



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Tema:

“Síndrome de Burnout y sus efectos en el clima laboral en el personal que labora en un medio de comunicación escrita”

**Disertación de grado previo a la obtención del título de Psicólogo
Organizacional**

Líneas de investigación:

Recursos Humanos y/o Riesgo Laboral

Autor:

ANDRÉS ALEJANDRO GAVILANES LEÓN

Director:

DR. LUIS EDUARDO CEVALLOS TERNEUS

Ambato – Ecuador

Abril 2015

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“Síndrome de Burnout y sus efectos en el clima laboral en el personal que labora en un medio de comunicación escrita”

Líneas de investigación:

Recursos Humanos y/o Riesgo Laboral

Autor:

ANDRÉS ALEJANDRO GAVILANES LEÓN

Luis Eduardo Cevallos Terneus, Dr. f. _____

CALIFICADOR

Patricia del Pilar Ramos Córdova, Msc. Psc. f. _____

CALIFICADOR

Segundo Gonzalo Pazmay Ramos, Lcdo. M.A. f. _____

CALIFICADOR

Betsy Natalia Ilaja Verdezoto, Psc. Msc. f. _____

DIRECTOR UNIDAD ACADEMICA

Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Dr. f. _____

SECRETARIO GENERAL DE LA PUCESA

AMBATO – ECUADOR

Abril 2015

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo ANDRÉS ALEJANDRO GAVILANES LEÓN portador de la cédula de ciudadanía No. 180333018-0 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de PSICOLOGO ORGANIZACIONAL son absolutamente originales, auténticos personales.

En tal virtud , declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

ANDRÉS ALEJANDRO GAVILANES LEÓN

C.I. 180333018-0

DEDICATORIA

La investigación realizada dedico a mi familia, ya que gracias al apoyo de mis padres y hermanos pude concluir de forma exitosa, con la bendición de mis padres y gracias a Dios que nunca perdí la fe en él, al igual que con la ayuda de mi esposa que siempre estuvo en los momentos que necesite, de un gesto y palabra de aliento para terminar de manera exitosa la investigación y a mi hijo que es el motivo de seguir escalando peldaños en la vida para ser cada día mejor profesional y mejor persona.

DEDICATORIA

ANDRÉS ALEJANDRO GAVILANES LEÓN

RESUMEN

El objetivo principal del presente estudio es analizar el síndrome de burnout y sus efectos en el clima laboral. La investigación fue de tipo descriptivo ya que una vez aplicado los instrumentos de investigación se obtuvieron los resultados, los mismos que ayudaron a comprobar que el síndrome de burnout afecta al clima laboral. La técnica que se utilizó para la recopilación de la información empírica fue el cuestionario, a través de los test de (MBI- Síndrome de Burnout-MASLACH Y JACKSON, 1996) y (Great Place to Work- Clima laboral) gracias al cual se desarrolló el trabajo investigativo. A través del método del Ji cuadrado se pudo comprobar la hipótesis, donde los resultados se reflejaron dado que el valor calculado es mayor que el valor tabulado, se rechaza la hipótesis nula y es considerada favorable la hipótesis alternativa; por lo que “El síndrome de burnout afecta al clima laboral”, el mismo que ayudó a cumplir con cada uno de los objetivos de la presente investigación. Obteniendo resultados favorables para la investigación ya que fueron los resultados que se esperaba y de la misma forma fue beneficiosa la investigación para la empresa evaluada y estudiada con los test psicométricos y comparados estadísticamente.

Palabras claves: análisis, evaluación, síndrome de burnout, clima laboral.

ABSTRACT

The main objective of this study is to analyze the burnout syndrome and its effects on the working environment. The research was descriptive inasmuch as once applied research instruments results were obtained, which helped them see that burnout affects the working environment. The technique used for collecting empirical data was questionnaire, through the test (MBI-Burnout Syndrome-MASLACH AND JACKSON, 1996) and (Great Place to Work-Work environment) which was developed thanks to the investigative work. Through Square JI method could test out the hypothesis, where the results were reflected as the value calculated is greater than the value weighted, the null hypothesis is rejected and is considered favorable alternative hypothesis; so "burnout syndrome affects the working environment", the same that helped to achieve each of the objectives of this research. Favorable results for research because the results were expected and the same way the investigation was beneficial for the company studied evaluated the psychometric test and statistically compared.

Keywords: analysis, evaluation, burnout syndrome, working environment.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRELIMINARES

DEDICATORIA	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
CAPÍTULO I.....	3
MARCO TEÓRICO	3
1.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	3
1.2 FUNDAMENTACIÓN.....	5
1.2.1 Fundamentación Técnica – Administrativa	5
1.2.2. Fundamentación Científica –Técnica	6
1.2.2.1. Generalidades del síndrome de Burnout.....	6
1.2.2.2. Conceptualización del Síndrome de Burnout.....	7
1.2.2.3. El Estrés y el Burnout	8
1.2.2.4. Características del Síndrome de Burnout	9
1.2.2.5. Modelos Explicativos del Síndrome de Burnout.....	12
1.2.2.6. Síntomas y Consecuencias del Síndrome de Burnout	15
1.2.2.7. Causas de Burnout.....	17
1.2.2.8. Fases del Síndrome de Burnout.....	18
1.2.2.9. Proceso del síndrome de Burnout.....	22
1.2.2.10. Manifestaciones del síndrome de Burnout.....	23

1.2.2.11. Atención del Burnout en la empresa	25
1.2.2.12. Prevención del síndrome de burnout	27
1.2.3. CLIMA LABORAL	29
1.2.3.1. Importancia del Clima Laboral.....	34
1.2.3.2. Características del clima laboral.....	35
1.2.3.3. Teoría de clima laboral de Likert	38
1.2.3.4. Tipos de clima laboral.....	39
1.2.3.5. Factores del clima laboral.....	48
CAPÍTULO II.....	53
2. METODOLOGÍA	53
2.1. METODOLOGÍA DESCRIPTIVA.....	53
2.1.1. Método general: Método Científico	54
2.1.2. Método específico: Método Descriptivo / Hipotético	55
2.2. OBJETIVOS DE LA METODOLOGÍA	55
2.3. POBLACIÓN.....	56
2.4. MUESTRA	56
3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	57
3.1.1. Presentación de resultados obtenidos en la Encuesta (MBI-Síndrome de Burnout-MASLACH Y JACKSON, 1996).....	57
3.1.2. Presentación de resultados obtenidos en la Encuesta (Great Place to Work- Clima laboral)	74
Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)	86
2. Modelo estadístico.....	87
CAPÍTULO IV.....	92
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92

4.1 CONCLUSIONES	92
4.2. RECOMENDACIONES	93
CAPITULO V.....	94
5. PROPUESTA.....	94
5.1. TEMA:	94
5.2. INSTITUCIÓN EJECUTORA.....	94
5.3. BENEFICIARIOS	94
5.4. EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE	94
5.5. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	95
5.6. JUSTIFICACIÓN.....	96
5.7. OBJETIVOS.....	97
5.8. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	98
5.9. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	98
5.10 OPERATIVIDAD	111
5.11. ADMINISTRACIÓN.....	112
BIBLIOGRAFÍA.....	113
GLOSARIO	116
ANEXOS	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tablas

Tabla N° 3.1: Emocionalmente Agotado	57
Tabla N° 3.2: Acabado al final de la jornada	58
Tabla N° 3.3: Fatiga.....	59
Tabla N° 3.4: Estrés.....	60
Tabla N° 3.5: Capacidad.....	61
Tabla N° 3.6: Cansancio.....	62
Tabla N° 3.7: Contribución eficaz	63
Tabla N° 3.8: Perdida de interés	64
Tabla N° 3.9: Perdida de entusiasmo.....	65
Tabla N° 3.10: Eficacia profesional	66
Tabla N° 3.11: Realizado.....	67
Tabla N° 3.12: Realización	68
Tabla N° 3.13: Molestia	69
Tabla N° 3.14: Valorar el trabajo	70
Tabla N° 3.15: Valorar el trabajo	71
Tabla N° 3.16: Eficaz en el trabajo	72
Tabla No. 3.17: Factores	73

Tabla N° 3.18: Credibilidad.....	74
Tabla N° 3.19: Importancia de las actividades	75
Tabla N° 3.20: Justicia	76
Tabla N° 3.21: Desarrollo profesional.....	77
Tabla N° 3.22: Orgullo	78
Tabla N° 3.23: Camaradería.....	79
Tabla N° 3.24: Compromiso afectivo.....	80
Tabla N° 3.25: Compromiso afectivo.....	81
Tabla N° 3.26: Compromiso de continuidad.....	82
Tabla N° 3.27: Compromiso normativo	83
Tabla N° 3.28: Compromiso normativo	84
Tabla N° 3.29: Ejecución de nuevas ideas.....	85
Tabla 3.30: Puntos Fuertes	86
Tabla 3.31: Puntos Débiles	86
Tabla 3.32: Simbología del chi cuadrado	87
Tabla 3.33: Frecuencias Observadas.....	89
Tabla 3.34: Frecuencias Esperadas.....	89
Tabla 3.35: Cálculo del CHI cuadrado.....	90
Tabla 5.1: Operatividad	111
Tabla 5.2: Recursos Materiales.....	112

INTRODUCCIÓN

El propósito de esta investigación es indicar la importancia de la presente investigación que radica en conocer los niveles del síndrome de burnout y sus efectos en el clima laboral de la empresa Diario el Heraldo, así que este fenómeno afecta de forma silenciosa al desempeño laboral, psicológico, personal y social por ende a la productividad de la empresa.

Lo que se pretende es dar a conocer que en la actualidad el Síndrome de Burnout es un término muy difundido a nivel internacional y muchos lo califican como la plaga del siglo XXI. Maslach y Jackson (1981) realizaron los primeros estudios de caracterización del síndrome integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con que se trabaja (despersonalización), hacia el propio rol profesional (falta de realización personal en el trabajo) y una intensa vivencia de encontrarse emocionalmente agotado.

El clima laboral es el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, todas estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización (Forehand y Von Gilmer 1964)

Dado que el síndrome de Burnout es una influencia negativa al clima laboral del colaborador dentro de la empresa, es necesario identificar los niveles del síndrome y disminuirlos para que a su vez el clima laboral se encuentre estable y ejecutar las labores de forma adecuada con sus respectivas habilidades, y facilitar adaptación; para su prevención es adecuado la Psicoterapia Racional Emotiva de Albert Ellis para la prevención y disminución de niveles elevados del Síndrome de Burnout o estrés laboral y mejora del clima laboral en los colaboradores/as del Diario El Heraldito.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Por tratarse de una investigación aplicada luego de verificar y buscar otros trabajos relacionados al presente tema por sus características que encierran las variables, se denomina original, ya que no existe trabajos aplicados a la empresa con el mismo tema por ende se lo realiza por primera vez en el Diario el Heraldó.

Del mismo modo se verifica la importancia de obtener nuevas investigaciones es una búsqueda de resultados en las que se toman en cuenta autores, temas investigativos y conclusiones, que sirvan de soporte a la investigación para un nuevo estudio. De cada una de estas referencias se presenta una breve síntesis del problema como es el Síndrome de Burnout y sus efectos en el clima laboral.

López (2007), Universidad Técnica de Ambato. Ejecuto una investigación de cómo afecta el síndrome de Burnout en el entorno laboral del personal Militar y Civil del Hospital Militar de la IV División *Amazonas*.

Conclusión: Tanto personal Militar y Civil del Hospital Militar de la IV División *Amazonas* se ven directamente afectados por el síndrome de Burnout dentro de su entorno laboral porque a nivel del 53.85% presentaron mayor dificultad para la carga laboral.

Román (2003) en la investigación menciona *Estrés y Burnout en profesionales de la salud de los niveles primario y secundario de atención*.

Conclusiones: La prevalencia de Burnout fue ligeramente superior al 30% y la de síntomas de estrés de 50%.

El Síndrome de Burnout afecto fundamentalmente a las mujeres médicas de atención primaria y el estrés a las enfermeras del mismo nivel de atención.

Cebriay colaboradores Barcelona España, (2001) realizó un estudio en personal médico entre la relación de personalidad y Burnout.

Conclusiones: Aplicaron MBI y 16 Pf a 528 médicos. En el 40%de ellos/as presentaron síntomas de Síndrome de Burnout y en el 12% éste era bien definido. Entre los casos con Burnout mostraban más inestabilidad, tensión, hipervigilancia y ansiedad. El restante de médicos de estudio presentaron normalidad entre la relación de personalidad y Burnout.

La investigación del síndrome de burnout es muy importante ya que ayudara a los colaboradores de la empresa mejorar su estado de ánimos y mejorar el clima laboral alcanzando niveles estables de la salud tanto física como emocional y además de éstos se alcanzará un nivel de productividad efectiva, cumpliendo con los objetivos planteados por el Diario el Heraldó.

1.2 FUNDAMENTACIÓN

1.2.1 Fundamentación Técnica – Administrativa

La administración es una actividad inherente a cualquier grupo social. A partir de esto es posible conceptualizar la administración, en forma simple, como: El esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posibles.

El administrador debe obedecer ciertas normas o reglas de comportamiento, esto es, principios generales que le permitan desempeñar bien sus funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Por ende el correcto comportamiento dentro de su cargo es importante para la empresa por lo mismo mantener en los colaboradores un buen estado emocional es importante ya que ayudara a que se mantenga un estado físico y emocional acorde a las necesidades de la persona y empresa.

1.2.2. Fundamentación Científica –Técnica

1.2.2.1. Generalidades del síndrome de Burnout

Empecemos indicando que según **Maicon & Garcés (2010)**; dentro de los riesgos psicosociales relacionados con el excesivo nivel de exigencia laboral, sobresale como fuente de enfermedad, aparte de la adicción al trabajo y el estrés laboral, el síndrome de burnout.

Este concepto normalmente es conocido y utilizado como sinónimo de fatiga por un porcentaje importante de encargados de recursos humanos o gerentes, pero en general sigue siendo desconocida su naturaleza más compleja, en la cual es posible describir una serie de síntomas asociados a la condición, causas favorecedoras y finalmente medidas sistemáticas que pueden prevenir su ocurrencia en la empresa. A mediados de la década de los 70, el psiquiatra Herbert Freuden-berger, empezó a realizar los primeros estudios acerca del burnout, quien observó; en una clínica de personas dependientes de sustancias tóxicas, en la que él trabajaba como voluntario, que las personas que atendían a los pacientes, al cabo de 1 a 3 años de estar trabajando, iban perdiendo energía, se desmotivaban e incluso llegaba a perder interés por el trabajo, presentando además, síntomas de ansiedad y depresión; estas personas tenían una carga horaria pesada, poca remuneración y una demanda exigente en cuanto al compromiso sobre los resultados que debían obtenerse en su labor de servicio, observando además que estas personas se volvían rígidas, insensibles, intolerantes,

frías, indolentes e incluso groseras con los pacientes, agrediéndolos verbalmente al hacer culpables, a los atendidos, de las enfermedades que padecían.

En aquellos años, se aplicaba el término burnout para referirse no sólo a pacientes adictos a sustancias tóxicas de abuso, también en la jerga atlética, deportiva y artística y se aplicaba a aquellas personas que no lograban los resultados esperados a pesar de sus esfuerzos y, por último, también lo solían usar los abogados en California para referirse al proceso gradual de pérdida de energía e interés de un colega por un determinado caso.

1.2.2.2. Conceptualización del Síndrome de Burnout

Empecemos indicando que según el autor Huibers, Beurskens, Prins & Bezelmans (2003), El síndrome de Burnout es una respuesta al estrés laboral crónico. El estrés laboral se conceptualiza como un conjunto de fenómenos que se suceden en el organismo del trabajador con la participación de agentes estresantes derivados directa o indirectamente del trabajo que pueden afectar su salud.

Además Castillejos (2002) manifiesta que; El síndrome de Burnout es un proceso multicausal y altamente complejo que se pueden considerar entre ellas; el aburrimiento, estrés, crisis en el desarrollo de la carrera profesional y pobres condiciones económicas, sobrecarga de trabajo y falta de estimulación, pobre orientación profesional y aislamiento.

Así mismo se indica los siguientes factores individuales que aumentan la susceptibilidad:

- a) Edad,
- b) Sexo,
- c) Personalidad
- d) Inadecuada formación profesional.

Y factores colectivos que también colaboran para la aparición del Burnout:

- a) Factores laborales o profesionales,
- b) Factores sociales y
- c) Factores ambientales.

1.2.2.3. El Estrés y el Burnout

Asimismo Blandín & Martínez (2005); Desde la perspectiva psicosocial, se puede decir que todo apunta a la idea de considerar el Burnout como un proceso que se desarrolla por la interacción de características del entorno laboral y características personales. La diferencia estriba en que el síndrome de quemarse como estado entraña un conjunto de sentimientos y conductas normalmente asociadas al estrés laboral y, por el contrario, el síndrome de quemarse en el proceso asume secuencia en etapas o fases diferentes con sintomatología, a su vez, diferenciada.

A parte de esto cabe indicar que el estrés laboral y el síndrome de Burnout, son más que un síntoma causado por la incapacidad del profesional para

desenvolverse ante las demandas de su trabajo, ambos fenómenos surgen de procesos sociales mucho más complejos, donde están implicadas las características de la institución y de la sociedad en general.

Además es necesario conocer que existen diferentes factores que representan una importante fuente de estrés, la indefinición profesional, los periodos de transición, la excesiva responsabilidad, el aislamiento social, dudas acerca de la especialidad escogida, apremio económico y la falta de sueño. Por otra parte, el trabajo en cierto ambiente debe tener ciertas características particulares que vinculen necesariamente con experiencias laborales estresantes. La necesidad de atención urgente que la población plantea como consecuencia de alteraciones imprevistas graves, ocupa espacio importante, la ardua labor en toda organización. Esta situación de incontrolabilidad, que hace referencia a la escasa influencia que tiene el trabajador sobre la planificación de su trabajo, está íntimamente vinculada con la experiencia de estrés

1.2.2.4. Características del Síndrome de Burnout

De acuerdo a un artículo de la universidad disponible en la página virtual <http://biblioteca2.ucab.edu>; se detalla a continuación las características del síndrome de burnout son:

- **Es insidioso.**- Se impregna poco a poco, uno no está libre un día y al siguiente se levanta quemado, va oscilando con intensidad variable

dentro de una misma persona (se sale y se entra). Con frecuencia es difícil establecer hasta qué punto se padece el síndrome o simplemente sufre el desgaste propio de la profesión y donde está la frontera entre una cosa y la otra.

- **Se tiende a negar.-** Ya que se vive como un fracaso profesional y personal. Son los compañeros los que primero notan; lo que representa una base importante para el diagnóstico precoz.
- **Existe una fase irreversible.-** Entre un 5% y 10%, el síndrome adquiere tan virulencia que resulta irreversible y hoy por hoy, la única solución es el abandono de la asistencia. Durante el desarrollo de la profesión hay bajas. Por esta razón merece la pena realizar medidas preventivas, ya que con frecuencia el diagnóstico precoz es complicado y la diferencia entre un simple desgaste y el síndrome es muy útil.

Según Silva (2001), el Burnout se asocia en sus génesis con algunas características laborales objetivas tales como:

- a) sobrecarga de trabajo se asocie o no a la valoración subjetiva de demanda laboral. Se incluyen aquí los horarios de trabajo prolongados (sobrecarga cuantitativa, multiempleo) o mal distribuidos.
- b) Malas condiciones de trabajo y sobre todo uno de los factores determinantes más importantes para la desmotivación que es mala remuneración económica y las condiciones materiales del lugar de trabajo (incluida seguridad física) la primera directamente relacionada con renuncias.

- c)** En los empleados con carga horaria de trabajo las puntuaciones son muchos más altas, lo que ocasiona el estrés interpersonal. Dentro de medicina es más alto entre aquellos que atienden enfermos con patologías graves, crónicas, incurables o terminales, lo que implica una sobrecarga emocional.
- d)** Inadecuado liderazgo, supervisión y/o soporte de los superiores (factores asociados al descenso en los sentimientos de realización personal). También, podemos considerar la falta de adecuada estimulación motivadora por parte de los superiores. Hostilidad y mala en las relaciones entre las partes.
- e)** Falta de participación en la toma de decisiones y falta de autonomía personal para el cumplimiento de muchas de ellas. Falta de comunicación tanto horizontal como vertical y entrenamiento insuficiente.
- f)** Desconocimiento de la estructura organizacional del lugar de trabajo (factor que se identifican como preventivo de la despersonalización). La ausencia de un programa de introducción y orientación para los nuevos colaboradores ha demostrado ser un factor negativo.
- g)** El medir entre intereses de la empresa prestadora de los servicios y los clientes y sus necesidades, sobre todo cuando, además, hay un discrepancia entre los objetivos institucionales y los valores individuales del profesional.
- h)** La sobrecarga que significan las tareas administrativas sobrecargadas.

1.2.2.5. Modelos Explicativos del Síndrome de Burnout

Existen varios modelos explicativos del burnout:

Modelos de Harrison

Por lo que respecta al modelo de Harrison según Miravalle (2013), la competencia y la eficacia tiene relación directa con las personas que trabajan en profesiones de ayuda a otras personas, cuyos objetivos laborales es que su servicio sea el más eficaz; esta clase de profesionales se encuentran motivados en poder prestar dicha ayuda con un componente adicional que es la de poseer, además, capacidad altruista, esta motivación se mantiene si los profesionales reciben beneficios como: una idónea capacitación laboral, junto con la participación en la toma de decisiones y la disponibilidad de recursos. Los factores que impiden lo ya expuesto serían: ausencia de objetivos laborales realistas, disfunciones del rol, ausencia o escasez de recursos, sobrecarga laboral, conflictos interpersonales, etc. y que, con el tiempo originarían el burnout.

Modelo Byrne

Asimismo según Miravalle (2013); el modelo de Byrne se establece que en el informe relaciona los factores generales que propician este síndrome con los conceptos de cansancio emocional, despersonalización y realización

personal. Las variables más destacadas por esta autora son la ambigüedad y el conflicto de rol, la sobrecarga laboral, el clima de clase y la autoestima.

Modelo Kyriacou y Sutcliffe

Miravalle (2013) Es necesario recalcar las causas del Burnout están directamente relacionadas, según estos autores, con el estrés que surge como descompensación entre la valoración y las estrategias que el docente realiza en su jornada habitual de trabajo frente a las demandas laborales que le exigen. Los factores personales, organizacionales y laborales son determinantes e influyen durante todo el proceso. El profesor Kyriacou investigó con 127 profesores a los que se les provocó en diferentes situaciones relacionadas con el estrés, el Burnout y síntomas de ansiedad. Al final del estudio se determinó que había correlaciones significativas entre el Burnout y síntomas psicossomáticos de la ansiedad.

Posteriormente, el investigador Rudow en 1999 tomando como referencia este modelo analizó estudios que relacionaron aspectos fisiológicos, bioquímicos e inmunológicos con el Burnout y estableció un nuevo modelo denominado Modelo de reacciones negativas de tensión y consecuencias en la actividad docente. Según Rudow la sobrecarga laboral y el estrés crónico son las principales causas del síndrome de Burnout lo que provoca una reducción de la actividad laboral y la aparición de trastornos psicossomáticos.

Modelo Leithwood Menzies y Jantzi

De igual modo Miravalle (2013) dice que mediante 18 estudios empíricos sobre el Burnout de los profesores y sus causas, teniendo en cuenta el número de sujetos, el método utilizado y el procedimiento. A partir de los datos obtenidos generaron un modelo explicativo del Burnout en profesores que parte de tres conceptos interrelacionados: las transformaciones en la escuela y las decisiones de los administradores y jefes de las instituciones educativas, los factores organizacionales y los personales. Clasifican las variables de los 18 estudios en estos tres factores generales.

Modelo Maslach y Leiter

Miravalle, J. (2013) manifiesta que este modelo multidimensional es el más aceptado por la comunidad científica internacional y recoge las experiencias y estudios elaborados por Maslach, Jackson y Leiter en los últimos veinte años. Utilizan el Maslach Burnout Inventory (MBI) como método de instrumento fundamental de evaluación y establecen que el Burnout es concebido como una experiencia individual y crónica de estrés relacionada con el contexto social. El modelo incluye tres componentes:

- La experiencia de estrés.
- La evaluación de los otros.
- La evaluación de uno mismo.

Es un síndrome psicológico constituido por el agotamiento emocional, componente de estrés que implica una capacidad para obtener de uno mismo los suficientes recursos emocionales necesarios para afrontar el trabajo; la despersonalización, este concepto está asociado a la evaluación de los demás en la que afloran sentimientos negativos de distanciamiento y cinismo con respecto a los clientes y una baja realización personal, aspecto relacionado con la evaluación negativa de uno mismo y con sentimientos de insatisfacción sobre el resultado de su trabajo). Lo primero que aparece en el sujeto es el cansancio emocional dando paso posteriormente a la despersonalización y a la baja realización personal.

1.2.2.6. Síntomas y Consecuencias del Síndrome de Burnout

Hay que añadir lo que el autor Albee (2000, p. 845-853), dice que una persona padece de burnout, por lo general, tanto dentro del ambiente de empresa como a nivel del público ordinario se entiende que esta sufre de fatiga o está cansada; sin embargo, dicha comprensión tiende a hacerse en el lenguaje común, por lo que no se dimensiona el serio problema que se presenta.

En realidad, el padecimiento de burnout es más que el cansancio habitual que puede ser reparado con unos días de descanso, y envuelve una serie de padecimientos a nivel psicológico, físico, social y también en relación con la empresa, lo que le da su connotación de síndrome.

- A nivel psicosocial, genera deterioro en las relaciones interpersonales, depresión, cinismo, ansiedad, irritabilidad y dificultad de concentración. Es común el distanciamiento de otras personas y los problemas conductuales pueden progresar hacia conductas de alto riesgo (juegos de azar, comportamientos que exponen la propia salud y conductas orientadas al suicidio, entre otros). El cansancio del que se habla sucede a nivel emocional, a nivel de relación con otras personas y a nivel del propio sentimiento de autorrealización.
- Dentro de los daños físicos que pueden padecerse debido al síndrome, se incluyen: insomnio, deterioro cardiovascular, úlceras, pérdida de peso, dolores musculares, migrañas, problemas de sueño, desórdenes gastrointestinales, alergias, asma, fatiga crónica, problemas con los ciclos menstruales o incluso daños a nivel cerebral.

El abuso de sustancias (drogas, fármacos, etc.) y la presencia de enfermedades psicosomáticas son también signos característicos del síndrome.

En el entorno laboral, la condición afecta, por cuanto es de esperar una disminución en la calidad o productividad del trabajo, actitud negativa hacia las personas a las que se les da servicio, deterioro de las relaciones con compañeros, aumento del absentismo, disminución del sentido de realización, bajo umbral para soportar la presión y conflictos de todo tipo, entre otros factores.

1.2.2.7. Causas de Burnout

Empecemos indicando lo que manifiesta Albee (2000, p. 845-853) acerca de la amplia gama de consecuencias o síntomas de la condición, es difícil establecer un set único de causas para la enfermedad, sin embargo; los estudios en el campo de la salud y la psicología organizacional han encontrado algunos factores promotores del burnout que merecen especial atención. A continuación se presentan los principales.

Como un primer agente de riesgo, el síndrome de burnout está relacionado con actividades laborales que vinculan al trabajador y sus servicios directamente con clientes, en condiciones en las cuales el contacto con estos es parte de la naturaleza del trabajo.

Esto no significa que no pueda presentarse en otro tipo de labores, pero en general doctores, enfermeras, consultores, trabajadores sociales, maestros, vendedores puerta a puerta, encuestadores, oficiales de cobro y otros muchos oficios y profesiones tienen mayor riesgo de desarrollar, con el tiempo, la condición.

Adicionalmente, suele caracterizarse por horarios de trabajo excesivos, altos niveles de exigencia (muchas veces valorados positivamente desde la óptica laboral) y donde tales características se han convertido en un hábito, generalmente inconsciente, en aras de cumplir las labores asignadas o los objetivos irreales impuestos.

El síndrome puede presentarse normalmente cuando se dan condiciones tanto a nivel de la persona (referentes a su tolerancia al estrés y a la frustración, etc.), como organizacionales (deficiencias en la definición del puesto, ambiente laboral, otros).

En general, las condiciones anteriores se confabulan y pueden llegar a generar burnout en situaciones de exceso de trabajo, desvalorización del puesto o del trabajo hecho, trabajos en los cuales prevalece confusión entre las expectativas y las prioridades, falta de seguridad laboral, así como exceso de compromiso en relación con las responsabilidades del trabajo.

p. 845-853

1.2.2.8. Fases del Síndrome de Burnout

En definitiva se puede decir que el estrés laboral es una base óptima para el desarrollo del burnout, al cual se llega por medio de un proceso de acomodación psicológica entre el trabajador estresado y el trabajo estresante; de acuerdo a lo manifestado por Álvarez (2011), En este proceso se distinguen las siguientes fases:

- **Fase Inicial de Entusiasmo.-** Se experimenta, ante nuevo puesto de trabajo, entusiasmo, gran energía y se dan expectativas positivas. No importa alargar la jornada laboral.

- **Fase de estancamiento.-** No se cumplen las expectativas profesionales. Se empiezan a valorar las contraprestaciones del trabajo, percibiendo que la relación entre el esfuerzo y la recompensa no es equilibrada. En esta fase tiene lugar un desequilibrio entre las demandas y los recursos (estrés); por tanto, definitoria de un problema de estrés psicosocial. El profesional se siente incapaz para dar una respuesta eficaz.
- **Fase de apatía.-** En esta fase suceden una serie de cambios actitudinales y conductuales (afrontamiento defensivo) como la tendencia a tratar a los clientes de forma distanciada y mecánica, la anteposición cínica de la satisfacción de las propias necesidades al mejor servicio al cliente y por un afrontamiento defensivo-evitativo de las tareas estresantes y de retirada personal. Estos son mecanismos de defensa de los individuos.
- **Fase de quemado.-** Colapso emocional y cognitivo, fundamentalmente con importantes consecuencias para la salud. Además, puede obligar al trabajador a dejar el empleo y arrastrarle a una vida profesional de frustración e insatisfacción.
- **Fase de entusiasmo.-** No se cumple las expectativas profesionales. Se empieza a valorar las contraprestaciones del trabajo, percibiendo que la relación entre el esfuerzo y la recompensa no es equilibrada. En esta fase tiene lugar un equilibrio entre las demandas y los recursos (estrés); por tanto, definitoria de un problema de estrés psicosocial. El profesional se siente incapaz para dar una respuesta eficaz.

- **Fase de estrés:** En la cual se da un desajuste entre las demandas laborales y los recursos del trabajador, el organismo, se altera fisiológicamente por la activación de una serie de glándulas, especialmente en el hipotálamo y la hipófisis ubicadas en la parte inferior del cerebro, y por las glándulas suprarrenales localizadas sobre los riñones en la zona posterior de la cavidad abdominal.
- **Fase de agotamiento:** La disminución progresiva del organismo frente a una situación de estrés prolongado conduce a un estado de gran deterioro con pérdida importante de las capacidades fisiológicas y con ello sobreviene la fase de agotamiento en la cual el sujeto suele sucumbir ante las demandas pues se reducen al mínimo sus capacidades de adaptación e interrelación con el medio.
- **Fase de agotamiento defensivo:** en la cual se aprecian cambios en la conducta del trabajador, tales como el cinismo, entre otras muchas de carácter nocivo. Cuando un individuo es sometido en forma prolongada a la amenaza de agentes lesivos físicos, químicos, biológicos o sociales. El organismo si bien prosigue su adaptación a dichas demandas de manera progresiva, puede ser también que disminuyan sus capacidades de respuesta debido a la fatiga que se produce en las glándulas del estrés. Durante esta fase suele ocurrir un equilibrio dinámico u homeostasis entre el medio ambiente interno y externo del individuo. Así, si el organismo tiene la capacidad para resistir mucho tiempo, no hay problema alguno, en caso contrario sin duda avanzará a la fase siguiente.

No se cuenta a la fecha con un único modelo que explique el burnout, pero sí se pueden considerar para interés de administradores, encargados de recursos humanos, psicólogos laborales y en general personal con trabajos de servicio que puedan presentar riesgos asociados al concepto, una serie de factores comunes o complementarios entre los modelos que brindan mayor detalle de posibles causas asociadas.

A nivel cognitivo, se pueden distinguir como variables las siguientes:

- Existencia de factores organizacionales que dificultan la realización de la labor del trabajador, como ausencia sostenida de recursos.
- Nivel de alineamiento entre los objetivos y valores del trabajador con los de la organización. Si sostenidamente no se logran los objetivos, por ejemplo por ser estos no realistas, se generan sentimientos de frustración en la persona que pueden ser el asidero para el desarrollo del síndrome.
- Falsas expectativas del trabajador no cumplidas en la realidad de la labor. Esta situación puede llevar a aumentar niveles de estrés y frustración para la persona, haciéndolo candidato al síndrome en etapas posteriores. La frustración puede ser mayor, entre mayor sea el nivel de motivación e identificación inicial del trabajador con la labor dada.
- Bajos niveles de desafío, autonomía, control y retroalimentación sobre resultados, así como apoyo social de compañeros que permitan finalmente desarrollar en el trabajador un sentimiento de éxito profesional y la noción de autoeficacia percibida.

Discutido por Chermis (1993), los trabajadores con niveles positivos de los factores previos, especialmente el de autoeficacia, experimentan menos estrés y por tanto son menos propensos a desarrollar el burnout, pero bajos niveles de autoeficacia más bien fomentan el desarrollo de la condición. Álvarez (2011, p. 2,3)

1.2.2.9. Proceso del síndrome de Burnout

De acuerdo a los autores Cordes & Dougherty (1993) se puede relatar de manera explicativa el proceso mediante el cual se adquiere esta patología el mismo que se puede interpretar a través de las siguientes proposiciones:

- La existencia de altos niveles de demanda para la realización del trabajo es el determinante primario del agotamiento emocional. Estas demandas incluyen sobrecarga laboral en conflictividad del puesto de trabajo y contactos personales en el ejercicio de las funciones laborales directas, frecuentes y extensas.
- La presencia de altos niveles de agotamiento emocional son los primeros desencadenantes de la despersonalización, siendo esta proposición especialmente verificable en trabajadores varones que han sido socializados laboralmente de forma altamente profesionalizada e impersonal.
- Quienes experimentan agotamiento emocional son más proclives a cosificar a las personas con las que se relacionan laboralmente,

intensificándose esta tendencia si trabajan en un ambiente burocrático, rígido, con escasa o nula participación en la adopción de decisiones y con un sistema de incentivos no equitativos respecto de las contingencias organizacionales. (eficiencia, eficacia, dedicación etc.)

- Los trabajadores que padecen altos niveles de despersonalización alteran sus relaciones con los clientes, con los colegas y con la organización de forma tal que inhiben su percepción de auto eficiencia.
- Cuando las personas juzgan que su esfuerzo no es apreciado, o que es inefectivo o inadecuado, disminuyen la autoevaluación de sus capacidades.
- La disponibilidad de recursos que tiene la persona para proteger su sensación de bienestar laboral amortigua el efecto del proceso que instaura la patología del quemado laboral.
- La percepción organizacional y deterioro de la auto-evaluación de competencia personal.

1.2.2.10. Manifestaciones del síndrome de Burnout

De igual manera según Da Silva (2001) detalla las siguientes manifestaciones:

- **Manifestaciones Mentales.-** Predominan los síntomas psicológicos de agotamiento emocional y tipo disfóricos, es decir, estamos de ánimos desagradables, como tristeza, ansiedad o irritabilidad. De forma característica la persona se siente nerviosa, con una inquietud

psicomotora, con incapacidad para concentrarse y olvidos frecuentes, agotada, atrapada en el desempeño del rol profesional y con sentimientos sensaciones de vacío.

- **Manifestaciones físicas.-** Se han descrito una gran variedad de síntomas psicomotoras tales como cefaleas, trastornos gastrointestinales desde alteraciones del apetito hasta úlceras, mialgias, dolores osteomusculares (sobre todo a nivel de columna lumbar), dermatitis, disfunciones sexuales, trastornos del ritmo cardiaco, hipertensión arterial, alteraciones de sueño. Suele estar presente una depresión del sistema inmunitario por lo que gripes y resfríos reiterados son frecuentes.
- **Manifestaciones Socio laborales.-** Los problemas interpersonales pueden darse con los clientes, compañeros, supervisores o subordinados, se destaca el distanciamiento defensivo al llevar a la casa los problemas laborales como un desplazamiento defensivo al llevar a la casa como un desplazamiento negativo, lo cual puede aumentar los conflictos de pareja.
- **Manifestaciones organizacionales.-** En estudios longitudinales, el Burnout presenta en los sujetos intención de abandonar el trabajo, de cambiar de puesto y un importante ausentismo y/o cumplimiento del horario laboral, disminución de la productividad individual, abandono del puesto de trabajo.

1.2.2.11. Atención del Burnout en la empresa

De acuerdo a Cherniss, (1980) los modelos organizacionales de interacción social y cognitivos, es importante considerar algunos factores como medidas generales para evitar el riesgo del síndrome, aunque quizá el factor más relevante es la capacitación y comprensión de este, como primer paso por parte de las empresas, para luego proceder con otros factores. Algunos elementos de atención son los siguientes:

- Revisión constante de los objetivos laborales, con el fin de determinar que estos sean realistas y alcanzables por el personal. Esto, a su vez, debe ir de la mano de la revisión de los métodos para la evaluación del desempeño, las descripciones de trabajo y las cargas de trabajo, de preferencia haciendo partícipe al trabajador.
- Establecimiento de mecanismos de contratación que promuevan la seguridad laboral.
- Fomento del empoderamiento de los colaboradores, mejorando, entre otros factores, la claridad de roles, la retroalimentación, la capacitación, el fomento de la toma de decisiones, la autonomía y el autocontrol.
- Fortalecimiento de la claridad en las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Fortalecimiento de la creatividad y la autonomía en el trabajo, lo cual va de la mano con la revisión de la estructura organizacional, los procedimientos, los niveles de enriquecimiento de puesto y la revisión de los puestos mismos.

- Análisis de los niveles de estrés y carga mental de las tareas, así como de distribución de responsabilidad entre puestos de trabajo. Especial atención debe darse a la cantidad de horas extras laboradas por los colaboradores.
- Establecimiento de mecanismos para medir el sentimiento de equidad laboral; por ejemplo, dentro de las evaluaciones de clima laboral.
- Fortalecimiento del espíritu de equipo, de cooperación y de valores que lleven a un mejor ambiente de trabajo.
- Fortalecimiento de vínculos sociales entre los colaboradores.
- Evaluación constante del clima y cultura laboral, incluyendo aspectos asociados con el burnout.

Como se observa, algunos de los mecanismos de actuación implican la revisión de la estructura laboral, de las descripciones de trabajo o de las metas; otras implican el monitoreo constante de variables humanas en el clima laboral, con el fin de determinar conductas o sentimientos que requieran atención sistemática.

Dentro de todos los posibles métodos de abordaje, los mecanismos de retroalimentación a la empresa y el trabajador, tales como evaluaciones de satisfacción del cliente, evaluaciones de desempeño o encuestas de clima laboral, son factores centrales, pues llevan a materializar percepciones, conductas o sentimientos de riesgo.

Entre las herramientas psicométricas más usadas en la evaluación del síndrome que pueden ser aplicadas en una organización, se tiene el MBI o Inventario Maslach de Burnout, pero otros recursos están disponibles o pueden ser diseñados para cada contexto.

Todos los recursos anteriores, cuando son utilizados sistemáticamente, y se combinan con el análisis específico de cada caso, el acercamiento al trabajador y el diálogo, pueden apoyar a Recursos Humanos en la atención de puntos concretos de intervención para prevenir el síndrome.

1.2.2.12. Prevención del síndrome de burnout

Se puede decir de la misma manera los factores personales, familiares y organizacionales se hallan implicados en el surgimiento de este síndrome.

Su prevención es compleja, pero cualquier tipo de técnica en el tratamiento del stress es una técnica adecuada de intervención. Se han propuesto mecanismos de prevención, los cuales son descritos por Thomaé (2006), en su investigación etiología y prevención del síndrome de Burnout, son:

1. - Apoyo emocional: relacionado con el afecto, confianza y preocupación que un individuo experimenta proveniente de otro,
2. - Apoyo Instrumental: que son los recursos materiales económicos o de servicio con los que cuenta el profesional,

3. - Apoyo Informativo: que le permite a un sujeto conocer una situación y poseer unos instrumentos para afrontarlo,
4. - Apoyo Evaluativo: que es un feed-back de las acciones que el profesional va emprendiendo y le permite procesar su efectividad.

Por otro lado el Cairo & Hamson (2005), proponen 10 puntos clave en la prevención del Burnout los cuales son:

1. -. Proceso personal de adaptación de expectativa a la realidad cotidiana,
2. -. Formación en las emociones,
3. - Equilibrio de áreas vitales: familia, amigos, aficiones, descansos y trabajo,
4. - Fomento de buena atmósfera de equipo: espacios comunes, objetivos comunes,
5. - Limitar a un máximo la agenda asistencial,
6. - Tiempo adecuado por pacientes: 10 minutos de media como mínimo,
7. - Minimizar la burocracia con mejora en la disponibilidad de recursos materiales de capacitación y mejor remuneración,
8. - Formación continuada (capacitación) reglamentada dentro de la jornada laboral,
9. - Coordinación con los colegas que ejercen la misma especialidad, espacios comunes, objetos compartidos y
- 10.- Diálogo efectivo con las gerencias. Thomas (2006, p. 153)

El MBI es el instrumento más indicado para realizar el estudio de la variable de síndrome de burnout ya que en su trayectoria de trabajo con el instrumento es aplicable para la sociedad y el medio en que vivimos debido a esto se utilizara el Maslach Burnout Inventory realizado por Maslach y Jackson, el mismo que se divide en tres sub escalas que miden tres factores, denominados agotamiento emocional, despersonalización, y realización personal en el trabajo, obteniendo en ellas una puntuación como baja, media o alta. Para que el MBI tuviera forma hubo que pasar ocho años de estudio y análisis. A partir del surgimiento del MBI ha nacido una vasta investigación empírica que ha tratado de determinar la veracidad de las propiedades psicométricas del instrumento, y la búsqueda confirmatoria de la tridimensionalidad del síndrome propuesta en sus escalas, tanto en muestras de profesionales como en estudios transculturales.

El MBI se ha aceptado extensamente en la gran mayoría de los países de América Latina, La Unión Europea, y en los Estados Unidos Golembiewski (1996) y Maslach (2001)

1.2.3. CLIMA LABORAL

Según Chiavenato (2000) manifiesta que, el clima organizacional es el ambiente en donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que el empleador puede tener con sus colaboradores, como también la relación entre los miembros del personal de la Institución. El clima organizacional tiene mucho que ver con el grado de motivación, cuando el

clima es bueno brinda satisfacción a los miembros de la organización y si es malo será todo lo contrario. Esta variable es de suma importancia pues influye mucho en el estado de ánimo de las personas.

“El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional”.

El clima laboral es un conjunto de factores que influye de manera positiva o negativa en el comportamiento de las personas, depende de ello el estado de ánimo que van a presentar cada uno de los miembros.

Hoy por hoy es importante que todas las Instituciones mantengan un clima favorable, si existe un excelente clima laboral van a poder desempeñarse mejor y por ende tendrán una calidad de vida favorable en lo personal, y así, aportar lo mejor de sí, para el logro de objetivos de la organización. Y de esa forma diferenciarse de las demás.

“El clima laboral está determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización. Constituye una percepción, y como tal adquiere valor de realidad en las organizaciones” (Martínez, 2001).

“Si una organización no cuenta con un clima favorable, se verá en desventaja con otras que si lo cuentan, puesto que proporcionará una mayor calidad en sus productos o servicios”. (Velásquez, 2003)

Toda persona que labora en cualquier organización percibe su ambiente de trabajo de acuerdo a las características que posea cada una y que a la larga influye en el comportamiento de ésta. Las características pueden ser normas de desempeño, remuneraciones, estructura; el trabajador tiene una visión global con respecto a todas las variables que engloban a su entorno interno e influye en ello.

Hodgetts (1985), define al clima laboral como “un conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta de trabajo”

En toda Institución de cualquier rubro, el clima organizacional es diferente, ya que son disímiles factores que determinen el clima como pueden ser: comunicación, motivación, relaciones interpersonales, liderazgo y satisfacción que influyen en el comportamiento de las personas, ya sea en mejorar o no su desempeño.

Furnham cita a **Forehand & Gilmer** quienes nos dicen que “El clima organizacional es el conjunto de características que describen a una organización a) la que distinguen de otras organizaciones; Furnham (2001)

son relativamente perdurables en el tiempo, y c) influyen en el comportamiento de las personas en las organizaciones”.

Igualmente Tompkins (1994) se refiere a que el clima son las percepciones compartidas por todos los miembros de la organización respecto al lugar donde laboran, el ambiente físico, las relaciones interpersonales que tienen y los diferentes motivos que afectan a lugar de trabajo.

Sabemos que cualquiera que sea el clima favorable o no, este va influenciar en el desempeño y satisfacción de los miembros. Como puede haber condiciones climatológicas cálidas y soleadas; así como un clima frío y lluvioso; lo dicho anteriormente enfocado a nuestro tema de estudio, puede existir una comunicación de organización cerrada, siempre a la defensiva y hasta poco a amigable existiendo esto en una organización hará que el colaborador no se sienta satisfecho en la Institución. Es por eso que “el clima de la organización es el tono emocional de la organización basado en qué tan cómodo se sientan los miembros con los demás y con la organización”.

Podemos decir que el clima laboral es entendido como medio interno en se pone atención a variables y factores internos de la organización. “a pesar que el estudio del clima organizacional se encuentra enfocado a la comprensión de las variables ambientales internas que afectan el comportamiento de los individuos en la organización, su aproximación a estas variables es a través de las percepciones que los individuos tienen de ellas”.

Las variables que considera este autor para el concepto de clima organizacional son: Rodríguez (1999).

- a. Variables del ambiente físico, tales como espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias, etc.
- b. Variables estructurales, tales como tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
- c. Variables del ambiente social, tales como compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.
- d. Variables personales, tales como aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- e. Variables propias del comportamiento organizacional, tales como productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress.

Estas variables mencionadas por el autor conforman el clima de una organización, a través de la percepción que de ellas tienen los miembros.

Después de haber mencionados algunas definiciones, de diferentes autores ayudan a nuestra aportación a decir que el clima organizacional es el conjunto de factores del ambiente interno de la organización que son percibidas por los miembros, que directa o indirectamente influyen en el comportamiento de las personas.

Empecemos indicando lo que Soto (2001) manifiesta sobre el clima el mismo que se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización, este ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. El clima determina la manera como el colaborador percibe su trabajo, su productividad, rendimiento y satisfacción en la función que cada uno desempeña. Como sabemos el clima no se ve ni se toca, es algo intangible, pero tiene una presencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la Institución y de la misma manera el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro ésta.

A raíz de definiciones hechas en párrafos arriba, podemos inferir que el concepto de percepción es un término importante; ya que el clima laboral está determinado por las percepciones que tienen los trabajadores con respecto a la organización, dicho de otra manera son las interpretaciones que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen.

“La percepción es el proceso activo de percibir la realidad y organizarla en interpretaciones o visiones sensatas”.

1.2.3.1. Importancia del Clima Laboral

A continuación se puede decir que el Clima Organizacional es importante porque nos refleja las actitudes, creencias y valores de los trabajadores, y a su vez es de gran importancia para un gerente, jefe o director porque puede

analizar y diagnosticar el clima de su organización. Las principales razones por lo cual el clima organizacional es importante son:

- Evaluar las causas de conflictos, de insatisfacción o de estrés que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

1.2.3.2. Características del clima laboral

Según Chiavenato (2000) Existen una serie de características del clima laboral que son importantes conocer y se caracterizan por:

- El clima laboral hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables que definen el clima laboral, son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral. El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- El clima de una organización, tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- Toda organización puede contar con cierta estabilidad de clima, con cambios que pueden ser regulables, pero de la misma manera la estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia, resultadas de

decisiones que en consecuencia afecten el bienestar de la organización. Un mal entendido que no haya sido resuelto en su momento, puede traer como consecuencia un deterioro de clima laboral, ya que puede pasar un buen tiempo para que se aclarezca el problema.

- El clima laboral, tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la Institución.

El ambiente de trabajo influye de manera positiva o negativa en el comportamiento de los miembros de una organización. Si se mantiene un clima favorable, los trabajadores se desenvolverán con mayor eficiencia y con ánimos de desempeñarse mejor, entregando lo mejor de sí en la organización, y si existe, un clima malo será todo lo contrario a lo que se dijo anteriormente.

- El clima laboral, afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.

Las organizaciones que mantenga un buen clima laboral, tendrán como resultados colaboradores contentos, satisfechos y por ende se identificarán y se sentirán comprometidos con la organización, para de una manera retribuir mejor en los objetivos de la organización. Por otro lado si mantienen un clima desfavorable una de las consecuencias será que no tendrán colaboradores comprometidos ni mucho menos identificados.

- El clima laboral, es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez, afecta a dichos comportamientos y actitudes. Un miembro de la organización puede darse cuenta que el clima laboral es agradable y inconscientemente con su buen comportamiento está aportando a la entidad a mantener un eficiente clima laboral; y en caso contrario, en la Institución en estudio observamos que existen miembros de la organización que con su comportamiento negativo contribuyen para que el clima de trabajo sea malo y esto trae como consecuencia la insatisfacción para los demás colaboradores.
- El clima laboral de una organización es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables a su vez pueden ser afectadas por el clima. En organizaciones que se dan gestión se de manera autoritaria, traerá consigo a colaboradores que se desempeñen con miedo, temor, y si no existe confianza hacia los trabajadores, se generara un clima laboral tenso. Este clima llevara a trabajar a los empleados con irresponsabilidad, y a raíz de esto su jefe controlará más sus actividades y todo ello llevaría a un ambiente de descontento tanto para el empleado como al empleador.
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral. Toda organización presenta ausentismo de su personal, algunas pueden ser de manera involuntaria como también voluntarias. Por lo general cuando suelen ser voluntarias son

síntomas que no se sienten bien en el lugar donde laboran y si este malestar continua optan por renunciar al trabajo, generando así una alta rotación de personal ya que se contrata y por un pésimo clima renuncia, volviéndose en círculo vicioso para la Empresa.

1.2.3.3. Teoría de clima laboral de Likert

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. Rodríguez (1999).

- **Variables causales:** son las que están orientadas a indicar el sentido en que una organización se desarrolla y obtiene resultados, y si la variable causal se modifica en consecuencia se modificarán las otras variables, “tales como la estructura de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, etc.”
- **Variables intervinientes:** son variables importantes ya que están orientadas a medir el estado interno de la Institución y se enfocan a los procesos que se dan en esta, reflejados en aspectos como la motivación, rendimiento, y actitudes y comunicación, son intervinientes las motivaciones, las actitudes y la comunicación.
- **Variables finales:** son las variables que resultan del efecto de las variables causales y de las intermedias, pues se verán reflejados los

logros de la organización tales como: productividad, ganancias y pérdidas para la Institución, las variables finales son dependientes de las dos anteriores y se refieren a los resultados obtenidos por la organización. En ellas, se incluye en la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas por la organización.

Estas variables influyen en la percepción de los miembros de la organización respecto al clima laboral. Es importante que se trate de la percepción del clima, más que del clima en sí, por cuanto el sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una pretendida situación objetiva.

1.2.3.4. Tipos de clima laboral

Clima de Tipo Autoritario:

a) Sistema I: Autoritarismo de Tipo Explotador

Empecemos indicando lo que el autor Chiavenato (2000) dice que: En este sistema las personas de alta gerencia toman las decisiones y determinan las metas para la organización, no brindan la confianza adecuada para con sus colaboradores y el ambiente donde laboran es cerrado y desfavorable. Por otro lado son pocas las veces en que se reconoce un trabajo bien hecho.

“Se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y los subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes”.

b) Sistema II: Autoritarismo Paternalista

Del mismo modo Rodríguez (1999), manifiesta que en este sistema existe confianza entre la dirección y sus empleados, se utilizan los castigos y las recompensas como fuentes de motivación para los empleados, los jefes manejan muchos mecanismos de control. Las decisiones son tomadas directamente por los directivos, quienes tienen una relación con sus empleados como la existente entre el padre y el hijo, protegiéndolos pero no fiándose completamente de su conducta. Las necesidades sociales de los colaboradores estarán cubiertas, siempre y cuando respeten las reglas establecidas por la dirección.

El tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero conceden ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas dentro de límites de relativa flexibilidad. El clima de este tipo de sistema organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia de la base a la cúspide jerárquica.

Clima De Tipo Participativo

a) Sistema III: Consultivo

Así mismo Rodríguez (1999) se refiere a que existen Instituciones en el medio que se caracterizan por la confianza que tienen los jefes en sus

empleados, pues aplican el empowerment con sus colaboradores, éstos a la vez toman decisiones específicas dentro de su ámbito en el transcurso sus funciones laborales. El clima que presenta este sistema es de confianza y armonía, ya que existe una buena comunicación entre ambas partes.

Este es un sistema organización en que existe un mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un sistema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por los escalones medios e inferiores. También el control es delgado a escalones inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles de responsabilidad.

b) Sistema IV: Participación En Grupo

Además Rodríguez (1999) dice que toda Institución debería tener este sistema organizacional, en el cual existe la confianza hacia los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la interacción de todos los niveles, asimismo la comunicación dentro de la organización se realiza en todos los sentidos. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, el clima laboral es de confianza; logrando así que los colaboradores se sientan comprometidos con la organización y trabajen en equipo de esa manera seguirán contribuyendo para el logro de los objetivos.

Se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una participación grupal. El clima de este tipo de organización es de confianza y se logran los altos niveles de compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos.

Dimensiones del clima laboral

De igual manera Martínez (2001) también manifiesta que el comportamiento de un trabajador es o no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Estas dimensiones miden la percepción del clima, se traducen en un cuestionario que es el instrumento frecuentemente utilizado para medir el clima organizacional en una Institución

El cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer mide la percepción de los empleados en función de 9 dimensiones y estos factores de interacción percibidos. Exponen la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada Institución.

1. Estructura: son las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos que se dan en la organización. 64 Representa la percepción que tiene los miembros de la organización limitaciones a que se ven

enfrentados en el desarrollo de su trabajo acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras.

2. Responsabilidad (empowerment): Es la virtud que tiene cada miembro de la organización, para asumir las consecuencias que generen sus propias decisiones que tomen en la organización.

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.

3. Recompensa: es una forma de motivar al empleado, cuando realiza un buen trabajo. Se sabe que los factores de motivación intrínseca son importantes para el individuo. Los trabajadores tienen una percepción de equidad cuando su trabajo realizado está bien hecho.

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío: Toda organización establece desafíos entre los miembros de trabajo y de esa forma generan competencia, logrando así objetivos personales y laborales.

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la

organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones: Es la percepción que tiene los trabajadores acerca de las relaciones sociales que los une en el ambiente de trabajo a los empleadores y empleados.

Es la percepción por parte de los miembros de la Empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación: Los miembros perciben que hay apoyo mutuo entre todos los que pertenecen a la organización.

Es el sentimiento de los miembros de la Institución sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Estándares: como se sabe en toda organización, existen lineamientos que se debe seguir para cumplir con lo que se delega.

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8. Conflictos: Se da cuando entre los miembros de la organización existen diferencias u oposiciones con respecto algún tema.

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan

9. Identidad: Es lo que genera todo trabajador satisfecho identificarse y comprometerse con la organización, logrando los objetivos de la Institución como también personales.

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El cuestionario de likert, mide la percepción del clima en función de 8 dimensiones que son las siguientes según Soto (2001)

1. Los métodos de mando. Se refiere a como el jefe o la persona a cargo de la Institución emplea su liderazgo para influir en el desempeño de los trabajadores.

La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

2. Las características de las fuerzas motivacionales. Se refiere a la forma de realizar y brindar diferentes mecanismos de motivación para que el empleado se sienta motivado y a gusto con su trabajo y por ende se estaría cubriendo sus necesidades.

Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

3. Las características de los procesos de comunicación. Quiere decir cómo se efectúa la comunicación dentro de la organización, de manera que se pueda interpretar el mensaje que se nos hace llegar, pues como sabemos la comunicación es la base en toda organización.

La naturaleza de los tipos de comunicación en la Empresa, así como la manera de ejercerlos.

4. Las características de los procesos de influencia. Es como se relacionan los empleadores y empleados, para juntos poder lograr los objetivos para la Institución. De manera que el jefe que valore a su talento humano y el empleado comprometido con la organización éste a su vez contribuirá para el crecimiento de la organización.

La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.

5. Las características de los procesos de toma de decisiones. Las decisiones tomadas por la dirección siempre están encaminadas al bienestar y mejora de la institución, de la misma manera se puede hacer partícipe a los colaboradores con respecto a temas que concierte sus funciones que desempeñan.

La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.

6. Las características de los procesos de planificación.- En este proceso toda Institución establece sus metas y objetivos, a la vez escogen el medio por el cual van a conseguir los establecido antes de llevarlo a la práctica.

La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

7. Las características de los procesos de control.- Toda Empresa que pone en marcha los planes establecidos para su organización siempre debe evaluar que sus colaboradores se estén desempeñando bien y cerciorarse que lo planificado se desarrolle de manera óptima.

El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento.- Si lo planificado por la organización se ejecuta bien, se tendrá como resultados positivos el rendimiento ya sea del trabajador como de la Empresa.

1.2.3.5. Factores del clima laboral

El tema del clima laboral ha sido investigado de manera bastante exhaustiva y profunda en las últimas décadas, de ahí que se hayan identificado plenamente los siguientes factores que influyen directamente en la calidad del clima laboral:

- a) **Liderazgo.** Este factor se refiere al tipo de relación que existe entre jefes y subordinados y el impacto de la misma en el ambiente laboral, y por lo tanto, en la productividad de la empresa. Dentro de los muchos enfoques que la teoría administrativa ha desarrollado al respecto, se sabe que lo mejor es contar con un liderazgo flexible y adaptable. Es decir, el líder deberá tener una amplia gama de actitudes ante las diferentes circunstancias; a veces se deberá ser fuerte, a veces comprensivo.
- b) **Relaciones interpersonales.** El tipo de relaciones que se crean entre el personal deben ser sanas y fluidas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la empresa en general. Es necesario vigilar las relaciones, y estar atento a disgustos y malentendidos entre el personal.
- c) **Implicación.** Se refiere al grado de compromiso que sienten los empleados hacia la empresa y que en muchas ocasiones está determinado por la percepción del compromiso que la empresa tiene para con sus empleados. Los empleados muestran mayor compromiso en las empresas que tienen la mejor calidad, las mejores ventas y la mejor productividad.

- d) **Organización.** Se refiere a los elementos que le dan estructura a la empresa, por ejemplo: los puestos, las políticas, los procedimientos, los manuales de operación, etcétera. En el caso de las **PYMES**, muchas veces la estructura de la empresa está poco definida, y el propietario desempeña un sin número de actividades, desde las operativas hasta las directivas. Por lo tanto, al ir creciendo deberá tener claro que actividades seguirá realizando y cuáles delegará. (<http://www.emprendepyme.net/los-factores-del-clima-laboral-i.html>)
- e) **Reconocimiento.** Se suele decir que cuando alguien hace algo bueno nadie lo recuerda, pero hay un error, todos te lo recuerdan. El reconocer el trabajo bien realizado es vital para contribuir a la formación de un buen ambiente laboral. La psicología organizacional ha comprobado que cuando una persona cree que es buena en alguna actividad, disfrutará al realizarla y lo hará cada vez mejor, lo que impactará su productividad. No desaproveche la oportunidad de reconocer al personal por cada trabajo bien realizado.
- f) **Incentivos.** Se observa que las empresas que tienen esquemas de remuneración poco dinámicos son las que presentan mayor rotación entre su personal, pues al ganar siempre lo mismo se refuerza la actitud de que no importa el esfuerzo porque siempre se ganará lo mismo. En la actualidad muchas compañías están optando por esquemas de compensación dinámica en donde se premia de alguna forma el esfuerzo. Podría creerse que esto solo puede aplicarse a los departamentos de ventas, sin embargo puede ser aplicado a cualquier departamento o empresa, pues cada uno debe tener sus

metas y objetivos y en base a esto se puede crear un esquema que fomente en los empleados el deseo por esforzarse más.

- g) **Igualdad.** Aunque no todas las personas reaccionan de la misma manera a los mismos estímulos, es necesario dar el mismo trato a todo mundo. Hay que buscar otorgar las mismas condiciones y oportunidades a todos los empleados. Trata de evitar el favoritismo, ya que este fomenta envidias entre el personal y la discordia nunca es sana para el clima laboral. El buen líder conoce a su personal y sabe cómo motivarlo, reconociendo a las piezas débiles y a los pilares del grupo.

El instrumento que se utilizó en la investigación se relata a continuación Great Place to Work[®] empezó con un descubrimiento inesperado. En 1981, un editor de Nueva York le pidió a Robert Levering y a Milton Moskowitz, dos periodistas comerciales, que escribieran un libro titulado *The 100 Best Companies to Work for in America* (Las 100 mejores empresas para trabajar en Estados Unidos). Aceptaron, a pesar de ser escépticos de encontrar 100 compañías que reunieran los requisitos para aparecer en el libro. Empezaron una travesía que los llevaría a más de 25 años de investigación, de reconocimiento y de construcción de excelentes lugares de trabajo, que continúa hasta hoy.

Lo que descubrieron los sorprendió: la clave para crear un excelente lugar de trabajo no es un conjunto de beneficios, programas o prácticas que se

deben dar a los colaboradores, sino la construcción de relaciones de calidad caracterizadas por la confianza, el orgullo y el compañerismo.

Después de la publicación del libro en 1984, Robert se propuso explorar este fenómeno a mayor detalle. Investigó a los excelentes lugares de trabajo para entender lo que los hacía buenos y escribió en 1988: *A Great Place to Work: What Makes Some Employers So Good - And Most So Bad* (Un excelente lugar de trabajo. ¿Qué hace que algunos empleadores sean tan buenos, y que tantos sean tan malos).

Estas ideas condujeron a la creación de Great Place to Work[®]. Los líderes de muchas empresas del mundo adoptaron el modelo y la metodología del Instituto como una valiosa forma para medir y crear excelentes lugares de trabajo. En 1997, *Fortune* (Estados Unidos) y *Exame* (Brasil) se asociaron con Great Place to Work[®] por su capacidad de investigación, esto con el objetivo de producir la primera lista de Las Mejores Empresas para Trabajar; basados en el Great Place to Work Trust Index[®] como herramienta principal para conocer la percepción de los colaboradores. Desde entonces, la lista ha sido un éxito y una publicación muy esperada cada año. Great Place to Work[®] en Ecuador se estableció en enero de 2005. Desde sus inicios, se formó como una sociedad que daría cabida al sueño de sus fundadores en Ecuador, de agregar valor a las empresas de manera sensible a través del fortalecimiento y concreción de diversas iniciativas que se suman al desarrollo de nuestra sociedad. Desde hace algunos años se publica la lista de las "25 Mejores Empresas para

Trabajar en Ecuador" en la revista *Ekos Negocios*, medio de comunicación nacional sobre el acontecer económico y empresarial. Este es el único medio en Ecuador que publica de forma mensual "Las Mejores Prácticas en Gestión" y en forma anual publica la lista de Las Mejores Empresas para Trabajar en Ecuador, por esto la pertinencia de difundir el listado en este medio.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

En este capítulo del proceso de investigación se pretende delimitar el objeto de estudio dentro del contexto en el cual se ha desarrollado y a su vez ubicarlo en términos operacionales, que permitió llevar a cabo los objetivos que persigue la presente investigación.

Por otro lado se identificó la población objeto de estudio a la misma que se aplicó la muestra, junto con la operacionalización de cada una de las variables de estudio, en este caso Síndrome de Burnout y su efecto en el clima laboral acompañadas de sus dimensiones e indicadores.

Además se debe detallar que los instrumentos de recolección de datos para ambas variables se encuentran ubicadas en los anexos, los resultados obtenidos a través de los instrumentos están debidamente analizados de acuerdo a los resultados obtenidos.

2.1. METODOLOGÍA DESCRIPTIVA

Se aplicara la Metodología Descriptiva:

Es de naturaleza descriptiva porque una vez aplicado los instrumentos de investigación se obtuvieron los resultados los mismos que ayudo comprobar que el síndrome de burnout afecta al clima laboral para lo cual se estableció los siguientes pasos:

- **Formulación e identificación del problema de investigación.-** En este punto se detalla lo que amerita a ser resuelto es decir el problema como es el síndrome de burnout y su efecto en el clima laboral.
- **Búsqueda y recopilación bibliográfica sobre el tema de investigación.-** Esta método de investigación ayudo a recopilar los conceptos y definiciones necesarias para respaldar la investigación de manera científica, donde se desarrolla las dos variables de la investigación.
- Formulación de hipótesis de trabajo, basadas en la información obtenida anteriormente, estableciendo así predicciones verificables.-
- El trabajo de campo y la recolección de datos se realizaran a través de entrevistas individuales, junto a la aplicación del test de MBI, y Great Place to Work.

2.1.1. Método general: Método Científico

El método utilizado en la presente investigación es el científico el mismo que a través de los instrumentos establecidos por los autores se pudo realizar la tabulación de datos además es de tipo de investigación no experimental ya

que se va estudiar una situación ya existente, donde no se tiene el control de ambas variables como tampoco se puede influir en la relación de las mismas, la cual no fue creada ni influenciada por el investigador.

En esta investigación las variables son cualitativas, donde la variable independiente es el síndrome de burnout, ya que no se tiene control de la misma y la variable dependiente es el efecto en el clima laboral.

2.1.2. Método específico: Método Descriptivo / Hipotético

Este método se aplicó porque permitió detallar y observar el fenómeno estudiado y facilitó la comprobación de la hipótesis siguiendo el proceso de análisis deductivo el cómo afecta el síndrome de burnout en el clima laboral de una empresa además permitió cumplir con los objetivos planteados en la investigación.

2.2. OBJETIVOS DE LA METODOLOGÍA

2.2.1. Objetivo General

Analizar el Síndrome de Burnout y sus efectos en el clima laboral.

2.2.2. Objetivos Específicos

- 1 Diagnosticar el síndrome de Burnout midiendo los 3 aspectos del síndrome: Cansancio emocional, despersonalización y realización personal.
- 2 Evaluar el clima laboral con instrumentos de evaluación.
- 3 Correlacionar los resultados de las evaluaciones realizadas del clima laboral y el síndrome de burnout.
- 4 Realizar un manual de actividades para disminuir el síndrome de burnout dentro de la empresa.

2.3. POBLACIÓN

La identificación del número de personas que se desea estudiar es el total de unidades de estudio 57 colaboradores del diario “El Heraldo” entre personal administrativo y operativo. Entre el personal administrativo tenemos a 23 colaboradores y el personal operativo es de 34 personas que colaboran en la empresa.

2.4. MUESTRA

No se tomará muestra para realizar la investigación. Se trabajará con toda la población.

CAPÍTULO III

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Una vez concluido el trabajo de aplicación de los instrumentos de investigación se procedió a realizar la tabulación de datos para su respectivo análisis e interpretación de resultados para lo cual se utilizó los cuadros y gráficos estadísticos.

3.1.1. Presentación de resultados obtenidos en la Encuesta (MBI-Síndrome de Burnout-MASLACH Y JACKSON, 1996)

1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo

Tabla N° 3.1: Emocionalmente Agotado

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	8	14%
Muy raras veces a lo largo del año	5	9%
En algunas ocasiones a lo largo del año	6	10%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	9	16%
Frecuentemente a lo largo del año	6	11%
Casi cada día.	12	21%
Cada día.	11	19%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

De acuerdo a los resultados se demuestra que los empleados de la empresa El Heraldo se encuentran agotados emocionalmente lo que provoca que el rendimiento dentro de sus cargos no sean los más adecuados afectando tanto en su vida personal.

2. Me siento acabado al final de la jornada

Tabla N° 3.2: Acabado al final de la jornada

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	12	21%
Muy raras veces a lo largo del año	4	7%
En algunas ocasiones a lo largo del año	6	10%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	8	14%
Frecuentemente a lo largo del año	9	16%
Casi cada día.	9	16%
Cada día.	9	16%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

De acuerdo los resultados obtenidos se puede evidenciar que los colaboradores al finalizar la jornada laboral se siente acabado lo que puede provocar dificultades tanto emocionales como físicas dentro del ámbito del desarrollo de la vida diaria del colaborador.

3. Me siento fatigado al levantarme por la mañana, y tener que enfrentarme a otro día de trabajo

Tabla N° 3.3: Fatiga

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	11	19%
Muy raras veces a lo largo del año	1	7%
En algunas ocasiones a lo largo del año	4	2%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	11	19%
Frecuentemente a lo largo del año	5	9%
Casi cada día.	14	25%
Cada día.	11	19%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

De acuerdo a las evaluaciones realizadas se puede observar en la mayoría de los colaboradores existen la presencia de fatiga al momento de levantarse por la mañana, y tener dificultades para tener que enfrentar al siguiente día de trabajo.

4. Trabajar todo el día realmente es estresante para mí

Tabla N° 3.4: Estrés

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	4	7%
Muy raras veces a lo largo del año	7	12%
En algunas ocasiones a lo largo del año	9	16%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	9	16%
Frecuentemente a lo largo del año	12	21%
Casi cada día.	4	7%
Cada día.	12	21%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Se demuestra que en la mayoría de los colaboradores esta la presencia del estrés durante el desarrollo de trabajo en el día por lo que es necesario tomar medidas para corregir esta clase de dificultades.

5. Soy capaz de resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo

Tabla Nº 3.5: Capacidad

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	10	18%
Muy raras veces a lo largo del año	4	7%
En algunas ocasiones a lo largo del año	7	12%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	5	9%
Frecuentemente a lo largo del año	8	14%
Casi cada día.	11	19%
Cada día.	12	21%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Se puede evidenciar que los colaboradores de la empresa no son capaces de resolver los problemas dentro de su entorno laboral por lo que trae dificultades a la hora del rendimiento laboral.

6. Me siento agotado por mi trabajo

Tabla N° 3.6: Cansancio

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	6	10%
Muy raras veces a lo largo del año	6	11%
En algunas ocasiones a lo largo del año	3	5%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	7	12%
Frecuentemente a lo largo del año	10	18%
Casi cada día.	13	23%
Cada día.	12	21%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Los empleados de la empresa El Heraldo manifiestan que se sienten agotados por su trabajo en cada uno de sus puestos por lo que será necesario realizar actividades que ayuden a mejorar estas dificultades.

7. Siento que estoy haciendo una contribución eficaz a la actividad de mi empresa

Tabla N° 3.7: Contribución eficaz

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	7	12%
Muy raras veces a lo largo del año	7	12%
En algunas ocasiones a lo largo del año	7	12%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	10	18%
Frecuentemente a lo largo del año	13	23%
Casi cada día.	4	7%
Cada día.	9	16%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Se puede observar que en la gran mayoría siente que no está haciendo una contribución eficaz a la actividad de la empresa lo que ocasiona que no exista un desarrollo eficaz dentro de su cargo y generando el incumplimiento de los objetivos de la empresa.

8. Desde que comencé el empleo, he ido perdiendo interés en mi trabajo

Tabla N° 3.8: Pérdida de interés

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	7	12%
Muy raras veces a lo largo del año	2	3%
En algunas ocasiones a lo largo del año	5	9%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	10	18%
Frecuentemente a lo largo del año	12	21%
Casi cada día.	10	18%
Cada día.	11	19%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Se puede observar que en la gran mayoría de los empleados se ha ido desarrollando la pérdida de interés en su trabajo en las actividades a desarrollarse lo que ocasiona dificultades a la hora de generar eficiencia en la empresa.

9. He ido perdiendo el entusiasmo en el trabajo.

Tabla N° 3.9: Perdida de entusiasmo

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	6	10%
Muy raras veces a lo largo del año	4	7%
En algunas ocasiones a lo largo del año	5	9%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	9	16%
Frecuentemente a lo largo del año	19	33%
Casi cada día.	5	9%
Cada día.	9	16%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

La pérdida de entusiasmo en el desarrollo de las actividades se ha ido presentando durante el tiempo que se ha transcurrido en sus puestos de trabajo este fenómeno ocasiona que no se ejecute las actividades con la eficiencia necesaria.

10. En mi opinión, soy muy bueno haciendo mi trabajo

Tabla N° 3.10: Eficacia profesional

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	5	9%
Muy raras veces a lo largo del año	2	3%
En algunas ocasiones a lo largo del año	9	16%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	5	9%
Frecuentemente a lo largo del año	12	21%
Casi cada día.	12	21%
Cada día.	12	21%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Según el concepto de los empleados están de acuerdo en la gran mayoría de que no son eficaces en el desarrollo de sus actividades debido a que no se sienten cómodos en sus cargos y la presencia de muchos factores.

11. Me siento realizado cuando llevo a cabo algo en mi trabajo

Tabla N° 3.11: Realizado

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	7	12%
Muy raras veces a lo largo del año	4	7%
En algunas ocasiones a lo largo del año	4	7%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	10	17%
Frecuentemente a lo largo del año	14	25%
Casi cada día.	14	25%
Cada día.4	4	7%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

El sentirse realizado durante la ejecución del trabajo o sus actividades diarias es muy confortable en caso de los colaboradores de la empresa El Heraldo se puede verificar que no se sienten de esta manera por lo que es necesario trabajar en mejorar la autoestima

12. He realizado muchas cosas que valen la pena en mi trabajo

Tabla N° 3.12: Realización

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	10	18%
Muy raras veces a lo largo del año	3	5%
En algunas ocasiones a lo largo del año	11	19%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	12	21%
Frecuentemente a lo largo del año	5	9%
Casi cada día.	5	9%
Cada día.4	11	19%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Se puede observar que en la gran mayoría de los colaboradores existe ese sentimiento de haber realizado actividades en su cargo que para los mismos valgan la pena pero igualmente existen personal que siente que lo que realizan no es satisfactorio dentro de sus logros.

13. Solo quiero hacer mi trabajo y que no me molesten

Tabla Nº 3.13: Molestia

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	7	12%
Muy raras veces a lo largo del año	3	5%
En algunas ocasiones a lo largo del año	7	12%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	7	12%
Frecuentemente a lo largo del año	14	25%
Casi cada día.	9	16%
Cada día.	10	18%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

El realizar el trabajo encomendado a cada uno de los colaboradores es muy necesario pero también es necesario que sean supervisados pero en la gran mayoría de los colaboradores esta actitud les molesta por tal razón es necesario cambiar ya que es muy importante evaluar las actividades.

14. Me he vuelto más cínico acerca de si mi trabajo vale para algo

Tabla Nº 3.14: Valorar el trabajo

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	4	7%
Muy raras veces a lo largo del año	4	7%
En algunas ocasiones a lo largo del año	9	16%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	8	14%
Frecuentemente a lo largo del año	10	17%
Casi cada día.	8	14%
Cada día.4	14	25%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Se puede observar que los colaboradores de la empresa no valoran su trabajo lo que ocasiona que sientan que lo que realizan no sirve para nada es necesario cambiar la actitud en cada uno de ellos.

15. Dudo sobre el valor de mi trabajo

Tabla N° 3.15: Valorar el trabajo

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	9	16%
Muy raras veces a lo largo del año	2	3%
En algunas ocasiones a lo largo del año	5	9%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	4	7%
Frecuentemente a lo largo del año	18	32%
Casi cada día.	11	19%
Cada día.	4	14%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Es necesario conocer que cada actividad que se realiza es muy importante, y de acuerdo a los resultados obtenidos se puede verificar que en su gran mayoría no se siente valorado en su trabajo.

16. En mi trabajo estoy seguro de que soy eficaz haciendo las cosas

Tabla N° 3.16: Eficaz en el trabajo

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	9	16%
Muy raras veces a lo largo del año	5	9%
En algunas ocasiones a lo largo del año	3	5%
En bastantes ocasiones a lo largo del año	9	16%
Frecuentemente a lo largo del año	8	14%
Casi cada día.	17	30%
Cada día.	6	10%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Se verifica que en su gran mayoría los empleados de la empresa sienten que no son eficaces dentro de sus cargos ocasionando que no se logren resultados tanto para la empresa como para el colaborador por tal razón es necesario ayudar a que se cambie dicha actitud en los mismos.

Tabla No. 3.17: Factores

FACTORES	ITEMS	PORCENTAJE PROMEDIO
DESGASTE EMOCIONAL		
	1.Sentimiento de agotamiento laboral	21%
	2.Sentimiento de estar acabado al final de la jornada	16%
	3.Sentimiento de fatiga ante un nuevo día de trabajo	25%
	4.Sentimiento de estrés causado por trabajo diario	7%
	6.Sentimiento de estar quemado por el trabajo	23%
CINISMO		
	8. Pérdida del interés laboral	18%
	9. Pérdida del entusiasmo laboral	9%
	13. No ser molestado mientras trabaja.	16%
	14. Cinismo acerca del valor del trabajo.	14%
	15. Dudas sobre la valía del trabajo.	19%
wXZ		
	5. Creencia de tener capacidad en la resolución de problemas laborales	19%
	7. Sentimiento de contribución eficaz en la organización.	7%
	10. Creencia de ser bueno en su trabajo.	21%
	11. Sentimiento de realización en el trabajo.	25%
	12. Pensamiento de haber realizado cosas que valen la pena.	9%
	16 Sentimiento de eficacia en su trabajo.	17%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

3.1.2. Presentación de resultados obtenidos en la Encuesta (Great Place to Work- Clima laboral)

1. ¿Usted se encuentra informado sobre los planes y objetivos que su superior tiene para su Departamento?

Tabla N° 3.18: Credibilidad

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	12	21%
Frecuentemente	12	21%
Rara Vez	22	39%
Nunca	11	19%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Se puede observar que la comunicación no es la más efectiva dentro de los departamentos ya que en su gran mayoría se puede verificar que no conocen los planes y objetivos del departamento al que pertenecen.

2. ¿Siente que su aporte personal y profesional, son importantes para el desarrollo de la empresa?

Tabla N° 3.19: Importancia de las actividades

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	26	46%
Frecuentemente	12	21%
Rara Vez	11	19%
Nunca	8	14%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Las actividades a desarrollarse dentro de la empresa deben buscar ser un aporte para la misma por lo que se puede observar que en casi la mitad de los colaboradores cree que sus aportes en las actividades de la empresa creen que no son un aporte significativo.

3. ¿Siente que las compensaciones y reconocimientos en la empresa son imparciales y justos?

Tabla N° 3.20: Justicia

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	12	46%
Frecuentemente	12	21%
Rara Vez	17	19%
Nunca	16	14%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Se puede interpretar diciendo que los empleados de la empresa El Heraldo están de acuerdo en que su recompensa es adquirida de forma justa a sus esfuerzos realizados dentro de su cargo.

4. ¿Siente que la empresa se preocupa por su desarrollo profesional?

Tabla N° 3.21: Desarrollo profesional

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	8	17%
Frecuentemente	10	44%
Rara Vez	25	14%
Nunca	14	25%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Es muy necesario que las empresas se preocupen por el desarrollo profesional de cada uno de sus empleados, donde en su gran mayoría de los colaboradores manifiestan que la empresa no se preocupa al cien por ciento del desarrollo profesional de cada uno de ellos, por lo que es necesario tomar medidas correctivas.

5. ¿Siente orgullo por la imagen que la empresa proyecta a sus usuarios?

Tabla N° 3.22: Orgullo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	17	30%
Frecuentemente	22	39%
Rara Vez	8	14%
Nunca	10	17%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Podemos decir que los colaboradores de la empresa El Heraldo se sienten orgullosos de la imagen que representa la entidad por lo que se puede decir que es muy importante para mantener una buena autoestima de los mismos.

6. ¿Prefiere trabajar en equipo, que de manera individual por que los resultados son mejores?

Tabla N° 3.23: Camaradería

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	26	45%
Frecuentemente	17	30%
Rara Vez	9	16%
Nunca	5	9%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Para logra alcanzar los objetivos establecidos por la empresa es necesario que el trabajo se lo haga en equipo ya que esto permitirá que se logre con más facilidad y rapidez, los colaboradores de la empresa no desarrollan su actividad en equipo más se lo realiza de manera individual a lo que es necesario que se incentive el trabajo en equipo.

7. ¿Experimenta un fuerte sentimiento de pertenencia hacia la empresa?

Tabla Nº 3.24: Compromiso afectivo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	32	56%
Frecuentemente	11	19%
Rara Vez	6	11%
Nunca	8	14%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

El personal que forme parte de una empresa es muy necesario que sienta que forma parte del esto permitir que se desarrolle de manera adecuada las actividades y el compromiso ante ella , los empleados de la empresa El Heraldo se sienten comprometidos, lo que ayuda mucho en las actividades.

8. ¿Se siente ligado emocionalmente a la empresa?

Tabla N° 3.25: Compromiso afectivo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	29	51%
Frecuentemente	14	25%
Rara Vez	10	17%
Nunca	4	7%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Sentir a la empresa como parte de cada colaborador es muy importante ya que esto permitirá mantener el compromiso y ganas de salir adelante, los colaboradores de la empresa se sienten en su setenta y seis por ciento que se siente ligado a la empresa.

9. ¿Siente que esta organización merece su lealtad?

Tabla N° 3.26: Compromiso de continuidad

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	20	35%
Frecuentemente	18	32%
Rara Vez	15	26%
Nunca	4	7%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

La lealtad es un sentimiento muy importante a la hora de pertenecer o formar parte de una empresa por lo que los colaboradores de la empresa manifiestan en un sesenta y siete por ciento que si lo es, por lo que es necesario mantener este principio para mejorar el compromiso a la entidad.

10. ¿Considera que su permanencia en esta institución se debe a necesidad económica, más que a querer personal?

Tabla N° 3.27: Compromiso normativo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	20	35%
Frecuentemente	18	32%
Rara Vez	11	19%
Nunca	8	14%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

El compromiso con una empresa es muy importante ya que esto permitirá que los colaboradores se sientan parte de la misma, por lo que los colaboradores de la empresa El Heraldo sienten que su presencia dentro de la empresa está dentro de una necesidad económica por lo que será necesario tomar medidas para formarles parte de ella misma.

11. ¿Se interesa por buscar nuevos caminos o métodos para realizar su trabajo?

Tabla N° 3.28: Compromiso normativo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	28	49%
Frecuentemente	10	18%
Rara Vez	11	19%
Nunca	8	14%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Las actividades a realizarse dentro de un cargo son muy importantes, ya que esto depende del buen cumplimiento y rendimiento, por lo que los colaboradores casi siempre buscan nuevos caminos y métodos para realizar las actividades mientras que en su treinta y tres por ciento no lo hace solo cumple con sus tareas de manera mecanizada.

12. ¿Participa activamente en la ejecución de nuevas ideas que se proponen en su departamento?

Tabla N° 3.29: Ejecución de nuevas ideas

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	22	39%
Frecuentemente	16	28%
Rara Vez	15	26%
Nunca	4	7%
TOTAL	57	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

Análisis

Dentro de la realización de las actividades de una empresa es muy importante formar parte en la ejecución o impartir nuevas ideas, por lo que los colaboradores de la empresa en un sesenta y siete por ciento hacen parte de nuevas ideas permitiendo la buena participación de los mismos en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

RESULTADOS OBTENIDOS A TRAVÉS DEL INSTRUMENTOS (GREAT PLACE TO WORK)

Tabla 3.30: Puntos Fuertes

PREGUNTAS	PORCENTAJE PROMEDIO
RESPECTO	46%
JUSTICIA	46%
CAMARADERIA	45%
COMPROMISO AFECTIVO	56%
LIGADO EMOCIONALMENTE	51%
ACTITUD AL CAMBIO	49%

Tabla 3.31: Puntos Débiles

PREGUNTAS	PORCENTAJE PROMEDIO
CREDIBILIDAD	21%
CAMARADERIA	45%
COMPROMISO AFECTIVO	56%
LIGADO EMOCIONALMENTE	51%
ACTITUD AL CAMBIO	49%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

De acuerdo a la recopilación de los datos obtenidos en el instrumento de investigación se puede verificar que la empresa el Heraldo cuenta con casi el cincuenta por ciento de los puntos débiles en cuanto al clima laboral esto significa que el síndrome de burnout está afectando en el desarrollo de las actividades de los colaboradores.

3.2.1. CORRELACIÓN DE RESULTADOS

Análisis del Ji cuadrado

1. Modelo lógico

Hipótesis nula

Ho.- El síndrome de burnout no afecta al clima laboral

Hipótesis estadística

Hi.- El síndrome de burnout afecta al clima laboral.

1. Modelo matemático

Hi: $A = X_1 = X_2$

Ho: $A = X_1 > X_2$

2. Modelo estadístico

$$\chi^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

En el empleo de las diversas fórmulas se utilizó la siguiente simbología:

(Herrera, 2010)

Tabla 3.32: Simbología del chi cuadrado

χ_c^2 = Chi Cuadrado calculado	fo = Frecuencia observada
χ_t^2 = Chi Cuadrado tabulado	fe = Frecuencia esperada
Σ = Sumatoria	α = nivel de significancia
IC = Intervalo de confianza	GL = Grado de libertad

Fuente: Tutoría de investigación científica

Elaborado por: Saltos, M.

3. Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

$$IC = 95\%$$

4. Zona de rechazo

$$\text{Columnas} = 3$$

$$\text{Hileras} = 7$$

$$GL = (3-1)(7-1)$$

$$GL = (2 \cdot 6)$$

$$GL = 12$$

5. Regla de decisión

Si $Xc^2 > Xt^2$ Rechazo la H_0

Si $Xc^2 < Xt^2$ Rechazo la H_1

2.1.1. CÁLCULO DEL JI CUADRADO

Para la verificación de la hipótesis se lo realizó a través del método del JI cuadrado o X^2 , los cálculos son los siguientes:

Tabla 3.33: Frecuencias Observadas

ITEMS	NUNCA	MUY RARA VEZ	EN ALGUNAS OCASIONES A LO LARGO DEL AÑO	EN BASTANTES OCASIONES A LO LARGO DEL AÑO	FRECUEMENTE A LO LARGO DEL AÑO	CASI CADA DIA	CADA DIA	TOTAL
DESGASTE EMOCIONAL	41	23	28	44	42	52	55	285
CINISMO	33	15	31	38	73	43	48	281
EFICACIA PROFESIONAL	48	25	41	42	60	63	54	333
Total	122	63	100	124	175	158	157	899

25/11/2014

Cálculo de la frecuencia esperada

$$fe1 = \frac{(ni)(mj)}{n}$$

$$fe1 = \frac{(122)(285)}{899}$$

$$fe1 = 38.68$$

Tabla 3.34: Frecuencias Esperadas

ITEMS	NUNCA	MUY RARA VEZ	EN ALGUNAS OCASIONES A LO LARGO DEL AÑO	EN BASTANTES OCASIONES A LO LARGO DEL AÑO	FRECUEMENTE A LO LARGO DEL AÑO	CASI CADA DIA	CADA DIA	TOTAL
DESGASTE EMOCIONAL	38,68	19,97	31,70	39,31	55,48	50,09	49,77	285
CINISMO	38,13	19,69	31,26	38,76	54,70	49,39	49,07	281
EFICACIA PROFESIONAL	45,19	23,34	37,04	45,93	64,82	58,53	58,15	333
TOTAL	122	63	100	124,00	175	158	157	899

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

25/11/2014

Cálculo del Ji cuadrado calculado

Tabla 3.35: Cálculo del CHI cuadrado

Fo	fe	fo-fe	$(fe - fo)^2$	$(\frac{fo - fe}{fe})^2$
41	38,68	2,32	5,38	0,14
33	38,13	-5,13	26,31	0,69
48	45,19	2,81	7,89	0,17
23	19,97	3,03	9,18	0,46
15	19,69	-4,69	16,72	0,85
25	23,34	1,66	2,59	0,11
28	31,70	-3,70	13,69	0,43
31	31,26	-0,26	0,07	0,00
41	37,04	3,96	15,76	0,43
44	39,31	4,69	21,99	0,56
38	38,76	-0,76	0,58	0,01
42	45,93	-3,93	15,44	0,34
42	55,48	-13,48	181,17	3,27
73	54,70	18,30	338,19	6,18
60	64,82	-4,82	23,23	0,36
52	50,09	1,91	3,64	0,07
43	49,39	-6,39	40,83	0,83
63	58,53	4,47	19,98	0,34
55	49,77	5,23	27,35	0,55
48	49,07	-1,07	1,14	0,02
54	58,15	-4,15	17,22	0,30
Σ				16,11

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

$$Xc^2 = 16.11$$

Cálculo de X^2 Tabulado

$$GL=(c-1) (h-1)$$

$$GL= (3-1) (7-1)$$

$$GL= 12$$

$$\alpha= 0.05$$

Nivel de confianza= 95%

$$X^2_{tab} = 5.226$$

REGLA DE DECISIÓN

Rechace la H_0 si $X^2_{cl} > X^2_{tab}$

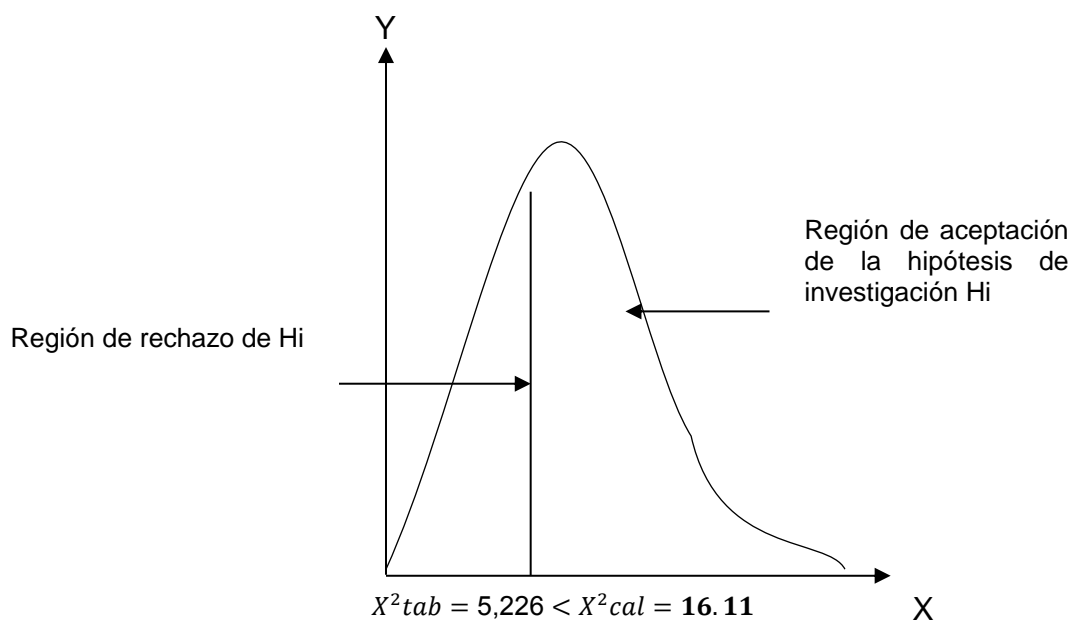
$$X^2_{cl} = 16.11$$

$$X^2_{tab} = 5,226$$

$$X^2_{cl} > X^2_{tab}$$

$$16.11 > 5.226$$

JI CUADRADO



Decisión final

Dado que el valor X^2_{cal} (Jl_2 calculado) **16.11** es mayor que el valor de X^2_{Tab} (Jl_2 tabulado) 5,226, se rechaza la hipótesis nula y es considerada favorable la hipótesis alternativa por lo que “El síndrome de burnout afecta al clima laboral” debido a este resultado decimos que el estudio investigativo es bastante útil ya que afecta el síndrome de burnout al clima laboral de los colaboradores del Diario El Heraldó.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- Al diagnosticar el síndrome de burnout midiendo los aspectos de cansancio emocional, despersonalización y realización personal se obtuvo un resultado favorable para la investigación ya que los mismos tuvieron una calificación baja y se concluye en que en verdad el síndrome de burnout afecta directamente al clima laboral.
- El clima laboral dentro del desarrollo de las actividades de los colaboradores es fundamental el mismo que se ve afectado por la presencia del síndrome de burnout es decir mientras más agotado emocionalmente, de peor manera perciben el clima laboral es decir mientras haya la presencia del síndrome de burnout siempre afectara al clima laboral de la empresa.
- Se pudo comprobar estadísticamente al correlacionar los resultados de las evaluaciones realizadas del clima laboral y el síndrome de burnout, concluyendo así la investigación favorable para el autor y para la empresa ya que con esto se podrán tomar medidas correctivas para llevar de mejor manera el clima laboral y sus labores dentro de la empresa, y de la misma manera ser más productiva la empresa como tal.

4.2. RECOMENDACIONES

- Aplicar los instrumentos de evaluación del cuestionario del MBI-GS Maslach & Jackson (1996) para identificar los niveles del síndrome de Burnout en los colaboradores de la empresa y de esta manera disminuir la presencia y prevenir daños irreparables en los colaboradores.
- Desarrollar un adecuado clima laboral dentro en la empresa ya que es fundamental, el mismo ayudara a desarrollar las actividades de manera efectiva en los colaboradores logrando un nivel de productividad adecuado y previniendo la estabilidad en el personal.
- Realizar un manual de actividades para disminuir la presencia del síndrome de burnout dentro de la empresa Darío el Heraldo y lograra un clima laboral adecuado para los empleados de la empresa.

CAPITULO V

5. PROPUESTA

5.1. TEMA:

Estrategias Y Psicoterapia Racional Emotiva de Albert Ellis para la prevención y disminución de niveles elevados del Síndrome de Burnout o estrés laboral y mejora del clima laboral en la empresa El Diario El Herald

5.2. INSTITUCIÓN EJECUTORA

Diario El Herald de la Ciudad de Ambato

5.3. BENEFICIARIOS

Directos: Colaboradores/as de la empresa

Indirectos: Familiares y personas externas.

5.4. EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE

- Recursos humanos
- Investigador

- Gerente

5.5. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El Síndrome de Burnout y sus efectos en el clima laboral es una problemática principal en todas las empresas ya ambas perjudican su salud, por lo que éstas dos variables juntas afectan de manera grave en la actualidad, debido a que no solo inquieta a los trabajadores al provocarles incapacidad física o mental en el desarrollo de sus actividades diarias, sino también la empresa se ve afectada tanto en la parte social y económica.

Se ha comprobado la existencia de niveles altos de Síndrome de burnout que afectan al personal de la empresa por lo cual se seleccionó la intervención psicosocial ya que propician el aprendizaje significativo facilitando la construcción del conocimiento desde una edificación personal de la realidad relacionando lo cognitivo, emocional y social permitiendo que en los colaboradores participantes afloren las interacciones sociales cotidianas su actitud personal frente a la vida, facilitando apertura a diversas perspectivas del mundo, su integración, ajuste al mismo y la inserción sin trauma a los diversos espacios sociales del mundo de la vida laboral.

El Síndrome de Burnout es la “sensación de fracaso y una existencia agotada o desgastada que resulta de una sobrecarga de exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del colaborador”. Situando así a las emociones y sentimientos negativos dentro de un contexto laboral

provocando “adicción al trabajo”, desequilibrio productivo y, como consecuencia, las reacciones propia de la estimulación laboral.

La Terapia Racional adopta algunas denominaciones similares que reflejan de algún modo la intervención verbal con recursos persuasivos. Puede denominarse terapia explicativa, cuando se pone hincapié en la actitud directiva del terapeuta para exponer libremente sus criterios o explicar e interpretar contenidos de la conducta del sujeto.

5.6. JUSTIFICACIÓN

La aplicación de la propuesta es factible ya que los colaboradores presentan niveles medios y altos de Síndrome de Burnout que es un tipo de estrés con síntomas de ansiedad, además la empresa cuenta con el espacio físico adecuado para poder aplicar la técnica, con la predisposición de los colaboradores y principalmente con el apoyo de los directivos del Diario el Heraldó.

El modelo a aplicar es la Psicoterapia Racional Emotiva de Albert Ellis para la prevención y disminución de niveles elevados del Síndrome de Burnout o estrés laboral y mejora del clima laboral en la comunicación de los colaboradores/as de la empresa.

Esta técnica es muy utilizado por su claridad en la aplicación y sus efectos instantáneos. Nos brinda un modelo muy claro a seguir que puede ser

utilizado individualmente o grupalmente ayudándonos mucho en disminuir el Síndrome de Burnout.

La Terapia Racional Emotiva de Albert Ellis se la denomina terapia persuasiva en el sentido de modificar elementos indeseables en el partícipe, empleando los recursos racionales de su intelecto, a efecto de lo cual, el terapeuta “convence” y modifica en su interlocutor actitudes, pensamientos, sentimientos o conductas aprovechando su juicio y razonamiento.

5.7. OBJETIVOS

5.7.1. Objetivo general

Emplear la Psicoterapia Racional emotiva de Albert Ellis para la prevención y disminución de niveles altos del Síndrome de Burnout en el personal del Diario El Heraldó.

5.7.2. Objetivos específicos

- Identificar, proponer, conducir, dirigir, y controlar el alejamiento de los riesgos que pueden llevar al personal de la empresa a sufrir, conflictos y daños laborales.
- Aplicar la Psicoterapia Racional Emotiva de Albert Ellis para la prevención del síndrome en los colaboradores de la empresa.

5.8. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La terapia racional contempla algunas condiciones en las que son recursos verbales que se emplean desde un punto de vista racional y en determinados casos en las que se cumplen con procedimientos comunicativos específicos.

Es factible su empleo cuando el nivel de integración del participante es adecuado, de otro modo es inútil cualquier esfuerzo racional.

Es factible ya que existe la predisposición de los colaboradores y apoyo de los directivos de la empresa además se cuenta con el espacio adecuado para la ejecución de la actividad.

5.9. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Definición de psicoterapia

Terapia: Terapéutica.

Terapéutica: Parte de la medicina, que enseña los preceptos y remedios para el tratamiento de las enfermedades.

Psicoterapia: De psico - y terapia. f. Psicol. Tratamiento de las enfermedades, especialmente de las nerviosas, por medio de la sugestión o persuasión o por otros procedimientos psíquicos.

En el proceso terapéutico el paciente va descubriendo el auto verbalizaciones que son frases ilógicas, irracionales y generalmente el internalizadas, para analizar la falta de información y de lógica existente detrás de sus pensamientos y sobre la base de pensamientos más claros y lógicos, efectivizar la práctica antagónica y opuesta que cambie las nociones e ideas que han creado su perturbación.

1.- ESTRATEGIAS PARA PREVENIR EL SINDROME DE BURNOUT

El diario El Heraldó de la ciudad de Ambato tiene una fuerte responsabilidad en cuanto a la prevención y afrontamiento de este tipo de enfermedades profesionales generadas por el estrés en el trabajo, sobre todo tomando en cuenta que los empleados constituyen el capital más importante con el que cuentan.

Por esta razón, es necesario aplicar las seis intervenciones organizacionales que pueden contribuir a la prevención.

1. Equilibrar las funciones y actividades

La sobrecarga constante de trabajo produce estrés y ansiedad. Se ha comprobado que una cierta ansiedad consecutiva a la sobrecarga de trabajo aumenta los rendimientos de las personas que se ven sometidas a ella, hasta llegar a lo contrario, produciendo el Síndrome de Burnout, dejando que la eficiencia y productividad disminuyen considerablemente.

2. Dele todo lo necesario para desempeñar su trabajo

Asegúrese de que los empleados cuenten con las habilidades, conocimientos, equipo y material necesario para desempeñar sus funciones. Las empresas que buscan minimizar los costos en capacitación y desarrollo de personal, así como en las inversiones en equipo y material de trabajo tienen trabajadores frustrados, desmotivados y “quemados”.

3. Evaluación continua de estrés

No todas las personas reaccionan de la misma manera al estrés y por lo tanto existen individuos más vulnerables, por ello es necesario realizar una evaluación sobre los niveles de estrés que permitan detectar a aquellas personas que están en riesgo.

4. Programas de salud integral

Los hábitos alimenticios y la actividad física son clave para la salud. Algunas empresas que cuentan con el servicio de comedor para los empleados han comenzado a tomar consciencia sobre el balance de los menús que se ofrecen, e incluso se contratan nutriólogos para asesorías. Asimismo, se pueden establecer convenios con clubes deportivos o gimnasios para que sus empleados puedan hacer uso de las instalaciones a costos preferenciales.

5. Flexibilizar los turnos y horarios de trabajo

En ciudades complejas, el home office teletrabajo, evita el desgaste emocional y físico para los empleados tienen al recorrer grandes distancias. Sin embargo, para poder instituir esta forma de trabajo resulta indispensable capacitar al empleado y darle seguimiento a sus actividades con el propósito de asegurar un desempeño eficaz y eficiente como si estuviera en la oficina.

Por lo general, esta modalidad se puede implementar en puestos administrativos en los que no sea indispensable la asistencia diaria del empleado. Otro tipo de puestos como los de servicio y atención directa no podrían incluirse en estos programas, pero no significa que sea imposible diseñar estrategias de trabajo en equipo que permitan la flexibilidad.

6. Programas de ayuda psicológica

Estos programas ofrecen ayuda profesional gratuita o a costos preferenciales a los empleados y sus familiares directos cuando tienen problemas que les afectan en el ámbito personal o laboral. Estos problemas pueden estar relacionados con aspectos legales, médicos, financieros, emocionales o psicológicos. El servicio que se ofrece es externo y se asegura a los empleados la confidencialidad absoluta por lo que este tipo de programas han ayudado a que los problemas sean atendidos de forma inmediata, y las dudas y preocupaciones canalizadas oportuna y adecuadamente.

Debemos recordar que el capital más importante que tienen las organizaciones son sus empleados, y por lo tanto retener el talento, desarrollarlo y preservar su salud física y emocional, beneficia a las empresas y fortalece su compromiso y responsabilidad con la sociedad

La Psicoterapia Racional Emotiva de Albert Ellis propone 11 ideas irracionales que se pueden encontrar en los sujetos perturbados y que son originadas por la acción nociva de la educación.

1. Aprobación Social

“Crear que es necesario ser amado y aprobado por todo el mundo en todo lo que hace”.

Es ilógica porque:

- Es una meta increíble y perfeccionista
- En ninguna oportunidad se conseguirá todo.
- Se gastaría mucho tiempo y energía buscando esta aprobación.

Métodos para oponer:

- Concentrarse en la propia estimación.
- Conseguir aprobación para fines necesarios.
- Querer antes que ser querido.

2. Miedo al Fracaso

“Crear que uno debe ser por entero competente, apto y eficaz en todos los aspectos posibles” Nadie puede poseer perfecta competencia y maestría en la mayoría de los aspectos.

- La decisión fanática al éxito ocasiona malestar

- La lucha por el éxito refleja un miedo al fracaso y por lo tanto a arriesgarse.

Métodos para oponer: (Poner algo contra otra cosa para entorpecer o impedir su efecto).

- Mejorar las propias realizaciones, no la de los demás.
- Hacer más, antes que hacer con perfección.
- Aceptarnos como personas imperfectas y con fallas.

3. Acusaciones y Autoacusaciones

“Crear que ciertas personas son malas, villanas y malvadas y que deben ser severamente castigadas”.

Es ilógica porque:

- No es adecuada la dicotomía, “buena” y “mala”.
- La gente que realiza actos inapropiados o antisociales son generalmente deficientes, ignorantes o emocionalmente trastornados.
- Condenar a otra persona o a uno mismo conlleva hostilidad

Métodos a oponer:

- En depresiones y culpabilidades descubrir las frases auto acusadoras.

- Cuando se encolerice contra otros, reconocer el propio perfeccionismo.

4. Frustración

“Creer que es terrible, horrendo y catastrófico que las cosas no marchen de la manera que uno quisiera”.

Es ilógica porque:

- Aunque a veces es desagradable, rara vez catastrófico.
- Los niños no toleran, los adultos sí.
- En las frustraciones inevitables no se obtiene nada trastornándose.

Métodos para combatir:

- Analizar si las frustraciones son realmente desfavorables y cuando así es, tomarlas con voluntad y realismo.
- Las frustraciones son propias de la existencia.
- Se puede utilizar recursos compensatorios.

5. Autodominio

“Creer que la desdicha personal siempre tiene causa externa y que uno es incapaz de controlar las aflicciones o sentimientos negativos”.

Es ilógico porque.

- Lo externo solo nos daña físicamente e incluso esto se puede contrarrestar.
- Una gran parte de los aspectos psicológicos los forma uno.

Métodos para combatir

- Ante daños físicos reales, evitarlos o distraerlos.
- Aceptar que algunos trastornos son ocasionados por las propias ideas.

6. Angustia

“Crear que ante algo que es o se puede ser peligroso o terrible, uno debe ocuparse intensamente de ello y sentirse trastornado”.

Es ilógico porque:

- Atormentarse no resuelve nada.
- La cualidad peligrosa se exagera con frecuencia.

Métodos para combatir:

- Cuando es posible, enfrentarse directamente al peligro o tratar de hacerlo menos peligroso.
- Pensar en otras cosas activamente.

- El adulto acepto riesgos que el niño no puede hacerlo.

7. Autodisciplina

“Creer que es más fácil evitar las dificultades y las responsabilidades de la vida, que poner en práctica formas de autodisciplina más satisfactorias”.

Es ilógica porque:

- La evitación de ciertas dificultades le desmejora al individuo.
- Toma solo en cuenta el momento de la decisión y no sus consecuencias.

Métodos para combatir:

- La única forma de resolver los problemas difíciles esta en abordarlos con decisión.
- Determinar tareas necesarias primarias y secundarias y actuar prontamente.
- Reconocer que por el principio de inercia es difícil iniciar y se requiere una acción extra.

8. Prospectiva

“Creer que el pasado es de total importancia y que si alguna vez afectó profundamente la vida nuestra, lo hará indefinidamente”.

Es ilógica porque:

- Si uno sigue dejándose influir indebidamente por sus pasadas experiencias, comete el error lógico del exceso de generalización
- Muchos de los aspectos de la conducta que son apropiados en un momento determinado, son decididamente inapropiados en otro.
- Aceptar que el pasado es quimérico, pues el pasado no es presente.

Métodos para combatir:

- Debemos aprender de nuestras experiencias pasadas pero sin darles demasiada importancia.
- El pasado nos debe servir para el presente y futuro.

9. Aceptación De La Realidad

“Crear que la gente y las cosas deberían ser diferentes y que es catastrófico no encontrar soluciones perfectas a la realidad”.

Es ilógica porque:

- No hay razón para que la gente sea diferente de cómo lo es.
- No hay soluciones absolutamente justas y perfectas.
- El perfeccionismo es una filosofía auto derrotista.

Métodos para combatir:

- Si la gente actúa mal contra usted, pregúntese si vale la pena irritarse.
- Combata incesantemente su perfeccionismo.

- Puesto que no hay soluciones perfectas, simplemente acéptese componendas (acuerdos) y soluciones razonables.

10. Superación De La Inercia Y Concentración Creadora

“Crear que la felicidad humana puede lograrse por medio de la inercia y la inacción o “gozando de sí mismo” pasivamente y sin comprometerse”.

Es ilógica porque:

- El bienestar humano parece consistir en absorberse en la gente y los sucesos exteriores.
- La confianza en sí mismo parece estar intrínsecamente relacionada con la actividad.

Métodos para combatir:

- Debe absorberse vitalmente en algunas personas u objetos fuera de uno mismo.
- Hablarse a uno mismo no es suficiente, debe empujarse a la acción.

11. Confianza en sí Mismo

“Crear que necesitamos alguna cosa más fuerte o mayor que nosotros mismos en que confiar”.

Es ilógica porque:

- Expresa una relación de dependencia hacia los demás.
- Nosotros podemos resolver nuestros problemas.

Métodos para combatir:

- Es mucho mejor valerse por sí mismo.
- La madurez se expresa en el autodomínio.

Aunque las ideas propuestas por Ellis resulten incompletas o incongruentes, es necesario señalar que es uno de los pocos autores que propone una metodología precisa en cuanto al manejo de la técnica persuasivas. La técnica ha sido criticada como superficial, pero la consecuencia terapéutica señalada sirve como guía en los procedimientos racionales.

El empleo de este recurso contempla:

1. La búsqueda, a través del interrogatorio, de las ideas irracionales subyacentes en el problema o conducta del participante.
2. El terapeuta ayuda y estimula el descubrimiento y la exteriorización de dichas ideas.
3. Se discute la irracionalidad de las mismas buscando su falta de lógica y juicio.

5.10 OPERATIVIDAD

Tabla 5.1: Operatividad

ETAPA	OBJETIVOS	TERAPIA	RECURSOS	RESPONSBLE	TIEMPO
Logística	Identificar el espacio físico donde se aplicará la Terapia	Preparación del material Teórico Práctico	Auditorio Material de oficina Material bibliográfico Humano (colaboradores)	Investigador	5 Días
Encuadre	Establecer normas y objetivos de la Terapia	Reunión con los/as colaboradores	Auditorio Material de oficina Material bibliográfico Humano (colaboradores)	Investigador	6 horas *2 por día
Empatía	Formar un clima óptimo para el desarrollo dela Terapia	Dinámicas de ambientación Expectativas de las/os colaboradores	Auditorio Material de oficina Material bibliográfico Humano (colaboradores)	Investigador	6 horas *2 por día)
Entrenamiento	Explicación a las/os colaboradores la Terapia Racional Emotiva	Exposición y explicación de los respectivos ítems	Auditorio Material de oficina Material bibliográfico Humano (colaboradores)	Investigador	6 horas *2 por día)

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

5.11. ADMINISTRACIÒN

5.11.1. Recursos Humanos

Investigador: Andrés Gavilanes

Investigados: Colaboradores/as del Diario el Heraldo

Tutor:

5.11.2. Recursos Materiales

Tabla 5.2: Recursos Materiales

MATERIAL	VALOR
Materiales de oficina	150.00
Material bibilografico	35.00
Transporte	50.00
Total	235.00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Gavilanes, A. (2015)

El proyecto será financiado por el investigador, la institución brinda todas las facilidades en infraestructura y en la viabilidad para la recolección de información de la muestra seleccionada.

BIBLIOGRAFÍA

- Albee, G. (2000). Commentary on prevention and counseling psychology. *The Counseling Psychologist*.
- Alcocer, C. (2002). Factores Relacionados al síndrome de Burnout. México : Tesis de Especialidad en Psiquiatría, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Barquero, R. (2007). Marketing de ESTUDIANTES ¿Quién se ha llevado a mi cliente? España. : McGraw-Hill Interamericana de España.
- Blandín & Martínez (2005). Estrés Laboral y Mecanismos de Afrontamiento. Recuperado de:
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5044.pdf>.
- Cherniss, C. (1980). Professional burnout in human service organizations,. Nueva York: Praeger. .
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Bogota, Colombia : McGraw-Hill.
- Cordes, L. & Dougherty W. (1993). Review and Integración of the Research on Job Burnout. Recuperado de:
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5044.pdf>.
- Da Silva (2001). El síndrome de Burnout. Recuperado de:
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5044.pdf>.

- Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. S/N: Consultor,CEGESTI.
- Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. Recuperado de: http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_160_160811_es.pdf
- Furnham, A. (2001). Psicología Organizacional: El comportamiento del . Mexico: Oxford.
- Gallardo, R. (1993). El análisis de la relación existente entre la calidad en el servicio y satisfacción del consumidor de las tiendas de autoservicio. Mexico: Mc Graw Hill.
- Gibson, I. (1996). Las organizaciones: Comportamiento. Mexico: Mc Graw Hill – Irving.
- Hodgetts, R.(1985). Comportamiento en las organizaciones. Mexico: Interamericana S.A .
- Huibers, Beurskens, Prins & Bezelmans. (2003). Fatigue, Burnout and chronic fatigue syndrome among employees on sick leave. Medline .
- Kloter P & Armstrong G. (2003). Fundamentos de Marketing. México: 6ta Edición Prentice Hall.
- Koenes, A. (1998). Diseño del Servicio: paso a paso. España: Díaz de santos S.A .
- Kotler, P. (2006). Dirección de Mercadotecnia. Mexico: Gustavo Gili.
- Marketing, R. (1999). Diccionario de Marketing. España: Real Academia Española.

- Martínez, B. (2001). Análisis del clima laboral: una herramienta de Gestión . México,: Alfa Omega.
- Miravalle, J. (2013). Síndrome Burnout. Recuperado de: http://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/232/PDF_%20BOURNAUT.pdf?sequence=1.
- Pérez, J. (2002). Diccionario de Administración y Finanzas. España: Océano S.A.
- Robbins, S. (2003). Fundamentos de administración. Mexico: Prentice hall hispanoamericana, S.A.
- Rodríguez, D. (1999). Diagnostico Organizacional. Mexico: Alfaomega grupo editor S.A. .
- Soto, E. (2001). Comportamiento Organizacional: Impacto de Emociones. Mexico: Thompson learning S.A .
- Tompkins. (1994). Administración de recursos humanos. Mexico: Mc Gregor – Hill Interamericana. .
- Vanesa, M. (2006). Etiología y prevención del síndrome de burnout en los. Revista de Postgrado de la VIa Catedra de Medicina.
- Velásquez, R. (2003). Clima organizacional a nivel universitario. Mexico: Pretince Hall.
- Werther, D. (1995). Administración De Personal y Recursos . Mexico: Mc Graw Hill.

GLOSARIO

Agotamiento emocional.- Hace referencia a la disminución y pérdida de recursos emocionales, al sentimiento de estar emocionalmente agotado y exhausto, junto a la sensación de que no se tiene nada que ofrecer psicológicamente a los demás debido al trabajo que se realiza. Es una de las tres dimensiones del síndrome de *burnout*.

Adicción al trabajo.- Se caracteriza por una excesiva dedicación laboral, por la incapacidad para dejar de trabajar, mostrando desinterés por otros ámbitos que no sean su trabajo, y hacer de éste el único objeto de la vida del trabajador.

Autoconcepto.- Es la percepción o imagen de uno mismo. Es decir, el conjunto de pensamientos con los que nos describimos a nosotros mismos. No es algo innato sino que se forma a partir de sentimientos y experiencias.

Autoestima.- Es la evaluación que efectúa y mantiene el individuo en referencia a sí mismo, y expresa una actitud de aprobación o desaprobación. Es la valoración que hace uno de sí mismo y de cómo se siente.

Clima organizacional.- Es el conjunto de características de la organización, desde el punto de vista que los trabajadores tienen de los factores y estructuras del sistema organizacional de la empresa.

Desarrollo profesional.- Se refiere a las posibilidades que se ponen a disposición del personal en cuanto a formación y promoción profesional.

Satisfacción laboral.- Es el grado de bienestar que experimenta el trabajador con motivo de su trabajo, porque son satisfechas determinadas necesidades y ve realizadas las diferentes aspiraciones que puede tener, ya sean de tipo social, personal, económico o higiénico.

Síndrome de burnout.- Se ha conceptualizado como un agotamiento físico y mental y se caracteriza por tres dimensiones: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo. Se da específicamente en aquellas profesiones que mantienen un contacto directo y constante con personas que son beneficiarias del propio trabajo (docentes, sanitarios, trabajadores sociales, etc.)

Sobrecarga laboral.- Se produce cuando la cantidad de trabajo (*sobrecarga cuantitativa*) y cuando la complejidad de la tarea o altas demandas intelectuales (*sobrecarga cualitativa*) son excesivas y están por encima de la capacidad del trabajador para responder a esa tarea.

ANEXOS

ENCUESTA PARA DIAGNOSTICAR ASPECTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES

La información que usted nos proporcione tiene el carácter de confidencial y anónima.

A continuación se presentan ciertos aspectos que caracterizan a la cultura organizacional de un gran lugar para trabajar. Cada pregunta tiene cuatro alternativas de elección, lea con detenimiento y marque con una "X" aquella que describa la realidad en la que se desenvuelve su departamento o grupo de trabajo.

PREGUNTAS	Siempre	Frecuentemente	Rara Vez	Nunca
CREDIBILIDAD 1. Usted se encuentra informado sobre los planes y objetivos que su superior tiene para su Departamento?				
RESPETO 2. Siente que su aporte personal y profesional, son importantes para el desarrollo de la empresa?				
JUSTICIA 3. Siente que las compensaciones y reconocimientos en la empresa son imparciales y justos?				
4. Siente que la empresa se preocupa por su desarrollo profesional?				
ORGULLO 5. Siente orgullo por la imagen que la empresa proyecta a sus usuarios?				
CAMARADERIA 6. Prefiere trabajar en equipo, que de manera individual por que los resultados son mejores?				
COMPROMISO AFECTIVO 7. Experimenta un fuerte sentimiento de pertenencia hacia la empresa?				
8. Se siente ligado emocionalmente a la empresa?				
COMPROMISO DE CONTINUIDAD 9. Siente que esta organización merece su lealtad?				
COMPROMISO NORMATIVO 10. Considera que su permanencia en esta institución se debe a necesidad económica, más que a querer personal?				
ACTITUD AL CAMBIO 11. Se interesa por buscar nuevos caminos o métodos para realizar su trabajo?				
12. Participa activamente en la ejecución de nuevas ideas que se proponen en su departamento?				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INSTRUMENTO / HERRAMIENTA PARA EVALUAR EL SINDROME DE BURNOUT EN DIARIO EL HERALDO

Se ha realizado una traducción y una adaptación de los ítems, los cuales son 16 del cuestionario MBI-GS (Maslach y Jackson, 1996) mediante un proceso y organización entre la empresa y el investigador. La escala de respuesta utilizada es la original, de tipo Likert de 0 cero hasta 6 seis, distribuidas de la siguiente manera:

- (0) Nunca
- (1) Muy raras veces a lo largo del año
- (2) En algunas ocasiones a lo largo del año
- (3) En bastantes ocasiones
- (4) Frecuentemente
- (5) Casi cada día.
- (6) Cada día.

ITEMS	ESCALA
1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.	D.E.
2. Me siento acabado al final de la jornada.	D.E.
3. Me siento fatigado al levantarme por la mañana, y tener que enfrentarme a otro día de trabajo.	D.E.
4. Trabajar todo el día realmente es estresante para mí.	D.E.
5. Soy capaz de resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo.	E.P.
6. Me siento agotado por mi trabajo.	D.E.
7. Siento que estoy haciendo una contribución eficaz a la actividad de mi empresa.	E.P.
8. Desde que comencé el empleo, he ido perdiendo interés en mi trabajo.	C.
9. He ido perdiendo el entusiasmo en el trabajo.	C.
10. En mi opinión, soy muy bueno haciendo mi trabajo.	E.P.
11. Me siento realizado cuando llevo a cabo algo en mi trabajo.	E.P.
12. He realizado muchas cosas que valen la pena en mi trabajo.	E.P.
13. Solo quiero hacer mi trabajo y que no me moleste.	C.
14. Me he vuelto más cínico acerca de si mi trabajo vale para algo.	C.
15. Dudo sobre el valor de mi trabajo.	C.
16. En mi trabajo estoy seguro de que soy eficaz haciendo las cosas.	E.P.

En la tabla se recoge los ítems del cuestionario y la escala a la que pertenece cada uno de ellos.

D.E. Desgaste emocional.

C. Cinismo

E.P. Eficacia Profesional.

CUADRO DE RESULTADOS

FACTORES	ITEMS	FIABILIDAD
DESGASTE EMOCIONAL		
	1.Sentimiento de agotamiento laboral	
	2.Sentimiento de estar acabado al final de la jornada	
	3.Sentimiento de fatiga ante un nuevo día de trabajo	
	4.Sentimiento de estrés causado por trabajo diario	
	6.Sentimiento de estar quemado por el trabajo	
CINISMO		
	8. Pérdida del interés laboral	
	9. Pérdida del entusiasmo laboral	
	13. No ser molestado mientras trabaja.	
	14. Cinismo acerca del valor del trabajo.	
	15. Dudas sobre la valía del trabajo.	
EFICACIA PROFESIONAL		
	5. Creencia de tener capacidad en la resolución de problemas laborales	
	7. Sentimiento de contribución eficaz en la organización.	
	10. Creencia de ser bueno en su trabajo.	
	11. Sentimiento de realización en el trabajo.	
	12. Pensamiento de haber realizado cosas que valen la pena.	
	16 Sentimiento de eficacia en su trabajo.	

CUESTIONARIO MBI-GS (MASLACH Y JACKSON, 1996)

A continuación usted tendrá 16 ítems o preguntas que deberá responder con sinceridad, la escala utilizada para las respuestas es la siguiente:

- (0) Nunca
- (1) Muy raras veces a lo largo del año
- (2) En algunas ocasiones a lo largo del año
- (3) En bastantes ocasiones a lo largo del año
- (4) Frecuentemente a lo largo del año
- (5) Casi cada día.
- (6) Cada día.

ITEMS	0	1	2	3	4	5	6
1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo							
2. Me siento acabado al final de la jornada							
3. Me siento fatigado al levantarme por la mañana, y tener que enfrentarme a otro día de trabajo							
4. Trabajar todo el día realmente es estresante para mí							
5. Soy capaz de resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo							
6. Me siento agotado por mi trabajo							
7. Siento que estoy haciendo una contribución eficaz a la actividad de mi empresa							
8. Desde que comencé el empleo, he ido perdiendo interés en mi trabajo							
9. He ido perdiendo el entusiasmo en el trabajo							
10. En mi opinión, soy muy bueno haciendo mi trabajo							
11. Me siento realizado cuando llevo a cabo algo en mi trabajo							
12. He realizado muchas cosas que valen la pena en mi trabajo							
13. Solo quiero hacer mi trabajo y que no me moleste							
14. Me he vuelto más cínico acerca de si mi trabajo vale para algo							
15. Dudo sobre el valor de mi trabajo							
16. En mi trabajo estoy seguro de que soy eficaz haciendo las cosas							