

**Universidad Andina Simón Bolívar**

**Sede Ecuador**

**Área de Gestión**

Maestría Profesional en Desarrollo del Talento Humano

**Análisis de síndrome de burnout y su relación con la satisfacción  
laboral en la empresa Life and Hope S.A.**

Franklin Sebastián Morales Naranjo

Tutor: Iván Francisco Cáceres Flores

Quito, 2021





## Cláusula de sesión de derechos de publicación

Yo, Franklin Sebastián Morales Naranjo, autor de la tesis intitulada “Análisis de síndrome de burnout y su relación con la satisfacción laboral en la empresa Life and Hope S.A.”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Desarrollo de Talento Humano en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico, digital u óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

04 de octubre del 2021

Firma: \_\_\_\_\_



## Resumen

Hoy en día los riesgos psicosociales representan una amenaza muy fuerte para los trabajadores en todas las compañías a escala global, las empresas invierten muchos recursos en eliminar o por lo menos disminuir los niveles de afectación de estos, los cuales inciden en la salud física y mental de los colaboradores. Generar medidas que ayuden a mejorar la calidad de vida de los empleados en las organizaciones es un factor clave para incrementar los niveles de eficiencia en el trabajo.

El objetivo de esta investigación es analizar la incidencia del síndrome de burnout con la satisfacción laboral dentro de la compañía de servicios médicos Life and Hope S.A., de la ciudad de Quito, cuyo giro de negocio está enfocado en la atención a pacientes con enfermedades crónicas, catastróficas, huérfanas y de alta complejidad en general, siendo su fuerte el tratamiento para terapias oncológicas. Para la obtención de datos se tomó en cuenta la población total de la empresa, la cual está conformada por 30 trabajadores de ambos sexos, edades, escolaridad, áreas operativas, nivel jerárquico, etc.

Se establecen dos variables las cuales se evaluaron con dos herramientas muy utilizadas en estudios de este tipo: la variable 1 de síndrome de burnout, Maslach Burnout Inventory; la variable 2 de satisfacción laboral, s20/23.

Una vez recopilados los datos y analizados los resultados, se obtuvo información muy relevante para esta investigación y para la organización. Respecto de la variable de síndrome de burnout (3 dimensiones) se determinó un nivel medio para agotamiento emocional, un nivel bajo para despersonalización y un nivel alto para realización personal. Mientras que, en la variable de satisfacción laboral (5 dimensiones) los resultados arrojados están posicionados en niveles medios en cada uno de sus factores: supervisión, ambiente, prestaciones, intrínseca, participación.

Se planteó una propuesta o plan de acción enfocado en el mejoramiento de condiciones de trabajo para evitar el síndrome de burnout y bajos niveles de satisfacción laboral de los colaboradores de acuerdo con los resultados obtenidos.

Palabras clave: Counseling, estrés laboral, patología, ambulatorio, productividad, desempeño



Mi tesis la dedico a mis hermanas María de los Ángeles (+) y María del Cisne (+) que siempre me cuidan y guían desde el cielo.





## Tabla de contenidos

Introducción.....	13
Capítulo primero: Marco teórico .....	17
1. Síndrome de burnout .....	17
1.1. Antecedentes .....	17
1.2. Definición.....	18
1.3. Causas.....	19
1.4. Dimensiones de burnout.....	22
1.5. Etapas de burnout .....	23
2. Satisfacción laboral.....	25
2.1. Antecedentes .....	25
2.2. Definición.....	26
2.3. Factores determinantes de la satisfacción laboral .....	27
2.4. Consecuencias de la insatisfacción laboral .....	31
3. Síndrome de burnout y satisfacción laboral .....	33
Capítulo segundo: Marco contextual y marco metodológico.....	35
1. Marco contextual .....	35
1.1. Descripción de la empresa.....	35
1.2. Misión.....	36
1.3. Visión .....	36
1.4. Valores corporativos.....	36
2. Marco metodológico.....	37
2.1. Hipótesis.....	37
2.2. Variables.....	37
2.3. Objetivos .....	37
2.4. Tipo de investigación .....	38
2.5. Población y muestra .....	38
2.6. Métodos.....	38
2.7. Instrumentos .....	38
Capítulo tercero Levantamiento y análisis de datos .....	41
1. Resultados .....	41

1.1. Resultados demográficos.....	41
1.2. Resultados síndrome de burnout .....	44
1.3. Resultados satisfacción laboral .....	47
1.4. Resultados correlación síndrome de burnout y satisfacción laboral .....	51
Capítulo cuarto: Propuesta de plan de acción.....	61
Conclusiones y recomendaciones .....	69
Listado de referencias .....	71
Anexos .....	75
Anexo 1: Cuestionario de síndrome de burnout .....	75
Anexo 2: Cuestionario de satisfacción laboral .....	76

## Tabla de ilustraciones y tablas

Ilustración 1. Género .....	41
Ilustración 2. Rangos de edad.....	42
Ilustración 3. Nivel de escolaridad .....	42
Ilustración 4. Nivel de escolaridad .....	43
Ilustración 5. Área de trabajo .....	43
Ilustración 6. Agotamiento emocional.....	45
Ilustración 7. Despersonalización.....	46
Ilustración 8. Realización personal.....	46
Ilustración 9. Satisfacción con la supervisión .....	48
Ilustración 10. Satisfacción con el ambiente físico .....	49
Ilustración 11. Satisfacción con las prestaciones recibidas .....	49
Ilustración 12. Satisfacción intrínseca del trabajo .....	50
Ilustración 13. Satisfacción con la participación .....	50
Ilustración 14. Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con la supervisión .....	52
Ilustración 15. Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con el ambiente físico. ....	53
Ilustración 16. Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con las prestaciones recibidas.....	53
Ilustración 17. Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción intrínseca .....	54
Ilustración 18. Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con la participación .....	54
Ilustración 19. Correlación entre despersonalización y satisfacción con la supervisión.....	55
Ilustración 20. Correlación entre despersonalización y satisfacción con el ambiente físico .....	55
Ilustración 21. Correlación entre despersonalización y satisfacción con las prestaciones recibidas.....	56
Ilustración 22. Correlación entre despersonalización y satisfacción intrínseca .....	56
Ilustración 23. Correlación entre despersonalización y satisfacción con la participación ..	57
Ilustración 24. Correlación entre realización personal y satisfacción con la supervisión ...	57

Ilustración 25. Correlación entre realización personal y satisfacción con el ambiente físico .....	58
Ilustración 26. Correlación entre realización personal y satisfacción con las prestaciones recibidas.....	58
Ilustración 27. Correlación entre realización personal y satisfacción intrínseca.....	59
Ilustración 28. Correlación entre realización personal y satisfacción con la participación.	60
Tabla 1. Resultados del cuestionario de Maslach Burnout Inventory .....	44
Tabla 2. Resultados del cuestionario s20/23 de satisfacción laboral.....	47
Tabla 3. Correlación entre las dimensiones del MBI (síndrome de burnout) con las variables del S20/23 (satisfacción laboral) .....	51
Tabla 4. Cronograma de plan de acción .....	66

## Introducción

Dentro de los objetivos fundamentales en la gestión de talento humano esta analizar y mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores en el desarrollo de sus actividades. Dolan, Diez y Cannings (2003). Para esto es importante evaluar el ambiente laboral en el que desempeñan sus funciones con la finalidad de determinar qué acciones correctivas se pueden tomar en beneficio de los trabajadores.

Hoy en día los riesgos psicosociales son los causantes de que los empleados sufran un sin número de conflictos y pueden provocar problemas en su bienestar y en el desarrollo de sus labores Peiró (1986). Es muy común encontrar trabajadores con diferentes patologías dentro de las organizaciones, y se puede destacar al síndrome de burnout que según Maslach y Jackson (1982) la podemos definir como una patología mental como resultado de situaciones estresantes continuas en un puesto laboral, engloba tres dimensiones que son: agotamiento emocional, despersonalización, y una sensación de ineficacia y falta de logros.

El síndrome burnout es un riesgo psicosocial que sale a la luz en actividades de cuidado y servicio humano directo, tales como cuidado de salud, salud mental, ayudas sociales, el sistema de justicia criminal, contactos religiosas, orientación, y enseñanza. Maslach (1982). Estas ocupaciones tienen un punto en común y es el de proporcionar ayuda y servicio a gente necesitada, es decir, el aspecto principal del trabajo es la relación entre el cliente y la persona que brinda el servicio.

Existen varios estudios, entre el que destaca Del Rio, Perezagua y Vidal (2003), en el que denota el apareamiento de síndrome de burnout en el personal de enfermería sin importar el nivel jerárquico que ocupen.

Gil-Monte (2008) en su estudio al personal sanitario determinó que la sobrecarga laboral era la base para el desarrollo del síndrome de burnout y permitir que el diseño de los programas de trabajo lo realice el mismo personal ayudaría a disminuir los niveles de estrés que este riesgo genera.

Este síndrome es una paradoja en el mundo de la salud ya que el personal sanitario se enferma a medida que va curando a su paciente, por ellos es importante mantener un control continuo por parte de un tercero (líder en TTHH), para evitar daños emocionales. Carrillo, Gómez y Monteros (2012)

Varios estudios realizados en diferentes hospitales detallan que, existen muchos profesionales de la salud con un alto nivel de agotamiento emocional y despersonalización por estar en contacto con pacientes con alta posibilidad de muerte, lo cual que tiene una repercusión negativa en la vida familiar. Escriba-Aguir, Artazcoz y Pérez-Hoyos (2008)

En el sector de los profesionales sanitarios, el síndrome de burnout es una de las principales causas de desmotivación, insatisfacción y absentismo laboral de los profesionales, además que conlleva que varios de estos profesionales que sufren de este riesgo psicosocial terminen saliendo de las organizaciones. Anagnostopoulus y Niakas (2010)

La calidad de vida laboral de los trabajadores está relacionada con el equilibrio entre las demandas internas y externas y los recursos para poder satisfacerlas, así como con la ausencia del síndrome de burnout. En este sentido, es preciso que las empresas tengan políticas de prevención de los riesgos psicosociales y de mejora de la salud y calidad de vida en el trabajo para sus colaboradores. (Flores, y otros (2013)

En investigación realizada por Leiter, Harvie y Frizzell (1998) descubrieron que las enfermeras que presentaban niveles altos de burnout estaban proporcionando, según sus pacientes internados en el centro hospitalario, un nivel de servicio no adecuado al que siempre solían recibir por parte de otros profesionales. Por otro lado, Kop, Euwema y Schaufeli (1999) en su estudio pudieron encontrar datos muy interesantes, los oficiales de policía que padecían del síndrome burnout, debido a los altos niveles de estrés que estaban expuestos, reportaban más uso de violencia en contra de civiles en casos de conflicto. Por lo que, el riesgo que corren los pacientes al recibir atención de profesionales de la salud puede perjudicar sus tratamientos de una manera significativa.

Para Malach (2009) los trabajadores que han experimentado burnout en alguna etapa de su vida pueden tener un impacto negativo en sus compañeros, ya sea ocasionando mayores problemas personales, o realizando su trabajo de manera ineficaz, es por ellos que, el síndrome de burnout puede ser “contagioso” y propagarse a través de las interacciones directas e indirectas en el lugar de trabajo. El área de TTHH juega un rol importante en el manejo de este problema, su intervención debe ser de manera inmediata ante la posibilidad de encontrarse en este tipo de escenarios, mientras más rápido identifique la raíz, mejores serán los resultados en el corto plazo.

Como segunda variable de correlación dentro del presente estudio investigativo se analiza la satisfacción laboral y como esta se ve influenciada por los indicadores de síndrome de burnout que puedan tener o no los trabajadores.

Los primeros estudios sobre satisfacción en el campo laboral, como variable relevante dentro de talento humano y del comportamiento organizacional, se remonta a la investigación realizada por Hoppock (1935) al publicar su libro “Job Satisfaction”, siendo un punto de referencia de muchos de los estudios que se realizaron posteriormente, con este estudio intentó comprobar la importancia de la satisfacción en el trabajo y su influencia sobre la productividad del capital humano en las organizaciones.

George y Jones (1999) descubrieron que, la satisfacción en el trabajo está relacionada con el grado de conformidad del talento humano con el entorno de trabajo, y si existen conflictos internos, entre ellos exposición a riesgos psicosociales, es muy probable que se presente insatisfacción de personal en el momento de desempeñar sus actividades. La tensión que puede generar el síndrome de burnout tiene como primeros afectados a los compañeros de trabajo directos.

En el estudio de Guest y Conway (2002) se observa una relación positiva entre el estado del contrato psicológico y la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, la motivación y la evaluación positiva de las relaciones de empleo. El contrato psicológico que se genera en el momento de la contratación de personal engloba varios factores, entre ellos el gozo de salud mental estable a través de condiciones y características organizacionales que permitan un desarrollo sustentable en el tiempo.

Para Parra y Paravic (2002) los profesionales del área de la salud y en especial, de los profesionales de enfermería, deben mantener un nivel de satisfacción laboral adecuado, pues ellos tienen como tarea fundamental el cuidar la salud de aquellos pacientes con situaciones críticas, y entregar una atención de buena calidad. Para ello deben tener un equilibrio emocional, el cual se ve afectado con la sobrecarga laboral y el posible estrés del contacto directo con el paciente. Es por ello, que ahora muchas empresas emplean exámenes psicosociales previo la contratación para asegurarse de contar con personal idóneo.

En el libro publicado por Bimbela (2006) habla acerca del counseling, que es un proceso basado en la comunicación en donde el personal sanitario se convierte en un guía del paciente con la finalidad de que reflexione acerca de su enfermedad, es un proceso muy cercano entre ambas partes que puede generar conflictos en los trabajadores si no se maneja de una manera adecuada y profesional. El counseling bien manejado es de mucha ayuda para el profesional de salud ya que le permite tener un mayor control emocional, mejor desarrollo

de competencias (comunicación, empatía, relacionamiento) lo cual desemboca en niveles de insatisfacción laboral muy bajos, lastimosamente ese concepto al ser nuevo no es muy empleado, sin embargo, en el día a día va tomando mucha fuerza en clínicas, hospital o centros de atención a pacientes.

Aportando con argumentos significativos Kalleberg (1977) manifiesta que la satisfacción con el trabajo permite al trabajador alcanzar su máximo nivel de desempeño y mejorar su experiencia laboral aprovechando cada recurso, además del vínculo que tiene con la calidad de vida del individuo, especialmente la salud física y mental, lo cual relaciona directamente y se comprueba que tiene influencia entre el síndrome de burnout y la satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa.



## Capítulo primero

### Marco teórico

En el presente capítulo se presenta la descripción teórica de las dos variables de este estudio para conocer más a detalle sus fundamentos.

#### 1. Síndrome de burnout

##### 1.1. Antecedentes

Herbert Freudenberger (1974), profesional de la salud estadounidense, emplea por primera vez el término “burnout” en la investigación que realizó en una clínica para toxicómanos, en su estudio descubrió que los voluntarios que aquí laboraban, luego de aproximadamente tres años de arduas labores empezaban a tener cambios de comportamiento debido a la excesiva carga laboral, falta de reconocimiento de sus superiores y actividades repetitivas, causando síntomas de agotamiento, despersonalización, ansiedad, depresión etc. La palabra traducida al español significa “estar quemado” y la tomó de la jerga deportiva que usaban los deportistas de ese entonces cuando no conseguían sus objetivos a pesar del tiempo y el esfuerzo invertido.

El síndrome de burnout, riesgo psicosocial no clasificado como tal en esos años, empezó a ser estudiado además de Freudenberger por varios investigadores. En ese tiempo, arranca una evolución a pasos agigantados en el mundo del trabajo, que tenía como base el desarrollo de las nuevas tecnologías, cambios estructurales en las empresas, falta de normativa legal para velar por el cuidado de los trabajadores, alto índices de desempleo (consecuencia de la automatización del trabajo), cargos con mayor grado de especialización, ambigüedad de roles, etc., con lo cual, los trabajadores empiezan a experimentar cambios emocionales drásticos que terminan afectando su desempeño en sus actividades cotidianas. (Díaz 2016)

A lo largo del tiempo existen varios investigadores que han hecho aportes significativos a este concepto, pero sin duda, la más importantes es la psicóloga social estadounidense Cristina Maslach, quien ha escrito varios artículos e inclusive es la autora del cuestionario de burnout más utilizado a lo largo de los años y en la actualidad. (Maslach

2009) Describió a este problema como una patología caracterizada principalmente por desgaste emocional, despersonalización con pacientes o clientes y escasa realización individual en el trabajo, que puede ocurrir entre trabajadores cuyas actividades implican el contacto con otras personas.

## **1.2. Definición**

La Organización Mundial de la Salud (OMS), ente más importante de control y estadística a nivel mundial, reconoce al burnout o “síndrome de estar quemado” o de desgaste profesional como una enfermedad o patología, tras la ratificación de la revisión número 11 de la Clasificación Estadística Internacional de Enfermedades y Problemas de Salud Conexos. Sáez (2019)

Gil Monte (1999) lo define al síndrome de burnout como una respuesta al estrés en el trabajo crónico que incluye actitudes y sentimientos negativos hacia los compañeros de trabajo, clientes externos y hacia si mismo, así como la sensación de cansancio permanente.

Los principales investigadores en este tema, Maslach y Jackson (1981, 1982) definen al síndrome de Burnout como una manifestación comportamental al exceso de estrés laboral, y lo explican como un riesgo psicosocial tridimensional caracterizado por cansancio emocional, por la sobrecarga de actividades, despersonalización en el trato con clientes internos y externos, bajos niveles de empatía y falta realización personal, que generalmente se ve reflejado cuando el trabajador hace las mismas actividades por tiempos demasiados largos.

Dentro de las principales investigaciones y definiciones en castellano/español tenemos la planteada por Bosqued (2008) en el cual define al Síndrome de Burnout como el bajo nivel de recursos emocionales de los trabajadores para manejar las diferentes funciones retadoras, y se manifiesta en una repetitiva y creciente fatiga en los niveles mental, físico y emocional y que se vuelve peligroso cuando estos tres factores se vuelven excesivamente altos.

Los profesionales Edelwich y Brodsky (1980) manifestaron que esta patología se ve manifestada como pérdida de motivación lo cual desencadena en la baja orientación de resultados y así alcanzar objetivos propios y comunes. Cuando existe una pérdida de motivación por actividades repetitivas o situaciones de estrés genera un desorden emocional que no permite desarrollar un trabajo eficaz.

En ese contexto y en resumen, actualmente se puede definir el síndrome de Burnout como una enfermedad que afecta la mayoría de grupos de profesionales, que incluyen desde médicos, personal administrativo, profesores e inclusive voluntarios en muchas organizaciones a nivel mundial; y cuyas principales características se ven manifestadas en aquellos empleados que están inmersos en situaciones de estrés crónico laboral y su nivel de respuesta y manejo emocional frente a sus actividades no es el adecuado, lo que termina “quemando” a la persona.

### **1.3. Causas**

En la investigación realizada por Leiter y Maslach (1997) acerca de los aspectos de riesgo empresariales para el síndrome burnout ha llevado a la determinación de seis características principales: control, recompensa, comunidad, valores, carga de trabajo, equidad.

#### *a) Falta de control*

La primera causa es la sensación de falta de control. Se ha identificado un nexo directo entre una falta de control y altos niveles de estrés. La mayoría trabajadores al únicamente ser operativos y cumplir órdenes, tienen la sensación de no tener control ni autonomía para tomar decisiones. Muchos colaboradores también se sienten muy preocupados sobre la inestabilidad laboral y el miedo de perder sus empleos, o que la compañía tome decisiones por ellos aun cuando no estén de acuerdo, por ejemplo: cambios de lugar de trabajo, viajes no planificados, reducciones salariales, recorte de presupuesto, etc. La falta de control que puede tener un empleado tiene impacto directo en los niveles de estrés y síndrome de burnout.

#### *b) Recompensas deficientes*

La segunda causa es la falta de recompensas. Esto se manifiesta cuando los colaboradores sienten que las organizaciones no son recíprocas con el arduo trabajo que desempeñan, generalmente se lo asocia con los beneficios monetarios, sin embargo, hay factores más importantes y que no necesariamente tienen que ver con el pago, por ejemplo: horarios flexibles, reconocimiento público, movimientos transversales, planes de carrera,

etc. Lo que realmente le importa a la gente es que sus empleadores o jefes se den cuenta de lo que ellos hacen, y como aportan a la organización. El estado emocional equilibrado de los trabajadores se centra en las recompensas y en el reconocimiento por parte de empresa. Según Casares (2007) la retroalimentación constante favorece la motivación ya que se comunica objetivamente al colaborador como está realizando sus actividades, la retroalimentación positiva en cualquier tipo de escenarios es muy importante para prevenir el burnout y en la mayoría de los casos el trabajador lo percibe como un adicional por parte de la organización.

*c) Comunidad*

La tercera causa se enfoca en las relaciones cotidianas que los empleados tienen con otras personas en la empresa. Cuando existen un adecuado clima laboral entre los colaboradores, sin duda, es un factor fundamental para evitar el apareamiento del síndrome de burnout, el problema radica cuando las relaciones entre trabajadores no es la mejor, la falta de apoyo, los rumores, la falta de empatía, son factores de riesgo para su apareamiento. Cuando existe un adecuado nivel de compañerismo, entonces existe un gran apoyo social, y los empleados poseen las herramientas y la confianza necesaria para resolver desacuerdos. El estrés y el síndrome de burnout son altos, y el trabajo se hace difícil cuando existen grupos que permiten el ingreso a su círculo de trabajadores aislados. En investigación realizada por Sánchez (2001) destaca que las malas relaciones personales con el equipo de trabajo proporcionen puntuaciones más altas el síndrome de burnout, y que un gran porcentaje de trabajadores deciden renunciar antes que continuar en contacto constante con personas “tóxicas”.

*d) Conflictos de valor*

Según Chen (2019) los valores son fundamentales para una convivencia social y empresarial armoniosa, hace referencia a nuestra forma de actuar individual y hacia los demás, las relaciones interpersonales se ven perjudicadas al no contener pensamientos y actos comunes para el desarrollo de actividades en una empresa. Los valores corporativos, en muchos casos, son los ideales motivan a la gente a trabajar en cierta organización, y así se cierran grandes contrataciones de perfiles con alto potencial. Las diferencias surgen cuando los trabajadores están laborando en un escenario en que hay un conflicto entre los

valores personales y corporativos, aquí surge el dilema entre lo que la persona sabe que debe hacer y lo que la organización le pide que haga. Se plantea una situación hipotética en donde el colaborador dentro de su manejo de valores personales dicta que no puede mentir bajo ningún concepto, pero para conseguir una gran venta o un contrato de millones de dólares tiene que hacerlo para cumplir con los objetivos de la compañía, esto genera estrés en la persona lo cual puede desembocar en un posible síndrome de burnout, por la violación de la filosofía empresarial.

*e) Sobrecarga en el trabajo*

La quinta característica y quizás la más importante es, la sobrecarga en el trabajo, esta se produce cuando los trabajadores sienten que tienen demasiadas funciones/actividades y que el tiempo para realizarlas es insuficiente o no tienen los recursos necesarios para cumplirlas. Cuando se produce el síndrome de burnout, es evidente que existe una brecha entre las exigencias del trabajo y la capacidad física, mental y emocional del colaborador para satisfacer esas exigencias. Para Rodríguez (2008) la gente que experimenta sobrecarga en el trabajo está a menudo experimentando un problema entre su trabajo y su vida familiar. Por ejemplo, por sus excesivas actividades, probablemente debe pasar mas tiempo en su trabajo que compartiendo tiempo con sus hijos o su esposa, o deberá sacrificar sus vacaciones por cumplir objetivos empresariales.

*f) Ausencia de imparcialidad*

La última causa es la ausencia de imparcialidad en la empresa, parece tener una importancia significativa para el apareamiento de burnout. La percepción de que en el lugar de trabajo no tiene los mismos beneficios, políticas, procedimientos, trato con los colaboradores, remuneración, etc., es probablemente el mejor predictor de la presencia de este riesgo psicosocial. En una empresa en donde los empleados piensen y sientan que no están siendo reconocidos monetariamente con equidad, es posible que el compromiso y la motivación estén por los suelos, y más aun cuando existan otros trabajadores que tengan menos carga laboral y que sus salarios sean mayores, esto es muy común en la mayoría de las organizaciones. Para Rodríguez (2019) muchos de los problemas que empiezan en la empresa por múltiples diferencias salariales entre sus trabajadores. El secreto con el que se trata, lo que cobran unos y otros y la falta de ética por parte de los profesionales en muchas

organizaciones provoca malos entendidos, pero también perjudica al clima laboral y promueve el apareamiento de diferentes riesgos psicosociales.

#### **1.4. Dimensiones de burnout**

El síndrome de burnout es un riesgo psicosocial y una enfermedad que puede afectar a cualquier tipo de profesional, se han hecho varias investigaciones con personal de salud, docentes, policiales y otras ramas (Benevides y Moreno 2020). En general, esta patología suele presentarse en aquellos cargos que constantemente tienen que interactuar y estar en contacto de forma asistencial con algún tipo de paciente o cliente externo. Dentro del modelo presentado por Maslach y Jackson (1981) este síndrome se caracteriza por ser tridimensional, es decir poseer tres dimensiones: Cansancio emocional, Despersonalización y Realización personal.

##### *a) Cansancio emocional*

La primera dimensión es el cansancio o agotamiento emocional, componente base del burnout. Hace referencia a la sensación o sentimiento de estar sobre exigido y vacío de recursos emocionales físicos y mentales. Los empleados tienden a estar debilitados y agobiados, y que a pesar de que trabajen arduamente no pueden salir de esa zona, no tienen energía para enfrentar otro día de actividades o cualquier conflicto que pueda presentarse. Cuando los colaboradores tienen esa dimensión a menudo se escuchan frases como: “No puedo más”, “No sé que voy a hacer”, “No voy acabar nunca”, etc.

##### *b) Despersonalización*

La segunda dimensión es la despersonalización o el cinismo, representa el componente del contexto interpersonal del trabajador, hace referencia a una respuesta negativa, insensible, o nada empática hacia los diferentes escenarios del trabajo. Existe el riesgo es que el desapego puede derivar en la pérdida de idealismo y en la deshumanización. Con aumento de los niveles de este síndrome los empleados no están solamente generando barreras y reduciendo su contacto con su entorno, sino que también están creando una reacción negativa hacia otros individuos y sus actividades. Mientras más se desarrolla esta dimensión, los trabajadores tratan de hacer lo mínimo posible con sus actividades, pero

haciéndolo al mínimo, por lo tanto, la calidad de ese desempeño se ve notablemente insuficiente. Gil-Monte (2003) en artículo publicado en el campo de la salud se nota claramente cuando el personal de salud padece de este síndrome y específicamente ha desarrollado esta dimensión, ya que empieza a ver a sus pacientes como objetos y no como personas.

*c) Realización personal*

La tercera dimensión hace referencia la falta de realización personal o ineficacia, representa el componente de autoevaluación de esta patología. Hace referencia a los sentimientos de frustración, estancamiento y carencia de logros en sus labores. En este escenario se suma la falta de recursos propios y externo de la persona más la falta de apoyo corporativo y de oportunidades para crecer en el lugar de trabajo. En este punto los individuos se cuestionan si lo que realmente están haciendo les gusta, les motiva, si han alcanzado sus logros planteados al inicio de sus carreras o inclusive si a lo que se dedican realmente es lo que quieren para el resto de su vida. Así, los trabajadores con esta dimensión llegan a tener una consideración negativa de ellos mismo. Para Esquivias (2014) la realización indica la cúspide de una meta personal, haber usado todas sus capacidades como el un ser humano completo, hacer reales los objetivos planteados al inicio de la vida, y se relaciona con el hallazgo del propósito de su existencia, que su sistema emocional este realmente satisfecho con lo obtenido.

### **1.5. Etapas de burnout**

Edelwich y Brodsky (1980) definen al síndrome de burnout como una pérdida a lo largo del tiempo del idealismo, energía y motivos vividos de los trabajadores con profesiones de contacto con clientes externo, como consecuencia de condiciones de trabajo no adecuadas.

Proponen cuatro fases por las cuales pasa todo trabajador hasta finalmente padecer de burnout:

*a) Etapa de idealismo y entusiasmo*

El trabajador arranca con energía elevada y al tope para desempeñar sus actividades, expectativas inciertas sobre él y falta de conocimiento sobre los logros que puede alcanzar. El empleado se involucra totalmente con el objetivo y acepta excesiva carga laboral voluntariamente. Cuando inicia su carrera profesional existen varias motivaciones en el individuo. Aún no existe un alcance claro sobre el manejo de diferentes situaciones que pueden causar estrés, el individuo no pone límites, lo cual puede repercutir en su trabajo en el corto tiempo. Cuando se da cuenta que no puede cumplir todas expectativas iniciales empieza a padecer sentimientos de desilusión y pasa a la siguiente etapa.

*b) Etapa de estancamiento*

Esta etapa arranca cuando el colaborador se da cuenta que no puede cumplir satisfactoriamente las expectativas iniciales ocurriendo la pérdida del compromiso y del entusiasmo. El individuo se da cuenta que necesita hacer cambio en su vida ya que no puede llevar ese mismo ritmo de trabajo, y mas aun, cuando no esta teniendo los resultados esperados, se da cuenta que a pesar de los múltiples intentos por hacer un trabajo eficiente no termina de convencer a su entorno y a el mismo.

*c) Etapa de apatía*

Esta etapa corresponde a la fase media del síndrome burnout. La constante frustración de las expectativas en cuanto a sus actividades lleva al trabajador a detener sus labores, y empieza a carecer de empatía por el otro y culmina en desinterés de cómo pueden acabar las cosas. Se sienten por primera vez los problemas, físicos, mentales y emocionales. El trabajador evita el contacto con otros individuos del trabajo, hay un nivel alto de absentismo y puede desencadenar en el abandono del puesto de trabajo e inclusive en casos más alarmantes en deserción de la profesión. Con todos estos factores inicia el camino para la cuarta etapa de burnout.



#### *d) Etapa de distanciamiento*

El trabajador está terminalmente frustrado y paralizado en su trabajo, se generan sensaciones de vacío total que pueden desembocar en un distanciamiento emocional con todo su entorno y de cuestionar su valor como persona y como profesional en su campo. El individuo no tiene energía ni compromiso por aceptar nuevos retos, pasa a evitar desafíos y clientes externos de forma muy seguida, finalmente se mantiene en un estado de aislamiento en donde en muchas ocasiones se mantiene perfil bajo para mantener su trabajado haciendo lo mínimo posible, considera que el sueldo que le pagan compensa la falta de satisfacción laboral y la desvalorización de su trabajo diario.

## **2. Satisfacción laboral**

### **2.1. Antecedentes**

Entre 1925 y 1930 el psicólogo-sociólogo australiano Mayo (1977) dentro de la compañía para la cual trabajaba “Hawthorne”, realizó una de las investigaciones que fueron la base para las organizaciones el estudio de las variables que pueden presentarse en su desarrollo, estas se enfocaban al capital humano y en como su estado de ánimo afectaba al desarrollo cultural de la empresa. Su meta era comprender como las relaciones humanas se relacionan en la productividad de los colaboradores y por ende en el cumplimiento de objetivos empresariales. Dentro de los aportes más significativos de Mayo, fue determinar que las relaciones laborales satisfactorias (jefe-subordinado) eran una mejor fuente de motivación que los beneficios monetarios (la remuneración) a la hora de trabajar.

Hoppock (1935) realizó los estudios iniciales enfocados a la satisfacción laboral de los trabajadores y en como influyen en entorno organizacional, a través de los datos obtenidos determinó que existen varios factores que podrían afectar significativamente sobre la satisfacción laboral, y entre sus principales factores esta la sobrecarga laboral, actividades repetitivas por tiempos prolongados, condiciones físicas y emocionales de trabajo y el tipo de liderazgo de sus jefes.

Ya en la década de 1950, Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) determinaron que la satisfacción laboral de los colaboradores es el resultado del enriquecimiento del puesto de trabajo, para que de esta forma el individuo pueda tomar con mayor responsabilidad sus

actividades y adicionalmente, experimente una evolución mental y psicológica. Posteriormente, varios estudios entre los años de 1960 y 1980 se enfocaron en este concepto y desarrollaron técnicas para aumentar la autoestima de los empleados y analizando desempeño en las evaluaciones realizadas.

Años más tarde, el investigador Locke (1976) en su análisis propone un concepto global enfocado a satisfacción e insatisfacción laboral, manifiesta que este factor que es un estado emocional (bueno o malo) dependiendo de la actividad que realice, por ejemplo, podemos tener varios beneficios y compensaciones, pero, mientras no consigamos nuestro objetivo psicológico seguirá causando un malestar.

Con base a los primeros estudios en el siglo pasado, se puede identificar que, para poder tener empleados satisfechos, los líderes necesitan conocer sus necesidades, ya que no a todos les motiva lo mismo y dependerá de un análisis más minucioso. Los beneficios monetarios pueden crear satisfacción para el empleado, pero estos serán temporales, la satisfacción va más allá de un tema económico y se centra más sobre en temas de crecimiento y desarrollo para el individuo.

## **2.2. Definición**

De acuerdo con la publicación de Blum y Naylor (1990, 45) la satisfacción laboral es el resultado de un sin número de actitudes que tiene un colaborador con su puesto su trabajo, los factores que influyen son: liderazgo, relaciones entre compañeros, salario, planes de carrera, flexibilidad horaria, reconocimiento, etc.

Para Hegney, Plank y Parker (2006) identificaron que la satisfacción laboral, específicamente en el área de trabajo, está determinada por la relación entre el personal y los diferentes factores del entorno organizacional. Es un concepto bastante general, pero engloba todas las características que debe tomar en cuenta una empresa para tener motivado al personal en la consecución de objetivos comunes.

Los factores internos que proporcione la organización serán muy importantes para generar una adaptación rápida al puesto de trabajo, si estos no se alinean con lo que realmente motiva al trabajador, van a producir inconformidades con respecto a las metas profesionales e individuales. Por ejemplo: si dentro de los planes del trabajador esta continuar con su formación académica y esta va relacionada con las actividades que desempeña, el hecho de no existir un apoyo por parte de la empresa necesariamente será un factor de desmotivación.

Para Robbins (1998) la satisfacción laboral de un trabajador es la suma de actitudes generales de él hacia sus actividades laborales. El individuo que está muy satisfecho en su desarrollo de funciones tiene actitud positiva, el individuo insatisfecho, por el contrario, muestra comportamientos negativos (150).

Para Loitegui (2000) la definición de satisfacción laboral es el cúmulo de satisfacciones específicas, o aspectos parciales, que en conjunto determinan la satisfacción total de un trabajador, es decir, la satisfacción laboral es un constructo pluridimensional de todos los aspectos que conforman una organización. Para llegar a una satisfacción completa la empresa no solo debe enfocarse en satisfacer una necesidad del trabajador, sino debe enfocarse en la generalidad.

Al igual que el concepto anterior, Spector (2020) conceptualiza a la satisfacción dentro de las organizaciones como una percepción que genera felicidad en el trabajo, o su vez, como la suma de muchos factores positivos, tomando en cuenta esta actitud como una evaluación afectiva hacia el trabajo (p.2).

La satisfacción laboral del colaborador no solo va a estar ligada a un factor, dependerá de como la organización realice una introspección con individual con cada miembro para saber que realmente necesita para estar bien en sus actividades. La satisfacción laboral ha sido un concepto de los más investigados en el ámbito organizacional, pero en realidad no se ha llegado a un acuerdo sobre una sola definición, varios autores mencionan que este concepto está libre de teoría ya que depende de varios componentes, sin embargo, con el pasar del tiempo cada vez existen mas consenso sobre la que realmente se debe tomar en cuenta en las empresas, recalcando siempre que el capital humano es lo más importante.

### **2.3. Factores determinantes de la satisfacción laboral**

Álvarez (2005) plantea 6 dimensiones que forman parte de la satisfacción laboral: la estructura, la naturaleza y contenido de trabajo, normativas, valores y costumbres, salario y estimulación, características de trabajo y condiciones de bienestar (p. 19).

Las dimensiones esenciales de la satisfacción laboral en este estudio son:

*a) La estructura*

Es la manera en que se administra y gestionan los procesos dentro de la organización, engloba varias características como: modelo administrativo, niveles jerárquicos, separación de funciones y tareas, independencia para la toma de decisiones, estilo de liderazgo, etc.

*b) La naturaleza y contenido de trabajo*

Se define el contenido de trabajo como las diferentes competencias, independencia de ejecución, responsabilidad de la tarea, definición de actividades, organización, participación y creatividad de funciones.

*c) Las normativas, valores y costumbres*

Corresponde a la filosofía empresarial de la organización: creencias, costumbres, cultura, políticas, tradiciones y normas que comparten los trabajadores de una empresa. En esta filosofía influye todo lo que acontece en la organización y crea una cultura de acuerdo a sus tradiciones. Mientras mas solida sea la cultura en una organización los niveles de satisfacción será mayores ya que existen procedimientos claros establecidos desde un inicio.

*d) El salario y la estimulación*

Corresponde a la compensación monetaria que puede causar satisfacción temporal, pero lo que complementa esta dimensión es la posibilidad de crecimiento con respecto a los objetivos personales. La estimulación constante por parte de la empresa al individuo es fundamental para la satisfacción, no siempre debe ser beneficios económicos, simplemente se necesitan retos para los colaboradores.

*e) Las condiciones de trabajo*

Se refiere a la estructura y condiciones físicas de la empresa; luz, temperatura espacio físico, parqueadero, herramientas ergonómicas, herramientas tecnológicas, etc. Hoy en día las empresas apuestan a espacios innovadores y tecnológicos donde los trabajadores sientan comodidad para laborar.

*f) Las condiciones de bienestar*

Se enfoca en el desarrollo personal y profesional del colaborador, la flexibilidad horaria, el transporte, servicio de alimentación, los servicios de salud privados, actividades sociales y deportivas organizadas por la compañía que sirven para el fortalecimiento de relaciones personales.

Por otra parte, Robbins (1998) determinó otros factores que tienen un fuerte impacto dentro de la organización, factores determinantes que afectan en el trabajador con respecto a la satisfacción dentro de sus labores y fueron la base para la investigación publicada por Álvarez (2005) mencionado en el segmento anterior.

*g) Trabajo totalmente desafiante*

Mientras más retador sea el trabajo más motivado estará el trabajador, sin duda en un inicio tendrá un sentimiento de miedo e intriga, pero si la empresa brinda las herramientas necesarias y el colaborador esta preparado técnicamente para realizar la actividad será un desafío ligado con satisfacción en el día a día. Las tareas monótonas y muy operativas producen aburrimiento y sensación de estancamiento en el empleado ocasionando sentimientos de fracaso, falta de realización y negatividad.

*h) Sistema de recompensas justas*

Los salarios siempre serán un factor de satisfacción siempre que el colaborador considere que su trabajo está siendo valorado y remunerado con justicia. La empresa debe procurar tener un sistema de recompensas estructuradas y complementar con beneficios adicionales para mantener competitividad con el mercado. También es muy importante crear una cultura de confidencialidad sobre el tema salarial entre los trabajadores, es común encontrarse en conflictos cuando se vuelve un tema público o existen rumores sobre las remuneraciones.

*i) Condiciones favorables de trabajo*

Condiciones físicas adecuadas, herramientas necesarias para el cumplimiento de actividades, capacitaciones constantes, actividades extra laborales, estilo de liderazgo participativo e inclusivo, proyectos retadores, comunicación adecuada, estabilidad a largo plazo, responsabilidad y puntualidad con los pagos serán factores que produzcan satisfacción laboral dependiendo lo que busque cada trabajador.

*j) Colegas que brinden apoyo*

Contar con una cultura donde los trabajadores compitan sanamente, se apoyen mutuamente en situaciones de crisis, compartan la información para el manejo correcto de procesos y sin centralización de información clave va a generar mayor empatía organizacional. Los jefes deben brindar retroalimentación constante sobre el desempeño cotidiano y generar relaciones de confianza con sus equipos de trabajo, conocer las necesidades individuales permitirá apoyar en consecución de objetivos, un trabajador que sienta respaldo sin duda estará satisfecho en esta variable.

*k) Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo*

Si el trabajador encaja y está satisfecho con sus actividades, generará un compromiso con la organización. La adaptación que un trabajador pueda tener a su puesto de trabajo es fundamental para la sostenibilidad y continuidad en la empresa. No todas las personalidades están hechas para todos los cargos, reubicar un trabajador con poca capacidad para relacionarse en posiciones comerciales sin duda va a causar insatisfacción en el corto plazo.

#### **2.4. Consecuencias de la insatisfacción laboral**

Pérez (2018) determina que la insatisfacción laboral es una respuesta negativa del empleado al realizar sus actividades. Este sentimiento de inconformidad dependerá de los diversos factores laborales y de la personalidad del individuo y hace referencia al estado de inseguridad, de ansiedad, tristeza, llegando a niveles de estrés muy elevados que desemboca en que el trabajador se sienta insatisfecho, así determina las siguientes consecuencias

*a) Bajo desempeño*

La insatisfacción laboral puede influir directamente al desempeño de los empleados, por lo que, es importante como organización brindar retroalimentación bidireccional para conocer realmente lo que le causa malestar y lo que le motiva. Las evaluaciones de desempeño periódicas son importantes para tener mapeado como avanza el trabajo individual de cada trabajador, una buena calificación puede ser sinónimo de satisfacción.

*b) Baja productividad*

Un trabajador insatisfecho no puede rendir en toda su capacidad, la suma de varios trabajadores en estas condiciones afecta a la productividad de la empresa. La productividad se relaciona directamente como los niveles de rentabilidad, una empresa poco productiva no es sostenible con el tiempo.

*c) Estrés*

Sobrecarga de trabajo, falta de herramientas, infraestructura física deficiente, inequidad en el trato etc., puede llegar a producir ansiedad o estrés, si los niveles de insatisfacción siguen bajando con el paso del tiempo y llegan a ser crónicos, es muy probable que el trabajador pueda sufrir de depresión. Las organizaciones que apuestan a la salud mental y bienestar de sus empleados desarrollan escenarios que les permiten crear vínculos sanos y productivos entre todas las áreas de trabajo.

*d) Desmotivación*

Cuando un trabajador se siente insatisfecho en su trabajo empieza a sentir falta de motivación y gusto por sus tareas, generando que incumpla con sus funciones cotidianas. Maslow (1954) en su teoría manifiesta cómo las personas deben satisfacer paso a paso los diversos ciclos de su vida llegando a la consecución de objetivos generales.

- Fisiológicas: Detalla necesidades como hambre, protección y sexo.
- Seguridad: Hace referencia a la protección física y mental.
- Social: Relaciona los lazos sociales y estados de integración.
- Estima: Determina factores de estima, independencia, reconocimiento.
- Autorrealización: Determina el crecimiento personal y consecución de objetivos para lograr la satisfacción en general.

*e) Absentismo y rotación de personal*

Un trabajador insatisfecho empieza a presentar problemas físicos y emocionales si se vuelve una constante, las faltas y atrasos empiezan a ser más seguidas por temas médicos, en muchos casos los empleados pierden el interés por asistir a trabajar y empiezan a inventar excusas para evitar ir a sus labores, cuando la situación se vuelve más compleja puede desembocar en renuncias voluntarias por la incapacidad del individuo para manejar la situación. Torres (2017) que un empleado insatisfecho es propenso a sufrir varios tipos de problemas de salud, como dolores de cabeza, problemas psicológicos, cardiopatías y accidentes cerebrales, y muchos más de menor nivel; estos inconvenientes causaran absentismo, enfermedades, gastos para la compañía y el colaborador.



*f) Costos en imagen y reputación*

Generalmente cuando los trabajadores salen de la compañía por temas de insatisfacción laboral se van a encargar de difundir los problemas por los que pasa la empresa y la falta de apoyo que pueden tener con sus colaboradores. Hoy en día las empresas invierten mucho dinero en reforzar su imagen ante el público en general, sin embargo, si no hay un buen clima y cultura organizacional será fácil desestimar lo que tanto promulgan las organizaciones.

### **3. Síndrome de burnout y satisfacción laboral**

Existen estudios sobre el vínculo entre estas variables (síndrome de burnout y satisfacción laboral) se ha determinado un alto nivel de significación estadística en su evaluación. En investigación realizada por Parada (2005) probó que a mayor nivel de síndrome de burnout en los trabajadores la variable de satisfacción laboral tiende a ser muy baja. De igual manera, Hermosa (2006) determinó que mientras más bajos sean las puntuaciones en síndrome de burnout en los empleados, los índices de satisfacción laboral serán mayores.

En estudio de Broncano (2010) pudo determinar que los trabajadores con baja puntuación en satisfacción laboral y alta puntuación en síndrome de burnout, arrojaron estos datos como consecuencia su insatisfacción extrínseca en la varios casos, pero, esto puede variar dependiendo la carrera y las condiciones del trabajo.

Estas variables han sido ampliamente estudiadas a nivel global, pero muy poco a nivel local, es importante destacar que hace el personal de salud en varias instituciones a nivel nacional, por eso es fundamental mostrar los niveles que puedan presentar estas variables para poder tomar decisiones y afrontar directamente este riesgo psicosocial y de igual manera conocer los niveles de satisfacción de los trabajadores.

Bimbela (2006) manifiesta factores que son determinantes en el desgaste emocional de los trabajadores, que a la larga provocan el apareamiento del síndrome de burnout y a su vez insatisfacción laboral en el personal sanitario y administrativo de una organización, a continuación, detallo los más importantes:

- Comunicación a pacientes cuando después de los tratamientos médicos los resultados no son alentadores.

- Manejar adecuadamente los cambios emocionales de los pacientes, al estar pasando por situaciones muy complicadas es normal este tipo de escenarios, trabajar con la psique del paciente es primordial pero muy complejo en ocasiones.
- Crear una buena relación con los familiares o ser cercanos al paciente, en ocasiones son ellos los que sufren el mayor impacto de la enfermedad.
- Relacionarse con pacientes con pronósticos críticos e inclusive terminales, existe un comportamiento diferente por parte sanitario en esos casos, es inevitable sentir emociones de tristeza, frustración, angustia, etc.
- Jornadas de trabajo extendidas, generalmente esto afecta a todas las áreas de una organización, el personal administrativo también es un grupo vulnerable.

En investigación realizada por Yslado (2019) en donde también se analiza la relación entre estos dos factores se afirma que mientras la muestra sea representativa (mejor aun cuando se realice a toda la población), las herramientas o instrumentos utilizados para la medición cumplan con todas las características psicométricas y se hayan utilizado en estudios anteriores, el análisis realizado muestre los índices correctos de la situación actual de los trabajadores el estudio tendrá validez y será la base para el diseño de un plan de acción a nivel corporativo, de igual manera se debe realizar esta intervención para todos los posibles riesgos psicosociales que se puedan presentar en las empresas.

## **Capítulo segundo**

### **Marco contextual y marco metodológico**

#### **1. Marco contextual**

##### **1.1. Descripción de la empresa**

Life and Hope S.A. es una empresa de origen ecuatoriana con aproximadamente ocho años en el país, que forma parte de grupo o holding, Life and Hope S.A., que también maneja las empresas Litya Cia. Ltda. y Welkom S.A. Adicional, Life and Hope tiene presencia en Perú hace aproximadamente tres años. Su giro de negocio está enfocado al campo de la salud al ser un centro especialista en tratamientos ambulatorios enfocado en enfermedades crónicas y catastróficas. Actualmente, cuenta con aproximadamente cincuenta personas entre personal de planta, personal outsourcing, y personal del grupo que brinda soporte en las áreas transversales (TTHH, finanzas, soporte de negocios, tecnología de información, etc.). Su matriz de encuentra ubicada en Quito (área médica y administrativa) y su sucursal en Cumbayá (área médica).

Life and Hope S.A. se caracteriza por el trato humanizado y personalizado a sus pacientes, lo cual ha generado un valor adicional cuando se trata de competir en el mercado con otras instituciones de salud. Sus socios estratégicos son aseguradoras de salud y médicos tratantes que permiten el desarrollo del negocio.

Con el paso de los años Life and Hope S.A. se ha ido posicionando fuertemente en el mercado ecuatoriano llegando a tener crecimientos económicos, de infraestructura y de personal muy importantes. En el año 2020 la compañía se certificó bajo las normas ISO 9001, lo cual confirma el buen manejo de procesos y políticas que se han adoptado para brindar la mayor seguridad a los pacientes.

La filosofía empresarial (misión, visión, valores corporativos) está enfocada al servicio de excelencia hacia los pacientes o clientes, los cuales siempre reafirman la calidad de atención que brinda este centro ambulatorio y recomiendan a otras personas que necesitan un lugar de este nivel debido a la complejidad de sus enfermedades.

La cultura organizacional es muy dinámica y los niveles de exigencia, detalle y proactividad en todas las áreas siempre son muy altos, con lo cual, el personal que labora en

la compañía cuenta con un perfil duro comprobado y competencias blandas desarrolladas que les ha permitido adaptarse a las múltiples y complicadas funciones que implican sus cargos, más aún cuando tienen grados de responsabilidad de fuerte impacto. Life and Hope. S.A. proyecta un gran crecimiento en los próximos años debido al aumento de enfermedades de este tipo.

## **1.2. Misión**

Hacer historia en la vida de nuestros pacientes y sus familias a través de experiencias inspiradas en el amor. Life and Hope (2020).

## **1.3. Visión**

Servir sin fronteras. Life and Hope (2020)

## **1.4. Valores corporativos**

- Amor
- Compromiso por la vida
- Excelencia
- Integridad
- Seguridad
- Resiliencia
- Innovación

## **2. Marco metodológico**

### **2.1. Hipótesis**

H1: Los niveles de síndrome de burnout dentro de los trabajadores de Life and Hope S.A. se encuentran en el rango “alto”.

H2: Los rangos de satisfacción laboral dentro de los trabajadores de Life and Hope S.A. se encuentran en el rango de “insatisfecho”.

H3: Un elevado nivel del síndrome de burnout provoca un menor nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de Life and Hope S.A.

### **2.2. Variables**

Para el presente estudio la variable independiente corresponde a síndrome de burnout y la variable dependiente corresponde a satisfacción laboral.

### **2.3. Objetivos**

#### **General**

Determinar los niveles de síndrome de burnout y su influencia en la satisfacción laboral dentro de todos los trabajadores de Life and Hope S.A.

#### **Específicos**

- Determinar los niveles de síndrome de burnout
- Determinar los niveles de satisfacción laboral
- Analizar los niveles del síndrome de burnout y su incidencia sobre la satisfacción laboral
- Proponer un plan de acción para áreas con mayor incidencia en base a los resultados obtenidos.

## **2.4. Tipo de investigación**

El tipo de investigación es correlacional ya que relaciona ambas variables y determina como el comportamiento de la una afecta a la otra.

## **2.5. Población y muestra**

Todo el personal correspondiente a planta de Life and Hope S.A. fue tomado en cuenta para esta investigación.

## **2.6. Métodos**

Se empleará el método cuantitativo para obtener información numérica exacta de la realidad que está atravesando cada trabajador (cuestionarios), adicional, se utiliza este método ya que es aquel que permite comprobar o negar las hipótesis.

Para Mata (2019) el método cuantitativo es un procedimiento basado en la investigación empírico-analista, esto significa que, basa sus estudios en números estadísticos para dar respuesta a unas causas concretas y a sus posibles efectos, en este caso burnout sobre satisfacción laboral. El objetivo de la investigación cuantitativa es obtener respuestas de la población de estudio en ciertas preguntas muy concretas. Algo algo muy importante es que se trata de un método objetivo, o que al menos aspira a serlo, esto significa que, la interpretación y los puntos de vista subjetivos no tienen cabida en él, sino la relación demostrable entre cifras y modelos matemáticos.

## **2.7. Instrumentos**

Para esta investigación se emplearon dos herramientas de medición, la primera es el Maslach Burnout Inventory (MBI) para medir el síndrome de burnout, mientras para medir satisfacción laboral se usó el S20/23, ambos cuestionarios han sido utilizados en varios estudios relacionados al tema.

### *a) Maslach Burnout Inventory*

Creado por Maslach y Jackson (1981), inventario integrado por 22 preguntas, utilizado comúnmente para obtener información de este tipo de patología, con una escala de Likert de 7 opciones de respuesta.

Mide tres subescalas del constructo de síndrome de burnout:

- Agotamiento emocional
- Despersonalización
- Realización personal

Este cuestionario es el más cercano a la realidad para este proceso, puesto que está dirigido para cualquier tipo de trabajador dentro del mundo laboral, además, investigaciones parecidas (personal de salud) han utilizado esta herramienta como base para la obtención de datos con el objetivo de conseguir información verificada acerca de la población a la cual se investigó.

*b) Preguntas para cada dimensión*

- Agotamiento emocional = 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20.
- Despersonalización = 5, 10, 11, 15, 22.
- Realización personal = 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.

*c) Puntos de corte*

De acuerdo con el “Maslach Burnout Inventory Manual”, existen puntos de corte para las dimensiones de este cuestionario (3) los cuales se tomaron en cuenta para el análisis correspondiente:

- Agotamiento Emocional: 0-18 (bajo), 19-26 (medio), 27-54 (alto)
- Despersonalización: 0-5 (bajo), 6-9 (medio), 10-30 (alto)
- Realización Personal: 0-33 (baja), 34-39 (media), 40-48 (alta)

*d) Cuestionario de satisfacción laboral S20/23*

Herramienta de medición desarrollada por Meliá y Peiró (1998) la cual está integrada por 23 preguntas enfocadas directamente en satisfacción laboral, con escala de siete opciones

múltiples (desde muy insatisfecho-muy satisfecho). Este cuestionario mide 5 factores de satisfacción en el empleado y que engloba todas las dimensiones de esta variable. Posee un nivel de confiabilidad de 0.92, idóneo para esta investigación.

*e) Factores de medición:*

- Satisfacción con la supervisión.
- Satisfacción con el ambiente físico.
- Satisfacción con las prestaciones recibidas.
- Satisfacción intrínseca del trabajo.
- Satisfacción con la participación.

*f) Preguntas para cada dimensión*

- Supervisión = 13, 14, 15, 16, 17, 18.
- Ambiente = 6, 7, 8, 9, 10.
- Prestaciones = 4, 11, 12, 22, 23.
- Intrínseca = 1, 2, 3, 5.
- Participación = 19, 20, 21.

*g) Puntos de corte*

Para los puntos de corte se tomaron en cuenta investigaciones similares con características de muestra y temática muy similares:

- Insatisfecho = 0-2,9
- Medianamente Satisfecho = 3-5.9
- Satisfecho = 6-7



## Capítulo tercero

### Levantamiento y análisis de datos

#### 1. Resultados

##### 1.1. Resultados demográficos

Se aplicó el cuestionario la población conformada por 30 personas con las siguientes características demográficas:

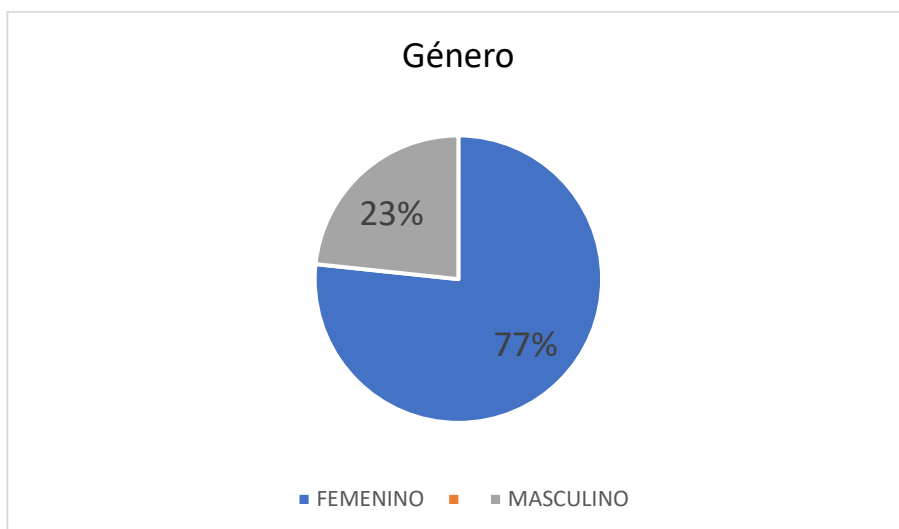


Ilustración 1. Género  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados, 23 son mujeres y 7 hombres. Lo cual indica que existe una predominancia muy marcada del género femenino en la organización. De cada cuatro trabajadores, tres son mujeres y solo uno hombre.

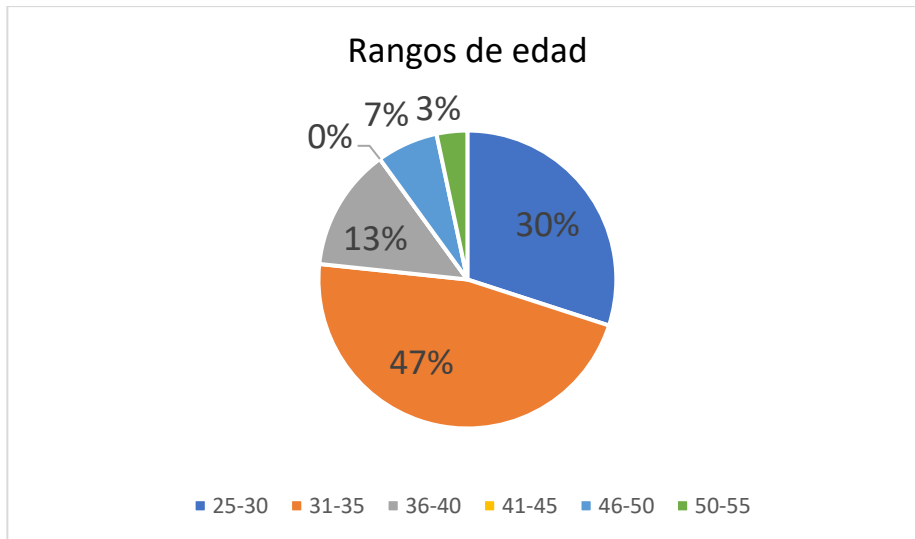


Ilustración 2. Rangos de edad  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados, 9 se encuentran en el rango de edad entre 25 y 30 años, 14 entre 31-35 años, 4 entre 36-40 años, 0 entre 41-45 años, 2 entre 46-50 años y 1 entre 51-55 años. La empresa cuenta en su mayoría con personas jóvenes desempeñando actividades en los distintos niveles jerárquicos.

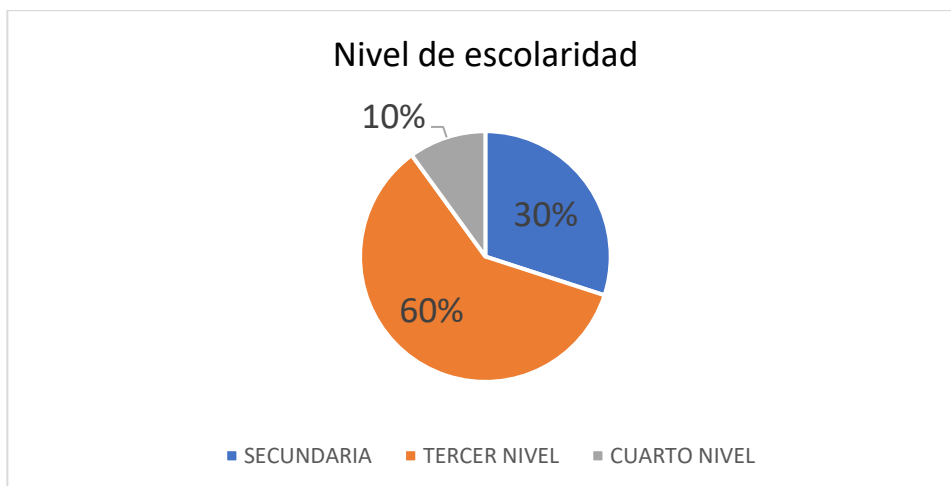


Ilustración 3. Nivel de escolaridad  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados, 9 tienen nivel de formación bachiller, 18 tercer nivel y 3 cuarto nivel. La empresa cuenta con buen porcentaje con profesionales con título universitario.

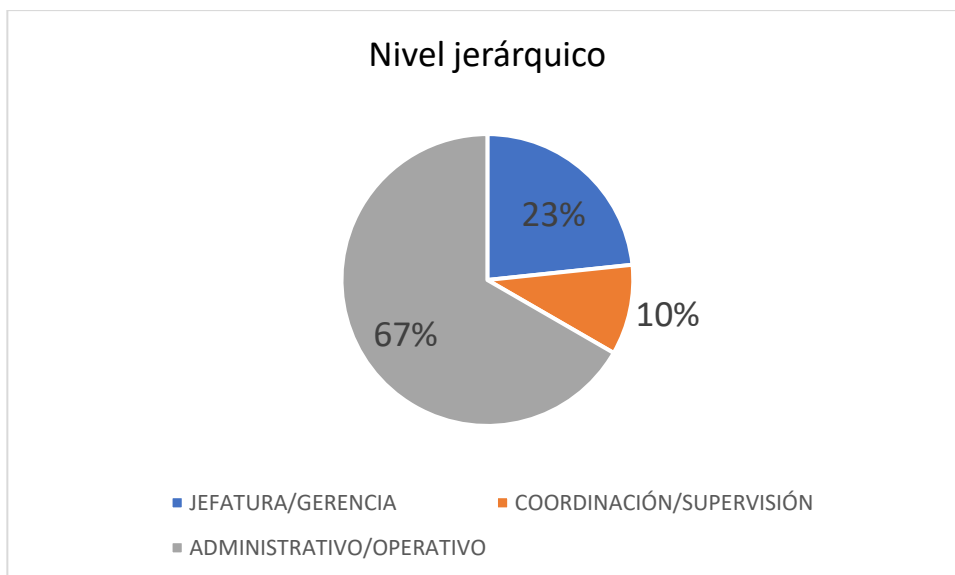


Ilustración 4. Nivel de escolaridad  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados, 20 pertenecen al nivel administrativo/operativo, 7 al nivel jefatura/gerencia y 3 al nivel de supervisión/coordiación. La mayor parte de trabajadores y la fuerza productiva se encuentra en el nivel administrativo y operativo.

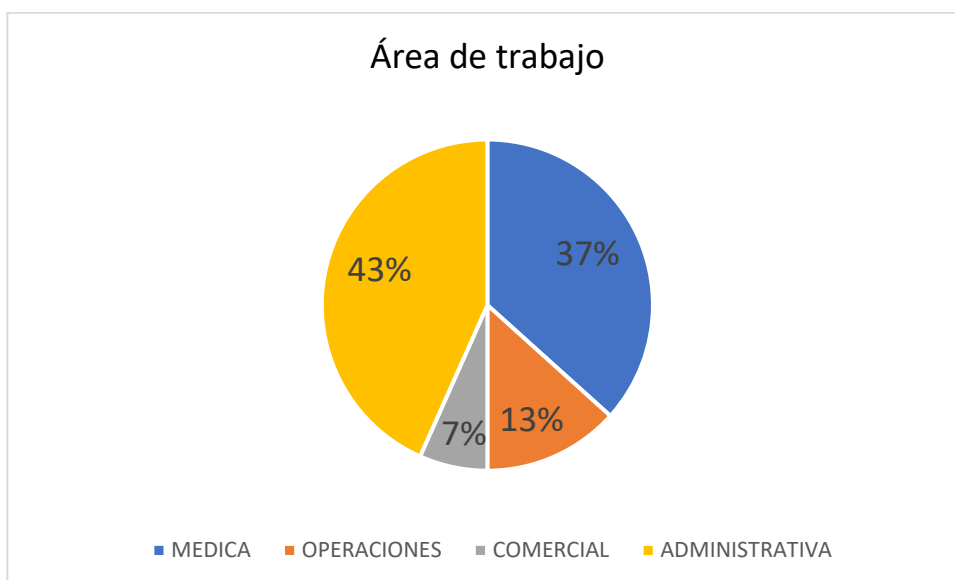


Ilustración 5. Área de trabajo  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados, 13 pertenecen al área administrativa 11 al área médica, 4 al área de operaciones y 2 al área comercial. Es importante mencionar que de las 13 personas administrativas 6 tienen contacto directo con pacientes y las otras 7 con

proveedores y clientes externos. El área médica es uno de los sectores más vulnerable por su contacto directo con pacientes.

## 1.2. Resultados síndrome de burnout

Para el análisis de la primera variable se aplicó el cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI) a la población de 30 trabajadores con los siguientes resultados:

**Tabla 1**  
**Resultados del cuestionario de Maslach Burnout Inventory**

		Número de trabajadores evaluados	Porcentaje (%)
<b>Agotamiento emocional</b>	Alto	6	20,00 %
	Medio	8	26,67 %
	Bajo	16	53,33 %
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>
<b>Despersonalización</b>	Alto	5	16,67 %
	Medio	1	3,33 %
	Bajo	24	80,00 %
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>
<b>Realización personal</b>	Alto	23	76,67 %
	Medio	4	13,33 %
	Bajo	3	10,00 %
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente y elaboración propias

Dentro de la tabla con los resultados expuestos se puede determinar que existe un porcentaje muy bajo con resultados críticos, la mayoría se encuentra en niveles aceptables para el desarrollo de actividades.

Para la verificación de la fiabilidad de la prueba se empleó el “Alfa de Cronbac”, cuyos valores aceptados deben estar por sobre el 0.70 y los que arrojaron la evaluación de las respuestas de este cuestionario son los siguientes:

- Agotamiento emocional  $\alpha = 0.75$
- Despersonalización  $\alpha = 0.76$
- Realización personal  $\alpha = 0.73$

En la tabla N° 1 se puede ver el resultado de toda la población de acuerdo con las tres dimensiones de burnout, que se detallan y justifican en los gráficos a continuación:

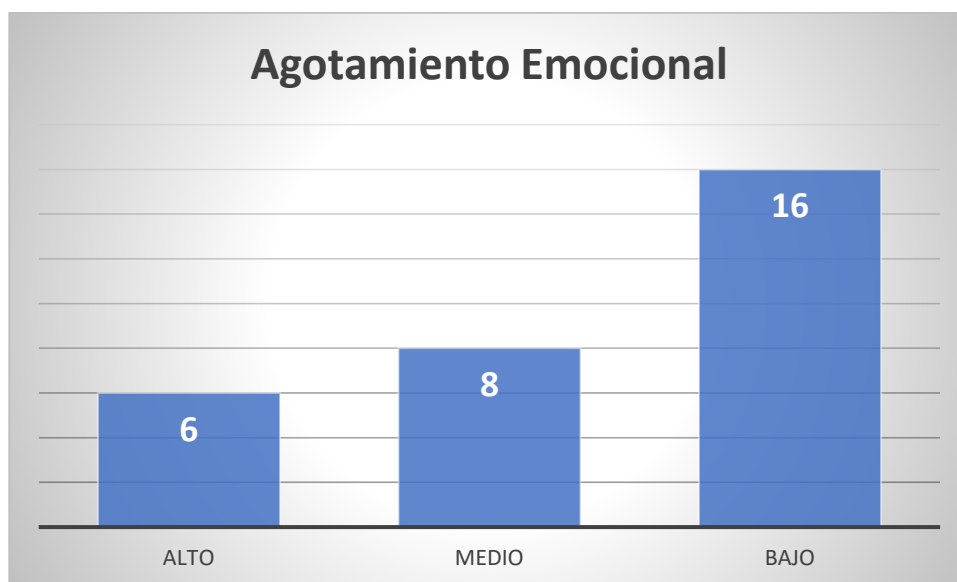


Ilustración 6. Agotamiento emocional  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados (100 %) en la primera dimensión de síndrome de burnout (agotamiento emocional), 16 (53,33 %) muestran un nivel bajo, 8 (25,67 %) indican un nivel medio y solo 6 (20,00 %) señalan un nivel alto. En primer plano hay una buena tendencia con respecto a no tener incidencia de este riesgo psicosocial, pero es importante complementar con las otras dimensiones. Adicional, este factor muestra escasas o nulas características de desmotivación, cansancio mental, aburrimiento, etc.

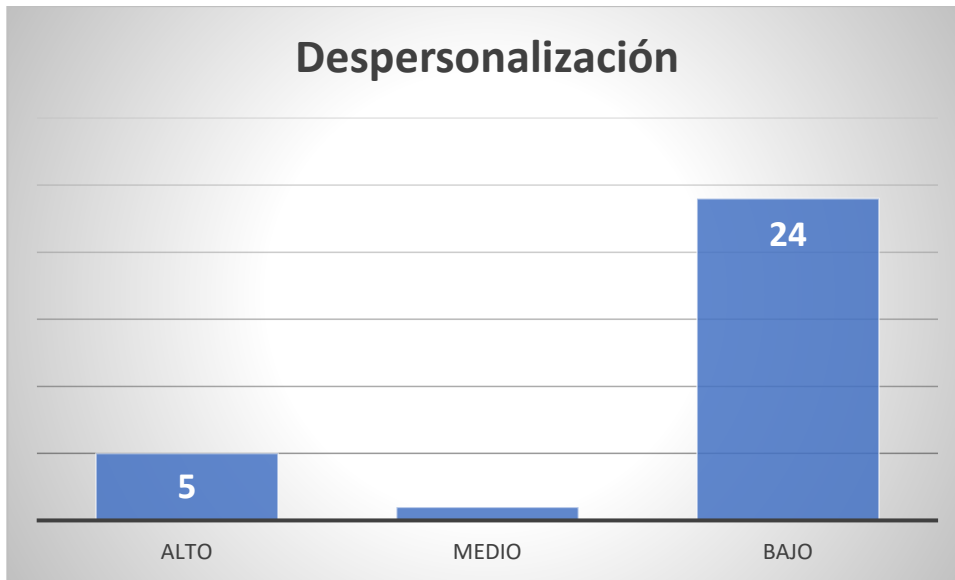


Ilustración 7. Despersonalización  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados (100 %) en la segunda dimensión de síndrome de burnout (despersonalización), 24 (80,00 %) muestran un nivel bajo, 1 (3,33 %) indica un nivel medio y solo 5 (16,67 %) señalan un nivel alto. Hay un patrón parecido a la primera dimensión, lo cual indica que una mínima cantidad de empleados se ven influenciados negativamente por percepción alterada físicamente, automatismo, sentimientos de irrealidad, etc.

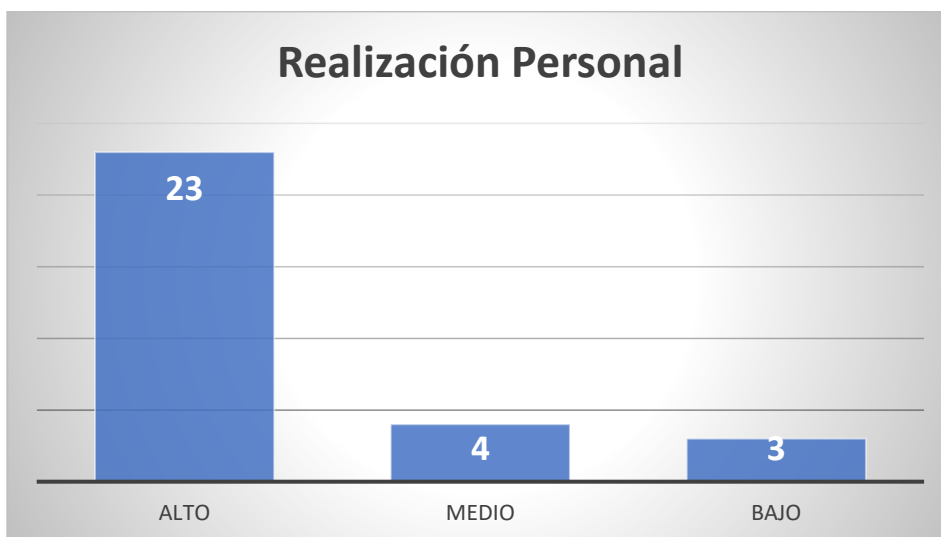


Ilustración 8. Realización personal  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados (100 %) en la tercera dimensión de síndrome de burnout (realización personal), 3 (10,00 %) muestran un nivel bajo, 4 (13,33 %) indica un nivel medio y 23 (76,67 %) señalan un nivel alto. Es importante aclarar que en esta variable mientras mayor sea la puntuación, a diferencia de las dos dimensiones anteriores, menor será el riesgo de padecer síndrome de burnout, esto indica que la mayoría de los trabajadores aseveran haberse cumplido expectativas laborales planteadas.

Para que un trabajador pueda considerarse quemado debe cumplir las tres características: agotamiento emocional (alto), despersonalización (alto) y realización personal (bajo) y dentro las encuestas aplicadas y una vez realizado el análisis respectivo se puede inferir que solo existe un trabajador en este estado, llegando a cumplir los tres requisitos.

### 1.3. Resultados satisfacción laboral

Para el análisis de la segunda variable se aplicó el cuestionario de satisfacción laboral s20/23 a la población de 30 trabajadores con los siguientes resultados:

**Tabla 2**  
**Resultados del cuestionario s20/23 de satisfacción laboral**

	Insatisfecho (0-2)	(%)	Medianamente Satisfecho (3-4-5)	(%)	Satisfecho (6-7)	(%)	Total de personas evaluadas	Porcentaje
<b>Satisfacción con la supervisión</b>	0	0,00%	17	56,67%	13	43,33%	<b>30</b>	<b>100%</b>
<b>Satisfacción con el ambiente físico</b>	1	3,33%	16	53,33%	13	43,33%	<b>30</b>	<b>100%</b>
<b>Satisfacción con las prestaciones recibidas</b>	0	0,00%	25	83,33%	5	16,67%	<b>30</b>	<b>100%</b>
<b>Satisfacción intrínseca del trabajo</b>	1	3,33%	9	30,00%	20	66,67%	<b>30</b>	<b>100%</b>
<b>Satisfacción con la participación</b>	0	0,00%	16	53,33%	14	46,67%	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente y elaboración propias

Al igual que la tabla de síndrome de burnout es la de satisfacción laboral se puede determinar que no hay resultados que deben preocupar a la compañía, de hecho, en su gran mayoría están satisfechos con el entorno organizacional en general.

Para la verificación de la fiabilidad de la prueba se empleó el “Alfa de Cronbac”, cuyos valores aceptados deben estar por sobre el 0,70 y los que arrojaron la evaluación de las respuestas de este cuestionario son los siguientes:

- Satisfacción con la supervisión  $\alpha = 0,81$
- Satisfacción con el ambiente físico  $\alpha = 0,82$
- Satisfacción con las prestaciones recibidas  $\alpha = 0,71$
- Satisfacción intrínseca del trabajo  $\alpha = 0,82$
- Satisfacción con la participación  $\alpha = 0,85$
- Satisfacción General  $\alpha = 0,80$

En la tabla N° 2 se puede ver el resultado de toda la población de acuerdo con las cinco dimensiones de la variable satisfacción laboral, que se detallan y justifican en los gráficos a continuación:



Ilustración 9. Satisfacción con la supervisión  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados (100 %) en la primera dimensión de satisfacción laboral (supervisión), 0 (00,00 %) se muestran insatisfechos, 17 (56,67 %) indican un nivel medianamente satisfecho y 13 (43,33 %) señalan que se encuentran satisfechos. Estos resultados muestran que los líderes de área, en gran parte, están alineados a las necesidades de los trabajadores



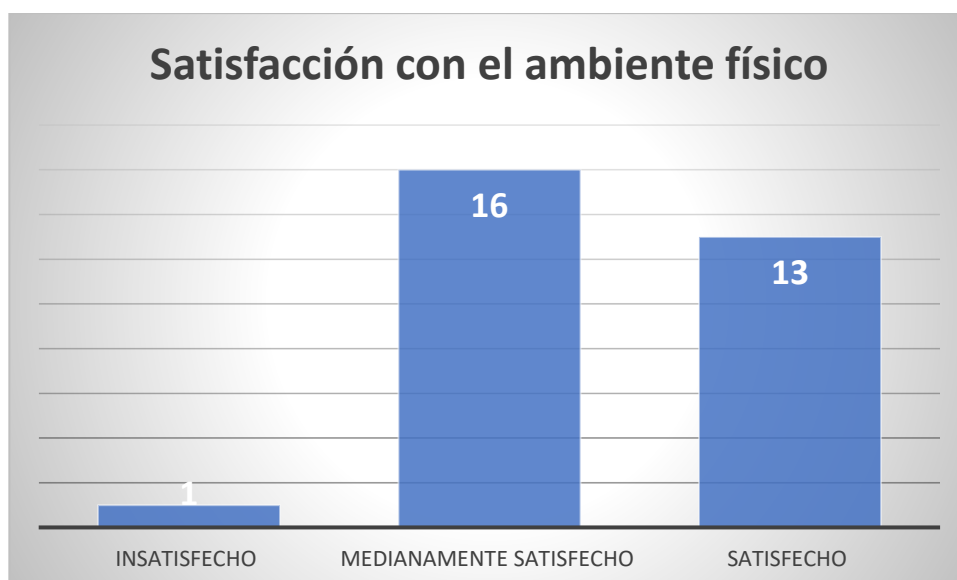


Ilustración 10. Satisfacción con el ambiente físico  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados (100 %) en la segunda dimensión de satisfacción laboral (ambiente físico), 1 (3,33 %) se muestra insatisfecho, 16 (53,33 %) indican un nivel medianamente satisfecho y 13 (43,33 %) señalan que se encuentran satisfechos. Esta variable indica que varios trabajadores están conformes con las condiciones físicas del trabajo (limpieza, espacio, temperatura, iluminación



Ilustración 11. Satisfacción con las prestaciones recibidas  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados (100%) en la tercera dimensión de satisfacción laboral (prestaciones recibidas), 0 (0,00 %) se muestran insatisfechos, 25 (83,33 %) indican

un nivel medianamente satisfecho y 5 (16,67 %) señalan que se encuentran satisfechos. Esta variable indica que la mayoría trabajadores están medianamente conformes con las prestaciones recibidas (capacitación, planes de carrera, equidad laboral, negociación).

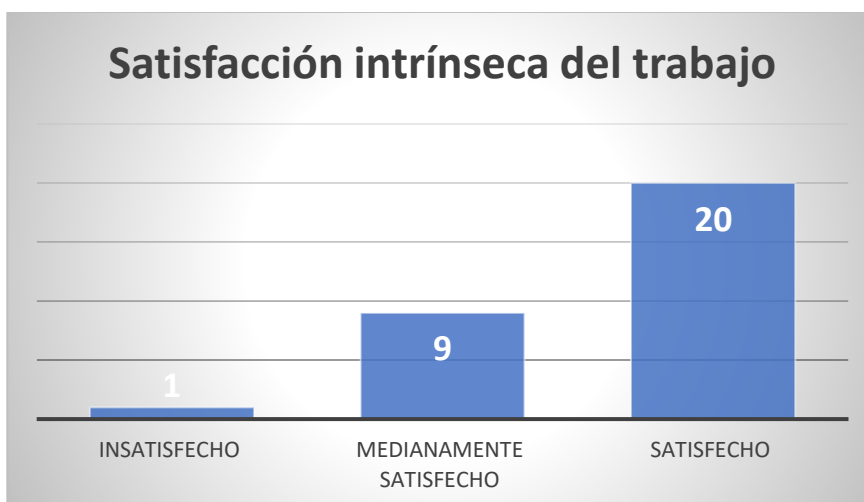


Ilustración 12. Satisfacción intrínseca del trabajo  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados (100 %) en la cuarta dimensión de satisfacción laboral (prestaciones recibidas), 1 (3,33 %) se muestran insatisfechos, 9 (30,00 %) indican un nivel medianamente satisfecho y 20 (66,67 %) señalan que se encuentran satisfechos.

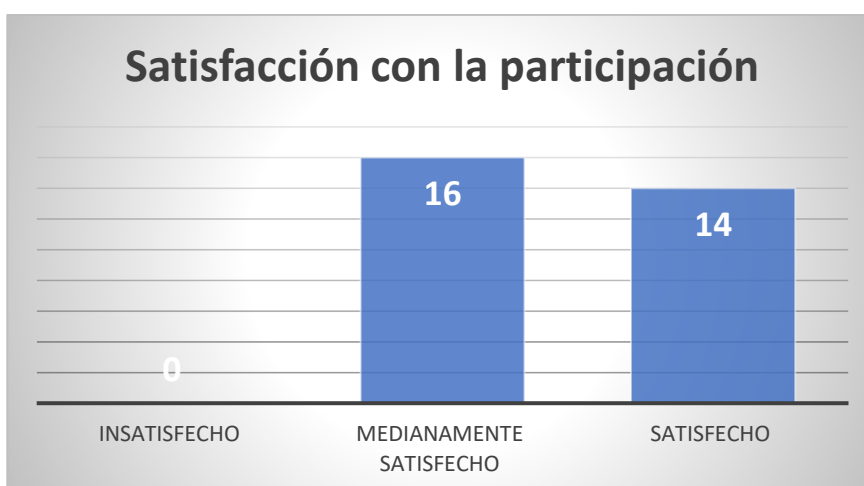


Ilustración 13. Satisfacción con la participación  
Fuente y elaboración propias

De los 30 trabajadores encuestados (100 %) en la quinta dimensión de satisfacción laboral (participación), 0 (0,00 %) se muestran insatisfechos, 16 (53,33 %) indican un nivel medianamente satisfecho y 14 (46,67 %) señalan que se encuentran satisfechos. Esta variable

indica que la mayoría trabajadores están medianamente satisfechos con las condiciones intrínsecas del trabajo (autonomía, independencia, toma de decisiones, reconocimiento), en ese sentido.

El coeficiente de Pearson arrojó los siguientes resultados, se detallan en la tabla 3.

#### 1.4. Resultados correlación síndrome de burnout y satisfacción laboral

**Tabla 3**  
**Correlación entre las dimensiones del MBI (síndrome de burnout) con las variables del S20/23 (satisfacción laboral)**

		Supervisión	Ambiente físico	Prestaciones Recibidas	Intrínseca	Participación
<b>Agotamiento emocional</b>	Correlación de Pearson	-0,399	-0,352	-0,445	-0,218	-0,292
	N	30	30	30	30	30
<b>Despersonalización</b>	Correlación de Pearson	-0,242	-0,376	-0,203	-0,18	-0,289
	N	30	30	30	30	30
<b>Realización personal</b>	Correlación de Pearson	0,242	0,264	0,258	0,395	0,527
	N	30	30	30	30	30

Fuente y elaboración propias

Para Ruiz (2019) el coeficiente de Pearson nos permite determinar la relación que tiene una variable con otra, es decir como un factor afecta a otro, para esto tenemos la siguiente información:

- -1 Correlación negativa grande y perfecta
- -0,9 a -0,99 Correlación negativa muy alta
- -0,7 a -0,89 Correlación negativa alta
- -0,4 a -0,69 Correlación negativa moderada
- -0,2 a -0,39 Correlación negativa baja
- -0,01 a -0,19 Correlación negativa muy baja
- 0 Correlación nula
- 0,01 a 0,19 Correlación positiva muy baja
- 0,2 a 0,39 Correlación positiva baja

- 0,4 a 0,69 Correlación positiva moderada
- 0,7 a 0,89 Correlación positiva alta
- 0,9 a 0,99 Correlación positiva muy alta
- 1 Correlación positiva grande y perfecta

En la interpretación de este coeficiente se puede mencionar que, si la correlación es negativa, significa que a mayor puntuación de una variable menor será la puntuación de la otra, ejemplo; mientras mas alto sea el nivel de agotamiento emocional menor será la satisfacción con la participación. Por otro lado, si la correlación es positiva, significa que a mayor puntuación de una variable mayor será la puntuación de la otra variable, ejemplo: mientras mas alto sea el nivel de realización personal mayor será la satisfacción con la supervisión. Finalmente, si la correlación es nula (0), no existe relación de una variable con la otra.

Con la explicación mencionada anteriormente, se detalla a continuación los gráficos con las justificaciones respectivas de acuerdo con el nivel de correlación existente entre las dimensiones de síndrome de burnout con las dimensiones de satisfacción laboral.

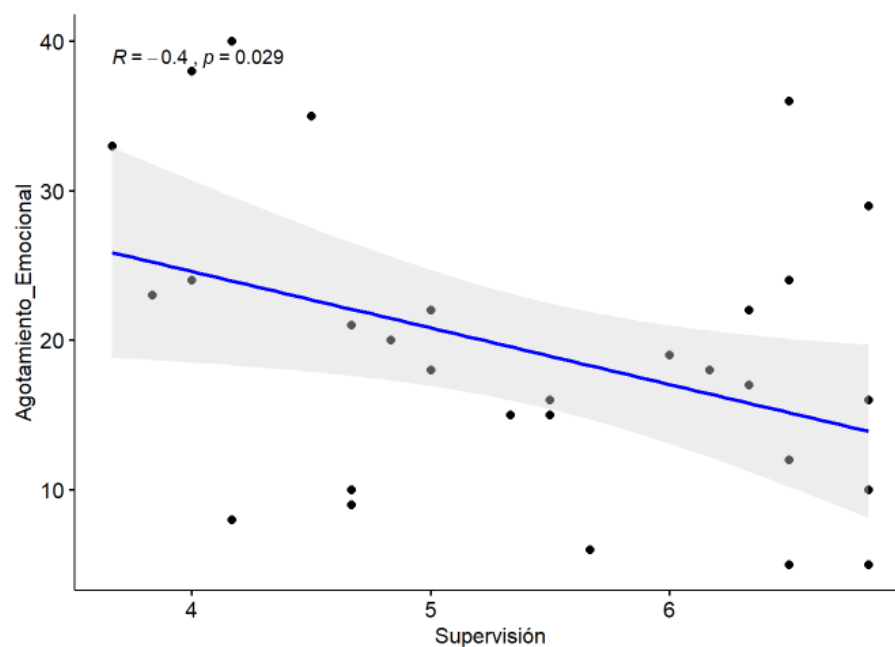


Ilustración 14. Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con la supervisión  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con la supervisión posee una tendencia negativa moderada ( $R = -0,40$ ) tal como lo indica el gráfico 14.

Por lo tanto, a mayor agotamiento emocional menor será la satisfacción con la supervisión en los trabajadores.

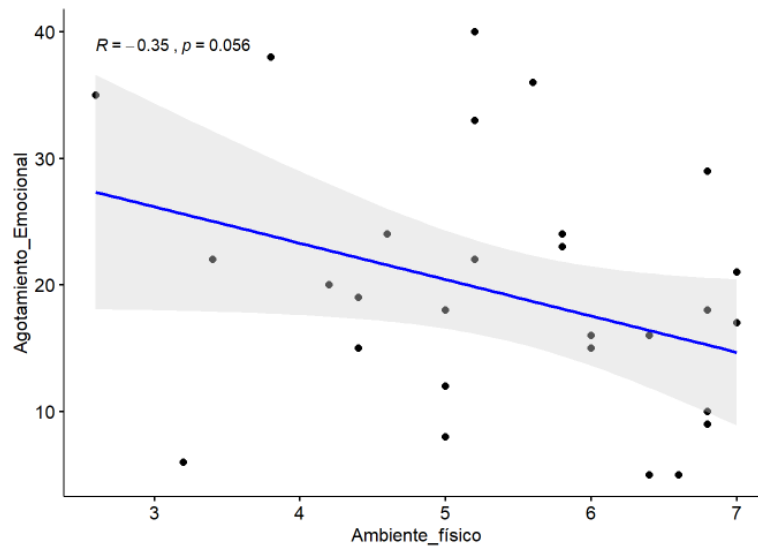


Ilustración 15. Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con el ambiente físico.  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con el ambiente físico posee una tendencia negativa baja ( $R = -0,35$ ) tal como lo indica el gráfico 15.

Por lo tanto, a mayor agotamiento emocional menor será la satisfacción con el ambiente físico en los trabajadores.

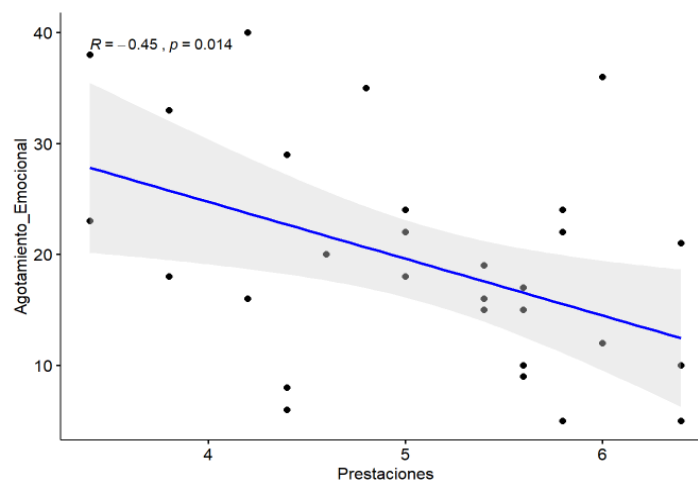


Ilustración 16. Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con las prestaciones recibidas.  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con las prestaciones recibidas posee una tendencia negativa moderada ( $R = -0,45$ ) tal como lo indica el gráfico 16.

Por lo tanto, a mayor agotamiento emocional menor será la satisfacción con las prestaciones recibidas en los trabajadores.

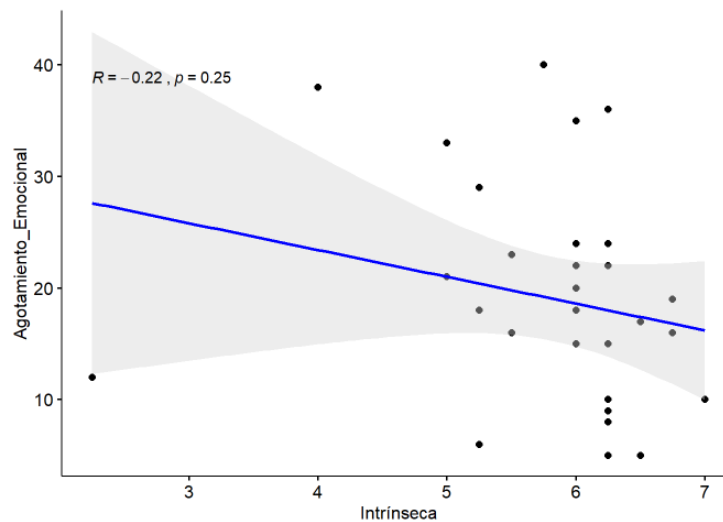


Ilustración 17. Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción intrínseca  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre agotamiento emocional y satisfacción intrínseca posee una tendencia negativa baja ( $R = -0,22$ ) tal como lo indica el gráfico 17.

Por lo tanto, a mayor agotamiento emocional menor será la satisfacción intrínseca en los trabajadores.

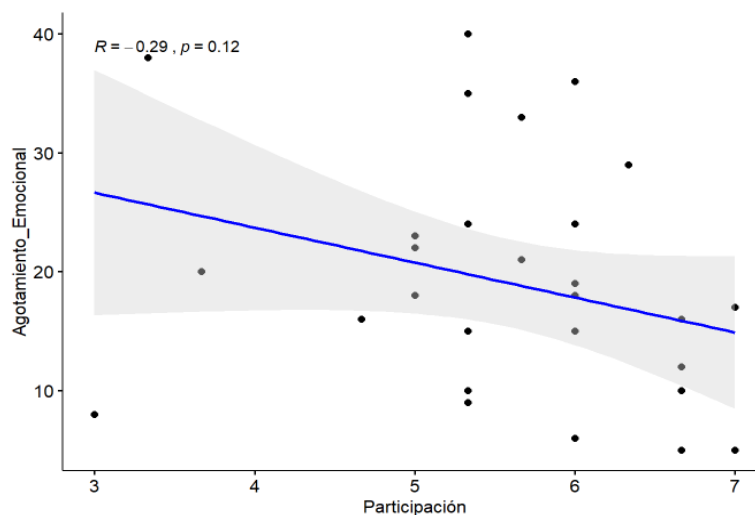


Ilustración 18. Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con la participación  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre agotamiento emocional y satisfacción con la participación posee una tendencia negativa baja ( $R = -0,29$ ) tal como lo indica el gráfico 18.

Por lo tanto, a mayor agotamiento emocional menor será la satisfacción con la participación en los trabajadores.

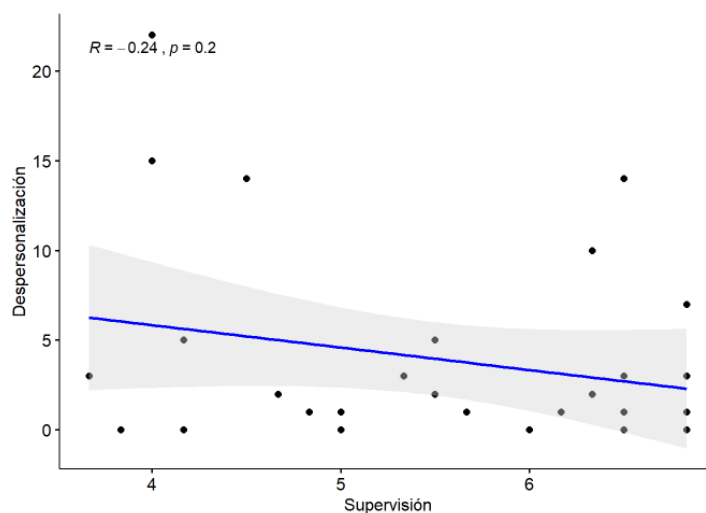


Ilustración 19. Correlación entre despersonalización y satisfacción con la supervisión  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre despersonalización y satisfacción con la supervisión posee una tendencia negativa baja ( $R = -0,24$ ) tal como lo indica el gráfico 19.

Por lo tanto, a mayor despersonalización menor será la satisfacción con la supervisión en los trabajadores.

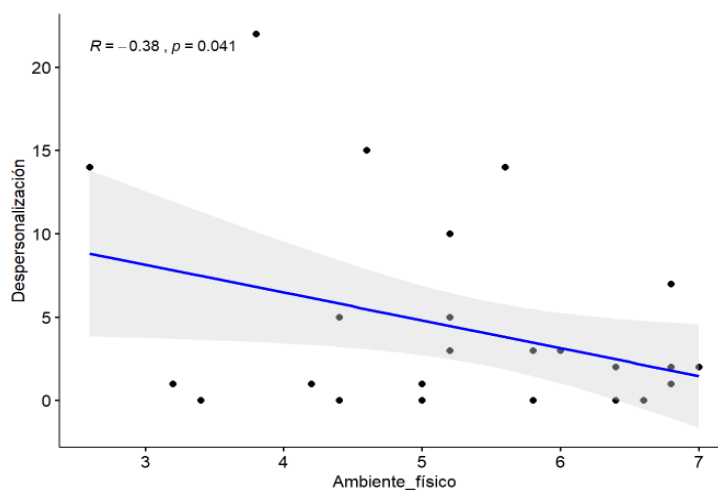


Ilustración 20. Correlación entre despersonalización y satisfacción con el ambiente físico  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre despersonalización y satisfacción con el ambiente físico posee una tendencia negativa baja ( $R = -0,38$ ) tal como lo indica el gráfico 20.

Por lo tanto, a mayor despersonalización menor será la satisfacción con el ambiente en los trabajadores.

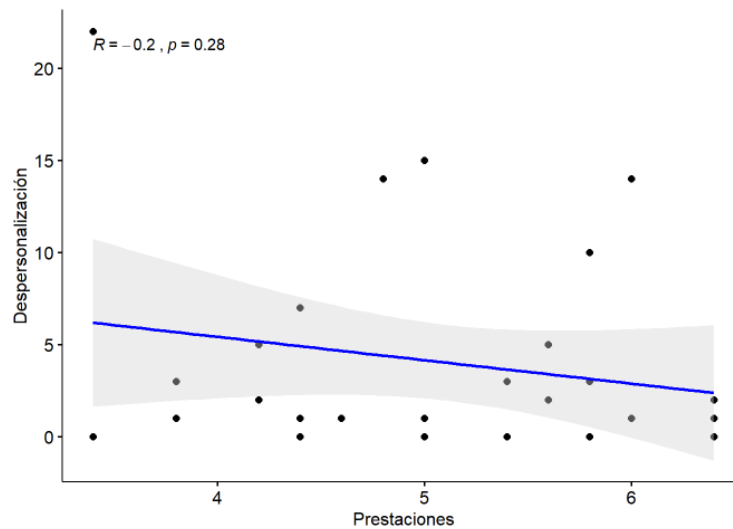


Ilustración 21. Correlación entre despersonalización y satisfacción con las prestaciones recibidas  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre despersonalización y satisfacción con las prestaciones recibidas posee una tendencia negativa baja ( $R = -0,20$ ) tal como lo indica el gráfico 21.

Por lo tanto, a mayor despersonalización menor será la satisfacción con las prestaciones recibidas en los trabajadores.

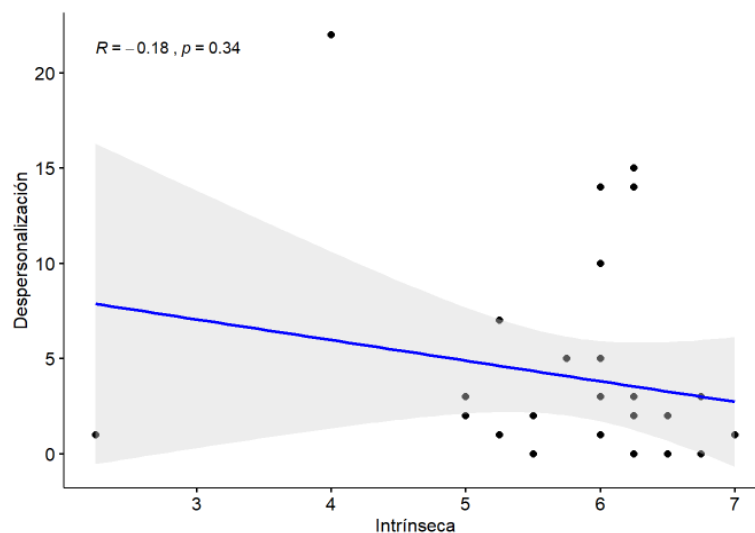


Ilustración 22. Correlación entre despersonalización y satisfacción intrínseca  
Fuente y elaboración propias



La correlación entre despersonalización y satisfacción intrínseca posee una tendencia negativa muy baja ( $R = -0,18$ ) tal como lo indica el gráfico 22.

Por lo tanto, a mayor despersonalización menor será la satisfacción intrínseca en los trabajadores.

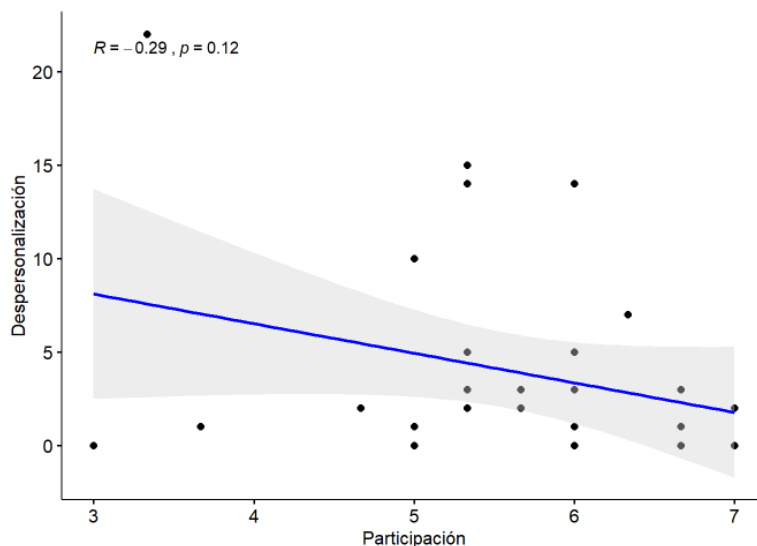


Ilustración 23. Correlación entre despersonalización y satisfacción con la participación  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre despersonalización y satisfacción con la participación posee una tendencia negativa baja ( $R = -0,29$ ) tal como lo indica el gráfico 23.

Por lo tanto, a mayor despersonalización menor será la satisfacción con la participación en los trabajadores.

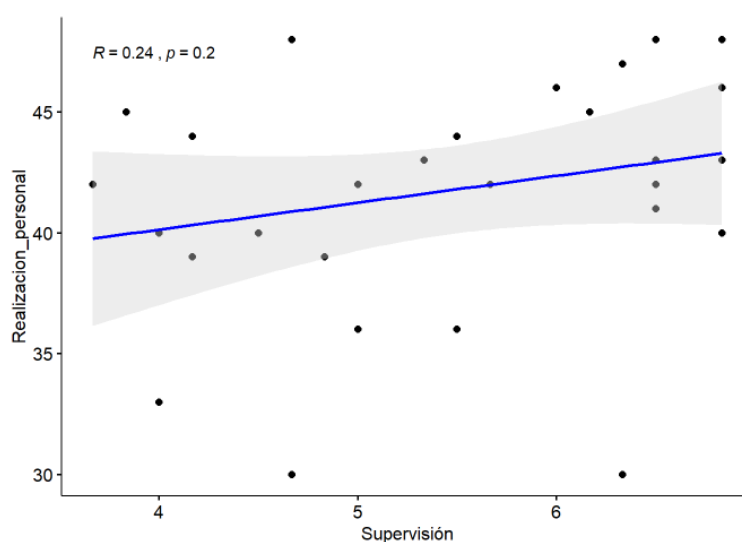


Ilustración 24. Correlación entre realización personal y satisfacción con la supervisión  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre realización personal y satisfacción con la supervisión posee una tendencia positiva baja ( $R=0,24$ ) tal como lo indica el gráfico 24.

Por lo tanto, a mayor realización personal mayor será la satisfacción con la supervisión en los trabajadores.

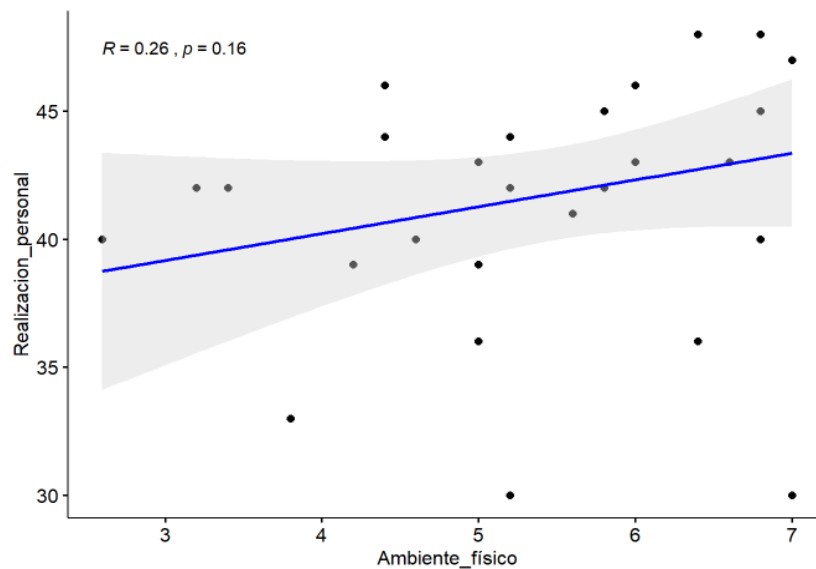


Ilustración 25. Correlación entre realización personal y satisfacción con el ambiente físico  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre realización personal y satisfacción con el ambiente físico posee una tendencia positiva baja ( $R=0,26$ ) tal como lo indica el gráfico 25.

Por lo tanto, a mayor realización personal mayor será la satisfacción con el ambiente físico en los trabajadores.

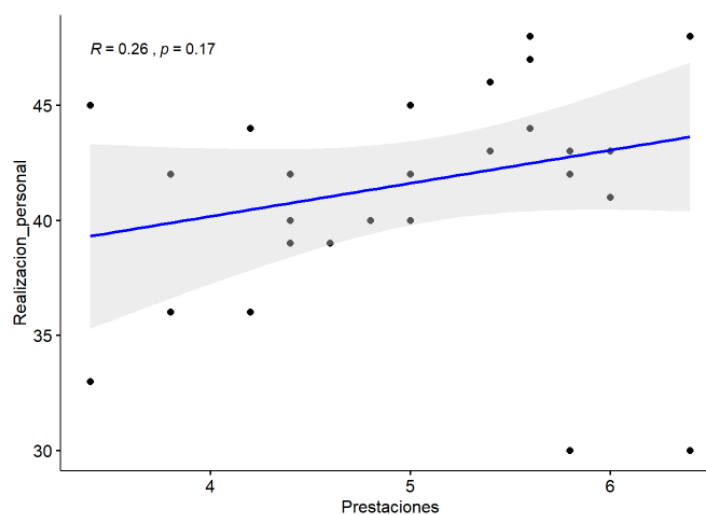


Ilustración 26. Correlación entre realización personal y satisfacción con las prestaciones recibidas  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre realización personal y satisfacción con las prestaciones recibidas posee una tendencia positiva baja ( $R=0,26$ ) tal como lo indica el gráfico 26.

Por lo tanto, a mayor realización personal mayor será la satisfacción con las prestaciones recibidas en los trabajadores.

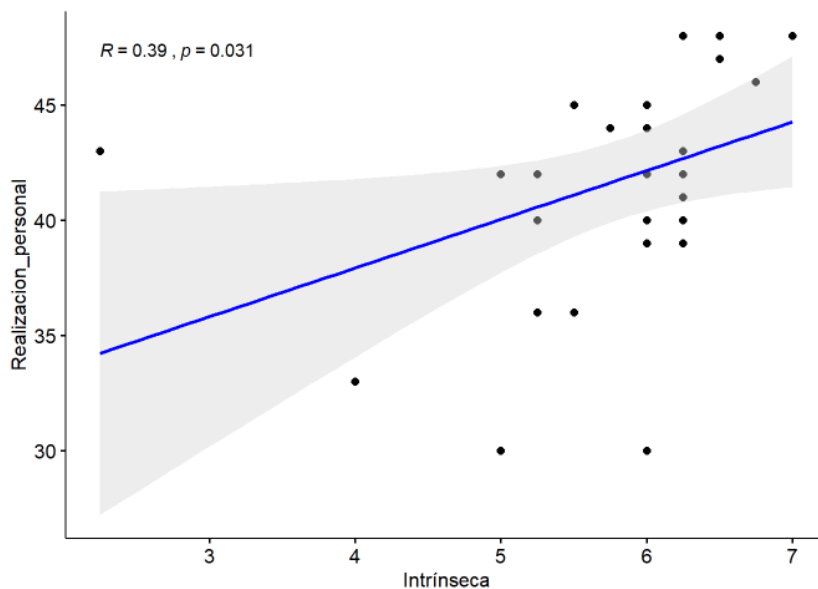


Ilustración 27. Correlación entre realización personal y satisfacción intrínseca  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre realización personal y satisfacción intrínseca posee una tendencia positiva baja ( $R=0,39$ ) tal como lo indica el gráfico 27.

Por lo tanto, a mayor realización personal mayor será la satisfacción intrínseca en los trabajadores.

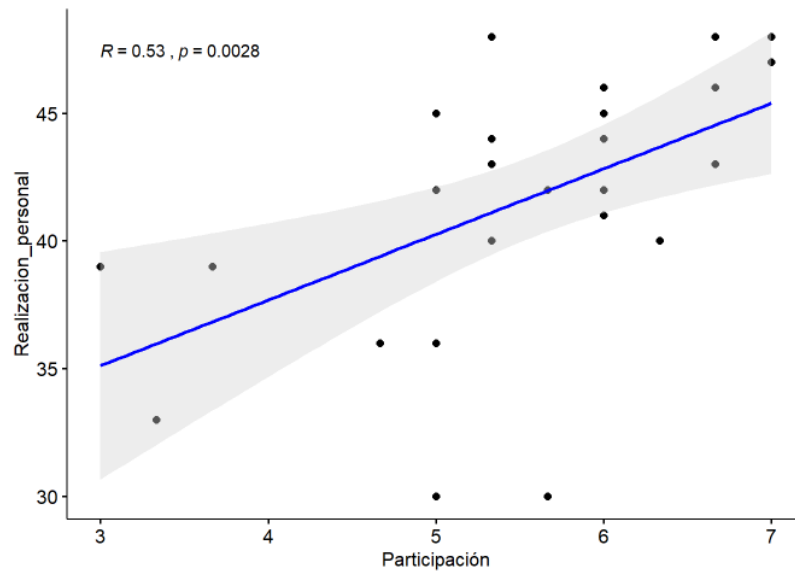


Ilustración 28. Correlación entre realización personal y satisfacción con la participación  
Fuente y elaboración propias

La correlación entre realización personal y satisfacción con la participación posee una tendencia positiva moderada ( $R = 0,53$ ) tal como lo indica el gráfico 28.

Por lo tanto, a mayor realización personal mayor será la satisfacción con la participación en los trabajadores.

Después del análisis realizado, podemos determinar que el síndrome de burnout tiene relación con la satisfacción laboral, que mientras mas alto sea el primero en sus dos dimensiones (agotamiento emocional y despersonalización) menor serán las cinco dimensiones en la variable de satisfacción laboral (supervisión, ambiente físico, prestaciones, intrínseca y participación), y cuanto más alta sea la tercera dimensión de síndrome de burnout (realización personal) mayor serán las dimensiones de satisfacción laboral (supervisión, ambiente físico, prestaciones, intrínseca y participación), todos los factores se enlazan y de acuerdo a los resultados obtenidos mientras haya alteración en algún dimensión de cualquiera de las dos variables existirá un impacto en la otra.

## **Capítulo cuarto**

### **Propuesta de plan de acción**

Desde los primeros indicios de este síndrome, se han intentado crear diversas estrategias para cortar o por lo menos reducir los riesgos que dan lugar a su desarrollo dentro de las organizaciones, así como para elevar los niveles de calidad de vida en las empresas y prevenir situaciones de desequilibrio en el trabajo. Es muy común poner en primer plano la intervención individual, cuando realmente se conoce que el problema radica en la organización. Desde el área de Talento Humano se deben crear herramientas para prevenir este riesgo, así como los acercamientos con el personal, que deben conocer el proceso de este fenómeno y las estrategias para su intervención.

Un plan de acción es una herramienta utilizada por las organizaciones para corregir situaciones que no tienen los resultados esperados o a su vez para potencializar otras y así cumplir con los objetivos y metas proyectadas.

Para elaborar una parte de este plan de acción se ha tomado como referencia un documento oficial emitido por las instituciones de salud y trabajo del reino español, el cual realmente se enfoca en el cuidado de los trabajadores y en la prevención que debe existir ante este tipo de riesgos psicosociales. Es importante recalcar que en el continente europeo existe una cultura de salud mental muy avanzada, por lo que, encontramos un sin número de material bibliográfico para el estudio del tema.

El ministerio de trabajo de España en conjunto con el Instituto de Seguridad e Higiene en el trabajo del mismo país, crearon un manual sobre cómo se puede prevenir el síndrome burnout, y se lo clasifica en tres niveles dependiendo de su nivel de actuación. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (2007), existen varios de estos conceptos que pueden ser aplicados a la realidad de Life and Hope, a continuación, se detallan y relacionan de acuerdo a los procesos y oportunidades de mejora que tiene la organización en rasgos generales, y posterior se presentan una matriz con los planes a aplicar de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación.

#### *a) Nivel organizativo*

- Identificar y evaluar periódica los riesgos psicosociales en los trabajadores en la organización.
- Determinar los objetivos organizacionales y los objetivos personales de los trabajadores para generar un vínculo entre ambos donde las dos partes salgan favorecidas.
- Generar una cultura de retroalimentación en donde los trabajadores conozcan la evaluación de su trabajo.
- Generar planes de carrera para evitar que el personal se estanque en un mismo puesto por varios años.
- Elevar el grado de autonomía y control del trabajo, que los trabajadores tengan la oportunidad de generar aportes y tomar decisiones asumiendo siempre su responsabilidad.
- Generar descriptivos de cargo de acuerdo con la realidad de la empresa y a las actividades a desempeñar, de esta manera se evita la ambigüedad de roles.
- Realizar auditorías periódicas con la finalidad de establecer cargas laborales equitativas a los colaboradores.
- Generar una cultura de comunicación asertiva, crear herramientas que permitan la fluidez de información.
- Crear horarios flexibles, trabajar bajo objetivos será la tendencia en el corto plazo en el mundo organizacional.
- Designar líderes de área que puedan identificar posibles casos de síndrome burnout para que sean tratados a tiempo.
- Facilitar a los trabajadores las herramientas necesarias para conseguir los objetivos empresariales, en muchos casos los trabajadores deben poner sus propios recursos para cumplir con sus actividades.

*b) Nivel individual*

- Realizar una inducción al colaborador al inicio del trabajo por parte de Talento Humano.
- Promover la diversificación de las tareas y la rotación de actividades en la medida de lo posible.

- Poner en práctica programas de formación continua no solo en la rama del profesional sino en distintos campos.
- Mejorar competencias como trabajo bajo presión, comunicación, trabajo en equipo para proteger al colaborador antes escenarios de estrés.
- Entrenar al colaborador en la identificación, análisis, manejo y resolución de conflictos cotidianos.
- Capacitar al trabajador en el control de la ansiedad y el estrés cuando tenga contacto con clientes que pueden ser intensos en su comportamiento.
- Enseñar al trabajador el concepto de counseling para manejar de mejor manera el tema emocional con los pacientes o usuarios sin caer en la apatía o desinterés, evitando un daño al mismo trabajador.
- Capacitación para lograr un ajuste entre el trabajador y el puesto de trabajo, de esta manera se eliminan las brechas existentes.

No obstante, todas las acciones preventivas que se exponen deben ser implementadas desde y por la organización.

Pacheco (2019) en el análisis realizado propone varias medidas preventivas para evitar la insatisfacción laboral en los colaboradores, a continuación, se exponen las más generales y de mayor impacto:

- Establecer claridad de funciones, se debe tener definido el perfil de cargo de personal y el manual de funciones de la empresa, únicamente de esta manera cualquier trabajador que entre a la compañía sabrá que actividades desempeñar, es importante recalcar que mucha insatisfacción de este factor se desarrolla por la ambigüedad de actividades y la injusta o inequitativa carga laboral entre trabajadores.
- Evitar las jornadas laborales excesivas, hoy en día las organizaciones debido al exceso de carga laboral piden a sus trabajadores que amplíen sus jornadas de trabajo, lo cual hasta cierto punto es correcto siempre y cuando se reconozca este tiempo, el problema de la insatisfacción es cuando no se reconoce este esfuerzo de los colaboradores, ya sea monetariamente o de una manera diferente. Las empresas deben trabajar por objetivos y respetar el tiempo de sus colaboradores para que puedan disfrutar de sus momentos de descanso.
- Automatizar el trabajo, las tareas repetitivas y muy operativas causan insatisfacción en los trabajadores ya que se sienten estancados y ven su actividad

como improductiva. Es importante que la organización automatice esos procesos a través de herramientas tecnológicas, en la actualidad eso es indispensable para poder volverse competitivo en el mercado y evitar que los trabajadores se aislen en tareas monótonas.

- Fortalecer a los líderes, los colaboradores necesitan tener un jefe inmediato que les guíe y les retroalimente en el desempeño de sus actividades, es importante contar con liderazgo inclusivo y participativo. Para García (2018) este tipo de liderazgo es el que más se apega si queremos lograr satisfacción en el empleado ya que se caracteriza por crear motivación entre los colaboradores al priorizar la participación de todo el equipo. El líder promueve la comunicación asertiva entre sus subordinados para tener en cuenta los comentarios del grupo, pero quien dicta la última palabra es el líder siempre tomando en cuenta las opiniones de los demás.
- Crear zonas de distracción, desde hace varios años atrás se ha desarrollado una tendencia sobre las zonas de diversión en las oficinas, sin duda, esto ha dado la vuelta al concepto tradicional de una oficina o un puesto de trabajo. Angulo (2015) señala que estos espacios de diversión en las empresas sirven para que los trabajadores puedan distraerse y escapar de la monotonía, además, permite generar un mayor compromiso y positivismo para continuar con las jornadas diarias. La implementación de estas zonas permite un mayor grado de afiliación y pertenencia del empleado hacia la organización, es común que los colaboradores presuman estos beneficios públicamente.
- Proyectar planes de desarrollo y carrera, es muy común escuchar en las entrevistas de trabajo a los candidatos sobre la oportunidad que buscan de desarrollarse en la empresa, la nueva generación está motivada para enfrentar diversos retos y no únicamente quedarse en una área específica, las jóvenes de ahora se sienten satisfechos cuando pueden aprender diversas funciones y conocer cómo se maneja toda la línea de negocio, crecer en el corto tiempo dependiendo del desempeño será un objetivo que se plantea un trabajador al ingresar a una empresa.

Una vez que se ha confirmado la relación existente entre síndrome de burnout y satisfacción laboral, existen dimensiones o factores internos de cada variable que se podrían mejorar, sin que necesariamente se hayan obtenido resultados preocupantes, es por esto, y



siempre buscando oportunidades de mejora el plan de acción se enfocaría en los siguientes ítems:

*c) Programa de manejo de síndrome de burnout*

**Agotamiento Emocional:** Realizar revisión de perfiles de cargo para actividades a desempeñar y evitar ambigüedades de roles. Realizar auditoria de trabajo para determinar número de personal requerido para cada área de trabajo de acuerdo con las actividades.

**Despersonalización:** Realizar un taller de Counseling para mejorar las relaciones personales médico-pacientes.

**Realización personal:** Realizar encuesta para determinar cuáles son los intereses profesionales de cada trabajador. Determinar altos potenciales en cada área para determinar planes de carrera.

*d) Programa de manejo de satisfacción laboral*

**Satisfacción con la supervisión:** Generar reuniones de retroalimentación periódicas entre jefes y subordinados.

**Satisfacción con el ambiente físico:** Realizar una mejor distribución de espacio físico en las diferentes áreas de la organización.

**Satisfacción con las prestaciones recibidas:** Implementar una escala salarial para generar equidad en temas de remuneración

**Satisfacción con la participación:** Generar reuniones periódicas entre jefes y equipos de trabajo para informar y pedir participación de todos los involucrados sobre los procesos de área, de esta manera generar empoderamiento por parte de los involucrados.

**Tabla 4**  
**Cronograma de plan de acción**

<b>Nº</b>	<b>Propuesta de mejora</b>	<b>Factor</b>	<b>Subfactor</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Participantes</b>	<b>Indicador</b>	<b>Herramientas- Materiales</b>	<b>Inversión</b>
1	Realizar revisión de perfiles de cargo	Burnout	Agotamiento Emocional	Determinar actividades a desempeñar y evitar ambigüedad de roles	Área de TTHH Jefaturas	Perfiles de cargo actualizados	Perfiles de Cargo Computador	\$0,00
2	Realizar auditoria de trabajo	Burnout	Agotamiento Emocional	Determinar número de personal que se requiere para cada área	Área de TTHH Jefaturas	Numero de cargos revisados	Computador	\$0,00
3	Realizar taller de Counseling	Burnout	Despersonalización	Fortalecer el manejo emocional del personal sanitario	Personal que tiene contacto directo con pacientes	Asistentes al taller	Capacitador externo Computador	\$200,00
4	Realizar encuestas de intereses profesionales	Burnout	Realización Personal	Determinar intereses profesionales del personal	Todo el personal	Encuestas realizadas	Computador	\$0,00
5	Determinar altos potenciales	Burnout	Realización Personal	Identificar altos potenciales para generar planes de carrera	TTHH Jefaturas	Altos potenciales identificados	Computador	\$0,00
6	Generar reuniones retroalimentación	Satisfacción Laboral	Satisfacción con la Supervisión	Mejora el nivel de comunicación y empatía entre jefes inmediatos y trabajadores	Todo el personal	Numero de reuniones realizadas en el mes	Computador	\$0,00

<b>7</b>	Realizar distribución física	Satisfacción Laboral	Satisfacción con el Ambiente Físico	Distribuir de una mejor manera los espacios físicos en todas las áreas	Todo el personal	Puestos reubicados	Sillas nuevas Personal de mantenimiento externo Renta nueva oficina	\$3.000,00
<b>8</b>	Implementar una escala salarial	Satisfacción Laboral	Satisfacción con las Prestaciones Recibidas	Generar equidad en temas de pagos de remuneración	Todo el personal	Política de escala salarial	Consultoría externa	\$1.200,00
<b>9</b>	Generar reuniones de participación	Satisfacción Laboral	Satisfacción con la Participación	Informar y generar empoderamiento en todos los trabajadores con las actividades o proyectos del área	Todo el personal	Actividades o proyectos asignados a cada trabajador	Computador	\$0,00

Fuente y elaboración propias



## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

Se determinaron los niveles de síndrome de burnout y satisfacción laboral en el personal de Life and Hope S.A., situando la mayoría de los resultados en el rango bajo y medio en las dimensiones de agotamiento emocional y despersonalización y niveles altos en realización personal, sin encontrar una afectación que pueda ser determinante para considerar que un trabajador se encuentra agotado emocionalmente, si se tomaría en cuenta los requisitos planteados por Maslach en su cuestionario.

Se determinaron los niveles de satisfacción laboral en los colaboradores de Life and Hope S.A., ubicando los resultados en el rango medio y alto de las cinco dimensiones (supervisión, ambiente físico, prestaciones recibidas, intrínseca y participación), con lo cual los resultados están dentro de parámetros normales y no deberían preocupar a la organización salvo casos puntuales los cuales se tratará en el corto plazo.

Existe influencia entre el síndrome de burnout y satisfacción laboral de acuerdo con los resultados arrojados después de análisis realizado, arrojando una correlación negativa o inversa entre las dos primeras dimensiones de síndrome de burnout (agotamiento emocional y despersonalización) y las cinco dimensiones de satisfacción laboral, con lo cual, a mayores niveles de síndrome de burnout menor será la satisfacción laboral en todas sus dimensiones. Por otro lado, existe una correlación positiva o directa entre la tercera dimensión de síndrome de burnout y las cinco dimensiones de satisfacción laboral, con lo cual, a mayor nivel de síndrome de burnout (realización personal) mayor será la satisfacción laboral en los empleados.

Las herramientas utilizadas arrojaron resultados muy valederos y de mucha importancia para el estudio, es fundamental recalcar que estos instrumentos han sido utilizados anteriormente en varias investigaciones, por lo que, los datos arrojados son muy confiables tomando en cuenta que la población mostro buena predisposición y transparencia en sus respuestas.

Los resultados obtenidos son de gran aporte para la organización ya que por medio de este estudio se pudo conocer los verdaderos índices de estos factores, que hasta meses atrás únicamente eran subjetivos, y es a través de estos se generarán medidas preventivas y correctivas para fortalecer la calidad de vida laboral en los colaboradores.

La organización y el área de Talento Humano debe poner énfasis en ciertos temas específicos como: auditorias de trabajo para determinar cargas reales de trabajo, reuniones de retroalimentación constantes, conocer las verdaderas necesidades del personal, adecuar espacios físicos para un mayor cuidado del trabajador, implementar escalas salariales para evitar conflictos internos entre trabajadores, etc.

Esta investigación es determinante para estudios posteriores ya que dentro de nuestro medio no tenemos la cultura de realizar estudios que determinen la afectación emocional a los trabajadores por diversos factores, es fundamental priorizar estos análisis ya que el impacto en muchos casos es irreversible.

### **Recomendaciones**

Es importante realizar evaluaciones periódicas de los diversos riesgos psicosociales a todo el personal, tomando en cuenta que es en estudio únicamente se enfocó en síndrome de burnout pero existen otros que de igual manera afectan el desenvolvimiento de actividades.

Se recomienda que exista apoyo directo de la gerencia general para que el plan de acción planteado tenga la acogida necesaria y los puntos de mejora realmente sean aplicados en la organización, especialmente en aquellas áreas donde el desgaste emocional puede ocasionar conflictos con los pacientes o clientes.

Life and Hope S.A., debe tener establecidas herramientas de medición para todos los riesgos psicosociales que existen en la actualidad y que estén relacionados con las necesidades de la empresa y del colaborador, con la finalidad de identificar tempranamente si un empleado presenta cualquier afectación a su salud mental. Como complemento, anticiparse en realizar planes de contingencia para cuidar la calidad de vida laboral de los trabajadores.

Finalmente, volver a realizar esta medición una vez que se haya implementado del plan de acción para conocer si los niveles han mejorado y ver si las medidas tomadas han causado el efecto deseado.

## Listado de referencias

- Álvarez, Luis. 2005. "Satisfacción laboral, su medición y evaluación". *Gestopolis*. 17 de abril. <https://www.gestiopolis.com/satisfaccion-laboral-su-medicion-y-evaluacion/>.
- Anagnostopoulus, Fotios y Dimitris Niakas. 2010. "Job Burnout, Health-Related Quality of Life, and Sickness Absence in Greek Health Professionals". *European Psychologist*: 132-141.
- Angulo, Sebastián. 2015. "Las salas de juego se metieron a las oficinas". *Líderes*. 08 de febrero.
- Benevides, Ana, y Bernardo Moreno. 2020. "La evaluación específica del síndrome de Burnout en psicólogos: el inventario de Burnout de psicólogos". *Clínica y Salud*: 257-283.
- Bimbela, José Luis. 2006. *Cuidando al profesional de la salud*. Granada: Alhambra.
- Blum, Milton, y James Naylor. 1990. *Psicología Industrial: sus fundamentos teóricos y sociales*. Mexico D.F.: Trillas.
- Bosqued, Marisa. 2008. *Quemados. El síndrome del burnout. Qué es y cómo superarlo*. Barcelona: Paidós.
- Broncano, Yrma. 2010. "Satisfacción laboral y Síndrome de Burnout en enfermeras del Servicio de emergencia y cuidado críticos del hospital San Bartolome". *Revista Científica de Ciencias de la Salud*: 53-63.
- Carrillo, Raúl, Karla Gómez, y Isis Espiniza de los Monteros. 2012. "Síndrome de burnout en la práctica médica". *Medicina interna de México*: 579-584.
- Casares, Esther. "La Comunicación en la Organización: la Retroalimentación como Fuente de Satisfacción". *Razón y Palabra*: 115.135.
- Chen, Caterina. 2019. "Los 10 valores mas importantes de la sociedad". *Significados*. 28 de junio. <https://www.significados.com/los-10-valores-mas-importantes-en-la-sociedad-y-sus-significados/>.
- Del Rio, Omar, Martha Perezagua, y Byron Vidal. 2003. "El síndrome de burnout en los enfermeros/as del hospital virgen de la salud de Toledo". *Enfermería en cardiología*: 24-29.
- Díaz, Fátima. 2016. "La investigación sobre el síndrome de burnout en latinoamérica". *Psicología desde el caribe*: 114-131.

- Dolan, Sandro, Miguel Diez, y Karina Cannings. 2003. "Psicotoxicología de la vida laboral". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*: 117-133.
- Edelwich, Jerry. y Archie Brodsky. 1980. *Burnout: Stages of disillusionment in the helping professions*. New York: Human Science Press.
- Escriba-Aguir, Vanessa, Luis Artazcoz y Santiago Pérez-Hoyos. 2008. "Efectos del ambiente psicosocial y de la satisfacción laboral en el síndrome de burnout en médicos especialistas". *Gac Sanit*: 1-3.
- Esquivias, Antonio. 2014. "El trabajo como elemento de realización personal". *Antropología emocional*. 18 de agosto. <https://antoniovillalobos.wordpress.com/2014/08/18/el-trabajo-como-elemento-de-realizacion-personal/>.
- Flores, Noelia, Cristina Jenaro, Maribel Cruz, Vanessa Vega, y Carmen Pérez María del. 2013. "Síndrome de burnout y calidad de vida laboral en profesionales de servicios sanitarios". *Pensando Psicología*: 7-21.
- García, Jonathan. 2018. "Tipos de liderazgo". *Psicología y Mente*. 01 de octubre. <https://psicologiaymente.com/coach/tipos-de-liderazgo>.
- George, Jennifer y Gareth Jones. 1999. *Understanding and managing organizational behavior*. Reading: Addison-Wesley.
- Gil Monte, Pedro. 1999 "Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo". *Anales de Psicología*: 261-268.
- Gil-Monte, Pedro. 2003. "El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout) en profesionales de enfermería". *Revista Eletrônica InterAção Psy*: 19-33.
- Gil-Monte, Pedro. 2008. "Influencia de la Sobrecarga Laboral y la Autoeficacia". *Revista Interamericana de Psicología*: 113-118.
- Guest, David y Neil Conway. 2002 "Communicating the psychological contract: an employer perspective". *Human Resource Management Journal*: 22-38.
- Hegney David, Anthony Plank, y Victoria Parker. 2006. "Extrinsic and intrinsic work values: Their impact on job satisfaction in nursing". *Nursing Management*: 271-281.
- Hermosa, Alvaro. 2006. "Satisfacción laboral y Síndrome de Burnout en profesores de educación primaria y secundaria". *Revista Colombiana de Psicología*: 81-89.
- Herzberg, Frederick, Bernard Mausner y Barbara Snyderman. 1959. *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Hoppock, Robert. *Job Satisfaction 1935*. New York: Harper and Brothers.
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. 2007. "Manual de prevención de riesgos". *Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo*. 25 de agosto.



[https://www.insst.es/documents/94886/327446/ntp\\_705.pdf/a6901ca1-e0a3-444d-96dd-419079da204d](https://www.insst.es/documents/94886/327446/ntp_705.pdf/a6901ca1-e0a3-444d-96dd-419079da204d).

- Kalleberg, Arne. 1977 “Work values and job rewards: a theory of job satisfaction”. *American Sociological Review*: 124-143.
- Kop, Nicolien, Martin Euwema y Wilmar Schaufeli. 1999. “Burnout, job stress, and violent behaviour among Dutch police officers”. *Work Stress*: 326-340.
- Leiter, Michael, Patrick Harvie y Cristian Frizzell. 1998. “The correspondence of patient satisfaction and nurse burnout”. *Soc Sci Med*: 611-1617.
- Leiter, Michael, y Cristina Maslach. 1997. *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Life and Hope. 2020. “Misión, Visión”. *Life and Hope S.A.* <https://lifeandhope.ec/>.
- Loitegui, Javier. 2000. “Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la Administración Foral de Navarra”. *Revista de currículum y formación del profesorado*: 17-32.
- Malach, Cristina. 2019.”Comprendiendo el Burnout”. *Ciencia y Trabajo*: 37-43.
- Maslach, Cristina, y Susan Jackson. 1982. “Burnout in health professions: A social psychological analysis”. *Social psychology of health and illness*: 227-251.
- Maslach, Cristina. 1982. *Burnout: the cost of caring*. Englewood Cliffs. Cambridge: Prentice-Hall.
- Maslach, Cristina, y Susan Jackson. 1981. *Maslach Burnout Inventory Manual*. Palo Alto-California: Consulting Psychologists Press.
- Maslow, Abraham. 1954. *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.
- Mayo, Elton. 1977. *Problemas humanos en una civilización industrial*. Buenos Aires: Nueva visión.
- Médicos y Pacientes. 2019. “ Clasificación Estadística Internacional de Enfermedades y Problemas de Salud Conexos (CIE-11)” Asamblea de Ginebra, Ginebra, 28 de mayo.
- Meliá, José y José Peiró. 1998. “Cuestionario de satisfacción laboral s20/23”. *Psicología de la Seguridad*:1-10.
- Pacheco, Josefina. 2019. “Insatisfacción laboral y como suele expresarte”. *Web y empresas*. 06 de junio. <https://www.webyempresas.com/insatisfaccion-laboral-y-como-suele-expresarse/>.

- Parada, Miguel. 2005. "Satisfacción laboral y Síndrome de Burnout en el personal de enfermería del Instituto autónomo hospital Universitario Los Andes". *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*: 33-45.
- Parra, Sarella y Tatiana Paravic. 2002. "Satisfacción laboral en enfermeras/os que trabajan en el sistema de atención médica de urgencia (SAMU)". *Ciencia y Enfermería*: 2-8.
- Peiró, Juan. 1986. *Desencadenantes del Estrés Laboral*. Madrid: Eudema.
- Pérez, Trinidad. 2018. "Nutrición e insatisfacción laboral". *Puleva*. 05 de octubre. <https://www.lechepuleva.es/nutricion-y-bienestar/la-insatisfaccion-laboral>.
- Robbins, Stephen. 1998. *Comportamiento Organizacional*. Mexico D.F.: Prentice Hall.
- Rodríguez, Carlos. 2019. " Cuando el mal ambiente laboral viene por las diferencias en las retribución salarial". *Pimes y Autónomos*. 06 de mayo. <https://www.pimesyautonomos.com/vocacion-de-empresa/cuando-mal-ambiente-laboral-viene-diferencias-retribucion-salarial>.
- Rodríguez, María. 2008. "El conflicto entre el trabajo y la familia como fuente de estrés: el papel modulador de las atribuciones". *Infocop*. 05 de noviembre. [http://www.infocop.es/view\\_article.asp?id=2089](http://www.infocop.es/view_article.asp?id=2089).
- Ruiz, Laura. 2019. "Coeficiente de correlación de Pearson". *Psicología y Mente*. 01 de octubre. <https://psicologiaymente.com/miscelanea/coeficiente-correlacion-pearson>.
- Sáez, Paola Opazo. 2019. "Síndrome de burnout reconocido por la OMS. «Nación Farma.» 31 de mayo. <https://nacionfarma.com/sindrome-del-burnout-reconocido-por-la-oms/>.
- Sánchez, Antonio. 2001. "Estrés laboral en el profesional de un servicio de emergencias prehospitalario". *Emergencias*: 170-75.
- Spector, Philip. 2020. *Psicología industrial y organizacional: investigación y práctica*. . Mexico D.F.: El manual moderno.
- Torres, Sara. 2017. "Absentismo y su relación con satisfacción laboral de enfermería en una unidad médica de segundo nivel". *Revista de Enfermería Instituto Mexicano de Seguro Social*: 147-153.
- Yslado, Rosario Margarita. 2019. "Síndrome de burnout y la satisfacción laboral en profesionales de la salud". *Scielo*: 70-83.

## Anexos

### Anexo 1: Cuestionario de síndrome de burnout

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

A continuación, encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Tiene que saber que no existen respuestas mejores o peores. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y, en ningún caso, accesibles a otras personas. Su objeto es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de satisfacción. A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento, poniendo una cruz en la casilla correspondiente y número que considere más adecuado.

#### RANGOS DE MEDIDA DE LA ESCALA

0 = Nunca.

1 = Pocas veces al año o menos.

2 = Una vez al mes o menos.

3 = Unas pocas veces al mes.

4 = Una vez a la semana.

5 = Unas pocas veces a la semana.

6 = Todos los días.

- 1.- Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo
- 2.- Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío
- 3.- Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado
- 4.- Siento que puedo entender fácilmente a los pacientes/clientes
- 5.- Siento que estoy tratando a algunos pacientes/clientes como si fueran objetos impersonales
- 6.- Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa
- 7.- Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis pacientes/clientes
- 8.- Siento que mi trabajo me está desgastando
- 9.- Siento que estoy influyendo positivamente en la vida 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 esté endureciendo emocionalmente

- 12.- Me siento con mucha energía en mi trabajo
- 13.- Me siento frustrado en mi trabajo
- 14.- Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo
- 15.- Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis pacientes/clientes
- 16.- Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa
- 17.- Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis pacientes/clientes
- 18.- Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis pacientes/clientes
- 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 pacientes me culpan de alguno de sus problemas

Elaboración: Maslach Cristina

## Anexo 2: Cuestionario de satisfacción laboral

### *CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S20/23*

*J.L. Meliá y J.M. Peiró*

Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

Tal vez algún aspecto de la lista que le proponemos no corresponde exactamente a las características de su puesto de trabajo. En ese caso, enténdalo haciendo referencia a aquellas características de su trabajo más semejantes a la propuesta, y califique en consecuencia la satisfacción o insatisfacción que le produce.

En otros casos la característica que se le propone puede estar ausente en su trabajo, aunque muy bien podría estar presente en un puesto de trabajo como el suyo. Califique entonces el grado de satisfacción o insatisfacción que le produce su ausencia. Por ejemplo, si un aspecto que le propusiéramos fuera "residencias de verano", y en su empresa no le ofrecen tal cosa, califique entonces la satisfacción o insatisfacción que le produce no poder disponer de este servicio.

Un tercer caso se le puede presentar cuando la característica que le proponemos no está presente, ni pueda estar presente en su trabajo. Son características que no tienen relación alguna, ni pueden darse en su caso concreto. Entonces escoja la alternativa, "4 Indiferente". Tal caso podría darse por ejemplo, si le propusiéramos para calificar "remuneración por kilometraje": y su trabajo además de estar situado en su misma población, fuera completamente sedentario sin exigir jamás desplazamiento alguno.

En todos los demás casos posibles escoja siempre para cada pregunta una de las siete alternativas de respuesta y márkela con una cruz.

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
1. <input type="checkbox"/>	2. <input type="checkbox"/>	3. <input type="checkbox"/>	4. <input type="checkbox"/>	5. <input type="checkbox"/>	6. <input type="checkbox"/>	7. <input type="checkbox"/>

- 1 *Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo.*
- 2 *Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.*
- 3 *Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan*
- 4 *El salario que usted recibe.*
- 5 *Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.*
- 6 *La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de*
- 7 *El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.*
- 8 *La iluminación de su lugar de trabajo*
- 9 *La ventilación de su lugar de trabajo.*

- 10 *La temperatura de su local de trabajo.*
- 11 *Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.*
- 12 *Las oportunidades de promoción que tiene*
- 13 *Las relaciones personales con sus superiores.*
- 14 *La supervisión que ejercen sobre usted.*
- 15 *La proximidad y frecuencia con que es supervisado.*
- 16 *La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.*
- 17 *La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.*
- 18 *El apoyo que recibe de sus superiores.* Insatisfecho Indiferente Satisfecho
- 19 *La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.*
- 20 *Su participación en las decisiones de su departamento o sección.*
- 21 *Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.*
- 22 *El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.*
- 23 *La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.*

Elaboración: Meliá Jose y Peiró Jose