación.
2. Evaluar el liderazgo competente a través de la escala Competencia del líder que mide confianza en el líder de acuerdo a la teoría del intercambio líder- miembro.
3. Analizar el bienestar psicológico de los trabajadores por medio de indicadores como compromiso laboral, agotamiento emocional e intención de rotación.
4. Proponer un modelo de mediación en el que se analice el papel del agotamiento emocional en la relación entre liderazgo y bienestar psicológico.

1.6 HIPÓTESIS

1) La relación positiva entre liderazgo competente y bienestar psicológico esta mediada por un nivel bajo de agotamiento emocional.

2) La relación negativa entre liderazgo competente y bienestar psicológico esta mediada por un alto nivel de agotamiento emocional.

La siguiente figura es una representación visual de las hipótesis.

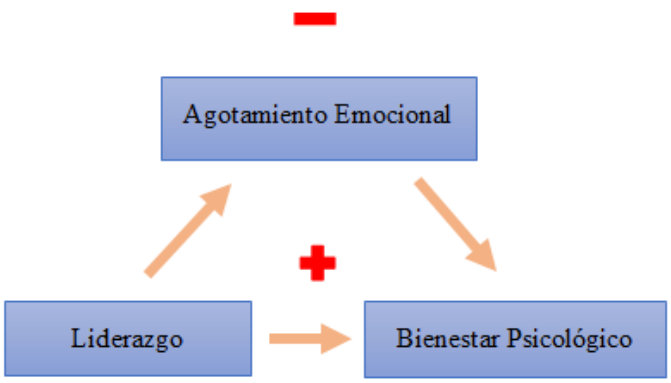


Figura 2. Modelo de mediación

Tabla 1. Operacionalización del problema

Variable	Dimensiones	Técnicas	Indicadores
Liderazgo	Influencia Motivación Creatividad	Test	Porcentaje de cuestionarios tabulados.
Compromiso laboral (Vigor)	Vigor	Test	Porcentaje de cuestionarios tabulados.
Intención de rotación	Insatisfacción laboral	Test	Porcentaje de cuestionarios tabulados.
Síndrome de quemado laboral	Agotamiento emocional Indiferencia Eficacia profesional	Test	Número de cuestionarios tabulados del número de cuestionarios aplicados.

Nota. Las técnicas utilizadas para analizar las hipótesis se explicarán en el marco metodológico.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Liderazgo en la organización.

El liderazgo se ha estudiado desde hace varios años atrás e inicia cuando los primeros psicólogos industriales enfocaron sus investigaciones en descubrir e indagar en las características y rasgos de personalidad de un líder. Con el pasar de los años se fueron desarrollando varias teorías sobre todos los aspectos que envolvían al liderazgo y las investigaciones se centraron en los tipos y estilos de liderazgo que existían. (Danet, García, & March, 2016).

El liderazgo según Franklin & Krieger (2012) "es la capacidad de influir en las actividades de una persona, grupo o equipo que forma parte de una empresa y está orientado a alcanzar objetivos y metas en cierta situación" (Franklin & Krieger, 2012, pág. 294). Un líder es aquel capaz de desarrollar la capacidad de las personas a las que supervisa, de motivar a los miembros de su equipo al logro de metas. Si bien se ocupa por la parte formal y administrativa de la empresa, se enfoca principalmente en las personas, en desarrollar su potencial y permitir que participen en los procesos.

2.2 Componentes del liderazgo.

Existen varias teorías que se han desarrollado a partir del liderazgo, algunas de ellas exponen que los líderes tienen rasgos consistentes en su personalidad, otras plantean que son diversos comportamientos los que determinan el éxito de un líder y la relación con sus seguidores, finalmente existen teorías que plantean que el líder se desarrolla de acuerdo al contexto o situación que se le presente (Cruz-Ortiz, Salanova, & M. Martínez, 2013).

2.2.1. Teorías basadas en las características.

Robbins (2009), señala que en 1970 se realizaron varios estudios con el fin de identificar características comunes del liderazgo, sin embargo, había mucha confusión en el tema pues se encontraron una variedad de resultados; por ejemplo, se descubrió 80 rasgos de los cuales solo cuatro o cinco coincidían de un estudio a otro, lo que no permitió a los investigadores hallar un resultado concluyente. Años más tarde se comenzó a organizar la

información con respecto a los Cinco Grandes[3], lo cual aclaró en gran manera los resultados encontrados, puesto que los rasgos examinados se podían clasificar en alguna de sus dimensiones y de esta forma, se sugirió que los líderes podían tener características comunes. (Robbins & Judge, 2009).

Otros estudios determinan que la inteligencia emocional tiene una importante conexión con el liderazgo efectivo, pues al ser la empatía uno de sus componentes principales, el líder tendrá la capacidad de escuchar y ponerse en el lugar del otro para entender sus necesidades.

> Los defensores de la IE plantean que sin ella una persona puede tener una capacitación extraordinaria, una mente muy analítica, visión que inspira y una cantidad infinita de ideas excelentes, pero aun así no será un gran líder. Esto es especialmente cierto conforme los individuos progresan en una organización (Robbins & Judge, 2009, pág. 389).

Las características expuestas por los autores anteriormente mencionados no garantizan el éxito del líder en el desempeño de sus funciones, tampoco garantizan el cumplimiento de sus objetivos con la organización y su equipo de trabajo; la teoría de las características más bien funciona como una guía para identificar qué tipo de personas son adecuadas para un determinado puesto de trabajo, y donde sería necesaria la dirección de personas o de un departamento.

2.2.2 Teorías basadas en el comportamiento.

Esta teoría sustenta que existen comportamientos específicos que permiten predecir quienes pueden convertirse en líderes eficaces. Cruz-Ortiz, Salanova & M. Martínez (2013), indican que la teoría del comportamiento de Lewin, Lippitt & White (1939), junto a estudios de la Universidad de Ohio y la Universidad de Michigan, permitieron establecer modelos en los cuales diferentes comportamientos como: autoritario-explotador,

[3] Modelo de personalidad que abarca cinco dimensiones básicas: extroversión, adaptabilidad, meticulosidad, estabilidad emocional, apertura a las experiencias.

autoritario- benévolo, consultivo y participativo, preverían el éxito o fracaso de un líder y su relación con los seguidores (Cruz-Ortiz, Salanova, & M. Martínez, 2013).

Las investigaciones de la Universidad de Ohio desarrollaron las teorías conductistas más acertadas sobre liderazgo, se estudiaron principalmente dos dimensiones que permitían agrupar la mayor parte de comportamientos de un líder, a las cuales llamaron: estructura de iniciación y consideración. La estructura de iniciación se refería "…al grado en que un líder define y estructura su rol y el de los empleados en la búsqueda del logro de las metas" (Robbins & Judge, 2009, pág. 389). Es decir, asignar las tareas a los miembros y controlar que el desempeño de los mismos sea el esperado para la consecución de objetivos.

Por su parte, la consideración es "el grado en que una persona tiene relaciones en su trabajo, caracterizadas por la confianza mutua, el respeto hacia las ideas de sus empleados y el cuidado de sus sentimientos" (Robbins & Judge, 2009, pág. 389), se refiere a la confianza que inspira el líder, así como su interés por las cuestiones personales de su equipo y el aprecio de sus seguidores. Los resultados de los estudios demostraron que los empleados que calificaban a su líder en la dimensión de consideración, estaban más motivados, tenían niveles más altos de satisfacción en su trabajo y niveles más bajos de ausentismo. No obstante, los calificados en la estructura de iniciación mostraban un nivel más alto de productividad y desempeño. (Barahona, Cabrera-Moya, & Torres, 2011).

Los estudios de la Universidad de Michigan arrojaron resultados similares en cuanto a la teoría conductista del liderazgo, asimismo, estudiaron dos dimensiones: orientado a la tarea, "… grado al cual el líder asume responsabilidad para efectuar las tareas propias del puesto" (Lussier & Achua, 2011, págs. 72-73); y orientado al empleado, es decir, "el grado al cual el líder se enfoca en satisfacer necesidades humanas de los empleados mientras crean relaciones" (Lussier & Achua, 2011, pág. 73). Estas dimensiones tienen mucho en común con las estudiadas por la Universidad de Ohio y, del mismo modo, las investigaciones favorecían a los líderes cuyo comportamiento era orientado al empleado.

Blake y Mouton (1964) desarrollaron la *Rejilla Gerencial*, una cuadrilla que representa las dimensiones propuestas por los estudios de Ohio y Michigan, contiene 9

posiciones en cada eje, lo cual establece la posible existencia de 81 estilos de liderazgo (Robbins & Judge, 2009). Así, se halló que el estilo 9.9, es el más adecuado, ya que en este se conectan las dos dimensiones (López, 2013). En la figura a continuación se ilustra la Rejilla Gerencial.

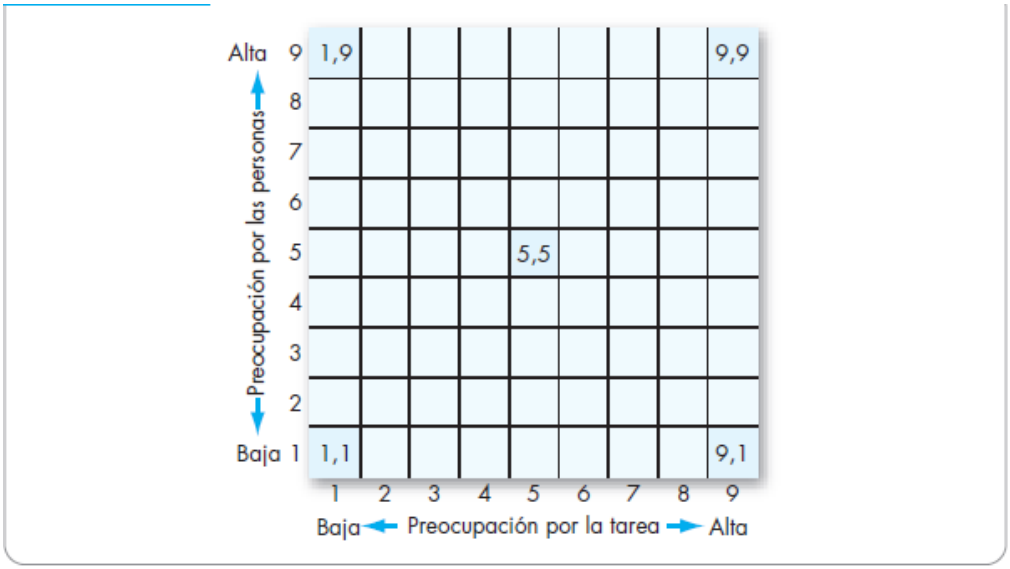


Figura 3. Rejilla gerencial de Blake y Mouton. Imagen extraída de (Robbins & Judge, 2009, pág. 391).

2.2.3 Teoría basada en la contingencia o situación.

Esta teoría se sustenta en la idea de que no existe un solo estilo de liderazgo, sino que este dependerá del contexto o situación al que sea enfrente el líder. A mediados del siglo XX, los investigadores empezaron a enfocarse en el estudio del liderazgo de acuerdo a las influencias situacionales, ya que, en determinadas ocasiones parecía que los estilos de liderazgo en base a las características y al comportamiento, no eran efectivos a largo plazo (Robbins & Judge, 2009). Fiedler (1951), desarrolla la primera teoría de liderazgo situacional, en la cual describe la interacción entre las variables situacionales con la personalidad y comportamientos de un líder (Lussier & Achua, 2011). Existen varios enfoques situacionales que han tenido reconocimiento en el campo de estudio del liderazgo, los mismos que serán brevemente descritos a continuación.

2.1.1.3.1 Modelo de Fiedler.

Fiedler desarrolla el primer modelo de contingencia en 1951 donde propone que "El líder tendrá éxito […] si además de reunir las cualidades personales necesarias, coinciden estas en la situación social propicia para que se produzca su máxima influencia en el grupo y en la obtención de los objetivos de éste" (Barón, 1989, pág. 141). Además, señala que un punto clave para que el liderazgo tenga éxito es identificar el estilo del líder, para lo cual, elaboró el CMP (cuestionario del compañero menos preferido), con el fin de medir si la persona está orientada a la tarea o a la relación; una vez identificado el estilo, es preciso determinar la situación, por ello, estableció tres dimensiones: las relaciones líder-miembro, estructura de la tarea y poder del puesto, para precisar la eficacia del liderazgo mediante factores situacionales clave y, de esta manera, hacer que coincida con el estilo del líder y lograr mayor eficacia en el liderazgo. (Robbins & Judge, 2009)

2.1.1.3.2 Teoría de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard (TSL).

Esta teoría fue desarrollada por Paul Hersey y Ken Blanchard (1969), en el modelo se destacan las variables situacionales, puesto que, el éxito del liderazgo dependerá de la capacidad del líder para determinar la situación y elegir el tipo de conducta adecuada, es decir, la interacción del líder, los seguidores y las variables situacionales son factores claves para que el liderazgo tenga efectividad (Sánchez, 2000). A diferencia de otros modelos, este se interesa por la disponibilidad de los seguidores, aquellos que aceptan o rechazan al líder y están dispuestos a cumplir las tareas asignadas.

De acuerdo con Robbins (2009), la relación líder-seguidor es semejante a la que existe entre padre e hijo, así pues, tal como los padres deben renunciar al control de su hijo conforme madura y asume sus responsabilidades, los líderes deben hacerlo de la misma forma con sus subordinados (Robbins & Judge, 2009). El modelo define cuatro posibles estilos de liderazgo, denominados como: Estilo1: Dirigir; Estilo 2: Persuadir; Estilo 3: Participar y Estilo 4: Delegar, cada uno de estos estilos se describen a continuación:

- *Estilo de contar (S1).* Es mejor para subalternos que tienen escasa preparación. Este estilo de dirección define los roles de las personas que no

son capaces de asumir responsabilidades propias o no desean hacerlo. Elimina toda inseguridad sobre las tareas a desempeñar.

• *Estilo de vender (S2).* Es mejor para los subalternos poco o medianamente preparados. Este estilo ofrece dirección en las tareas y apoyo a las personas que carecen de capacidades, pero desean asumir la responsabilidad del trabajo. Combina el enfoque directivo con la explicación y el refuerzo, a fin de mantener el entusiasmo.

• *Estilo participativo (S3).* Es más indicado para subalternos que tienen una preparación de media a elevada. Las personas capacitadas pero carentes de iniciativa, requieren apoyo para aumentar su motivación. Este estilo lleva a los subalternos a compartir el proceso de decisión y fortalece el deseo de desempeñar el trabajo.

• *Estilo delegador.* El estilo participativo (S4) es el más indicado para el personal que posee buena preparación. Requiere poca dirección y apoyo para realizar el trabajo, y estimula a los subalternos con la capacidad, iniciativa y la voluntad a asumir la responsabilidad de las actividades (Chiavenato, 2009, pág. 362).

Estos se analizan en dos conductas, hacia la tarea y hacia la relación. Según la TSL, "ninguno de los estilos se define como óptimo para cualquier situación, sino que cada uno puede ser adecuado cuando las características de la situación así lo requieran" (Sánchez, 2000, pág. 436). Igualmente, la conducta elegida para una determinada situación también dependerá de la madurez de los seguidores y de sus acciones.

2.1.1.3.3 Teoría del camino-meta.

Robert House (1971), desarrolla este modelo y para ello toma las dimensiones estudiadas por la Universidad de Ohio, estructura inicial y la consideración, así como, elementos de la Teoría de las Expectativas de Vroom (1974), la idea central del modelo es que el rol principal del líder, es apoyar a sus seguidores y proporcionarles los recursos y la dirección necesaria para alcanzar sus metas y que estas vayan de la mano con las metas y

objetivos de la organización (García-Solarte, 2015). Asimismo, House identificó cuatro comportamientos de un líder:

> • **Líder director:** permite que sus subordinados sepan qué se espera de ellos, programa el trabajo a realizar y proporciona una guía específica de cómo cumplir las tareas.
>
> • **Líder apoyador:** es amistoso y muestra interés por las necesidades de los subordinados.
>
> • **Líder participativo:** consulta con sus subordinados y considera sus sugerencias, antes de tomar una decisión.
>
> • **Líder orientado a logros:** establece metas desafiantes y espera que los subordinados se desempeñen a su más alto nivel.

Igualmente, el autor plantea dos clases de variables situacionales que modelan la relación comportamiento- efecto:

> • **Ambiental**: en la cual se encuentra la estructura de actividades, sistema de autoridad formal y grupo de trabajo.
>
> • **Interno del subordinado:** lugar de control, experiencia y la habilidad percibida (García-Solarte, 2015, pág. 67).

Para el autor, el líder es flexible y puede presentar un comportamiento o todos dependiendo de la situación a la que se enfrente, al mismo tiempo, su eficacia estará medida en función de la satisfacción de sus subordinados y de la guía y el apoyo que este le brinde para el logro de sus metas (Robbins & Judge, 2009). En Chiavenato (2009), se señala que “Las investigaciones revelan que los líderes son eficaces cuando procuran que las recompensas estén al alcance de los subalternos y que dependan de que éstos alcancen metas específicas” (Chiavenato, 2009, pág. 359). Asimismo, el autor expone que el lider tiene un papel en este modelo camino-meta y lo explica en la siguiente figura.

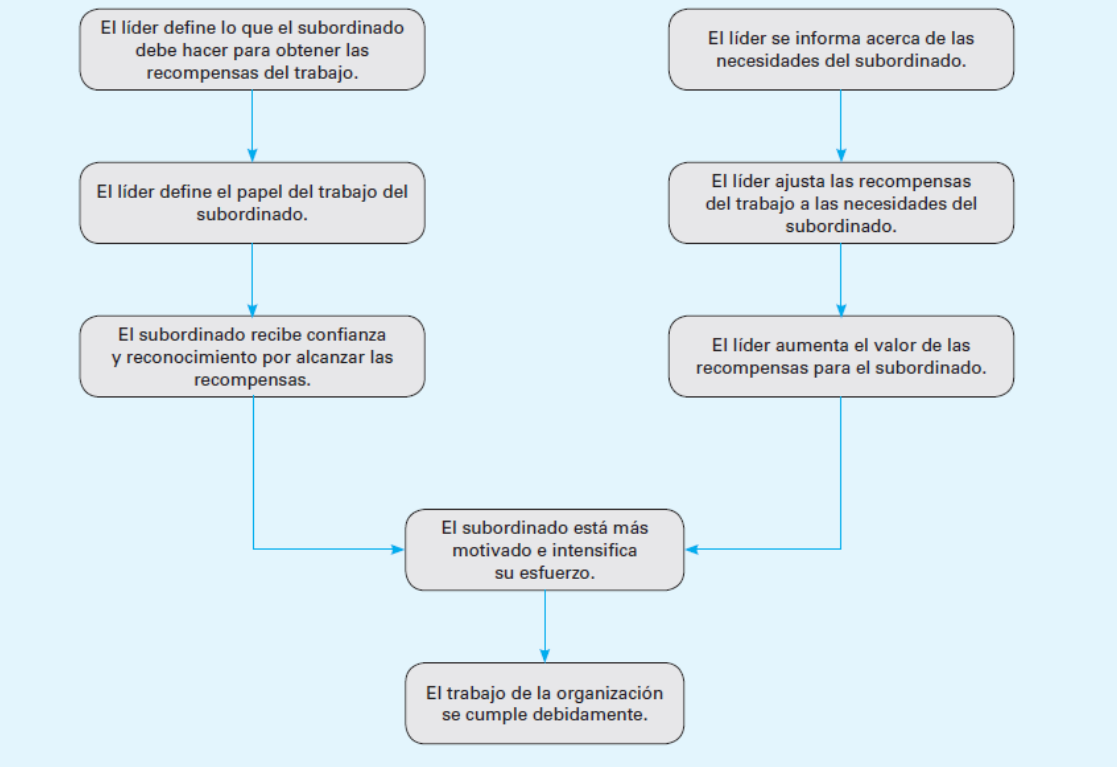


Figura 4. Papel que cumple el lider en el modelo camino-meta. Imagen extraída de (Chiavenato, 2009).

2.1.1.3.4 Teoría del liderazgo transaccional.

Esta teoría propone el intercambio de recompensa por esfuerzo, es decir, el líder se centra en la consecución de metas, mediante la aclaración de las tareas que debe realizar el subordinado. Los líderes pueden ser activos al otorgar premios de acuerdo a los logros alcanzados o corregir conductas, de ser el caso; o pueden ser reactivos y solo intervenir cuando la metas no se alcanzan (Franklin & Krieger, 2012).

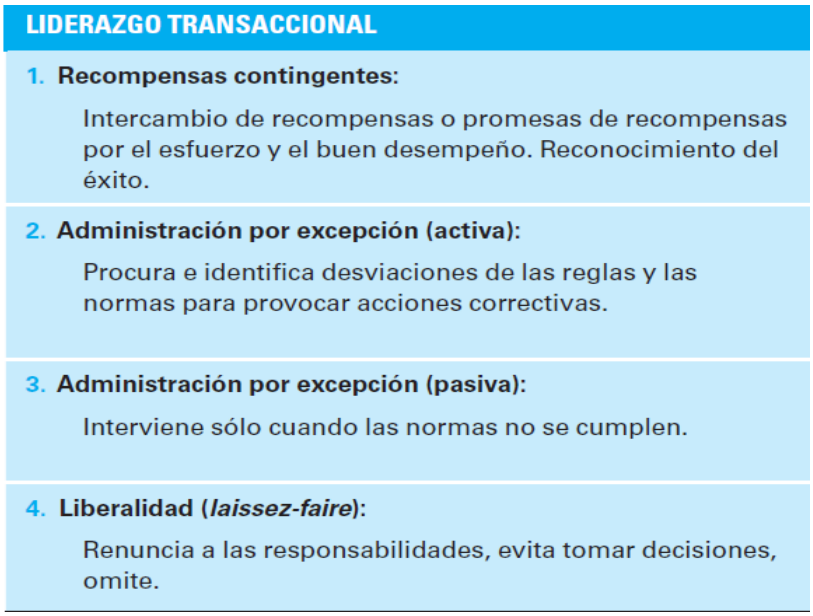


Figura 5. Características de los líderes transaccionales. Imagen extraída de (Chiavenato, 2009)

2.3 Funciones del liderazgo.

El líder cumple varias tareas específicas dentro de la organización y estas constituyen un factor muy importante para su desempeño. No obstante, su función principal será lograr que todas las áreas de la organización desarrollen los objetivos estratégicos y esto genere un mayor impacto a nivel organizacional (Franklin & Krieger, 2012). Franklin & Krieger (2012), describen las tareas básicas que debería cumplir un líder, mismas que se identifican en la Figura 3, además señalan las tareas críticas de un líder:

- Definición de la misión y el papel institucional (responsabilidad del conductor general de la organización, es decir, su director ejecutivo o CEO [Chief Executive Officer]).
- Internalización de la visión y misión, tarea que incluye la definición de objetivos y metas y la selección de los medios para alcanzar los fines deseados (obligación compartida del CEO con los niveles gerenciales).
- Defender el campo de acción de la organización (una vez más, responsabilidad directa del CEO)

- Encauzar el conflicto interno (tarea compartida por el CEO y los niveles gerenciales) (Franklin & Krieger, 2012, pág. 297).

2.4 Comportamiento de un líder competente.

Las teorías antes mencionadas señalan varios comportamientos que debería tener un líder efectivo; todas y cada una se sustentan de diferente manera y tienen su validez y aceptación en el mundo organizacional. Sin embargo, los comportamientos de relación y de tarea son el denominador común de todas estas investigaciones; estos, tienen dimensiones distintas y en cada uno de ellos se pueden identificar varios estilos de liderazgo. Los estudios afirman que un líder con más comportamientos de relación tiene mayor aceptación por sus seguidores, no obstante, es preciso que el líder no se estanque en un solo comportamiento, sino, aprenda a definir la situación en la que se encuentra su organización, su equipo y de acuerdo a esto actúe de la manera más conveniente para todos.

Kouses y Posner (1988), realizaron un estudio a 1300 líderes, en los cuales identificaron las conductas específicas que un líder exitoso muestra con frecuencia. La primera conducta tiene que ver con retar el proceso o el *statu-quo,* es decir aquellos líderes que se mantienen a la vanguardia, son innovadores y están constantemente actualizados, buscando nuevas formas de realizar los procesos y que beneficien a toda la organización. La segunda conducta es inspirar una visión compartida, se trata de aquellos líderes que miran hacia el futuro e inspiran y proponen sus ideas en base a este, al mismo tiempo que, comparten sus ideas y permiten que los demás se involucren en la ejecución de las mismas (Villalva, 2001).

Otro comportamiento, es el capacitar a otros para actuar o lo que se conoce como empoderamiento, es decir, apoyan a sus seguidores, los animan y reconocen cada uno de sus logros, además, generan confianza, promueven el trabajo en equipo, la colaboración entre todos los miembros; son líderes que comparten el poder y enseñan a sus colaboradores a triunfar y usar esta energía para el progreso de la organización. Finalmente, también es importante que el líder sea un ejemplo a seguir, que sus actos tengan

concordancia con lo que dicen y en ellos se reflejen sus valores y motiven a sus empleados a la consecución de metas a través del ejemplo (Villalva, 2001).

2.2 BIENESTAR PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO

El bienestar laboral es una meta que muchas organizaciones desean alcanzar, ya que, las medidas y decisiones que se tome en una empresa influirán directamente en el trabajador y en su comportamiento con respecto al trabajo; las organizaciones buscan implementar acciones positivas con el fin de que sus empleados tengan una buena experiencia en el trabajo y, al mismo tiempo, lograr el buen desempeño de los mismos para obtener mejores resultados. Cuando se habla de bienestar psicológico, se hace referencia al grado en que la persona juzga su vida en términos favorables (Marsollier & Aparicio, 2011). "El bienestar psicológico es un estado de equilibrio y de bienestar de cuerpo y espíritu caracterizado por la estima del yo, el equilibrio psicológico, el dominio de uno mismo y de los acontecimientos, la sociabilidad, la implicación social y el sentimiento de felicidad" (IRSST-Canadá, 2010, pág. 15).

Por otra parte, cuando se refiere al ámbito laboral, "El bienestar laboral es el grado óptimo de satisfacción del trabajador, es un estado dinámico de la mente que se manifiesta conductualmente y que se caracteriza por las necesidades y las expectativas del trabajador" (Echevarría & Santiago-Ortega, 2017, pág. 18). Se considera el sentido que la persona le da a su trabajo, si este satisface sus necesidades y aspiraciones, si estimula su deseo de crecer profesionalmente y desarrollar todo su potencial (IRSST-Canadá, 2010).

Actualmente, el mundo laboral se encuentra en un constante cambio; las organizaciones aumentan sus exigencias cada día y la competencia se vuelve más difícil, muchas empresas ven a los trabajadores únicamente como una fuente de producción y ganancia, más que como un ser humano, esto genera altos niveles de presión en el trabajador por lograr un excelente desempeño en su puesto de trabajo, lo cual muchas veces tiene secuelas en su salud. Por ello, es importante conocer cómo se siente cada colaborador con respecto a su cargo, puesto que, puede tener efectos tanto positivos como negativos en la salud mental del mismo. En este contexto, para el colaborador el bienestar psicológico en el trabajo se entiende como:

> (…) la combinación de necesidades y percepciones acerca de su empresa y las condiciones de ambiente cotidiano y de trabajo: La percepción favorable de apoyo y promoción de su satisfacción, por medio de los sistemas de recompensas, seguridad laboral y oportunidades de crecimiento, y el sentirse respaldado y cuidado por la organización, contar con las condiciones óptimas que faciliten la realización de las labores, la necesidad de satisfacer los deseos y expectativas personales, además de la necesidad de mantener buenas relaciones personales (Durán, 2010, pág. 72).

De acuerdo con la referencia anterior, el bienestar psicológico se ve influenciado por una serie de factores, como, por ejemplo, la motivación, que es uno de sus aspectos fundamentales y, por esta razón, es preciso que en la organización exista un liderazgo competente, con el fin de que el líder sea capaz de motivar a sus empleados al logro de metas y a su desarrollo personal. Aspectos como el compromiso laboral, el síndrome de quemado laboral y la intención de rotación, son también indicadores de bienestar o malestar psicológico en el trabajo, mismos que serán descritos a continuación.

2.2.1 Síndrome de quemado laboral

El psiquiatra Herbert J. Freundenberger (1974), fue el primero en utilizar el término "Burnout", al descubrir que los voluntarios de la clínica donde trabajaba, después de un año de realizar sus actividades iban perdiendo energía progresivamente hasta llegar a tener síntomas de ansiedad, agotamiento, desmotivación, lo que provocaba que su atención a los pacientes empeore día a día. Posteriormente, en la década de los 80s la psicóloga Cristina Maslach, retoma el término de Freundenberger y define el quemado laboral (Gutiérrez, Celis-López, Moreno, Farias-Serratos, & Suárez, 2006).

> El burnout es definido inicialmente por Maslach y Jackson (1981) como un síndrome psicológico de agotamiento emocional –agotamiento de los propios recursos emocionales y la presencia de sentimientos de estar muy agotado emocional y psicológicamente–; despersonalización –la respuesta negativa, insensible y excesivamente fría, objetivizada frente al otro que

> usualmente es el beneficiario– y reducción en la realización personal –que se refiere al declive en los sentimientos de la competencia y de los buenos resultados en el propio trabajo, es decir, una evaluación negativa de los logros personales en el trabajo y con las personas, lo que genera que las personas se sientan descontentas consigo mismas e insatisfechas con sus logros en el trabajo–; todo lo anterior ocurriría en individuo que trabajan con otras personas (Maslach & Jackson (1981) en (Díaz & Gómez, 2016, págs. 114-115).

Según Gil-Monte (2003), se origina en la relación profesional-cliente y profesional-organización y, además, considera que los profesionales del sector de servicios son los más propensos a desarrollar este síndrome, puesto que, generan sentimientos negativos que les impide relacionarse adecuadamente con las personas que atienden. El quemado laboral es el resultado del ambiente de trabajo, pues, es el que establece la forma de realizar sus actividades y la interacción con las personas (Gil-Monte, 2003).

Gil-Monte (2005), afirma que el síndrome de quemado laboral debe entenderse como una forma de acoso psicosocial en el trabajo, es decir, como una respuesta a los estresores cotidianos del entorno laboral. Por su parte, Moreno y Peñacoba (1999), lo describen como un proceso asociado a la desmotivación emocional y cognitiva en el cual el sujeto abandona los intereses que alguna vez tuvieron importancia para él (Quiceno & Vinaccia-Alpi, 2007).

2.2.2.1 Desencadenantes del Síndrome de quemado laboral.

Según el Instituto Nacional de Seguridad e higiene en el Trabajo, el síndrome se origina por el entorno laboral y las condiciones de trabajo, además, intervienen factores como las características personales, sociodemográficas y el entorno en el que se desenvuelve la persona (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo , 2003). La exposición constante a altos niveles de estrés, carga excesiva de trabajo y factores de riesgo psicosocial, generan la aparición de síntomas propios del síndrome de quemado laboral.

Uno de los principales agentes de riesgo para la aparición del quemado laboral son las actividades laborales cotidianas que vinculan directamente al trabajador con los clientes;

el síndrome puede presentarse incluso en personas que no tienen contacto con los clientes, no obstante, es más frecuente en profesiones del sector de servicios, como médicos, enfermeras, profesores, vendedores, entre otros (Álvarez, 2011).

Bosqued (2008), afirma que existen tres factores de riesgo que promueven el aparecimiento y desarrollo de este síndrome; en primer lugar, describe los factores organizacionales, tales como, la sobrecarga de trabajo, la falta de recursos laborales, la falta de claridad sobre las funciones que debe realizar el trabajador, los continuos cambios sociales y tecnológicos dentro de la organización, entre otros; el segundo, tiene que ver con los factores personales, es decir, las características individuales que cada persona posee para enfrentarse a las diferentes situaciones y, por último, se encuentran los factores socioculturales, que juntos con los factores antes mencionados contribuye al aparecimiento del quemado laboral (Bosqued, 2008).

Los desencadenantes del síndrome no están estrictamente establecidos, es decir, no existe un único modelo que explique sus causas, sino que todos los factores antes mencionados son comunes en el proceso y se complementan a la hora de impactar en el trabajador; los elementos que se detallan en la Tabla 2, son considerados como un grupo de estresores que originan el síndrome de quemado laboral (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo , 2003).

Tabla 2. Desencadenantes del síndrome de quemado laboral.

Factores de riesgo a nivel de organización	● Estructura de la organización muy jerarquizada y rígida ● Falta de apoyo instrumental por parte de la organización ● Exceso de burocracia, "burocracia profesionalizada" ● Falta de participación de los trabajadores ● Falta de coordinación entre las unidades ● Falta de formación práctica a los trabajadores en nuevas tecnologías ● Falta de refuerzo o recompensa ● Falta de desarrollo profesional ● Relaciones conflictivas en la organización ● Estilo de dirección inadecuado ● Desigualdad percibida en la gestión de los RRHH
Factores de riesgo relativos al diseño del puesto de trabajo	● Sobrecarga de trabajo, exigencias emocionales en la interacción con el cliente ● Descompensación entre responsabilidad y autonomía ● Falta de tiempo para la atención del usuario (paciente, cliente, subordinado, etc.) ● Disfunciones de rol: conflicto-ambigüedad- sobrecarga de rol ● Carga emocional excesiva ● Falta de control de los resultados de la tarea ● Falta de apoyo social ● tareas inacabadas que no tienen fin ● Poca autonomía decisional ● Estresores económicos ● Insatisfacción en el trabajo
Factores de riesgo relativos a las relaciones interpersonales	● Trato con usuarios difíciles o problemáticos ● Relaciones conflictivas con clientes ● Negativa dinámica de trabajo ● Relaciones tensas, competitivas, con conflictos entre compañeros y con usuarios ● Falta de apoyo social ● Falta de colaboración entre compañeros en tareas complementarias ● Proceso de contagio social del SQT ● Ausencia de reciprocidad en los intercambios sociales

Fuente. (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo , 2003)

Para Álvarez (2011), a nivel cognitivo, también se presentan variables que afectan al trabajador, tales como, la ausencia de recursos laborales que le permitan realizar sus actividades; falsas expectativas que se crea el trabajador sobre el puesto de trabajo, que al no cumplirlas generan frustración, convirtiéndolo en el candidato ideal para desencadenar el síndrome; bajos niveles de desafío, retroalimentación, motivación y apoyo por parte de sus compañeros de trabajo, lo cual le impide desarrollar un sentimiento de autoeficacia y éxito (Álvarez, 2011).

De la misma forma, hay autores que consideran que "el exceso de estandarización de métodos de trabajo y conformidad con normas muy rígidas genera un ambiente más propenso al *burnout"* (Álvarez, 2011, pág. 3). Es decir, la rutina, la monotonía, y los sistemas muy estructurados, pueden llevar a padecer el síndrome, pero también, pueden provocarlo aquellos ambientes demasiado libres, en los cuales, no existe una estructura definida o se dan conflictos y ambigüedades con el rol (Álvarez, 2011).

2.2.2.2 Dimensiones del Síndrome de quemado laboral.

La definición dada por Maslach (1981), señala que los signos y síntomas del quemado laboral se agrupan en tres dimensiones: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo. Para medir estos tres factores, desarrolló el MBI "Maslach Burnout Inventory" diseñado en primera instancia para el uso en profesiones de servicio humano, pero con el tiempo se crearon más versiones (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). El MBI tiene tres versiones oficiales: El MBI Human Services Survey, el MBI Educators Survey y el MBI General Survey, creado con el fin de que pueda utilizarse en cualquier campo laboral (Juárez-García, Idrovo, Camacho-Ávila, & Placencia-Reyes, 2014).

2.3.1.2.1 Agotamiento emocional.

El agotamiento emocional, según Maslach (2001), es el núcleo del quemado laboral y la más clara manifestación del síndrome, se caracteriza por la pérdida paulatina de energía y el sentimiento de desgaste, agotamiento y fatiga, así como la sensación que tiene la persona de no realizar bien su trabajo (Quiceno & Vinaccia-Alpi, 2007). Así también, se entiende como una situación en que la persona no puede dar más de sí mismo a nivel

afectivo, ya que, sus propios recursos emocionales han disminuido considerablemente (Mababu, 2016).

Este desgaste de energía se debe principalmente al contacto diario que mantiene el trabajador con las personas. Este ha sido el factor que se ha analizado más a fondo, incluso hay quienes consideran que los otros dos factores pueden llegar a ser incidentales o innecesarios. Sin embargo, para la autora el agotamiento emocional, si bien, es el criterio principal para analizar el quemado laboral, no es suficiente, ya que, es necesario considerar las tres dimensiones para entender todo el contexto del síndrome (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

2.3.1.2.2 Despersonalización.

La despersonalización, por su parte, se entiende como el intento de poner distancia entre la persona y varios aspectos relacionados con el trabajo, mediante la manifestación de sentimientos negativos, irritabilidad y una actitud indiferente o cínica que usan cuando están agotados o desmotivados. El distanciamiento es una reacción inmediata al agotamiento, así pues, la relación entre agotamiento y despersonalización es fuerte y se encuentra constantemente en diferentes entornos organizacionales y laborales (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

2.3.1.2.3 Baja realización personal en el trabajo.

Esta dimensión se caracteriza por los sentimientos negativos que tiene la persona hacia sí mismo y hacia sus resultados en el trabajo, dicho de otra manera, es el mecanismo de autoevaluación del síndrome (Díaz & Gómez, 2016). En algunas circunstancias aparece como una función del agotamiento y del cinismo o una combinación de ambos, por lo general, las situaciones de trabajo con demandas altamente abrumadoras contribuyen a que el trabajador comience a perder de a poco el sentido de la efectividad (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

Asimismo, el agotamiento y la despersonalización interfieren con la efectividad, ya que, la persona no se siente competente, productiva y carece de logros en su trabajo; Leiter (1993), menciona que la ineficacia se desarrolla paralelamente con otros aspectos del agotamiento emocional y no secuencialmente (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). En este

contexto, la autoeficacia se ve disminuida por la falta de recursos de trabajo, así como, la sobrecarga laboral, el conflicto social y la falta de apoyo y oportunidades para crecer profesionalmente (Díaz & Gómez, 2016).

2.2.2.3 Síntomas y fases del Síndrome de quemado laboral.

El síndrome puede provocar una gran cantidad de síntomas y estos pueden presentarse de manera leve, moderada, grave y extrema. De la misma forma, no existe un solo tipo de síntoma, sino que, de acuerdo a la literatura, la mayoría de autores concuerdan en que en el proceso del desarrollo del "burnout" se presentan síntomas emocionales, psicosomáticos, conductuales (Apiquian, 2007).

Como se muestra en la Tabla 3, la lista de síntomas es larga y variada, por lo general, el síndrome empieza a presentarse de manera leve con señales como cansancio patológico; en una etapa moderada aparece la fatiga, irritabilidad, distanciamiento, frustración, entre otros, ya en un nivel grave comienza el abuso de psicofármacos y sustancias psicotrópicas, así como también, el ausentismo y cambios bruscos de humor. La repetición de todos los síntomas antes mencionados da paso a la etapa crónica, en la cual la persona puede presentar síntomas extremos como estados de neurosis, psicosis en algunos casos, depresión e incluso pensamientos de suicidio (Apiquian, 2007).

Según Moreno-Jiménez, González & Garrosa (2001), los síntomas cognitivos, del mismo modo, tienen gran importancia en el comienzo del proceso, ya que, al perder la parte cognitiva que justifica el trabajo y porque se lo está realizando se convierte en un factor crítico.

> La pérdida de las expectativas laborales iniciales marca de forma importante el comienzo del proceso. El síndrome se caracteriza por ser una frustración cognitiva, una especie de depresión cognitiva al comprobar que los valores iniciales de referencia aparecen como insolventes, incapaces de solucionar el problema laboral planteado (Moreno-Jiménez, González, & Garrosa, 2001, pág. 61).

Tabla 3. Síntomas presentes en el Síndrome de quemado laboral.

Síntomas psicosomáticos	**Síntomas emocionales**	**Síntomas conductuales**
• Fatiga crónica	• Irritabilidad	• Cinismo.
• Dolores de cabeza	• Ansiedad generalizada y focalizada en el trabajo	• No hablan.
• Dolores musculares (cuello, espalda)	• Depresión	• Apatía.
• Insomnio	• Frustración	• Hostilidad.
• Pérdida de peso	• Aburrimiento	• Suspicacia.
• Ulceras y desórdenes gastrointestinales	• Distanciamiento afectivo	• Sarcasmo
• Dolores en el pecho	• Impaciencia	• Pesimismo
• Palpitaciones.	• Desorientación	• Ausentismo laboral
• Hipertensión.	• Sentimientos de soledad y vacío	• Abuso en el café, tabaco. alcohol, fármacos, etc.
• Crisis asmática.	• Impotencia.	• Relaciones interpersonales distantes y frías
• Resfriados frecuentes.	• Sentimientos de omnipresencia.	• Tono de voz elevado (gritos frecuentes)
• Aparición de alergias.		• Llanto inespecífico
		• Dificultad de concentración
		• Disminución del contacto con el público / clientes / pacientes
		• Incremento de los conflictos con compañeros
		• Disminución de la calidad del servicio prestado
		• Agresividad.
		• Cambios bruscos de humor.
		• Irritabilidad.
		• Aislamiento.
		• Enfado frecuente.

Fuente. (Apiquian, 2007)

2.2.1.3.1 Fases del Síndrome de quemado laboral.

El Síndrome de quemado laboral no debe ser visto como un estado de ánimo en el que la persona siente únicamente cansancio, sino como un proceso que se da de a poco. Las fases en las que evoluciona la enfermedad no están estrictamente determinadas, sin embargo, se puede considerar entre cuatro y cinco etapas en las que se presenta el síndrome. Según el INSHT el "burnout" es cíclico, así pues, se puede repetir en diferentes trabajos y momentos de la vida laboral, de igual manera, el INSHT describe cinco etapas, las mismas que se tomarán como referencia en esta investigación y serán puntualizadas a continuación (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo , 2003).

- **Fase inicial, de entusiasmo:** En esta fase la persona se crea expectativas sobre su nuevo puesto de trabajo, tiene más energía y entusiasmo al realizar sus actividades.
- **Fase de estancamiento:** La persona comienza a percibir que la relación entre el esfuerzo que hace en su trabajo y las recompensas que recibe no se equilibran, es decir, hay un desequilibrio entre los recursos y las demandas laborales, además, las expectativas que se creó en un principio no se cumplen, comienza generarse el estrés y se estanca al momento de resolver eficazmente los problemas.
- **Fase de frustración:** Aparecen los sentimientos de frustración y desilusión, la persona se vuelve irritable, conflictivo y no le encuentra el sentido a las funciones que cumple, comienzan a aparecer síntomas fisiológicos, emocionales, conductuales y cognitivos.
- **Fase de apatía:** Los cambios conductuales son más notorios, tiene un comportamiento defensivo la mayor parte del tiempo, se torna distante con los clientes y aparecen el cinismo y el ausentismo como mecanismos de defensa.
- **Fase de quemado:** Es la etapa final donde la persona tiene un colapso total con significativas consecuencias en su salud, la persona se aísla, presenta depresión crónica e incluso riesgo de suicidio.

2.2.2.4 "Burnout" como indicador de malestar en el trabajo.

El malestar en el trabajo hace referencia a las personas que perciben su trabajo de forma negativa, es decir, las actividades que realizan no tiene sentido, ni el entorno en el que se desarrollan y, de manera progresiva, comienzan a presentar síntomas de estrés, agotamiento y angustia, pudiendo convertirse estos incluso en trastornos físicos; las personas que presentan malestar psicológico disminuyen su rendimiento, cometen errores continuamente y adoptan estrategias defensivas, en respuesta a la tensión que enfrentan (IRSST-Canadá, 2010).

Según Mababu, (2016) "El burnout se asocia a los factores exigencia-control relacionados con las características psicológicas y sociales del trabajo, y se genera principalmente en el desencuentro entre las exigencias, características y condiciones del trabajo y las características del individuo" (Mababu, 2016). En este sentido, cuando las características del trabajo y sus exigencias no están en equilibrio con las necesidades y capacidades del trabajador, este comienza a percibir su trabajo de forma negativa y empieza a experimentar malestar.

Para medir el síndrome de quemado laboral se utiliza el MBI (Maslach Burnout Inventory), diseñado para evaluar las tres dimensiones del quemado laboral. Actualmente, en América Latina se utiliza la versión de Juárez (2011), esta versión contiene 16 ítems y se valoran en una escala Likert en la que se refleja la frecuencia con la que ocurre la situación que se describe en el cuestionario (Juárez, y otros, 2011).

De acuerdo con varios autores, uno de los ítems, específicamente el ítem 13, no demuestra una buena correlación con respecto a su constructo, por lo tanto, ha tenido que ser retirada para el análisis de los estudios realizados a nivel de América Latina (Fernández-Arata, Juárez-García, & Merino-Soto, 2015). La escala ha mostrado excelentes niveles de confiabilidad interna con valores alfa para agotamiento emocional de .88, para indiferencia .82 y de eficacia profesional de .82, por lo que, sugieren un buen nivel de confiabilidad.

2.2.2 Compromiso laboral (engagement)

El estudio del compromiso laboral, nace en un cambio de perspectiva más enfocado a la Psicología Positiva; donde se buscaba mejorar la calidad de vida del trabajador y

promover la salud, seguridad y el bienestar del mismo; en un naciente interés por investigar el opuesto del quemado laboral, los investigadores de este tema pretendían descubrir qué factores eran los desencadenantes del compromiso, qué le permitía al trabajador dedicarse a su trabajo y mantener su energía en el mismo, así como, cuál era su relación con el síndrome de quemado laboral y otros aspectos que influyen en un entorno laboral (Salanova & Schaufeli, 2004). El compromiso laboral fue definido de esta manera:

> Un estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por Vigor, Dedicación y Absorción. Más que un estado especifico y momentáneo, el Engagement se refiere a un estado afectivo- cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación particular. (Schaufeli, Salanova, Gonzáles-Roma, & Bakker, 2002a) citado en (Salanova & Schaufeli, 2004).

Los empleados en los que se advierte compromiso laboral, son aquellos que están física, cognitiva y emocionalmente comprometidos con su trabajo, es decir, enfocan su energía en el logro de las metas organizacionales (Bakker, 2011). Las personas que poseen un alto grado de compromiso laboral, se identifican por tener una experiencia de trabajo atractiva y desafiante, que al mismo tiempo, es importante para ellos, ya que, resulta útil para sus objetivos laborales (Equipo Engagement Innovum FCH, 2016). Para algunos autores, el compromiso laboral se entiende como una construcción social que se cimienta en espacios de relación donde se considera el contexto, la historia y las prácticas culturales (Peralta, Santofimio, & Segura, 2007).

2.2.2.1 Dimensiones del compromiso laboral.

Las tres dimensiones del compromiso son una visión opuesta al síndrome de quemado laboral; el vigor se caracteriza por altos niveles de energía y resiliencia mental; por el esfuerzo y voluntad que se demuestra en el trabajo y la persistencia ante las dificultades (Schaufeli & Bakker, 2004). Por otro lado, la dedicación se refiere a la motivación que tiene el colaborador con su trabajo, denota la sensación de estar fuertemente involucrado con el mismo, mientras experimenta un sentido de significancia,

entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío por las actividades del cargo (Equipo Engagement Innovum FCH, 2016). Finalmente, la tercera dimensión del compromiso laboral es la absorción, se caracteriza por la completa concentración y absorción en las tareas que se ejecutan, así como, la sensación de que el tiempo pasa rápidamente y la dificultad de separarse del trabajo debido al fuerte sentimiento de disfrute y concentración que experimentan (Salanova & Schaufeli, 2004).

De acuerdo con los autores, estas tres dimensiones demuestran que una persona está completamente comprometida con su trabajo. En este contexto, que exista un alto compromiso laboral en una organización beneficia tanto a la empresa como al trabajador, puesto que los trabajadores realizan sus actividades del cargo de manera más activa y comprometida, su entusiasmo no solo es parte de sí mismo, sino que se contagia a las personas que trabajan a su alrededor, lo que, a su vez, mejora el ambiente laboral y la productividad (Equipo Engagement Innovum FCH, 2016).

Según Bakker y Demerouti (2013), para que se dé un ambiente en el cual los colaboradores se sientan totalmente comprometidos con su trabajo, es necesario tener en equilibrio dos elementos: "por una parte los recursos y herramientas con que se cuenta para enfrentar el trabajo, y por otro lado, los desafíos que ese entorno laboral propone, ya que si es plano y absolutamente previsible, no generará activación" (Equipo Engagement Innovum FCH, 2016). Un trabajo resulta atractivo cuando existen exigencias y desafíos que le permiten al trabajador desarrollar sus habilidades y competencias, siempre y cuando la organización le proporcione los recursos necesarios para solucionar de manera exitosa estos desafíos. En base a esta idea, se desarrolla la teoría de las demandas y recursos laborales.

2.2.2.2 Teoría de las demandas y los recursos laborales.

La teoría DRL explica los efectos directos e indirectos que tienen las demandas y los recursos laborales sobre el estrés, la motivación y propone que existe una relación recíproca entre estas (Bakker & Demerouti, 2013). Por un lado, este modelo ha sido utilizado para predecir el síndrome de quemado laboral, el compromiso organizacional, la relación con el trabajo y el compromiso laboral; para predecir las consecuencias de estos aspectos y, por el

otro, con el aumento de las investigaciones el modelo evolucionó hacia una teoría, con la que es posible explicar, comprender y pronosticar el bienestar de los empleados y su rendimiento laboral, además de que se pueda aplicar a todos los entornos laborales y profesiones (Bakker & Demerouti, 2013).

Las demandas laborales se entienden como aquello que debe ser hecho, específicamente, son los aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales que requieren un esfuerzo constante y conllevan efectos fisiológicos o psíquicos, no siempre son necesariamente negativas, por su parte, los recursos laborales son aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales que tienen la capacidad de reducir las exigencias del trabajo y hacer frente a las demandas laborales, así como, ayudar en la consecución de objetivos y estimular el aprendizaje, el crecimiento personal y desarrollo profesional (Bakker & Demerouti, 2013).

El equilibrio entre estos dos elementos, es decir, la existencia de recursos en conjunto con una adecuada dificultad, generan compromiso en las personas, por el contrario, cuando este equilibrio se rompe, genera un exceso de demandas y al no contar con los recursos suficientes para enfrentarlas, provoca el aparecimiento del agotamiento y determinadas conductas que le impiden a la persona realizar su trabajo de manera efectiva (Equipo Engagement Innovum FCH, 2016). En la figura que se muestra a continuación se distingue el proceso previamente explicado.

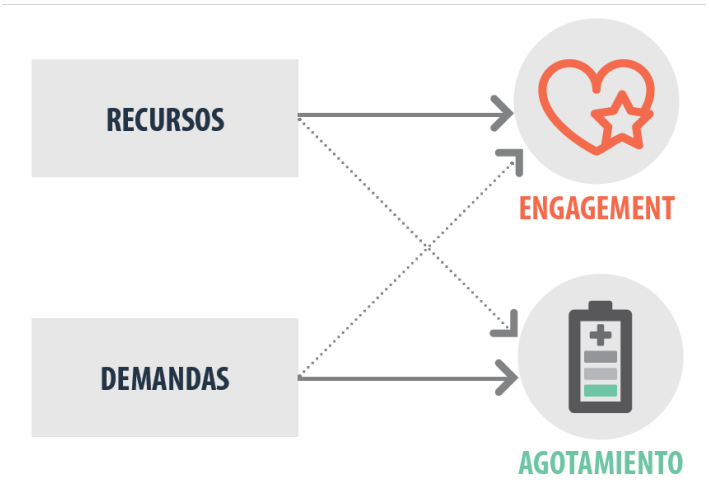


Figura 6. Modelo de demandas y recursos laborales. (Equipo Engagement Innovum FCH, 2016).

La teoría de las demandas y recursos laborales no se centra específicamente en el compromiso; varios estudios respaldan esta propuesta mostrando que se puede predecir algunas variables del medio organizacional, como, el síndrome de quemado laboral. Así, Maslach, Jackson y Leiter (1986), en su modelo estructural, expusieron una hipótesis en la que señalaban que la presencia de demandas específicas, como, por ejemplo, la sobrecarga de trabajo y los conflictos personales, junto con la ausencia de recursos específicos, como la autonomía, el apoyo social, el afrontamiento, entre otros, podían predecir dicho síndrome (Schaufeli & Bakker, 2004).

Siguiendo esta línea, surge una segunda propuesta en la cual las demandas y los recursos laborales asumen dos procesos, el primero conocido como procesos de deterioro de la salud, donde las altas demandas de trabajo agotan la energía del empleado; el segundo es el proceso motivacional, donde la falta de recursos impide lidiar efectivamente con las altas demandas de trabajo (Schaufeli & Bakker, 2004). De esta manera, mientras las demandas laborales actúan como principales predictores de variables como el agotamiento, estrés o problemas de salud, los recursos son los principales predictores de la motivación, la satisfacción y el compromiso laboral (Bakker & Demerouti, 2013). Varias investigaciones realizadas, sustentaron esta teoría basándose en los siguientes resultados:

> En el proceso energético las exigencias del trabajo (la presión del trabajo, los problemas con el uso del ordenador, las exigencias emocionales y los cambios de tarea) fueron los predictores más importantes de los problemas de salud, lo cual a su vez guardaba relación con el absentismo por enfermedad. En el proceso motivacional los recursos laborales (el apoyo social, la retroalimentación sobre el desempeño y el control del tiempo) fueron los únicos predictores de la dedicación y el compromiso organizacional, lo que a su vez estaba relacionado con la intención de abandono (Bakker & Demerouti, 2013, pág. 108).

Estos descubrimientos apoyan la hipótesis de la teoría DRL, en la cual las demandas y recursos laborales inician dos procesos psicológicos independientes que afectan a determinados aspectos de la organización; no obstante, de esta teoría surge una tercera

propuesta donde se afirma que estos dos elementos interactúan al momento de predecir el bienestar laboral (Bakker & Demerouti, 2013).

Los recursos pueden influir de forma indirecta en el rendimiento laboral de dos maneras y tener un efecto sobre el bienestar, así, "La primera interacción es aquella en la que los recursos amortiguan el impacto de las demandas en el estrés/malestar […] La segunda interacción es aquella en la que las demandas amplifican el impacto de los recursos laborales en la motivación/engagement" (Bakker & Demerouti, 2013, pág. 109). Es decir, que los recursos laborales tienen mayor impacto sobre el compromiso laboral cuando las demandas son elevadas, por ello, cuando las demandas y recursos laborales interactúan apropiadamente entre sí, tiene un efecto positivo sobre el bienestar laboral (Bakker, 2011).

2.2.2.3 Compromiso laboral y Síndrome de quemado laboral.

El compromiso laboral y el quemado laboral son variables totalmente opuestas, pues la persona con este síndrome se siente exhausta y tiene una mala actitud en el trabajo, mientras que un trabajador que está comprometido, se siente vigoroso y entusiasmado por su trabajo. "Maslach y Leiter (1997), asume que engagement y burnout son los polos opuestos de un continuo de bienestar en el trabajo en el cual el burnout representa el polo negativo y el engagement el polo positivo" (Benevides-Pereira, Camargo, & Porto-Martins, 2009, pág. 6). De acuerdo con varios autores, el origen teórico de las tres dimensiones del compromiso laboral surge de la contraparte al síndrome de quemado laboral, en el cual la presencia del primero representa la ausencia del segundo en una relación directa y proporcional (Flores-Jiménez, Fernández-Arata, García, Merino, & Guimet, 2015).

Antes de que el UWES (Utrecht Work Engagement Scale) fuera creado, el compromiso laboral se medía a partir del MIB (Maslach Inventory Burnout) así pues, bajos resultados en las dimensiones de agotamiento y despersonalización, daban como resultado puntajes altos en eficacia profesional, lo cual implicaba que había compromiso.

Sin embargo, medir estas dos variables a través del mismo cuestionario resultaba contraproducente, ya que, los dos conceptos mencionados, tenían que coincidir perfectamente para determinar que exista compromiso y no en todos los casos un empleado

que no está quemado tiene necesariamente puntajes altos o bajos en la escala de compromiso laboral y viceversa, por esta razón, resultaba difícil estudiar la validez de los constructos (Benevides-Pereira, Camargo, & Porto-Martins, 2009).

Salanova y Schaufeli (2004), explican que las dos primeras dimensiones, tanto del burnout como de engagement, son proporcionales en polos opuestos, o sea, mientras la una es alta la otra es baja, no obstante, no consideran la tercera dimensión del compromiso laboral como un opuesto del quemado laboral, puesto que, en el compromiso, el tercer constructo está orientado al hecho de estar absorto y totalmente involucrado con el trabajo, lo que se conoce como absorción que, en este contexto, no se considera necesariamente opuesto a la eficacia profesional (Salanova & Schaufeli, 2004).

Si bien, el desgaste y el compromiso laboral son variables opuestas, es necesario conocer los niveles de ambos, con el fin de monitorear el agotamiento dentro de una organización, para que posteriormente no se convierta en un ambiente laboral hostil. La medición del compromiso laboral permite los trabajadores potencien sus habilidades, mejore el entorno laboral y evita que se desarrolle el síndrome de quemado laboral.

2.2.3 Intención de rotación

El término rotación se utiliza para definir la variación de personal entre una organización y su ambiente, se refiere a la ruptura entre un colaborador y la empresa en la que labora (Torres-Portilla, 2016). La intención de rotación se identifica cuando un empleado considera seriamente renunciar a su trabajo; se describe como la intención del comportamiento o la planificación del mismo, de renunciar a la empresa (Bothma & Roodt, 2013).

Al hablar de intención, se describe el deseo del empleado de abandonar la organización a la que pertenece y se convierte en el paso final antes de que el trabajador deje definitivamente la empresa. Este proceso, usualmente se caracteriza por tres etapas; comienza con el pensamiento de renunciar a su trabajo, seguido por la intención de buscar un nuevo empleo y, finalmente, se dirige a la intención de irse (Yamazakia & Petchdee, 2015).

Varios autores afirman que, los factores organizacionales, laborales, de ambiente y personales son los causantes de la rotación de personal, por otro lado, existe quienes afirman que las variables de la personalidad también influyen en este proceso (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013). No obstante, numerosos estudios señalan que la satisfacción y el compromiso laboral actúan como fuertes determinantes de la intención de rotación y los dos factores representan un punto importante al momento de controlarla (Yamazakia & Petchdee, 2015). Porter y Steers (1973) citados en Chinchilla (1991), centraron sus investigaciones en esta premisa; señalan que, la satisfacción en el trabajo influía en la decisión de un individuo de pertenecer, asimismo, explicaron que esta satisfacción tenía que ver con la suma de las expectativas que tiene el trabajador (Chinchilla, 1991).

> Los factores que podían influir en el conjunto de expectativas de un empleado y, en consecuencia, en su decisión a marcharse, se encontraban en los cuatro niveles siguientes: la organización en su conjunto (por ejemplo, políticas salariales y de promoción), el entorno laboral inmediato (el tamaño de su unidad de trabajo, el estilo de supervisión, las relaciones entre compañeros de trabajo), el propio trabajo (su naturaleza y requisitos para realizarlo), y el individuo (edad, antigüedad). El estudio concluía así: «Vistos los resultados, las principales raíces de la rotación parecen estar desparramadas por varios niveles de la estructura organizativa, al interaccionar con tipos de individuos concretos» (Chinchilla, 1991, pág. 3).

Bothma & Roodt (2013), aseguran que la decisión de abandonar la organización se ve influenciada por varios factores personales y contextuales, como, por ejemplo, las condiciones del mercado laboral y las oportunidades laborales, es decir, la decisión de la persona se basa, en la mayoría de los casos, en la oportunidad que tiene de encontrar un nuevo empleo y que, este le retribuya económicamente mejor o igual que su trabajo actual (Bothma & Roodt, 2013).

De los tipos de rotación que existen, la rotación voluntaria es la que tiene mayor interés para esta investigación puesto que, refleja una intención y su orientación tiene una base cognitiva, que es la que determinará la decisión de permanecer o abandonar la

organización, es importante señalar este tipo, ya que, la separación de la organización incurrirá en costos que pueden ser significativos para la empresa, como por ejemplo, "costos de oportunidad, costos de reclutamiento, selección y capacitación, así como en una baja de moral de los empleados que permanecen. Estos costos son aún más serios cuando la organización pierde empleados valiosos" (Zimmerman & Frank, 2006, pág. 8). Los efectos de la rotación no son únicamente económicos, sino también tienen impacto en el resto de trabajadores, así como, en las funciones y actividades del área (Torres-Portilla, 2016).

A lo largo de los años, se han realizado varias investigaciones que pretenden desdeñar el proceso de rotación; el primer modelo lo propuso Mobley (1977), quien lo enfocó desde dos perspectivas:

> primero hace referencia a las variables que asocian a las actitudes de trabajo con la rotación; esto es, las actitudes de trabajo tienen relación con la intención de renuncia y, de manera indirecta, con la renuncia en sí, proponiendo específicamente que los pasos intermedios son parte de una secuencia causal que va de la satisfacción en el trabajo hasta la renuncia. Además, las intenciones de búsqueda de trabajo y renuncia son la consecuencia de la evaluación comparativa que hace el individuo sobre su trabajo y otra alternativa de empleo (Zimmerman & Frank, 2006, pág. 8).

Mobley, Griffeth, Hand y Meglino (1979), añaden variables no relacionadas con el trabajo a este modelo y consideran más factores que podrían influir en la decisión de abandonar la empresa, es decir, que la decisión de quedarse o dejar su trabajo dependerá de cuan satisfecho está el trabajador con los beneficios que recibe de la misma y las expectativas de crecimiento y desarrollo que esta le puede proporcionar en el futuro (Zimmerman & Frank, 2006).

En un tercer modelo, se considera la proporción entre la satisfacción del trabajador y la disponibilidad de empleos que existen; así, "La proporción de renuncias voluntarias es mayor en el caso de empleados insatisfechos con buenas oportunidades de empleo. De acuerdo al modelo, es menor la probabilidad de renuncia en el caso de pocas oportunidades de empleo, independientemente del nivel de satisfacción" (Zimmerman & Frank, 2006,

pág. 9). Según este modelo, de estos factores dependerá la decisión del trabajador de desvincularse completamente de la organización.

No obstante, existen varios modelos que han sido desarrollados con el fin de explicar la intención de rotación. De acuerdo con Bothma & Roodt (2013), uno de estos es la teoría de los recursos y las demandas de Bakker & Demerouti (2006), los autores señalan que, en varios estudios realizados se asume que la intención de rotación es el resultado de las demandas laborales que causan el síndrome de quemado laboral.

Otros autores sugieren una relación más indirecta, donde la intención de rotación es consecuencia de los escasos recursos laborales y las altas demandas de trabajo, las mismas que causan agotamiento emocional, generando malestar psicológico en el trabajador. De esta manera, se puede indagar que existe un vínculo establecido entre compromiso laboral, intención de rotación y quemado laboral, lo cual tiene relación con lo tratado en el capítulo de compromiso laboral (Bothma & Roodt, 2013).

Existen varios test que permiten medir la intención de rotación, como por ejemplo, el TIS-6 de Bothma & Roodt (2013). La herramienta fue desarrollada por los autores antes mencionados, en un inicio el cuestionario contenía 15 preguntas, sin embargo, en la adaptación realizada en el año 2013 consta de 6 ítems concisos para evaluar la intención de abandonar el puesto de trabajo.

En el cuestionario se incluyen preguntas como: ¿Con qué frecuencia ha considerado la opción de conseguir otro trabajo que se ajuste más a sus necesidades e intereses? y ¿Con qué frecuencia se siente frustrado en su trabajo actual porque no le dan la oportunidad de lograr sus metas profesionales?; el TIS-6 ha demostrado excelentes niveles de confiabilidad con un alfa de .80. Es un instrumento que se puede realizar con total confidencialidad y se encuentra disponible en internet.

Al contrastar toda la teoría antes revisada, se puede plantear las siguientes interrogantes:

1. ¿La relación positiva entre liderazgo competente y bienestar psicológico esta mediada por un nivel bajo de agotamiento emocional?

2. ¿La relación negativa entre liderazgo competente y bienestar psicológico esta mediada por un alto nivel de agotamiento emocional?
3. ¿El bienestar psicológico se ve reflejado en variables como el compromiso laboral?
4. ¿El agotamiento emocional aumenta cuando los niveles de compromiso laboral disminuyen?
5. ¿El aumento de los niveles de agotamiento emocional provoca que aparezca la intención de rotación en los colaboradores?

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 ALCANCE

La presente investigación se realizó en la empresa Veris y se aplicó al personal médico y administrativo de las centrales médicas de la ciudad de Quito.

3.2 DISEÑO

El estudio tiene un diseño de carácter correlacional transeccional, ya que está enfocado en examinar la relación entre liderazgo competente y bienestar psicológico de los colaboradores de Veris. Para el análisis de bienestar psicológico se consideró las variables de "engagement", específicamente vigor, "burnout" (agotamiento emocional) e intención de rotación.

Para el diseño del cuestionario se analizó los siguientes puntos; liderazgo, porque a través del paso del tiempo varias investigaciones han permitido comprender cuál es el rol del líder dentro de una organización, tanto para conseguir los objetivos de la empresa, así como para promover un desarrollo constante alineado a los diferentes requerimientos que se presenten. También se ha podido evidenciar que este impacto no solo es externo sino también interno; es decir influye en aspectos tales como el clima laboral, el desarrollo de personas, su desempeño su compromiso y su motivación. Chiavenato (2009) señala: "las investigaciones revelan que los líderes son eficaces cuando procuran que las recompensas estén al alcance de los subalternos y que dependan de que éstos alcancen metas específicas" (Chiavenato, 2009, pág. 359) es decir, los líderes que están enfocados en alcanzar las metas organizacionales y a su vez generan confianza con su equipo y se preocupan por ellos, tienen un impacto positivo no solo en el desempeño sino también en el bienestar de los colaboradores.

Al considerar el bienestar laboral como el grado óptimo de satisfacción que siente un colaborador dentro de la organización se ha tomado como variable el síndrome de quemado laboral que es un indicador de malestar psicológico en el trabajo. Para su medición se utilizó el MBI-16 (Maslach Burnout Inventory) adaptado para América Latina por Juárez et al. (2011). Esta versión contiene 16 ítems y se valoran en una escala Likert en la que se

refleja la frecuencia con la que ocurre la situación que se describe en el cuestionario (Juárez, y otros, 2011), dentro de esta escala se mide agotamiento emocional, indiferencia y eficacia profesional.

Según Maslach, Schaufeli & Leiter (2001) la base del desgaste laboral es el agotamiento emocional que describe la pérdida paulatina de energía tanto física como emocional que experimentan las personas al no poder afrontar de manera adecuada las demandas laborales que superan la capacidad adaptativa del individuo. Por su parte, la dimensión de indiferencia se refiere a una actitud cínica que desarrollan las personas como consecuencia de un endurecimiento afectivo que resulta de la constante exposición a situaciones estresantes. Finalmente, la pérdida de eficacia profesional se da cuando el sujeto llega a dudar de sus propias capacidades para efectuar un trabajo de calidad. A medida que el sujeto se desgasta más cala más honda la idea de que no sirve para el trabajo que desempeña.

Por el lado del bienestar se adoptó el constructo del compromiso laboral[4] que, de acuerdo con la psicología de la salud ocupacional, es uno de los mejores indicadores de bienestar psicológico en el trabajo. Para su medición se aplicó el UWES-9 de Schaufeli y Bakker (2004), que mide tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción. Sin embargo, se usará la versión adaptada de Moreno (2018), quien en un estudio amplio con una muestra de trabajadores ecuatorianos realizó un análisis factorial exploratorio y confirmatorio encontrando que la varianza de la escala se explicaba mejor con un solo factor que fue identificado como vigor que, de hecho, es el núcleo del compromiso laboral. De acuerdo con Schaufeli y Bakker (2004) el vigor se refiere a un estado en que la persona se siente entusiasmadoy lleno de energía cuando realiza su trabajo.

Por último, se consideró la variable de intención de rotación, como actitud que el individuo desarrolla cuando por diversas circunstancias desfavorables de su entorno de trabajo, ya no desea trabajar y piensa en dejar su trabajo. Así, la intención de rotación es un indicador de malestar en el trabajo.

[4] Traducido de “work engagement”

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Veris en el año 2018 cuenta con un número de 1000 trabajadores aproximadamente distribuidos entre el área administrativa y médica, existiendo cerca de 80 cargos. Veris tiene centrales médicas en diferentes ciudades del país, por esta razón, este estudio se realizó a los colaboradores de la región Sierra en la ciudad de Quito a una muestra de 351 personas de las diferentes sedes de laboratorio, centrales médicas y del edificio matriz.

3.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

La información obtenida para esta investigación se tomó de fuentes secundarias, tales como libros, artículos, investigaciones previas, repositorios digitales y páginas web que contenían información sobre liderazgo, síndrome de desgaste laboral, compromiso en el trabajo, intención de rotación.

3.5 PROCESO METODOLÓGICO

3.5.1 PARTICIPANTES

La herramienta se aplicó a un total de 351 personas, de las cuales 130 (37,03%) fueron hombres, 161 (45,86%) mujeres y un total de 60 (17,09%) personas que no identificaron su sexo. La edad promedio de los participantes del estudio varía entre los 22 y 65 años de edad.

3.5.2 MEDIDAS

3.5.2.1 Escala de liderazgo competente (Moreno, 2018).

Para el liderazgo se aplicó la escala de "Liderazgo competente" desarrollado por Moreno (2018). La escala consta de 4 ítems que son calificados con un formato Likert de cinco puntos (total desacuerdo a total acuerdo). La escala tiene un coeficiente Alfa de Cronbach de .94 y muestra convergencia con la escala LMX-7 que mide confianza en el líder de acuerdo con la teoría del intercambio líder – miembro (Kang & Stewart, 2007) y discriminancia con la escala de supervisión abusiva (Tepper, 2000). Su validez de constructo también se ha establecido por su correlación positiva con apoyo a la autonomía

(r = .69, < .001) y negativa con la desmotivación (r = -.25) donde estos dos últimos constructos provienen de la teoría de la Autodeterminación.

3.5.2.2 Escala de desgaste ocupacional (Juárez, García, Camacho, Gómez, Vera, Fernández & García, 2011).

Se aplicó la versión en español, traducida para América Latina (Juárez, y otros, 2011) compuesta por 16 ítems que miden tres factores: Agotamiento emocional (cinco ítems), Eficacia profesional (seis ítems) e Indiferencia (cinco ítems). Utiliza una escala de siete puntos donde 1 = nunca y 7 = todos los días. Ejemplo de los ítems: me siento agotado emocionalmente por mi trabajo (agotamiento); puedo resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo (eficacia); ha disminuido mi interés por el trabajo desde que comencé en este empleo (indiferencia). Moreno (2018) reporta los siguientes coeficientes alfa: agotamiento emocional (α = .88); indiferencia (α = .82) y eficacia (α = .82).

3.5.2.3 Escala de compromiso laboral (Schaufeli & Bakker, 2004).

Se empleó la escala de UWES-9 de Schaufeli & Bakker (2004), si bien la versión original mide tres factores, en la versión actual que está adaptada por un estudio hecho por Moreno (2018) se encontró solo el factor de vigor, mismo que se considera el corazón del compromiso laboral Moreno (2018) reporta un coeficiente Alfa (α = .94) y otros indicadores que dan cuenta de una validez de constructo apropiada.

3.5.2.4 Escala de intención de rotación TIS-6 (Bothma & Roodt, 2013).

Se utilizó la escala traducida y adaptada por Moreno (2018). Tiene seis ítems que se contestan con una escala Likert de cinco puntos cuyas descripciones son específicas para cada pregunta. Ejemplo de ítems: ¿Con qué frecuencia ha considerado la opción de conseguir otro trabajo que se ajuste más a sus necesidades e intereses?, ¿Qué tan probable es que usted acepte un trabajo diferente por la misma paga? La escala muestra una muy buena consistencia interna Alfa (α =.92).

3.5.3 PROCEDIMIENTO

Todas las escalas fueron integradas en un solo cuestionario que se entregó a los participantes. El cuestionario se dividió en cuatro partes; la primera parte contiene, los datos demográficos de los participantes, cuatro preguntas referentes a liderazgo competente que se contestan en escala Likert de 1 y 5, donde 1 es igual a total desacuerdo y 5 a total acuerdo, en la segunda parte, se mide compromiso laboral y comprende 16 preguntas con una escala de respuesta que va entre 1 y 7, donde 1= nunca y 7= diariamente; la tercera parte tiene 8 preguntas que miden síndrome de desgaste laboral y se emplea la misma escala de respuesta que en la segunda parte, finalmente, la cuarta parte contiene seis preguntas con una escala de respuesta entre 1 y 5. El cuestionario tiene un total de 34 preguntas.

Como primer punto se realizó el contacto con la organización en la segunda semana de mayo de 2018. Para conseguir la aprobación del presente estudio se concretó una reunión con la Jefa Regional de Talento Humano con quién se planteó el proyecto de investigación, se indicó los beneficios del mismo y como aportarían a la organización, una vez expuestas las ideas a desarrollar en este estudio y con la aprobación de la jefatura se procedió a pedir autorización a la Gerente Nacional de Talento Humano, así finalmente se obtuvo la aprobación para avanzar con el estudio. Posteriormente se coordinaron las actividades a realizar.

Como segundo punto se procedió a elaborar un consentimiento informado para los participantes y la preparación de la herramienta que se aplicaría. En el mes de julio del 2018 se realizó el segundo contacto con la organización para coordinar la forma de aplicación de la herramienta y las fechas en las que se entregarían los cuestionarios a los participantes. En una tercera reunión se acordó de manera verbal que las encuestas serían aplicadas de manera física junto con el consentimiento informado y se comenzaría en el mes de agosto.

En la tercera fase de la elaboración de este estudio se empezó con la aplicación de la herramienta. Esta actividad se llevó a cabo en el lapso de dos meses debido al número de centrales médicas de la empresa, la distancia entre ellas y los horarios rotativos del personal

estos fueron aspectos que tomaron tiempo; cada cuestionario tuvo una duración de 20 minutos aproximadamente. Se empezó aplicando la herramienta el primer sábado del mes de agosto en el edificio matriz a 90 personas aproximadamente y de ahí consecutivamente cada fin de semana en las diferentes centrales médicas tales como: la CM[5] de la Y, la CM de Granados, la CM de Tumbaco, la CM de San Luis y la CM de Quicentro Sur como a sus diferentes sedes de laboratorio.

Los cuestionarios fueron entregados primero en el edificio matriz, en cada uno de los puestos de los colaboradores, se explicó la finalidad del estudio y se resolvió cualquier inquietud que puedan tener, de igual forma, se indicó que era un trabajo confidencial y que sus datos no serían expuestos. Una vez que todas las inquietudes fueron aclaradas, se dejó el cuestionario junto con el consentimiento informado.

El cuestionario lo realizaban en el lapso de 20 minutos y se volvía a retirar, en algunos casos se otorgó más tiempo, ya que, algunas personas no se encontraban en el edificio por las funciones que debían cumplir como parte de su trabajo, en estos casos se dejó el cuestionario para que sea entregado al día siguiente.

En las diferentes sedes de laboratorio se distribuyó los cuestionarios por medio del personal motorizado de la empresa, se llegó a un acuerdo para que sean ellos quienes entreguen los documentos y, de igual manera, los retornen al edificio matriz. Para asegurar, que no exista un error en la entrega de cuestionaros se pidió al área de nómina, la base de datos de los trabajadores de la empresa, de esta manera, se elaboraron listados con los nombres y número de personas que se encuentran en los laboratorios, para verificar cuantos cuestionarios eran entregados y cuantos retornaban al edificio.

Para la aplicación de los cuestionarios en las centrales médicas durante el transcurso de los dos meses, todos los fines de semana se hizo un acercamiento a las diferentes centrales para encontrar espacios en los que el personal pueda realizar el cuestionario, así también, hubieron casos en los que los médicos no podían realizar inmediatamente el cuestionario por lo que se llevaban a sus casas y después con ayuda de las coordinaciones de cada central era enviado por valija interna al edificio matriz.

[5] CM: central médica

Durante la aplicación de los cuestionarios hubo un grado de participación aceptable por parte de los trabajadores de la empresa, en pocos casos hubo personas que se mostraron recelosos al momento de completar los datos demográficos, ya que asumían que con ello podían ser fácilmente identificados. Sin embargo, en estos casos se les explicó que el estudio tenía fines netamente académicos y los datos se manejarían de manera confidencial. Además, se les indicó que los resultados ayudarían a la organización a encontrar las áreas en las que se debe mejorar y esto no repercutiría negativamente en su trabajo.

Una vez culminada la fase de recolección de datos, con los que se haría el análisis, se procedió a transcribir la información del cuestionario a una base de datos en Excel. Para ello fue necesario establecer controles en el mismo con el fin de garantizar que los valores ingresados sean los correctos. Culminado este proceso, se examinó la base de datos para verificar si existían valores faltantes y si las respuestas estaban dentro de los rangos esperados.

3.5.4 PROCESAMIENTO DE DATOS

En este punto de la investigación se describe los métodos analíticos que se emplearon para el análisis de la información obtenida. En primer lugar, al realizar la transcripción de los datos se verificó que las escalas Likert estuvieran presentadas de manera correcta; es decir que los códigos de respuesta estuvieran dentro de los rangos previstos. Posteriormente se procedió a calcular del alfa de Cronbach para cada una de las escalas medidas.

Es preciso recalcar que el ítem 17 en la escala de indiferencia de quemado laboral fue eliminado, ya que disminuía considerablemente la fiabilidad de la escala en la herramienta utilizada. A continuación, se hizo el traspaso de los datos al programa informático SPSS, donde se prosiguió a realizar los análisis de mediación con la Macro PROCESS de SPSS Hayes (2011) utilizando el modelo 4 el cual permite analizar modelos básicos de mediación como se muestra en la figura 7.

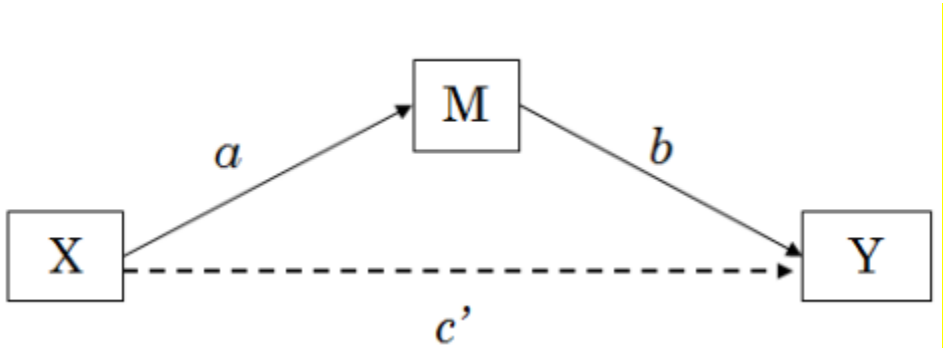


Figura 7. Modelo de mediación simple.

Nota: a = coeficiente de regresión de X sobre M; b = coeficiente de regresión de M sobre Y; c' = coeficiente de regresión de X sobre Y. Fuente: (Hayes, 2013).

Para el análisis de mediación se utilizó el software de macro process para SPSS, por lo cual, es importante tener presente que es un proceso de relación de variables de carácter cuantitativo, este procedimiento estadístico se basa en los modelos tradicionales de regresión lineal, los mismos que estudian de qué forma se construyen los modelos para explicar si existe dependencia entre una variable con otra. Como se observa en la figura 7 para que el modelo y el análisis pueda ser efectuado tiene que existir una variable dependiente o respuesta (Y), una variable explicativa o independiente (X), y una variable mediadora (M) (Muñoz & González, 2017).

Según Baron y Kenny (1986) antes de plantear un modelo de mediación simple hay que revisar 4 supuestos básicos: en primer lugar, hay que corroborar que la variable definida como dependiente (Y) se relacione considerablemente con la variable independiente (X); después hay que verificar que la variable independiente se relacione de forma significativa con la variable mediadora (M); tercero revisar que la variable (M) se relacione significativamente con la variable dependiente y, finalmente, verificar el efecto que la variable mediadora tiene en la relación entre la variable dependiente e independiente sea considerablemente menor. (Baron & Kenny, 1986).

Adicional, para analizar estas mediaciones se utilizó el método "Bootstrap" o simulador de muestras. Este método se emplea para verificar la significancia de la mediación. Esta técnica fue propuesta en 1979, "La técnica "Bootstrap" proporciona estimaciones del error estadístico, imponiendo escasas restricciones sobre las variables

aleatorias analizadas y estableciéndose como un procedimiento de carácter general, independientemente del estadístico considerado" (Solanas & Sierra, 1992, pág. 143). Es decir, permite asignar o medir un error estadístico a partir de una distribución muestral, lo cual permite calcular el error de estimación.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

Se reportan a continuación los coeficientes alfas de las diversas medidas empleadas en este estudio. Para la escala de Liderazgo competente presentaron una fiabilidad de α= .92%; para la escala de vigor específicamente, se encontró una fiabilidad de α= .86; para intención de rotación α= .88 y en la escala de desgaste laboral los índices alfa fueron: Agotamiento emocional: α=.87; autoeficacia profesional: α= .70 e indiferencia: α= .67.

En la Tabla 4 se presentan las correlaciones de las escalas analizadas:

Tabla 4. Correlaciones entre variables

	1	2	3	4	5	6
1. Liderazgo Competente	.92					
2. Agotamiento Emocional	-,158**	.87				
	0,002					
3. Eficacia Profesional	-0,004	0,021	.70			
	0,468	0,346				
4. Indiferencia	-,166**	,592**	-,200**	.67		
	0,001	0	0			
5. Vigor	,147**	-,418**	,209**	-,472**	.86	
	0,003	0	0	0		
6. Intención de Rotacion	-,180**	,456**	-,150**	,503**	-,445**	.88
	0	0	0,002	0	0	

Nota. ** = p. .001; * = p. 005.

Nota. En la diagonal la confiabilidad de cada escala (valores alfa)

En el cuadro anterior se observa que todas las correlaciones son significativas, así como también, que la dirección de las correlaciones es coherente, por ejemplo, se encontró que el liderazgo competente tiene una correlación negativa con el agotamiento emocional (-,158**), la indiferencia (-,166**) y la intención de rotación (-,180**) y, por otro lado, tiene una asociación positiva con el vigor (,147**); lo cual hace sentido conceptual con las hipótesis planteadas en el capítulo III.

Primero al encontrar que el liderazgo tiene una correlación negativa con el agotamiento emocional. La correlación del liderazgo competente con las variables del desgaste ocupacional sugiere que un buen liderazgo se asocia a bajos niveles de agotamiento emocional e indiferencia. En otras palabras, un líder competente genera bienestar psicológico al reducir los niveles de desgaste ocupacional.

El mismo patrón se observa con la intención de rotación. Mientras haya un buen liderazgo la gente tiene menos intención de dejar la organización. Lo contrario también es verdad. Peor liderazgo, mayor deseo de dejar el trabajo y la organización.

Por otro lado, se encontró que existe una asociación positiva con el vigor. Esto quiere decir que un liderazgo competente se relaciona con elevados niveles de entusiasmo y energía en el trabajo.

4.1 RESULTADOS DEL MODELO DE MEDIACIÓN

4.1 CONTRASTE DE HIPÓTESIS

Hipótesis 1

Modelo: liderazgo → agotamiento emocional → vigor

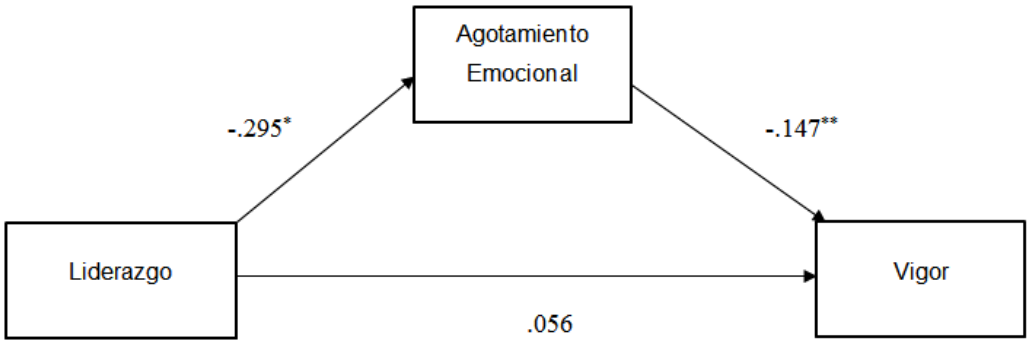


Figura 8. Modelo hipótesis 1

Nota. Los coeficientes son valores no estandarizados.

Tabla 5. Análisis de mediación de la hipótesis 1.

	Estimación	IC_{inf}	IC_{sup}
Efecto directo	.056	-.009	.122
Efecto indirecto	.043	.009	.079
Efecto total	.09	.029	.17

Nota. Los valores son coeficientes no estandarizados. IC = intervalo de confianza.

En la tabla 5, se observa que solamente el efecto directo es no significativo (porque el Intervalo de confianza incluye al cero), mientras que el efecto indirecto es significativo (el intervalo de confianza no incluye al cero). Esto configura una mediación total. Es decir, la relación entre la variable X (liderazgo) y la variable Y (vigor) deja de ser significativa cuando el mediador está presente. Así, la evidencia apoya la hipótesis; significa que la relación entre liderazgo y vigor esta mediada de manera negativa por el agotamiento emocional de modo que un liderazgo competente aumenta el vigor al reducir el agotamiento emocional.

Hipótesis 2

Modelo: liderazgo → agotamiento emocional → intención de rotación

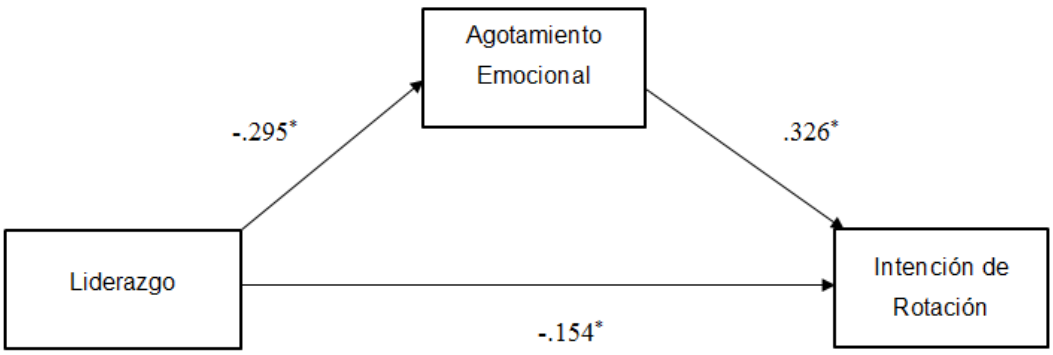


Figura 9. Modelo hipótesis 2

Nota. Los coeficientes son valores no estandarizados.

Tabla 6. Análisis de mediación de la hipótesis 2

	Estimación	ICinf	ICsup
Efecto directo	-.154	-.284	-.023
Efecto indirecto	-.096	-.179	-.019
Efecto total	-.25	-.393	-.106

Nota. Los valores son coeficientes no estandarizados. IC = intervalo de confianza.

En la tabla 6, se observa que todos los coeficientes son significativos (ya que todos los intervalos de confianza no contienen al cero), lo cual configura una mediación parcial (puesto que, el efecto directo mantiene su significación en presencia del mediador). En este segundo modelo también se obtiene evidencia que apoya la hipótesis, es decir, que la relación entre liderazgo e intención de rotación esta mediada por el agotamiento emocional, sin embargo, el liderazgo tiene un efecto directo en la intención de rotación y un efecto indirecto a través del agotamiento emocional.

En resumen, se encontró que ambas hipótesis fueron contrastadas favorablemente. En el primer caso hay una mediación total lo que significa que la relación entre liderazgo y vigor se explica por la mediación del agotamiento emocional, mientras que en el segundo caso la relación entre liderazgo e intención de rotación esta mediada por el agotamiento emocional; sin embargo, el liderazgo tiene un efecto directo en la intención de rotación, de modo que cuando hay un buen liderazgo hay una menor intención de rotación por un menor desgaste emocional.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSION

En este trabajo se estudió si la relación positiva entre liderazgo competente y bienestar psicológico estaba mediada por el agotamiento emocional. Se encontró que existe una relación positiva entre liderazgo competente y bienestar psicológico en el trabajo a través de dos vías. En la primera se halla que un líder competente incrementa los niveles de bienestar (vigor) de los colaboradores a través de la reducción del agotamiento emocional. En la segunda vía la relación negativa entre liderazgo e intención de rotación se da igualmente por el papel mediador del agotamiento emocional, aunque también por un efecto directo negativo del liderazgo con la intención de rotación.

Tal como se pudo contrastar en el modelo planteado el rol del líder es determinante, de este va a depender que el agotamiento emocional sea mínimo o en el mejor de los casos que no se genere, el agotamiento emocional se va a caracterizar por la pérdida paulatina de energía (Quiceno & Vinaccia-Alpi, 2007), cuando hablamos de una pérdida de energía hablamos de un sentimiento de desgaste físico, emocional y mental (Mababu, 2016) esto va a provocar que la persona empiece a generar pensamientos negativos sobre sí misma y sobre lo que está realizando en su trabajo, por este motivo, en el modelo se contrastó con la variable de agotamiento emocional, ya que, tiene una relación negativa con el vigor.

Otro hallazgo es que la eficacia profesional (tercer componente del desgaste laboral), no guarda relación con el liderazgo. Esto sugiere que la seguridad en las propias capacidades se relaciona con variables diferentes al liderazgo.

Desde el punto de vista de la gestión de la salud ocupacional, la conclusión más relevante es que el liderazgo es un factor psicosocial de gran importancia ya que un líder incompetente disminuiría el sentimiento de entusiasmo y energía de los trabajadores (vigor) y aumentaría el deseo de estos de abandonar el trabajo (intención de rotación).

Al hablar de liderazgo competente se puede determinar que hay dos conductas que prevalecen, de acuerdo a toda la teoría revisada, estos son los comportamientos de relación y de tarea. Kouses y Posner (1988), encontraron que los líderes que de manera constante están actualizándose, buscan formas para mejorar procesos y generan nueva ideas que les permitan realizar su trabajo de manera óptima y así beneficiar a toda la organización, tienen mayor éxito al guiar a su equipo de trabajo. La segunda conducta que encontraron es la de inspirar una visión compartida, es decir, son líderes que están desarrollando constantemente ideas con mira al futuro, de esta forma comparten sus ideas y permiten que las demás personas se involucren activamente en las mismas siendo una inspiración para los demás (Villalva, 2001).

Por consiguiente, se puede afirmar que la satisfacción que siente un colaborador con su trabajo y el compromiso laboral son factores determinantes que influyen en la decisión de abandonar la organización y, específicamente, son estos dos factores los que permiten manejar la intención de rotación. En el modelo se evidencia claramente que el liderazgo es un punto clave que evaluar si en una empresa existe una alta intención de rotación.

5.2 RECOMENDACIONES

En base a los resultados obtenidos se sugiere que tanto las empresas como los profesionales de talento tengan en cuenta la importancia del rol del líder en el bienestar psicológico en el trabajo. Esto debe llevar al planteamiento de políticas y métodos para seleccionar un buen líder o encontrar líderes que cumplan con las características necesarias para desarrollar un equipo y que la participación del líder tenga un efecto positivo en la consecución de metas, así como para fomentar una sinergia positiva dentro del equipo.

También se recomienda que en los programas de gestión del riesgo psicosocial se incluya el factor liderazgo como variable relevante que requiere un plan de acción. Los resultados de este estudio sustentan la idea de que el liderazgo en un factor psicosocial que debería ser activamente gestionado.

Finalmente sería importante efectuar este mismo estudio en otras instituciones para determinar si los hallazgos se replican en otros contextos laborales. Esto permitiría obtener conclusiones más sólidas respecto a la validez de constructo de las hipótesis planteadas. También se pudieran incluir otras variables que permitan un análisis más amplio de los antecedentes y los consecuentes del bienestar psicológico en el trabajo en el contexto de las organizaciones de trabajo ecuatorianas.

5.3 LIMITACIONES

Este trabajo tuvo varias limitaciones una de estas es que es un estudio correlacional transeccional, lo cual no permite obtener inferencias de causalidad y además los resultados pueden variar en otras muestras, ya que al ser un grupo específico al que se aplicó el cuestionario hace que los resultados no puedan ser generalizados.

Segundo, se usó el auto-reporte como método de recolección de datos, lo que genera sesgo de varianza común. Para controlar esto hubiera sido adecuado incorporar alguna medida de afecto positivo para separar la varianza de método. De todas formas, se destaca que, a pesar de esta limitación, los resultados son coherentes con lo reportado en la literatura.

Algo que pudo haber aumentado el sesgo de respuesta fue el hecho de que al momento de aplicar el cuestionario algunos participantes expresaron desconfianza en el manejo confidencial de los datos lo que les pudo haber llevado a responder de manera sesgada.

6. BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Éxito Empresarial* , 1- 4.

Apiquian, A. (26 de Abril de 2007). El Síndrome de Burnout en las empresas. Merida, Yucatán, México: Universidad Anáhuac México Norte.

Bakker, A. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Current Directions in Psychological Science* , 265-269.

Bakker, A., & Demerouti, E. (2006). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 309–328.

Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Journal of Work and Organizational Psychology* , 107-115.

Barahona, H., Cabrera-Moya, D., & Torres, U. (2011). Los líderes en el siglo XXI. *Administración*, 86-97.

Barón, M. (1989). El modelo de Contingencia de Fiedler en Procesos de Fabricación Progresiva. *Revista de Psicología Social* , 139-150.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182. doi:10.1037/0022-3514.51.6.1173.

Benevides-Pereira, A. M., Camargo, D. F., & Porto-Martins, P. C. (Agosto de 2009). UWES: UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE. *Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo*. GEPEB.

Bosqued, M. (2008). *Quemados, El Síndrome del Burnout, Qué es y como superarlo.* Barcelona: Paidos Ibérica .

Bothma, C. F., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 1-12.

Chiavenato, I. (2009). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. La dinámica del éxito en las organizaciones.* México: McGraw Hill.

Chinchilla, N. (1991). *Compromiso Organizativo y Rotación: Status Questions.* Barcelona: IESE Business School-Universidad de Navarra . Obtenido de Turnover Intention, Organizational Commitment, and Specific Job Satisfaction among Production Employees in Thailan.

Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & M. Martínez, I. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad & Empresa*, 13-32.

Danet, A., García, I., & March, J. C. (2016). Liderazgo transformacional en las organizaciones sanitarias. Una revisión bibliográfica. *Revista de Comunicación y Salud*, 81-95.

Díaz, F., & Gómez, I.-C. (2016). La investigación sobre el síndrome de Burnout en Latinoamérica entre 2000 y el 2010. *Psicología desde el Caribe*, 113-131.

Durán, M. M. (2010). Bienestar Psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Nacional de Administración*, 71-84.

Echevarría, K. E., & Santiago-Ortega, R. (2017). Percepción del Bienestar Laboral de los empleados: estudio comparativo según su género. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 17-27.

Equipo Engagement Innovum FCH. (2016). *Egagement Innovum FCH.* Obtenido de http://www.engagementfch.cl/

Fernández-Arata, M., Juárez-García, A., & Merino-Soto, C. (2015). Análisis estructural e invarianza de medición del mbi-gs en Trabajadores Peruanos. *Revista de Psicología*, 9-20.

Flores-Jiménez, C., Fernández-Arata, M., García, A. J., Merino, C., & Guimet, M. (2015). ENTUSIASMO POR EL TRABAJO (ENGAGEMENT): UN ESTUDIO DE VALIDEZ EN PROFESIONALES DE LA DOCENCIA EN LIMA, PERÚ. *LIBERABIT*, 95-206.

Franklin, E., & Krieger, M. J. (2012). *Comportamiento Organizacional.* México: Pearson.

García-Solarte, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 60-79.

Gil-Monte, P. (2003). Burnout syndrome: ¿síndrome de quemarse por el trabajo, desgaste profesional, estrés laboral o enfermedad de Tomás? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 181-197.

Griffeth, R., Hand, H., & Meglino, B. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 493-522.

Gutiérrez, G., Celis-López, l. Á., Moreno, S., Farias-Serratos, F., & Suárez, J. d. (2006). Síndrome de burnout. *Arch Neurocien*, 306-309.

Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation and conditional process analysis. A.* Nueva York: The Guilford Press. Recuperado el 11 de Noviembre de 2018, de http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf

Hernández, Y., Hernández, G., & Mendieta, A. (2013). Modelo de rotación de personal y prácticas organizacionales. *Historia y Comunicación Social*, 837-363.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo . (2003). *NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (I): definición y proceso de generación*. Obtenido de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_704.pdf

IRSST-Canadá. (2010). Bienestar Psicológico en el Trabajo. *Salud Laboral: Prevención Express*, 14-16.

Juárez, A., García, J., Camacho, A., Gómez, V., Vera, A., Fernández, M., & García, I. (2011). Traducción y adaptación del MBI-GS en población latina. Documento no publicado.

Juárez-García, A., Idrovo, Á., Camacho-Ávila, A., & Placencia-Reyes, O. (2014). Síndrome de burnout en población mexicana: una revisión sistemática. *Salud Mental*, 159-176.

Kang, D., & Stewart, J. (2007). Leader-member exchange (LMX)theory of leadership and HRD: Development of units of theory and laws of interaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 531-551.

López, E. (15 de Mayo de 2013). La importancia del liderazgo en las organizaciones . Barcelona: Facultad de Derecho, UAB.

Lussier, R., & Achua, C. (2011). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habiidades.* México: CENGAGE Learning.

Mababu, R. M. (2016). La relación entre el burnout y el rendimiento laboral en los profesionales de hostelería. *Revista Internacional de Humanidades Médicas*, 17-30.

Marsollier, R., & Aparicio, M. (2011). El Bienestar Psicológico En El Trabajo Y Su Vinculación Con El Afrontamiento En Situaciones Conflictivas. *Psicoperspectivas*, 209-220.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annu. Rev. Psychol.* , 397–422.

Mobley, W. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology* , 237-240.

Morales, F. (2016). Análisis de Burnout y sus consecuencias en la satisfacción laboral en los trabajadores de la EPMAPS matriz Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.

Moreno, J., & Herrera, D. &. (en prensa). Propiedades Psicométricas de la Versión en Español de la Escala de Supervisión Abusiva en Población Laboral Adulta Ecuatoriana. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación Psicológica*.

Moreno-Jiménez, B., González, J. L., & Garrosa, E. (2001). Desgaste profesional (burnout), Personalidad y Salud percibida. *Empleo, estrés y salud*, 59-83.

Muñoz, J. J., & González, J. M. (2017). El análisis de mediación a través de la macro/interfaz Process para SPSS. *revista d'innovació i recerca en educació*, 10.

Peralta, M. C., Santofimio, A. M., & Segura, V. (2007). El compromiso laboral: discursos en la organización. *Psicología desde el Caribe*, 81-109.

Porter, L., & Steers, R. (1973). Organizarional, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism. *Psychological Bulletin*, 151-176.

Quiceno, J. M., & Vinaccia-Alpi, S. (2007). Burnout: "síndrome de quemarse en el trabajo (SQT)". *Acta Colombiana de Psicología*, 117-125.

Reza, M. (2017). El estrés laboral y su influencia en el compromiso organizacional del personal de planta del consorcio ABRUS – HAVOC. Quito, Pichincha, Ecuador.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional.* México: Pearson Educación.

Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004). El Engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de Recursos Humanos . *Estudios Financieros*, 109-138.

Sánchez, E. (2000). Teoría del liderazgo situacional en la Administración local: validez del modelo. *Psicothema*, 435-439.

Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 293–315.

Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzáles-Roma, V., & Bakker, A. (2002a). The measurement of Engagement and burnout and: a confirmative analytic approach. *Journaul of Happiness Studies*, 71-92.

Solanas, A., & Sierra, V. (1992). Bootstrap: fundamentos e introducción a sus aplicaciones*. *Anuario de Psicología* , 143-154.

Tepper, B. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 178-190.

Torres-Portilla, R. (2016). Factores de intención de rotación laboral en colaboradores de una empresa peruana del rubro hotelero. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Trógolo, M., Pereyra, A., & Sponton, C. (2013). Impacto de Diferentes Estilos de Liderazgo Sobre el Engagement y Burnout: Evidencia en una Muestra de Trabajadores Argentinos. *Ciencia y Trabajo*, 152-157.

Veris. (2017). Gestor de Procesos. Quito, Pichincha, Ecuador.

Veris. (2018). *Veris*. Obtenido de https://www.veris.com.ec/quienes-somos/

Villalva, O. (2001). Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo. *Revista Latinoamericana de Administración*, 5-17.

Yamazakia, Y., & Petchdee, S. (2015). Turnover Intention, Organizational Commitment, and Specific Job Satisfaction among Production Employees in Thailand. *Journal of Business and Management*, 22-38.

Zimmerman, L., & Frank, H. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Investigación Administrativa*, 7-25.

7. ANEXOS

Anexo 1. Carta para aprobación del proyecto en la empresa

08 de febrero del 2018

ELIZABETH SANTOS
GERENTE DE TALENTO HUMANO
VERIS CENTRALES MÉDICAS

Estimada Elizabeth,

Yo, Patricia Lizeth Guerrón Huera, pasante de Talento Humano de Veris Quito y Megan Milena Mera Aldaz, estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador de la Facultad de Psicología, de la carrera de Psicología Organizacional, queremos solicitarle comedidamente lo siguiente:

Como parte de nuestro proceso de graduación, debemos realizar una investigación de campo que tenga como uno de sus objetivos, el aportar información útil y significativa para la organización que nos permita llevar a cabo la investigación.

Dado que **Veris Centrales Médicas** es una empresa que brinda servicios de salud, deseamos efectuar un proyecto que investigue la relación entre el síndrome de quemado laboral (burnout), el compromiso organizacional y el nivel de desempeño de los colaboradores en **Veris Centrales Médicas Región Sierra.**

Por tratarse de una investigación se debe observar algunos criterios importantes: primero, la investigación es confidencial y en ningún momento se difundirán los resultados obtenidos e información de la empresa; así también, en la disertación de grado se mantendrá confidencialidad al respecto. Segundo, una vez que se procesen los resultados, serán entregados a la empresa, respetando la confidencialidad de las personas que llenaron la encuesta. Tercera, para efectuar este trabajo, la Universidad nos ha asignado a un profesor con experiencia en investigación que en este caso es el Dr. Jaime Moreno, docente de la carrera de psicología organizacional, quien nos guiará durante el proceso con el fin de realizar un trabajo técnico y enmarcado en la ética de la investigación.

Por esta razón deseamos solicitarle a usted y por su intermedio a las autoridades de la organización, la autorización para efectuar este estudio que reiteramos no implica ningún riesgo para la organización ni sus miembros. Un beneficio que sí tiene es la posibilidad de que el Área de Talento disponga de mediciones confiables y sin costo alguno, de tres variables de alta relevancia como son los niveles de quemado laboral, el compromiso organizacional y desempeño laboral.

A continuación, un breve resumen de las principales características de la investigación:

- En el caso de contar con autorización para la realización del estudio, la organización conocerá de antemano las actividades a realizar y los instrumentos a aplicar para su aprobación.

- Las herramientas se aplicarán en línea, mediante una aplicación específica (encuesta fácil).
- Las herramientas son instrumentos científicos, debidamente validados.
- La medición del desempeño de los colaboradores la harán sus jefes directos, mediante el uso de una escala específica que también ha sido validada.
- En el caso de ya exista una evaluación del desempeño provista por la organización solicitamos el acceso a dicha información para los fines de la investigación.
- Se encuestará a toda la población de colaboradores de la región sierra, excepto a médicos de empresa y médicos especialistas debido al limitado tiempo que tienen y no se puede perder citas con los pacientes; es decir se aplicaría a 300 personas aproximadamente entre personal de apoyo médico, administrativos y de mercadeo.
- La encuesta estará abierta durante dos semanas.
- Se entregarán resultados a la organización, un mes después del cierre de la encuesta.

Estaremos gustosas de ampliar cualquier inquietud que usted tenga sobre el proyecto informándole que nuestro director también está presto para resolver cualquier pregunta que tengan al respecto.

Con nuestros saludos cordiales y agradeciéndoles su amable atención, nos suscribimos de usted.

Atentamente,

PATRICIA LIZETH GUERRÓN HUERA
C.I 1722381918

MEGAN MILENA MERA ALDAZ
C.I 1723330310

Anexo 2. Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA EVALUACIÓN ENTRE LIDERAZGO COMPETENTE, Y EL BIENESTAR PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO: UN MODELO DE MEDIACIÓN.

Este documento busca establecer todas las cuestiones relativas a la aplicación de instrumentos y utilización de los datos obtenidos en participación de los colaboradores de Veris en la relación entre liderazgo competente y bienestar psicológico en el trabajo.

La presente investigación es conducida por Patricia Lizeth Guerrón Huera con C.I. 1722381918 y Megan Milena Mera Aldaz con C.I. 1723330310, estudiantes de la facultad de Psicología de la Pontifica Universidad Católica del Ecuador. La meta de este estudio es realizar una investigación con el objetivo de desarrollar la disertación requerida para su graduación titulada "RELACIÓN ENTRE LIDERAZGO COMPETENTE, Y EL BIENESTAR PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO:UN MODELO DE MEDIACIÓN."

1. INFORMACIÓN ACERCA DE LA INVESTIGACION

Las evaluaciones consisten en la aplicación de cuestionarios donde se realizarán algunas preguntas sobre su trabajo, de igual manera se tomarán en cuenta diferentes aspectos que influyen en las condiciones de vida del trabajador por fuera de la organización,compromiso laboral e intención de rotación. Conjuntamente, se realizarán varias preguntas de tipo sociodemográfico, con el objetivo de clasificar y especificar de mejor manera los resultados obtenidos.

Título de la investigación.

"Relación entre liderazgo competente, y el bienestar psicológico en el trabajo: un modelo de mediación."

¿Qué se propone en este estudio?

Se deberá completar cuatro evaluaciones en total.

1. Cuestionario de liderazgo competente. (4 preguntas)
2. Cuestionario de síndrome de quemado laboral. (16 preguntas)
3. Cuestionario de engagement (vigor). (8 preguntas)
4. Cuestionario de intensión de rotación laboral. (6 preguntas)

¿Cuál es el objetivo de este estudio?

Determinar si la relación entre liderazgo competente y bienestar psicológico en el trabajo esta mediado por el agotamiento emocional.

Desarrollar una investigación con el fin de presentar la disertación requerida para obtener el título universitario requerido por los estudiantes.

Presentar un artículo académico para publicación manteniendo la confidencialidad de la Institución.

¿Cuál es la importancia del estudio?

Anteriormente, en veris no se han realizado estudios que permitan a la organización saber cómo se relacionan los tres factores anteriormente mencionados, lo que podría contribuir al desarrollo organizacional de de esta empresa, y de igual manera al conocimiento de las personas u organizaciones que quieran conocer sobre este tema.

¿Cuáles son los posibles riesgos?

Este estudio no implica ningún riesgo físico o psicológico para los colaboradores de Institución. Las respuestas no ocasionarán ningún riesgo ni tendrán consecuencias para la situación financiera, empleo o reputación del evaluado.

¿Cuáles son los beneficios?

Como beneficio principal, la institución se verá favorecida de la obtención de los resultados de la investigación para poder usarlos a su consideración. No se entregará ningún beneficio económico ni reconocimiento a la Institución ni a sus colaboradores.

2. USO Y CONFIDENCIALIDAD DE LOS DATOS

La información otorgada por parte de la Institución y la recolectada de la participación de cada uno de los colaboradores será utilizada únicamente con fines investigativos y académicos solamente por parte del equipo de investigadores, tomando en cuenta que es de carácter confidencial, esta información será conocida por las personas requeridas para la identificación, análisis e intervención, quienes harán uso responsable de la información de acuerdo a la normatividad, y legislación ecuatoriana. En ningún caso se harán públicos sus datos personales, siempre garantizando la plena confidencialidad de los datos y el riguroso cumplimiento del secreto profesional en el uso y manejo de la información y el material obtenidos.

3. DECLARACION DE CONSENTIMIENTO

He leído la hoja de información del Consentimiento Informado, he recibido una explicación satisfactoria sobre los procedimientos del estudio y su finalidad. También he sido informado/a de que los datos personales de los colaboradores sometidos a las diferentes evaluaciones propuestas serán protegidos y serán utilizados únicamente con fines de formación y desarrollo profesional para el equipo de investigadores. He quedado satisfecho/a con la información recibida, la he comprendido y se me han respondido todas mis dudas. Además, comprendo que mi autorización para el proceso de evaluación a realizar es completamente voluntaria.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido.

CONTACTO DE LOS INVESTIGADORES:

Nombre: Lizeth Guerrón Teléfono: 0987874601 Correo: lizghp@hotmail.com Ciudad: Quito	Nombre: Megan Mera Teléfono: 0998109726 Correo: megmilemer@hotmail.com Ciudad: Quito

Por las razones antes detalladas, presto mi consentimiento para la recolección de datos/la realización de las evaluaciones propuestas en Veris.

En Quito, 25 de junio de 2018

_____

Nombre:

CI:

Anexo 3. Cuestionario

CUESTIONARIO

El siguiente cuestionario es confidencial, por favor, llene los siguientes datos demográficos:

EDAD	SEXO	NUMERO DE AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL (GENERAL)	NUMERO DE AÑOS EN ESTA EMPRESA

Instrucciones:

- Use un esfero / pluma para marcar sus respuestas con una X. Escriba la X sobre la opción de respuesta que escoja.
- Por favor lea con detenimiento las diversas secciones del cuestionario y conteste de forma sincera, objetiva y congruente.

PRIMERA PARTE

Por favor indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones respecto a su jefe directo usando esta escala:

1. Total desacuerdo	**2. En desacuerdo**	**3. Mediano acuerdo**	**4. De acuerdo**	**5. Total acuerdo**

1. Es una persona competente	1 2 3 4 5
2. La gestión que está llevando a cabo es efectiva	1 2 3 4 5
3. Se desempeña muy bien en su cargo o rol	1 2 3 4 5
4. Ha logrado resultados importantes	1 2 3 4 5

SEGUNDA PARTE

1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
Nunca	**Esporádicamente: pocas veces al año o menos**	**De vez en cuando: una vez al mes o menos**	**Regularmente: algunas veces al mes**	**Frecuentemente: una vez por semana**	**Muy frecuentemente: varias veces por semana**	**Diariamente**

1. Me siento agotado emocionalmente por mi trabajo	1 2 3 4 5 6 7
2. Me siento desgastado al final de la jornada laboral	1 2 3 4 5 6 7
3. Me siento cansado cuando me levanto en la mañana y debo enfrentar otro día de trabajo	1 2 3 4 5 6 7
4. Trabajar todo el día representa una verdadera tensión para mí	1 2 3 4 5 6 7
5. Puedo resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo	1 2 3 4 5 6 7
6. Me siento acabado o quemado por mi trabajo	1 2 3 4 5 6 7
7. Siento que estoy haciendo una contribución efectiva a lo que mi organización / institución hace	1 2 3 4 5 6 7
8. Ha disminuido mi interés por el trabajo desde que comencé en este empleo	1 2 3 4 5 6 7
9. Ha disminuido mi entusiasmo por mi trabajo	1 2 3 4 5 6 7
10. En mi opinión, soy bueno en mi trabajo	1 2 3 4 5 6 7
11. Me siento entusiasmado cuando logro algo en mi trabajo	1 2 3 4 5 6 7
12. He logrado muchas cosas que valen la pena en este trabajo	1 2 3 4 5 6 7
13. Sólo quiero hacer mi trabajo sin ser molestado	1 2 3 4 5 6 7
14. Dudo de la relevancia que tiene mi trabajo	1 2 3 4 5 6 7
15. Me he vuelto más incrédulo con respecto a si mi trabajo contribuye en algo	1 2 3 4 5 6 7
16. En mi trabajo, me siento seguro de que soy eficaz para hacer las cosas	1 2 3 4 5 6 7

TERCERA PARTE

Por favor lea las siguientes afirmaciones y escoja la opción de respuesta que mejor represente su criterio escribiendo una X sobre la opción.

1. Nunca	**2. Esporádicamente: una vez al mes**	**3. Regularmente: varias veces al mes**	**4. Frecuentemente: una vez por semana**	**5. Siempre: varias veces por semana**

17. En mi trabajo me siento lleno de energía	1 2 3 4 5
18. Mi trabajo está lleno de significado y propósito	1 2 3 4 5
19. Me siento fuerte y vigoroso en mi trabajo	1 2 3 4 5
20. Estoy entusiasmado con mi trabajo	1 2 3 4 5
21. Mi trabajo me inspira	1 2 3 4 5
22. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	1 2 3 4 5
23. Estoy orgulloso del trabajo que hago	1 2 3 4 5
24. Estoy inmerso en mi trabajo	1 2 3 4 5

CUARTA PARTE

Por favor lea las siguientes afirmaciones y escoja la opción de respuesta que mejor represente su criterio escribiendo una X sobre la opción.

1. Nunca	**2. Esporádicamente: una vez al mes**	**3. Regularmente: varias veces al mes**	**4. Frecuentemente: una vez por semana**	**5. Siempre: varias veces por semana**

1. ¿Con qué frecuencia ha considerado la opción de conseguir otro trabajo que se ajuste más a sus necesidades e intereses?	1 2 3 4 5
2. ¿Con qué frecuencia se siente frustrado en su trabajo actual porque no le dan la oportunidad de lograr sus metas profesionales?	1 2 3 4 5
3. ¿Con qué frecuencia ha considerado salirse de su trabajo actual?	1 2 3 4 5

1.Ninguna probabilidad	2.Improbable	3.Medianamente probable	4.Probable	5.Muy probable

4. ¿Qué tan probable es que usted acepte un trabajo diferente por la misma paga?	1 2 3 4 5

1.Total desacuerdo	2.En desacuerdo	3.Mediano acuerdo	4.De acuerdo	5.Total acuerdo

5. Me gustaría encontrar otro trabajo	1 2 3 4 5
6. Si la oportunidad se presenta, aceptaría sin pensarlo dos veces, otro trabajo.	1 2 3 4 5