



**UNIVERSIDAD SALESIANA**

---

---

**ESCUELA DE PSICOLOGÍA**

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**“RELACIÓN ENTRE CLIMA LABORAL Y SINDROME DE  
BURNOUT DENTRO DE UNA DEPENDENCIA  
GUBERNAMENTAL”**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

P R E S E N T A N:

**CLAUDIA ISABEL POLANCO HURTADO**

**JAZMIN RUELAS SANTIAGO**

DIRECTORA DE TESIS: LIC. MARTHA LAURA JIMÉNEZ MONROY

MÉXICO, D. F.

AGOSTO 2013



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

# ÍNDICE

<b>RESUMEN</b>	I
<b>INTRODUCCIÓN</b>	II
<b>CAPÍTULO I. El Clima Laboral</b>	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Definición de Clima Laboral	3
1.3 Componentes de Clima Organizacional	5
1.4 Condiciones para un adecuado clima laboral	7
1.5 Factores de Clima Laboral	9
1.6 Escalas del Clima Organizacional	12
1.7 Medición del Clima Laboral	14
1.8 Efectos de Clima	18
<b>CAPITULO II. Síndrome de Burnout</b>	
2.1 Antecedentes	21
2.2 Conceptualización del Síndrome de Burnout	23
2.3 Diferencia de Burnout y Estrés	29
2.4 Síntomas	30
2.5 Principales desencadenantes del síndrome	37
2.6 Consecuencias del Burnout	42
2.7 Evolución del Síndrome de Burnout	42
<b>CAPITULO III. Instrumentos</b>	
3.1 Maslach Burnout Inventory (MBI)	44
3.1.1 Antecedentes	44
3.1.2 Factores	45
3.1.3 Confiabilidad y Validez	46
3.1.4 Calificación del instrumento	49
3.2 Prueba Moos-Wes (Work Environment Scale)	50
3.2.1 Características	50
3.2.2 Dimensiones	51

## **CAPÍTULO IV. Sedesol: Departamento de estancias infantiles**

4.1 Origen y antecedentes de la Sedesol	54
4.2 Objetivo	57
4.3 Visión	57
4.4 Misión	58
4.5 Departamento de estancias	59

## **CAÍTULO V. Metodología**

5.1 Objetivo General	60
5.2 Hipótesis	60
5.3 Variables	61
5.4 Población	61
5.5 Lugar	62
5.6 Procedimiento	

## **CAPÍTULO VI. Resultados**

## **CONCLUSIONES**

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## **Agradecimientos de Claudia Isabel Polanco Hurtado**

Dios te agradezco por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

Gigi: Mi pequeña quiero darte las gracias por ser mi inspiración, mi motor de vida y la personita más importante de mi mundo, te escribo esto para que jamás olvides que tú eres mi vida y la personita por la que daría todo. Quiero agradecerte esta capacidad de amor que me has dado, todas las sonrisas que me has regalado, que han eclipsado mis peores momentos, los momentos compartidos, los más felices de mi vida, quiero agradecerte el darme la oportunidad de ser madre, puede que a veces no lo haga tan bien como me gustaría, pero hago lo mejor posible, esto es por las dos y mis ganas de luchar son por ti y saldremos adelante juntas. ¡¡TE AMO MI PRINCESA!!

Pá: Porque has sido y serás siempre un ejemplo incuestionable de fortaleza, integridad, profesionalismo, sabiduría y responsabilidad, por apoyarnos incondicionalmente en todo momento, no tengo palabras para agradecerte todo lo que has hecho por mí y todo el apoyo que he recibido siempre de ti, gracias a ti soy lo que soy en este momento una mujer que terminó su carrera y ahora la tesis y todo esto no hubiera sido posible sin ti. ¡¡TE ADORO PÁ!!

Chula: Quiero darte las gracias porque siempre has estado ahí, eres mi segunda madre y la mejor abu del mundo. Gracias por ser mi amiga, mi aliada, mi ejemplo, gracias por todo el apoyo en la tesis y en mi vida, por el gran amor y la devoción que siempre me has dado, por tus enseñanzas y los golpes de la vida que te hicieron una mujer luchona y triunfadora y eso me hace estar orgullosa de ti, GRACIAS X TODO. ¡¡TE ADORO!!

Mamá: Tu eres mi ejemplo, mi visión, gracias por enseñarme a tener siempre la fortaleza de salir adelante sin importar los obstáculos, por haberme formado como una mujer de bien y por ser la mujer que me dio la vida y la cual me enseñó a vivirla, eres la persona que siempre me levanta los ánimos, tanto en los momentos difíciles de mi vida estudiantil como personal, gracias por tu paciencia y esas palabras sabias que siempre tienes para mis enojos , mis tristezas y mis momentos felices, por ayudarme a cumplir mis sueños, no hay palabras para agradecerte tanto amor y todo lo que has hecho por mí, gracias Klaupol. ¡¡TE ADORO!!

Dadyto: Esto es un logro que quiero compartir contigo, gracias por ser mi papá y por creer en mí, quiero que sepas que ocupas un lugar muy especial y que pese a que siempre andas de jodorniz, se que lo haces jugando, agradezco toda la confianza que me brindas y que exista esa comunicación tan abierta entre nosotros, nunca dejes de hacerlo porque eso te hace único y papás como tú no creo que hayan tantos, que se lleven de esa forma tan libre con sus hijas, eso es lo que hace única y especial nuestra convivencia.¡¡TE ADORO DAD!!

Gon: Quiero darte las gracias por estar siempre conmigo, por apoyarme incondicionalmente, por estar siempre al pendiente de lo que se me ofreció en la carrera y por estar siempre al tanto de mis cosas, simplemente eres más que un tío, eres mi hermano y la personita que siempre ha estado en todo momento a lo largo de mi vida, gracias infinitamente por todo lo que siempre has hecho por mí. ¡¡TE ADORO!!

A toda mi familia por sus palabras de aliento y sus buenos deseos, especialmente a mis tías Vicky y Gina, a mis primos Mario y Hernán y a ti hermanita Nancy por ser la mejor amiga y hermana del mundo, sin ti mi vida no sería lo misma...¡¡LOS ADORO!!

Jaz: Amiga gracias por tu amistad, siempre estuvimos juntas y terminamos juntas, siempre nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y que hasta ahora, seguimos siendo amigas, siempre estaré para ti en las buenas y en las

malas, gracias por ser parte de este proyecto y haberlo compartido juntas, ¡¡TE ADORO!!

A todos aquellos que contribuyeron en mi formación académica y profesional, a mis profesores que compartieron conmigo sus conocimientos a lo largo de mi educación universitaria, especialmente a mi directora de tesis Lic. Martha Laura, por su apoyo y paciencia para la elaboración de este trabajo. ¡¡GRACIAS MISS!!

A mi Maestro Emiliano Lezama de quién aprendí mucho y nos apoyo mucho en esta tesis, ¡¡GRACIAS PROFESOR!!

A mis psicolokas, que siempre estuvieron al lado mío para ayudarme, escucharme, aconsejarme y en muchas ocasiones a guiarme, sin ustedes la carrera no hubiera sido la misma, sin nuestros imprevistos, las risas de guacamayas, las coreografías, las poses para las fotos, las pijapedas, las convivencias fuera de la uní, en fin, tantas cosas que pasamos juntas durante esos cuatro años y medio y lo más increíble de esto es que seguimos siendo inseparables y que nuestra amistad es única y verdadera, sepan que para mí son las mejores amigas que puedo haber encontrado en mi vida. ¡¡LAS ADORO!!

A todos mis amigos, compañeros y maestros del salesiano que formaron parte de esta aventura, siempre se quedaran en mis recuerdos, al Salesiano por ser la parte más importante de mi carrera.

## **Agradecimientos de Jazmín Rúelas Santiago**

Al terminar esta etapa de mi vida, quiero agradecer a las personas que siempre estuvieron en el camino de mi carrera, que confiaron en mí y me alentaron a terminar con éxito

A mi hijo...Bruno.

Para mi pequeño travieso, a quien, con el corazón lleno de tristeza, tuve que robarte horas de convivencia y juegos para poder terminar mi carrera.

Agradeciéndole que a cambio al verme brille su mirada y corra con alegría hacia mí, brindándome sonrisas y miles de besos, demostrándome así su gran cariño. Para ti hijo que desde que naciste eres mi mayor ilusión, valentía, mi fuerza, mi alegría... la razón de mi existir.

A Mis padres, que me brindaron su apoyo, consejos, y en los momentos más difíciles me alentaron a seguir adelante, anhelando que siempre me prepararan para enfrentarme a la vida. Hoy se ven culminados nuestros esfuerzos y mis deseos, iniciándose así una etapa en mi vida en la que siempre estarán en mi corazón. Por ello a Dios y a Ustedes... ¡Gracias!

Deseo de todo corazón que mi triunfo como mujer y profesionalista lo sientan como suyo.

Esme, hermana gracias por ser un ejemplo a seguir, recibiendo el apoyo que siempre me has brindado, tus ganas de luchar me hacen de ti tener un ejemplo de vida.

A ti Bely, por ser mi mejor amiga, te agradezco tu amistad, tu confianza, y el apoyo que me brindaste durante toda la carrera.

A mis profesores que con dedicación y esfuerzo me brindaron sus enseñanzas para así terminar una etapa de mi profesión.

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal analizar la relación entre el clima laboral y el síndrome de Burnout. El estudio se llevó a cabo con personal de la Secretaría de Desarrollo Social asignado al Departamento de Estancias Infantiles, el cual tiene la tarea de coordinar y supervisar las estancias infantiles incorporadas a las redes del programa de desarrollo social. El estudio se propuso corroborar si existía una relación significativa entre la presencia del síndrome Burnout y la percepción de clima organizacional.

La muestra estuvo conformada por 25 sujetos. Para la recolección de la información se utilizaron dos instrumentos: la escala de Maslach Burnout Inventory y la Prueba Moos-Wes (Work Environment scale).

Los resultados obtenidos por el test Maslach a nivel de medias, mostraron que la despersonalización a nivel promedio se encuentra en un nivel alto (12.16), el agotamiento emocional en un nivel medio (21.08) y el de realización personal en un nivel bajo (20.8)., estos hallazgos evidencian que, en términos generales la población presenta un nivel considerable de Síndrome Burnout. Por otra parte, y contra lo esperado, los resultados obtenidos en la prueba de Moos-Wes señalan que no se presenta ninguna alteración de clima laboral, ya que el personal en términos generales se siente satisfecho en su desempeño laboral. Dados estos resultados se llega a la conclusión de que no existe una relación significativa entre el clima organizacional y la presencia del síndrome de Burnout, por lo tanto se rechaza la hipótesis de investigación.

Si bien existe en la población estudiada presencia de síntomas de Burnout, éstos no se relacionan con el clima que es percibido, estos hallazgos refutan lo propuesto por Brunet (1992) en cuanto a establecer que si existe relación entre el clima y el síndrome de Burnout.

## INTRODUCCIÓN

El ambiente cada vez más competitivo de las empresas requiere que las personas realicen su trabajo con la mayor calidad posible, con la capacidad de ejecutar una importante variedad de actividades, que se encuentren interesados en su capacitación permanente y, si es necesario, dispuestos a prolongar sus jornadas laborales. En resumen, se requieren trabajadores comprometidos con la organización. Pero paradójicamente, se tienen firmes evidencias de que son los aspectos organizacionales los que frecuentemente ocasionan en los trabajadores un efecto contrario a lo esperado.

Así, se presentan importantes hallazgos empíricos acerca del incremento en el estrés laboral que experimentan los trabajadores como consecuencia de la prolongación de jornadas de trabajo, ubicación inadecuada en puestos donde los requerimientos laborales exceden a los recursos personales, inseguridad laboral, cambios tecnológicos y falta de capacitación, entre otros factores; sin mencionar los salarios insuficientes.

Esta situación ha ocasionado un incremento en los trabajadores que experimentan frustración como consecuencia de expectativas personales no cumplidas, ante la percepción de un desequilibrio entre la inversión prolongada de tiempo y esfuerzo en la ejecución de su trabajo y los resultados obtenidos, percibidos éstos como estabilidad laboral o reconocimiento social, entre otros.

Si la persona no redefine sus expectativas, tomando las actitudes adecuadas, la situación antes descrita puede llevarlo a experimentar el Síndrome de Burnout o

Desgaste Profesional, que puede ser explicado como un déficit en el sentido existencial (Langle, 2005).

Esta situación no es exclusiva de un país o de una actividad laboral; en el Hudson Report 2005, que cubre la zona de Asia (Japón, Hong Kong, Shanghai y Singapur), se señala un importante incremento en el burnout de los empleados; el número de empresas que reportó incremento de burnout subió, de 34% al 43%, con respecto al reporte anterior.

Entre los investigadores existe un consenso al señalar que el Síndrome de Burnout es el resultado de la combinación de estresores originados en el entorno social, laboral y del propio sujeto, donde intervienen variables de carácter demográfico, de personalidad y organizacionales (Gil-Monte,1997), . Éstas últimas han sido reconocidas como detonadores del burnout, particularmente el clima organizacional, así, se señalan aspectos como resolución de quejas y conflictos, estilo de dirección, grado de participación, motivación y compromiso de los trabajadores, control y regulaciones existentes en la organización, retribución material y moral, la estructura organizativa y el diseño del trabajo existente (Casales, 2000).

La presencia del síndrome es evidente tanto en empresas del sector privado como del público, en donde se presentan diferentes tipos de clima organizacional y, es indiscutible que esta situación repercute en el servicio que es proporcionado, por ello, resulta importante en este estudio identificar si existe relación entre la presencia del Síndrome Burnout y el clima organizacional que es percibido por los trabajadores en un organización de carácter público que da servicio en el área educativa.

A fin de cumplir este objetivo, el estudio está estructurado por cinco capítulos. En el primero se abordan los antecedentes que han dado pie al desarrollo conceptual del clima laboral, se analizarán diversas definiciones sobre este concepto, los

componentes y las condiciones que propician un adecuado clima laboral y los factores que intervienen en él.

Asímismo se abordarán las escalas que se han utilizado para medirlo y los efectos que tiene en el comportamiento de las personas. En el segundo capítulo se analiza el síndrome de Burnout; su conceptualización desde el punto de vista de diversos autores, así mismo las perspectivas clínica y psicosocial y las teorías explicativas para entenderlo y, a partir de ello, describir las etapas de su desarrollo, posteriormente se mencionan los factores de riesgo que influyen en la aparición del síndrome, sus síntomas y consecuencias.

En el tercero se analizan los instrumentos que sirvieron de apoyo para obtener los datos del tema de estudio de la investigación, detallando sus componentes así como sus reglas de aplicación, puntuaciones y la validez de la misma. En el cuarto se revisan las características fundamentales del al lugar donde fue llevada a cabo la investigación. En el quinto, se muestra la metodología de la investigación, el tipo de diseño de investigación utilizado y se hace referencia a la población y a la muestra seleccionada.

Finalmente, se incluyen los resultados obtenidos y las conclusiones, así como las limitaciones y recomendaciones generadas a partir del estudio.

# **CAPITULO I**

## **EL CLIMA LABORAL**

En el presente capítulo se abordan los antecedentes que han dado pie al desarrollo conceptual del clima laboral, se analizarán diversas definiciones sobre este tema, los componentes y las condiciones que propician un adecuado clima laboral y los factores que intervienen en él. Así mismo se incluyen las escalas que se han utilizado para medirlo y los efectos que tiene en el comportamiento de las personas.

### **1.1 Antecedentes**

Amon Reichers y Benjamín Shneider (1990) mencionan que existen tres etapas paradigmáticas en el desarrollo del concepto y metodología del clima laboral.

La primera etapa es llamada “introducción y elaboración” la cual comienza a mediados de los años treinta y llega hasta inicio de los setenta.

La segunda etapa se le conoce como “evaluación y extensión”, debido a que abarcó disciplinas como la sociología, esta etapa se ubica entre los años sesenta y principios de los setenta, durante esta época existieron diferentes opiniones sobre cómo medir el clima con una conceptualización que abandona los conceptos de “ambiente o atmosfera”.

La tercera etapa en el clima laboral comenzó a mediados de los ochenta y estuvo definida por una serie de críticas por lo cual es llamada “guerra de los paradigmas”, según Shein (1996) y Payne (2000) las críticas pueden sintetizarse en cuatro puntos:

- El primero de ellos, es el sesgo individualista que la Psicología Industrial puso al estudiar a las organizaciones.

- En segundo lugar, fueron los rechazos a la idea que las percepciones de los miembros de las organizaciones sean compartidas.
- El tercer punto, sostiene que cuando el análisis del clima retoma categorías sociológicas termina subrayando aspectos abstractos.
- La cuarta crítica, tiene que ver con el desconocimiento práctico de que la cultura , es tanto, esquemas tácticos de percibir, pensar y actuar a las ocupaciones de las organizaciones y que por tanto podría decirse que las organizaciones son formadas por las culturas, más que tener culturas propias a la medida y modificables.

Algunos autores como Brunet (1992) mencionan que el origen del clima laboral está relacionado con una de las grandes escuelas del pensamiento, la Escuela Gestalt, para la psicología el término Gestalt significa “forma o configuración” (Diccionario de Psicología 2005). Brunet (1992) enuncia que “El todo es diferente a la suma de sus partes” a su vez este concepto parte de dos principios importantes en la percepción del individuo.

- Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo.
- Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento, según esta escuela, los individuos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos y se comportan en función de la forma en que ven ese mundo, de tal modo, la percepción del mundo de trabajo y del entorno es lo que influye en el comportamiento de un empleado.

## 1.2 Definición de clima laboral

Para definir lo que es clima organizacional, se incluirán los conceptos de clima y organización para posteriormente mencionar algunas definiciones propuestas por algunos autores.

**Clima:** “Conjunto de fenómenos meteorológicos que caracterizan el estado medio de la atmósfera y su evolución en un lugar determinado o bien como el conjunto de condiciones o circunstancias que rodean algo o alguien (Diccionario 2005).

**Organización:** Chiavenato (2000) define organización como un “sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella, esta existe cuando hay personas capaces de comunicarse, las cuales están dispuestas a actuar conjuntamente y desean obtener un objetivo en común”.

El concepto de clima laboral fue introducido por Gellerman en 1960, menciona que el clima laboral es el conjunto de atributos que hacen referencia al ambiente de trabajo (Diccionario de Recursos Humanos, 1999), sin embargo al parecer no existe una definición comúnmente aceptada debido a que las características de cada empresa son diferentes. El desacuerdo surge cuando se trata de especificar la naturaleza de estos atributos; para unos el clima laboral es el resultado de la percepción individual sobre las características y cualidades de una organización, destacando la dimensión perceptiva individual, para otros sería el conjunto de características que definirán objetivamente una organización. En todo caso ambas definiciones no deberían de ser antagónicas, al contrario, deberían ser complementarias, considerando el clima organizacional como cualidad-estado, de una organización, el cual encierra el ambiente laboral, en lo que se refiere al aspecto laboral.

Para Peña Baztán (1990) es el resultado de dos factores, el primero es el bienestar que se experimenta personalmente como consecuencia de una serie de factores como la seguridad, salarios o ascensos, el segundo factor se relaciona al sentimiento de satisfacción que experimenta el grupo en la realización de sus objetivos mediante normas que la empresa estableció.

De acuerdo a Brunet (1992) el clima organizacional constituye una configuración de las características de la organización, que influye en el comportamiento del individuo en su trabajo, es decir, es un componente multidimensional.

Davis Keith (1983) define clima laboral, como “el ambiente humano, en el cual realizan su trabajo los empleados de una empresa”.

Para efectos de esta investigación, se partirá de considerar el clima organizacional como el conjunto de características internas o externas, físicas y psicológicas, de una organización valuando el grado de cooperación, desarrollo personal y nivel de identificación del trabajador con la empresa.

Para entender el clima organizacional es importante contar con reglamentos o lineamientos laborales que generen orden en el proceso de trabajo y que permitan transmitir de una manera más sencilla lo que son los valores, actitudes y creencias de las personas que forman parte de la empresa.

Likert (1974) establece dos tipos básicos de clima:

- El clima autoritario explotador y paternalista: El cual corresponde a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable.
- Los climas participativos consultivos y de participación en grupo: corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización.

### **1.3 Componentes del clima organizacional**

Para comprender de una manera más sencilla el concepto de clima organizacional, se mencionaran los componentes que de acuerdo a Likert (1974), conforman el clima dentro de una organización.

- Aspectos Individuales: Incluye las habilidades y cualidades con las que cuentan los empleados, dichas características contribuirán con el clima de la organización. Se debe de tomar en cuenta que cada persona está constituida por experiencias y habilidades diferentes y que no reaccionan igual ante situaciones similares.
- Rasgos Personales en el trabajo: Es la forma de comportarse dentro de la organización, dando de ejemplo una persona que tiene confianza en las actividades que está desempeñando se mostrará con una actitud independiente y con mayor agilidad, sin embargo una persona que no cuenta con la completa seguridad en sus actividades probablemente ser percibida como un persona con mayor dependencia.
- Influencia de las cualidades: Compuesta por la complejidad cognitiva, estabilidad emocional, confiabilidad, sensibilidad social, tendencias dominantes y estilo interpersonal.
- Motivos y necesidades individuales: Considerados como una de las fuerzas motivacionales fundamentales dentro y fuera del trabajo.
- Aprendizaje: Como se mencionó anteriormente cada persona tiene percepciones diferentes, lo mismo sucede cognitivamente, cada sujeto aprenderá en tiempo y forma diferente.

- Percepción y Actitud: Se refieren al estudio de las percepciones y actitudes, la importancia de estos surge debido a la forma en la cual las personas se comportan, en base a como se percibe el medio en el que se encuentran, en cuanto a los procesos perceptivos suelen tener un papel importante, ya que es la forma en que la persona tamiza, organiza e interpreta los estímulos de manera que tengan algún significado para el sujeto.
- Estrés asociado en el trabajo: Es la reacción que tienen las personas ante características amenazantes del ambiente que los rodea.

Por otra parte, Likert (1974) considera que el sistema organizacional genera un determinado clima que repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento, ya que este tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización.

Existen nueve dimensiones que explican el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, se citan:

- Estructura: Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
- Responsabilidad (Empowerment): Es el sentimiento de los miembros en la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionada a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- Recompensas: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la asignación de una recompensa por el trabajo bien realizado. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

- **Desafío:** corresponde al sentimiento que tiene 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.
- **Relaciones:** 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.
- **Cooperación:** es el sentimiento de los miembros de la empresa 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.
- **Estándares:** es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- **Conflictos:** 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.
- **Identidad:** 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.

#### **1.4 Condiciones para un adecuado Clima Laboral**

Dentro de los aspectos más importantes para que se genere un adecuado clima laboral, se pueden considerar: la presencia de buenas relaciones en el entorno de trabajo (Torrecilla, 2005), los incentivos que ayudan a la motivación del empleado, una comunicación adecuada, los tipos de liderazgo, la satisfacción en el trabajo; todo ellos en conjunto, participan en la generación de un mejor clima laboral.

- Dinero: Es el factor económico principal, el cual genera motivación , quizá está condición no sea del todo importante para todos, ya que se debe de tomar en cuenta que el valor que le da cada persona al dinero, depende de las necesidades que desea satisfacer, así como la importancia que concede al esfuerzo que se requirió al realizar el trabajo.
  
- Información: Está condición se refiere a los tipos de comunicación que podamos encontrar en la organización como la información ascendente o la información horizontal, cuando la información se trasmite adecuadamente por las vías de comunicación establecidas, se genera un buen clima de trabajo en todos los departamentos.
  
- Estilo de mando: Si existe por parte de los mandos medios, directivos o personas que tengan personal a su cargo una relación agradable, respetuosa y cortés hacia los trabajadores, se fomente la iniciativa y la participación por parte de ellos, llegando así al cumplimiento del objetivo de la empresa.
  
- Formación: Las empresas hoy en día evolucionan continuamente, para lograr esto es necesario actualizar los conocimientos adquiridos anteriormente, esto ayudará a los trabajadores a afrontar los cambios tecnológicos o sociales sin generar tensión.
  
- Condiciones de trabajo: Es importante que en la empresa se tenga cuidado en los aspectos que favorezcan el confort de los trabajadores y que reúna las condiciones adecuadas para cumplir con las normas de seguridad e higiene que eviten accidentes laborales y riesgos en la salud física y emocional.

- Enriquecimiento del trabajo: Para que un trabajo produzca satisfacción es necesario permitir que el trabajador utilice y demuestre sus aptitudes y destrezas.

## **1.5 Factores de Clima Laboral**

¿Qué factores se pueden considerar que intervienen en esa percepción del clima laboral?

Son evidentemente muchos y no siempre son conocidos o controlables, ya que de una manera general y abriendo el abanico a los colectivos de empresas y trabajadores, es posible sistematizar estos factores.

En diversos estudios (Galicia , 2005) se han considerado los siguientes factores y subfactores.

Motivación en la empresa:

Son el conjunto de estímulos que siente un empleado y que potencian su percepción de su empresa, como organización y como lugar en el que trabaja, se realiza y gana una remuneración.

Estos estímulos pueden ser tanto positivos como negativos, produciendo así motivación o desmotivación.

A su vez está influida por varios subfactores, tales como:

- Reconocimiento del trabajo y de la labor del empleado por parte de la empresa.
- Posibilidades de promoción.
- Atención, por parte de los mandos, a las sugerencias del empleado.
- Estabilidad en el empleo.

- Posibilidades de aprendizaje y formación “Orgullo de marca” (entendida como satisfacción ante los demás por su propia empresa).
- Implicación del empleado en la empresa.
- Horario de trabajo.
- Comunicación vertical y horizontal.

#### Motivación en el trabajo:

Es el conjunto de estímulos que siente un empleado, ubicado en un determinado puesto de trabajo en la empresa u organización, que potencian su percepción de su propio trabajo, el que está realizando y que desarrolla en y desde ese puesto de trabajo.

También aquí, esos estímulos pueden ser positivos o negativos, motivadores o desmotivadores. Está influida, entre otros, por los siguientes factores:

- Nivel de responsabilidad que tiene un trabajador en su puesto de trabajo.
- Contenido del propio trabajo que realiza.
- Autonomía y posibilidades de iniciativa que tiene el trabajador en su puesto de trabajo.
- Posibilidades de potenciación, en el puesto de trabajo desempeñado, de las capacidades que tiene el trabajador, tanto de formación, estudios, así como de experiencias acumuladas).
- Posibilidades de autorrealización por parte del trabajador.

#### Motivación económica:

Se trata del estímulo que siente un empleado en razón de las remuneraciones económicas, de todo tipo, que obtiene en su puesto de trabajo.

Ambiente laboral: Está conformado por el entorno laboral que rodea a cada empleado. Ese entorno lo constituyen las personas que le rodean.

Normalmente serán sus jefes y sus compañeros en sus diferentes niveles. Como en los casos anteriores, tendrá efectos positivos o negativos, creando percepciones favorables o desfavorables en el empleado.

Se puede considerar que influyen dos variables:

- Relaciones con compañeros.
- Relaciones con sus jefes.

Ambiente de trabajo:

Está formado por el entorno físico y material que rodea al trabajador en su propio puesto de trabajo. También puede ser motivador o desmotivador.

Está influido por los siguientes factores:

- Puesto de trabajo (en sus aspectos físicos y materiales)
- Ambiente físico que le rodea (luz, calor, frío, corrientes, etc.)

Ergonomía: Ciencia aplicada que trata del diseño de los lugares de trabajo, herramientas y tareas que coinciden con las características fisiológicas, anatómicas, psicológicas y las capacidades del trabajador.

Busca la optimización de los tres elementos del sistema (hombre-máquina-ambiente), para lo cual elabora métodos de estudio del individuo, de la técnica y de la organización del trabajo.

Ese conjunto de factores y subfactores enunciados constituyen las variables a medir para el análisis del clima laboral. Para medirlas, lo más utilizado son los cuestionarios de medición de clima laboral.

De este modo, es posible terminar en un informe a la empresa u organización de que se trate, en el que se valoren todas y cada uno de los aspectos considerados,

permitiendo así dar una medida del nivel del clima laboral de esa empresa u organización.

## **1.6 Escalas del Clima Organizacional**

El clima organizacional presenta diversas escalas, dentro de las cuales podemos mencionar:

- **Desvinculación:** Lograr que un grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.
- **Obstaculización:** Lograr eliminar el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideren inútiles.
- **Espíritu:** Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
- **Consideración:** Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos,
- **Estructura:** Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuantas reglas, reglamentos y procedimientos hay.
- **Responsabilidad:** El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- **Recompensa:** El sentimiento de que se les recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones.

- Apoyo: La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
- Normas: La importancia percibida de metas implícitas y explícitas y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- Conflicto: El sentimiento de que los jefes y colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
- Identidad: Es sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se le atribuye a ese espíritu.
- Adecuación de la planeación: El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos de trabajo.
- Selección basada en capacidad y desempeño: El grado en que los criterios de selección se basa en la capacidad y desempeño, más bien que en la política, personalidad, o grados académicos.
- Tolerancia a los errores: El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar. Teoría del clima organizacional de Likert.

La teoría de clima organizacional de Likert (Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido de los trabajadores subordinados esta determinado por el comportamiento del personal administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la opinión de los mismos.

Este implanta tres variables que definen las características propias de la organización.

1. Variables causales: las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.
2. Variables intermedias: están orientadas a medir el estado interno de la empresa reflejado, en los aspectos como: la motivación, rendimiento, comunicación entre otros
3. Variables finales: surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad y establecen los resultados obtenidos por la productividad, ganancia y pérdida.

### **1.7 Medición del clima laboral**

El Clima no es un elemento que se pueda tocar, sin embargo tiene una existencia real y cuenta con una gran ventaja y puede ser medible. Al hacer la medición del clima laboral en una organización, es necesario tomar en cuenta los componentes por los que los cuestionarios están conformados, los cuales residen en el número y tipo de dimensiones así como los factores que mide, pues cuanto más permita un instrumento filtrar las dimensiones importantes y pertinentes de la organización, más eficaz será.

Brunet (1992), propone que el procedimiento para la evaluación del clima, es el cuestionario escrito, el cual por lo general presentan preguntas que describen hechos particulares de la organización.

Las consignas de la mayor parte de los cuestionarios piden que se evalúe el clima de la organización en función de la situación actual y la situación ideal, esto permite medir la distancia entre el clima actual y el clima ideal, es decir, darse cuenta hasta qué punto se está conforme con el clima en el que se trabaja.

Desde que el tema Clima laboral despertó interés en los relacionados con la organización y administración de Recursos Humanos, se le ha llamado de diferentes maneras:

- Ambiente,
- Atmósfera,
- Clima Organizacional

No obstante, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo cualitativamente.

Likert (1974) diseñó un cuestionario considerando aspectos como:

A) Método de mando: manera en que se dirige el liderazgo para influir en los empleados.

B) Características de las fuerzas motivacionales: estrategias que se utilizan para motivar a los empleados y responder a las necesidades.

C) Características de los procesos de comunicación referidos a los distintos tipos de comunicación que se encuentran presentes en la empresa y como se lleva a cabo.

D) Características del proceso de influencia referido a la importancia de la relación supervisor – subordinado para establecer y cumplir los objetivos.

E) Características del proceso de toma de decisiones; pertenencia y fundamentación de los insumos en los que se basan las decisiones así como la distribución de responsabilidades.

F) Características de los procesos de planificación: estrategia utilizada para establecer los objetivos organizacionales.

G) Características de los procesos de control, ejecución y distribución del control en los distintos estratos organizacionales.

H) Objetivo de rendimiento y perfeccionamiento referidos a la planificación y formación deseada.

Likert (1969) destacó por los cuestionarios e investigaciones sobre los procesos administrativos y señala que el clima organizacional, es determinado por la conducta de las personas que tienen a su cargo puestos superiores, es decir el clima el nivel superior de la estructura organizacional, determinará las características del nivel intermedio, por este motivo Likert afirmó “El Clima organizacional experimentado por un grupo de trabajo en particular o por un nivel jerárquico específico dentro de una organización, es determinado primordialmente por la conducta del liderazgo de los niveles superiores del mismo, la conducta de los líderes del nivel superior, ejerce la influencia principal, esta capacidad desciende de acuerdo a los niveles jerárquicos.”

Likert (1974) propone “el perfil de las características organizacionales, el cual mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones”.

1. Métodos de mando.
2. Características de las fuerzas motivacionales.
3. Características de los procesos de influencia.
4. Características de toma de decisiones.
5. Características de los procesos de control.
6. Características de los procesos de planificación.
7. Objetivos de rendimiento.
8. Objetivos de perfeccionamiento.

El cuestionario original de Likert publicado en 1932, consta de 51 preguntas, con 20 escalas de respuestas, la cual suele ser complicada al momento de responderla, sobre todo las personas que cuentan con un nivel de escolaridad inferior, por otro lado existe una versión abreviada que consta de 18 puntos, esta escala al parecer es una alternativa que facilita responder este cuestionario.

Otra opción podría ser el cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer en 1968, el cual mide la percepción de los empleados en función de seis dimensiones:

1. Estructura.
2. Responsabilidad individual.

3. Remuneración.
4. Riesgos y toma de decisiones.
5. Apoyo.
6. Tolerancia al conflicto.

En 1968, Schneider y Barlett formularon un cuestionario para medir la percepción del clima en el interior de las empresas, en función de seis dimensiones:

1. Apoyo patronal.
2. Estructura.
3. Implicación con los nuevos empleados.
4. Conflictos.
5. Autonomía de los empleados.
6. Grado de satisfacción general.

Este cuestionario consta de 80 preguntas, sus propios autores mencionan que este cuestionario puede utilizarse como instrumento de selección de individuos, cuya percepción del trabajo concuerde con la percepción que tienen los empleados de su organización.

Otro cuestionario es el de Pritchard y Karasick (1973), que está compuesto por dimensiones independientes, completas, descriptivas y relacionadas con la teoría perceptual del clima organizacional.

Este instrumento consta de 11 dimensiones las cuales son:

1. Autonomía.
2. Conflicto.
3. Relaciones sociales.
4. Estructura.
5. Remuneración.
6. Rendimiento.
7. Motivación.
8. Flexibilidad.

9. Innovación.
10. Toma de decisiones.
11. Apoyo.

En 1963 Halpin y Crofts, elaboraron un cuestionario de clima organizacional, adaptado especialmente al dominio escolar. Este instrumento está conformado por 64 preguntas, compuestas por ocho dimensiones, de las cuales cuatro están apoyadas en el comportamiento del personal docente y las cuatro restantes en el directivo de la escuela.

Moos e Insel, elaboraron “THE Work Enviroment Scale”, un cuestionario susceptible de ser utilizado en la mayoría de las organizaciones, y que será empleado en este estudio, está compuesta por 90 preguntas y mide el clima en 10 dimensiones:

1. Implicación.
2. Cohesión.
3. Apoyo.
4. Autonomía.
5. Tarea.
6. Presión.
7. Claridad.
8. Control.
9. Innovación.
10. Confort.

### **1.8 Efectos de clima**

Cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo una serie de ideas o percepciones preconcebidas sobre sí mismo, la organización, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, hacia dónde debe marchar la organización, etc.

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Laboral, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como principal elemento la percepción que tiene el trabajador respecto de las estructuras y procesos que se presentan en su entorno laboral. De este modo, el clima laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en la misma. Hay organizaciones o empresas en las cuales se visualiza un “buen ambiente” y otras que lo tiene “malo”.

La especial importancia de este enfoque radica en el hecho de que el comportamiento y conducta de un colaborador no es un resultado de las estructuras y procesos organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el colaborador de dichas estructuras y procesos.

Por otro lado, estas percepciones dependen en gran medida de las experiencias que cada miembro de la organización haya tenido con la organización. De ahí que el Clima Laboral muestra la relación existente entre las características personales de cada colaborador y las características de la organización.

Los procesos y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función de las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos y conductas en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende en los resultados y en la productividad, entre otros.

Como se mencionó anteriormente, el clima organizacional es un factor que influye en el crecimiento de una organización, existen efectos los cuales pueden ser medibles cotidianamente y que servirán como indicadores del clima laboral en la empresa.

- Rotación de personal: Chiavenato (1988), lo ha definido como “El intercambio de personas entre la organización y el ambiente, es decir el volumen de personas que entran y que salen de la organización”.
- Ausentismo: El ausentismo influye la capacidad y motivación del empleado para asistir a sus actividades diarias, así como factores propios del trabajo y

ajenos a él. Chiavenato (2000), define el ausentismo como “el término para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados del trabajo. Más claro podría ser la suma de los periodos en que por cualquier motivo, los empleados se retardan o no asisten en la organización.”

- Satisfacción en el trabajo: Chiavenato (2000), dice que la satisfacción en el trabajo es un logro buscado por las organizaciones adecuadamente estructuradas, es el resultado de un comportamiento eficaz.
- Productividad: está en función de las capacidades de un individuo y del clima que predomine en la organización. Se hicieron investigaciones realizadas por Likert, las cuales demostraron que las organizaciones altamente productivas se caracterizaban por un clima de participación elevado.
- Accidentes: Para Brunet (1992) “El accidente puede definirse como un hecho no planeado que interrumpe una actividad normal”, el empleado que perciba el clima de su empresa como rígida, desarrollará una actitud negativa frente a su trabajo.
- Robos y vandalismo: Chiavenato (2000), menciona que son crímenes ocupacionales cometidos por un empleado dentro de un lugar de trabajo para su ganancia personal generando pérdidas de la empresa.

## **CAPITULO II.**

### **SINDROME DE BURNOUT**

En este capítulo se analiza el síndrome de Burnout; su conceptualización desde el punto de vista de diversos autores, así mismo las perspectivas clínica y psicosocial y las teorías explicativas para entenderlo y, a partir de ello, describir las etapas de su desarrollo, posteriormente se mencionan los factores de riesgo que influyen en la aparición del síndrome, sus síntomas y consecuencias.

#### **2.1 Antecedentes**

El origen del término de Burnout se debe a la novela de Graham Greene, *Burnout Out Case*, publicada en 1961, en la que se narra la historia de un Arquitecto atormentado espiritualmente que decide abandonar su profesión y retirarse en la selva africana. Esta palabra se comenzó a utilizar en la literatura especializada sobre el estrés laboral a partir de los años 70. A lo largo de la historia ha resistido una amplia variedad de ocupaciones o empleos relacionados con servicios donde se establece una relación de ayuda, tales como médicos, enfermeras, profesores, abogados y policías, y se ha observado en estos trabajos la presencia de un agotamiento de energía que los hace sentirse abrumados por los problemas de otros, que ha sido descrito como Síndrome de Burnout.

Este síndrome ha sido estudiado a lo largo de más de treinta años por diversos autores, entre los que a menudo se encuentran diferencias derivadas de la dificultad de definir un proceso complejo como Burnout.

El Psiquiatra Estadounidense Herbert Freudenberger, que trabajaba en la Clínica Libre de Nueva York, fue quién en 1974 describe por primera vez este síndrome de carácter clínico, básicamente explicaba el proceso de deterioro en la atención profesional y en los servicios que se presentaban en el ámbito sanitario.

Freudenberger observó en ese momento que los voluntarios tras su primer año de actividad sufrían, en su gran mayoría, una pérdida de energía, una desmotivación, así como varios síntomas de ansiedad y de depresión que podrían llegar hasta el agotamiento (Silvia, 2001).

El 1976 la Psicóloga Social, Christina Maslach utilizó el mismo término para referirse al “Proceso gradual de pérdida de responsabilidad profesional, al desinterés y al desarrollo de un cinismo con los compañeros de trabajo”. En 1981 aparece, como culminación de años de trabajo, el Maslach Burnout Inventory (MBI). En 1986, Maslach lo define de manera más contundente, de hecho su definición es considerada la más efectiva y precisa de todo lo que se ha establecido acerca de este término, siendo a partir de sus estudios cuando realmente adquiere una verdadera importancia el estudio de este síndrome.

El término Burnout se hizo popular y apareció repetidamente en publicaciones profesionales, en donde se destacaba la importancia de la personalidad (perfeccionismo, idealismo y excesiva implicación con el trabajo). Paralelamente se popularizaron talleres y seminarios de prevención de dicho síndrome.

La necesidad de estudiar el síndrome de burnout “síndrome de desgaste emocional” o “síndrome de estar quemado por el trabajo”, unido a la necesidad de estudiar los procesos de estrés laboral, ha influido en que las organizaciones se preocupen más de la calidad de vida laboral que ofrece a sus empleados.

Actualmente resulta necesario considerar los aspectos de bienestar y salud laboral a la hora de evaluar la eficacia de una determinada organización, pues la calidad de vida laboral y el estado de salud físico y mental tiene repercusiones sobre la organización.

La teoría del Burnout no surge por casualidad; esta teoría se dispone a comprender las contradicciones en el área de prestación de servicios, exactamente cuando la producción del sector primario desciende y el sector terciario viene a ocupar su lugar.

La teoría del ser humano solitario, en la época en que parece desvanecerse la solidaridad, el énfasis en la despersonalización cuando la ruptura de los contratos sociales parece haber eliminado a la persona.

En el área geográfica de Iberoamérica se despertó el interés por estudiar este síndrome y una investigación llevada a cabo en la Universidad de Extremadura (España), traduce al término anglosajón Burnout, como "estar quemado", desgastado, exhausto y perder la ilusión por el trabajo. Estos investigadores, coordinados por Eloísa Guerrero Barona, también coinciden en que aunque no existe una definición unánimemente aceptada sobre Burnout, sí parece haber consenso en que se trata de una respuesta al estrés laboral crónico, una experiencia subjetiva que engloba sentimientos y actitudes con implicaciones nocivas para la persona y la organización. (Guerrero Barona, 1998)

Si bien, la mayoría de las investigaciones actuales aceptan la perspectiva psicosocial, algunos autores discrepan de los supuestos planteados por Maslach y Jackson, entre los que se encuentran Price y Murphy, Farber, Golembiewski y col., Leiter y Maslach y Gil-Monte y Peiró. Por ejemplo, Golembiewski y col. aseguran que el Burnout afecta a todo tipo de profesiones y no sólo a las organizaciones de ayuda.

De lo que parece no haber dudas es que el síndrome de Burnout comprende una serie de alteraciones físicas, comportamentales y emocionales que tienen su origen en factores individuales, laborales y sociales.

## **2.2 Conceptualización del Síndrome de Burnout**

En este apartado se mencionarán algunos autores que definen en diferentes términos el Síndrome de Burnout.

La palabra Burnout se desprende del inglés y se traduce en español, como "estar quemado".

El primero en describir este síndrome fue Freuderberger en 1974, al establecerlo como una patología psiquiátrica que experimentaban algunos profesionales que trabajaban en algún tipo de Institución, cuyo objeto de trabajo son personas, formado por un conjunto de síntomas médico-biológicos y psicosociales que se desarrollan en la actividad laboral como resultado de una demanda excesiva de energía.

El Burnout es definido como síndrome de distrés interpersonal crónico en el ejercicio laboral. Es caracterizado por sentimientos de autoeficacia reducida, desánimo, despersonalización y fatiga, vinculado a situaciones crónicas de demandas vividas como excesivas en el ámbito laboral (Kahill, 1988).

El Burnout es un proceso en el cual las actitudes y el comportamiento del profesional cambian de manera negativa en respuesta a la tensión del trabajo (Cherniss ,1980). Es precisamente este autor quién lo describe en tres etapas:

1. Desequilibrio entre los recursos y las demandas.
2. Desarrollo de la tensión, de la fatiga y del agotamiento emocional.
3. Cambios en las actitudes y los comportamientos hacia los otros.

No obstante, la definición más popular la proporcionan Maslach y Jackson (1981). “es el agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal que puede ocurrir frecuentemente entre los individuos, cuyo trabajo implica tensión en la ayuda a personas”.

Como se puede observar en la definición de dichos autores se manejan tres componentes que integran el Burnout.

1. Agotamiento Emocional: Describe los estados afectivos y las sensaciones del individuo, caracterizado por una carencia de energía y de recursos emocionales.
2. Despersonalización: Caracterizada por actitudes y sensaciones negativas respecto de los demás.

3. **Baja Realización Personal:** Los empleados con este padecimiento experimentan un gran descontento o insatisfacción hacia sus labores, acompañando de una mala opinión de su proceso laboral (Wright, 1997).  
Esta descripción de los componentes permite tener una idea más amplia sobre los que es el Burnout y qué consecuencias puede traer en las organizaciones.

Existe una clara relación entre el estrés y el burnout, en muchos casos las personas afectadas por este síndrome vienen precedidas de síntomas de estrés, aunque también es válido decir que no siempre ocurre esto. El estrés es un proceso psicofisiológico que se desencadena por una situación determinada que provoca un desequilibrio significativo entre la demanda que experimenta un sujeto y los recursos adaptativos de que se dispone.

Selye (1956), planteó dos formas de estrés, la primera generadora de una actividad positiva capaz de develar el mejor potencial de cada persona, a la que llama *eutrés* y la segunda de signo contrario llamada *distrés*, resultado de sentirse sobrepasado por las demandas y que se traduce en sensaciones corporales, sentimientos y pensamientos que generan mal vivir. Es por esto que tal estrés crónico se considera la principal puerta de entrada a la situación de Burnout.

Brodsky (1980) establece cuatro frases por las cuales pasa un individuo propenso a este síndrome.

1. Entusiasmo, caracterizado por varias aspiraciones, energía desbordante y carencia de la noción del peligro.
2. Estancamiento, surge tras no cumplirse las expectativas originales y empieza a aparecer la frustración.
3. Frustración, es en la que comienzan a surgir problemas emocionales, físicos y conductuales. Esta fase sería el núcleo del síndrome.
4. Apatía, que sufre el individuo y que sustituye el mecanismo de defensa ante la frustración.

Diversos autores que han estudiado el Síndrome de Burnout coinciden en que los profesionistas que tienen demasiado contacto con personas, como los médicos y enfermeras de los hospitales, son los más propensos a contraer el Síndrome de Burnout, ya que les va originando una serie de síntomas físicos, conductuales, emocionales, en relaciones interpersonales, existenciales y un bajo rendimiento laboral.

Muchas pueden ser las causas, mismas que se clasifican en el cuadro 1, como complemento se presentan una serie de barreras, soluciones y causas que se presentan durante el desarrollo del proceso del síndrome, como lo señala el cuadro 2.

## Cuadro 1

### Características y Actitudes

Características Demográficas
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Edad</li><li>✓ Género</li><li>✓ Experiencia laboral</li><li>✓ Estado civil</li></ul>
Características Personales
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Resistencia</li><li>✓ Orientación del control</li><li>✓ Autoestima</li><li>✓ Neurosis</li><li>✓ Extroversión</li></ul>
Actitudes relacionadas al trabajo
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Altas expectativas</li></ul>
Características laborales
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Carga de trabajo</li><li>✓ Presión del tiempo</li><li>✓ Conflictos y ambigüedad</li><li>✓ Contacto directo con el cliente</li><li>✓ Apoyo social de compañeros y supervisores</li><li>✓ Participación en la toma de decisiones</li><li>✓ Autonomía</li></ul>

## Cuadro 2

### Barreras, soluciones y causas

Barreras características
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Falta de energía por parte de los profesionistas</li><li>✓ Falta de interés en los clientes</li><li>✓ Los clientes se muestran frustrados, desesperados e intratables</li><li>✓ Ausentismo</li><li>✓ Desmoralización</li></ul>
Soluciones al síndrome
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Dar la oportunidad del control</li><li>✓ Dar oportunidad de que desarrollen sus habilidades</li><li>✓ Variedad en el trabajo</li><li>✓ Recompensas financieras</li><li>✓ Seguridad física</li><li>✓ Dar oportunidad de contactos interpersonales</li><li>✓ Brindar una posición social valorada.</li></ul>
Causas del síndrome
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Demasiadas reglas, falta de autoridad y responsabilidad autónoma</li><li>✓ Los grupos de trabajo son demasiados, grandes y carecen de cohesión</li><li>✓ Exceso de clientes, sintiéndose abrumados</li><li>✓ Pocos estímulos</li><li>✓ Demasiadas actividades rutinarias</li></ul>

### **2.3 Diferencia entre Burnout y estrés**

Faber (1985), citado en Pinelo y Salgado (2002), señala que aunque el estrés y el Burnout son conceptos similares, no son idénticos. El síndrome de Burnout no es el resultado del estrés, el Burnout se genera por no tener algún “escape” y no contar con un sistema de soporte. El estrés puede tener efectos positivos o negativos, mientras que el Burnout siempre tiene efectos negativos.

El estrés por sí solo no es un causante directo de Burnout ya que es posible vivir y progresar en ambiente estresante dentro de un círculo social, siempre y cuando exista un sentimiento de que la labor realizada es apreciada, valorada y tiene significado. Es cuando el nivel de estrés sobrepasa las recompensas y el trabajo carece de significado que sobreviene el síndrome de Burnout (Pines y Asonson, 1988).

El síndrome de desgaste profesional no es lo mismo que una fatiga crónica o tensión temporal, sin embargo estos sentimientos pueden ser signos tempranos de Burnout.

El término de desgaste profesional, en contraste con el estrés generado por el trabajo, ha sido reservado para los efectos de un estrés crónico severo, en los profesionales ya que en la actualidad la vida humana es más activa y más rutinaria, mencionando que los profesionales se exigen más tomando en cuenta su entorno laboral. (Van Leeuwen y Kwee, 1990 y Beverly, A.P 1991, citados en Gil Monte y Peiro, 1997)

El estrés laboral tiene aspectos positivos y negativos; en ocasiones la gente tiene que estar estresada en su trabajo para poder funcionar. Y eso es bueno siempre y cuando la persona pueda controlar el nivel, frecuencia y duración del estrés.

El Síndrome de estar Quemado por el Trabajo es sólo una de las maneras que tiene de progresar el estrés laboral.

Es muy frecuente en profesionales de servicios por las condiciones de trabajo que tienen. Muchas de las acciones de las empresas -programas de balance vida-trabajo, planes de motivación, capacitación e incorporación de nuevas Tecnologías- buscan el beneficiar a los trabajadores. Sin embargo, se dice que el Síndrome de estar Quemado por el Trabajo se está expandiendo.

## **2.4 Síntomas**

Para referirse a los síntomas que se generan en el Síndrome de Burnout, es importante mencionar primero algunos conceptos:

Maslach en 1977 emplea por primera vez el concepto de burnout para definir este proceso. Se trata de una respuesta al estrés crónico en el trabajo, a largo plazo y acumulativo, con consecuencias negativas a nivel individual y organizacional

Otras definiciones del síndrome del burnout, lo explican como si se tratase de un proceso de adaptación al estrés laboral, que se caracteriza por desorientación profesional, desgaste, sentimientos de culpa por falta de éxito profesional, frialdad o distanciamiento emocional y aislamiento.

Entre las diferentes definiciones del burnout existen algunas características similares:

➡ En todas ellas predominan más los síntomas mentales o conductuales que los físicos. Entre los que destacan, el cansancio mental o emocional, fatiga y depresión, siendo el más característico el agotamiento emocional.

➡ Los síntomas de Burnout se manifiestan en personas que no sufrían, ni habían sufrido anteriormente ninguna psicopatología.

➡ Se clasifican los síntomas de burnout como un síndrome clínico-laboral, ya que se desencadena por una inadecuada adaptación al trabajo, que conlleva a una disminución del rendimiento en el trabajo junto a la sensación de baja autoestima.

Cherniss (1982), postula que el burnout se da en un proceso de adaptación psicológica entre el sujeto estresado y un trabajo estresante, en el cual el principal precursor es la pérdida de compromiso.

En 1988 Pines y Aronson, proponen una definición más amplia, no restringida a los profesionales de ayuda. “Es el estado de agotamiento mental, físico y emocional producido por el involucramiento crónico de trabajo en situaciones emocionalmente demandantes”. El agotamiento físico se caracteriza por baja energía, fatiga crónica, debilidad general y una amplia variedad de manifestaciones psicósomáticas.

El agotamiento emocional incluye sentimiento de incapacidad, desesperanza u de alineación con el trabajo. El agotamiento emocional se refiere al desarrollo de actitudes negativas hacia uno mismo, hacia el trabajo y hasta hacia la vida misma.

Básicamente es un síndrome de agotamiento físico, emocional e intelectual derivado de un recargo de trabajo de tipo cuantitativo y cualitativo, que lleva a la persona a tener un concepto negativo de si misma, actitudes negativas hacia su trabajo y hacia personas con quienes interactúa, perdiendo simpatía y eficiencia.

Kielholz describió una patología que llamó “enfermedad de los *managers*” con los siguientes síntomas: ansiedad, preocupaciones hipocondríacas, astenia, desconfianza, y explosiones afectivas inadecuadas.

Se han realizado estudios donde se han detectado alrededor de 100 síntomas asociados al Síndrome Burnout, los cuales afectan negativamente al trabajador en diferentes aspectos, entre los cuales podemos puntualizar.

- Emocional: Agotamiento emocional, odio e irritabilidad.
- Cogniciones: Baja realización personal en el trabajo, sentimientos de impotencia en el desempeño de sus labores, sensación de fracaso profesional.
- Actitudes: Cinismo, despersonalización, apatía, hostilidad, suspicacia.
- Conductas: Comportamiento suspicaz, paranoide, aislamiento, consumo de tranquilizantes y barbitúricos, rigidez, quejas constantes sobre los pacientes y/ o alumnos, absentismo.
- Fisiológico: Cansancio, insomnio, ulcera del estómago, dolor de cabeza, dolor de espalda, fatiga e hipertensión.

Otros estudios han revelado la existencia de setenta síntomas indicadores del síndrome a nivel individual y trece más a nivel organizacional.

Por otro lado Paine (1982), menciona la existencia de cuarenta y siete síntomas a nivel individual los que divide en cinco diferentes categorías.

- ❖ Físicos: Fatiga, agotamiento físico, molestias, dolores musculares, alteraciones funcionales en el organismo (cardio-respiratorio, digestivo, reproductor nervioso, etc.)
- ❖ Conductas: Consumo excesivo de barbitúricos estimulantes y otro tipo de sustancias (café, cigarro, alcohol), conductas agresivas e hiperactivas.
- ❖ Emocional: Agotamiento emocional, paranoia, depresión, miedo.
- ❖ Relaciones interpersonales: Aislamiento, negación y aversión a relacionarse con los demás a causa de conflictos interpersonales.
- ❖ Actitudinales: Cinismo, ironía hacia los clientes, pacientes y/o alumnos, sensación de impotencia, fracaso y frustración.

Existe una agrupación de síntomas en el tiempo o que algunos síntomas al hacerse crónicos se intensifican y pueden llegar a procesos más graves, la cual está considerada como aspectos previos a la aparición del síndrome.

Hay otros diferentes factores como el ausentismo, accidentes laborales que deben ser entendidos como consecuencias.

En esta línea es importante señalar que los síntomas asociados al Burnout no necesariamente indican la presencia del síntoma, en consecuencia es muy importante tener presente el contexto en que surge la patología y su proceso de desarrollo así como la concurrencia de diversos síntomas a nivel cognitivo, afectivo y actitudinal que nos ayude a determinar que síntoma en particular es indicador del síndrome.

Enseguida se muestra una lista en el que Kamis (1982) propone los síntomas desglosados del esquema anterior.

#### Síntomas Cognitivos

- ❖ Sentirse contrariado.
- ❖ Sentir que no valoran tu trabajo.
- ❖ Percibirse incapaz para realizar.
- ❖ Las tareas.
- ❖ Pensar que no puedes abarcarlo todo.
- ❖ Pensar que trabajas mal.
- ❖ Falta de control.
- ❖ Verlo todo mal.
- ❖ Todo se hace una montaña.
- ❖ Sensación de no mejorar.
- ❖ Inseguridad.
- ❖ Pensar que el trabajo no vale la pena.
- ❖ Pérdida de la autoestima.

## Síntomas Afectivo-Emocionales

- ❖ Nerviosismo.
- ❖ Irritabilidad y mal humor.
- ❖ Disgusto y enfado.
- ❖ Frustración.
- ❖ Agresividad.
- ❖ Desencanto.
- ❖ Aburrimiento.
- ❖ Agobio.
- ❖ Tristeza y depresión
- ❖ Desgaste emocional.
- ❖ Angustia.
- ❖ Sentimientos de culpa.

## Síntomas Actitudinales

- ❖ Falta de ganas de seguir trabajando.
- ❖ Apatía.
- ❖ Irresponsabilidad.
- ❖ Pasar de todo.
- ❖ Estar harto.
- ❖ Intolerancia.
- ❖ Impaciencia.
- ❖ Quejarse de todo.
- ❖ Evaluar negativamente a compañeros.
- ❖ Romper con el entorno laboral.
- ❖ Ver al paciente como un enemigo.
- ❖ Frialdad hacía con los pacientes.
- ❖ No aguantar a los pacientes.
- ❖ Indiferencia.
- ❖ Culpar a los demás de la situación.

## Otros síntomas

### Conductuales

- ❖ Aislamiento.
- ❖ No colaborar.
- ❖ Contestar mal.
- ❖ Enfrentamientos.

### Físicos

- ❖ Cansancio.

Las relaciones interpersonales, especialmente con los clientes de la organización, son la principal fuente de estrés que origina el desarrollo del proceso. Generalmente esas personas tienen problemas, ya que son problemáticas o demandan algún tipo de ayuda. Por esta razón, los colectivos profesionales que trabajan en contacto directo con los clientes de la organización, independientemente del tipo de actividad que desarrollen, son como ya se había dicho anteriormente, las más proclives a desarrollar la patología y los que con más frecuencia e intensidad la sufren.

Es indispensable tomar en cuenta que no todos los trabajadores presentan los mismos síntomas, es decir, el proceso no evoluciona de forma similar en todos los casos.

El síndrome se produce por una sobrecarga de trabajo duradera (de más de 6 meses de duración) en profesionales que, en muchas ocasiones, han puesto unas expectativas y una dedicación excesiva en su trabajo. Entonces, parece ser, que para "quemarse" en un trabajo es necesario haber estado altamente involucrado en él y que se produzca una diferencia importante entre las expectativas individuales y la realidad de la vida laboral.

Los factores que parecen influir en la aparición del síndrome son los siguientes:

- La edad se considera por que el profesional sería especialmente vulnerable al síndrome, en los primeros años de su carrera profesional dado que sería el periodo en el que se produce la transición de las expectativas idealistas hacia la práctica cotidiana, aprendiéndose en este tiempo que tanto las recompensas personales, profesionales y económicas, no son ni las prometidas ni las esperadas.
- Según el sexo sería principalmente las mujeres el grupo más vulnerable, quizá este sea el caso de los docentes por razones diferentes como podrían ser la doble carga de trabajo que conlleva la práctica profesional y la tarea familiar así como la elección de determinadas especialidades profesionales que prolongarían el rol de mujer.
- El estado civil, aunque se ha asociado el Síndrome más con las personas que no tienen pareja estable, tampoco hay un acuerdo unánime; parece que las personas solteras tienen mayor cansancio emocional, menor realización personal y mayor despersonalización, que aquellas otras que o bien están casadas o conviven con parejas estables.

En este mismo orden la existencia o no de hijos hace que estas personas puedan ser más resistentes al síndrome, debido a la tendencia generalmente encontrada en los padres, a ser personas más maduras y estables, y la implicación con la familia y los hijos hace que tengan mayor capacidad para afrontar problemas personales y conflictos emocionales; y ser más realistas con la ayuda del apoyo familiar.

- El nivel de la necesidad emocional de las personas a las cuales se asiste. Mientras más intensas sean las demandas de esas personas y más alto su grado de dependencia del trabajo del especialista, mayor probabilidad de que aparezca el síndrome. A esto hay que agregarle las condiciones físicas

y sociales del trabajo, generalmente poco jerarquizado, con escasos recursos y, adicionalmente, atacado por críticas externas.

## **2.5 Principales Desencadenantes del Síndrome**

El Burnout se entiende como un resultante de estresores que se originan en el entorno social, laboral y en el propio sujeto, el cual presenta una serie de variables. Esto origina en el trabajador baja motivación y poco compromiso con las decisiones tomadas por sus superiores, llegando a experimentar sentimientos de insatisfacción únicamente a cumplir órdenes ajenas.

Entre los principales desencadenantes del síndrome se encuentran el clima laboral, la falta de apoyo y reconocimiento, falta de retroalimentación, cambios tecnológicos y contagio.

### ➤ Clima Laboral

Las organizaciones cuentan con su propia filosofía de la empresa, la cual es contagiada al personal al que condiciona e influye en su comportamiento generando factores positivos o negativos como la cohesión de un grupo o la competencia como forma de estímulo para aumentar el rendimiento, así como la facilidad o dificultad de lo que es la comunicación entre el personal. Trabajar en una organización en donde el clima laboral sea poco facilitador de las relaciones interpersonales es un factor importante para el desarrollo del Burnout.

### ➤ Falta de apoyo y reconocimiento

El trabajador al no sentirse apoyado por la organización y no obtener información de cómo se están realizando sus labores, presenta dificultad para su desarrollo en su área y pocas posibilidades de promocionarse, así como injusta remuneración económica, son circunstancias que generan varias emociones, como sentimientos de frustración laboral, teniendo así la posibilidad de tener la presencia del Burnout.

➤ Falta de retroalimentación

Factor importante, el cual genera confusión e incertidumbre en el desempeño, ya que el trabajador no obtiene suficiente información acerca de sus objetivos ni la calidad de su actividad laboral, creando así inseguridad.

➤ Cambios tecnológicos

Estos cambios pueden hacer fácil o difícil la actividad que se desempeña, creando un cambio en la habilidad del trabajador, la cuál se deberá poner en práctica, dichos cambios pueden afectar el sistema cognitivo y emocional.

➤ Contagio

Un factor desencadenante del síndrome podría ser el contagio en el ejercicio de la actividad laboral, contagiando las emociones, cogniciones y actitudes.

Edlwich y Brodsky (1980) y Bandura (1987), proponen que el contagio entre los profesionales se da mediante el aprendizaje al observar el comportamiento de otros durante el transcurso de la interacción laboral.

De esta manera, un nuevo miembro en la organización aprende valores, normas exigidas, cambiando actitudes, adquiriendo conductas de aquellos trabajadores a quienes admira, por ello los miembros de una organización pueden transmitir a sus compañeros emociones negativas llegando a hacerlas propias.

A continuación se mencionan ciertas variables que se han considerado influyen en el surgimiento y desarrollo del síndrome de Burnout. Entre ellas se consideran las variables demográficas, de personalidad y organizacionales, sociales y aquellas que son precipitantes del Burnout.

- ❖ Variables Demográficas: Sexo, Edad, Estado Civil, La existencia de hijos o no, antigüedad laboral.

➤ Sexo

Etzion y Pines (1986) dice que este es mayor en mujeres que en hombres, porque las mujeres al ejercer una profesión, hace en ellas un conflicto psicológico, porque experimentan angustia al ejercer el rol de madres y trabajadoras, creando en ellas sentimientos de culpa, por no prestar la suficiente atención a su familia y existe una frustración laboral, por la limitación de ser madre. No obstante otros estudios concluyen que las mujeres sobrellevan mejor los conflictos laborales que los hombres

➤ Edad

Respecto a la edad, no existen resultados concluyentes, sin embargo Zabel (1982) considera que este se presenta en un nivel bajo entre los 20 y 25 años y se presenta un nivel alto entre los 25 y 30 años, presentando así un menor grado en edades mayores a 40 años. Se señala que a mayor edad disminuye la tensión laboral con lo que el grado de burnout es menor.

➤ Estado Civil

Lo que se ha ido encontrando en los trabajadores casados, es que experimentan menores índices del Burnout a comparación de aquellos que no lo están.

Leiter (1990), menciona que en esta variable influye el apoyo recibido por parte del esposo o esposa y la calidad de la relación, que ayudará a facilitar o inhibir el síndrome. También los separados o divorciados pueden ser propensos a padecer Burnout, en relación a la baja realización personal.

➤ Existencia de hijos o no

Esta variable es muy significativa, porque los trabajadores que tienen hijos, tienen mayor edad, por lo tanto, son considerados maduros y con una vida estable, procurando principalmente a su familia. Los trabajadores sin hijos por

lo regular consideran el trabajo como una fuente de vida social, implicándose excesivamente con gente del ámbito laboral.

➤ Antigüedad en el puesto

Los trabajadores con menor experiencia, cuentan con pocas estrategias de afrontamiento y de estrés, en comparación de aquellos que cuentan con mayor antigüedad.

❖ Variables de personalidad

Peiro y Salvador (1993), señalan que los trabajadores más propensos a presentar el Burnout, son más sensibles, idealistas, beneficiantes, obsesivos, empáticos y se identifican fácilmente con los demás, muestran patrones de baja auto-confianza; por otra parte, las personas que tienen personalidad resistente, son personas con compromisos, control, reto, tienen una seguridad de sí mismos, son estables y perciben los cambios como una oportunidad para desarrollarse, se hacen responsables de sus propios actos y experimentan el Burnout con menor frecuencia, reduciendo así la posibilidad de presentar el síndrome.

Se puede mencionar que las variables de personalidad no son determinantes, pero sí facilitadoras del Burnout, así los factores como el idealismo del trabajo, expectativas, nivel de exigencia, habilidad de afrontamiento del estrés, son dependientes de cada sujeto, que servirán como facilitadores o inhibidores del Burnout.

❖ Variables organizacionales

El clima laboral, el bienestar laboral, el grado de autonomía, la ejecución en el trabajo, el apoyo social, la ambigüedad de rol y la falta de reciprocidad. Cuanto más positivo es el clima laboral, el bienestar y la satisfacción laboral, menor es el estrés que los sujetos perciben en el trabajo.

Otros aspectos que han sido relacionados con este problema son el número de horas de trabajo, tipo de contrato y tipo de servicio. De esta variable se desprende que sufren un mayor grado de desgaste aquellos profesionales que pasan un mayor número de horas de trabajo con un contrato eventual o cambiante, en un servicio donde el impacto emocional es alto.

#### ❖ Variables Sociales

La sociedad exige una mayor demanda hacia los profesionales, pues no solo acuden a ellos, exigen de alguna forma que se involucren en la resolución de los problemas que presentan. Esto provoca que el trabajador se sienta vigilado ante las exigencias de la sociedad, siendo presionado a realizar más actividades, exigiéndole abarcar todo y realizarlo perfectamente.

#### ❖ Variables precipitantes

Ambientales: El contacto continuo con personas gravemente enfermas, a veces con consecuencias de muerte, y con los familiares de éstos que se encuentran angustiados. En estas circunstancias se producen intensos sentimientos de amor, miedo, duelo, etc. que se dan de forma repetitiva.

A la sobrecarga emocional habitualmente se suma una sobrecarga de trabajo, falta de tiempo, de personal, de material, etc.

Personales: Al principio, cuando se inicia un trabajo, aunque sea muy exigente, se acoge con entusiasmo, pero más tarde se produce una sensación de derrota al no percibir los resultados que se esperaban, a pesar el esfuerzo realizado. Se contamina del negativismo y de la frustración, y finalmente aparecen los citados síntomas.

A causa de los síntomas citados se producen conflictos en la familia y en el trabajo, con disminución del rendimiento, de la motivación, llegando a ignorar a las otras personas y sus necesidades, comportándose de forma fría o indiferente.

## **2.6 Consecuencias del Burnout**

Peiro y Salvador (1993), mencionan que las consecuencias son consideradas en términos de enfermedad, problemas en la salud mental y deterioro de la calidad laboral. Freudenberger (1974), percibe las consecuencias principales en problemas de salud, caracterizadas por cansancio, fatiga, catarro, dolor de cabeza, problemas de sueño, estado de humor negativo, entre otras.

## **2.7 Evolución del Síndrome de Burnout**

El Síndrome de Burnout puede evolucionar a lo largo de 5 etapas, definidas por Jerry Edelwich y Archie Brodsky en 1980, hasta darse un caso claro de sentirse quemado por el trabajo.

**Entusiasmo:** En esta etapa se acude al empleo con mucha fuerza y grandes expectativas preconcebidas. Generalmente, esto deriva en una implicación excesiva, lo que lleva a soportar mucha carga de trabajo voluntario.

**Estancamiento:** En esta etapa es cuando volatizan todas las expectativas al chocar con la realidad laboral. La desilusión embarga y obliga a comenzar a plantear la posibilidad de dar cambios en nuestra vida laboral.

**Apatía:** En esta etapa es cuando se pone freno al trabajo, se trabaja sensiblemente por debajo de la capacidad, se muestra una palpable falta de interés por la empresa. Se desarrolla un sentimiento de frustración que obliga a

huir del problema, es decir del trabajo. Se enfría la relación con los compañeros y el interés por mejorar el ámbito.

Distanciamiento: Se siente como una olla sin agua en el fuego, totalmente vacío. Se pasa a eludir la mayor cantidad de responsabilidad posible y se evita cualquier iniciativa. La autoestima se ve mermada. Pese a todas las contrariedades se hace lo suficiente para conservar el puesto laboral debido a que el bajo esfuerzo ya se ve compensado por la retribución laboral.

## **CAPITULO III.**

### **INSTRUMENTOS**

En este capítulo se analizarán los instrumentos que sirvieron de apoyo para obtener los datos del tema de estudio de la investigación, detallando sus componentes así como sus reglas de aplicación, calificación e interpretación y su validez y confiabilidad

#### **3.1 Maslach Burnout Inventory (MBI)**

##### **3.1.1 Antecedentes**

La necesidad para la investigación del Síndrome de Burnout llevó a Maslach y Jackson a crear un instrumento denominado Maslach Burnout Inventory (MBI) que ha sido el más utilizado hasta el momento.

Fue creado en Estados Unidos en 1981, mide la frecuencia e intensidad del síndrome caracterizado por sentimientos de agotamiento emocional, despersonalización y realización personal en el trabajo.

El Maslach Burnout Inventory (MBI) es un instrumento en el que se plantea al sujeto una serie de enunciados sobre los sentimientos y pensamientos con relación a su interacción con el trabajo.

Es el instrumento que ha generado un mayor volumen de estudios e investigaciones, formado por 22 ítems que se valoran con una escala tipo Likert. El sujeto valora, mediante un rango de seis adjetivos que van de “nunca” a “diariamente”, con qué frecuencia experimenta cada una de las situaciones descritas en los ítems.

### 3.1.2 Factores

La factorización de los veintidos ítems arroja información sobre tres factores que son agotamiento emocional, despersonalización y realización personal en el trabajo.

Los tres factores han sido obtenidos con muestras de diferentes colectivos profesionales. Estos factores constituyen las tres subescalas del MBI.

1.- La subescala de Agotamiento Emocional (Emotional Exhaustion) (AE) consta de nueve ítems que refieren la disminución o pérdida de recursos emocionales o describen sentimientos de estar saturado y cansado emocionalmente por el trabajo.

2.- La subescala de Despersonalización (Despersonalization) (DP) consta de cinco ítems que describen una respuesta fría e impersonal y falta de sentimientos e insensibilidad hacia los sujetos objeto de atención.

3.- La subescala de Realización Personal en el trabajo (Personal Accomplishment) (PA) está compuesta por ocho ítems que describen sentimientos de competencia y eficacia en el trabajo. Tendencia a evaluar el propio trabajo de forma negativa y vivencia de insuficiencia profesional.

Mientras que en las subescalas de Agotamiento Emocional y Despersonalización puntuaciones altas, corresponden a altos sentimientos de “estar quemado”, en la subescala de realización personal en el trabajo, bajas puntuaciones corresponden a altos sentimientos de “quemarse”.

Se deben mantener separadas las puntuaciones de cada subescala y no combinarlas en una puntuación única porque no está claro si las tres pesan igual en esa puntuación única o en qué medida lo hacen.

En cuanto al resultado, tanto el constructo de “quemarse” como cada una de sus dimensiones son consideradas como variables continuas, y las puntuaciones de los sujetos son clasificadas mediante un sistema de percentiles para cada escala.

Los sujetos por encima del percentil 75 se incluyen en la categoría “alto”, entre el percentil 75 y el 25 en la categoría “medio” y por debajo del percentil 25 en la categoría “bajo”.

### **3.1.3 Confiabilidad y Validez**

Se han realizado diversos estudios para determinar la validez y confiabilidad de MBI desde inicios de la década de los noventa, algunas de las investigaciones, han sido realizadas por Nico Schutte y otros (2000), Gorter y Albrecht (1999), Drake y Yadama (1995), Schaufeli y Daamen (1994), Schaufeli y Van Dierendonk (1993), Byrne (1993), Scherer y Cox (1992), Walkey y Green (1992), Evans y Fischer (1992), Abu-Hilai y Salameh (1992), Gold y Roth (1992), Arthur (1990).

Iwanicki y Schwab (1981) probaron la validez y confiabilidad del MBI dentro de la educación en donde observaron cuatro factores, el agotamiento emocional y la realización personal antes propuesto por Maslach y Jackson, a su vez encontraron que el tercer factor, el de despersonalización, al cual dividieron en dos, uno se ve afectado por el trabajo y la otra por los estudiantes.

Por otro lado James y Anne Sarros (1992), utilizaron una muestra de profesionales australianos y mediante un análisis obtuvieron resultados semejantes a lo propuesto por Maslach y Jackson, sin embargo en los ítems 16, 11 y 4 obtuvieron cargas superiores a 40 en más de un factor, lo cual ellos consideran que surge por las diferencias culturales entre el lugar donde originalmente se desarrolló el instrumento y el lugar donde ellos lo emplearon.

Walkey y Green (1992), por su parte lo aplicaron a cinco grupos diferentes, entre ellos a secretarías, personal de servicio humano, personal dedicado a la rehabilitación, maestros y enfermeras provenientes de Nueva Zelanda, obteniendo como resultado cinco estudios diferentes en los cuales observaron dos factores primordiales, uno conformado por elementos relacionados con la realización personal y el otro integrado por el agotamiento emocional y la despersonalización como factores interrelacionados a los que denominan “core of Burnout”

Gryskiewicz y Buttner (1992), aplicaron una versión del MBI, modificada a 23 ítems, con una escala de respuesta de 7 puntos, la cual fue aplicada a 300 empleados de la costa este en Estados Unidos, obteniendo resultados similares a los antes propuestos por Maslach (1981), en donde la despersonalización, el agotamiento emocional y la realización personal aumentan de manera regular y predecible a medida que el nivel de Burnout que se experimenta se incrementa, tratándose de un modelo progresivo del Burnout.

Byrne (1993), se interesó en probar la validez factorial del instrumento, aplicándolo a una muestra de 3188 maestros a nivel primaria, secundaria y preparatoria, del centro de Canadá, en donde observó que los ítems 12 y 16, específicamente para maestros, era necesario modificarlos o eliminarlos con la finalidad de que la escala sea válida para observar el Burnout en Maestros preuniversitarios.

A su vez Schaufeli y Daamen (1994) utilizaron una muestra de 326 maestros holandeses, en donde concluyen que el instrumento es confiable y válido para estudiar nivel de Burnout en maestros que no hablan Inglés como es el caso de los Países Bajos, en donde confirman la estructura tridimensional del MBI, en donde se puede distinguir el Burnout de síntomas patológicos y físicos menos específicos.

Por otra parte, Shute, Toppinen, Kalimo y Schaufeli (2000) se dedicaron a demostrar la validez del instrumento aplicándolo a 9055, empleados de una compañía multinacional de Finlandia, Suecia y Holanda, en donde realizaron observaciones específicas de las diferencias entre las ocupaciones de los sujetos

estudiados, no se observó variabilidad entre los grupos ocupacionales y la consistencia interna de las tres escalas es satisfactoria, excepto para la escala de despersonalización en algunas muestras.

En México, destaca un estudio realizado por alumnos del Doctorado en Educación de la Universidad de Montemorelos en el Estado de Nuevo León orientado a la población mexicana (Grajales, 2000). Tuvo una muestra de 196 empleados de las cuales el 52% eran mujeres.

Las profesiones representadas incluían profesores 25%, médicos y enfermeras 20%, policías 11%, secretarias 10% el resto arquitectos, comerciantes y otra. El 10% con estudios de posgrado, a nivel universitario el 37% y 29% con estudios de nivel medio, los restantes con niveles académicos de primaria. El 78% de los participantes estaban casados y el 17% eran solteros. La edad mínima fue de 17 años y la máxima de 63 con una media de 37.7 años y desviación estándar de 10.41.

Para determinar la confiabilidad se recurrió al análisis de consistencia interna según la técnica Alpha de Cronbach, en donde se observó que el instrumento propuesto por Maslach y Jackson (1981) parece ser consistente respecto a la subescala de agotamiento emocional al igual que la realización personal, por otro lado, se observó que el ítem 15, suele ser confuso al momento de contestar, ya que utilizó una negación.

“Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis alumnos”, la cual puede ser contestada con un nunca o con un todos los días, en cuyo caso conduciría a una afirmación como: “Nunca o todos los días no me importa lo que ...” En la opinión del investigador, esta puede ser una causa del débil papel que ha desempeñado este elemento, conduciendo a una doble negación.

Este estudio sugiere la modificación del ítem 15, pero a su vez probaron la validez y confiabilidad del instrumento, el cual puede ser utilizado en poblaciones latinoamericanas.

### **3.1.4 Calificación del instrumento**

Subescala de Agotamiento Emocional.

La conforman los ítems 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16 y 20. Su puntuación es directamente proporcional a la intensidad del síndrome. La puntuación máxima es de 54 puntos, y cuanto mayor es la puntuación en esta subescala mayor es el agotamiento emocional y el nivel de burnout experimentado por el sujeto.

Subescala de Despersonalización.

Está formada por cinco ítems, que son el 5, 10, 11, 15 y 22. La puntuación máxima es de 30 puntos, y cuanto mayor es la puntuación en esta subescala, mayor es la despersonalización y el nivel de burnout experimentado por el sujeto.

Subescala de Realización Personal.

Se compone de ocho ítems: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 y 21. La puntuación máxima es de 48 puntos, y cuanto mayor es la puntuación en esta subescala mayor es la realización personal, porque en este caso la puntuación es inversamente proporcional al grado de burnout. Es decir, a menor puntuación de realización o logro personal más afectado está el sujeto.

Estas tres escalas tienen una gran consistencia interna, considerándose el grado de agotamiento como una variable continua con diferentes grados de intensidad.

Se consideran que las puntuaciones del MBI son bajas entre 1 y 33, media entre 34 y 66 y alta entre 67 y 99.

Aunque no hay puntuaciones de corte a nivel clínico para medir la existencia o no de burnout, puntuaciones altas en Agotamiento Emocional y Despersonalización y baja en Realización Personal definen el síndrome.

El instrumento establece los siguientes criterios:

SUBESCALA	PUNTUACION		
	BAJA	MEDIA	ALTA
Agotamiento Emocional (AE)	0-18	19-26	27 o más
Despersonalización (D)	0-5	6-9	10 o más
Realización Personal (RP)	0-33	34-39	40 o más

Los sujetos por encima del percentil 75 se incluyen en la categoría “alto”, entre el percentil 50 en la categoría “medio” y por debajo del percentil 25 en la categoría “bajo”

Es importante señalar que las tres subescalas no fueron definidas con anterioridad a la escala, sino que fueron contextualizadas a partir de la elaboración de la misma y como resultado de su factorización.

### **3.2 PRUEBA MOOS-WES (WORK ENVIROMENT SCALE)**

#### **3.2.1 Características**

El cuestionario seleccionado para evaluar el clima organizacional en el departamento de sector de estancias de la Secretaria de Desarrollo Social es la Escala de Clima Social en el Trabajo (WES).

La escala WES (Work Enviroment Scale) es utilizada por las empresas para analizar y estudiar el clima laboral, se centra en medir y describir las relaciones interpersonales de los empleados y directivos. Está escala fue desarrollada por Paul M. Insel y Rudolfo Moos en 1974. En la elaboración de dicha escala se emplearon varios métodos para llegar a una comprensión realista del ambiente

social de los grupos de trabajo y para crear un fondo inicial de elementos del cuestionario.

Estos elementos se construyeron a partir de la información reunida en entrevistas estructuradas, mantenidas con empleados de diferentes lugares y puestos de trabajo.

La prueba consta de un cuestionario de 90 items, el perfil de la escala y la plantilla de calificación. El cuestionario se divide en tres dimensiones, las cuales permiten evaluar 10 subescalas más. La hoja de respuesta presenta dos opciones: verdadero (V) y falso (F), las cuales dan mayor facilidad a las personas que lo contestaran. Mientras que la plantilla de calificación consiste en una hoja perforada que permite identificar los reactivos relacionados con cada uno de los parámetros de evaluación

### **3.2.2 Dimensiones**

Las dimensiones en que se estructura la prueba y las subescalas de cada una de ellas se describen a continuación.

- a) Relaciones: Es una dimensión integrada por las subescalas, implicación, cohesión y apoyo, que evalúan el grado en que los empleados están interesados y comprometidos en su trabajo y el grado en que la dirección apoya a los empleados y les anima a apoyarse unos a otros.
  - Implicación (Im): Grado en que los empleados se preocupan por su actividad y se entregan a ella.
  - Cohesión (Co): Grado en que los empleados se ayudan entre si y se muestran amables con sus compañeros.

- Apoyo (Ap): Grado en que los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social, apoyo y evalúa el grado en que los empleados están interesados y comprometidos con su trabajo, el grado en que la dirección les apoya y el grado en que les anima a apoyarse entre ellos mutuamente.
- b) Autorrealización: Es la segunda dimensión que conforma este cuestionario y está encaminada a la orientación hacia los objetivos establecidos, las subescalas que lo componen con Autonomía, Organización y Presión, las cuales tienen como función evaluar el grado en que se estimula a los empleados a ser autosuficientes y a tomar sus propias decisiones, además de la importancia que se da en la empresa a la buena planificación, la eficiencia y la terminación de las tareas y el grado en que la presión en el trabajo o la urgencia que domina el ambiente laboral.
- Autonomía (Au): Grado en que se anima a los empleados a ser autosuficientes, así como tomar iniciativas propias.
  - Organización (Or): Grado en que se subraya una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea.
  - Presión (Pr): Grado en que la urgencia o la presión en el trabajo domina el ambiente laboral.
- c) Estabilidad/cambio: Es la tercera dimensión de este cuestionario, evalúa el grado en que los empleados conocen lo que se espera de su trabajo y como se lo explican las normas y la presión para controlar a sus trabajadores y empleados.
- La importancia que se da a la variedad, al cambio y a las nuevas propuestas en la empresa o centro de trabajo.
- Claridad (Cl): Grado en que se conoce las expectativas de las tareas diarias y se explican las reglas y planes para el trabajo.

- Control (Cn): Grado en que los jefes utilizan las reglas y las presiones para tener controlados a los empleados.
- Innovación (In): Grado en que se subraya la variedad, el cambio y los nuevos enfoques.

## **CAPITULO IV.**

### **SEDESOL: Departamento de estancias infantiles**

En este cuarto capítulo se revisan las características fundamentales de la organización donde fue llevada a cabo la investigación, el departamento de La Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) que coordina y supervisa estancias infantiles

#### **4.1 Origen y Antecedentes de la Sedesol**

En el diario oficial de la Federación del 29 de Diciembre de 1976 se modificaron publicaciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal que crearon las entonces Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas (SAHOP), con las atribuciones principales de atender la problemática que se presentaba en torno a:

- a) Desarrollo Urbano y Asentamientos Humanos.
- b) Problema Ecológico de la vivienda.

Seis años después, en el diario oficial de la federación del 28 de Diciembre de 1982, se publicó la creación de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología (SEDUE), cuya atribución primordial era la de: “atender de manera integral los problemas de vivienda, desarrollo urbano y ecología”.

Diez años más tarde, en el diario oficial de la Federación del 25 de Mayo de 1992, se publicaron modificaciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal con objeto de fusionar a la Sedue y la secretaria de programación y presupuesto (SPP)-que manejaba el Programa Nacional de Solidaridad (Pronasol)-, para crear la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), cuya base principal era el combate a la pobreza extrema entre campesinos, indígenas y colonos de zonas urbano-marginadas.

La nueva dependencia basó su estrategia de combate a la pobreza en solidaridad y busco establecer una nueva relación entre Estado y Sociedad.

Entre los primeros logros de la nueva SEDESOL se cuentan dos muy importantes:

- a) La descentralización de algunas decisiones importantes y recursos de estados y municipios (federalización).
- b) La creación de espacios comunitarios útiles para el combate a la pobreza.

En 2001 el gobierno federal dio un sensible giro en el rumbo de la política social, comparativamente con lo hecho en administraciones anteriores.

A partir de ese año la SEDESOL inició el diseño de las políticas y programas de cuarta generación, incorporando los aprendizajes de etapas anteriores y partiendo de una realidad evidente: el esfuerzo había sido insuficiente.

El enfoque evolucionó de una conceptualización de la pobreza medida y entendida únicamente como consecuencia del ingreso de la población, a otra donde se pone énfasis en los activos generadores de ingreso-educación, salud, patrimonio y vivienda y en las oportunidades laborales y de inversión de la población, que sirven, a su vez, para utilizar de mejor manera los activos generadores de ingreso. Es decir, la transición pasó de una política social que atacaba las consecuencias de la pobreza a otra que busca atacar su origen.

Esta política que por primera vez se integró en una sola estrategia federal con la participación de 11 secretarías de estado (estrategia contigo), se resume en las siguientes líneas de acción (Szekely, 2003):

- Proveer protección social (reconocimiento de grupos en vulnerabilidad extrema, previsión social y protección contra riesgos individuales y colectivos). Ejemplos: Seguro Popular.

- Ampliar capacidades (educación, salud, nutrición y capacitación). Ejemplo: Programa de Desarrollo Humano Oportunidades.
- Generar Oportunidades de Ingreso (desarrollo local, acceso a créditos y generación de empleo). Ejemplo: Programa Microrregiones.
- Formación de patrimonio (vivienda, ahorros y derechos de propiedad). Ejemplo: Programa de Vivienda Progresiva “Tu Casa”.

Esto generó una nueva forma de medir y atacar la pobreza. En 2001, la SEDESOL presentó una nueva definición de pobreza, la cual quedó dividida, para fines de prospección, en tres segmentos o niveles principales:

1. Pobreza alimentaria: Aquellos hogares que no cuentan con lo suficiente para adquirir la canasta alimentaria.
2. Pobreza de capacidades: Aquellos hogares que no cuentan con lo suficiente para potenciar sus capacidades personales a través de la salud y la educación básica.
3. Pobreza patrimonial: Aquellos hogares que, cubriendo los anteriores gastos, no cuenta con lo suficiente para tener una vida digna: vestido y calzado, vivienda, servicio de conservación, energía eléctrica y combustible, estimación del alquiler de la vivienda y transporte público.(SEDESOL, 2002).

Además la SEDESOL generó una estrategia general de corresponsabilidad, que ha marcado de manera profunda el diseño de los programas sociales.

Lo anterior obligó a generar programas en los que se invita a la población a participar de la política social, lo que impulsó la evolución de programas

asistencialistas y paternalistas a programas corresponsables con mayor respeto a la necesidad sentida y expresada de la comunidad.

Algunos ejemplos son las transferencias condicionadas de recursos del Programa Oportunidades, las asambleas constitutivas del Programa Microrregiones en las que la comunidad y las autoridades locales eligen y priorizan las banderas blancas por levantar, la multiplicación de programas de coinversión social o de desarrollo de oportunidades productivas, o el programa Hábitat, que en sus distintas vertientes pone especial énfasis en la coparticipación con las autoridades locales y los beneficiarios de la política social.

## **4.2 Objetivo**

Formular y coordinar la política social cotidiana y subsidiaria del gobierno federal, orientada hacia el bien común y ejecutarla en forma corresponsable con la sociedad.

## **4.3 Visión**

La visión del desarrollo social en México en el año 2025, guía los esfuerzos de este gobierno y señala características fundamentales del país que se desea construir, este guía debe ser la base para establecer un compromiso de largo plazo con la sociedad mexicana. Se ha definido un periodo de 25 años como un lapso en el que este ideal puede ser logrado, para lo cual es necesario articular a toda la sociedad en la búsqueda y logro de un efectivo desarrollo social. La visión a la que se aspira se puede sintetizar en que:

Los mexicanos a través de su propio esfuerzo e iniciativa, logran niveles de vida dignos y sostenidos. México cuenta con mecanismos y políticos que aseguran la

creación consistente de prosperidad y equidad mediante el desarrollo de oportunidades y capacidades, con oportunidad de toda la sociedad.

Se tiene equilibrio regional, así como bienestar generalizado, proporcional al desempeño de la economía mexicana y su relación con el contexto global.

Se han establecido las bases para un desarrollo social y humano integral en todas las dimensiones de la persona, tanto culturales como materiales, en plena libertad y responsabilidad, con compromiso solidario y subsidiario hacia el bien común.

México cuenta con un sistema urbano más equilibrado, dentro de una ordenación territorial sustentable, administrada localmente con eficiencia y eficacia, con vivienda digna para los hogares, equipamiento y servicios adecuados.

#### **4.4 Misión**

La misión de la SEDESOL define los compromisos de la actual administración para avanzar en el logro de un efectivo logro social, se describe de la siguiente manera:

- Formular y coordinar la política social solidaria y subsidiaria del Gobierno Federal, orientada hacia el bien común y ejecutarla en forma corresponsable con la sociedad.
  
- Lograr la superación de la pobreza mediante el desarrollo humano integral incluyente y corresponsable, para alcanzar niveles suficientes de bienestar con equidad, mediante las políticas y acciones de ordenación territorial, desarrollo urbano y vivienda, mejorando las condiciones sociales, económicas y políticas en los espacios rurales y urbanos.

#### **4.5 Departamento de estancias**

En el trabajo llevado a cabo por Sedesol, existen diversas áreas que permiten su funcionamiento, para efectos de este estudio nos enfocaremos a el departamento de estancias.

Este se encuentra ubicado dentro de la dirección de grupos prioritarios que pertenece a la Subsecretaría de Desarrollo Social y Humano.

Este departamento se enfoca a la coordinación y supervisión de estancias infantiles que tienen como objetivo apoyar a Madres Trabajadoras es un Programa que apoya a las madres que trabajan, buscan empleo o estudian y a los padres solos con hijos o niños bajo su cuidado entre 1 y hasta 3 años 11 meses de edad (un día antes de cumplir los 4 años) y entre 1 y hasta 5 años 11 meses de edad (un día antes de cumplir los 6 años) en caso de niños o niñas con alguna discapacidad, que viven en hogares con ingresos mensuales de hasta 1.5 salarios mínimos per cápita, a través de subsidios a los servicios de cuidado y atención infantil para sus hijos.

## **CAPITULO V.**

### **METODOLOGIA**

En este quinto capítulo se muestra la metodología de la investigación, incluyendo el tipo de diseño de investigación utilizado, el objetivo, hipótesis, y se hace referencia a la población y a la muestra seleccionada.

#### **5.1 Objetivo General**

Identificar la relación que existe entre el clima laboral que es percibido por los trabajadores del área de Estancias de la secretaría de desarrollo social y la presentación por el síndrome burnout.

#### **5.2 Hipótesis**

- Hipótesis de investigación

Existen diferencias significativas entre los trabajadores que perciben un clima laboral positivo y uno negativo en cuanto a la presentación del síndrome Burnout se refiere.

- Hipótesis nula

No existen diferencias significativas entre los trabajadores que perciben un clima laboral positivo y uno negativo en cuanto a la presentación del síndrome Burnout se refiere.

### 5.3 Variables

*Variable independiente:*

- Clima laboral: Conjunto de características del entorno interno o externo de la organización que condiciona el grado de cooperación, desarrollo personal y nivel de identificación con la empresa.

*Variable dependiente:*

- Síndrome de Burnout: Conjunto de síntomas medico biológicos y psicosociales inespecíficos, que se desarrollan en la actividad laboral como resultado de una demanda excesiva de energía, el cual está conformado por tres factores importantes.
  1. Agotamiento emocional (AE): Sensación de no poder dar más de si en el ámbito emocional y afectivo, sentimiento de agotamiento por el trabajo.
  2. Despersonalización (D): Es referido a experimentar sentimientos de inestabilidad, actitudes negativas y falta de empatía dirigidas a las personas con las que trabaja directamente ya sea al responsable de estancias o a padres de familia.
  3. Relación personal (RP): Enfocado en sentimientos de improductividad, en competencia y falta de logro en el ámbito profesional

### 5.4 Población

Se aplicaron dos pruebas, Maslach Burnout Inventory (MBI) y MOOS-WES (WORK ENVIRONMENT SCALE), a un grupo de 25 trabajadores con un rango de edad entre 25 y 40 años, de sexo y escolaridad indistinto, con un margen de antigüedad de seis meses a cuatro años.

## **5.5 Lugar**

Estas se aplicaron en el Departamento de Estancias Infantiles del Distrito Federal adscritas a la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno Federal (SEDESOL)

## **5.6 Procedimiento**

Se realizaron 2 visitas al departamento de estancias ubicado en el edificio denominado “Torre Contigo”.

La primera visita fue para exponer el motivo de la investigación ante el coordinador del área y solicitar la colaboración de los trabajadores para la aplicación de los instrumentos. Está área llamada Coordinación de Estancias Infantiles está dividida por el personal, el coordinador, área jurídica, Jefe de supervisores, contaduría y supervisores de estancias infantiles.

En la segunda visita fue para aplicar los instrumentos mencionados. Primero el MBI para evaluar la presencia del Burnout y luego el Moos-Wess para evaluar el clima laboral. Los trabajadores respondieron a éstas con gran interés.

Una vez aplicadas las pruebas estas se evaluaron con base a los parámetros establecidos para cada uno de los instrumentos.

La SEDESOL cuenta con un amplio programa de Guarderías e Instancias Infantiles (PGEI), que busca mejorar las condiciones de acceso y permanencia en el mercado laboral de un grupo vulnerable de la población, las madres trabajadoras y padres solos (MTPS) con hijos entre un año, tres años y onces meses de edad.

El Programa identifica dos causas centrales del problema que enfrentan las MTPS para obtener un empleo o permanecer en el, estas son, una oferta insuficiente de estancias infantiles en el país y el alto precio de estas.

En el primer caso, otorga subsidios en efectivo para incentivar una red de guarderías y estancias infantiles; y en el segundo caso, ofrece subsidios en especie a las MTPS, a través de la utilización de los servicios de cuidado infantil para sus hijos entre 1 y 3 años 11 meses de edad.

Como balance general, consideran que en el PGEI es un programa importante porque promueve la igualdad de oportunidades en el mercado laboral. Se han identificado varios programas federales que promueven el empleo, ofrecen capacitación y microfinanciamiento, a los que el PGEI debiera vincularse ya que son una oportunidad para aumentar el efecto en el empleo de las MTPS.

También hay un área de oportunidad con los programas que promueven la educación a mujeres jóvenes, embarazadas, ampliando el rango de edad de los niños adscritos al programa y los horarios de atención. Por otra parte, consideran que la coordinación con el DIF para garantizar seguridad y una calidad adecuada en la atención en los servicios de cuidado infantil es clave para el buen éxito del programa.

## CAPITULO VI.

### RESULTADOS

A fin de comprobar la hipótesis planteada, fueron aplicados los dos instrumentos: EI MOOS-WES (WORK ENVIROMENT SCALE) que mide Clima organizacional y el Maslach Burnout Inventory (MBI) que mide la presencia de síndrome Burnout, obteniéndose los siguientes resultados:

#### PUNTAJES DE SINDROME DE BURNOUT (MBI)

Sujeto	Despersonalización (D)	Agotamiento Emocional (EE)	Realización Personal (PA)
1	16	22	23
2	14	21	21
3	15	19	22
4	8	14	17
5	8	12	17
6	11	18	14
7	8	17	19
8	9	21	19
9	10	19	14
10	13	21	22
11	12	17	23
12	13	23	19
13	13	13	22
14	8	23	26
15	16	27	24
16	14	27	16
17	12	24	18
18	17	17	25
19	14	26	24
20	15	21	20
21	12	22	21
22	15	21	23
23	1	27	24
24	14	24	24
25	16	31	23
Media	12.16	21.08	20.8

Posteriormente, los datos fueron procesados a través del programa SPSS, calculándose r de Pearson, con la finalidad de identificar si existía correlación entre las tres escalas del test Burnout y las escalas de clima organizacional, obteniéndose los siguientes resultados:

### PUNTAJES DE CLIMA LABORAL (MOOS-WES)

	Despersonalización			Realización personal			Agotamiento emocional				
	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)	N	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)	N	Correlación de Pearson	Sig. (bilateral)	N	Sig. (bilateral)	N
<b>Despersonalización</b>	1		25	,241	,246	25	,189	,366	25	,767	25
<b>Cohesión</b>	,165	,430	25	,192	,359	25	,255	,218	25	,367	25
<b>Apoyo</b>	-,035	,868	25	,096	,647	25	-,385	,057	25	,019	25
<b>Autonomía</b>	-,369	,070	25	,066	,753	25	,051	,808	25	,118	25
<b>Realización personal</b>	,241	,246	25	1		25	,326	,112	25	,563	25
<b>Agotamiento emocional</b>	,189	,366	25	,326	,112	25	1		25	,794	25
<b>Comodidad</b>	,062	,767	25	,122	,563	25	,055	,794	25		25
<b>Organización</b>	,166	,428	25	,265	,200	25	,142	,497	25	,692	25
<b>Implicación</b>	,018	,930	25	-,201	,335	25	,067	,749	25	,155	25
<b>Implicación</b>	-,073	,730	25	-,031	,883	25	-,028	,893	25	,897	25
<b>Presión</b>	,034	,872	25	,514**	,009	25	,224	,282	25	,853	25
<b>Claridad</b>	-,055	,794	25	-,088	,674	25	-,407*	,044	25	,601	25
<b>Control</b>	-,086	,683	25	,289	,161	25	,115	,583	25	,889	25

Como puede apreciarse, no se encontró ninguna correlación significativa entre estos datos, dado que todas las correlaciones fueron inferiores a .5

Asimismo, puede observarse que, de acuerdo a las medias calculadas para cada variable, el nivel de despersonalización se encuentra en un nivel alto; el nivel de agotamiento emocional se encuentra en un término medio y, el de realización personal, se encuentra en un nivel bajo.

## CONCLUSIONES

Como puede observarse en los resultados obtenidos, la hipótesis planteada en cuanto a que si existía correlación entre la presencia del síndrome Burnout y la percepción de clima organizacional, fue rechazada, debido a que si bien existe en la población estudiada presencia de síntomas de Burnout, éstos no se relacionan con el clima que es percibido, estos hallazgos refutan lo propuesto por Brunet (1992) en cuanto a establecer que si existe relación entre el clima y el síndrome de Burnout.

En este sentido, cabe considerar para esta investigación, la definición de Davis Keith (1983), quién considera al clima organizacional como el conjunto de características internas o externas, físicas y psicológicas, de una organización valuando el grado de cooperación, desarrollo personal y nivel de identificación del trabajador con la empresa.

Como puede apreciarse en los resultados, los sujetos evaluados, en términos generales muestran dos indicadores significativos de síndrome de Burnout, ya que su nivel de despersonalización es alto y su nivel de realización personal es bajo.

Así, el nivel de realización personal medido por el test Maslach mostró un nivel bajo, aun cuando esto no se relaciona con el nivel de satisfacción laboral, pues en general los trabajadores muestran un nivel medio en cuanto a los factores medidos por el Moos, es decir ellos se sienten medianamente satisfechos con sus actividades laborales aún cuando, quizá, como personas o, profesionalmente no se sientan realizados.

Esta situación puede atribuirse, entre otros, a que si bien se ha encontrado que el síndrome ataca especialmente cuando el trabajo supera las ocho horas diarias, cuando no se ha cambiado de ambiente laboral en largos periodos de tiempo y cuando la remuneración económica es inadecuada, en el caso particular de los empleados de Sedesol, como menciona un Supervisor del área de estancias

infantiles, no necesariamente implica el horario de jornada de trabajo un disgusto por ellos, ya que a pesar de que él labora ocho horas, señala sentirse satisfecho por sus actividades y manifiesta interés por desarrollarlas.

Cabe señalar que si bien el instrumento empleado para medir clima organizacional, el Moos, no identificó problemas significativos en las relaciones interpersonales con los usuarios y compañeros, algunos de los trabajadores de manera personal refieren que en ocasiones si se sienten estresados en sus interacciones personales cuando las exigencias son muchas o cuando hay tensión o conflicto con ellos.

.A partir de los hallazgos, puede sugerirse que no solo el clima laboral se relaciona con la presencia de Burnout, sino que existen otros factores que pueden asociarse con el desarrollo del síndrome, como lo son:

A Nivel Individual, quizá la existencia de sentimientos de altruismo e idealismo puede llevar a los profesionales a implicarse excesivamente en los problemas de los usuarios y convertir en un reto personal la solución de los problemas. Consecuentemente, se sienten culpables de los fallos, tanto propios como ajenos, lo cual redundará en bajos sentimientos de realización personal en el trabajo.

Es importante considerar también que existe la posibilidad que los trabajadores no hayan contestado con veracidad los instrumentos aplicados, particularmente el Moos que mide la forma en que es percibido el clima

A este respecto, cabe señalar que en las entrevistas que se hicieron entre los trabajadores, Ma. Luisa Córdova (Supervisora del área de estancias infantiles), comentó que el desgaste ocupacional puede presentarse como inconformidad ante la actitud de compañeros y superiores cuando los tratan de manera incorrecta

Otro elemento que también puede considerarse es el entorno Social , dado que las condiciones actuales de cambio social por las que atraviesan las profesiones de los trabajadores participantes en este estudio, tales como la aparición de nuevas leyes y estatutos que regulan el ejercicio de la profesión, nuevos procedimientos en la práctica de tareas y funciones, cambios en los programas de

educación y formación, cambios en los perfiles demográficos de la población que requieren ajustes en las actividades laborales, aumento de las demandas de los usuarios, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo, pueden ser factores que incidan en la presencia del Síndrome Burnout

Finalmente, cabe señalar que algunas de las limitaciones identificadas de este estudio pueden referirse a que, a pesar de que se enfatizó el carácter confidencial de los resultados de los instrumentos, quizá hubo cierto temor por parte de los participantes pues algunos cuestionaban si realmente no se les haría llegar a sus jefes sus puntos de vista

Otra limitante puede ser el pequeño número de participantes en el estudio, situación que impide llevar a cabo una generalización de los hallazgos

A manera de sugerencias podría considerarse la posibilidad de medir el clima a través de otro instrumento estandarizado o incluso, diseñar un instrumento específico para la población estudiada

Asimismo, quizá sería pertinente llevar a cabo una evaluación cualitativa, a través de entrevistas sistematizadas personales que proporcionen una mayor información.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, Domingo J. (2000). *Análisis del Síndrome de Burnout: Psicopatología, estilos de afrontamiento y clima social*. En revista de Psiquiatría.
- Almendro Padilla, Carlos y González Rafael de Pablo (2003). *Síndrome de Burnout*. Artículo del portal, "Plataforma diez minutos".
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Trillas.
- Castillo Garfias Ixtchel Ivonne (2010). *El síndrome de Burnout y su relación con la satisfacción marital en docentes de educación media superior en una escuela particular*. México D.F.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. 2ª Edición. Colombia: Mc Graw Hill.
- Davis K y Newstrom J. (1999). *Comportamiento Humano en el trabajo*. 10ª Edición. México: Mc Graw Hill.
- Davis y J.Newstrom (1999). *Comportamiento Humano en el trabajo*. México Mc.Graw Hill.
- Dessler, G. (1994). *Administración de personal*. 6ª Edición. México: Prentice Hill.
- Fernández, M y Garrido, L (1999). *Psicopatología laboral. Trastornos derivados del trabajo*. España: colección ciencias Biomédicas 2. Universidad Pública de Navarra.
- Freudenberger, H. J. (1974). Síndrome de "estar quemado". España: Edit. Edika Med.
- Gil-Monte Pedro (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout), una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*, Ediciones Pirámide.
- Gil-Monte, Pedro y Peiró, José M. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: El síndrome de quemarse*. Madrid: Edit. Síntesis.

- González, M. y Olivares, S. (1999). *Comportamiento organizacional, un enfoque latinoamericano*. 1ª Edición. México: Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.
- *Guía sobre el Síndrome de Quemado (Burnout)*. Observatorio Permanente Riesgos Psicosociales. Edita: Comisión Ejecutiva Confederal de UGT C/Hortaleza. Primera Edición: Madrid, diciembre 2006.
- Hernández Flores, Fabiola (2010). *El síndrome de Burnout en la adolescencia, un estudio comparativo entre una escuela primaria pública y una privada*. México D.F.
- Maslach V, Jackson S.E. (1997). *Síndrome del quemado por estrés laboral asistencial*. En: Seisdedos N, Editor. Manual del inventario Burnout de Maslach. Asistencial. Madrid: TEA.
- Peiró, José María (2005). *Desencadenantes del estrés laboral*. Ediciones Pirámide.
- Robbins (1999). *Comportamiento Organizacional*. México D.F; Prentice Hall, Octava Edición.
- Shein, Edgard (1996). *Psicología de la organización*. Editorial Dossat S.A.
- Vega, Fidalgo (2008). *Síndrome de estar quemado por el trabajo*. NSHT, Madrid.

#### **Páginas Web:**

- Dr. Rivera, Néstor Alejandro. *Burnout síndrome de agotamiento profesional*. [www.monografias.com/trabajos11/burn/burn.shtml](http://www.monografias.com/trabajos11/burn/burn.shtml)
- Dra. en Psicología Pérez Jáuregui, María Isabel. *El síndrome de Burnout. ("quemarse" en el trabajo) en los profesionales de la salud*. Marzo 2001, Universidad del Salvador. [www.salvador.edu.ar/ua1-9puboz-5-02htm](http://www.salvador.edu.ar/ua1-9puboz-5-02htm)

- Garcés, E. (2002). *El burnout*.

<<http://web.prover.com.br/salve/virua/burnout.htm>>.

- <http://www.monografias.com/trabajos24/sindrome-burnout/sindrome-burnout.shtml>
- <http://html.rincondelvago.com/sindrome-burnout.html>
- <http://www.estres.edusanluis.com.ar/2013/01/el-sindrome-de-burn-out-y-el-clima.html>

## Anexo 1

### Test Maslach Burnout Inventory (MBI)

#### Instrucciones:

A continuación encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Tiene que saber que no existen respuestas mejores o peores.

Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesibles a otras personas. Su objeto es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de satisfacción.

A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento, poniendo una cruz en la casilla correspondiente y número que considere más adecuado.

	Nunca	Alguna vez al año o menos	Una vez al mes o menos	Algunas veces al mes	Una vez a la semana	Varias veces a la semana	Diariamente
	0	1	2	3	4	5	6
1. Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado.							
2. Al final de la jornada me siento agotado.							
3. Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.							
4. Puedo entender con facilidad lo que piensan mis pacientes.							
5. Creo que trato a algunos pacientes como si fueran objetos.							

6. Trabajar con pacientes todos los días es una tensión para mí.							
7. Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan mis pacientes.							
8. Me siento "quemado" por el trabajo.							
9. Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros.							
10. Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo.							
11. Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.							
12. Me encuentro con mucha vitalidad.							
13. Me siento frustrado por mi trabajo.							
14. Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro.							
15. Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los pacientes a los que tengo que atender.							

16. Trabajar en contacto directo con los pacientes me produce bastante estrés.							
17. Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis pacientes.							
18. Me encuentro animado después de trabajar junto con los pacientes.							
19. He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo.							
20. En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades.							
21. Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.							
22. Siento que los pacientes me culpan de algunos de sus problemas.							

## **Anexo 2**

### **Escala WES: Escala de clima social en el trabajo.**

#### **(Work Environment Scale)**

“La escala WES (Work Environment Scale) es utilizada para analizar y estudiar el clima laboral de todo tipo de empresas o centro de trabajo, centrandose su atención, medida y descripción en las relaciones interpersonales de los empleados y directivos” Fue desarrollada por Paul M. Insel y Rudolph Moos en 1974.

#### **Instrucciones:**

Anote las contestaciones en la Hoja de respuestas. Si cree que la frase aplicada a su lugar de trabajo es verdadera o casi siempre verdadera, anote una X en el espacio correspondiente a La V (Verdadero). Si cree que la frase es falsa o casi siempre falsa, anote una X en el espacio correspondiente a la F (Falso). Siga el orden de la numeración que tienen las frases aquí y en la Hoja, para evitar equivocaciones. La flecha le recordará que tiene que pasar a la línea siguiente en la Hoja.

#### **NO ESCRIBA NADA EN ESTE IMPRESO**

- 1.- El trabajo es realmente estimulante.
- 2.- La gente se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto.
- 3.- Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario.

4.- Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes.

5.- El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo.

6.- Existe una continua presión para que no se deje de trabajar.

7.- Las cosas están a veces bastante desorganizadas.

8.- Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas.

9.- Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente.

10.- A veces hace demasiado calor en el trabajo.

→

11.- No existe mucho espíritu en el grupo.

12.- El ambiente es bastante impersonal.

13.- Los jefes suelen felicitar al empleado que hace algo buen.

14.- Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor.

15.- Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia.

16.- Aquí parece que las cosas siempre son urgentes.

}17.- Las actividades están bien planificadas.

18.- En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante si se quiere.

19.- Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes.

20.- La iluminación es muy buena.

→

21.- Muchos parecen estar sólo pendientes del reloj para dejar el trabajo.

22.- La gente se ocupa personalmente por los demás.

- 23.- Los jefes no alientan al espíritu crítico de los subordinados.
- 24.- Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones.
- 25.- Muy pocas veces las “cosas se dejan para otro día”.
- 26.- La gente no tiene oportunidad para relajarse (expansionarse).
- 27.- Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas.
- 28.- Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas.
- 29.- Esta empresa sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas.
- 30.- El lugar de trabajo esta terriblemente abarrotado de gente.  
→
- 31.- La gente parece estar orgullosa de la organización.
- 32.- Los empleados raramente participan juntos en otras actividades fuera del trabajo.
- 33.- Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados.
- 34.- La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas.
- 35.- Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y práctico.
- 36.- Aquí nadie trabaja duramente.

### **AHORA VUELVA LA HOJA Y CONTINUE**

- 37.- Las responsabilidades de los jefes están claramente definidos.
- 38.- Los jefes mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados.
- 39.- La variedad y el cambio no son especialmente importante aquí.

40.- El lugar de trabajo es agradable y de aspecto moderno.



41.- Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen.

42.- En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.

43.- A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia.

44.- Los jefes animan a los empleados a tener confianza en si mismo cuando surge un problema.

45.- Aquí es importante realizar mucho trabajo.

46.- No se meten prisas para cumplir las tareas.

47.- Normalmente se explica al empleado los detalles de las tareas encomendadas.

48.- Se obliga a cumplir con bastante rigor las reglas y normas.

49.- Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo.

50.- Seria necesaria una decoración nueva en el lugar de trabajo.



51.- Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo.

52.- A menudo los empleados comen juntos a mediodía.

53.- Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo.

54.- Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes.

55.- Se toma en serio la frase "El trabajo antes que el juego".

56.- Es difícil mantener durante tiempo el esfuerzo que requiere el trabajo.

57.- Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer.

58.- Los jefes siempre están controlando al personal y le supervisan muy estrechamente.

59.- En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas.

60.- Aquí los colores y la decoración hace alegre y agradable el lugar de trabajo.



61.- En general aquí se trabaja con entusiasmo.

62.- Los empleados con tareas muy distintas en esta organización no se llevan bien entre sí.

63.- Los jefes esperan demasiado de los empleados.

64.- Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo.

65.- Los empleados trabajan muy intensamente.

66.- Aquí se pueden tomar las cosas con calma y no obstante realizar un buen trabajo.

67.- Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.

68.- Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados.

69.- Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo.

70.- A veces hay molestas corrientes de aire en el lugar de trabajo.



71.- Es difícil conseguir que el personal haga un trabajo extraordinario.

72.- Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales.

73.- Los empleados comentan con los jefes sus problemas personales.

74.- Los empleados actúan con gran independencia de los jefes.

75.- El personal parece ser muy poco eficiente.

76.- Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo.

77.- Las normas y los criterios cambian constantemente.

78.- Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y costumbres.

79.- El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios.

80.- El mobiliario esta normalmente bien colocado.

→

81.- De ordinario, el trabajo es muy interesante.

82.- A menudo, la gente crea problemas hablando de otros a sus espaldas.

83.- Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.

84.- Los jefes se reúnen regularmente con sus subordinados para discutir proyectos futuros.

85.- Los empleados suelen llegar tarde al trabajo.

86.- Frecuentemente, hay tanto trabajo que hay que hacer horas extraordinarias.

87.- Los jefes estimulan a los empleados para que sean precisos y ordenados.

88.- Si un empleado llega tarde, puede compensarlo saliendo también mas tarde.

89.- Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre.

90.- Los locales están siempre bien ventilados.

**COMPRUEBE SI HA CONTESTADO A TODAS LAS FRASES**