



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL
SÍNDROME DE BURNOUT EN EL
PERSONAL ASISTENCIAL DE UN
INSTITUTO DE SALUD DE LIMA
METROPOLITANA

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

CÉSAR AUGUSTO TIPACTI CASTILLO

LIMA – PERÚ

2016

MIEMBROS DEL JURADO

MG. GIANCARLO OJEDA MERCADO

Presidente

LIC. EDGAR VALENCIA TAPIA

Vocal

MG. GERALDINE SALAZAR VARGAS

Secretaria

ASESOR DE TESIS

DRA. ROSA VELASCO VALDERAS

DEDICATORIA

A

BELÉN

AGRADECIMIENTOS

En primer término agradezco el apoyo brindado por mis padres y amigos que me ayudaron a alcanzar este logro.

Del mismo modo agradecer a la Universidad Peruana Cayetano Heredia, quien me brindo los conocimientos y experiencias necesarias para mi carrera profesional.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1. Identificación del problema.....	5
2. Justificación e importancias del problema.....	6
3. Limitaciones.....	11
4. Objetivos de la investigación.....	12
4.1. Objetivo General.....	12
4.2. Objetivos Específicos.....	12
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	13
1. Aspectos conceptuales pertinentes.....	13
1.1. Estrés.....	13
1.1.1. Teorías del Estrés.....	13
1.1.2. Mecanismos desencadenantes del Estrés.....	15
1.1.3. Consecuencias del Estrés.....	16
1.2. Estrés laboral.....	16
1.2.1. Factores desencadenantes del Estrés Laboral.....	19
1.2.2. Consecuencias del Estrés Laboral.....	20
1.3. El Síndrome de Burnout.....	21
1.3.1. Teorías del Síndrome de Burnout.....	26
1.3.2. Manifestaciones del Burnout.....	32
1.4. Clima Organizacional.....	33

1.4.1. Modelos de Clima Organizacional.....	38
1.4.2. Teoría de los Factores de Herzberg.....	39
1.4.3. Dimensiones del Clima Organizacional.....	40
1.4.4. Enfoques del Clima Organizacional.....	44
1.4.5. Importancia del Clima Organizacional.....	45
1.4.6. Consecuencias del Clima Organizacional.....	48
2. Investigaciones en torno al problema Nacionales e Internacionales.....	49
3. Definiciones operacionales y de variables.....	53
3.1. Síndrome de Burnout.....	53
3.1.1. Definición Conceptual.....	53
3.1.2. Definición Operacional.....	53
3.2. Clima Organizacional.....	53
3.2.1. Definición Conceptual.....	53
3.2.2. Definición Operacional.....	53
4. Hipótesis.....	54
4.1. Hipótesis General.....	54
4.2. Hipótesis Específica.....	54
CAPITULO III: METODOLOGÍA.....	55
1. Nivel y tipo de investigación.....	55
2. Diseño de la investigación.....	55
3. Naturaleza de la muestra.....	55
3.1. Población.....	55
3.1.1. Descripción de la población.....	55
3.2. Muestra y método de muestreo.....	57

3.3. Criterios de inclusión.....	57
4. Instrumentos.....	58
4.1. Cuestionario para la medición del Síndrome de Burnout.....	58
4.2. Cuestionario para la medición del Clima Organizacional.....	61
5. Procedimiento.....	63
6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	64
CAPITULO IV: RESULTADOS.....	65
1. Clima Organizacional.....	65
1.1. Clima Organizacional según características laborales.....	67
2. Síndrome de Burnout.....	69
2.1. Dimensiones del nivel de Síndrome de Burnout.....	71
2.2. Síndrome de Burnout según características laborales.....	73
3. Relación entre Síndrome de Burnout y Clima Organizacional.....	75
DISCUSIÓN.....	77
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES.....	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	84
ANEXOS	

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo principal relacionar la percepción entre el clima organizacional y el síndrome de burnout en el personal asistencial de un instituto de salud de Lima Metropolitana. Este estudio fue no experimental correlacional; habiéndose utilizado una muestra de 80 trabajadores, utilizando dos instrumentos de medición: Cuestionario de Síndrome de Burnout de Maslach Burnout Inventory (MBI) y el Cuestionario de Clima Organizacional de Litwin y Stringer que incluyen 9 dimensiones. Para el análisis de los datos se utilizó, inicialmente porcentajes, medidas de tendencia central y dispersión; además se empleó tablas y gráficos de doble entrada para relacionar las variables, así como la prueba Chi cuadrado. Se obtuvieron como principales resultados que el 48.7% del personal asistencial presentó un nivel alto del síndrome de burnout, mientras que el 38.8% a un nivel medio, el 62.9% del personal asistencial presento un nivel alto en la dimensión de cansancio emocional, el 63.8% presento un nivel alto en la dimensión de despersonalización y un 68.8% un nivel bajo en la dimensión de realización profesional. El 67.2% del personal asistencial percibe un clima organizacional negativo, mientras que solo el 36.9% lo percibe de manera positiva. Se encontró relación significativa entre el síndrome de burnout y la percepción del clima organizacional del personal asistencial, con $p = 0.001$.

Palabras Clave: Clima organizacional. Síndrome de Burnout. Personal Asistencial, Cansancio Emocional, Despersonalización, Realización Profesional.

ABSTRACT

The primary objective of this study was to relate the perception between organizational climate and burnout syndrome in nursing staff of a health institute of Lima. This study was not experimental correlational; having used a sample of 80 workers, using two measurement instruments: Burnout Syndrome Questionnaire of Maslach Burnout Inventory (MBI) and Organizational Climate Questionnaire Litwin and Stringer including 9 dimensions. For data analysis, initially percentages, measures of central tendency and dispersion was used; plus tables and graphs double entry to relate variables and the chi-square test was used. They were obtained as main results 48.7% of caregivers had a high level of burnout syndrome, while 38.8% at an average level, 62.9% of caregivers presented a high level in the dimension of emotional exhaustion, 63.8 % showed a high level in the dimension depersonalization and 68.8% a low level in the dimension of professional achievement. 67.2% of caregivers perceived a negative organizational climate, while only 36.9% perceived positively. Significant relationship between burnout syndrome and perception of organizational climate of nursing staff, with $p = 0.001$ was found.

Keywords: Organizational climate, Burnout Syndrome, Personal Assistance, emotional exhaustion, depersonalization, professional fulfillment.

INTRODUCCIÓN

Cualquier organismo público o privado está compuesto por personas que realizan diferentes actividades con el fin de alcanzar el objetivo de la organización. Intentando que se realicen en un menor tiempo, a costos bajos y que sean de buena calidad. Tratar de alcanzar estos objetivos a través del personal de dicha organización, conlleva a un gran esfuerzo, tendiendo éstos a presentar muchos problemas que van a perjudicar la salud mental de los trabajadores. (Jiménez, 2012)

Generalmente los trabajadores están expuestos a sufrir riesgos a la salud mental debido a las condiciones en las que laboran, como el tipo de liderazgo, el nivel de comunicación, la sobrecarga laboral, la competencia entre compañeros de trabajo, etc. La presencia de estresores y la percepción ante estos estresores, junto a otros estresores extra laborales (personales, sociales, etc.) afectan su salud mental. (Silva, 1996)

De acuerdo con las estadísticas a nivel mundial, las enfermedades laborales van en aumento, cerca de 121 millones de personas padecen de estrés y los pronósticos a futuro no son nada alentadores (Katz y Kahn, 1999): se calcula que en el 2020 esta será la primera causa de baja laboral y la segunda enfermedad más frecuente del planeta, tras la cardiopatía. El estrés laboral es un conjunto de reacciones psicológicas, emocionales, cognitivas y conductuales ante ciertos aspectos extremadamente abrumantes o exigentes en el contenido, organización y ambiente de trabajo. Cuando las personas experimentan estrés, a menudo se sienten tensas y angustiadas y sienten que no pueden hacer frente a las situaciones. A consecuencia de esto se genera un clima organizacional negativo o desfavorable

que completa el círculo, que influye en los demás colaboradores que podrían no presentar síntomas de estrés laboral crónico.

En el medio laboral los trabajadores están expuestos a una variedad y diversidad de factores que provocan estrés, a corto o largo plazo, lo cual trae como consecuencia alteraciones de la salud física o mental y cambios en el comportamiento; y a ellos se unen los factores fuera del área de trabajo, lo que agrava la situación. (Pulido, 2003) A consecuencia de la presencia constante o permanente de factores o estímulos estresantes, crecerá la probabilidad que los trabajadores lleguen a padecer del síndrome de burnout el cual es un nivel de estrés crónico.

En el año 2013 la Organización Mundial de la Salud (OMS) (como se citó en Navarro, 2010) estimó que a nivel mundial, entre el 5% y el 10% de los trabajadores en los países en vías de desarrollo padecen estrés laboral crónico; mientras que en los países industrializados serían entre el 20% y 50% los trabajadores afectados por dicha enfermedad.

El sector de salud pública del Perú, regido por el Ministerio de Salud (MINSA), siguiendo los lineamientos de la OMS, desea prestar un servicio eficiente; sabiendo que aquello depende de la sensación de bienestar que perciba cada trabajador al cumplir sus funciones. Es así, que la atención de calidad a los pacientes que acuden a los hospitales del MINSA, se verá garantizada en tanto se brinden las circunstancias que hagan que los trabajadores se sientan satisfechos con las labores que realizan. (MINSA, 2003)

Con respecto al clima organizacional este se presenta en relación a las características del medio ambiente con que se trabaja, que son percibidos

directamente o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente, teniendo repercusiones en el comportamiento laboral. (Toro, 2001).

En este contexto los institutos de salud no son ajenos a la presencia de estrés entre sus trabajadores, como consecuencia o en relación al clima organizacional del instituto, así como a múltiples factores que se presentan. Por el contrario el personal asistencial que laboran en institutos de salud es más propensos a sufrir estrés laboral (Maslach, Freudenberguer, Von Ginsburg, Grebert) lo que es materia de investigación en esta presente tesis.

Por consiguiente, se pretende conocer la relación entre la percepción del clima organizacional y el síndrome de burnout en el personal asistencial de un instituto de salud de Lima Metropolitana, con el objetivo de conocer el grado de asociación estadística entre clima organizacional y el síndrome de burnout. Se contó con la participación de 168 colaboradores a quienes se les aplicó el instrumento de Maslach Bournout Inventory (1986) y un instrumento de medición de clima organizacional basado en las 9 dimensiones descritas por Litwin y Stringer (1978).

La presente tesis consta de cuatro capítulos. El primer capítulo trata de plantear la problemática del síndrome de burnout y su relación con el clima organizacional, la justificación e importancia del problema y los objetivos de esta investigación. El segundo capítulo está referido al marco teórico en el que está basado el síndrome de burnout y el clima organizacional, las definiciones de las variables y las hipótesis planteadas para esta investigación. El tercer capítulo corresponde a la metodología que se empleó en la presente tesis, la muestra y los instrumentos que

se utilizaron. El cuarto capítulo está referido a los resultados que se ha encontrado, la discusión de los resultados, habiendo hecho el contraste con los diferentes estudios desarrollados sobre el tema, las conclusiones y recomendaciones de esta tesis.

CAPITULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1. Identificación del problema:

Actualmente las organizaciones cambian rápido y constantemente ya sea por el nivel de rotación de los trabajadores, las constantes reducciones o incrementos de personal según el mercado o la economía, cambios gerenciales o de jefaturas que conllevan a generar nuevas directivas o procedimientos, la compra de la empresa por parte de una transnacional, el cambio de sede o local, la apertura de un local nuevo e incluso la expansión al mercado internacional. Todos estos factores o eventos influyen en el desempeño de los trabajadores y la percepción de estos hacia la organización. En este contexto el trabajador juega un rol importante, ellos pueden percibir estos eventos de manera positiva o negativa y afectar en su desempeño. (Brunet, 1992).

Las organizaciones o instituciones de salud no son ajenas a esta situación, la existencia de un clima organizacional desfavorable o negativo influye en el logro de los resultados personales, profesionales y organizacionales. Así mismo, ocasiona en el personal asistencial sentimientos de frustración, poca realización personal y profesional, niveles de estrés crónicos que conllevan a desarrollar o presentar el síndrome de burnout (Maslach). También se observan una serie de actitudes; como el cuestionamiento a la autoridad, muy poca identificación con la institución, limitación en el cumplimiento de las tareas que se suelen hacer solo por simple compromiso, tener poca iniciativa (Litwin y Stringer), es decir, el clima de la organización va tornándose

negativo en relación a la aparición de estos factores. El vivir en esta situación casi de manera permanente o a diario de una u otra manera puede facilitar el incremento del estrés en el personal asistencial hasta llegar al punto de padecer el síndrome de burnout, siendo este un nivel de estrés laboral crónico. En cualquiera de sus formas el estado actual de una organización en lo que respecta a las relaciones humanas, dejan entrever la presencia de mecanismos ansiogénicos y reacciones conflictivas, en especial en los institutos de salud, que según la mayoría de autores es donde tiene mayor prevalencia la aparición del síndrome de burnout (Maslach, Freudenberguer, Von Ginsburg, Grebert), lo que afecta directamente en la percepción del clima organizacional tornándolo de manera positiva o negativa; siendo esta problemática materia de estudio de la presente investigación.

2. Justificación e importancia del problema

En una organización es importante saber cuáles son los factores que influyen en la percepción del clima organizacional, es de igual importancia identificarlos para ejecutar planes de acción y lograr cambios significativos en la percepción. En caso que esto no se logre influirá en los resultados a mediano y largo plazo de la organización, afectando en la productividad y en los sobrecostos de las organizaciones que no cuenten con un adecuado clima organizacional debido a los niveles de rotación, capacitación constante de los nuevos trabajadores e inadecuado conocimiento de los procedimientos que conllevan a cometer constantes errores. (Montoya, 2004)

Las organizaciones en la medida de lo posible deben ser escenarios de realización o crecimiento profesional, deben ser escenarios donde los

trabajadores cuenten con satisfacción y no existan conflictos entre compañeros (Litwin, 1968), si por razones diversas esto no se presenta, va a conllevar a la frustración del trabajador, deteriorando su salud mental y de igual manera las relaciones interpersonales (personales y familiares). Por lo que es importancia conocer la percepción del clima organizacional y la existencia del síndrome de burnout en el personal asistencial de un instituto de salud de Lima Metropolitana; si se encontrase problemas y relación en ambas variables, esta investigación va a servir para hacer correctivos en la institución materia de investigación. Debe adelantarse que es poco lo que se ha investigado en esta área, en dicha institución.

Este fenómeno afectará directamente a los clientes de las organizaciones, siendo en el presente estudio los pacientes de un instituto de salud, ya que el personal asistencial al percibir un clima organizacional negativo influirá directamente en su desempeño (en este caso en la calidad de atención), por lo que los clientes, en este caso pacientes, no percibirán que han sido atendidos con esa calidez necesaria que influye en el inicio del tratamiento o bienestar de manera inconsciente. Investigaciones recientes señalan que el simple “dar la mano” o preguntarle al paciente “¿En que lo puedo ayudar?” inicia el proceso de sanación o bienestar en el paciente (Gutiérrez, Mendoza, Cabrera, 2012).

En relación a las características laborales que se relacionan con la aparición del síndrome de burnout y una percepción negativa del clima organizacional no existe un consenso en la literatura de cuales son específicamente estas características influyentes. (Gutiérrez, 2011). Acerca de las relaciones

interpersonales en una organización, quienes están más propensos a desarrollar el Síndrome de Burnout, son aquellos profesionales que se encuentran en constante actividad con clientes, pacientes y/o usuarios. Por ejemplo, el tratar con clientes problemáticos o difíciles de complacer, así como las relaciones tensas, conflictivas y competitivas entre compañeros y ausencia de reciprocidad y ayuda mutua. Las consecuencias para quien padece este síndrome pueden ser graves, pero además, trasciende hacia sus familiares y a su empresa. (Gutiérrez, 2011)

No existe un perfil del profesional propenso a desarrollar el síndrome de Burnout. Múltiples variables han sido investigadas sin aporte definitivo alguno. Tanto la edad cronológica, el estado civil, el trabajo en turnos y el horario laboral ni la antigüedad profesional han demostrado relación causal con el mencionado síndrome. (Gutiérrez, 2011).

La edad aunque parece no influir en la aparición del síndrome se considera que puede existir un periodo de sensibilización debido a que habría unos años en los que el profesional sería especialmente vulnerable a éste, siendo estos los primeros años de carrera profesional dado que sería el periodo en el que se produce la transición de las expectativas idealistas hacia la práctica cotidiana, aprendiéndose en este tiempo que tanto las recompensas personales, profesionales y económicas, no son ni las prometidas ni esperada. (Gutiérrez, 2011).

Según el sexo sería principalmente las mujeres el grupo más vulnerable, quizá en este caso del personal asistencial por razones diferentes como podrían ser la doble carga de trabajo que conlleva la práctica profesional y la tarea

familiar así como la elección de determinadas especialidades profesionales que prolongarían el rol de mujer. (Gutiérrez, 2011).

El estado civil, aunque se ha asociado el síndrome de burnout más con las personas que no tienen pareja estable, tampoco hay un acuerdo unánime; parece que las personas solteras tienen mayor cansancio emocional, menor realización personal y mayor despersonalización, que aquellas otras que o bien están casadas o conviven con parejas estables. (Gutiérrez, 2011).

En este mismo orden la existencia o no de hijos hace que estas personas puedan ser más resistentes al síndrome, debido a la tendencia generalmente encontrada en los padres, a ser personas más maduras y estables, y la implicación con la familia y los hijos hace que tengan mayor capacidad para afrontar problemas personales y conflictos emocionales; y ser realistas con la ayuda del apoyo familiar. (Gutiérrez, 2011).

La turnicidad laboral y el horario laboral de estos profesionales pueden conllevar para algunos autores la presencia del síndrome de burnout aunque tampoco existe unanimidad en este criterio. (Gutiérrez, 2011).

Sobre la antigüedad profesional tampoco existe un acuerdo. Algunos autores encuentran una relación positiva con el síndrome manifestado en dos periodos, correspondientes a los dos primeros años de carrera profesional y los mayores de 10 años de experiencia, como los momentos en los que se produce un menor nivel de asociación con el síndrome. Naisberg y Fenning encuentran una relación inversa debido a que los sujetos que más Burnout experimentan acabarían por abandonar su profesión, por lo que los profesionales con más años en su trabajo serían los que menos Burnout

presentaron y por ello siguen presentes. (Gutiérrez, 2011).

Es conocida la relación entre Burnout y sobrecarga laboral en los profesionales asistenciales, de manera que este factor produciría una disminución de la calidad de las prestaciones ofrecidas por estos trabajadores, tanto cualitativa como cuantitativamente. Sin embargo no parece existir una clara relación entre el número de horas de contacto con los pacientes y la aparición de Burnout, si bien si es referida por otros autores. (Gutiérrez, 2011).

También el salario ha sido invocado como otro factor que afectaría al desarrollo de Burnout en estos profesionales, aunque no queda claro en la literatura. (Gutiérrez, 2011).

La mayor causa de estrés es un ambiente de trabajo tenso. Ocurre cuando el modelo laboral es muy autoritario y no hay oportunidad de intervenir en las decisiones. La atmósfera se tensa y comienza la hostilidad entre el grupo de trabajadores. Según los expertos, el sentimiento de equipo es indispensable para evitar el síndrome. (Gutiérrez, 2011).

Trabajar este tema permite no solo un acercamiento teórico sino que a su vez se espera generar un impacto en la población implicada, permitiendo así que los trabajadores tengan acceso a la información más relevante y que contribuya a detectar el nivel o la existencia de Burnout en ellos, ya que este es un síndrome que en altos niveles produce deterioro en el área laboral, social y familiar. Es fundamental estudiar estos aspectos ya que si no es controlado adecuadamente conllevará a consecuencias negativas en el desempeño y en la salud de los mismos y por ende afectara en la calidad de

atención para con los pacientes. Los costos a largo plazo del estrés laboral y de la aparición del síndrome de burnout son incalculables y a la vez prácticamente impagables por las organizaciones. (Anderson, 2002).

Los resultados de la investigación, se darán a conocer al departamento de investigación del instituto de salud, motivando así la implementación de estrategias para mejorar el trato al personal asistencial, actuar con talleres y charlas, trayendo como consecuencia última el aumento de productividad y la calidad del servicio de la institución. Esto con el fin de asegurar que no solo se identifique la existencia del síndrome si no también se apliquen mejoras en la salud del personal asistencial. Esta intervención será posible en coordinación y aprobación de la oficina de recursos humanos y el personal directivo de dicha institución. Por último, el principio de beneficencia se verá cumplido, pues se entregarán los resultados de la investigación a la Dirección del Hospital.

Finalmente se concluye que en la presente investigación se busca responder a la interrogante: ¿Cuál es la correlación entre la percepción del clima organizacional y el síndrome de burnout en el personal asistencial de un instituto de salud de Lima Metropolitana?

3. Limitaciones

- La presente investigación estudia al personal asistencial de un instituto de salud de Lima Metropolitana, por lo que no son generalizables estos resultados con otras entidades de salud.
- La muestra comprende solo al personal asistencial de dicho instituto de salud en el año 2015.

- Esta investigación analiza solo la variable clima organizacional relacionada al síndrome de burnout.

4. Objetivos de la investigación

4.1. Objetivo General

Identificar la relación existente entre la percepción del clima organizacional y el síndrome de burnout en el personal asistencial de un instituto de salud de Lima Metropolitana.

4.2. Objetivos Específicos

- Identificar la relación entre el personal asistencial y el clima organizacional.
- Identificar la relación entre el personal asistencial y el síndrome de burnout.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

1. Aspectos conceptuales pertinentes:

1.1 Estrés

El término estrés, es una adaptación al castellano de la voz inglesa stress. La palabra estrés apareció en el inglés medieval en la forma de distress, que a su vez provenía del francés antiguo desstrese (Melgosa, 1999), habiendo sido introducido por primera vez en el ámbito de la salud en el año 1926 por Hans Selye, quien definió el estrés, como la respuesta general del organismo ante cualquier estímulo estresor o situación estresante.

1.1.1 Teorías del Estrés

Cano (1995) señaló que “el estrés ha sido entendido como, reacción, como estímulo, como interacción entre las características del estímulo y los recursos del individuo.”

En relación a la definición como estímulo Cano describió: los grandes acontecimientos, los pequeños contratiempos y los estímulos permanentes.

En relación a la definición como respuesta, Ivancevich, Konopaske, Matteson (2006) mencionaron que “en una definición de respuesta, el estrés se percibe en parte como respuesta a algún estímulo, llamado estresor. Un estresor es un suceso externo potencialmente perjudicial. Sin embargo, el estrés es algo más que una respuesta a un estresor. El estrés es la consecuencia de la interacción entre un estímulo ambiental (un estresor) y la respuesta del individuo. Por lo que se puede decir que el estrés es resultado de una interacción única entre las condiciones del estímulo en el entorno y la predisposición del individuo a

responder de determinada forma”.

En la definición de estrés como interacción, Martínez (2004) resaltó que “el concepto de estrés incluye distintos elementos. Por un lado, la aparición de una estimulación perturbadora que puede trastornar de manera permanente el comportamiento del individuo. Por otro lado, se produce un desequilibrio interno que intenta ser una adaptación al agente estresante. El aspecto negativo del estrés es la dificultad en volver a la situación anterior.

Actualmente han cobrado auge las teorías interaccionistas del estrés que plantean que la respuesta de estrés es el resultado de la interacción entre las características de la persona y las demandas del medio. Se considera que una persona está en una situación estresante cuando ha de hacer frente a situaciones que conllevan demandas conductuales que le resulta difícil satisfacer. Es decir depende tanto de las demandas del medio como de sus propios recursos para enfrentarse a él (Lazarus y Folkman, 1984), o de las discrepancias entre las demandas del medio externo o interno, y la manera en que el sujeto percibe que puede dar respuesta a esas demandas (Folkman, 1984).

La respuesta al estrés es una respuesta automática del organismo a cualquier cambio ambiental, externo o interno, mediante la cual se prepara para hacer frente a las demandas que se generan como consecuencia de la nueva situación, (Labrador, 1992). Por lo que ello no es algo "malo" en sí mismo, en cambio, facilita el disponer de recursos para enfrentarse a situaciones que se suponen excepcionales.

Las respuestas favorecen la percepción de la situación y sus demandas, un

procesamiento más rápido y potente de la información disponible, posibilitan la búsqueda de soluciones y la selección de conductas adecuadas para hacer frente a las demandas de la situación, preparan al organismo para actuar de forma rápida. Dado que se activan gran cantidad de recursos; supone un desgaste importante para el organismo. Si éste es episódico no existirán problemas, pues el organismo tiene la capacidad para recuperarse, en cambio sí se repiten con excesiva frecuencia, intensidad o duración, pueden producir la aparición de trastornos psicofisiológicos.

1.1.2 Mecanismos desencadenantes del Estrés.

La forma de actuar del estrés no es sinónima de la forma de reaccionar, existen problemas a la salud física a las que hay que identificar con algún tipo de tecnología pues todas estas situaciones "están bajo la piel". La reactividad que conduce a estas situaciones puede ser normal o desmedida. Esto puede asociarse o no a cambios en su forma de actuar, así como en su emotividad, conducta, estilo de vida y manifestaciones corporales diversas.

La hostilidad creciente como así un insomnio difícil de controlar son las dos manifestaciones iniciales que ponen en alerta roja a estas personas, siendo un denominador común en estos individuos, un desajuste entre sus expectativas y la realidad que les ofrece el mundo en que viven.

Generalmente el cuerpo reacciona con mecanismos que al principio constituyen una adaptación, pero que ante la reiteración y la situación y la frustración de no poder contrarrestarla se transforma en cuadros de enfermedad orgánica y/o depresión psicológica.

1.1.3 Consecuencias del Estrés

La Organización Mundial de la Salud (OMS) considera este padecimiento como una de las principales causas de ausentismo e incapacidad laboral (Dunia De Martíni Romero).

En relación a las consecuencias del estrés Ivancevich (1989) describió una clasificación propuesta por Cox, que son agrupadas en cinco grupos:

- Efectos subjetivos.
- Efectos conductuales.
- Efectos Cognoscitivos.
- Efectos Biológicos.
- Efectos Organizacionales.

Este mismo autor afirma que los efectos del estrés son variados. Algunos son positivos y algunos son perjudiciales, contraproducentes y peligrosas para la salud. Además, hay diferentes consecuencias asociadas con grados bajos y grados elevados de estrés. Finalmente señaló que no todos los individuos experimentan los mismos resultados.

1.2 Estrés laboral

Es el estrés que se presenta en las personas como resultado o a causa de sus actividades de trabajo.

Actualmente el mundo implica una época de grandes cambios, con ritmos de vida acelerados, mayor demanda de competencia y especialización, exigiendo este entorno a las personas mayor grado de autonomía, flexibilidad, capacidad de iniciativa, seguridad en sí mismo y capacidad para moldearse a situaciones nuevas. Precisamente las contrariedades y exigencias que cotidianamente

debe enfrentar el hombre propician estar sometido al estrés y a sus posibles consecuencias negativas.

En relación al estrés laboral La Organización Mundial de la Salud (2008) declaró que las preocupaciones sobre desempeño exitoso y el temor a las consecuencias negativas resultantes del fracaso en el desempeño evocan emociones negativas poderosas de ansiedad, enojo e irritación. La experiencia del estrés se intensifica en los casos donde no existe apoyo o ayuda de los compañeros o supervisores. Por lo tanto, el aislamiento social y la falta de cooperación aumentan el riesgo de estrés prolongado en el trabajo, así como los efectos negativos a la salud relacionados y el incremento de los accidentes de trabajo.

De igual manera esta organización en 1986 resaltó la importancia de este tema señalando que “la salud no es solamente la ausencia de enfermedad sino un estado positivo de bienestar físico, mental y social”, un ambiente saludable de trabajo no es sólo aquél donde existe ausencia de condiciones dañinas, sino aquél donde llevan a cabo acciones que promueven la salud. En los centros de trabajo, se tienen condiciones cómodas y confortables para el desempeño del trabajo, pero también las organizaciones deben de interesarse en crear las condiciones que ayuden a mejorar la calidad de vida de los trabajadores dentro y fuera del centro de trabajo, brindarles ayuda para actividades recreativas y deportivas para su bienestar y por consecuencia que éstos se sientan saludables y motivados a dar lo mejor de ellos para la organización para la cual brinden sus servicios.

Por su parte Ivancevich y Matteson (1989), indicaron que el estrés laboral

afecta el desempeño; por lo tanto, “los estresores potenciales se multiplican a medida que la organización crece en dimensiones y complejidad, en el grado en que el trabajo se especializa más y en el que la obsolescencia humana se vuelve un desafío mayor que la obsolescencia mecánica.

Por otro lado Felton (1998) mencionó que “el estrés laboral a nivel organizacional está asociado con el abandono laboral, deterioro de la calidad del servicio prestado, aumento de los conflictos interpersonales, disminución en el compromiso con el trabajo y organización”.

De igual manera Warr (2000), concluyó que “el estrés laboral es uno de los problemas de salud más grave en la actualidad, que no sólo afecta a los trabajadores al provocarles incapacidad física o mental, sino también a los empleadores y los gobiernos, que comienzan a evaluar el perjuicio financiero que les causa el estrés. El mercado global está forzando a las organizaciones actualizar su eficacia y esto alienta a los directivos a la búsqueda de la ejecución de sus empleados y a evitar pérdidas asociadas con la salud y seguridad.”

Martínez (2004) mencionó que las consecuencias del estrés laboral no solo se limitan a la esfera profesional, sino que se extienden a menudo a la vida personal y familiar. La mayoría de las personas pasa una gran parte de su tiempo en el trabajo y éste desempeña un papel central en sus vidas, tanto como fuente de sustento como de identidad personal y de relaciones con los demás. Para muchos el trabajo es una medida de sí mismos, de cuál es su valor como personas. En consecuencia, lo que ocurre en el trabajo tiene muchas veces una gran influencia en el estado de ánimo.

1.2.1 Factores desencadenantes del Estrés Laboral (Romero García 1991)

Este autor menciona 3 factores desencadenantes:

1. Sobrecarga en el trabajo: que representa la asignación excesiva de actividades a un trabajador.
2. Relaciones Interpersonales: interacción cotidiana que tiene lugar diariamente entre los miembros de un grupo de trabajo, miembros de un mismo departamento o miembros de una empresa.
3. Conflicto de roles: ocurre para un empleado cuando una persona de su medio ambiente de trabajo le comunica unas ciertas expectativas de cómo él debería comportarse, y esta expectativa dificulta o imposibilita cumplir con otra.

Existen diferentes tipos de conflictos de roles:

- Intra – demandante: cuando el supervisor o una persona que dirige, comunica expectativas incompatibles e incongruentes entre sí.
- Inter - demandante: Ocurre cuando dos o más personas comunican expectativas de rol incompatibles.
- Conflicto persona - rol: Cuando ocurre una incompatibilidad entre los valores de un individuo o sus creencias y las expectativas. Esta forma de conflicto pone al individuo en directa oposición a las conductas que otros esperan.
- Conflicto inter - rol: Sucede cuando los requerimientos de un rol son incompatibles por la misma persona.
- Ambigüedad del rol: Sucede cuando hay una inadecuada información

sobre el rol esperado.

- Rol - Interferencia en el desempeño: obstáculos organizacionales que impiden o dificultan el cumplimiento de las actividades de un trabajador.

1.2.2 Consecuencias del Estrés Laboral

Al estrés se le hace responsable de aspectos tan diversos como: la primera úlcera gástrica de un ejecutivo, el accidente de cierta persona, la incapacidad de un individuo para disfrutar de las relaciones sexuales con su pareja o su inexplicable depresión. De ahí que en la actualidad investigaciones multidisciplinarias se proyecten a su estudio desde la perspectiva de cómo controlarlo.

Por su parte Ortega (1999) afirmó que las enfermedades que se presentan a consecuencia del estrés pueden clasificarse en dos grandes grupos: enfermedades por estrés agudo y patologías por estrés crónico. La manifestación del estrés varía de acuerdo a la persona y puede implicar consecuencias médicas, psicológicas y conductuales, su impacto de situaciones estresantes sobre el bienestar físico y mental del individuo puede ser substancial o extremo como es el caso del suicidio o arritmias cardíacas. Los cambios conductuales que pueden presentarse por el aumento de los niveles de estrés, abarcan estados de nerviosismo, decaimiento corporal, tensión física y problemas cardíacos.

Las consecuencias del estrés laboral se dan a distintos niveles, abarcando factores individuales y organizacionales:

- Individuales: afecta tanto a la parte física como a la psicológica,

incluyendo aumento de presión sanguínea, las funciones inmunes se dañan, provocando ansiedad, ira, insatisfacción laboral y la parte conductual, mala toma de decisiones, abuso de alcohol, ausentismo, suicidio, entre otras (Rice, 1999, D'Alessandro, 2006).

- Organizacionales: disminuye la productividad, económicamente incrementa el nivel de pagos por enfermedades por estrés, los trabajadores se vuelven menos tolerantes a la frustración, lo cual puede incrementar errores en el trabajo que se está realizando (Motowidlo, Packard y Manning, 1986, en D'Alessandro, 2006).

1.3 El Síndrome de Burnout

El síndrome de Burnout es el resultante de un estado de estrés laboral crónico, siendo su punto distintivo el afectar todos los ámbitos de la vida. Hace su aparición cuando una situación laboral sobrepasa y queda reducida la capacidad de aceptación o respuesta. Se caracteriza por una triada: cansancio emocional, despersonalización y falta de realización personal. Este cuadro genera distintos grados de discapacidad laboral; como ser altos índices de ausentismo laboral, incremento de morbilidad, aumento de toxicomanías y hasta un incremento del índice de suicidios. En algunos países es considerada una enfermedad laboral. El Síndrome de Burnout se define también como una “respuesta al estrés laboral crónico, integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja, al propio rol profesional y también por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado” (Barria, 2004).

El también llamado síndrome de agotamiento profesional, del inglés original

Burnout, estar o sentirse quemado, agotado, sobrecargado o exhausto. Fue precisado por primera vez cuando se refirió a los profesionales denominados de "ayuda" cuya actividad va dirigida hacia otras personas, con las que mantienen fuerte y sostenido contacto directo. (Manzano y Ramos, 2003)

“El sufrimiento o estrés interpersonal del profesional se origina por la identificación con la angustia del enfermo y de sus familiares, por la reactivación de sus conflictos propios y la frustración de sus perspectivas diagnósticas terapéuticas con respecto al padecimiento del enfermo” (Tonon, 2003).

Se puede describir a este síndrome como: “sentirse usado o exhausto debido a las excesivas demandas de energía, fuerza o recursos personales. Estado de fatiga y frustración, que es el resultado de la devoción a una causa, estilo de vida o relación que fracasó en producir la recompensa esperada”. Entre sus causas principales se encuentran: la caída del valor social de la profesión, la sobrecarga laboral, la carencia de recursos, la presión horaria, la merma en las retribuciones y estímulos de distinto tipo.

Se reconocen como factores inherentes a experimentar sufrimiento y estrés laboral, la naturaleza de la tarea, la variable organizacional e institucional; la variable interpersonal: colegas, familia, amigos, redes de apoyo social; la variable individual: características personales como edad, sexo, experiencia, rasgos de personalidad.

Maslach (1976) estudió las respuestas emocionales de profesionales que se desempeñaban en actividades de ayuda a personas, señalando que el síndrome de burnout solo podía darse en las profesiones de ayuda, tanto en el área de la

salud como de la educación. Maslach se refiere a este síndrome como una situación de “sobrecarga emocional cada vez más frecuente entre los trabajadores de servicios humanos, que después de meses o años de dedicación terminaban quemándose”. Junto a la también psicóloga Susan Jackson estructuraron el concepto como un proceso de estrés crónico por contacto, en el cual dimensionaron tres aspectos: cansancio emocional, despersonalización y sensación de falta de realización profesional.

Freudenberguer (1970) lo definió como un estado caracterizado por el agotamiento, decepción y pérdida de interés como consecuencia del trabajo cotidiano desarrollado por profesionales dedicados al servicio y ayuda, que no logran alcanzar las expectativas anheladas en el trabajo.

Años después Herbert J. Freudenberguer (1974) se refirió al Burnout como un estado caracterizado por un conjunto de síntomas medicobiológicos y psicosociales inespecíficos. Las primeras observaciones de Freudenberguer, fueron los efectos que en poco más o menos de un año sufrían muchos voluntarios de un centro de salud: una progresiva pérdida de energía que llevaba al agotamiento, ansiedad inespecífica y en algunos casos cuadros de tipo depresivo, en un marco de pérdida de la motivación e interés con que abordaran inicialmente su trabajo, llegando a manifestar intolerancia, resentimiento y agresividad con los pacientes.

El mismo autor estableció un diagnóstico diferencial entre la depresión y el estrés, señaló que la depresión se caracteriza por una disminución del apetito y el deseo sexual, la culpa, el dormir excesivamente y las ideas suicidas, mientras que, la depresión asociada al Burnout es temporaria, específica y

localizada en un área de la vida. Finalmente describe los siguientes síntomas del síndrome de burnout: impaciencia y gran irritabilidad, sentido de omnipotencia, paranoia, cansancio emocional y desorientación.

Por su parte Von Ginsburg (1974) describió dicho síndrome aplicándolo al agotamiento psicofísico de los trabajadores de organizaciones de ayuda”.

Por otro lado Cherniss (1980), señaló que “El Síndrome de Burnout es un proceso que comienza con un excesivo y prolongado nivel de tensión o "estrés" que produce fatiga en el trabajo, sentimiento de estar exhausto, irritabilidad, y fatiga. De igual manera el Síndrome de Burnout ha sido descrito como una progresiva pérdida del idealismo y de la energía y el propósito de ayudar a los usuarios de los servicios”. El síndrome puede darse como consecuencia de una sensación personal e íntima de ineficacia, y describe su instalación en tres fases evolutivas: En la primera etapa, tiene lugar un desbalance entre las demandas y los recursos, es decir se trataría de una situación de estrés psicosocial. En la segunda, se produce un estado de tensión psicofísica con diversas manifestaciones psicosomáticas y en la tercera, se suceden una serie de cambios de conducta.

Caballero y Millán proponen que el Síndrome de Burnout presenta síntomas de carácter:

- Fisiológicos.
- Psicológicos.
- Conductuales.

Bibeau propuso un diagnóstico objetivo y subjetivo del Síndrome de Burnout con criterios para determinar su grado. El principal síntoma sería la fatiga o

agotamiento emocional, acompañada de un sentimiento de incompetencia profesional e insatisfacción en el empleo, además de problemas en la concentración, irritabilidad y negativismo. El principal indicador sería el estado emocional por un período de varios meses, observable por distintas personas.

Gutiérrez distinguió cinco elementos comunes en las personas que sufren el Síndrome de Burnout:

- Existe un predominio de síntomas como cansancio mental o emocional, fatiga y depresión
- La clave se encuentra en un síntoma mental o conductual más que en síntomas físicos
- Los síntomas están relacionados con el trabajo
- Los síntomas se manifiestan en personas "normales" que no padecían con anterioridad ninguna alteración psicopatológica
- Se observa una reducción de la efectividad y del rendimiento en el trabajo.

Edelwich y Brodsky definieron el síndrome como: “una pérdida progresiva del idealismo, energía y motivos vividos por la gente en las profesiones de ayuda, como resultado de las condiciones del trabajo”. Propusieron 4 fases por las que pasaría una persona en un proceso de desgaste profesional:

- Entusiasmo.
- Estancamiento.
- Frustración.
- Apatía.

Starrin, Larsson y Styrborn señalan que instintivamente la mayoría de las personas saben lo que es el burnout, aunque puedan ignorar su definición; así el discernimiento en la literatura sobre el síndrome acerca de su definición tiene que ver con la discusión sobre el papel que tiene la sociedad y las condiciones sociales que producen este fenómeno.

García Izquierdo señala que el burnout es un problema característico de los trabajos de "servicios humanos", de aquellas profesiones que deben mantener una relación continua de ayuda hacia el "cliente": médicos, profesores, enfermeras, asistentes sociales, psiquiatras, psicólogos, policías, etc.

Grebert entiende el burnout "como una construcción cultural que permite a los profesionales de la relación de ayuda manifestar cuáles son sus sufrimientos y dificultades", llegando a conceptualizarlo como un planteamiento defensivo de la profesión.

1.3.1 Teorías del Síndrome de Burnout

Modelo organizacional

Teoría Organizacional

Esta teoría defiende que los desencadenantes del burnout son el clima, la estructura y la cultura organizacional, las disfunciones del rol y la falta de salud organizacional. Atribuye una gran importancia a los estresores del contexto de la organización y a las estrategias de afrontamiento que se usan ante el burnout.

Modelos etiológicos elaborados desde la teoría organizacional

Modelo de Golembiewski, Munzenrider y Carter

Para Golembiewski, Munzenrider y Carter (1983; citado en Lecaros, 2006) el

síndrome es un proceso en el que los profesionales pierden el compromiso como respuesta al estrés laboral. El estrés laboral relacionado al síndrome de burnout, está generado por situaciones de sobrecarga laboral, y por pobreza de rol. En ambos casos los trabajadores sienten una pérdida de autonomía y de control que conlleva una disminución de su autoimagen. En una segunda fase trabajador desarrolla estrategias de afrontamiento que pasan necesariamente por un distanciamiento del profesional de la situación laboral estresante. Este distanciamiento puede tener un carácter constructivo o un carácter contraproducente para con el trabajo. En esta segunda fase se habla de síndrome de burnout.

Aunque, inicialmente el trabajador busca resolver las situaciones de forma constructiva, la persistencia de las condiciones de sobrecarga o pobreza de rol le llevan a tratar a los demás como objetos. El resultado es el desarrollo de actitudes de despersonalización que corresponden a la primera fase del episodio del síndrome. Posteriormente el trabajador desarrollará una experiencia de baja realización personal en el trabajo y a más largo plazo agotamiento emocional. Cuando el trabajador se encuentra en las fases avanzadas del síndrome disminuye su satisfacción, implicación en el trabajo y realización laboral, con la consiguiente pérdida de la productividad. (Golembiewski, Hills y Daly, 1987).

Modelo de Cox, Kuk y Leiter

El modelo de Cox, Kuk y Leiter (1993; citado en Lecaros, 2006) aborda el síndrome de burnout desde la perspectiva transaccional del estrés laboral.

Para Cox, Kuk y Leiter el síndrome de burnout es una respuesta al estrés

laboral que se desarrolla cuando las estrategias de afrontamiento no resultan eficaces para manejar el estrés laboral y sus efectos. En el modelo transaccional se incluyen como variables “sentirse gastado” y “sentirse presionado y tenso”. Estas variables son una parte de la respuesta al estrés laboral. Están en relación directa con los procesos de evaluación de los estresores, con la respuesta emocional que desarrolla el trabajador, y con las respuestas de afrontamiento y sus efectos sobre la situación y el trabajador.

Señalan que la experiencia de agotamiento emocional es la dimensión central del síndrome de burnout. Está teórica y empíricamente relacionada con 'sentirse gastado', y es una respuesta general que engloba variables emocionales y de bienestar. La despersonalización es vista como una estrategia de afrontamiento que surge frente a los sentimientos de agotamiento emocional, mientras que los sentimientos de baja realización personal en el trabajo son un resultado de la evaluación cognitiva del trabajador sobre su experiencia de estrés.

Hipotetizan que la salud de la organización puede ser una variable moduladora de la relación estrés-síndrome de burnout. Esta variable viene determinada por el ajuste, la coherencia e integración de los sistemas psicosociales de la organización, y por la forma en que su estructura, sus políticas y procedimientos, son percibidos coherentemente por sus miembros.

Modelo de Winnubst

Winnubst (1993; citado en Lecaros, 2006) considera que el síndrome de burnout afecta a todo tipo de profesionales. Este modelo se centra en las relaciones entre la estructura organizacional, la cultura, el clima

organizacional y el apoyo social en el trabajo como variables antecedentes del síndrome de burnout. Señala que los diferentes tipos de estructura dan lugar a culturas organizacionales diferentes, una burocracia mecánica y una burocracia profesionalizada.

En las burocracias mecánicas, el síndrome de burnout es causado por el agotamiento emocional diario. En las burocracias profesionalizadas, el síndrome está causado por la relativa laxitud de esa estructura y origina disfunciones en el rol y conflictos interpersonales.

Por otra parte, los sistemas de apoyo social están íntimamente relacionados con el tipo de estructura organizacional. En una burocracia mecánica, la jerarquía y la autoridad juegan un papel importante, por lo que la mayoría de la comunicación es vertical. El apoyo social es en su mayor parte de tipo instrumental. Sin embargo, en las burocracias profesionalizadas el trabajo en equipo y la dirección son más importantes, y el flujo de comunicación horizontal es mayor que el de la comunicación vertical. El apoyo social en las burocracias profesionalizadas es, en mayor medida, de tipo emocional e informal. Por tanto, el apoyo social en el trabajo afecta de manera significativa la percepción que el trabajador tiene de la estructura organizacional.

Winnubst (1993; citado en Lecaros, 2006) elabora su modelo sobre cuatro supuestos:

1. Todas las estructuras organizacionales tienen un sistema de apoyo social que se ajusta óptimamente a ese tipo de estructura.
2. Los sistemas de apoyo social surgen en interdependencia con el clima

laboral por lo que pueden ser mantenidos y mejorados optimizando el clima.

3. Tanto la estructura organizacional como la cultura y el apoyo social se rigen por criterios éticos derivados de los valores sociales y culturales de la organización.
4. Estos criterios éticos hacen posible predecir en qué medida las organizaciones inducirán en sus miembros tensión y el síndrome de burnout.

Modelo clínico

Perspectiva Clínica

En esta el síndrome se considera como un estado que es fruto de un fenómeno intrapsíquico derivado de una predisposición de la personalidad junto con un elevado estrés en el trabajo, explicando la aparición del síndrome de burnout debido a que los trabajadores usan su trabajo como sustituto de su vida social ya que están muy dedicados a este y piensan que son imprescindibles, por lo que ante situaciones de gran estrés si no son capaces de superarlas aparecería el burnout.

Modelo estructural

Teoría Estructural

Esta teoría defiende que en la etiología del burnout influyen antecedentes personales, interpersonales y organizacionales, basándose en los modelos transaccionales que indican que el estrés es consecuencia de una falta de equilibrio de la percepción entre las demandas y la capacidad de respuesta del sujeto.

Modelo etiológico elaborado desde la teoría estructural

Modelo de Gil-Monte, Peiró y Valcárcel

Gil-Monte, Peiró y Valcarcel (1995; citado en Lecaros, 2006) elaboraron un modelo estructural sobre la etiología, proceso y consecuencias del síndrome de burnout.

El síndrome de burnout puede ser conceptualizado como una respuesta al estrés laboral percibido que surge tras un proceso de reevaluación cognitiva, cuando las estrategias de afrontamiento empleadas por los profesionales no son eficaces para reducir ese estrés laboral percibido. Esta respuesta supone una variable mediadora entre el estrés percibido y sus consecuencias (falta de salud, baja satisfacción laboral, intención de abandonar la organización, etc.).

El Burnout es considerado como un proceso que se desarrolla por la interacción de características del entorno laboral y de orden personal, con manifestaciones bien diferenciadas en distintas etapas y que, de cierta forma, es inversamente proporcional al compromiso o implicación en el trabajo

La conceptualización del Burnout como un estado, entraña un conjunto de sentimientos y conductas normalmente asociadas al estrés: ansiedad, depresión, tedio, etc. Desde esta última perspectiva, es entendido como una respuesta al estrés laboral cuando fallan las estrategias funcionales de afrontamiento habitualmente usadas por el sujeto, y se comporta como variable mediadora entre el estrés percibido y sus consecuencias

Entonces, si bien no existe una definición unánimemente aceptada, se considera al Burnout como una respuesta al estrés laboral crónico y una

experiencia subjetiva interna que agrupa sentimientos, cogniciones y actitudes, que tiene un cariz negativo para el sujeto, al implicar alteraciones, problemas y disfunciones psicofisiológicas con consecuencias nocivas para la persona y para la institución.

1.3.2 Manifestaciones del Burnout

En su desarrollo se distinguen tres etapas: agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal

El agotamiento emocional se relaciona con una reducción de los recursos emocionales y al sentimiento de no tener nada que ofrecer a los demás, acompañados de manifestaciones somáticas y psicológicas, tales como abatimiento, ansiedad e irritabilidad.

La despersonalización -"Tomo distancia de lo que sucede: me da lo mismo"- se refiere al desarrollo de actitudes negativas y de insensibilidad hacia los clientes o receptores de servicios, así como también hacia colegas, que conduce con mucha frecuencia a la idea de que ellos son la verdadera fuente de los problemas.

Se asocia con una actitud algo cónica, fría y de aislamiento, que suele acompañarse de etiquetas despectivas para calificar a otros y con intentos de culpabilizarlos de la frustración y el fracaso propio en el cumplimiento de los compromisos laborales.

La falta de realización personal es la percepción de que las posibilidades de logro en el trabajo han desaparecido, junto con vivencias de fracaso y baja autoestima. Generalmente afecta al rendimiento laboral, sobre la base de una autoevaluación negativa, a veces encubierta con una actitud de

“omnipotencia” que hace redoblar los esfuerzos aparentando interés y dedicación aún mayores, que, a la larga, profundizan el grado de Burnout.

1.4 Clima Organizacional

Para algunos teóricos el clima organizacional es el resultado de la percepción del individuo sobre las características y cualidades de las empresas, otros, lo describen como el conjunto de características que definen objetivamente dicha empresa. En cualquiera de los casos, las dos corrientes lejos de ser opuestas o incompatibles, son complementarias partiendo de la consideración del clima laboral como cualidad-estado de una organización que contiene el ambiente de trabajo refiriéndose a la situación laboral que presenta.

Lo más importante de una empresa son las personas. El ambiente de trabajo influye enormemente en su comportamiento, es decir, en la ejecución y rendimiento de su trabajo.

Por ello la empresa debe conocer qué influye en el comportamiento del empleado, cuál es la percepción que tiene del ambiente laboral, de sus jefes, etc. El comportamiento de los empleados tiene, obviamente, una gran variedad de consecuencias para la organización, como por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Hoy en día, el clima organizacional es entendido como un reflejo claro de la vida interna de una empresa u organización, es un concepto dinámico que cambia en función de las situaciones organizacionales así como de la percepción que los empleados tienen referente a estas.

El constructo de clima organizacional conocido también como “atmósfera”, “ambiente” o “aire” (Olaz, 2009) fue introducido por primera vez en la

psicología organizacional por Gellerman en 1960 (citado en Brunet, 1992). No obstante, se le confunde con otros conceptos como: cultura, satisfacción o calidad de vida (Gómez, 2004).

Litwin y Stringer (1968) Consideraron que el clima organizacional concierne a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización particular. Hacen notorio que el estilo de dirección dentro de una empresa es clave en la percepción del clima de la misma, ya que por medio de éste los trabajadores se ubicarán dentro de un sistema abierto o cerrado, participativo o no participativo, tomando como referente su satisfacción y rendimiento laboral.

Sudarsky (1976) expuso que “el clima organizacional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología y los procesos de toma de decisiones se traducen en el comportamiento de los equipos y las personas que son influidas por ellas”

Por otro lado Álvarez (1992) explicó que “El clima organizacional se refiere principalmente a las actitudes, valores, normas y sentimientos que los sujetos perciben que existen o conciernen a la institución en la cual participan. Es un efecto de la interacción de los motivos íntimos del individuo, de los incentivos que le provee la organización y de las expectativas despertadas en la relación, está integrado por las características que describen a esa organización y que la diferencian de otras e influyen sobre el comportamiento

de la gente involucrada en esa organización “. Resumió el clima organizacional como la percepción de satisfacción de necesidades personales, percepción de atmósfera de apoyo con jefes y compañeros, percepción sobre que los jefes saben dirigir, estructura de la organización, autonomía, y recompensas adecuadas y equitativas.

Por su parte Goncalves (1997) Definió al clima organizacional como un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación.)

La teoría de clima Organizacional de Likert (Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Roobins (2001) menciona que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

Para Goncalves (2002), “un elemento fundamental del clima organizacional son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y los procesos

que ocurren en el medio laboral”. Estas percepciones dependen de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa.

Sonia Palma (2004) entiende el clima organizacional como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

Pérez de Maldonado (2004) mencionó que el clima organizacional puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, que se deriva de las interacciones individuo-grupo-condiciones de trabajo, dando como resultado un significado a las expectativas individuales y grupales.

Revuelto y Fernández señalaron que el clima organizacional influye sobre el comportamiento de los empleados, lo que afecta a la actuación de la organización. Ellos señalan que las percepciones positivas de los empleados en relación con el clima organizacional presentarán un efecto positivo y significativo sobre el nivel de satisfacción laboral. Por consiguiente, un clima apropiado traerá como consecuencia una mejor disposición de los empleados a participar eficazmente en el desarrollo de su trabajo. Por el contrario, un clima inadecuado hará difícil la dirección de la empresa y coordinación de las tareas.

A continuación se presenta un cuadro con la evolución del concepto clima organizacional. Santana y Cabrera (2009)

Autor/es	Título	Sinopsis
Lewin, Lippitt y White (1939)	Patrones de comportamiento agresivo en climas sociales creados experimentalmente	Relación entre estilo de liderazgo y clima organizacional
Fleishman (1953)	Clima de liderazgo, entrenamiento en relaciones humanas y comportamiento del supervisor	Desarrollo de la actitud del líder y escalas de comportamiento
McGregor (1960)	El lado humano en la empresa	El clima es determinado en un primer momento por los directivos y transmitido mediante relaciones a sus subordinados
Litwin y Stringer (1968)	Motivación y clima organizacional	Clima como concepto central que describe los efectos de la situación de los individuos en sus motivaciones para el éxito, poder y afiliación
Payne y Mansfield (1973)	Relaciones entre las percepciones de clima organizacional y la estructura de la empresa, el contexto y la posición jerárquica	Las percepciones del clima varían en función del nivel de la organización
Lawler, Hall y Odham (1974)	Clima organizacional: relación con la estructura de la organización, sus procesos y resultados	El clima parece estar significativamente relacionado con el resultado organizacional y la satisfacción con el trabajo

El clima organizacional puede ser modificado para mejorar o empeorar en base situaciones clave tales como el ingreso de nuevo personal, nueva dirección, nueva tecnología, nuevos procedimientos o por conflictos no resueltos; así mismo, puede contar con cierta estabilidad si los cambios se hacen de manera gradual y bien planificada.

El clima laboral trae como beneficio el facilitar la comprensión en cuanto a la

situación interna de la empresa u organización, así como para explicar las reacciones de los grupos ante las rutinas, normas, reglas y o políticas impuestas por la dirección.

1.4.1 Modelos de Clima Organizacional

Algunos de los modelos que se han identificado son los siguientes:

El modelo de sistemas de funcionamiento organizacional propuesto por Katz y Kahn (Denison, 1991).

En este modelo señala que el clima organizacional tiene un proceso de influencia por medio del líder, el cual funge como enlace entre el grupo de trabajo con el resto de la organización. Además este grupo de factores aunado a las diversas actividades que llevan a cabo los propios miembros del grupo, determinan los resultados funcionales, la satisfacción que existe por parte de los miembros y las condiciones en las que debe operar dentro de la jerarquía cualquier grupo subalterno.

El modelo interactivo propuesto por Anderson (Martín y Colbs, 1998) apoyándose en la taxonomía de Tagiuri, propone un modelo basado en la teoría de sistemas que muestra todas las relaciones entre las dimensiones del ambiente y sus relaciones con el clima.

El modelo de clima organizacional propuesto por Evan (Peiró, 2001) concibe a la organización como un sistema abierto. Este autor expresa que una serie de influencias externas a la organización determinan el clima dentro de esta y al mismo tiempo es el resultado de procesos internos en la propia organización. Menciona que las influencias externas tienen repercusiones sobre el clima de la organización en la que se desarrollan.

El modelo de propuesto por Gibson y Colbs. (1987) se argumenta que el clima organizacional tiene relación con la conducta humana, estructura y los procesos de organización y esto a su vez resulta en un impacto directo del desempeño ya sea a nivel individual, grupal u organizacional.

Al ser modificadas de alguna manera las variables de conducta, estructura o proceso, el clima de la organización puede percibir una influencia positiva o negativa en el desempeño laboral. Estos cambios por lo general se realizan a partir de los altos mando de la organización, esto nos lleva a centrar la atención en la relevancia que tienen estos puestos y la gran responsabilidad que llevan a cuentas ya que de alguna manera a ellos corresponde la tarea de buscar alternativas de desarrollo organizacional en las cuales las acciones que se lleven a cabo tengan como finalidad mejorar el ambiente de la organización.

1.4.2 Teoría de los Factores de Herzberg

La teoría de los dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow, Herzberg (Chiavenato, 1989) clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilo de supervisión.

La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De

acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

1.4.3 Dimensiones del Clima Organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son las características medibles en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos distintos autores han definido distintas dimensiones, a continuación señalamos los más importantes:

Likert (1967) planteó 8 dimensiones

- Los métodos de mando
- Las características de las fuerzas motivacionales
- Las características de los procesos de comunicación
- Las características de los procesos de influencia
- Las características de los procesos de toma de decisiones
- Las características de los procesos de planificación
- Las características de los procesos de control
- Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento

Pritchard y Karasick (1973) presentaron 11 dimensiones

- Autonomía. Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
- Conflicto y Cooperación. Se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo, en los apoyos

materiales y humanos que se reciben de la organización.

- Relaciones sociales. Tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
- Estructura. Esta dimensión cubre las directrices, consignas y políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
- Remuneración. Es la manera en que se retribuye a los trabajadores.
- Rendimiento. Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.
- Motivación. Aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.
- Estatus. Diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.
- Flexibilidad e Innovación. Cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
- Centralización y toma de decisiones. Analiza de qué manera delega la organización el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
- Apoyo. Se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

Bowers y Taylor (1972) expusieron 5 dimensiones

- Apertura a cambios tecnológicos. Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos equipos o recursos que pueden facilitar o mejorar los trabajos de sus empleados.

- Recursos Humanos. Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
- Comunicación. Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- Motivación. Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
- Toma de decisiones. Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman al interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

Brunet (1983) formuló 4 dimensiones

- Autonomía individual.
- Grado de estructura del puesto.
- Tipo de recompensa.
- Consideración, agradecimiento y apoyo.

Litwin y Stringer (1968) exponen 9 dimensiones

Litwin y Stringer fueron los primeros autores en conceptualizar el clima organizativo bajo la perspectiva perceptual. Para ellos, el clima es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son susceptibles de ser medidas percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que vive y trabaja en dicho entorno y que influye en su comportamiento y motivación.

La teoría de Litwin y Stringer intenta explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan en una organización utilizando los conceptos como motivación y clima. Los autores tratan de describir los

determinantes situacionales y ambientales que más influyen sobre la conducta y percepción del individuo.

Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- Estructura. Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. Es decir, se refiere a los canales formales dentro de la organización.
- Responsabilidad. Es la percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias.
- Recompensa. Corresponde a los estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- Riesgo. Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve retos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- Calor. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- Apoyo. Es el sentimiento sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.
- Estándares de desempeño. Es el énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas

implícitas y explícitas así como normas de desempeño.

- **Conflicto.** Es el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- **Identidad.** Es el sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

A pesar de tal desacuerdo respecto de las diferentes dimensiones del clima organizacional, en la mayor parte se distinguen ciertas dimensiones comunes entre las que destacan: a) nivel de autonomía individual que viven los actores dentro del sistema, b) el grado de estructura y de obligaciones impuestas a los miembros de una organización por su puesto, c) el tipo de recompensa o de remuneración que la organización otorga a sus empleados, d) la consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores (Rodríguez, 1999 en Gómez, 2004).

1.4.4 Enfoques del Clima Organizacional

La formación del clima es uno de los aspectos más importantes en la comprensión de este concepto. Los enfoques planteados para explicar este aspecto del clima se estructuran a partir de la taxonomía utilizada para clasificar las definiciones sobre el clima (Moran y Volkwein, 1992 en Jaime y Araujo, 2009, García y Sánchez, 2008; DeStefano, Clark, Gavin y Potter, 2005).

Enfoque estructural. El clima organizacional se describe como el conjunto de

características permanentes que definen a una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la conforman.

Enfoque subjetivo o perceptual. El clima es un proceso psicológico que describe las condiciones de la organización. Son las características de los individuos las que determinan las percepciones del clima.

Enfoque interactivo. Se refiere a la interacción de los individuos como respuesta dada a las situaciones objetivas y compartidas de la organización.

Enfoque cultural. El clima se crea por un grupo de interacciones individuales que comparten un marco común de referencia, como es la cultura organizacional. La formación del clima está condicionada por los principios y valores que impregna la organización.

1.4.5 Importancia del Clima Organizacional

La importancia del conocimiento del clima organizacional se basa en la influencia que éste ejerce sobre el comportamiento de las personas que trabajan en la empresa, a través de sus percepciones filtran la realidad y condicionan la motivación y rendimiento en su trabajo.

Utilizar los conocimientos sobre el clima organizacional no solo implica una mayor riqueza para la organización ya que los estudios organizacionales adoptan los conocimientos y metodologías de otras disciplinas como la sociología, la antropología y la psicología. Esto implica reformular la serie de ideas que han regido los paradigmas organizacionales y que resultan ser homogeneizadores, universalistas y lineales. Sin duda, al hacer el mejor uso de esa reformulación para el desarrollo organizacional, estaremos hablando no sólo de una mejora sustancial en la empresa, sino también en la sociedad.

Consecuentemente, la convergencia multidisciplinaria puede utilizarse en provecho de los estudios organizacionales, pues ¿qué sentido tendría mantener escindidas las trayectorias de la antropología, la sociología y los estudios comunicacionales en un periodo en el que los objetos clásicos de investigación en las ciencias sociales se entremezclan? (García Canclini, 1995).

Diagnosticar el clima organizacional revela a la empresa la percepción de sus empleados respecto a los factores que se miden en dicho diagnóstico. Esta información es fundamental para valorar los instrumentos de gestión utilizados y poder diseñar los más idóneos para la resolución de posibles conflictos y el logro de objetivos empresariales. Saber si en una organización existe un clima positivo o un clima negativo, permite conocer las consecuencias que se derivan de ello.

El clima organizacional afecta el grado de compromiso e identificación de los empleados de la organización con esta. Una organización con un clima organizacional positivo tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros, mientras que en una organización cuyo clima organizacional sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación.

Evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias

para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

En conclusión, el clima es determinante en la toma de decisiones dentro de la empresa y en las relaciones humanas dentro y fuera de ella.

A continuación se señalan los beneficios que conlleva la medición del Clima Organizacional:

- Obtener información confiable y válida sobre el funcionamiento de la Organización.
- Establecer el valor promedio del Clima Organizacional y comparar el Clima Organizacional en los diferentes departamentos o áreas, o compararlo con organizaciones similares o del mismo rubro.
- Establecer Benchmarking interno, a los fines de aprovechar las mejores prácticas dentro de la empresa.
- Monitorear el resultado de las intervenciones de los proyectos de mejora del clima organizacional, para evaluar su avance en diferentes momentos, lo cual es importante cuando se están adelantando procesos de cambio organizacional.
- Conocer los elementos satisfactorios y aquellos que provocan insatisfacción en el personal de una organización.
- Disponer de Indicadores de Gestión adicionales a los tradicionales.
- Detectar las fortalezas y debilidades de las áreas organizacionales.
- Definir acciones de mejora.
- Realizar comparaciones con otras organizaciones y apoyarse en ellas con fines de Benchmarking.

- Desarrollar competencias de comunicación y participación entre sus miembros.

1.4.6 Consecuencias del Clima Organizacional

Un clima organizacional positivo o un clima organizacional negativo, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, estas consecuencias son definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas se pueden señalar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación.

Entre las consecuencias negativas se pueden mencionar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad.

El clima organizacional, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Un clima organizacional positivo, fomenta el desarrollo de una cultura organizacional establecida sobre la base de necesidades, valores, expectativas, creencias, normas y prácticas compartidas y transmitidas por los miembros de una organización y que se expresan como conductas compartidas.

2. Investigaciones en torno al problema Nacionales e Internacionales

Aliaga, D (2012) estudió relaciones de las seis dimensiones del bienestar psicológico con los tres componentes del síndrome de burnout en un grupo de 82 técnicas de enfermería de un Hospital Nacional de Lima Metropolitana, cuyas edades fluctúan entre 23 y 67 años. Para ello, se empleó la Escala de Bienestar Psicológico de Riff y el Inventario de Burnout de Maslash. Obtuvo diversas correlaciones negativas entre las dimensiones del bienestar psicológico y los componentes de burnout. Encontró que las dimensiones de autoaceptación, dominio del entorno y autonomía correlacionaban inversamente con los componentes negativos del burnout: agotamiento emocional y despersonalización, mientras que las dimensiones de relaciones positivas con otros y propósito de vida se relacionaron indirectamente sólo con el agotamiento emocional. No obtuvo ninguna correlación con la realización personal y la dimensión de crecimiento personal. Por otro lado, la dimensión de dominio del ambiente es la que mantiene la mayor relación con el agotamiento emocional y

Talavera, M. (2013) estudió la existencia del síndrome de *burnout* materializado en tres dimensiones: cansancio emocional, despersonalización y baja realización personal; así como las condiciones laborales en el personal de enfermería de la Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales de un Hospital Nacional de Lima Metropolitana. La muestra no probabilística se conformó de 17 enfermeras y 11 técnicas de enfermería (N=28), en su mayoría casadas con hijos laborando un promedio de 10 años en el hospital. La medición de las dimensiones del síndrome se realizó utilizando el Maslach Burnout

Inventory (MBI); y para la indagación de las condiciones laborales se construyó una ficha sociodemográfica y un cuestionario laboral. Los resultados revelaron la existencia de cansancio emocional medio y baja realización personal. En adición se encontró una correlación negativa significativa entre edad y cansancio emocional; así como la existencia de cinco variables vinculadas a las dificultades laborales en la unidad: ambiente, organización, labor, relaciones interpersonales y factores personales. El ambiente y la organización fueron las variables a las que se hizo alusión con mayor frecuencia señalándolas como fuentes de dificultad.

Aguilar, A. et al. (2007) realizaron un estudio para determinar la relación entre las dimensiones del síndrome de burnout las características socio-demográficas y el clima laboral en médicos de dos hospitales de Lima, Perú. El estudio fue descriptivo correlacional de corte transversal en una muestra de 51 médicos, se empleó dos cuestionarios el Maslach Burnout Inventory (MBI) de Maslach y Jackson y el Copenhagen Burnout Inventory (CBI) de Borritz y Kristensen elaborándose una nueva versión. Se encontró una mayor presencia de agotamiento emocional y despersonalización en hombres que en mujeres, en solteros, en contratados y en internos de medicina de los hospitales y que el clima laboral existente en los hospitales donde la muestra seleccionada trabajaba los protegió del agotamiento emocional, la despersonalización y favoreció la realización personal.

Acosta y Venegas (2006) estudiaron el clima organizacional en una empresa cervecera, a partir del cuestionario de clima organizacional de Litwin y Stringer (1968). Participaron 49 trabajadores de la empresa a quienes se les

administró el cuestionario de clima organizacional, el cual consta de 53 reactivos distribuidos en 9 escalas. Los trabajadores percibieron un buen clima en apoyo, estructura, riesgo, responsabilidad y calor y tuvieron una percepción negativa en conflicto, identidad, estándares de desempeño y recompensa. Se encontraron diferencias estadísticas con respecto al sexo en recompensa y estándares de desempeño y no se encontraron diferencias en cuanto a la edad de los trabajadores.

Llaja, R. et al. (2005) realizaron un estudio que relaciona el clima laboral con el síndrome de Burnout en el Servicio de Neurocirugía del Hospital Nacional Edgardo Rebagliatti Martins. El estudio fue retrospectivo, transversal y correlacional en 71 enfermeras y técnicos. Se administró una escala estandarizada de clima laboral y el Inventario de Burnout (Maslach & Jackson, 2006). Descriptivamente se halló un 16.9 % en riesgo y un 5.6 % con tendencia a Burnout, existiendo la percepción de un clima laboral desfavorable en el 25.4 % de los participantes; también, sí existe una correlación negativa estadísticamente significativa entre clima laboral y Burnout. Finalmente, hallamos correlación de la variable estado civil con las áreas de clima laboral, demostrando un mejor rol profesional, y mejores condiciones en el clima laboral, aquellos trabajadores de relación no convencional.

Guzmán, R. et al. (2010) estudiaron los factores asociados al Síndrome de Burnout en el personal de Enfermería del Hospital Militar Central. Se realizó un estudio descriptivo simple, los factores asociados se recogieron mediante un cuestionario de elaboración propia. En cuanto al Síndrome de Burnout se

midió mediante el Inventario de Burnout de Maslach, en su versión validada en Perú. Se obtuvieron los siguientes resultados: La prevalencia del Síndrome de Burnout y factores asociados se encuentra que del total de participantes el 44.8% (303) presentan estrés laboral asistencial, y que el 39.3% (244) no presenta Burnout, mientras que el 8.0% (50) presenta riesgo moderado y por último el 8.0 % (50) riesgo leve. Existe asociación estadísticamente significativa con las siguientes variables: la profesión de enfermera, tiempo de servicio mayor de 12 años, estado civil, edad, situación laboral de contratado y baja motivación laboral, baja satisfacción laboral y alta insatisfacción laboral. Existe baja asociación estadística con el trabajo mayor a 40 horas semanales.

3. Definiciones operacionales y de variables

3.1 Síndrome de Burnout:

3.1.1 Definición Conceptual.

El síndrome de burnout o síndrome de quemarse por el trabajo es entendido como una respuesta al estrés laboral que aparece cuando fallan las estrategias funcionales de afrontamiento que suele emplear el sujeto. (Gil- Monte, 1997 citado por Gil-Monte, 2005).

3.1.2 Definición Operacional.

Se define a partir de las dimensiones descritas en el cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI) estas dimensiones son Cansancio Emocional, Despersonalización y Realización profesional donde altas puntuaciones en las dos primeras dimensiones y bajas puntuaciones en la última dimensión describen el síndrome.

3.2 Clima Organizacional:

3.2.1 Definición Conceptual:

“El Clima Organizacional es perceptual, subjetivo y producto de la interacción entre los miembros de la organización.” Litwin y Stinger (1978)

3.2.2 Definición Operacional:

Se define al Clima Organizacional a partir de las nueve dimensiones descritas por Litwin y Stringer las cuales son: Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Riesgo, Calor, Apoyo, Desempeño, Conflicto, Identidad. Altas puntuaciones en la escala final describe el fenómeno.

Las variables en estudio fueron elaboradas de acuerdo a los objetivos específicos de la investigación.

4. Hipótesis

4.1 Hipótesis General

Existe una fuerte relación estadísticamente significativa entre la percepción del clima organización y el síndrome de burnout en el personal asistencial de un instituto de salud de Lima Metropolitana.

4.2 Hipótesis Específica

1. Existe una fuerte relación estadísticamente significativa entre el personal asistencial y el clima organizacional.
2. Existe una fuerte relación estadísticamente significativa entre el personal asistencial y el síndrome de burnout

CAPITULO III

METODOLOGÍA

1. Nivel y tipo de investigación

El presente estudio es de nivel básico, puesto que no busca modificar la realidad. Es de tipo descriptivo ya que mide datos sobre las variables clima organizacional y síndrome de burnout. Por otro lado el tiempo de esta investigación es de tipo transversal ya que solo se recogen los datos en un solo momento. Finalmente es de tipo no experimental, dado que no se ha de manipular las variables. (Alarcón, 1991)

2. Diseño de la investigación

El diseño de esta investigación es descriptivo correlacional, ya que solo se va a conocer la relación que existen entre las variables clima organizacional y síndrome de burnout. (Alarcón, 1991) Este estudio fue cuantitativo, debido a que se va a emplear una muestra probabilística y de esta manera se podrá hacer inferencia con los datos obtenidos.

3. Naturaleza de la muestra

3.1. Población

3.1.1. Descripción de la población

La población en estudio estuvo conformada por todo el personal asistencial, de un instituto de salud de Lima Metropolitana, En la Tabla N° 1 se presenta la población del personal asistencial del instituto en estudio a Enero 2013.

Tabla N° 1: Distribución del personal asistencial del instituto de salud 2013

Trabajadores	N	%
Médico	64	13.3
Enfermera	109	22.6
Tecnólogo Médico	28	5.8
Psicólogo	7	1.5
Tec. Enfermería	207	42.9
Tec. Farmacia	6	1.2
Tec. Nutrición	10	2.1
Otros	51	10.6
Total	482	100.0

La población del instituto consta de 667 trabajadores que incluye personal asistencial y personal administrativo, pero solo se tomará como población global al personal asistencial por lo que retiraremos al personal que realiza funciones netamente administrativas 185, por lo tanto la población global que nos queda es de 482. Para el cálculo de la muestra se realizó una Encuesta Piloto en 40 trabajadores del grupo del personal asistencial de dicho instituto. Con los resultados de la aplicación de ambos cuestionarios, se cuantifico los puntajes totales de ambos instrumentos, calculándose el coeficiente de correlación, resultando $r = 0.564$, así mismo la indicada muestra tendrá una confianza del 95% y un poder del 80%, según tabla.

La fórmula empleada fue:

$$n = \left(\frac{z_{1-\frac{\alpha}{2}} + z_{1-\beta}}{\frac{1}{2} \ln \left(\frac{1+r}{1-r} \right)} \right)^2 + 3$$

Dónde:

$$Z_{1 - \alpha/2} = 95\% = 1.96$$

$$Z_{1 - \beta} = 80\% = 0.84$$

$$r = 0.564$$

Remplazando estos valores en la fórmula se tiene:

$$n = \left[\frac{1.96 + 0.84}{1 + 0.567} \right]^2 + 3 \cdot \frac{1}{\frac{1}{2} \ln \left(\frac{1 + 0.567}{1 - 0.567} \right)}$$

$$n = 58$$

Luego el tamaño de la muestra mínima para el estudio, según fórmula es 58. Trabajándose una muestra final de 80 trabajadores del grupo de personal asistencial. Esto con el fin de darle una mayor significancia a los resultados.

3.2. Muestra y método de muestreo

La muestra será obtenida por medio de un procedimiento de muestro probabilístico.

3.3. Criterios de inclusión

Criterios de Inclusión:

- Personal asistencial.
- Trabajador con más de un año de antigüedad.
- Trabajadores de ambos sexos.

Criterios de Exclusión:

- Personal no asistencial.

- Trabajador con licencia.
- Trabajadores que no deseen participar.
- Trabajadores que no asistieron.

4. Instrumentos

4.1. Cuestionario para la medición del Síndrome de Burnout

Ficha Técnica

- **Nombre original:** Maslach Burnout Inventory
- **Año de aparición:** 1986
- **Autor:** Maslach y Jackson
- **Procedencia:** Estados Unidos
- **Administración:** Colectiva o Individual
- **Edad de Aplicación:** Adultos
- **Duración:** 20 minutos
- **Significación:** mide tres dimensiones (cansancio emocional, despersonalización y realización profesional).
- **Material:** Copias del cuestionario y plantillas de corrección.

Confiabilidad y validez del cuestionario de Síndrome de Burnout

Para comprobar la Confiabilidad α de Crombach del cuestionario del Síndrome de Burnout, se realizó una encuesta piloto en 40 trabajadores, seleccionados aleatoriamente del instituto de salud. Después de haberle suministrado dicha encuesta, se elaboró una base de datos, recurriéndose al paquete estadístico SPSS versión 20, para calcular α de Crombach. El valor resultante fue de 0.94 para los 22 ítems, valor que nos indica una alta confiabilidad del instrumento. El cálculo de dicho

valor está en el Anexo N° 3.

Así mismo, se calculó la Validez de cada ítem, a través de la Correlación ítem- test (r de Pearson), que es la correlación de cada ítem con el puntaje total del test. Los valores del r de Pearson, para los 22 ítems fueron aceptables, teniendo todas un $r \geq 0.20$. El cálculo de dicho valor está en el Anexo N° 3.

Calificación

Se trata de un cuestionario auto administrado que mide tres aspectos o dimensiones:

El cansancio emocional: Consta de 9 ítems (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20).

La despersonalización: Está formada por 5 ítems (5, 10, 11, 15, 22).

La realización profesional: Se compone de 8 ítems (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21).

El cuestionario totaliza 22 ítems (ver Anexo N° 1), en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes.

Los grados de intensidad van desde:

1 = pocas veces al año o menos;

2 = una vez al mes o menos

3 = unas pocas veces al mes o menos

4 = una vez a la semana

5 = pocas veces a la semana

6 = todos los días.

Los datos originales para el Síndrome de Burnout que se genera es una

variable cuantitativa, generalmente altas puntuación definen la presencia del síndrome.

Una razón principal de categorizar los datos de una variable cuantitativa a cualitativa (categorías) es con el fin de simplificar la interpretación de la variable en cuestión, de tal manera que la clasificación en categorías facilite la toma de decisiones, como es nuestro caso.

El puntaje mínimo que se obtiene es 22 (suponiendo que un trabajador responda con 1 los 22 ítems. El puntaje máximo será 132 (suponiendo que un trabajador responda con 6 los 22 ítems.

La elección de los puntos de corte empleados para los niveles del Síndrome de Burnout para las tres categorías definido (alto, medio y bajo) empleados, se basó en escoger los valores de los percentiles 33 y 66, de acuerdo a la distribución de los puntajes obtenidos en nuestro estudio, en base a la muestra de los 168 trabajadores.

Las categorías para las tres dimensiones, de acuerdo a los puntajes del Síndrome de Burnout fueron:

84 - 132 = Alto

64 - 83 = Medio

22 - 63 = Bajo

De igual manera las categorías para cada una de las tres dimensiones, fue realizado a través del mismo procedimiento de los puntajes de cada dimensión:

El Cansancio Emocional:

27 - 54 = Alto

17 - 26 = Medio

0 - 16 = Bajo

La Despersonalización:

14 - 30 = Alto

9 - 13 = Medio

0 - 8 = Bajo

Falta de Realización Profesional:

0 - 30 = Alto

31 - 36 = Medio

37 - 48 = Bajo

4.2. Cuestionario para la medición del Clima Organizacional

Para identificar los componentes del clima organizacional se trabajó con los componentes culturales descritos por Litwin y Stringer, algunos componentes o factores que suelen diferenciarse cuando queremos averiguar la forma de percibir o los significados que para las personas tiene la organización a la que pertenece, estos estudios luego de haber examinado más de 20 componentes el análisis factorial practicado en el caso de Litwin y Stringer fueron nueve. Sonia Palma en el Perú trabajo con los enfoques de diferenciación e interaccionista y encontró cinco componentes que resulta de fusionar algunos de los componentes, sin embargo nosotros mantendremos los nueve factores de Litwin y Stringer (1978).

Para medir el Clima Organizacional, en esta investigación, se basó en el cuestionario de elaborado por Robbins, Locke, Litwin Stringer, instrumento muy utilizado para medir el clima organizacional en una institución.

El cuestionario totaliza 9 ítems (ver Anexo N° 2), en forma de afirmaciones, sobre la percepción del clima organizacional. El grado de intensidad va de 1 a 10 puntos.

Los datos originales para el Clima organizacional que se genera es una variable cuantitativa, generalmente las bajas puntuaciones definen la presencia de un mal clima organizacional.

Una razón principal de categorizar los datos de una variable cuantitativa a cualitativa (categorías) es con el fin de simplificar la interpretación de la variable en cuestión, de tal manera que la clasificación en categorías facilite la toma de decisiones, como es nuestro caso.

El puntaje mínimo que se obtiene es 9 (suponiendo que un trabajador responda con 1 los 9 ítems. El puntaje máximo será 90 (suponiendo que un trabajador responda con 10 los 9 ítems).

La elección de los puntos de corte empleados para los niveles del Clima Organizacional para las dos categorías definido (negativo, positivo) empleados, se basó en escoger el valor del percentil 50, de acuerdo a la distribución de los puntajes obtenidos en nuestro estudio, en base a la muestra de los 80 trabajadores.

Las categorías para las dos categorías (negativo, positivo), de acuerdo a los puntajes del Clima Organizacional fueron:

9 - 49 = Negativo

50 - 90 = Positivo

Confiabilidad y validez del cuestionario de Clima Organizacional

Para comprobar la Confiabilidad α de Crombach del cuestionario del Clima Organizacional, se realizó una Encuesta Piloto en 40 trabajadores, seleccionados aleatoriamente del instituto de salud. Después de haberle suministrado dicha encuesta, se elaboró una base de datos, recurriéndose al paquete estadístico SPSS versión 20, para calcular α de Crombach. El valor resultante fue de 0.782 para los 9 ítems, valor que nos indica una alta confiabilidad del instrumento. El cálculo de dicho valor está en el Anexo N° 4.

Así mismo, se calculó la Validez de cada ítem, a través de la Correlación ítem- test (r de Pearson), que es la correlación de cada ítem con el puntaje total del test. Los valores del r de Pearson, para los 9 ítems fueron aceptables, teniendo todas un $r \geq 0.20$. El cálculo de dicho valor está en el Anexo N° 4.

5. Procedimiento

- Se realizaron las coordinaciones con la oficina de Recursos Humanos para obtener los permisos para la aplicación de los instrumentos.
- Semanas anteriores a la aplicación se programó una reunión para acordar la fecha de aplicación del estudio ya que se tenían que parar las funciones de los trabajadores por unos minutos

- Se convocó a los participantes de la investigación en la fecha acordada, explicándoles los propósitos del estudio y se les entregó la hoja informativa, invitándolos a firmar el consentimiento informado (Ver anexo 5).
- Se aplicaron los instrumentos de manera colectiva, enumerando las encuestas.
- Se revisó la integridad de los datos obtenidos para proceder a elaborar la base de datos, solo se utilizaron solo las encuestas que fueron respondidas en su totalidad.
- Se realizó el análisis estadístico de los datos e interpretación de los resultados.
- Finalmente se procedió a redactar el reporte final de la investigación.

6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Con los datos extraídos de los dos cuestionarios, se elaboró una base de datos en la Hoja de Cálculo Excel, para ser procesados utilizando el paquete estadístico SPSS versión 20.

Para el análisis de resultados se emplearon porcentajes, medidas de tendencia central y de dispersión, además se empleó tablas y gráficos de doble entrada para relacionar las variables, a través de la prueba estadística Chi Cuadrado, decidiéndose con una significancia estadística de $p = 0.05$.

CAPITULO IV

RESULTADOS

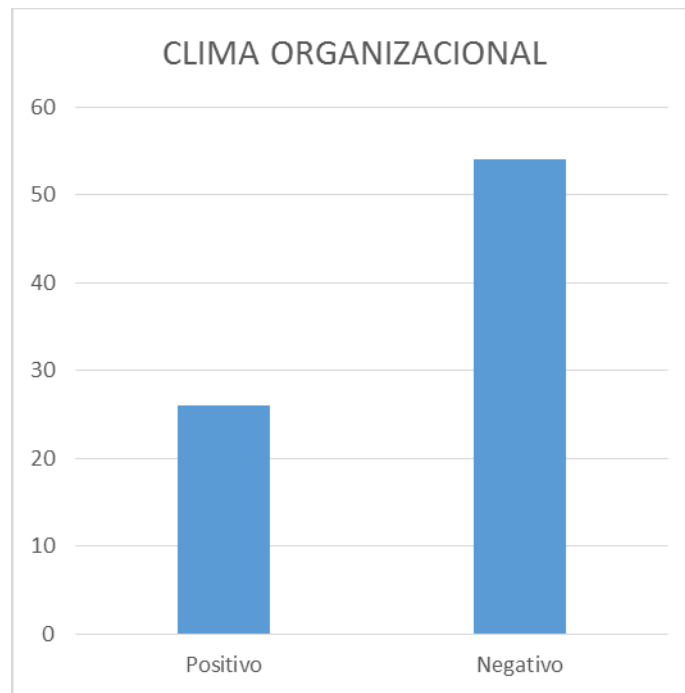
1. Clima Organizacional

El 67.2% del personal asistencial evaluado percibe un clima organizacional negativo, mientras el 36.9% del personal asistencial evaluado percibe un clima organizacional positivo. Se encontró relación significativa entre el clima organizacional y el personal asistencial con $p = 0,001$ (Tabla N° 1, Gráfico N° 1).

Tabla N° 1: Distribución del personal asistencial según la percepción del clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL	PERSONAL ASISTENCIAL		P
	N	%	
Positivo	26	36.9	0.001
Negativo	54	67.2	

Gráfico N° 1: Distribución del personal asistencial según la percepción del clima organizacional



1.1 Clima Organizacional según características laborales

Se encontró relación significativa entre la condición laboral del personal asistencial nombrado con la percepción del clima organizacional negativo $p = 0.001$, Así mismo se encontró relación significativa entre la percepción de un ambiente de trabajo inadecuado entre el personal asistencial con la percepción del clima organizacional negativo $p = 0.008$.

Se encontró relación significativa entre la presencia de tensión laboral del personal asistencial con la percepción del clima organizacional negativo $p = 0.048$. De igual manera encontró relación significativa entre el turno de trabajo en la mañana del personal asistencial con la percepción del clima organizacional negativo $p = 0.001$.

Por otro lado se encontró relación significativa entre las relaciones interpersonales regulares y malas del personal asistencial con la percepción del clima organizacional negativo $p = 0.002$. Finalmente no se encontró relación significativa entre el estado de salud regular o malo del personal asistencial con la percepción del clima organizacional negativo $p = 0.240$. (Tabla N° 2)

Tabla N° 2: Distribución del personal asistencial según la percepción del clima organizacional y las características laborales

CARACTERÍSTICAS LABORALES	PERSONAL ASISTENCIAL		
	CLIMA ORGANIZACIONAL		
	Positivo	Negativo	P
CONDICIÓN LABORAL			
Nombrado	6	44	0.001
Contratado	20	10	
AMBIENTE DE TRABAJO			
Adecuado	16	14	0.008
Inadecuado	10	40	
TENSIÓN LABORAL			
Si	8	43	0.048
No	18	11	
TURNO DE TRABAJO			
Mañana	19	49	0.001
Tarde	7	5	
RELACIONES INTERPERSONALES			
Buena	5	9	0.002
Regular	21	36	
Mala	0	9	
ESTADO DE SALUD			
Buena	10	8	0.240
Regular	16	30	
Mala	0	16	

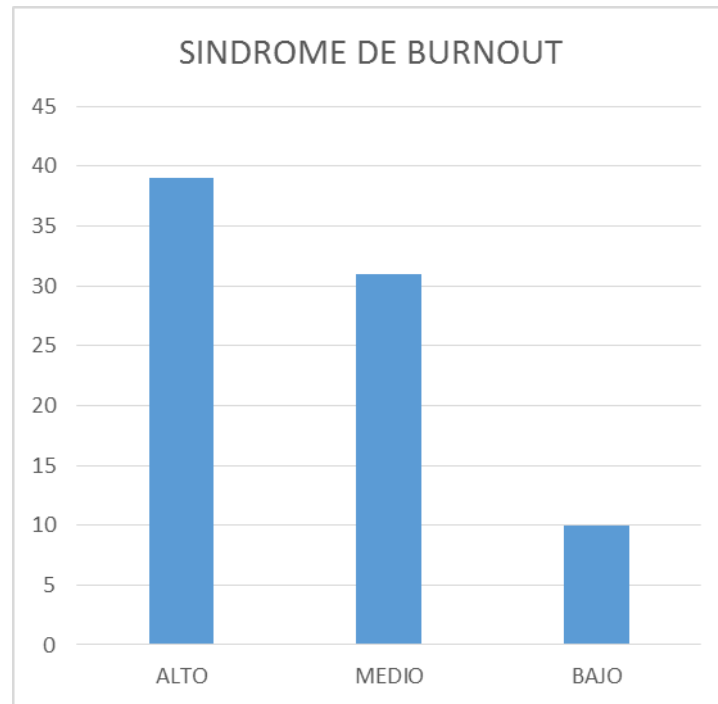
2. Síndrome de Burnout

El 48.7% del personal asistencial presentó el síndrome de burnout a un nivel alto, el 38.8% a un nivel medio y el 12.5% a un nivel bajo. Se encontró relación significativa entre el nivel del síndrome de burnout y el personal asistencial con $p = 0,001$ (Tabla N° 3, Gráfico N° 2).

Tabla N° 3: Distribución del personal asistencial según el nivel de síndrome de burnout

NIVEL DE SÍNDROME DE BURNOUT	PERSONAL ASISTENCIAL		P
	N	%	
Alto	39	48.7	0.001
Medio	31	38.8	
Bajo	10	12.5	

Gráfico N° 2: Distribución del personal asistencial según el nivel de síndrome de burnout



2.1 Dimensiones del nivel de Síndrome de Burnout

El 62.9% del personal asistencial presentó un nivel alto en la dimensión de cansancio emocional, el 20.0% presento un nivel medio y el 17.1% en un nivel bajo. Se encontró relación significativa entre la dimensión cansancio emocional y el personal asistencial con $p = 0,001$.

El 63.8% del personal asistencial presentó un nivel alto en la dimensión de despersonalización, el 11.3% un nivel medio y el 25.0% presento un nivel bajo. Se encontró relación significativa entre la dimensión de despersonalización y el personal asistencial con $p = 0,001$.

El 17.5% del personal asistencial presentó un nivel alto en la dimensión realización profesional, el 13.8% presento un nivel medio y el 68.8% en un nivel bajo. Se encontró relación significativa entre la dimensión realización profesional y el personal asistencial con $p = 0,001$ (Tabla N° 4).

Tabla N° 4: Distribución del personal asistencial según las dimensiones del síndrome de burnout

DIMENSIONES DEL SÍNDROME DE BURNOUT	PERSONAL ASISTENCIAL		P
	N	%	
CANSANCIO EMOCIONAL			0.001
Alto	44	62.9	
Medio	14	20.0	
Bajo	22	17.1	
DESPERSONALIZACIÓN			0.001
Alto	51	63.8	
Medio	9	11.3	
Bajo	20	25.0	
REALIZACIÓN PROFESIONAL			0.001
Alto	14	17.5	
Medio	11	13.8	
Bajo	55	68.8	

2.2 Síndrome de Burnout según características laborales

Se encontró relación significativa entre la condición laboral del personal asistencial nombrado y el síndrome de burnout $p = 0.001$. Así mismo se encontró relación significativa entre la percepción de un ambiente de trabajo inadecuado del personal asistencial y el síndrome de burnout $p = 0.001$.

Se encontró relación significativa entre la presencia de tensión laboral del personal asistencial y el síndrome de burnout $p = 0.001$. Así mismo se encontró relación significativa entre el turno de trabajo en la mañana del personal asistencial y el síndrome de burnout $p = 0.001$.

Finalmente se encontró relación significativa entre las relaciones interpersonales regulares y malas del personal asistencial y el síndrome de burnout $p = 0.001$. De igual manera se encontró relación significativa entre el estado de salud regular o malo del personal asistencial y el síndrome de burnout $p = 0.001$ (Tabla N° 5)

Tabla Nº 5: Distribución del personal asistencial según el síndrome de burnout y las características laborales

CARACTERÍSTICAS LABORALES	PERSONAL ASISTENCIAL		
	SÍNDROME DE BURNOUT		
	SI	NO	P
CONDICIÓN LABORAL			
Nombrado	32	18	0.001
Contratado	7	23	
AMBIENTE DE TRABAJO			
Adecuado	6	24	0.001
Inadecuado	33	17	
TENSIÓN LABORAL			
Si	36	15	0.001
No	3	26	
TURNO DE TRABAJO			
Mañana	35	33	0.001
Tarde	4	8	
RELACIONES INTERPERSONALES			
Buena	0	14	0.001
Regular	30	27	
Mala	9	0	
ESTADO DE SALUD			
Buena	13	5	0.001
Regular	25	21	
Mala	1	15	

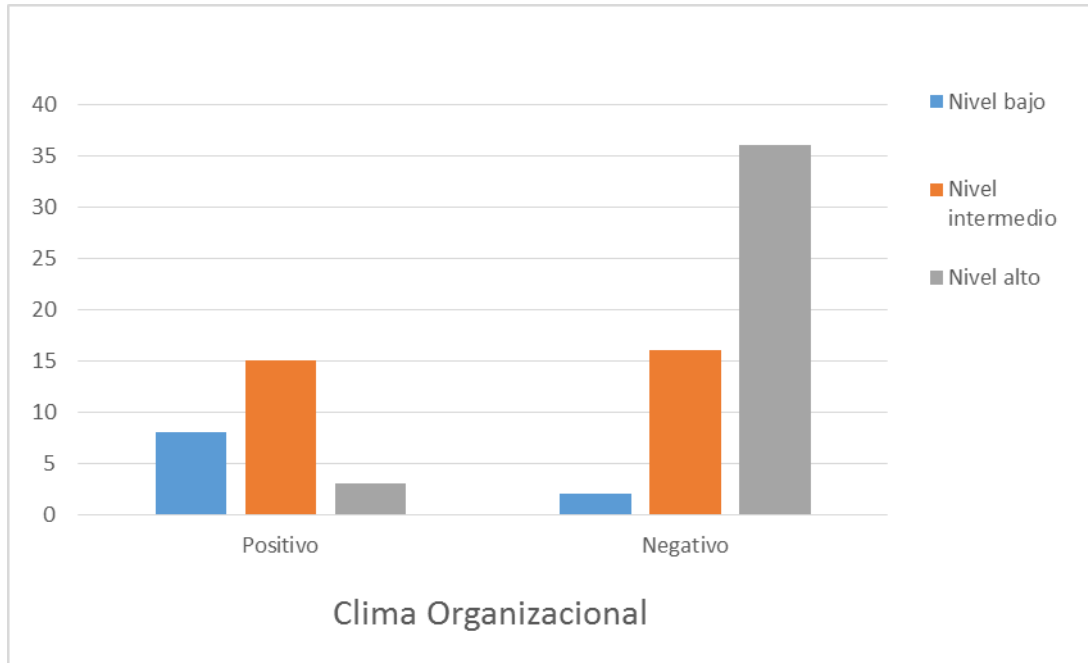
3. Relación entre Síndrome de Burnout y Clima Organizacional

Se encontró que el 92.3% del personal asistencial que presentaba el síndrome de burnout a un nivel alto percibía el clima organizacional de manera negativa, mientras aquellos que presentaban el síndrome de burnout a un nivel bajo percibían el clima organizacional de manera positiva (80.5%). Se encontró relación significativa entre el síndrome de burnout y la percepción del clima organizacional con $p = 0.001$ (Tabla N° 6, Gráfico N° 3).

Tabla N° 6: Distribución de trabajadores según síndrome de burnout y clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL	SÍNDROME DE BURNOUT						TOTAL	P
	Nivel bajo		Nivel intermedio		Nivel alto			
	N	%	N	%	N	%		
Positivo	8	80.5	15	48.4	3	7.7	26	0.001
Negativo	2	20.0	26	51.6	36	92.3	54	
Total	10	100.0	31	100.0	39	100.0	80	

Gráfico N° 3: Distribución del personal asistencial según el síndrome de burnout y la percepción del clima organizacional



DISCUSIÓN

El estudio efectuado en un instituto de salud de Lima Metropolitana tiene plena vigencia en la actualidad toda vez que es necesidad conocer cómo se presenta el estrés laboral crónico o síndrome de burnout en el personal asistencial, así como se percibe el clima organizacional en dicha institución. De acuerdo a la revisión bibliográfica hecha para este estudio, no existen muchos estudios utilizando las variables clima organizacional y síndrome de burnout.

SÍNDROME DE BURNOUT

Los resultados mostrados en la sección precedente se puede apreciar que en nuestra investigación se encontró el síndrome de burnout a un nivel alto, es decir el 48.7% del personal asistencial presenta dicho síndrome, a esto se agrega que el 38.8% del personal asistencial presenta el síndrome de burnout a un nivel medio; es preocupante que sumando ambos niveles, medio y alto, se tiene un total del 87.5% de trabajadores que presentan dicho síndrome a un nivel crónico o en camino a presentarlo si no se aplican programas de intervención. Esto se puede deber a la alta presión que ejerce diariamente en su trabajo así como también a las pocas herramientas que cuentan para atender a los pacientes y a la frustración que conlleva no poder brindar un servicio de calidad. El valor del síndrome de burnout elevado encontrado es similar a lo reportado por Arana (2005), Rivera (2007), Guzmán (2007).

Al comparar los niveles del síndrome de burnout por dimensiones en el personal asistencial, causa mucha atención el haber encontrado que el 62.9% presenta un nivel alto en la dimensión cansancio emocional, este resultado explica teóricamente la existencia del síndrome, esto es causal que la mayoría de

trabajadores es afectado por problemas económicos por lo que la mayoría de ellos labora por lo menos en dos instituciones de salud, por ende la carga laboral de ambos trabajos les deja poco espacio para actividades de ocio y/o tiempo libre para compartir con su familia que es necesario para reponer el desgaste físico y mental.

Respecto a los resultados encontrados sobre la dimensión de despersonalización en el personal asistencial (63.8%), esto puede deberse a la caída del valor social de la profesión en nuestro país, la carencia de recursos lo que conlleva a automatizarse con los pocos recursos existentes y llegar a tratar al paciente como un código o un número de identificación, este resultado contradice a lo hallado por Gomero (2005) que solo encontró el 2.5% de cansancio emocional y de Alcaraz (2006) con 7.3%. Del mismo modo se puede observar que en la dimensión de realización profesional el 68.8% del personal asistencial presenta un nivel bajo. Sumando estos resultados en las tres dimensiones se describe la existencia del síndrome.

Respecto a los resultados encontrados sobre la presencia del síndrome de burnout en el personal asistencial respecto a las características laborales. En el caso de las condiciones laborales, causa preocupación la presencia de un mayor nivel del síndrome de burnout en el personal asistencial nombrado que en los no nombrados, esto se puede deber a la alta presión que viven estos trabajadores y al largo tiempo en el que llevan desempeñándose en la institución de salud. En cuanto al ambiente de trabajo, el haber encontrado un mayor porcentaje de un ambiente de trabajo inadecuado quiere decir que existen problemas en la percepción del ambiente de trabajo en el instituto que conllevan de igual manera a

desarrollar el síndrome de burnout.

Referente a la presencia de una mayor tensión laboral en el personal asistencial con el síndrome de burnout, se debería al enfrentamiento continuo que están expuestos estos trabajadores, es decir solamente el acto de mejorar al paciente enfermo conlleva una tensión permanente al trabajador. Así mismo el haber encontrado las relaciones interpersonales regulares y malas en el personal asistencial con síndrome de burnout explica que existen conflictos entre este grupo de trabajadores. Igualmente el haber encontrado un alto porcentaje en el estado de salud regular en el personal asistencial salud señala que este es un factor influyente, de igual manera es importante señalar que muy pocos del personal evaluado señalaron tener un mal estado de salud esto puede ser debido a la constante no aceptación de que uno mismo está enfermo ya sea física o mentalmente.

CLIMA ORGANIZACIONAL

Al analizar el clima organizacional en el personal asistencial se encontró un mayor porcentaje en la percepción del clima organizacional negativo, es decir 67.2%, nos está indicando que no existe un adecuado liderazgo en la institución en estudio, así como falta de motivación, falta de comunicación, falta de incentivos en las remuneraciones, etc. El valor del clima organizacional elevado encontrado es opuesto con los resultados hallados por Llaja (2005).

En cuanto a los resultados encontrados sobre la percepción del clima organizacional negativo en el personal asistencial cuando se compara con las características laborales. Al comprar la condición laboral se encontró que los trabajadores nombrados tienen mayor tendencia a percibir el clima organizacional

de manera negativa esto debido al tiempo en el que llevan en la institución. Al analizar los resultados encontrados con una mayor tensión laboral en el personal asistencial que perciben un clima organizacional negativo, nos está indicando que se trabaja con mucha preocupación cuando realiza sus actividades, repercutiendo finalmente en el clima de la organización en estudio. Así mismo el haber encontrado una regular o mala relación interpersonal en el personal asistencial y la percepción del clima organizacional negativo, nos está indicando que no existen adecuadas relaciones interpersonales en este grupo de colaboradores que está influyendo en la percepción del clima organizacional.

Respecto al estado de salud, el haberse presentado un mayor porcentaje de estado de salud regular en el personal asistencial que perciben un clima organizacional negativo, nos está diciendo que la afectación del mal clima organizacional en este grupo está afectando a la salud de los trabajadores.

Al analizar los resultados hallados de un nivel alto del síndrome de burnout en el instituto de estudio, así como la percepción de un clima organizacional negativo, es obvio que se haya encontrado relación significativa entre ambas variables, resultado que explica fehacientemente el problema hallado en dicha institución, esta relación encontrada en nuestro estudio es similar al obtenido por Aguilar (2007).

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados y a la discusión llegamos a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

1. El 48.7% del personal asistencial evaluado presentó el síndrome de burnout a un nivel alto, mientras que solo el 12.5% lo presentó en un nivel bajo, siendo significativo con $p = 0.001$.
2. El 62.9% del personal asistencial evaluado presentó un nivel alto en la dimensión de cansancio emocional alto, siendo significativa con $p = 0.001$.
3. El 63.8% del personal asistencial evaluado presentó un nivel alto en la dimensión de despersonalización, siendo significativo con $p = 0.001$.
4. El 68.8% del personal asistencial evaluado presentó un nivel bajo en la dimensión de realización profesional, siendo significativo con $p = 0.001$.
5. Se encontró relación significativa entre el personal asistencial con la presencia del síndrome de burnout y las siguientes características laborales: nombrados, inadecuado ambiente de trabajo, la presencia de tensión laboral, el turno de trabajo en las mañanas, las relaciones interpersonales regulares o malas y el estado de salud regular o malo.
6. El 67.2% del personal asistencial evaluado percibe un clima organizacional negativo, mientras que solo el 36.9% lo percibe de manera positiva, siendo significativo con $p = 0.001$.
7. Se encontró relación significativa entre el personal asistencial y la percepción del clima organizacional negativo y las siguientes características laborales: nombrados, inadecuado ambiente de trabajo, la presencia de tensión laboral, el

turno de trabajo en las mañanas, las relaciones interpersonales regulares o malas y el estado de salud regular o malo.

8. Se encontró relación significativa entre el síndrome de burnout y la percepción del clima organizacional del personal asistencial, con $p = 0.001$.

RECOMENDACIONES:

1. Se debe tratar de disminuir los niveles de síndrome de burnout en el personal asistencial del instituto de salud en estudio.
2. Se debe tratar de cambiar la percepción del clima organizacional negativo en el personal asistencial del instituto.
3. Se debe evaluar permanentemente tanto el síndrome de burnout como el clima organizacional, aplicando las 4 fases de medición:
 - Fase 1: Aplicar la encuesta de clima organizacional y analizar los resultados
 - Fase 2: Realizar un análisis cualitativo para reforzar los resultados (Grupos focales y entrevistas individuales)
 - Fase 3: Aplicar planes de acción y estrategias de intervención.
 - Fase 4: Aplicar nuevamente la encuesta de clima organizacional para evaluar si los planes de acción y estrategias de intervención fueron efectivos.
4. Involucrar a la oficina de recursos humanos del instituto en desarrollar actividades de educación, con enfoque en los patrones de comunicación, relaciones interpersonales, motivación interna y liderazgo.
5. Con el fin de obtener conclusiones a nivel nacional, consideramos realizar un estudio con similares características al actual.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, A. Gutiérrez, R. (2007). *El fenómeno de burnout en médicos de dos hospitales de la ciudad de Lima-Perú*. Rev Psicol Herediana 2 (1), 2007.
- Alcaraz, C. (2006) *Frecuencias y Factores de riesgo asociados al síndrome de Burnout en el hospital de Colima*. Tesis de grado se especialista en medicina familiar. Facultad de Medicina – Universidad de Colima. México.
- Aranda C., Pando M., Torres T., Salazar J. Franco S., (2005). *Factores psicosociales y síndrome de Burnout en médicos de familia*. México. Anales de la Facultad de Medicina. Lima; 66(3).
- Benavides G, Gimeneo D, Benach J, Martínez J, Jarque S, Berra A, et al. (2000). *Descripción de los factores de riesgo psicosocial en cuatro empresas*. Gaceta Sanitaria. 16(2):101- 2.
- Benavides, F.G. et al. (2000). *Salud Laboral: Conceptos y Técnicas para la Prevención de Riesgos Laborales*. Barcelona: Masson,
- Bolles, R.C.: (1969). *Teoría de la Motivación: Investigación experimental y evaluación*. Trillas
- Chacín B., Corzo g., Rojas L., Rodríguez M., Ríos G. (2002). *Estrés Organizacional y exposición a ruido en trabajadores de la planta de envasado de una industria cervecera*. Invest. Clin. V.43, N4. Maracaibo.
- Chacón, F. (1999) “*Investigación de Motivación y Síndrome del Bournot en voluntarios a trabajar con enfermos de Cáncer y SIDA*”; Revista “Intervención Psicosocial”, Facultad de Psicología. UCM, Madrid, España.

- D'Anello S., Marcano E., Guerra j. (2000). *Estrés ocupacional y satisfacción laboral en médicos del hospital universitario de los Andes*. Mérida, Venezuela. Revista de la Facultad de Medicina ULA. Vol. 9 N-1-4.
- Fernández, J. L. (1987) *Test de Motivaciones Psicosociales*.
- Fernández, J. L. (1989). *Psicología del trabajo, de las organizaciones y de los recursos humanos*. Nuevas aproximaciones. Madrid: Biblioteca Nueva. Pp. 340-343.
- Fondo Interamericano (1984). *Estrés y Relajación*. México.
- Fontana, David (1989) *Control del Estrés*. Ed. El Manual Moderno. México.
- Gil Monte, Pedro & Peirtorial, José (1999). *Validez Factorial del Masloch Burnout Inventory en una Muestra Ocupacional*. Psicothema, Vol. 11, N^o 3, pp. 679 – 689.
- Gil Monte, Pedro (2002) *Síndrome de Burnout*. Departamento de Psicología Social y Organizacional. Facultad de psicología. Universidad de Valencia. España.
- Goleman, D. (1999). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. México: Ediciones B. Argentina S.A.
- Gomero, R. Palomino, J. Ruiz, F. Llap, C. (2005) *El Síndrome de Burnout en personal Sanitario de los hospitales de la empresa minera de Southern Perú Copper Corporation: estudio Piloto*. Rev Med Hered v.16 n.4 Lima oct./dic. 2005.
- Gonçalves, A. (1997). *Dimensiones del clima organizacional*.

Guzmán, L., Guzmán, M. (2010) *Factores asociados al síndrome de Burnout en el personal de enfermería del Hospital Militar Central*. SINAPSIS .Revista científica de la Universidad Peruana de Integración Global volumen 1. Julio dic 2010. N° 1.

Instituto Nacional para la Seguridad y Salud Ocupacional (1998.) *El Estrés en el Trabajo*. N° de Publicación 99-101. Washington. Estados Unidos.

Jimenez, J (2013) *Una cultura organizacional orientada al cliente interno*. Recuperado de <http://www.degerencia.com/articulo/una-cultura-organizacional-orientada-al-cliente-interno>.

Katz, D. y Kahn, R. (1999), *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.

Lazarus, R.; Folkman, S. (1986). *Estrés y Procesos Cognitivos*. Barcelona: Martínez Roca.

Litwin y Stringer (1978).

Llaja, R., Salazar, G. (2005) *Clima laboral y Síndrome de Burnout: Un estudio en personal asistencial de un Hospital Público de Lima*. Revista Athenea. Academia Peruana de Psicología. Lima 2005.

Matthew Mckay, Martha Davis, Patrick Fanning (1985). *Técnicas Cognitivas para el Tratamiento del Estrés*. Barcelona: Ediciones Martínez Roca, 1985.

Melgosa, J. (1999). *Sin Estrés*. España. Editorial SAFELIZ, S.L.

OIT- OMS (2012). “*Cuestionario valido para medir estrés laboral*”. Recuperado de www.geocities.com/hot.Springs/Villa/1503/cuestionario.html.

Pechón, K. (2004), Denominación del trabajo de investigación tesis o proyecto: “*estudio correlativo entre los niveles de motivaciones psicosociales y los niveles*

del estrés laboral en los trabajadores de la Coopac parroquia San Lorenzo de la ciudad de Trujillo.

Peirò, J, Salvador, A (1993) *Control del Estrés Laboral*. Ed. Eudema Psicología Recursos Humanos. Madrid.

Pulido, C. (2003), *Clima organizacional: una medida del éxito*. Lima: Athanor.

Quiroz, S y Saco, R (2003). *Factores asociados al síndrome Bournot en médicos y enfermeras del Hospital Nacional Sur Este de Essalud del Cusco*. sisbib.unmsm.edu.pe/BVrevistas/situa/2004_n23/rsm_facores.htm.B3

Rancaño I., Hernández-Mejía, Antonio Cueto Espinar, María Dolores Macías Robles, J. A. Fernández, J. Siegrist (2003), *Evaluación del estrés laboral en trabajadores de un hospital público español*. Medicina clínica, ISSN 0025-7753, Vol. 120, Nº. 17, pags. 652-657.

Rivero, C. (2007). *Prevalencia de estrés laboral en trabajadores asistenciales de la Dirección de Salud IV Lima Este*. Dirección Ejecutiva de Salud Ambiental. Lima Este.

Sánchez, Emilio (2001) Tesis “*Análisis de las motivaciones para la participación en la comunidad*”, Universidad de Granada – Santa Barbara.

Silva, M. (1996), *El clima en las organizaciones*. Barcelona: EUB.

Solana, R. (1993), *Administración de Organizaciones*. Editorial Interoceánica S.A. Buenos Aires.

Toro, F. (2001), *El clima organizacional. Perfil de empresas colombianas*. Cincel: Medellín.

Vargas, Mati. (2004) *Los Buenos Hábitos de la Conciencia Corporal*. 3º Congreso de la División de Español de la ATA. España.

Vega Martínez, Sofía (2004). *En Psicología*. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo España.

ANEXOS

ANEXO 1

I. CARACTERÍSTICAS LABORALES

1.- Edad: _____

2.- Sexo:
 Masculino Femenino

3.- Estado civil
Soltero Casado Conviviente Divorciado Viudo

4.- Ocupación
Médico Enfermera Tecnólogo Médico
Psicólogo Técnico Enfermería Técnico Administrativo
Técnico Estadística Técnico Farmacia Técnico Computación
Secretaria Otros

5.- Profesional
 Si No

5.- Condición laboral:
 Nombrado Contratado

6.- Turnos de trabajo:
Mañana Tarde Noche

7.- Ambiente de trabajo
 Adecuado Inadecuado

8.- Tensión laboral
 Si No

9.- Relaciones interpersonales
 Buena Regular Mala

10.- Horas de trabajo: _____ horas

11.- Antecedentes familiares
Infarto al miocardio Hipertensión arterial Trastornos vasculares
Gastritis Asma bronquial Dermatitis
Enf. Psicológicas Tabaquismo Alcoholismo

11.- ¿Cómo percibe su estado de salud?
Buena Regular Mala

CUESTIONARIO DE SÍNDROME DE BURNOUT (MBI)

Para cada recuadro, de cada pregunta, coloque el número de acuerdo a su opinión:

1 = pocas veces al año o menos;

2 = una vez al mes o menos

3 = unas pocas veces al mes o menos

4 = una vez a la semana

5 = pocas veces a la semana

6 = todos los días.

- Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.
- Me siento agotado al final de la jornada de trabajo.
- Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que ir a trabajar.
- Comprendo fácilmente como se sienten los pacientes.
- Creo que trato a algunos pacientes como si fueran objetos impersonales.
- Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo.
- Trato muy eficazmente los problemas de los pacientes.
- Me siento quemado por mi trabajo.
- Creo que influyo positivamente con mi trabajo en la vida de las personas.
- Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión.
- Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente.
- Me siento muy activo.
- Me siento frustrado en mi trabajo.
- Creo que estoy trabajando demasiado.
- Realmente no me preocupa lo que le ocurre a mis pacientes.
- Trabajar directamente con personas me produce estrés.
- Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis pacientes.
- Me siento estimulado después de trabajar con mis pacientes.
- He conseguido muchas cosas útiles en mi profesión.
- Me siento acabado.
- En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma.
- Siento que los pacientes me culpan por algunos de sus problemas

ANEXO 2

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES

A continuación encontraras nueve escalas con enunciados polarizados en cada extremo, para que marques con una x sobre el número que expresa el grado en que están las cosas ahora en la institución desde su punto de vista.

El exceso o la carencia de normas dificultan el desarrollo del trabajo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Las normas son las suficientes impulsan a desarrollar el trabajo
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--

La supervisión a mi trabajo me dificulta tomar decisiones propias	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	La supervisión ayuda a mejorar mi trabajo
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---

En mi unidad se descuida reconocer el trabajo bien hecho	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Hay reconocimiento al buen trabajo
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------------------------

Mis superiores no me dan la confianza suficiente para desarrollar mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Asumo los riesgos de mi trabajo a manera de retos para lograr los objetivos propuestos
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--

El ambiente de mi unidad se caracteriza por la frialdad en la relación entre mis compañeros jefes y subordinados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mis jefes compañeros y subordinados, mantenemos relaciones cordiales en un ambiente de camaradería
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--

Mis jefes, como mis compañeros y mis subordinados, cada uno trabaja por su cuenta, evitando el apoyo mutuo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	El apoyo mutuo con mis jefes, compañeros y subordinados se genera un espíritu de ayuda
--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--

En mi unidad los superiores descuidan los criterios para evaluar el rendimiento	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Los criterios de evaluación del rendimiento son justos
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--

Mis superiores y compañeros, evitan las opiniones discrepantes, nadie puede estar en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	En mi unidad se aceptan las ideas discrepantes enfrentando y buscando la solución
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---

En mi unidad, no se siente la sensación de compartir los objetivos personales con los de la institución	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Se comparten los objetivos personales con los de la institución
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---

ANEXO N° 3

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DEL SÍNDROME DE BURNOUT

CONFIABILIDAD

La confiabilidad es la consistencia de los puntajes obtenidos por un mismo grupo de sujetos en una serie tomadas con el mismo test.

La confiabilidad se analizó al cuestionario del Síndrome de Burnout a través de una encuesta piloto a 40 trabajadores seleccionados aleatoriamente de un instituto de salud de Lima Metropolitana

El método usado fue el Coeficiente Alpha de Cronbacht, coeficiente que estima la consistencia interna de la prueba total referente al cuestionario.

Para evaluar la confiabilidad del cuestionario se tomó los 22 ítems.

La fórmula empleada es:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_T^2} \right]$$

Reemplazando tenemos:

$$\alpha = \frac{22}{22-1} \left[1 - \frac{63994}{646921} \right]$$

$$\alpha = 0.94$$

Este valor indica una alta confiabilidad del instrumento.

VALIDEZ

El concepto de validez es la correspondencia entre el instrumento de medida y la propiedad que se mida, de manera que, un test será válido si mide el atributo para el cual fue construido.

El método usado para analizar a las fichas fue la Correlación ítem-test (r de Pearson), que es la correlación de cada ítem con el puntaje total del test y los

diversos sub-test con el puntaje total de la prueba. Esta correlación es un procedimiento que ofrece información respecto a la consistencia interna del test.

Para evaluar la validez de la percepción del Síndrome de Burnout de los trabajadores de un instituto de salud de Lima Metropolitana se tomó las 22 preguntas.

La fórmula empleada es:

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Los resultados fueron:

EVALUACIÓN	r
1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	0.729
2. Me siento agotado al final de la jornada de trabajo.	0.794
3. Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que ir a trabajar.	0.695
4. Comprendo fácilmente como se sienten los pacientes.	0.684
5. Creo que trato a algunos pacientes como si fueran objetos impersonales.	0.789
6. Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo.	0.676
7. Trato muy eficazmente los problemas de los pacientes.	0.578
8. Me siento quemado por mi trabajo.	0.783
9. Creo que influyó positivamente con mi trabajo en la vida de las personas.	0.467
10. Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión.	0.693
11. Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente.	0.699
12. Me siento muy activo.	0.510
13. Me siento frustrado en mi trabajo.	0.772
14. Creo que estoy trabajando demasiado.	0.724
15. Realmente no me preocupa lo que le ocurre a mis pacientes.	0.619

16. Trabajar directamente con personas me produce estrés.	0.729
17. Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis pacientes.	0.678
18. Me siento estimulado después de trabajar con mis pacientes.	0.726
19. He conseguido muchas cosas útiles en mi profesión.	0.702
20. Me siento acabado.	0.750
21. En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma.	0.578
22. Siento que los pacientes me culpan por algunos de sus problemas	0.665

* Estos ítems fueron revisados y modificados

Los ítems cuyo $r \geq 0.20$ son validos

ANEXO N° 4

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

CONFIABILIDAD

La confiabilidad es la consistencia de los puntajes obtenidos por un mismo grupo de sujetos en una serie tomadas con el mismo test.

La confiabilidad se analizó al cuestionario del Clima Organizacional a través de una encuesta piloto a 40 trabajadores seleccionados aleatoriamente de un instituto de salud de Lima Metropolitana.

El método usado fue el Coeficiente Alpha de Cronbach, coeficiente que estima la consistencia interna de la prueba total referente al cuestionario.

Para evaluar la confiabilidad del cuestionario se tomó los 9 ítems.

La fórmula empleada es:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_T^2} \right]$$

Reemplazando tenemos:

$$\alpha = \frac{9}{9-1} \left[1 - \frac{66946}{219400} \right]$$

$$\alpha = 0.782$$

Este valor indica una alta confiabilidad del instrumento.

VALIDEZ

El concepto de validez es la correspondencia entre el instrumento de medida y la propiedad que se mida, de manera que, un test será válido si mide el atributo para el cual fue construido.

El método usado para analizar a las fichas fue la Correlación ítem-test (r de Pearson), que es la correlación de cada ítem con el puntaje total del test y los

diversos sub-test con el puntaje total de la prueba. Esta correlación es un procedimiento que ofrece información respecto a la consistencia interna del test.

Para evaluar la validez de la percepción del Clima Organizacional de los trabajadores de un instituto de salud de Lima Metropolitana se tomó las 9 preguntas.

La fórmula empleada es:

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Los resultados fueron:

EVALUACIÓN		r
1. El exceso o la carencia de normas dificultan el desarrollo del trabajo	Las normas son las suficientes impulsan a desarrollar el trabajo	0.921
2. La supervisión a mi trabajo me dificulta tomar decisiones propias	La supervisión ayuda a mejorar mi trabajo	0.889
3. En mi unidad se descuida reconocer el trabajo bien hecho	Hay reconocimiento al buen trabajo	0.867
4. Mis superiores no me dan la confianza suficiente para desarrollar mi trabajo	Asumo los riesgos de mi trabajo a manera de retos para lograr los objetivos propuestos	0.906
5. El ambiente de mi unidad se caracteriza por la frialdad en la relación entre mis compañeros jefes y subordinados	Mis jefes compañeros y subordinados, mantenemos relaciones cordiales en un ambiente de camaradería	0.904
6. Mis jefes, como mis compañeros y mis subordinados, cada uno trabaja por su cuenta, evitando el apoyo mutuo	El apoyo mutuo con mis jefes, compañeros y subordinados se genera un espíritu de ayuda	0.934
7. En mi unidad los superiores descuidan los criterios para evaluar el rendimiento	Los criterios de evaluación del rendimiento son justos	0.878
8. Mis superiores y compañeros, evitan las opiniones discrepantes, nadie puede estar en desacuerdo	En mi unidad se aceptan las ideas discrepantes enfrentando y buscando la solución	0.921
9. En mi unidad, no se siente la sensación de compartir los objetivos personales con los de la institución	Se comparten los objetivos personales con los de la institución	0.934

* Estos ítems fueron revisados y modificados

Los ítems cuyo $r \geq 0.20$ son validos