

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA  
SALUD**

**CARRERA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**TEMA:**

---

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA CON EL SÍNDROME  
DE BURNOUT EN LOS COLABORADORES DE DILIPA, EN EL AÑO  
2019”**

---

Trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Psicólogo General de la Universidad Tecnológica Indoamérica. Modalidad Proyecto de Investigación.

**Autor**

Gutiérrez Carrillo Mariela Elizabeth

**Tutor**

Msc. Mónica Paulina Guerra Guerra

**Quito**

**2020**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Mónica Paulina Guerra Guerra con número de cedula 1720022647 en mi calidad de tutor del trabajo de titulación nombrado por el Comité Curricular de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Salud de la Universidad Tecnológica Indoamérica:

Certifico:

Que el Trabajo de Titulación **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA CON EL SÍNDROME DE BURNOUT EN LOS COLABORADORES DE DILIPA, EN EL AÑO 2019”** desarrollado por Mariela Elizabeth Gutiérrez Carrillo, estudiante de la Carrera de Psicología para optar por el Título de Licenciatura en Ciencias Psicológicas ha sido revisado en todas sus partes y considero que dicho informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, para ser sometido a sustentación pública y evaluación por parte del tribunal Examinador.

Quito, ..... de ....., del 2020

---

Msc. Mónica Paulina Guerra Guerra

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Mariela Elizabeth Gutiérrez Carrillo, declaro ser autora del, Proyecto de Tesis titulado: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA CON EL SÍNDROME DE BURNOUT EN LOS COLABORADORES DE DILIPA, EN EL AÑO 2019”** como requisito para optar al grado de “Psicólogo General”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa a la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 18 días de febrero del 2020 firmo conforme:

**Autor:** Mariela Elizabeth Gutierrez Carrillo

**Firma** \_\_\_\_\_

**Número de Cédula:** 1716828064

**Dirección:** Fernando Magallanes OE7-81 El Oro

**Correo electrónico:** ventas.mg25@gmail.com **Teléfono:** 0992628681

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

El abajo firmante, en calidad de estudiante de la Universidad Tecnológica Indoamérica, declara que los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de su persona como autor de este Trabajo de Titulación.

Quito, ..... de ....., del 2020

---

Mariela Gutiérrez

## APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Investigación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA CON EL SÍNDROME DE BURNOUT EN LOS COLABORADORES DE DILIPA, EN EL AÑO 2019”** previo a la obtención del Título de Licenciatura en Ciencias Psicológicas, reúne los méritos suficientes para ser sometido a disertación pública.

Para constancia firman:

.....

**PRESIDENTE**

.....

**VOCAL**

.....

**VOCAL**

Quito, ..... de ....., del 2020

## **DEDICATORIA**

Amados padres

Ustedes son esos seres maravillosos con los que Dios me demostró su profundo amor y le estoy agradecida por permitirme tener la bendición de ser su hija, hace 33 años les cambie la vida y desde ese momento ustedes se dedicaron a mí, reconozco que han sido días buenos y malos, alegrías y tristezas, triunfos y fracasos, pero siempre con amor, espero la vida me permita recompensar lo que hicieron y siguen haciendo por mí. Por ahora les dedico esto a ustedes, mi inspiración y ejemplo. También se lo dedico a mi pequeño gran hermano el compañero de la mitad de mi vida siendo amigos y hermanos, un amor para siempre.

LOS EXTRAÑO

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a mis padres por su apoyo, ejemplo y sacrificio, a mi hermano por ser mi mejor amigo y mi protector. A mi esposo por su apoyo, preocupación, cuidado y paciencia.

Gracias a mi tutora Paulina Guerra por su apoyo en este proceso, por impartir sus conocimientos y profesionalismo, pero sobre todo por enseñarme el valor de ser persona, a mis maestros que dejaron una huella de conocimiento, siempre los recordare con cariño.

A mis compañeros que hicieron de esta una etapa inolvidable.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Contenido

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
APROBACIÓN TRIBUNAL.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA .....	3
CONTEXTUALIZACIÓN .....	4
Macro .....	4
Meso.....	4
Micro.....	4
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
CAPÍTULO II .....	8
MARCO TEÓRICO.....	8
CLIMA ORGANIZACIONAL.....	8



Antecedentes .....	8
Definición.....	9
Características del clima organizacional.....	10
Tipos de Clima .....	10
Clima organizacional sano y sus características .....	12
Causas y Consecuencias del clima .....	12
Causas: .....	12
Consecuencias:.....	13
Importancia del Clima.....	13
Cultura Organizacional y Clima.....	13
Características de la Cultura Organizacional .....	14
Percepción.....	15
Escuela de la Gestalt: .....	15
Escuela Funcionalista:.....	16
Conceptos básicos relacionados con el clima laboral. ....	17
Cultura Empresarial .....	17
Satisfacción Laboral.....	17
Compromiso en el trabajo .....	17
Influencia del clima laboral en la conducta.....	17
Motivación humana en el clima laboral. ....	18
SÍNDROME DE BURNOUT .....	18
Desarrollo histórico del síndrome de burnout.....	19
Modelos teóricos del síndrome de burnout. ....	22
Modelos basados en la Teoría Sociocognitiva del Yo. ....	22

Modelo de Competencia Social de Harrison.....	23
Modelo de Pines.....	23
Modelo de Cherniss.....	23
Modelo de Thompson, Page y Cooper.....	24
Modelos basados en las Teorías del Intercambio Social.....	24
Modelo de Comparación Social de Bunk y Schaufeli. ....	24
Modelo de Conservación de Recursos de Hobfoll y Fredy.....	25
Modelos basados en la Teoría Organizacional.....	25
Modelo de Fases de Golembiewski, Munzenrider y Carter. ....	26
Modelos de Cox, Kuk y Leiter.....	26
Modelo de Winuubst.....	27
Modelos basados en la Teoría Estructural. ....	27
Niveles del Síndrome de Burnout .....	27
Causas del síndrome de burnout. ....	28
Consecuencias del síndrome de burnout.....	30
Medidas preventivas del síndrome de burnout.....	31
Instrumentos de evaluación del síndrome de burnout.....	32
Dimensiones del clima laboral y su influencia en el síndrome.....	33
Estrés laboral.....	35
JUSTIFICACIÓN .....	37
OBJETIVOS .....	38
Objetivo General.....	38
Objetivos Específicos.....	38
CAPÍTULO III.....	39

METODOLOGÍA .....	39
Área de estudio.....	39
Enfoque .....	39
Diseño del trabajo .....	39
Población y muestra .....	39
Instrumentos.....	41
• EDCO “Escala de clima organizacional”.....	41
CUESTIONARIO (MBI) MASLACH BURNOUT INVENTORY .....	42
CAPÍTULO IV .....	44
ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	44
Género de la población.....	44
Frecuencia de clima laboral. ....	45
Síndrome de Burnout .....	46
Cansancio emocional .....	47
Despersonalización .....	47
Realización personal .....	48
Comprobación de hipótesis .....	48
Pruebas de chi-cuadrado .....	49
CAPÍTULO V .....	50
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	50
CONCLUSIONES .....	50
RECOMENDACIONES .....	51
DISCUSIÓN .....	52
CAPÍTULO VI.....	54

PROPUESTA .....	54
TEMA DE LA PROPUESTA: .....	54
JUSTIFICACIÓN .....	54
OBJETIVOS .....	54
Objetivo General .....	55
Objetivos Específicos.....	55
ARGUMENTACIÓN TEÓRICA .....	55
Estrategias y técnicas de intervención frente al burnout .....	56
DISEÑO TÉCNICO DE LA PROPUESTA .....	57
PRESUPUESTO .....	58
TALLER 1: .....	59
TALLER 2: .....	60
TALLER 3: .....	61
Bibliografía .....	63
ANEXOS.....	66
ANEXO 1: TALLERES PROPUESTOS.....	66
ANEXO 2: TEST ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL (EDCO).....	70
ANEXO 3: TEST MASLACH BURNOUT INVENTORY (MBI).....	72

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Población y Muestra .....	40
Tabla N° 2: Género de la Población.....	44
Tabla N° 3: Frecuencia de clima laboral.....	45
Tabla N° 4 Presencia del síndrome de burnout.....	46
Tabla N° 5 Datos estadísticos de prueba instrumentos .....	49
Tabla N° 6 Diseño técnico de la propuesta .....	57
Tabla N° 7 Presupuesto para la propuesta .....	58
Tabla N° 8 Taller 1.....	59
Tabla N° 9 Taller 2.....	60
Tabla N° 10 Taller 3.....	61
Tabla N° 11 Taller 4.....	62

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Género de la población.....	44
Gráfico N° 2 Frecuencia de clima laboral.....	45
Gráfico N° 3 Presencia del síndrome de burnout.....	46

**UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA.**

**TEMA:** “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA CON EL SÍNDROME DE BURNOUT EN LOS COLABORADORES DE DILIPA, EN EL AÑO 2019”

**AUTOR:** Mariela Elizabeth Gutiérrez Carrillo

**TUTOR:** Msc. Mónica Paulina Guerra Guerra

**RESUMEN**

El presente estudio investigativo con enfoque cuantitativo se basó en analizar la relación existente entre el clima laboral y el síndrome de burnout en los trabajadores de la empresa Dilipa de la ciudad de Quito. Para determinar esta relación se tomaron en cuenta algunos criterios dentro de la investigación, la aplicación del test EDCO Escala de clima organizacional y el test MBI Inventario de burnout de maslach, se trabajó con una población aproximada de 101 participantes de diferentes edades entre hombres y mujeres, para medir las variables se utilizó el sistema estadístico SPSS. Mediante un análisis estadístico aplicando la prueba de chi-cuadrado, se determinó que existía una correlación entre las dos variables, resultando un valor de chi-cuadrado 0,06, por lo que se rechazó la hipótesis nula deduciendo que ambas variables son dependientes y altamente significativo. Por lo cual se postuló un programa de acción e intervención emocional para el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

**Palabras clave:** Clima laboral, síndrome de burnout, inventario de Maslach, escala de clima organizacional.

**INDOAMERICA UNIVERSITY**  
**FACULTY OF HUMAN SCIENCES AND HEALTH**  
**CAREER OF PSYCHOLOGY.**

**SUBJECT:** “ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ITS INFLUENCE WITH THE BURNOUT SYNDROME IN THE DILIPA COLLABORATORS, IN THE YEAR 2019”

**AUTHOR:** Mariela Elizabeth Gutiérrez Carrillo

**TUTOR:** Msc. Monica Paulina Guerra Guerra

**ABSTRACT**

This research with quantitative approach is based on analyzing the relationship between working environment and burnout syndrome from workers at Dilipa’s enterprise in Quito. To establish this relationship some criteria will be taken in to the research as the application of the EDCO (Organizational Climate Scale) and the MBI (Massach Burnout Inventory test). The studied took a sample population of 101 workers with different ages between women and men. The SPSS (statistical system) was used to measure the different factors. Through the use of statistical analysis using the chi-square test, it was determined that there was a correlation between the two variables, resulting in a chi-square value of 0.06, so the null hypothesis was rejected in the case of the two variables being dependent and highly significant. For this reason, a program of action and emotional intervention for the improvement of interpersonal relationships was applied.

**Keywords:** Work climate, burnout syndrome, maslach inventory, organizational climate scale.



## INTRODUCCIÓN

Cuando una persona inicia su vida laboral lo hacen solo pensando en los beneficios económicos inmediatos de un salario, se tiene expectativas de desarrollo personal y de éxito, de manera especial los que trabajan en tareas de servicio social y están comprometidas en ayudar a otros seres humanos como es el caso de los trabajadores sociales, maestros, médicos, psicólogos, enfermeras, personas que contribuyen positivamente en el mejoramiento de las condiciones de los usuarios a quienes sirven, en general, pero en muchas ocasiones esas perspectivas se constituyen en el origen de sus fracasos como profesionales y aparición de múltiples enfermedades, una de ellas es el Síndrome de Burnout.

El Síndrome de Burnout constituye una respuesta al estrés laboral y su afectación al clima organizacional, que es caracterizado por la presencia de síntomas como agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal y ocasiona daños graves en la calidad de vida de los trabajadores.

Por tal motivo en el presente estudio de investigación se exponen dos variables, la primera el síndrome de burnout y la segunda el clima laboral, tiene como finalidad la búsqueda de una existencia correlativa entre estas dos variables con el fin de desarrollar una propuesta aplicable, que pueda ser usada por la comunidad educativa y público en general, por lo que a continuación se presenta como está estructura:

**CAPÍTULO I:** El problema, se encuentra detallado la problemática de las dos variables, Síndrome de Burnout y Clima laboral, estudios realizados a nivel mundial, latinoamericano y nacional, con argumentos referentes al tema planteado y los respectivos antecedentes.

**CAPÍTULO II:** Se expone el marco teórico, conceptos, clasificación, y sus referentes en cuanto al estudio realizado, justificación y objetivos planteados con anterioridad en el estudio.

**CAPÍTULO III:** Se desarrolla la metodología, diseño del trabajo, área de estudio, enfoque, descripción de población y muestra, también así el detalle de cada

instrumento utilizado, procedimiento de obtención de datos, y cronograma de actividades.

**CAPÍTULO IV:** Detalle paso a paso de los resultados con su respectivo análisis, además de la comprobación de su hipótesis.

**CAPÍTULO V:** Dentro de este capítulo se exponen las conclusiones y recomendaciones respectivas en base a los resultados.

**CAPÍTULO VI:** Desarrollo de la propuesta, consta del diseño teórico de la misma, además de la estructura técnica.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

Actualmente se está viviendo una época en la que los individuos experimentan diversos estados o grados de estrés, el cual puede ser generado por diferentes factores como económicos, laborales, sociales y personales, por lo que se ha convertido en algo habitual en la vida de las personas.

El síndrome de burnout o el síndrome de estar quemado, o simplemente el estrés laboral, se ha convertido en una de las condiciones más frecuentes que afectan al trabajador en todos los aspectos de su vida diaria afectando en gran magnitud su vida laboral, esta condición puede perjudicar con el pasar del tiempo el estado de salud del trabajador siempre y cuando no se realiza una intervención profesional adecuada y a tiempo.

La actividad laboral como tal es generadora de estrés, aunque este en ocasiones es necesario en una determinada medida, y ayuda a la persona en la resolución de tareas, desafíos y conflictos, cuando el nivel de estrés se mantiene o aumenta hasta un grado no manejable, las técnicas de afrontamiento se convierten en ineficaces y es ahí cuando se produce el denominado síndrome de burnout, que es un conjunto de signos y síntomas que padece el individuo en el ámbito laboral.

Desde la perspectiva de la psicología, el síndrome de estar quemado no se identifica como un estrés psicológico, más bien es definida como una respuesta a fuentes de estrés crónico, como producto de las relaciones entre los intervinientes que proveen los servicios y sus demandantes.

Cuando hablamos del síndrome de burnout como problema, se hace referencia a tres aspectos de la vida diaria de un ser humano, el cansancio emocional, la despersonalización, y la realización tal y como nos menciona la escala de maslach. Por otra parte las investigaciones realizadas en las últimas décadas han evidenciado que el personal sanitario, particularmente el personal de enfermería y trabajo social, se encuentran vulnerables a sufrir dicho síndrome ya que están sometidos a factores estresores de carácter organizacional y propio de la labor que realizan, es decir, al contacto continuo con los pacientes y público en general, a menudo, exige

implicación emocional por motivos de sufrimiento del mismo y diferencias. (Gavilema & Pilamunga, 2014, pág. 4)

## **CONTEXTUALIZACIÓN**

### **Macro**

La Organización Mundial de la Salud OMS (2018) ha procedido al reconocimiento oficial del burnout conocido también como “síndrome de estar quemado o desgaste profesional” como enfermedad tras la ratificación de la revisión número 11 de la Clasificación Estadística Internacional de Enfermedades y Problemas de Salud CIE-11, aprobada en el 2017 y cuya entrada en vigor se ha fijado para el 1 de enero de 2022, en la que se contempla también el abuso de videojuegos como trastorno adictivo, los expertos estiman que el burnout afecta al 10% de los trabajadores y, en sus formas más graves, a entre el 2% y el 5%.

### **Meso**

La organización de las Naciones Unidas ONU (2014) definen al síndrome de burnout como el síndrome del trabajador quemado o fundido y es un tipo de estrés laboral, un estado de agotamiento físico, emocional y mental que tiene consecuencias en la autoestima y en la salud biológica que está caracterizado por un proceso paulatino, por el cual las personas pierden interés en sus tareas, el sentido de responsabilidad y pueden hasta llegar a profundas depresiones.

### **Micro**

La Universidad Técnica Particular de Loja (2012) en un estudio realizado en conjunto a la zona de salud número 7 en Ecuador mencionan que el estrés no solamente afecta a la parte emocional de las personas, sino que también es un cuadro de alteración física.

El síndrome de Burnout se presenta sintomáticamente como un agotamiento laboral y/o estado de cansancio mental que va más allá de un estrés común.

La investigación realizada por la UTPL ha permitido llegar a la conclusión de que existen fases con determinadas características para identificar la existencia del Síndrome de Burnout en una persona, por ejemplo, una conducta descortés o de rechazo frente a otras personas también influye en la realización personal y es un síntoma considerable, porque una persona puede llegar a sentir que las actividades para las que estaba capacitado no se realizan con la misma eficiencia.

“En la investigación han sido observados 100 profesionales de la salud de instituciones públicas y privadas, considerando algunos factores como que el profesional tenga un mínimo de un año de experiencia, sea médico/a o enfermero/a.

Como parte de la metodología se ha utilizado una serie de instrumentos, seis específicamente, para recopilar datos y obtener resultados de carácter emocional, sociodemográfico, psicosocial, laborales, entre otros”.

“En los resultados de la investigación se pudo comprobar que presentaron más riesgo los profesionales con jornadas laborales de más de ocho horas diarias y los que atienden un mayor número de pacientes. Es decir, se demostró la necesidad de desarrollar servicios preventivos y de tratamiento del Burnout”. (UTPL 2012)

Este tipo de estrés no afecta únicamente a la parte emocional o psicológica de un ser humano, sino que también está asociado a algunas enfermedades comunes como dolores de cabeza, gastritis y otras afectaciones de tipo biológico.

## **ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Echevarria y Casas (1999) realizaron un estudio con trabajadores y pacientes en una clínica privada de Perú con el objetivo de determinar el clima organizacional en dicho establecimiento y así detectar los diferentes factores que influían en la satisfacción laboral de los colaboradores y en su estado de salud, se encontraron deficiencias relacionadas con la falta de motivación, falta de recompensas, entre otros factores.

Miño (2012) citado en Urteaga (2017) realizó un estudio con la finalidad de evaluar el clima laboral en la Universidad privada de CHILE – CHILE y el estrés al que están expuestos, en una muestra aproximada de 200 docentes, a quienes se se les administró un cuestionario de clima organizacional para educación y el

cuestionario de Burnout, donde en los resultados se evidenciaron correlaciones estadísticamente significativas entre las dimensiones.

Pari y Alata (2016) realizaron una investigación de tipo descriptiva con el objetivo de determinar la relación existente entre el clima laboral y el síndrome de burnout, con una población aproximada de 50 docentes del nivel educativo inicial, primaria, utilizando los instrumentos de Clima Social y el inventario de burnout de Maslach. Los resultados obtenidos evidenciaron que el 54.2% de los docentes presentaban buenas relaciones sociales calificándose como un buen clima laboral, mientras que el 46.2% un nivel bajo para el diagnóstico de síndrome de burnout, por lo tanto, la correlación estadística por factores de evidencia da como resultado que el clima laboral es estadísticamente significativa al síndrome de burnout.

Fernández (2005) realizó un estudio comparativo de clima organizacional entre México y Uruguay en 106 y 162 escuelas públicas urbanas y rurales respectivamente, considerando un total de 1272 maestros y directores de México y Uruguay. El objetivo fue describir quiénes y cómo se usaban los informes generados por los sistemas de evaluación externa de aprendizaje en educación primaria de ambos países. Para recoger los datos se utilizaron cuestionarios. Los resultados muestran que los diferentes grados de clima organizacional que impactan diferencialmente sobre los logros en las evaluaciones de aprendizaje, así como también en otros resultados escolares tales como el abandono y las conductas violentas. En cuanto al clima organizacional, ambos espacios muestran en sus ambientes educativos un nivel regular - medio de clima organizacional. (Mafla; 2015)

Corona (2006) investigó la influencia de liderazgo sobre el clima organizacional, bajo un diseño correlacional, trabajó con 220 docentes, utilizando la escala de liderazgo de Thompson y el cuestionario de clima organizacional de Revilla. Encontró como resultado que el liderazgo autoritario generaba un clima organizacional inadecuado, pero a su vez generaba mayor producción docente a nivel pedagógico; el liderazgo democrático orientaba hacia un clima organizacional un tanto distendido, generando la creatividad en los docentes. Se encontró una alta correlación entre el liderazgo autoritario y el clima organizacional explotador ( $r=$

0,76), sin embargo, existe una correlación moderada entre el liderazgo democrático y el clima organizacional participativo ( $r= 0,51$ ) (Mafla; 2015)

Mujica (2012) citado en Urteaga (2017) en su tesis titulada “Síndrome de Burnout y el desempeño laboral docente” realizada en la Universidad Cesar Vallejo de Lima, presenta como objetivo determinar la relación existente entre el Síndrome de Burnout y el desempeño laboral de los docentes. El estudio se realizó con una población aproximada de 15 docentes y 120 estudiantes, donde se concluye que no existe una relación entre el desempeño laboral y el síndrome de burnout, por lo que en sus recomendaciones menciona que este tipo de estudio sea extendido a los niveles de estrés que presenta un trabajador.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **CLIMA ORGANIZACIONAL**

##### **Antecedentes**

Pero Lewin (1939) citado en Miño (2012) sería quien daría los inicios a una visión centrada en los aspectos organizacionales, relacionando el comportamiento humano con el ambiente de una organización social o empresarial, Lewin también fue quien desarrollo un concepto de atmósfera psicológica y señaló que este término hace referencia a una realidad susceptible como una percepción humana, pues entonces, el mismo estudio relaciona al individuo con su entorno, dando lugar a un nuevo aspecto dentro de la Psicología de las Organizaciones y que proporciona evidencias que dejan atrás las consideraciones que separaban una organización de un individuo.

Siguiendo en la línea de estudios acerca del clima organizacional, Taylor (1943) citado en Miño (2012), en uno de sus escritos sobre cómo mejorar el sistema administrativo del trabajo, demostró que, al organizar un trabajo con una línea de autoridad, reglas y motivaciones, se genera un ambiente de trabajo que seguridad, empatía y comodidad a las personas.

El clima laboral posee una formación histórica a partir de las investigaciones como las de Reimer (1956) quién realizo una investigación relacionada con cuatro divisiones de una empresa grande, la cual analizaba la influencia que posee la participación de los trabajadores en el proceso donde se toman las decisiones, descubriendo que en los casos que no participaron los trabajadores se originaba una importante reducción de la lealtad, interés y compromiso con el progreso del trabajo por parte de los trabajadores. (Bordas, Gestión estrategica del clima laboral, 2016) Para 1959, en la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) se discutía la ayuda que podrían brindar los médicos pertenecientes en la organización dentro de lo que es el clima psicosocial; es decir, se pensó que una agrupación de trabajo no depende únicamente de su organización y de sus condiciones de vida, sino que de igual forma depende de todas las



tonalidades de los problemas sociales, sociológicos, demográficos, financieros, médicos, los mismos que influían en el ámbito organizacional. (Uribe, 2015)

Según Astudillo (1985) citado en Miño (2012) los aspectos históricos de la teorización de la palabra clima organizacional o laboral se señala las ideas de Tolman (1926) sobre los mapas cognitivos, definidos como el esquema individual que constituyen las personas para darle sentido a un ambiente., por lo que la descripción de ambiente es a nivel de percepciones individuales.

### **Definición**

El clima laboral se refiere al contexto de trabajo caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamientos de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y, por tanto, mediado desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante, la observación y otras medidas objetivas. Aun reflejado el estado de la organización en un momento determinado, el clima laboral puede cambiar, siendo los propios miembros, pero muy especialmente, los líderes. El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y variantes, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente. (Bordas, Gestión estratégica del clima laboral, 2016, pág. 80)

El concepto de Clima Laboral es uno de los aspectos más comunes en el diagnóstico organizacional, puesto a que es un tema que se ha venido tratando, siendo una gran cantidad de autores quienes que se han dedicado a la investigación de esta palabra.

Por lo tanto, por clima laboral se entiende que es el conjunto de cualidades o propiedades permanentes en un ambiente de trabajo, mismas que son percibidas por los elementos que forman parte de la organización y que influyen sobre su conducta.

### **Características del clima organizacional.**

- El clima es una configuración particular de variables situacionales
- Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- El clima tiene una connotación de continuidad, pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto, puede cambiar después de una intervención particular.
- El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- El clima es distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
- Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

### **Tipos de Clima**

Según el autor (Brunet, 1987) quien divide a los tipos de clima laboral en cuatro apartados:

- **Clima autoritario (Sistema I) Autoritarismo Explorador:** principalmente se caracteriza por deficientes niveles de confianza sobre el trabajador. Las decisiones son tomadas únicamente por la dirección, así como los objetivos y metas, por tanto, no existe un mayor involucramiento de los trabajadores.

En este tipo de ambiente es común presenciar sentimiento de temor, constantes amenazas y escasas recompensas. Los niveles de satisfacción permanecen bajos.

La comunicación es escasa y se genera únicamente para dar directrices y órdenes.

- **Clima de tipo autoritario (Sistema II) Autoritarismo Paternalista:**

Existe un ambiente de confianza entre la dirección y el trabajador. La mayor parte de las decisiones son tomadas por la cabeza de empresa, sin embargo, no deja de lado las opiniones de los colaboradores. Se basa principalmente en las recompensas, pero existen castigos ocasionalmente, este método se utiliza con frecuencia en un ambiente de motivación. Cada una de estas condiciones le brindan al trabajador una sensación de estabilidad y un entorno más estructurado.

- **Clima de tipo participativo (Sistema III):** La dirección que evoluciona le brinda la confianza necesaria a los trabajadores, es un clima participativo de confianza. Se permite la autonomía en la toma de decisiones. La comunicación es descendente. Sistema de recompensas y castigos en función de la motivación del trabajador, con el objetivo de aumentar el autoestima, les permite satisfacer sus necesidades y es un modelo bastante dinámico.

- **Clima de tipo participativo (Sistema IV) Participación en Grupos:** la dirección confía plenamente en sus empleados. La toma de decisiones se centra en todos los niveles organizacionales, mismos que se encuentran correctamente integrados. La comunicación no solo se ejecuta de manera ascendente o descendente, sino también de manera horizontal. Existe un ambiente participativo, pues los objetivos son planteados por todos los elementos de la organización. Los trabajadores se desenvuelven en un ambiente estable, motivador, en donde las relaciones de amistad y confianza son más comunes.

Por tanto en cuanto se puede evidenciar que mientras más se acerque el tipo de gestión hacia un clima laboral de Tipo IV, hay mayor probabilidad de motivar buenas relaciones, cumplimiento de objetivos tanto personales como empresariales.

No obstante de presentarse el clima laboral de Tipo I existe mayor probabilidad de presenciar el desarrollo del Síndrome de Burnout.

### **Clima organizacional sano y sus características**

Según el autor (Fiallo, Alvarado, & Soto, 2015) afirma que una empresa buena o mala, obtendrá respuestas que impactaran de forma tanto positiva como negativa en el funcionamiento de la organización.

Y también mencionará que los múltiples beneficios de un clima laboral saludable son:

- Complacencia
- Ajuste
- Sentido de pertenencia
- Actitudes positivas hacia el trabajo
- Conductas productivas
- Ideas para mejorar de naturaleza creativa
- Elevada productividad
- Cumplimiento de metas de resultados
- No una alta rotación

### **Causas y Consecuencias del clima**

#### **Causas:**

Según el autor (Mendez, 2006) afirma desde su perspectiva que la base fundamental del clima laboral se encuentra en la sociología; en donde el significado de la organización inmerso en la teoría de las relaciones humanas enfatiza la relevancia del individuo en función de sus labores y su participación en un sistema social. Delimita al clima laboral como el resultado del modelo en como las personas determinan la interacción social y donde están afectados por un mecanismo de valores, actitudes y creencias, y de igual manera por su entorno interno.

De igual manera (Goncalves, 2000) expone que los elementos y organización del sistema organización dan cabida a un clima específico, interino a las percepciones de los trabajadores. Dicho clima provoca conductas específicas en los individuos que influyen en la organización y el clima, de esta manera se completa el círculo.

### **Consecuencias:**

Y de esta forma el clima laboral induce directamente en la conducta de los miembros de la organización, debido a que, si se tiene una cultura dentro de la organización de irrespeto, mala comunicación, cerrada, énfasis en la obediencia de las disposiciones y un liderazgo totalitario, da paso a que existan conflictos personales y trabajadores no satisfechos. (Clerc, Saldivia, & y Serramo, 2006)

### **Importancia del Clima**

Y de igual manera la autora (Hernández E. , 2014) quien afirma con respecto a la importancia y/o relevancia del clima organizacional que el trabajador, necesita sentirse incluido en un entorno adecuado para poder ejercer sus funciones de manera óptima, además de simplemente disponer de necesidades materiales. Muchos trabajadores pueden disponer de las destrezas necesarias para cubrir perfectamente las necesidades del cargo, sin embargo, sino se encuentran en un entorno agradable, no conseguirán desarrollar su potencial.

### **Cultura Organizacional y Clima**

El clima organizacional es un elemento discutible en la existencia de una institución. Desde esta forma el clima se afirma sobre la cultura organizacional, un elemento más perdurable proveniente de la historia, los valores y la tradición de la institución. (Poole, 2006)

De igual manera como lo ha destacado el autor Glick (1985), los principios entre la cultura y el clima difieren. El clima se origina desde la psicología social de Lewin de la interacción persona – situación, en cuanto que la cultura se desarrolló a partir del interaccionismo simbólico. El último necesita de una unidad social y la experiencia compartida. De esta manera, un sujeto por sí solo no puede tener una cultura sin embargo si puede tenerla su grupo o institución de trabajo. (Chiang, Nuñez, & Martín, 2010)

La definición más compartida entre otras es la que piensa a la cultura organizacional como una agrupación de creencias, valores y modelos de conducta los cuales son compartidos por la generalidad de los individuos de una institución

y son características de la misma. (Bordas, Gestión estratégica del clima laboral, 2016)

De igual manera, según el autor (Bordas, Gestión estratégica del clima laboral, 2016) afirma que la generalidad de los escritores diferencia de forma contundente los conceptos mencionados, es esta forma las diferencias entre las dos son:

- Que el clima es representativo, y en buena manera, normativo.
- Que el clima se asienta sobre la percepción y la cultura en valores y creencias.
- Que, al abordar las distintas temáticas, el clima puede abordarse desde la perspectiva analítica a través de estudios cuantitativos con cuestionario debido a que es una percepción representativa añadida, mientras que la cultura puede captarse por estudios cualitativos basados en el análisis de discurso y la observación, esto debido a que es un constructo más complicado con multiplicidad de detalles.
- Que el clima está presente en todas las instituciones, sin embargo, la cultura puede no existir o ser muy débil, debido a que no existe una experiencia que sea compartida en el tiempo que haya llegado a convertirse en un aprendizaje común de los valores, normas, y creencias que combinan en lo que es cultura.

### **Características de la Cultura Organizacional**

Según los autores (Chiang, Nuñez, & Martín, 2010) quienes citan a Glick (1985) que afirma que los principios entre la cultura y el clima difieren. El clima se origina desde la psicología social de Lewin de la interacción persona – situación, en cuanto que la cultura se desarrolló a partir del interaccionismo simbólico. El último necesita de una unidad social y la experiencia compartida. De esta manera, un sujeto por sí solo no puede tener una cultura sin embargo si puede tenerla su grupo o institución de trabajo.

De igual manera según el autor (Robbins, 1998) quien afirma que como se mencionó anteriormente la opinión de que hay una extensa aprobación en que la cultura organizacional tiene que ver con un sistema de significados o símbolos compartidos que exhiben los trabajadores y que diferencian a la empresa de otras.

## **Clima organizacional y las percepciones**

Se debe clarificar el concepto de percepción para un mejor entendimiento del constructo en función del clima laboral.

### **Percepción**

La percepción está relacionada con los procesos cognitivos de los sujetos. (Allport, 1974) Propone que:

“Es algo que comprende tanto la captación de las complejas circunstancias ambientales como la de cada uno de los objetos. Si bien, algunos psicólogos se inclinan por asignar esta última consideración a la cognición más que a la percepción, ambos procesos se hallan tan íntimamente relacionados que casi no es factible, sobre todo desde el punto de vista de la teoría, considerarlos aisladamente uno del otro (p. 7-8).”

En conclusión, (Oviedo, 2004) establece que:

La labor de la percepción consiste en un intento de agrupación de la información circundante dentro de unidades simples que le permitan a la conciencia adquirir noción de objeto y con ello afinar su capacidad abstracta. La percepción es entendida como un permanente acto de conceptualización. Los eventos del mundo externo son organizados a través de juicios categoriales que se encargan de encontrar una cualidad que represente de la mejor manera posible a los objetos. (p.90)

### **Escuela de la Gestalt:**

Se considera una escuela psicológica moderna que nace en Alemania a inicios del siglo XX. Sus principales teóricos son Max Wertheimer (1880-1943), Wolfgang Kohler (1887-1967), Kurt Koffka (1887-1941) y Kurt Lewin (1890-1947). El enfoque de esta escuela se basa en la percepción, abarcando cuatro principios importantes de la percepción del individuo.

- a) Percibir las cosas del mundo tal y como se dan
- b) integración a nivel del pensamiento generando una estructura sistemática.

c) los individuos comprenden el mundo que los rodea a través de experiencias propias y generadas por el medio.

d) Comportamiento de las personas en base a lo percibido.

El enfoque de las Gestalt relacionado a la percepción indica que “el todo es mayor que la suma de sus partes” y que el individuo capta su entorno en base a lo percibido y deducido por el mismo.

Por tal motivo, la satisfacción laboral dependerá del clima laboral de la empresa y como cada individuo asimila e interpreta sus experiencias, pudiendo influenciar en su desempeño impulsándolo o disminuyendo la productividad de la misma.

### **Escuela Funcionalista:**

Sus pioneros fueron Bronislaw Malinowisky y Alfred Reginald Radcliffe-Brown el pensamiento y la conducta de un individuo dependerán del ambiente que los rodea y las diferencias individuales juegan un rol fundamental en la adaptación del individuo a su medio. La escuela funcionalista introduce las diferencias individuales dentro del concepto. De esta forma, un clima organizacional no influye totalmente en la conducta de la persona, si no esta deberá también interactuar con el medio para generar un estado definido. De esta forma se puede indicar que la organización deberá atender los intereses individuales y como abordar las necesidades de la misma.

Como regla general, cuando se aplican al estudio del clima organizacional, estas dos escuelas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los individuos tratan de obtener con el mundo que los rodea.



## **Conceptos básicos relacionados con el clima laboral.**

### **Cultura Empresarial**

La cultura empresarial se considera como el conjunto de creencias, valores y modelos de conducta que son compartidos por la mayoría de los miembros de la organización.

### **Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral es uno de las principales corrientes de análisis en cuanto a la psicología industrial y organizacional. Este ámbito resulta de importancia porque para los empleados es uno de los medios para alcanzar la satisfacción personal.

El nivel de satisfacción o de insatisfacción laboral están asociados a la productividad de una organización y a la salud de los empleados entre otros aspectos organizacionales.

Entendida como un factor; determina el nivel de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, desde la perspectiva de la calidad de vida, es un factor que tiene efecto directo sobre los niveles de absentismo, accidentabilidad, cambio y el abandono organizacional (Martín & Nuñez, 2010).

### **Compromiso en el trabajo**

El compromiso en el trabajo es un estado psicológico que caracteriza la relación entre el trabajador y la organización. Posee tres componentes

- Compromiso afectivo hacia la empresa
- Compromiso de continuación en la empresa.
- Compromiso normativo y gratitud que siente el trabajador, se refiere a un

sentimiento de reciprocidad entre el individuo y la empresa. (Bordas, Gestión Estratégica del Clima Laboral , 2016)

### **Influencia del clima laboral en la conducta.**

Desde un enfoque global y dinámico, se considera a las organizaciones como contextos ambientales y culturales, psicológicamente significativos para sus

mienbros, en los que todos los comportamientos, individuales, grupales y organizacionales están en interacción y se influyen entre sí. En este sentido, el contexto organizacional condiciona el desempeño de las tareas, la consecución de objetivos y el grado de bienestar psicológico de sus miembros. (Bordas, Gestión Estratégica del Clima Laboral , 2016)

### **Motivación humana en el clima laboral.**

Se han determinado tres formas para que el ser humano realice un esfuerzo tanto físico, como mental:

- Esperanza de premios
- Amenazas o castigos
- Convenciendolo de que merece la pena realizar una actividad.

La motivación es definida como una situación emocional “positiva” producida por un ser humano ante la reacción de recibir un estímulo o incentivo satisfaciendo una necesidad que tiene como consecuencia una conducta mucho mejor proyectada (García, 2008).

Tomando en cuenta estos aspectos es posible remarcar la necesidad de recompensar el trabajo de los profesionales; en repetidas ocasiones ha sido posible evidenciar la falta de estímulos en el puesto de trabajo causando desmotivación y fatiga.

En el caso de los profesionales de la salud de manera general se encuentran expuestos a condiciones poco favorables que posiblemente puedan desencadenar el síndrome con mayor facilidad, en este caso se recomienda valorar el trabajo realizado y motivar al profesional a seguir desarrollando sus habilidades, manteniendo el sentimiento de asistencia y a su vez elevarlo.

## **SÍNDROME DE BURNOUT**

El entorno del ser humano es un factor determinante para su bienestar físico, emocional y psicológico; por ende, es factible comprender que al variar alguno de estos actores en su ambiente habitual se presentarán cambios que perjudicarán de manera significativa la salud física y mental del individuo.

De tal manera es necesario remarcar la importancia conjunta de este par de elementos en función de un correcto desempeño en la cotidianidad del individuo, de forma que el mismo sea capaz de emplear plenamente sus habilidades en el ámbito mental, social y laboral.

En este sentido cabe recalcar que un alto índice de la población ecuatoriana no cuenta con un adecuado control sobre su salud enmarcando a la vez dentro de esta el bienestar psicológico, por tal motivo es comprensible el deficiente uso de las facultades en el desarrollo de las actividades personales y laborales.

El éxito del ser humano se encuentra enmarcado dentro de la satisfacción con respecto a la correcta ejecución de sus acciones, no obstante, al no contar con la motivación correcta y óptimos resultados su psicología puede verse gravemente afectada. (Carlin, 2014)

Según la Comisión de Derechos Humanos del Trabajo, el empleo es considerado como uno de los derechos fundamentales del ser humano, en adición a esto permite desarrollar habilidades sociales e interacción y a su vez es factible satisfacer las necesidades que requieren de un sustento económico.

Por tanto, al relacionar al trabajo con factores de carácter económico, este se comprometerá de manera más arraigada al concepto de productividad, misma que es alcanzada bajo el estricto cumplimiento de objetivos, tales que serán percibidos como el alcance del éxito.

Martha Romero define al empleo como una “actividad central e instrumental para acceder a las demandas de la sociedad capitalista, y a su vez, como medio para adaptarse a los principios de realidad del modelo económico”, en torno a esta declaración cabe recalcar que se generará una mayor presión por el cumplimiento de objetivos, afectando a la psicología del individuo.

### **Desarrollo histórico del síndrome de burnout**

El médico psiquiatra Herbert Freudenberger define por primera vez al síndrome de agotamiento profesional como “Síndrome de Burnout” termino que traducido del inglés hace referencia a “estar o sentirse quemado”.

Esta definición fue estructurada a consecuencia de una serie de síntomas y signos que presentaron un conjunto de individuos sometidos a casos de estudio, mismos

que al cabo de un largo período de tiempo presentaban una progresiva pérdida de energía y desmotivación, falta de interés por el trabajo hasta llegar al agotamiento conjunto a estos síntomas de ansiedad y depresión.

Así mismo fueron observados comportamientos poco empáticos de los individuos hacia los elementos de su entorno de trabajo; estas actitudes reflejaron personas menos sensibles, poco comprensivas, agresivas e inclusive brindaron un trato distanciado. (Carlin, 2014)

Christina Maslach (1976) en calidad de Psicóloga Social e Investigadora, ejecutó un estudio centrado en las respuestas emocionales generadas por empleados, cuyas profesiones se veían obligadas a mantener una relación directa con las personas, o a su vez eran profesionales de agencias de servicio público. (Hernández J. , 2007)

A partir de este momento se popularizaron los sentimientos de prevención e intervención sobre la problemática presentada, con el objetivo de una correcta práctica sobre el afrontamiento del tema. (Carlin, 2014)

De tal forma fueron delimitadas dos perspectivas en torno a la definición conceptual, mismas que son: la clínica y la psicosocial. En primera instancia la clínica es considerada como el estado al que llega el individuo como consecuencia del estrés laboral. Por su parte la perspectiva psicosocial es considerada con un comportamiento generado por la interacción de las características del entorno laboral y las de orden personal (Carlin, 2014)

Por su parte Edelwich y Browsey (1980) plantean una teoría basada en la pérdida progresiva del idealismo y la energía, determinando a partir de las mismas cuatro fases de experimentación del síndrome de burnout: (Apuquian, 2007)

Exteriorización de sentimientos entusiastas.

- Leve presencia de frustración y estancamiento al no cumplirse las expectativas deseadas.
- Figuración elevada de frustración, el individuo empieza a presentar problemas emocionales, físicos y conductuales; considerada la fase nuclear del síndrome.
- Apatía, tomada en cuenta como un mecanismo de defensa hacia la frustración.
- (Carlin, 2010)

Sin embargo, en 1980 estas fases no fueran las únicas a tomar en consideración, pues Cherniss fundamentado desde una perspectiva desemejante, se permite desarrollarla como un proceso transaccional del estrés y tensión en el trabajo, resaltando tres momentos esenciales, que son:

- Desequilibrio, provocado por las exigencias laborales
- Formación de una respuesta emocional a corto plazo, se caracteriza por ansiedad, tensión, fatiga y agotamiento.
- Cambios conductuales. (Carlin, 2014)

Christina Maslach reitera su intervención investigativa en 1981, caracterizando al síndrome como una respuesta al estrés laboral crónico, causando un elevado agotamiento físico y mental, conllevando a desarrollar actitudes negativas y devaluando el propio rol profesional. Así mismo manifiesta tres dimensiones fundamentales basadas en:

- Agotamiento emocional
- Despersonalización
- Falta de realización en el trabajo. (Martínez A. , 2010)

Moreno y Oliver (1991) determinan que es un síndrome presentado en los tipos de profesiones que suponen una relación interpersonal intensa, a su vez Leiter (1992) propone que el individuo sufre más bien una crisis emocional de autoeficacia, distanciando el estrés como causa principal.

Mingote Adán (1998) sintetiza cada uno de los factores comunes que acarrearán esta conceptualización, son los siguientes:

- El agotamiento emocional es un síntoma predominante.
- Significativa alteración de la conducta y despersonalización en acciones laborales.
- Síntomas físicos de estrés psico-fisiológicos, tales como agotamiento, ansiedad, conductas adictivas y desmejoramiento de la calidad de vida.
- Inadecuada adaptación en el trabajo.
- Manifestación de un bajo rendimiento laboral, ineficacia, desmotivación y posible abandono del puesto de trabajo. (Carlin, 2010)

Señaló también que el síndrome es un grave problema que afecta a un 10% de los profesionales de la salud, ocasionado por la alta responsabilidad en la toma de decisiones. (Gómez, 2004)

Recientemente se ha especificado que el “burnout” es un tipo de síndrome de defensa ante las condiciones poco favorables que presentase el trabajo, mismo que generalmente tiene un alto índice de ambición en cuestión de objetivos y que su vez es idealizada en un escenario utópico, de forma que al no cumplirse con las expectativas deseadas se desarrollaran emociones frustrantes.

### **Modelos teóricos del síndrome de burnout.**

Es evidente que el Síndrome de Burnout ha promovido mucha polémica con respecto a su definición conceptual, pues ha sido caracterizada de diversas formas por distintos autores; aludiendo al tema para su mayor comprensión se ha dado lugar al desarrollo de múltiples modelos explicativos.

Según Martínez es necesario destacar una de las clasificaciones más utilizada, misma que categoriza los modelos en cuatro tipos: teoría sociocognitiva del YO, teoría del intercambio social, teoría organizacional y la teoría estructural.

### **Modelos basados en la Teoría Sociocognitiva del Yo.**

Posee dos causantes primordiales:

- Modificación de la percepción por las consecuencias observadas en la realidad.
- Sobreesfuerzo para la consecución de objetivos y “las consecuencias emocionales de las acciones están determinadas por la autoconfianza del sujeto.”
- Por tanto, este modelo da a conocer que se centra mayormente en las variables de la autoconfianza, la autoeficacia y el autoconcepto. A su vez contiene una serie de modelos que lo identifican, entre ellos es posible citar el Modelo de Competencia Social de Harrison, el Modelo de Pines, el Modelo de Cherniss y el Modelo de Thompson, Page y Cooper.

### **Modelo de Competencia Social de Harrison.**

Basado principalmente en la eficacia, explica que los individuos que desarrollan su profesión en servicios de asistencia poseen un alto grado de altruismo, sin embargo, ya en el puesto de trabajo se presentan condiciones poco favorables que afectarán la eficiencia del trabajador, inquietando su bienestar emocional con respecto a la percepción de su autoeficacia.

En cuanto a los factores influyentes sobre el individuo es posible mencionar la sobrecarga laboral, deficiencia de recursos, conflictos interpersonales que son caracterizados como los más comunes en torno al puesto de trabajo, disfunciones del rol premisa frecuente en las fuentes de trabajo, cuando el colaborados no percibe una óptima capacitación o su vez no sen delimitado sus funciones a cabalidad.

### **Modelo de Pines.**

Pines por su parte afirma que el individuo con mayor propensión al síndrome, será aquel que posee un alto sentido existencial en el trabajo, pero fracasa en su labor.

El sujeto se plantea altas expectativas y se encuentra desmesuradamente motivado, por tanto, al no alcanzar las metas propuestas, deberá enfrentarse a la frustración, escenario en el cual dependerá del sujeto y su nivel de adaptabilidad para superar esta coyuntura, caso contrario se presentará un cuadro de desilusión más severo.

### **Modelo de Cherniss.**

La auto eficacia es considerada como la variable relevante para desarrollar el síndrome de Burnout. (Pedro Gilmonte, 1999)

Según Cherniss el desarrollo de Burnout es provocado por una disminución de la autoeficacia del individuo, pues su personalidad se caracteriza por ser independiente y eficaz, de manera que, en concordancia con Pines, al no lograr la consecución de metas lo conllevará a un fracaso psicológico.

Sin embargo, cabe recalcar que no puede considerarse una regla general aplicada a todas las personas, pues en ciertos casos el sujeto tiende a desarrollar sentimientos más fuertes que le permitirán afrontar el estrés de manera positiva.

### **Modelo de Thompson, Page y Cooper.**

La aparición del Burnout se presenta a través de cuatro factores principales, mismos que resultan de cumplir con un papel fundamental en este proceso.

- La desigualdad entre las exigencias laborales y los recursos proporcionados.
- Niveles de autoconciencia
- Expectativas de éxito
- Autoconfianza

Ante constantes escenas de fracaso en el logro de objetivos laborales conjunto a altos niveles de autoconciencia y discrepancia entre lo deseado y lo obtenido, el individuo tiende a presentar una actitud de afrontamiento o de autodefensa ante una situación amenazadora. (Martínez A. , 2010)

### **Modelos basados en las Teorías del Intercambio Social.**

Los autores de estos modelos proponen que “el síndrome de burnout tiene su etiología principalmente en las percepciones de falta de equidad o falta de ganancia, que desarrollan los sujetos como resultado del proceso de comparación social, cuando de establecen relaciones interpersonales”. (Carlin, 2014)

### **Modelo de Comparación Social de Bunk y Schaufeli.**

Según Buunk y Schaufeli (1993) han determinado tres fuentes generadoras de estrés relacionadas con los procesos de intercambio social:

- **La incertidumbre:** Deficiente claridad sobre las acciones a tomar, el sujeto no es determinante en sus pensamientos.
- **Percepción de equidad:** hace alusión al equilibrio entre lo que se concede y lo que se recibe con respecto a las relaciones.
- **Falta de control:** la capacidad del trabajador de controlar sus acciones laborales. (Martínez A. , 2010)



### **Modelo de Conservación de Recursos de Hobfoll y Fredy.**

En este modelo los recursos se presentan como la unidad básica necesaria para comprender el estrés. Por recursos es posible mencionar objetos, características personales, condiciones o energías que son valoradas por el individuo, que sirven como un medio para obtener las expectativas deseadas. (Pedrero, 2003)

Pedrero (2003) identifica el valor de los recursos materiales en su precio o utilidad, ha sido verificable que el nivel motivacional se eleva cuando el individuo recibe los objetos necesarios para cumplir mejor su trabajo y su vez poseer por sí mismo bienes que le permitan alcanzar un estatus socioeconómico, a su vez la adquisición de este puede ejercer demasiada presión, desencadenando inicialmente episodios de estrés.

Por su parte las características personales aluden a los recursos que ayudan a combatir al estrés, en este sentido se recalca que las personalidades son diversas y que cada una de ellas afrontará o desarrollará una estrategia de defensa diferente ante el estrés.

Las energías incluyen recursos como el tiempo, dinero, conocimiento, es decir son variables motivacionales que permite obtener otra clase de recursos.

### **Modelos basados en la Teoría Organizacional.**

Caracterizados principalmente por los elementos de estrés presentados en el contexto organizacional. Tomando como factor principal el entorno laboral y las condiciones que lo envuelven tales como las funciones de rol, el apoyo recibido con carácter jerárquico, la estructura organizacional, el clima laboral.

A su vez se enfocan en el impacto generado por el tipo de estructura organizacional y la institucionalización, tomando en cuenta el tipo de relación que posea el individuo ya sean estas de carácter vertical u horizontal, o por su parte considerando el tipo de funciones que cumple en el puesto de trabajo y si es que estas generan un sentido de satisfacción profesional y personal. (Martínez A. , 2010)

Por tanto, centran su análisis sobre la influencia del clima laboral y las condiciones negativas que pueden desencadenar el desarrollo del síndrome en el trabajador.

### **Modelo de Fases de Golembiewski, Munzenrider y Carter.**

Definen al síndrome de burnout como un proceso, en el cual determinan como primer síntoma a la despersonalización, continuando después de esta la ineficacia y finalmente surge al agotamiento emocional. (Aguirre, 2012)

En la primera fase el estrés es provocado por la excesiva carga laboral y el deficiente compromiso en la adjudicación del rol que cumplirá, generando sentimientos de pérdida del control y de su autonomía, factores desencadenantes en reacciones de irritabilidad, fatiga y la pérdida de una autoimagen positiva.

En consecuencia, la segunda fase presentará tácticas de alejamiento para afrontar esta situación amenazante. Esta estrategia puede resultar positiva o no, pues puede ser percibida erróneamente perjudicando la imagen de personalidad del individuo.

Por último, la siguiente fase se verá caracterizada por el agotamiento emocional, falta de interés en el desempeño de actividades, desmotivación y baja realización personal. (Martínez A. , 2010)

### **Modelos de Cox, Kuk y Leiter.**

Según María Blanco este modelo “considera el burnout como un episodio particular del estrés laboral específicamente orientado a las profesiones de servicios humanos. Según su propuesta, se desarrolla cuando las estrategias que utiliza el sujeto para afrontar el estrés laboral durante largo tiempo no resultan eficaces.”

La salud de la organización es considerada como la variable moduladora con respecto al desarrollo del síndrome, y a la vez este modelo centra su estudio en la percepción de los trabajadores sobre su entorno laboral citando así la estructura organizacional, cumplimiento de roles, etc.

### **Modelo de Winuubst.**

“Resalta la importancia de la estructura, la cultura y el clima organizacional como variables clave en la etiología del síndrome.” (Gil, 2001 )

### **Modelos basados en la Teoría Estructural.**

Gil Monte y Peiró (1993) plantean que el síndrome se desarrolla de acuerdo al nivel de estrés laboral percibido, se provoca de un proceso de reevaluación cuando la estrategia de afrontamiento es inadecuada. La reacción del individuo generará una interrelación entre el estrés y las consecuencias del mismo.

### **Niveles del Síndrome de Burnout**

Para León (2007), los elementos descriptivos de cómo progresa en la práctica un cuadro de burnout, teniendo en cuenta la agresividad y la hostilidad y de cómo se van mostrando en las relaciones interpersonales y en el distanciamiento de éstas; se va desarrollando en niveles:

- **Nivel cero (0)**

Aparecen síntomas precedentes como hiperactividad, se atiborran de trabajo, se implican excesivamente, trabajan horas extras sin cobrarlas, sienten que nunca tienen tiempo para nada, y al final declaran sentimientos de desengaño.

- **Nivel 1**

La falta de ganas de ir a trabajar, malestares inespecíficos, contracturas, cefaleas, cansancio. Se la pasa tratando de aclarar qué es lo que le pasa, la respuesta es “no sé, no me siento bien”.

- **Nivel 2**

Cada vez es más evidente que le molesta el trabajo y en específico relacionarse con el entorno laboral. Al principio “todo bien”, se culpa a los familiares, la administración y a los compañeros. Puede tener sentimientos de persecución, “todos están en mi contra”, o haber llegado al límite y no poder dar más, todo le resulta insuficiente, se incrementa el ausentismo, se fantasea o se solicita el traslado a otro puesto y se incrementa la rotación.

- **Nivel 3**

Existe disminución evidente en la capacidad, el rendimiento laboral; pueden comenzar a aparecer enfermedades psicosomáticas como alergias, psoriasis, traumatismos, hipertensión y cuadros de acidez o ulcerosos. En esta etapa comienza la automedicación, que al principio tiene efecto placebo pero luego requiere de mayor dosis. En este nivel se ha verificado el comienzo de la ingesta alcohólica. No suele acudir a ayuda profesional, en todo caso apenas a una consulta “de pasillo” con algún conocido, sin formalizar una cita médica.

- **Nivel 4**

Se identifica el ingreso a los vicios, el alcoholismo, tabaquismo, drogadicción con fármacos diversos, intento de suicidio en cualquiera de sus formas. Presentando además trastornos significativos del apetito, hay una incapacidad para relajarse dentro o fuera del trabajo, se tiende a adoptar conductas de riesgo y a jugar con los límites, como velocidad al manejar, comportamientos agresivos y/o provocadores, aumento de conductas y reacciones violentas, fantasías de revanchismo y perjuicio. El ausentismo es característico, suelen presentarse cuadros de enfermedades graves tales como cáncer o accidentes cardiovasculares. Durante esta etapa, generalmente ha frustrado el intento de cambio de puesto o se ha llegado a una rotación improductiva sin resultados, un recurso habitual es la propensión a abandonar el trabajo intencionalmente o no. (Rodríguez, Aguilera, & Pando, 2010)

### **Causas del síndrome de burnout.**

El síndrome de burnout está altamente relacionado con actividades laborales que vinculan al trabajador directamente con el cliente, es decir que posee un alto nivel de contacto. Sin embargo, no significa que no puede presentarse en trabajadores ajenos a esta condición, pero generalmente se presencia en doctores, enfermeras, consultores, maestros, profesores etc.

Generalmente se caracteriza por extenuantes horarios de trabajo, altos niveles de exigencia que notablemente se han convertido en una práctica común dentro de las organizaciones, mismas que en mira del alto nivel competitivo establecen objetivos

cada vez más elevados, requiriendo también mayor eficacia y rapidez. (Forbes, 2011)

A su vez el síndrome puede presentarse en condiciones a nivel de la persona, pues depende de las personalidades para afrontar el estrés y la frustración.

El estrés laboral es la base para desarrollar el síndrome, sin embargo, este pasa por un proceso de acomodación psicológica entre el trabajador y el exceso de trabajo. Dicho proceso cuenta con tres fases:

1. **Estrés:** desajuste entre las demandas laborales y los recursos que posee el trabajador.
2. **Agotamiento:** reacciones negativas tanto como tensión, ansiedad, fatiga.
3. **Agotamiento defensivo:** se presentan cambios bruscos en la conducta.

Según Forbes a nivel cognitivo se pueden determinar las siguientes variantes:

- Ausencia sostenida de recursos, limitando el óptimo desempeño.
- Objetivos personales y organizacionales desalineados, estos a su vez pueden resultar irrealizables para el trabajador, generando sentimientos de frustración.
- Falsas expectativas del trabajador no cumplidas en la realidad de la labor. Se aumentan los niveles de frustración.
- Bajos niveles de desafío y de autonomía, deficiente diligencia, apoyo social de compañeros poco colaborativo, escaso sentimiento de éxito profesional.

En cuanto al enfoque causante del síndrome desde la perspectiva de las relaciones, se menciona que los generadores de estrés se relacionan con la falta de capacidades de interrelación, ya sea porque el individuo no se encuentra capacitado, o de la misma forma no cuenta con suficiente experiencia para manejar de manera desenvuelta su rol, por tanto, al no tener control de la situación reaccionará negativamente presentando agotamiento emocional.

Es necesario tomar en cuenta que el trabajador debe ser considerado como un elemento único dentro de la empresa, debe evitarse la comparación entre compañeros, al mismo tiempo el apoyo que deben brindarse entre sí es de carácter primordial, por tanto, es imperioso crear lazos fuertes de compañerismo.

Adicionalmente se debe fomentar un ambiente alejado de las críticas, para de esta forma evitar sentimientos de miedo al afrontar las situaciones e incompetencia, caso contrario esto conlleva a una actitud individualista en la que el colaborador no pedirá ayuda por el temor a sentirse juzgado; a partir de esta condición existirá una baja autorrealización, desencadenando el desarrollo del síndrome.

### **Consecuencias del síndrome de burnout.**

Es común que los profesionales de la salud se caractericen por proteger poco de su salud y a su vez presentar problemas emocionales, los mismos que con frecuencia los ocultan y no le proporcionan un correcto tratamiento.

Estas consecuencias pueden desencadenar una serie de factores negativos sobre el individuo, generando una problemática más difícil de controlar, no obstante, lo importante en estos casos es clasificar las molestias e identificarlas para así poder afrontarlas; cabe recalcar que la persona que presente el síndrome no solo afecta su vida personal, también a la organización a la que pertenece.

Según la SECPAL las consecuencias del síndrome se dividen en: consecuencias para el profesional, consecuencias para la organización y consecuencias familiares y sociales.

En cuanto a las consecuencias para el profesional, es posible mencionar dos ámbitos que se verán afectados sobre el individuo, constando dentro de estos las consecuencias físicas y conductuales.

- **Consecuencias físicas:** en cuanto a las manifestaciones generales puede presentarse el cansancio, pérdida de apetito y malestar general.

Por otra parte, también es posible evidenciar problemas osteomusculares tales como dolores de espalda, cervicales y contracturas musculares.

- **Consecuencias conductuales:** al verse afectadas las emociones, se presentarán conductas desfavorables para el individuo, tales como conductas adictivas con abuso de sustancias tóxicas abarcando al alcohol, tabaco y en el peor de los casos drogas.

Así mismo se desestabilizarán las emociones exteriorizando así, irritabilidad, hostilidad, aislamiento, agresividad, disminución de la capacidad para tomar decisiones, baja rendimiento laboral e incluso ausentismo en el puesto de trabajo.

Por su parte en cuanto a las consecuencias organizacionales es posible presenciar conflictos con otros profesionales, en el caso de las áreas de la salud conflictos con los pacientes y sus familiares, insatisfacción de los pacientes por los tratamientos recibidos, ineficacia en la actividad diaria, bajos niveles de voluntad asistencial y rotación constante en los puestos de trabajo.

Por último, cabe recalcar que la vida personal del individuo también se verá afectada, causando malestar en las relaciones familiares y sociales, deteriorando la vida de pareja y la vida familiar en general, y también tiende a aislarse de su entorno social.

### **Medidas preventivas del síndrome de burnout.**

Debido a la incidencia de este síndrome en profesionales que se dedican a la intervención social y al creciente riesgo relacionado a la coyuntura social y económica que cada día es más exigente, se han establecido mecanismos de prevención a través de diversos tipos de apoyo, que son:

- **Apoyo emocional:** relacionado con el afecto, confianza y la preocupación del entorno del individuo.
- **Apoyo instrumental:** se basa en recursos materiales y económicos, que le son otorgados a trabajador, para de esta forma cumplir a cabalidad en su puesto de trabajo y a su vez poder satisfacer sus necesidades económicas.
- **Apoyo informativo:** el conocimiento es el eje central para el óptimo desenvolvimiento de cualquier ser humano, al poseerlo resulta fácil enfrentar cualquier problemática.
- **Apoyo evaluativo:** consiste en el constante control de las acciones del profesional, permite procesar su efectividad, tomando a tiempo acciones de retroalimentación.

Stortti cita 10 puntos clave con el objetivo de prevenir la presencia del síndrome en los trabajadores:

1. Proceso personal de adaptación de expectativa a la realidad cotidiana.
2. Formación en las emociones.
3. Equilibrio de áreas vitales: familia, amigos, aficiones, descansos y trabajo.

4. Fomento de buena atmósfera de equipo: espacios comunes, objetivos comunes.
5. Limitar a un máximo la agenda asistencial.
6. Tiempo adecuado por pacientes: 10 min. de media como mínimo.
7. Minimizar la burocracia con mejora en la disponibilidad de recursos materiales de capacitación y mejorando la remuneración.
8. Formación continuada reglada dentro de la jornada aboral.
9. Coordinación con los colegas que ejercen la misma especialidad, espacios comunes, objetos compartidos.
10. Diálogo efectivo con las gerencias

### **Instrumentos de evaluación del síndrome de burnout.**

Los métodos de evaluación hasta los años ochenta, ante el criterio científico resultaba aun empíricos, sin embargo, a partir de este momento empiezan a desarrollarse instrumentos psicométricos de medición.

- **Cuestionario MBI:** utilizado ampliamente en el ámbito de la psicología, para la medición de resultados de los profesionales de la salud.

Cuenta con tres parámetros de medición, como el cansancio emocional factor caracterizado por la reducción de recursos emocionales, a su vez se presenta de despersonalización factor que cuenta con el desarrollo de actitudes negativas e insensibilidad; por último, cabe mencionar la falta de auto realización personal que consiste en la autoevaluación negativa.

Esta prueba consta de 22 ítems en forma de afirmaciones acerca de los sentimientos y las actitudes del individuo.

El parámetro de medición se basa en una escala de frecuencia correspondiendo a esta el 0 (nunca) y el 6 (todos los días).

Posterior a la evaluación se proceden a obtener los resultados a través de la sumatoria de los puntos obtenidos en la misma. Dando así las siguientes cuantificaciones límite.

**Cansancio emocional.** - puntuación máxima a 54 puntos.

**Despersonalización:** puntuación máxima 30 puntos.



**Realización personal:** puntuación máxima 48 puntos.

- **Cuestionario CESQT:** desarrollado por Gil – Monte en 2003 ante las insuficiencias de los trabajadores, propone que es posible desarrollar dos perfiles en el proceso de evaluación. Uno de ellos presenta un sentimiento de culpa, sin embargo, el otro no.

“En el abordaje de la evaluación de este síndrome los autores indican que, considerando la escala de frecuencia de respuesta, en las subescalas de desgaste psíquico e indolencia altas puntuaciones (>2) corresponden a altos niveles de SQT, mientras que en la subescala de ilusión por el trabajo bajas puntuaciones (<2), corresponden a altos niveles de SQT. Esta escala independiente de las otras dos subescalas, de forma que sus componentes no cargan negativamente en ellas. La ilusión por el trabajo no es un constructo opuesto a desgaste psíquico”. (SECPAL, 2008)

### **Variables del síndrome de burnout**

1. Se presenta con mayor incidencia en los grupos de trabajadores con menor estatus y salario.
2. Es común en individuos que dedican grandes esfuerzos por alcanzar metas y logros y satisfacer demandas laborales.
3. El agotamiento es mayor cuanto más rígidos sean los valores del individuo y más serias sus intenciones.
4. Los profesionales de la salud, frecuentemente se resisten al tratamiento. (Bianchinni, 1997)

### **Dimensiones del clima laboral y su influencia en el síndrome.**

Según Bordas, existen ocho dimensiones para diagnosticar el clima laboral, que son:

**Autonomía:** es la percepción de los trabajadores, en función de la Libertad que poseen para la toma de decisiones y la solución de problemas sin la consulta activa a sus superiores. Es el grado que anima a los empleados a laborar con autoeficiencia.

En el caso de los profesionales de la salud, en ciertas ocasiones tienden a desmotivarse, ya que se encuentran restringidos a tomar decisiones autónomas,

pues de deben un nivel jerárquico profesional que siempre dictará las directrices a tomar.

**Cooperación y apoyo:** percepción de un ambiente de compañerismo, cordialidad y apoyo para el desarrollo dentro de la organización.

En este sentido el profesional puede tender a desarrollar el síndrome al no sentirse identificado con sus compañeros de trabajo o a su vez no sentir el apoyo por parte de ellos.

Cabe recalcar que en este tipo de profesiones usualmente se generará un ambiente competitivo, en el cual se establecen objetivos de alto alcance, por tanto se sumarán los esfuerzos pudiendo provocar la presencia del síndrome.

**Reconocimiento:** se genera cuando el trabajador recibe una recompensa por el trabajo elaborado en su contribución a la organización.

**Organización y estructura:** los procesos de trabajo se encuentran bien definidos, cada uno de los colaboradores cuenta con un rol específico, los objetivos son claros y eficientes.

Usualmente en el ramo de la salud es factible identificar que este elemento no es cumplido por los directivos de las instituciones, puesto que en ciertas ocasiones los profesionales son removidos de las actividades que les han sido designadas para cumplir con otras totalmente diferentes, de esta forma el individuo presentará una sensación de pérdida del control y no se centrará en desarrollar específicamente sus habilidades.

**Innovación:** los miembros de la empresa perciben un ambiente en el que es posible brindar nuevas ideas, métodos y procedimientos, estos con el propósito de generar un cambio.

Los profesionales de la salud al verse envueltos en una profesión que varía constantemente, procederán a plantear nuevas ideas y procedimientos de tratamiento de pacientes. Debe tomarse en cuenta que el individuo se desenvuelve en un ambiente en el que las soluciones o tratamientos no son monótonos, por ende al no poseer libertad de acción se limita sus horizontes de crecer e innovar.

**Transparencia y equidad:** las prácticas y las políticas son claras, equitativas y no arbitrarias, sobre todo en la evaluación del desempeño y en la promoción de oportunidades.

Por tanto cada uno de los profesionales posee las mismas oportunidades de crecimiento y desarrollo.

**Motivación:** se motiva al buen desempeño y a los trabajadores que presentan altos índices de productividad, en cuanto a esto el individuo percibirá una mayor valoración de su trabajo, implicando más compromiso en el desempeño de sus actividades.

**Liderazgo:** forma en que los colaboradores perciben a la dirección y sus líderes y el estilo de relación que mantienen ambos elementos.

El individuo se verá propenso a desarrollar el síndrome en caso de que la estructura jerárquica no se encuentre correctamente establecida, o por su parte los líderes no posean la capacidad de dirección

### **Estrés laboral**

Según Iniesta (2016) el estrés laboral puede ser definido como un proceso de demandas ambientales que superan la capacidad adaptativa de una persona ante un organismo, dando lugar a cambios biológicos y psicológicos que pueden generar enfermedades en una persona.

Para Chiavenato (2015) el estrés no es más que un estado emocional desagradable que se presenta cuando las personas no están seguras de su capacidad para afrontar un desafío, por lo que se convierte en algo momentáneo, derribándose de la interacción entre el individuo y el entorno.

El estrés es una variable intrínseca de todas las personas, la cual se debe aprender a controlar internamente para no generar efectos de forma externa y de ser posible siempre en el mismo sitio de trabajo, para favorecer el mejoramiento del clima laboral.

Existe un tipo de estrés llamado "estrés normal" de actividad, es lo que mueve a una persona como motivación por hacer algo que le gusta, y el "estrés dañino" que si no se lo logra controlar daña a la persona, y actúa negativamente sobre un mismo grupo de trabajo.

Las variables externas negativas no dependen de una persona, pero sin embargo influyen en las mismas y a nivel global, y se comparten en el trabajo con jefes, compañeros y subordinados. (Bertoni, 2020)

En el clima laboral se refleja en la cultura propia de cada persona y como esta lo proyecta a la organización, es ahí donde los líderes se convierten en esenciales para ser fuentes de motivación, y modelos de conductas a seguir para conducir a esos equipos humanos por un buen camino y llegar al desarrollo organizacional y social.

Una buena comunicación es saber escuchar y transmitir para luego retroalimentar con el equipo para poder tomar decisiones, resolver conflictos y seguir en el proceso de trabajo, la capacidad de resiliencia ante los cambios es una necesidad de la mayoría de equipos de trabajo, sin importar el tipo de grupo ni los niveles dentro de la organización, practicarla en el día a día, hace que los equipos se vuelvan más creativos y consigan soluciones más adecuadas y con mejores resultados a sus angustias laborales para consiguiente mejorar las relaciones interpersonales y mantener un buen clima laboral.

## JUSTIFICACIÓN

Este trabajo de investigación basa el análisis en como el Clima organizacional que es el ambiente en el que los colaboradores interaccionan durante la jornada laboral y la relación con el síndrome de Burnout que refiere a la respuesta psicológica al estrés laboral crónico de carácter interpersonal y emocional, que se produce en los colaboradores de organizaciones que tiene contacto directo con clientes, por este motivo se realizó la investigación en los colaboradores de Dilipa.

Para la investigación de cada variable se utilizó test : el clima organizacional con el test EDCO y el síndrome de burnout con el test MBI.

Para Palacios y Paiba (1997) hacen referencia a que las organizaciones se enfocan únicamente al desarrollo empresarial y no al personal, pero las autoridades o cabezas de la organización casi nunca toman en cuenta las necesidades de motivación y reconocimiento de sus trabajadores.

Darles un enfoque más positivo a los colaboradores de una empresa, significa darles libertad y ofrecerles espacios de desarrollo de habilidades y conocimientos en base a una planificación personal y no organizacional, darles la oportunidad de experimentar sentimientos de logro personal y elevar el sentido de éxito de su desempeño que contribuirá al bienestar psicológico y laboral, a la vez esto influirá en la relación que establezca con los clientes si es el caso.

Por ello y por los antecedentes investigativos es de suma importancia la investigación de este tipo de personal para la prevención precoz de algún proceso psicológico negativo como es en este caso el síndrome de burnout o estrés laboral.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General.**

Realizar una investigación de campo en la empresa Dilipa, a través de la aplicación de instrumentos, que permitan establecer la existencia de la relación entre el clima organizacional y el síndrome de burnout en los colaboradores.

### **Objetivos Específicos.**

- Determinar cuántas personas padecen del síndrome de burnout en la empresa Dilipa, en el año 2019
- Indagar la relación existente entre el clima laboral de la organización y el síndrome de burnout, en el año 2019
- Establecer una propuesta con el cual se pueda mejorar el problema tratado en conjunto con la organización y los colaboradores de Dilipa, en el año 2019

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **Área de estudio**

La investigación es desarrollada en el campo de la psicología organizacional, realizado en Dilipa, en diciembre del 2019

#### **Enfoque**

Se utilizará para la investigación el método cuantitativo, los mismos que permitirán obtener los datos estadísticos, por consiguiente, el registro de medición para las variables estudiadas, los instrumentos que fueron aplicados para la investigación determinaron la influencia de estas, para así presentar las recomendaciones pertinentes y dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación.

#### **Nivel**

Descriptivo

#### **Diseño del trabajo**

La investigación actual propone un estudio cuantitativo que permite la estructuración analítica y crítica, puesto que diagnostica y analiza la situación actual con el propósito de cumplir con la investigación y verificar la hipótesis planteada donde se propone medir el grado de influencia que existe entre las variables “Clima laboral” y “Síndrome de Burnout”, procesando estadísticamente los datos obtenidos convirtiéndola así en una realidad dinámica.

Investigación de tipo no experimental.

#### **Población y muestra**

Se contó con una población de 101 participantes de la empresa DILIPA de la ciudad de Quito, se les aplicó un test de EDCO “Escala de clima organizacional” y el test de MBI “Inventario de burnout de Maslach”, los datos obtenidos de esta investigación y calificación de estas dos baterías psicológicas aplicadas fueron descritos con en el programa Excel y el programa estadístico SPSS.

<b>TOTAL DE POBLACIÓN POR EDAD Y SEXO</b>			
<b>EDAD</b>	<b>SEXO</b>		<b>TOTAL</b>
	<b>FEMENINO</b>	<b>MASCULINO</b>	
19	1	1	2
21	2	5	7
23	5	4	9
25	3	2	5
26	1	5	6
27	4	5	9
28	2	0	2
29	4	5	9
30	2	2	4
31	1	3	4
33	0	3	3
34	0	3	3
35	1	3	4
36	4	4	8
37	1	1	2
38	3	1	4
39	0	1	1
40	1	1	2
41	0	1	1
42	0	2	2
43	0	1	1
44	0	1	1
45	2	2	4
47	1	0	1
48	0	1	1
50	2	0	2
51	1	0	1
52	0	2	2
54	1	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>59</b>	<b>101</b>

**Tabla N° 1:** Población y Muestra  
**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez  
**Fuente:** Investigación de campo



## **Instrumentos**

- **EDCO “Escala de clima organizacional”**

Sus autores fueron: Acero Yusset, Lizarazo Sandra, Echeverri Lina María, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana.

La Procedencia de este test fue en Santafé Bogotá, D.C. Fundación Universitaria Konrad Lorenz.

El propósito de esta escala es estudiar el clima organizacional de una empresa, con el cual se pretende identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los individuos tienen dentro de una organización y viceversa, adicionalmente proporcionar una retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes como en las conductas de los miembros de la empresa, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

### **Sistema**

Una puntuación es considerada alta o baja según el número de ítems o afirmaciones, por ejemplo, la puntuación mínima posible es de 40 y la máxima es de 200, un puntaje alto indica un buen clima organizacional y un puntaje bajo indica una baja frecuencia, es decir un clima organizacional en desequilibrio, la prueba consta de 40 ítems y el tiempo de duración es de 40 minutos.

### **Escalas**

Para determinar si el clima organizacional puntúa entre alto, medio o bajo se realiza de la siguiente forma, entre el puntaje mínimo y el máximo posible debe estar entre 40 y 200 puntos y se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado obtenido, ejemplo

- Nivel Bajo: De 40 a 93 puntos.
- Promedio: De 94 a 147 puntos
- Nivel alto: Puntajes entre 148 y 200.

## **Subescalas**

En EDCO hay subescalas que valoran características específicas del clima organizacional que son:

- Relaciones interpersonales
- Estilo de dirección
- Sentido de pertenencia
- Retribución
- Disponibilidad de recursos
- Estabilidad
- Claridad y coherencia en la dirección.
- Valores colectivos

## **Características de los Ítems**

Los ítems de esta escala están conformados por una afirmación y/o juicio que están relacionados con el clima organizacional.

## **Instrucciones de aplicación**

El examinador debe conocer las características del grupo al cual va a dirigir la prueba, tener al tanto de lo que se va hacer, a quienes se va hacer y porque, como primer punto es importante leer el instructivo y la prueba en su totalidad.

## **CUESTIONARIO (MBI) MASLACH BURNOUT INVENTORY**

Cuenta con tres parámetros de medición, como el cansancio emocional factor caracterizado por la reducción de recursos emocionales, a su vez se presenta de despersonalización factor que cuenta con el desarrollo de actitudes negativas e insensibilidad; por último, cabe mencionar la falta de auto realización personal que consiste en la autoevaluación negativa.

Esta prueba consta de 22 ítems en forma de afirmaciones acerca de los sentimientos y las actitudes del individuo.

El parámetro de medición se basa en una escala de frecuencia correspondiendo a esta el 0 (nunca) y el 6 (todos los días).

Posterior a la evaluación se proceden a obtener los resultados a través de la sumatoria de los puntos obtenidos en la misma. Dando así las siguientes cuantificaciones límite.

**Cansancio emocional.** - puntuación máxima a 54 puntos.

**Despersonalización:** puntuación máxima 30 puntos.

**Realización personal:** puntuación máxima 48 puntos.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

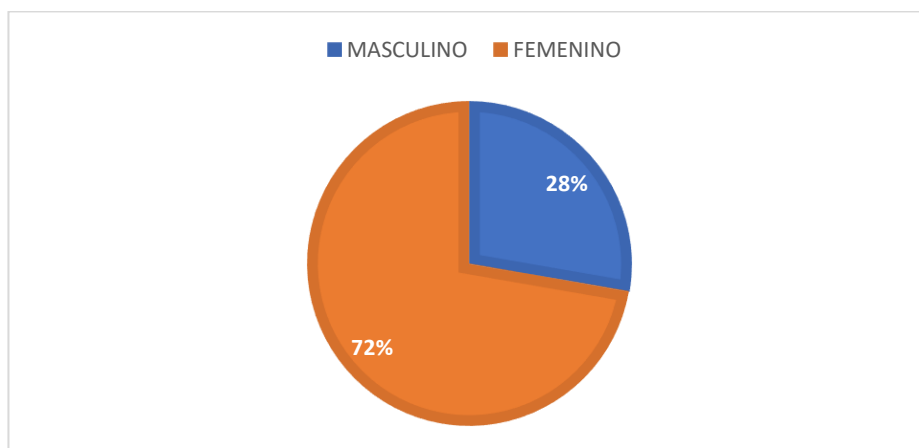
#### Género de la población.

		GENERO			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	30	29,1	29,1	29,1
	Femenino	73	70,9	70,9	100,0
	Total	103	100,0	100,0	

**Tabla N° 2:** Género de la Población

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo



**Gráfico N° 1** Género de la población

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo

#### Análisis e interpretación

En la tabla y gráfico número 1, se puede observar la población total participante, donde se concluye que la mayor parte es representada por las mujeres en un 72% mientras que el 28% restante es representado por los hombres.

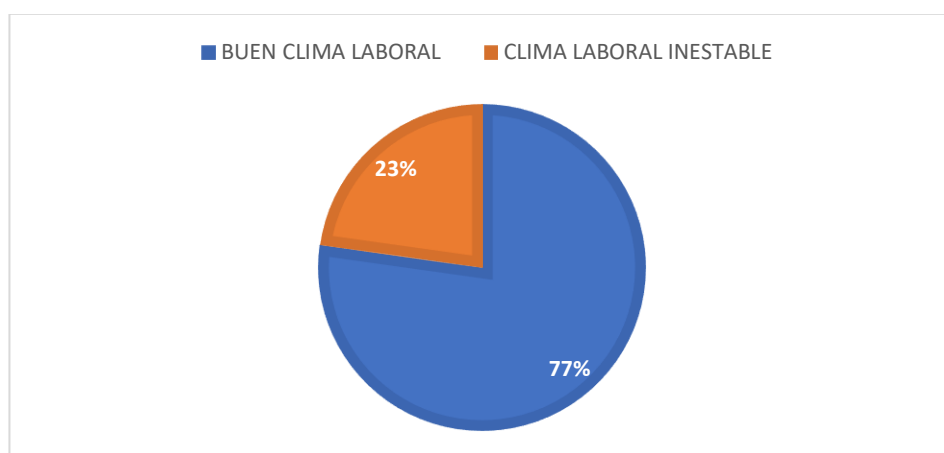
### Frecuencia de clima laboral.

		CLIMA LABORAL			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Clima labora inestable	23	22,3	22,3	22,3
	Buen clima laboral	80	77,7	77,7	100,0
	Total	103	100,0	100,0	

**Tabla N° 3:** Frecuencia de clima laboral

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo



**Gráfico N° 2** Frecuencia de clima laboral

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo

### Análisis e interpretación

En la tabla número y gráfico número 2 podemos observar la frecuencia de buen clima laboral y clima laboral inestable que tiene la empresa Dilipa, donde sobresale el buen clima laboral con un 77% en la población y clima laboral inestable con el 23% de la población, lo que nos indica que casi un cuarto de la población manifiesta que existe un mal clima laboral.

## Síndrome de Burnout

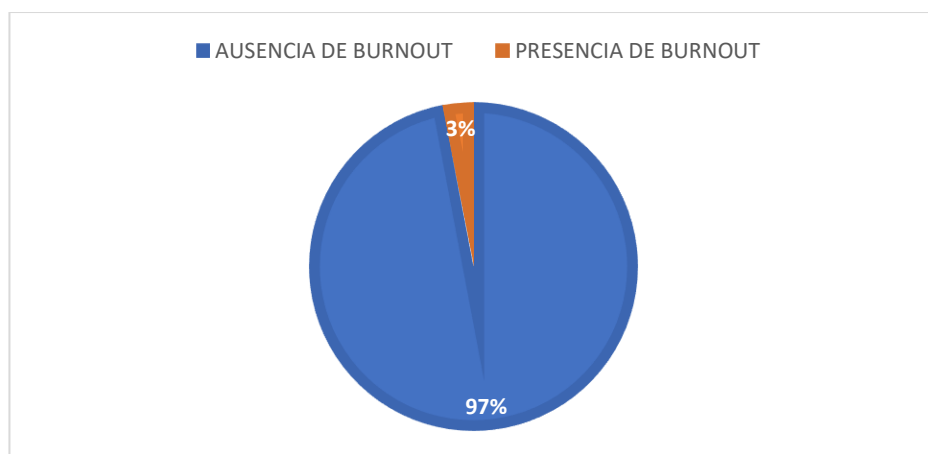
### SÍNDROME BURNOUT

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Presencia de burnout	3	2,9	2,9	2,9
	Ausencia de burnout	100	97,1	97,1	100,0
	Total	103	100,0	100,0	

**Tabla N° 4** Presencia del síndrome de burnout

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo



**Gráfico N° 3** Presencia del síndrome de burnout

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo

### Análisis e interpretación

En la tabla y gráfico número 3 podemos observar la presencia del síndrome de burnout dado por el 3% de la población quienes, si presentan tal síndrome, mientras que el 97% de la población no presentan esta afectación.

## Cansancio emocional



### Gráfico N° 4 Cansancio Emocional

Elaborado por: Mariela Gutiérrez

Fuente: Investigación de campo

### Análisis e interpretación

En el gráfico número 4 sobre el cansancio emocional podemos observar que el 92% de la población están en un nivel bajo, el 5% de la población esta en un nivel medio y el 3% de la población esta en un nivel alto.

## Despersonalización



### Gráfico N° 5: despersonalización

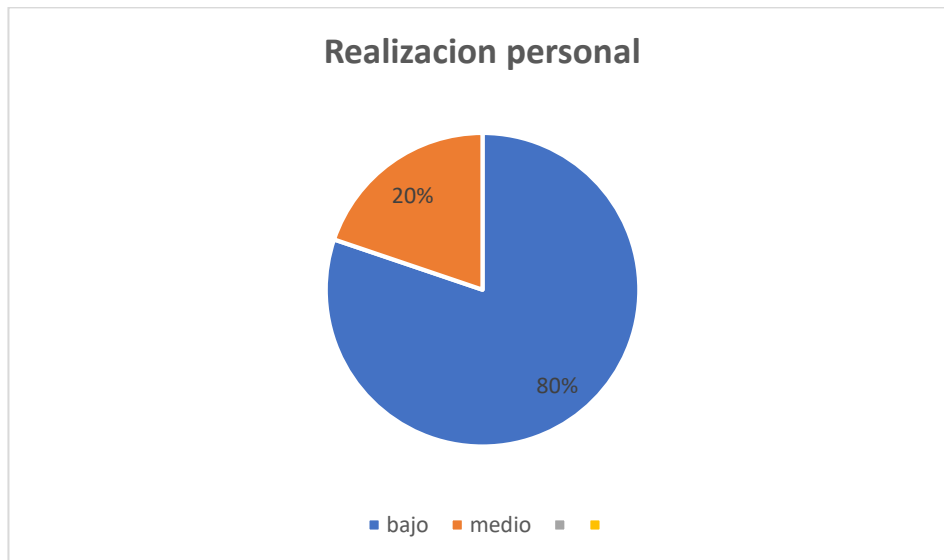
Elaborado por: Mariela Gutiérrez

Fuente: Investigación de campo

### **Análisis e interpretación**

En el gráfico número 5 sobre la despersonalización podemos observar que el 41% de la población están en un nivel bajo, el 6% de la población está en un nivel medio y el 53% de la población está en un nivel alto.

### **Realización personal**



### **Gráfico N° 6 realización personal**

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo

### **Análisis e interpretación**

En el gráfico número 6 sobre la realización personal podemos observar que el 80% de la población están en un nivel bajo, el 20% de la población está en un nivel medio.

### **Comprobación de hipótesis**

La comprobación estadística habla de una asociación entre las variables.

Las siguientes hipótesis:

#### **Hipótesis nula (H0)**

El clima organizacional de los colaboradores de Dilipa no tiene asociación alguna con el síndrome de burnout.

#### **Hipótesis alternativa (H1)**

El clima organizacional de los colaboradores de Dilipa tiene asociación con el síndrome de burnout.



## Comprobación matemática

H0:  $p \geq 0.05$

H1:  $p \leq 0.05$

## Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,387 <sup>a</sup>	1	,066		
N de casos válidos	101				

a. 2 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,68.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

## Tabla N° 5 Datos estadísticos de prueba instrumento

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo

## Análisis e interpretación

En la tabla número y gráfico número 5 se evidencia los resultados de la prueba de chi cuadrado 0,06 que corresponde a un nivel altamente significativo por lo que se rechaza la hipótesis nula deduciendo que ambas variables son dependientes. El nivel de significancia que se establece en ciencias sociales y en psicología normalmente es 0.05, este puede variar en la regla de decisión a 0.01 y 0.001.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### CONCLUSIONES

- Concerniente a la investigación fue posible establecer la comprobación de la hipótesis alternativa a través de la prueba estadística del Chi Cuadrado la misma que presenta un nivel de asociación altamente significativo donde se puede evidenciar que un 97% de la población exhibe una influencia del clima laboral en el síndrome de burnout, teniendo en cuenta que el 3% llega a presentar cierto nivel de afectación por la variable ya mencionada teniendo así una afectación para un cuadro sintomático de síndrome de burnout.
- Se puede determinar que el 77% de la población presencia un buen clima laboral, el cual da una primicia de existir una satisfacción laboral entre los empleados, sin dejar de lado el 23% restante los cuales representan la inconformidad en el sentido de pertenencia, salario emocional y conflictos en las relaciones interpersonales e intrapersonales del empleado. Por lo que es de suma importancia establecer un plan de acción hacia la empresa y un plan de intervención por parte de los investigadores hacia los trabajadores de Dilipa.
- Finalmente, con relación al reactivo psicológico de estudio de la variable del síndrome de Burnout, se obtuvieron los resultados reflejando que la mayor parte de la población no presenta síntomas del síndrome de burnout, por lo que estas personas son capaces de resolver conflictos emocionales y/o conductuales. Mientras, que la minoría, padece de dicho síndrome, es así que, posiblemente mantienen niveles de agotamiento físico y emocional, carentes de motivación personal y/o laboral, acarreado con esto distanciamiento y apatía entre iguales y superiores.

## RECOMENDACIONES

- Es recomendable tomar en cuenta que, aunque la población afectada con el Síndrome de Burnout sea muy poca, existen datos por los que sería importante aplicar el test en diferentes meses para evaluar los factores que podrían desencadenar el síndrome, en los meses que existe trabajo a presión constante.
- Realizar estudios donde la muestra sea lo más específica posible, puesto que en el sector empresarial dentro de las diferentes áreas y cargos podrían estar unos más expuestos que otros colaboradores, así poder identificar la problemática y se pueda generar programas específicos.
- Será importante aplicar talleres informativos acerca del Síndrome de Burnout para que los colaboradores tengan conocimiento sobre las causas, consecuencias y síntomas de este.
- Será importante que se generen espacios dentro de la jornada laboral para implementar pausas activas, talleres y actividades que promuevan un clima organizacional favorable.

## **DISCUSIÓN**

El objetivo general del presente estudio fue conocer la relación entre las variables Clima Organizacional y Síndrome de Burnout en una muestra de colaboradores de la empresa Dilipa en el año 2019 que incluye algunas áreas, donde se ha encontrado una relación entre las variables estudiadas, sin embargo, esta es muy débil, pudiéndose encontrar antecedentes en otros estudios.

Carranza (2017) citado en Chagray (2018), trabajo con una población de diferentes profesionales y trabajadores, encontrando resultados similares con respecto a una correlación a los expuestos en este estudio.

Castillo (2016) citado en Carranza (2017), tampoco pudieron encontrar una relación fuerte entre las variables Clima Laboral y Síndrome de Burnout, sino más bien muy limitada en casi el 5% de la población estudiada.

En esa misma línea, un autor que apoya también la hipótesis de que hay una correlación entre las variables ya citadas, es el estudio efectuado por Pacheco (2016), quien desarrollo una investigación con una población de enfermeras en Lima Metropolitana, de donde obtuvo un resultado favorable a esta posición.

Llegado a este punto, se debe hacer mención que la posible existencia de resultados contradictorios entre unos estudios a favor y otros en contra de la relación entre ambas variables, puede hacer complejo tomar una postura concluyente sobre este particular. Esto debido a que las diferencias metodológicas usadas entre cada investigación no son compartidas en forma estructura, tanto a nivel de elementos como la población o instrumento escogido. Como se sabe, al día de hoy, incluso entre instrumentos que sea de un mismo autor, hay perspectivas o criterios considerados a la hora de analizar y ver cómo es una variable. (Rodriguez, 2018)

Cari (2017) desarrolló su investigación acerca del Clima laboral y el Síndrome de Burnout con el fin de examinar los niveles de relación entre ambas, los resultados confirmaron que no existió un alto grado de Síndrome de Burnout, debido a que se halló un adecuado Clima Laboral, por ende, se concluyó que mientras exista un buen clima laboral no existirá la presencia de alguna problemática.

Pacheco (2016) citado en Camasi (2018) desarrolló una investigación correlacional, la cual tenía como propósito identificar la relación existente entre las

dimensiones del síndrome de burnout y el clima laboral, la muestra estuvo compuesta por 118 personas de una clínica de Lima Perú, donde los resultados confirmaron que si existe una correlación alta entre la dimensión de agotamiento emocional en el clima organizacional, lo que quiere decir que el síndrome de burnout no está influenciado de forma general por un mal clima organizacional, sino más bien por un agotamiento emocional de cada participante.

Por otra parte, en un estudio de Vilcahuano (2015) Clima laboral y su influencia con el síndrome de burnout de la Universidad Central del Ecuador los resultados obtenidos evidencian que existe la presencia en un nivel medio del Síndrome de Burnout en la Dirección de Talento Humano de la empresa investigada y que el Clima Organizacional es bueno, lo cual concluye que ciertos aspectos del clima organizacional sí son influyentes en la aparición del síndrome de burnout, pero en escalas inferiores.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **TEMA DE LA PROPUESTA:**

La propuesta está basada en mantener y mejorar el clima organizacional de los colaboradores de Dilipa por medio del bienestar laboral, enfocado en 3 dimensiones: personal, profesional y familiar, para promover la prevención y disminución del síndrome de Burnout.

#### **JUSTIFICACIÓN**

Es de suma importancia que, a partir de los estudios previos, análisis y resultados obtenidos en la medición de las variables de esta investigación, donde se encontró la existencia de síndrome de burnout en personal administrativo y bajo la influencia de un clima laboral inestables, debe desarrollarse e implementarse a fin de que la empresa se mantenga, mejore y gestione adecuadamente el Clima Laboral y las relaciones entre sus trabajadores. El síndrome de burnout se caracteriza por ser un cansancio emocional que afecta a muchos trabajadores que tienen contacto directo con otras personas, es decir depende de las relaciones humanas y de un buen lugar de trabajo, aunque también puede ser causado por el nivel de estrés y agotamiento, las ocupaciones con más incidencia son las de médico, enfermeras, policías, ventas y administrativos, en si un detonante del síndrome de burnout es una respuesta incorrecta al estrés crónico de un individuo.

#### **OBJETIVOS**

Antes de llevar a cabo un programa de actividades para las empresas se debe tener en claro y establecer los objetivos de estas actividades a desarrollar, ya sea para determinar el desarrollo de actividades o justificar las causas de alguna problemática encontrada en la empresa, estas actividades están establecidas con los siguientes objetivos:

### **Objetivo General**

- Generar estrategias y actividades enfocadas a un plan de bienestar laboral, para la prevención y disminución del síndrome de Burnout en los trabajadores de la empresa DILIPA de la ciudad de Quito.

### **Objetivos Específicos**

- Informar a los trabajadores y sensibilizar sobre el clima organizacional y el síndrome de Burnout.
- Mejorar y mantener la salud física y psicológica de los empleados.
- Ayudar a la integración y las relaciones interpersonales entre trabajadores.
- Aumentar el rendimiento organizacional.

### **ARGUMENTACIÓN TEÓRICA**

Se presenta como deber de las empresas e instituciones poner atención acerca del síndrome de Burnout ya que es considerado como un factor de riesgo laboral, es por esto que las autoridades que se encuentran a cargo deberán distinguir si alguno de sus miembros presenta alguna sintomatología ocasionando que posteriormente los empleados salgan de la empresa o tengan un bajo rendimiento en su trabajo o a su vez ocasionando problemas en la salud y en el clima laboral. (O.M.S, 2018)

La siguiente propuesta pretende abordar talleres con intervención en base a la terapia cognitiva – conductual, la misma que asiste en la comprensión de situaciones complejas, interviniendo desde los aspectos que produjeron dichas circunstancias, ya que están conectadas entre sí, de esto puede derivarse pensamientos y emociones negativas que va de la mano con sensaciones físicas y conductas desacertadas. Esta terapia está integrada en el modelo general de procesamiento de información, esto debido a que “es una forma de entender cómo piensa uno acerca de sí mismo, de otras personas y del mundo que le rodea, y cómo lo que uno hace afecta a sus pensamientos y sentimientos” (Royal College of Psychiatrists, 2009, pág. 1).

## **Estrategias y técnicas de intervención frente al burnout**

### **Estrategias orientadas al individuo**

Se centran en la adquisición y mejora de las formas de afrontamiento de la problemática. Este tipo de estrategias se puede dividir formando dos clases de programas de intervención:

1. Programas dirigidos a la solución de problemas, adquiriendo habilidades de organización, asertividad, optimización de la comunicación, relaciones sociales.
2. Programas dirigidos a estrategias paliativas se basa en el desarrollo de habilidades en el manejo de las emociones

Según Martínez “las estrategias recomendadas desde esta perspectiva son: el aumento de la competencia profesional, rediseño de la ejecución, organización personal, planificación de ocio y tiempo libre, tomar descansos-pausas en el trabajo, uso eficaz del tiempo, plantear objetivos reales y alcanzables, habilidades de comunicación”.

Como último recurso se considera necesario remover al individuo de su puesto de trabajo, realizando un cambio dentro de la institución, recordemos que los cambios en ciertas ocasiones son necesarios para incrementar los niveles de motivación.

A su vez es recomendable que el profesional ejercite constantemente o practique ejercicios de relajación y meditación, con el objetivo de reducir el estrés, este hábito le permitirá obtener un mejor estilo de vida.

De tal forma los programas se centran en el individuo, más no en la organización, de esta forma se fomenta un sentido de valoración e interés sobre el profesional.

Es necesario recalcar que la responsabilidad del cambio recae sobre el individuo, más no en la organización, no obstante, el trabajo es mutuo y deben verse involucradas ambas partes, en un ambiente activo de colaboración.

Adicionalmente es posible hacer uso de estrategias psicoeducativas sobre el estrés laboral, de forma que este pueda ser comprendido y tratados.

Cabe recalcar que ningún tratamiento garantizará que el síndrome no se presentará nuevamente, por tanto, se requiere un constante control y procesos de retroalimentación.



## DISEÑO TÉCNICO DE LA PROPUESTA

Para la realización de la propuesta establecida es fundamental realizar una conferencia informativa como una introducción a lo que se va a hablar y tratar, seguido de las diferentes actividades prácticas con los trabajadores de la empresa DILIPA, cuyo objetivo es de infundir información acerca de lo que es el síndrome de burnout sus, causas, consecuencias y posibles prevenciones.

TALLER	NOMBRE	OBJETIVO	RECURSOS	TIEMPO
<b>Taller 1</b>	Clima Organizacional y Síndrome de Burnout	Socializar y fortalecer los conocimientos acerca del clima organizacional y el síndrome de burnout	Tarjetas Marcadores Cinta adhesiva Pizarra Infocus Computadora	1 hora 40 min
<b>Taller 2</b>	Pausas Activas	Realizar actividades que ayuden a la distracción y descanso de los empleados	Pelota Pizarra Marcadores Infocus Computadora Micrófono	1 hora 10 minutos
<b>Taller 3</b>	Salario Emocional	Impartir generalidades e importancias del salario emocional	Música Cupones Marcadores Infocus Computadora Micrófono	1 hora 20 minutos
<b>Taller 4</b>	Relaciones Interpersonales	Desarrollar las competencias profesionales para la mejora del desempeño laboral	Tarjetas Marcadores Pizarra Infocus Computadora Micrófono	1 hora 15 minutos

**Tabla N° 6** Diseño técnico de la propuesta

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo

## **PRESUPUESTO**

### **Recursos materiales**

- Materiales de oficina (Resmas de pape, grapadoras, perforadoras, tijeras, goma, cinta adhesiva, impresiones, copias, esferos, entre otros)

### **Recursos Humanos**

- Investigadora y capacitadora: Mariela Gutiérrez
- Tutora y guía: Msc. Paulina Guerra
- Personal administrativo de la empresa DILIPA

### **Recursos tecnológicos**

- Equipos de oficina (Computadora, copiadora, proyector, internet, entre otros)

<b>MATERIALES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Resma de papel bon	2	4,5	\$10
Paquete de carpetas de cartón, cartulina	1	20	\$ 20
Esferos, Lápices y marcadores	100	0,5	\$ 50
Materiales de oficina tales como (Grapadoras, perforadoras, tijeras, goma, cinta adhesiva, impresiones, copias, entre otros)	N/A	N/A	\$ 50
Actividades	N/A	N/A	\$500
Transporte	N/A	N/A	\$ 30
Otros	N/A	N/A	\$ 150
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 810</b>

**Tabla N° 7** Presupuesto para la propuesta

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo

<b>TALLER 1:</b>					
<b>TEMA: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SÍNDROME DE BURNOUT</b>					
<b>ETAPA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>INICIO</b>	Crear confianza entre los colaboradores del grupo, explicar la temática principal del taller y sus objetivos.	Dinámica rompe hielo " MI NUEVO NOMBRE"	20min	Tarjetas Marcadores Cinta adhesiva	Mariela Gutiérrez
<b>DESARROLLO</b>	Dar a conocer a los colaboradores los conceptos básicos del síndrome de burnout	Generalidades acerca del síndrome de Burnout. Definiciones Características Tipos/efectos Importancia Causas Efectos Prevención	60 min	Pizarra Marcadores Infocus Computadora	Mariela Gutiérrez
<b>CIERRE</b>	Lograr que los participantes conozcan acerca de la temática aclarando todas sus dudas mediante las preguntas.	Retroalimentación con preguntas y respuestas	10min	Colaboradores	Mariela Gutiérrez

**Tabla N° 8** Taller 1

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo

**TALLER 2:**  
**TEMA: PAUSA ACTIVA**

<b>ETAPA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>INICIO</b>	Crear confianza entre los colaboradores del grupo, explicar la temática principal del taller y sus objetivos.	Dinámica rompe hielo "EL REY DE LOS ELEMENTOS"	20min	Pelota	Mariela Gutiérrez
<b>DESARROLLO</b>	Realizar pausas activas para mejorar el desempeño y liberar el agotamiento físico y mental	Generalidades de las pausas activas. Que son y cuáles son los beneficios de realizarlas Crear espacios para pausas activas Estiramientos Movimientos articulares Actividades de relajación	40 min	Pizarra Marcadores Infocus Computadora	Mariela Gutiérrez
<b>CIERRE</b>	Lograr que los participantes conozcan acerca de la temática aclarando todas sus dudas mediante las preguntas.	Retroalimentación con preguntas y respuestas por parte de los colaboradores	10 min	Micrófono	Mariela Gutiérrez

**Tabla N° 9** Taller 2

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo

<b>TALLER 3:</b>					
<b>TEMA: SALARIO EMOCIONAL</b>					
<b>ETAPA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>INICIO</b>	Integrar a los colaboradores para la actividad a desarrollarse	Dinámica rompe Hielo "NAUFRAGIO DEL BARCO"	20min	Música	Mariela Gutiérrez
<b>DESARROLLO</b>	Dar a conocer a los colaboradores los conceptos básicos sobre el salario emocional	¿Qué es el salario emocional? ¿Para qué sirve el salario emocional? Entrega de cupones y socialización de los parámetros de canje de estos: Corre Dilipa Tarde libre Un día libre Capacitación Día del departamento Dilipa Celebra tu cumpleaños	40 min	Cupones Marcadores Infocus Computadora	Mariela Gutiérrez
<b>CIERRE</b>	Lograr que los participantes conozcan acerca de la temática aclarando todas sus dudas mediante las preguntas.	Retroalimentación con preguntas y respuestas por parte de los colaboradores	20 min	Micrófono	Mariela Gutiérrez

**Tabla N° 10** Taller 3

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo

<b>TALLER 4</b>					
<b>TEMA: RELACIONES INTERPERSONALES</b>					
<b>ETAPA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>INICIO</b>	Integrar a los colaboradores para la actividad a desarrollarse	Dinámica rompe hielo "EL REFRÁN"	20 min	Tarjetas, marcadores	Mariela Gutiérrez
<b>DESARROLLO</b>	Crear equipos para mejorar la comunicación interpersonal y potenciar determinados rasgos de liderazgo, trabajo en equipo entre otros	¿Qué son las relaciones interpersonales? Características de las relaciones personales Yincanas Dia de la familia Dilipa	40 min	Pizarra Marcadores Infocus Computadora	Mariela Gutiérrez
<b>CIERRE</b>	Lograr que los participantes conozcan acerca de la temática aclarando todas sus dudas mediante las preguntas.	Retroalimentación con preguntas y respuestas por parte de los colaboradores	15 min	Micrófono	Mariela Gutiérrez

**Tabla N° 11** Taller 4

**Elaborado por:** Mariela Gutiérrez

**Fuente:** Investigación de campo

## **Bibliografía**

- Aguirre, J. (2012). Organización, expectativas y salud mental. Un análisis psicosocial en el contexto universitario. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* .
- Alicia, B. (2020). *Estrés laboral y clima organizacional*. Caracas Venezuela: Dinero. Obtenido de Dinero.com.
- Allport, F. (1974). *El problema de la percepción*. Buenos Aires: Nueva Vision.
- Andrea, M. (07 de Mayo de 2012). *Revista Psicología Científica*. Obtenido de psicologiacientifica.com: <http://www.psicologiacientifica.com/burnout-profesores-ensenanza-media/>
- Apiquian, A. (9 de Enero de 2007). *UCM*. Obtenido de <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-30022/sindrome%20burnout.pdf>
- Bianchinni, M. (1997). El Síndrome del Burnout en personal profesional de la salud. *Medicina Legal Costa Rica* .
- Blanco, M. (s.f.). Estudio Cualitativo sobre el Síndrome del Burnout en el Trabajo Social . 5.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral* . Madrid.
- Brunet, L. (1987). *Clima de trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias* .
- Carlin, M. (2010). El síndrome de burnout: Evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/167/16713758020.pdf>
- Carlin, M. (2014). *El Síndrome de Burnout* . WANCEULEN .
- Chiang, M., Nuñez, A., & Martín, J. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Clerc, J., Saldivia, A., & y Serramo, M. (2006). *Liderazgo y su influencia sobre el clima laboral*. Osorno: Universidad Austral de Chile.

- Fiallo, D., Alvarado, P., & Soto, L. (2015). El clima organizacional dentro de la empresa . *Revista Contribuciones a la Economía*, 2-5.
- Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *CEGESTI*, 2-3.
- García, M. (2008). *IMPORTANCIA DEL CLIMA LABORAL EN LOS RESULTADOS DE UNA EMPRESA Y LA COMPETITIVIDAD*. Tamaulipas .
- Gavilema, E., & Pilamunga, M. (14 de Julio de 2014).  
<http://dspace.ueb.edu.ec/bitstream/123456789/182/3/TESIS%20SINDRO ME%20DE%20BURNOUT%20COMPLETA.pdf>.
- Gil, P. (2001 ). El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout): aproximaciones teóricas para su explicación y recomendaciones para la intervención. *Revista Psicológica Científica* .
- Gil-Monte, P. (2001). El síndrome de quemarse por el trabajo .
- Gómez, E. (2004). El Estrés laboral de Médico. "Burnout y Trabajo en Equipo". *Revista de Asociación Española de Neuropsiquitría*.
- Goncalves, A. (2000). Fundamentos del Clima Organizacional. *Sociedad Latinoamericana para la Calidad*.
- Hernández, E. (24 de Mayo de 2014). *La Estrella de Panamá*. Recuperado el 22 de Enero de 2020, de La Estrella de Panamá:  
<https://www.laestrella.com.pa/economia/140524/clima-laboral-empresa-importancia>
- Hernández, J. (12 de Enero de 2007). Síndrome de Burnout: aproximación hacia su conceptualización.
- Humanos, C. N. (2016). *Derecho Humano al Trabajo* . México.
- Mafla, J. (2015). “*Síndrome de Burnout y su relación con el clima laboral en personal docente de la unidad*. Quito: Universitaria UCE.
- Martínez, A. (2010). *EL SÍNDROME DE BURNOUT. EVOLUCIÓN CONCEPTUAL Y ESTADO ACTUAL DE LA CUESTIÓN* . España .
- Martínez, M. (1997). El Riesgo de ser un profesional de la salud . *Revista Chilena de Medicina* .
- Maslach, C. (1981). *The measurment of experienced burnout*.



- Mendez, C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia: Un metodo de analisis para su intervencion* . Bogota: Universidad del Rosario .
- Oviedo, G. L. (2004). La definicion del concepto de percepcion en psicologia con base en la Teoria Gestalt. *Psicelo. Obtenido de Revista de Estudios Sociales*, 89 - 66.
- Pedrero, E. (2003). Modelo de conservación de los recursos de hobfoll y su potencial aplicación al tratamiento de drogodependencias. *Revista Psicológica*.
- Pedro Gilmonte, J. P. (1999). *Perspectivas teóricas y modelos interpretaivos del síndrome de quemarse en el trabajo* . Murcia .
- Poole, M. (2006). El clima laboral. *Unidad de Conocimiento*, 0-1.
- Robbins, S. P. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional* . San Diego: San Diego State University .
- Rodriguez, C. (2018). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y BURNOUT EN PERSONAL*. Lima Peru: Universitaria.
- Romero, M. (12 de Enero de 2020). *Significado del trabajo desde la psicología del trabajo. Una revisión histórica, psicológica y social*. Obtenido de Scielo : [www.scielo.org.co/pdf/psdc/v34n2/2011-7485-psdc-34-02-00120.pdf](http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v34n2/2011-7485-psdc-34-02-00120.pdf)
- SECPAL. (2008). *Guía de Prevención del "burnout" para profesionales de cuidados paliativos*. Madrid : ARÁN Ediciones .
- Storti, A. (2006). ETIOLOGIA Y PREVENCION DEL SINDROME DE BURNOUT EN LOS TRABAJADORES DE LA SALUD . *Revista de Posgrado de la VIa Cátedra de Medicina* , 20-21.
- Uribe, J. P. (2015). *Clima y ambiente organizacional - Trabajo, salud y factores psicosociales*. Ciudad de México: Manual Moderno.
- Urteaga, A. (2017). *Clima laboral y síndrome de burnout en docentes de instituciones educativas de jornada escolar completa del nivel secundario de la provincia de Pacasmayo, año 2017*. Lima - Peru: Universitaria.

## ANEXOS

### ANEXO 1: TALLERES PROPUESTOS

#### **Taller 1**

##### **Actividad 1: *DINÁMICA ROMPE HIELO***

Se escriben en las tarjetas nombres divertidísimos como: “chavo, la chilindrina etc.” y antes de empezar el evento se le entregan al azar las tarjetas a los participantes, el 10 nombre que les aparezca será su nombre de toda la actividad, se explica a todos que solo se pueden llamar por ese nombre toda la actividad, los que digan el nombre real de alguien se les acumulan como puntos negativos. El que complete 5 puntos negativos paga penitencia.

#### **Taller 2**

##### **Actividad 1: *DINÁMICA ROMPE HIELO***

Se forma un círculo con todos los participantes, el animador tendrá la pelota y se la pasara a cualquiera, cuando la tire debe mencionar un elemento (Aire, Agua o Tierra) el que atrape la pelota debe mencionar un animal que pertenezca al elemento que mencionaron ejemplo. (Agua: tiburón) y pasársela a otro diciendo un elemento antes que la atrape el otro participante, no se vale repetir animales y debe responderse rápido, los que pierden van saliendo hasta elegir al ganador.

## **Actividad 2: PAUSAS ACTIVAS**

### **CABEZA**

- Hacia atrás y al frente
- Volteando a la derecha y a la izquierda
- Inclinandola de un hombro hacia el otro
- Haciendo círculos hacia la derecha y a la izquierda

### **HOMBROS**

- Hacia arriba, subiendo y bajando
- Haciendo círculos hacia el frente y hacia atrás

### **BRAZOS**

- Extenderlos a los lados y elevarlos hasta dar una palmada por arriba de la cabeza
- Extendidos por enfrente con las palmas hacia abajo, elevarlos simultáneamente por arriba de la cabeza y bajarlos a la posición inicial

### **TRONCO**

- De pie o sentado con los brazos apoyados sobre los muslos, extender la espalda sacando el pecho
- De pie o sentado con las manos apoyadas en la nuca, flexionar el tronco suavemente al frente y hacia uno y otro lado

### **CADERA**

- De pie, apoye las manos en la cintura y empuje la cadera hacia el frente y hacia atrás
- De pie, apoye las manos en la cintura y empuje la cadera de un lado a otro
- De pie, realizar movimientos circulares completos

### **PIERNAS**

- Sentado en una silla apoye las manos sobre los muslos, suba y baje las piernas completamente extendidas al mismo tiempo, sin tocar el piso
- Parado con los pies juntos, bajar el tronco ligeramente, hasta realizar una media sentadilla
- Parado, elevar una pierna extendida y realizar movimientos circulares; alternar las piernas

### **Taller 3**

#### **Actividad 1: *DINÁMICA ROMPE HIELO***

Se les pedirá a los participantes que se ubiquen alrededor del tallerista, a la señal se formaran grupos de 2, 4, 6, o más integrantes, según la orden dada por el tallerista. Quedaran eliminados aquellos que no alcanzaron a formar grupos con el número exacto de participantes, anunciado por el tallerista. La actividad se desarrolla así: ¡Atención!, el comandante de la tripulación informa que el barco va a naufragar y que la única forma de salvarse es formando grupos de cinco personas. Luego, el tallerista dará otra orden para que formen hileras de seis, círculos de ocho, y así sucesivamente, tratando de variar las formas de integrar el grupo de participantes. La actividad finaliza cuando solo quede un jugador que ha cumplido con todas las condiciones dadas por el tallerista.

#### **Actividad 2: *SALARIO EMOCIONAL***

- Corre Dilipa: la empresa pagara la inscripción en una carrera atlética anual a los colaboradores.
- Tarde libre: durante el año y después de llegar a un acuerdo con su jefe inmediato podrían hacer uso de este cupón.
- Un día libre: durante el año y después de llegar a un acuerdo con su jefe inmediato podrían hacer uso de este cupón.
- Capacitación: la empresa pagará una capacitación de acuerdo al área donde se desarrolle el colaborador, con el compromiso de que transmita el conocimiento adquirido a sus compañeros de área.
- Día del departamento Dilipa: se elegirá un día al año para que cada departamento celebre su día.
- Celebra tu cumpleaños: el día de su cumpleaños el trabajador podrá laborar en jornada única según el horario acordado con la empresa para éste beneficio.

## **Taller 4**

### **Actividad 1: DINÁMICA ROMPE HIELO**

Se le pedirá al grupo en general que formen un círculo; a continuación cada participante deberá pensar en un refrán y decirlo a los demás, agregando en la primera parte el texto “Por delante” y en la segunda parte “Por detrás”. Ejemplo:

*“Más vale pájaro en mano... Por delante  
Que cien volando.... Por detrás”*

## ANEXO 2: TEST ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL (EDCO)

### ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

A continuación usted encontrará una prueba que consta de 40 preguntas, la cual busca medir el clima organizacional en su empresa.

Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una X sobre la opción con la cual este de acuerdo, como se muestra en el siguiente ejemplo :

**Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo :**

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
		X		
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar.

La presente prueba es confidencial y anónima, solo se realiza con fines investigativos.

Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba.

• Edad: \_\_\_\_\_ • Sexo: Masculino  Femenino   
 • Dependencia donde trabaja \_\_\_\_\_ • Código: \_\_\_\_\_  
 • Cargo que desempeña \_\_\_\_\_ • Antigüedad: \_\_\_\_\_  
 • Nombre del jefe inmediato: \_\_\_\_\_

	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
1. Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones					
2. Soy aceptado por mi grupo de trabajo					
3. Los miembros del grupo son distantes conmigo					
4. Mi grupo de trabajo me hace sentir incómodo					
5. El grupo de trabajo valora mis aportes					
6. Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo					
7. El jefe es mal educado					
8. Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo					
9. Los ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias					
10. El jefe desconfía del grupo de trabajo					
11. Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa					
12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades					
13. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial					
14. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa					
15. Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes					
16. Realmente me interesa el futuro de la empresa					

17. Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo					
18. Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa					
19. Sin remuneración no trabajo horas extras					
20. Sería más feliz en otra empresa					
21. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo					
22. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado					
23. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo					
24. Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo					
25. La iluminación del área de trabajo es deficiente					
26. La empresa despidió al personal sin tener en cuenta su desempeño					
27. La empresa brinda estabilidad laboral					
28. La empresa contrata personal temporal					
29. La permanencia en el cargo depende de preferencias personales					
30. De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo					
31. Entiendo de manera clara las metas de la empresa					
32. Conozco bien como la empresa está logrando sus metas					
33. Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas					
34. Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa					
35. Las metas de la empresa son poco entendibles					
36. El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno					
37. Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales					
38. Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente					
39. Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras					
40. Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras					

### ANEXO 3: TEST MASLACH BURNOUT INVENTORY (MBI)

#### MBI (INVENTARIO DE BURNOUT DE MASLACH)

A continuación encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Le pedimos su colaboración respondiendo a ellos como lo siente.

No existen respuestas mejores o peores, la respuesta correcta es aquella que expresa verdicamente su propia existencia. 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 de la siguiente forma:

- (1) Nunca
- (2) Algunas veces al año
- (3) Algunas veces al mes
- (4) Algunas veces a la semana
- (5) Diariamente

Por favor señale el número que considere más adecuado ITEMS 1 2 3 4 5

No		1	2	3	4	5
1	Me siento emocionalmente defraudado en mi trabajo					
2	Cuando termino mi jornada de trabajo me siento agotado					
3	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento agotado					
4	Siento que puedo entender fácilmente a las personas que tengo que atender					
5	Siento que estoy tratando a algunos beneficiados de mí, como si fuesen objetos impersonales					
6	Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa					
7	Siento que trato con mucha efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender					
8	Siento que mi trabajo me está desgastando					
9	Siento que estoy influyendo positivamente en las vidas de otras personas a través de mi trabajo					
10	Siento que me he hecho más duro con la gente					
11	Me preocupa que este trabajo me está endureciendo emocionalmente					
12	Me siento muy energético en mi trabajo					
13	Me siento frustrado por el trabajo					
14	Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo					
15	Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a las personas a las que tengo que atender profesionalmente					
16	Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa					
17	Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo					
18	Me siento estimulado después de haber trabajado íntimamente con quienes tengo que atender					
19	Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo					
20	Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades					
21	Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada					
22	Me parece que los beneficiarios de mi trabajo me culpan de algunos problemas					