

**DEMANDAS DEL TRABAJO COMERCIAL Y SU RELACIÓN CON LA  
SATISFACCIÓN, EL ESTRÉS Y EL SÍNDROME DE BURNOUT EN UNA  
INSTITUCIÓN FINANCIERA DE LA CIUDAD DE PEREIRA**



**Informe Final**

**Por: Claudia Alejandra Castaño Ruiz**

**Director: Jairo Zuluaga Soto  
Asesor Metodológico: Héctor Mauricio Serna Gómez**

**Universidad de Manizales  
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas  
Maestría en Gerencia del Talento Humano**

**Febrero de 2012**

# INDICE

	<b>Pág</b>
1.0 INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO .....	4
2.0 RESUMEN EJECUTIVO .....	4
2.1 Resumen .....	4
2.2 Abstract .....	5
3.0 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	6
3.1 Planteamiento y Formulación del Problema .....	6
3.2 Impacto Esperado .....	9
3.3 Usuarios Directos e Indirectos Potenciales de los Resultados de la Investigación ..	10
3.4 Marco Teórico .....	11
3.4.1 Factores Psicosociales .....	11
3.4.2 Condiciones Intralaborales .....	13
3.4.2.1 Demandas del Trabajo .....	14
3.4.2.2 Control sobre el Trabajo .....	14
3.4.2.3 Recompensas .....	16
3.4.2.4 Estrés .....	17
3.4.2.5 Satisfacción Laboral .....	19
3.4.2.6 Síndrome de Burnout .....	21

3.5 Formulación de Hipótesis .....	22
3.6 Objetivos .....	23
3.6.1 Objetivo General .....	23
3.6.2 Objetivos Específicos .....	23
3.7 Metodología .....	24
3.7.1 Caracterización de la Muestra Estudiada .....	24
3.7.2 Instrumentos .....	25
3.7.3 Validez y Confiabilidad .....	27
3.7.4 Procedimiento .....	28
4.0 RESULTADOS .....	29
5.0 DISCUSIÓN .....	38
6.0 CONCLUSIONES .....	45
7.0 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	49

# INFORME FINAL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

## 1.0 INFORMACION GENERAL DEL PROYECTO:

DEMANDAS DEL TRABAJO COMERCIAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN, EL ESTRÉS Y EL SÍNDROME DE BURNOUT EN UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA DE LA CIUDAD DE PEREIRA

Por: **Claudia Alejandra Castaño Ruiz**

## 2.0 RESUMEN EJECUTIVO.

### 2.1 Resumen:

El propósito de esta investigación es el de relacionar los factores psicosociales intralaborales-demandas del trabajo, control, reconocimiento y recompensas- con la satisfacción laboral, el estrés y el síndrome de burnout, en un grupo de colaboradores comerciales en una institución financiera en la ciudad de Pereira. La metodología utilizada es de tipo descriptivo-correlacional con un diseño no experimental. La muestra de estudio está conformada por 62 colaboradores de la fuerza comercial, 27 hombres y 35 mujeres. Para la recolección de la información se utilizaron cuestionarios de auto informe con adecuados indicadores de validez y confiabilidad: La Escala General de Satisfacción Laboral (Overall Job Satisfaction Scale), el Cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral Forma A (Ministerio de la Protección Social y la Universidad Javeriana), el Cuestionario para la Evaluación del Estrés (Ministerio de la Protección y Gloria Villalobos) y el Cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI- GS). La información obtenida se analizó en términos de las características sociodemográficas y laborales (cargos) de la muestra, se estudiaron las variables en forma descriptiva y correlacional con el objetivo de dar respuesta a cada una de las hipótesis planteadas en la investigación. Con respecto a los resultados generales se identificó que entre las dimensiones que hacen parte de las condiciones intralaborales de los factores psicosociales, las demandas del trabajo obtuvieron un nivel de riesgo alto, a diferencia del control sobre el trabajo que consiguió un nivel de riesgo bajo y las recompensas se ubicaron en un nivel sin riesgo. La satisfacción extrínseca o higiénica alcanzó mayor peso sobre la satisfacción intrínseca o motivacional, hallándose una corta diferencia entre ambas. A cerca del estrés, las medias superiores las obtuvo los síntomas fisiológicos e intelectuales, indicadores del estrés. Así mismo la ineficacia profesional logró el valor mayor con respecto a la despersonalización y el desgaste emocional, sin hallarse evidencia de que exista el síndrome de burnout, sólo de riesgo epidemiológico. En la comprobación de las hipótesis se encontró que a menor demandas del trabajo, mayor será la satisfacción laboral ( $p \text{ value} < 0,01$ ) y a mayor demandas del trabajo, mayor será el nivel de estrés ( $p \text{ value} < 0,05$ ) y el desgaste emocional ( $p \text{ value} < 0,01$ ), así mismo se identificó que si se incrementan las demandas del trabajo se aumenta el nivel de despersonalización ( $p \text{ value} < 0,05$ ). No se halló correlación entre las demandas del trabajo y la ineficacia profesional. Se confirmó que el desgaste emocional y la despersonalización son inversamente proporcional a la ineficacia profesional, mas no se confirmó que al aumentar las recompensas se incrementa la satisfacción laboral. Se aceptó que a mayor demandas del trabajo se incrementan las recompensas ( $p \text{ value} <$

0,05), pero es menor la posibilidad del control sobre el trabajo. De igual forma se determinó que a mayor control, menor es el nivel de estrés ( $p \text{ value} < 0,01$ ); sin embargo no se aceptó que cada vez que exista mayor control sobre el trabajo, el nivel de satisfacción aumenta.

**Palabras Clave:** Demandas del Trabajo, Control, Reconocimiento, Recompensas, Satisfacción Laboral, Estrés y Síndrome de Burnout.

## 2.2 Abstract:

The purpose of this research is to relate inside work psychosocial factors-work demands, control, recognition and rewards, job satisfaction, stress and burnout in a group of business partners in a financial institution in the city Pereira. The methodology used is descriptive and correlational study with a non-experimental design. The study sample consists of 62 employees of the sales force, 27 men and 35 women. For the collection of information is used self-report questionnaire with adequate reliability and validity indicators: The Overall Job Satisfaction Scale, the Questionnaire of Psychosocial Risk Factors Into works Form A (Ministry of Social Protection Javeriana University), the Questionnaire for the Assessment of Stress (Ministry for the Protection and Gloria Villalobos) and the Maslach Burnout Inventory Questionnaire (MBI-GS). The data were analyzed in terms of employment and sociodemographic characteristics (charges) of the sample, variables were studied in a descriptive and correlational with the aim of responding to each of the research hypotheses. Regarding the overall results it was found that among the dimensions that are part of the inside work conditions of psychosocial factors, work demands were high risk level, unlike the control over the work that got a low risk level the rewards were placed in a safe level. Extrinsic satisfaction or hygienic achieved greater weight on the intrinsic satisfaction or motivational, being a short gap between them. About the stress, higher means were obtained by physiological and intellectual symptoms, indicators of stress. Also professional inefficiency achieved the highest value with respect to depersonalization and emotional exhaustion, finding no evidence that burnout exists, only epidemiological risk. In the testing of hypotheses was found that the lower the demands of work, greater job satisfaction ( $p \text{ value} < 0.01$ ) and increased work demands, the higher the stress level ( $p \text{ value} < 0.05$ ) and emotional exhaustion ( $p \text{ value} < 0.01$ ), it was found that if you increase the demands of work increases the level of depersonalization ( $p \text{ value} < 0.05$ ). No correlation was found between the demands of work and professional ineffectiveness. It was confirmed that the emotional exhaustion and depersonalization are inversely proportional to the professional inefficiency, but not confirmed that increasing the reward is increased job satisfaction. It was accepted that the higher demands of work increase the rewards ( $p \text{ value} < 0.05$ ), but lower the possibility of job control. Similarly it was determined that greater control, lower the stress level ( $p \text{ value} < 0.01$ ) but was not accepted that whenever there is more control over the work, the level of satisfaction increases.

**Key words:** Job Demands, Control, Recognition, Rewards, Job Satisfaction, Stress and Burnout Syndrome.

### **3.0 DESCRIPCION DEL PROYECTO:**

#### **3.1 Planteamiento y Formulación del Problema:**

El mundo laboral se ha ido transformando dejando atrás la organización tradicional, centralizada, burocrática, rígida e inflexible, pues la competencia del mercado actual requiere organizaciones capaces de garantizar su sostenibilidad, empresas organizadas, dinámicas y con altos estándares de calidad que se adapten fácilmente a un medio cambiante, en el que es indispensable la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos. Las empresas o instituciones productivas en la actualidad juegan un papel fundamental no solo como entes organizacionales que prestan un servicio o venden un producto, si no como eje fundamental para el desarrollo de una sociedad económica, tecnológica y culturalmente desarrollada. La actual visión administrativa se centra en las personas como parte fundamental del sistema organizacional e indispensables para lograr los objetivos propuestos encaminados a alcanzar los más altos índices de productividad y competitividad, es por esto que una organización que quiera crear y vender sus productos o servicios debe tener claro no solo el capital monetario si no también el capital humano que está a su mando y que tiene el deber de dirigirlo, mantenerlo, potenciarlo y protegerlo de la mejor forma, así las actividades que desarrolle las realizará en busca del logro de las metas individuales y corporativas.

Actualmente en Colombia para que una organización sea estable ante una economía y sociedad tan cambiante tiene que estar preparada para adaptarse y enfrentar dichos cambios, de esta forma podrá sobrevivir y permanecer en un mercado tan competitivo y a su vez, esto permitirá que los colaboradores que la integran no pierdan su empleo y puedan desarrollarse personal, laboral y profesionalmente. Un buen camino para que una organización pueda mantenerse, crecer e incrementar su rentabilidad, es aumentar su productividad, es decir, aumentar la producción de bienes y servicios; sin embargo la banca como cualquier otro tipo de organización, no escapa a los impactos desencadenados por la globalización de la economía: la competencia, información en tiempo real y mercados financieros liberalizados, son fuerzas que crean, a su vez, unas necesidades o nuevas reglas de juego para estas compañías que necesariamente, o se adaptan, o sucumben.

El predomino creciente del sector económico de servicios en el que se ubican las empresas del sector bancario, la sustitución progresiva del trabajo manual por el del conocimiento, la introducción de nuevas tecnologías, han generado la

presencia del estrés laboral, especialmente en las dos últimas décadas. Una de las razones para dirigir los esfuerzos de las entidades financieras y las organizaciones en general hacia su talento humano como su mayor ventaja competitiva, es la creciente preocupación sobre la prevención de los riesgos laborales y la salud de sus colaboradores, así como la importancia de generar y mantener altos niveles de satisfacción y motivación entre los mismos para conseguir los mejores estándares de productividad y poder permanecer y crecer en el mercado competitivo.

La evolución del sector bancario a lo largo de los últimos años ha generado un cambio en el trabajo tradicional con la disminución y algunos casos desaparición de muchos trabajos rutinarios, pero a la vez el trabajo se ha especializado, ya que el negocio bancario se redirecciona hacia la banca de servicios para un cliente sofisticado que exige: eficiencia en los sistemas operativos, excelente servicio, seguridad, respaldo, calidad en los productos y servicios financieros, tiempo real en las operaciones y capacidad de distribución, lo cual exige que los colaboradores siendo la cara amable del negocio, cuando no se encuentran visitando y haciendo seguimiento a sus clientes, permanezcan un gran porcentaje de la jornada frente a un equipo de cómputo y al mismo tiempo, promoviendo productos y atendiendo a los clientes que se acercan porque requieren alguna información financiera o desean acceder a un producto o servicio. Esta transformación ha tenido lugar a partir de los años 80`S a un vertiginoso ritmo. Dichos cambios han ido de la mano de la presencia de factores de riesgo en el que los factores psicosociales son protagonistas, tal y como lo anota la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF) (2008) en su revista Proteja su Dinero, relata que cajeros y personal del sector bancario que atienden directamente al cliente, presentan estrés de principio a fin.

Así mismo la competencia en la banca es una realidad inminente y una manera de hacer frente con buenos resultados es ofreciéndole al cliente productos que suplan sus necesidades y expectativas y que como valor agregado reciba un servicio de calidad. Para esto las organizaciones que ofrecen productos y servicios como las instituciones financieras se han venido preparando con éxito a través de la innovación de productos, capacitando y formando a sus colaboradores quienes son la cara amable que atiende al cliente y ofrece un portafolio variado de acuerdo a sus intereses, para evitar que éstos acudan y prefieran la competencia. Este proceso genera para el talento humano que labora en ellas factores laborales psicosociales que para algunos podrían ser protectores pero para otros de riesgo.

La motivación como fuerza impulsora es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo donde logra su mayor preponderancia, el cual ocupa la mayor parte de nuestras vidas y nos permite vivir nuestros días con más armonía, experimentando un bienestar psicológico considerable. Cuando en la actividad laboral que se realiza se encuentran aspectos positivos que generan condiciones laborales óptimas y además se obtienen los resultados esperados, la motivación y la satisfacción serán evidentes, pero si las condiciones laborales no son adecuadas y no se obtienen los resultados requeridos, la frustración y la insatisfacción serán las protagonistas.

Detrás de la familiaridad y el buen servicio existen diversas situaciones por las que los colaboradores del área comercial tienen que pasar. Estas personas viven bajo una constante sobre - estimulación que las someten al estrés, cuyos niveles pueden llegar a convertirse en crónicos.

El estrés laboral es una de las principales consecuencias de los riesgos psicosociales a los que se ven expuestos los colaboradores en las organizaciones originado en la relación colaborador – cliente y en la relación colaborador – organización. Los colaboradores del área comercial se muestran dispuestos a realizar un esfuerzo extraordinario a cambio de un incentivo monetario, sus horas libres son destinadas en muchas ocasiones a realizar gestión comercial, se disminuye su participación en actividades deportivas, recreativas y de integración, sí se posiciona en un buen lugar del listado de posiciones su autoestima se eleva, pero si por el contrario no es buena la posición, la frustración aparece y la autoestima baja. Prefieren posponer el disfrute de sus vacaciones para lograr el cumplimiento de las metas en ese periodo de tiempo. Se reducen las horas de descanso en la noche y el sueño se ve interrumpido por pensamientos relacionados con el cumplimiento de metas. Se descuida la constitución de relaciones solidarias con los compañeros por la conservación del cliente. El deseo de cumplir las metas se convierte en una epidemia que contagia a todo el personal.

La teoría demuestra que labores como la comercial en la que se vende productos y servicios, la presencia del estrés y del desgaste ocupacional como consecuencia de los factores psicosociales de riesgo es inminente; sin embargo en la realidad laboral se evidencia que ocurren efectos contradictorios, porque una vez se obtienen las metas o los resultados, la tensión laboral se convierte en tranquilidad y satisfacción, dándole significación a la labor que se ejecutó con dedicación, es decir, se convierte en un factor psicosocial protector que lo prepara para las metas y retos siguientes.



Por todo lo planteado surge entonces la pregunta de investigación teniendo en cuenta el interés personal y profesional, que durante su construcción aportó a la formación como magíster, al observar la práctica laboral que ejecutan diversos actores en su cotidianidad, en la que deben ofrecer y promover el portafolio de productos y servicios de una empresa bancaria, y quienes al exceder los objetivos de venta aportan directamente al crecimiento sostenido del negocio y al incremento de la lealtad de los clientes:

¿Cuál es la relación que los colaboradores de la fuerza comercial de una institución financiera de la ciudad de Pereira, establecen entre los factores psicosociales intralaborales demandas del trabajo, control, reconocimiento y recompensas y su conexión con la satisfacción laboral, el estrés y el síndrome de burnout?

### **3.2 Impacto Esperado:**

Se espera que los resultados obtenidos sirvan de referente al sector académico en la contrastación conceptual de la relación demandas del trabajo y la afectación bio-psico-social de empleados que desempeñan cargos como los de tipo comercial y que les implica la prestación y venta de productos de servicios, que obliga a la revisión de la literatura disponible para afinar los análisis disciplinares y profesionales, ya que la mirada académica presenta generalizaciones que las evidencias empíricas contradicen.

Otro de los impactos de esta investigación es el de aportar teóricamente a las prácticas de recursos humanos que se realizan en las áreas de gestión humana de las empresas, especialmente de aquellas que pertenecen al sector servicios, al aportar para la definición y ajuste de la política de gestión humana y el diseño de estrategias de reconocimientos motivacionales y de intervención del riesgo psicosocial en el programa de salud ocupacional que permitan disminuir o controlar la presencia de factores de riesgo psicosociales como el estrés y el síndrome de burnout o disminuir su existencia, aprovechando los factores psicosociales protectores, en busca de la satisfacción laboral, frente a lo cual Gómez, S.J.; Gómez (2004) afirma que “una de las razones para dirigir los esfuerzos de la organización hacia su recurso humano es la creciente preocupación sobre la prevención de los riesgos laborales y la salud de los trabajadores y la importancia de generar y mantener altos niveles de motivación

entre los mismos, factores que facilitan un ambiente laboral propicio para la consecución de los objetivos propuestos por la organización”.

Así mismo esta investigación apunta a que el conocimiento obtenido retroalimente las prácticas de gestión del talento humano, potencializando los factores psicosociales protectores, ya que los colaboradores han pasado de ser un gasto a convertirse en un activo estratégico y fuente de ventaja competitiva que debe ser gestionado bajo una visión sistémica, holística e integral, frente a lo cual Aaaker (1989) afirma que “el personal de las organizaciones se incluye dentro de la base de la competencia, favoreciendo la creación de una ventaja competitiva sostenible y el desempeño a largo plazo de la organización”.

Los estudios existentes apuntan a observar lo negativo de los factores psicosociales pero en esta investigación se pretende además de revisar la percepción de las demandas del trabajo por parte de los colaboradores de la fuerza comercial y la relación de dicha demanda con el estrés y el síndrome de burnout, observar la relación de esta demanda de trabajo con la satisfacción laboral como factor psicosocial protector, en busca de aprovecharla en la gestión del talento humano que lleva a cabo la venta de productos y servicios o realiza actividades similares.

### **3.3 Usuarios Directos e Indirectos Potenciales de los Resultados de la Investigación:**

En primera instancia se beneficiarían de esta investigación y de sus resultados como referente teórico e instrumento de consulta, el sistema académico en general y en especial a los programas de pregrado y posgrado que aborden la problemática del ser humano en la relación laboral, para el grupo de investigación en administración y gerencia del talento humano en procesos de investigación y formación y para la línea de desarrollo del potencial humano en su proceso de conceptualización de factores protectores y de riesgo psicosocial contemporáneos.

En segunda instancia a las áreas o dependencias de gestión humana de organizaciones que hacen parte del sector financiero y de servicios a nivel local, regional y nacional, ya que les permitirá diseñar e implementar estrategias de reconocimiento y compensación no sólo monetaria sino también de tipo psicológico y realizar actividades de prevención e intervención en busca de dirigir, mantener, potenciar y proteger de la mejor forma posible el talento humano de las mismas.

Así mismo a los banqueros del país porque podrán consultar los resultados del estudio y establecer sus propias concepciones en busca de mejorar en sus organizaciones las prácticas de gestión humana, mediante la formulación de políticas, programas y proyectos de impacto positivo en su fuerza comercial, además podrán revisar las demandas del trabajo existentes en sus organizaciones y el posible control que sus colaboradores puedan ejercer sobre ellas, para determinar si son fuente de satisfacción o de insatisfacción.

A los colaboradores de la fuerza comercial de las instituciones financieras porque podrán tomar elementos claves para prevenir o manejar con sagacidad la existencia de factores de riesgo psicosocial propios de su actividad laboral y de las condiciones y demandas del trabajo que deben desempeñar, y aprovechar al máximo y al mismo tiempo, los factores psicosociales protectores y la satisfacción que puedan sentir durante la ejecución de su labor comercial y al obtener los resultados esperados.

A las Administradoras de Riesgo Profesionales del País, pues podrán identificar la presencia o ausencia de los factores protectores o de riesgo psicosocial en los colaboradores del área comercial, a partir de lo cual se podrán diseñar planes y programas de prevención o refuerzo para ser desarrollados en las empresas del sector financiero o de servicios.

Al Ministerio de la Protección Social u organismos estatales, ya que la investigación aportará elementos para la definición de políticas de prevención y promoción de la salud de las personas que trabajan, con el objeto de disminuir los efectos de los factores de riesgo psicosocial, que originan el estrés y el síndrome de burnout.

### **3.4 Marco teórico:**

#### **3.4.1. Factores Psicosociales:**

Los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender dado que representan el conjunto de percepciones y experiencias del trabajador, suscitando muchas consideraciones. Algunas de estas consideraciones se refieren al trabajador individual, mientras otras están ligadas a las condiciones y medio ambiente de trabajo.

Para el Comité Mixto conformado por la Organización Internacional del Trabajo - OIT y la Organización Mundial de la Salud – OMS (1984) definen los factores

psicosociales en el trabajo como “una interacción entre éste, su medio ambiente, la satisfacción y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual a partir de percepciones y experiencias pueden influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo”.

El Ministerio de la Protección Social en su Resolución 2646 de 2008 expone que “los factores psicosociales comprenden los aspectos intralaborales, extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas al trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas”.

Como puede observarse el concepto psicosocial entraña una naturaleza compleja, en tanto que se explica en función del ser humano en su interacción con el medio que lo circunda. Sin embargo, los factores psicosociales pueden ser protectores o de riesgo, por ello es necesario definirlos:

Villalobos (1999) define los factores de riesgo psicosocial “como toda condición que experimenta el hombre en cuanto se relaciona con su medio circundante y con la sociedad que le rodea, por lo tanto no se constituye en un riesgo sino hasta el momento en que se convierte en algo nocivo para el bienestar del individuo o cuando desequilibran su relación con el trabajo o con el entorno”.

El Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales (2006) toma la definición del factor de riesgo de origen psicosocial precisado por la Agencia Europea de Salud y Seguridad en el Trabajo, OSHA (2000) entendido como “todo aspecto de la concepción, organización y gestión del trabajo así como de su contexto social y ambiental, que tiene la potencialidad de causar daños físicos, sociales o psicológicos en los trabajadores”, es decir, la condición lesiva está relacionada con las condiciones del trabajo, las cuales interaccionan con las condiciones personales de cada colaborador (formación básica y profesional, hábitos, habilidades, experiencias, personalidad, niveles de información, actitudes y aptitudes) y son las que producen en última instancia los daños a la salud de los trabajadores, cabe anotar que al hablar de salud se contempla la salud física, emocional y mental.

Como se dijo, los factores psicosociales laborales pueden ser de riesgo o de tipo protector. Se convierten en protectores cuando no generan riesgo para el bienestar y la calidad de vida del colaborador y en factor de riesgo, cuando existen circunstancias lesivas que tienen su origen en las distintas fuentes, las cuales se

describen como aspectos propios de la organización del trabajo, del individuo o del entorno. Los factores de riesgo constituyen condiciones o aspectos biológicos, psicológicos y/o sociales que están estadísticamente asociados a una mayor probabilidad de morbilidad o mortalidad futura y los factores protectores cumplen una función beneficiosa o de protección en el estado de salud del individuo, ayudándolo a su adaptación al ambiente físico y social.

Tradicionalmente ha sido más fácil identificar y evaluar los factores de riesgo de seguridad e higiene que los factores de riesgo psicosociales, pues resulta más complicado establecer una causalidad directa, ya que la pérdida de la salud debido a una situación psicosocial inadecuada no se debe a una relación causa-efecto, sino que tiene un origen multicausal, prueba de ello es que en las estadísticas de ausentismo y accidentalidad laboral no suelen tener presencia efectiva los factores de riesgo psicosocial como por lo general suele suceder con las enfermedades o accidentes generados por riesgos de seguridad o de higiene. Pero esto no quiere decir que no existan y que no esté constatada su incidencia tanto en la pérdida de salud de los colaboradores, como en los costos económicos y sociales.

Hidalgo, C y Carrasco, E (2002) definen los factores protectores como “aquellos que reducen la probabilidad de emitir conductas de riesgo o de tener consecuencias negativas cuando se involucran en ellas. Son factores que reducen el impacto del riesgo en la conducta del individuo y que lo motivan al logro de las tareas propias de esta etapa del desarrollo. Los procesos protectores tienen que ver con la manera como enfrentan las situaciones y cambios en la vida”.

### **3.4.2. Condiciones Intralaborales:**

Como se mencionó en la definición de factores psicosociales en la Resolución 2646 de 2008 existen condiciones laborales que pueden afectar a los colaboradores de una organización, las cuales pueden ser de tres tipos: Intralaborales, Extralaborales e Individuales. En esta investigación se tuvieron en cuenta las condiciones intralaborales (Demandas del Trabajo, Control Sobre el Trabajo y Recompensas, no se incluye la dimensión Liderazgo y Relaciones Sociales) y la condiciones individuales. Las primeras de acuerdo a la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial del Ministerio de la Protección Social (2010) se entienden como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y bienestar del individuo y las segundas comprenden una serie de características propias de cada colaborador,

o características socio-demográficas como la edad, el sexo, el estado civil, el nivel educativo, la ocupación (profesión u oficio), la ciudad o lugar de residencia, la escala socio-económica, la antigüedad en el cargo y en la organización, el tipo de salario, etc.

En las condiciones intralaborales se tienen en cuenta las siguientes dimensiones y categorías de acuerdo a la Batería de Riesgos Psicosociales del Ministerio de la Protección Social (2010).

DIMENSIONES	CATEGORÍAS
DEMANDAS DEL TRABAJO	Demandas Cuantitativas
	Demandas de Carga Mental
	Demandas Emocionales
	Exigencias de Responsabilidad del Cargo
	Demandas Ambientales y de Esfuerzo Físico
	Demandas de la Jornada de Trabajo
	Consistencia del Rol
	Influencia del Ambiente Laboral sobre el Extralaboral
CONTROL	Control y Autonomía sobre el Trabajo
	Oportunidades de Desarrollo y uso de Habilidades y Destrezas
	Participación y Manejo del Cambio
	Claridad del Rol
	Capacitación
RECOMPENSA	Reconocimiento y Compensación
	Recompensas derivadas de la pertenencia a la Organización y del trabajo que se realiza

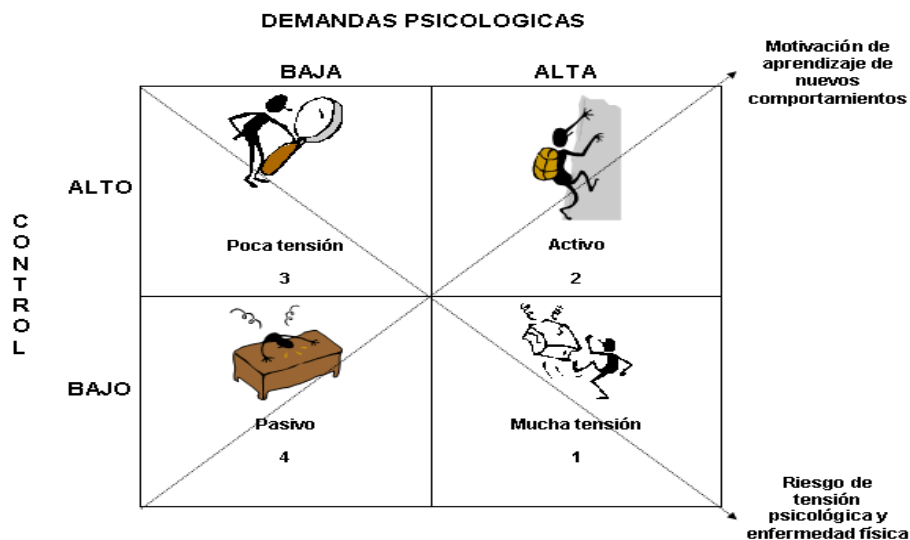
#### 3.4.2.1. Demandas del Trabajo:

En esta investigación se analizó la dimensión demandas del trabajo que es homologable a las dimensiones tratadas en el modelo Demanda - Control de Karasek (1998) y que corresponden a las demandas psicológicas que el trabajo implica para la persona. El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2010) al hablar de las demandas del trabajo las relacionan “con cuánto se trabaja: cantidad o volumen de trabajo, presión de tiempo, nivel de atención, interrupciones imprevistas; por lo tanto no se circunscriben al trabajo intelectual, sino a cualquier tipo de tarea”.

#### 3.4.2.2. Control sobre el Trabajo:

La dimensión control hace referencia a la posibilidad que le ofrece el trabajo al individuo para tomar e influir en decisiones sobre los diversos aspectos que tienen que ver en su realización (la iniciativa y la autonomía, el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos). El control según Karasek y retomado por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2010), se relaciona con las oportunidades o recursos que la organización proporciona a la persona para moderar o tomar decisiones sobre las demandas en la planificación y ejecución del trabajo.

Para ambas dimensiones Karasek y teniendo en cuenta las condiciones del trabajo, elaboró un modelo denominado de Demanda – Control que relaciona la demanda (exigencias) y el control que los trabajadores pueden ejercer, como método predictivo para identificar y modificar situaciones potenciales de estrés. De este modelo se derivan dos conclusiones básicas, en primer lugar, la tensión psicológica aumenta cuando lo hacen las exigencias de la tarea y disminuye el control que los trabajadores ejercen sobre el. En segundo lugar los niveles de competencia aumentan cuando al alto nivel de exigencia le acompaña un alto nivel de control sobre la tarea; sin embargo Karasek (1979) agrega que “este modelo por sí solo no predice las reacciones de estrés, para ello debe complementarse con la variabilidad individual que interpreta y resuelve de forma satisfactoria o patológica las exigencias del entorno”.



Modelo demanda – control de Karasek, 1979

En investigación realizada por Juárez A. et. al (2009) denominada El Modelo Demanda/Control y la Salud Mental en Profesionales de la Salud, se identificó que

existen mayores demandas, mayor inseguridad, menores apoyos y menor autonomía en países latinoamericanos, además se encontró que las variables psicosociales síntomas de salud mental, demandas psicológicas, control o libertad de decisión, tensión laboral, apoyo social laboral e inseguridad en el empleo en aislado no son los mejores predictores de la salud, sino su interacción o combinación sinérgica lo que justifica el ser llamado factores psicosociales.

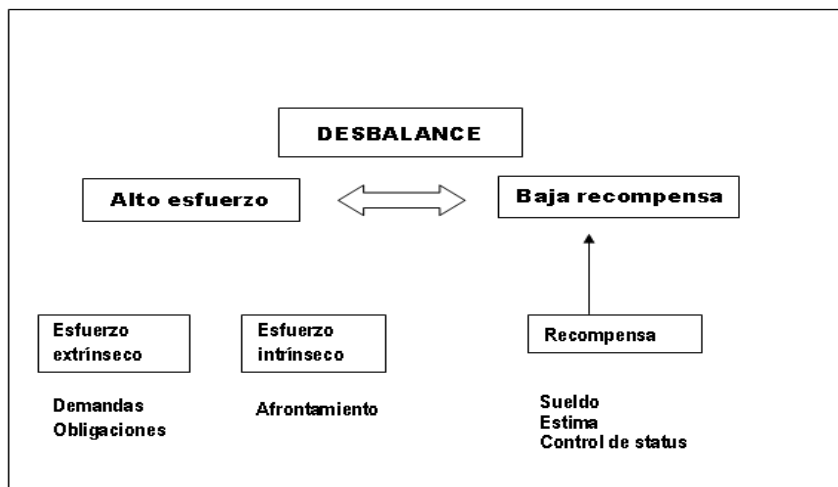
### **3.4.2.3. Recompensa:**

La tercera dimensión que hace parte de las condiciones intralaborales y que fue considerada es la Recompensa, que se refiere a la retribución que el colaborador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales, esta puede ser de tipo económico y de tipo psicológico, esta última comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo, y de posibilidades de promoción y seguridad en el mismo. Villanueva y González (2005) refieren que la compensación incluye todo tipo de recompensas tanto extrínsecas como intrínsecas que consideran elementos tanto monetarios como no monetarios, que son recibidas por el empleado como resultado de su trabajo en la organización. Las recompensas extrínsecas se refieren al sueldo o salario, incentivos o bonos y beneficios distribuidos directamente por la organización. Las recompensas intrínsecas se refieren a recompensas internas del individuo derivadas de su involucramiento en ciertas actividades o tareas como son: satisfacción laboral, compromiso, autonomía, oportunidades de crecimiento y aprendizaje.

El modelo de Esfuerzo-Recompensa de Johannes Siegrist (1996) DER (Reffort Reward Imbalance), se centra en el rol e importancia del trabajo remunerado, la amplia gama de estrés y carga en el trabajo (esfuerzo físico y psicológico) así como varios tipos de recompensa (estima, seguridad laboral, salario, promociones dentro del trabajo). Siegrist sustenta el modelo en variables como: de Alto Esfuerzo y Baja Recompensa y señala que el estrés laboral se genera a partir de un elevado esfuerzo, un salario inadecuado y un bajo control sobre el propio estatus ocupacional, prediciendo que el estrés laboral se produce porque existe una falta de balance (equilibrio) entre el esfuerzo y la recompensa obtenida y se asume que bajo estas condiciones, tanto la auto estima como la auto eficacia del trabajador estarán seriamente mermadas. Este referente soporta las hipótesis relacionadas con las demandas del trabajo y la recompensa y frente a lo cual Davis y Newstrom (1993) refieren que “un mejor desempeño por lo general produce mejores recompensas económicas, sociológicas y psicológicas, así los empleados desarrollarán mayor satisfacción porque sienten que reciben recompensas en proporción a su desempeño, en cambio si sienten que las



recompensas son inadecuadas para el nivel de desempeño, puede surgir la insatisfacción”. Así mismo Smith et. al. (2005) anotan que en estudios previos se han encontrado altas tasas de desbalance esfuerzo-recompensa entre los empleados de trabajos basados en la interacción con personas, como son los trabajos de servicio.



Modelo de esfuerzo-recompensa de Siegrist, 1996

Al hablar de recompensas económicas la teoría de la discrepancia de Lawler (1981) afirma que la diferencia entre lo que el trabajador cree debería cobrar y lo que realmente recibe, determina el nivel de satisfacción; pero en estudio reciente de la U. de Duke (citada por Acevedo, 2011) en artículo titulado “El lado oscuro de las recompensas en el trabajo”, probó que si bien los bonos son un real incentivo cuando se trata de tareas mecánicas, no lo son en tareas intelectuales. Una explicación es que las recompensas conducen a un “estrés por alcanzar la meta” y llevarse la suma. Esto no es inconveniente en una tarea mecánica, pero afecta en tareas mentales complejas. De este modo, el estrés interfiere con la memoria de trabajo -la que nos permite acceder a la información consciente que manejamos en el momento-, distrayendo la atención del cerebro hacia otros problemas, como las consecuencias de fallar y no obtener el bono, frente a lo cual Mobarec (2002) refiere que “el acompañar incentivos monetarios con un reconocimiento explícito, puede ayudar a incrementar la motivación y por ende, el desempeño de los empleados de manera insospechable”.

#### 3.4.2.4. Estrés:

Otra de las dimensiones contempladas y que hace parte de la batería de Riesgos Psicosociales, es la dimensión estrés laboral que se evalúa analizando la existencia o ausencia de síntomas fisiológicos, de comportamiento social y laboral, intelectuales y psicoemocionales. En 1936 Selye utiliza el término inglés stress (que significa esfuerzo, tensión) para calificar al conjunto de reacciones de adaptación que manifiesta el organismo, las cuales pueden tener consecuencias positivas (como mantener vivo a una persona), o negativas si la reacción demasiado intensa o prolongada en tiempo, resulta nociva para la salud. El estudio del estrés ocupacional ha cobrado gran auge dadas sus implicaciones en la salud de los colaboradores y en el desempeño laboral, es por ello que muchos autores han formulado diversos modelos para lograr una aproximación objetiva a este fenómeno tan generalizado en nuestros días. Para esta investigación se revisó el modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones de Payne y Fletcher (1983), expuesto según Mansilla (2009), el cual establece que el estrés laboral es el resultado de la falta de equilibrio entre tres factores laborales: demandas laborales (representan las tareas y el ambiente laboral que contiene estímulos técnicos, intelectuales, sociales o económicos), apoyos laborales (vienen dados por el grado con que el ambiente laboral contiene recursos disponibles que resultan relevantes para satisfacer las demandas laborales; los apoyos pueden ser de tipo técnico, intelectual, social, económico, etc.) y las restricciones laborales (limitaciones que dificultan la actividad laboral debido a la carencia de recursos e impiden al trabajador afrontar las demandas).

Las hipótesis relacionadas con las demandas del trabajo, el control y el estrés se soportan además, con lo afirmado por Karasek (1979) “el estrés laboral y los efectos físicos y de salud mental resultan no sólo de un aspecto único del ambiente laboral, sino de efectos conjuntos de las demandas de una situación laboral y del deseo del trabajador de tener la libertad de tomar decisiones... La tensión laboral ocurre cuando las demandas son elevadas y el margen de decisión es reducido”; es decir la tensión psicológica aumenta cuando lo hacen las exigencias de la tarea y disminuye el control que los trabajadores ejercen sobre él; y los niveles de competencia aumentan cuando al alto nivel de exigencia le acompaña un alto nivel de control sobre la tarea; sin embargo en esta investigación se evidenció que lo que para una persona es estresante, para otra no lo es, tal y como lo afirma Mainieri (1999) “el estrés actúa como factor de motivación para vencer y superar obstáculos. Puede decirse que es un elemento que nos ayuda a alcanzar el éxito, es el combustible para el logro de nuestras ambiciones”.

En la investigación realizada por Meza (2002), se plantea que las demandas cognitivas presentan situaciones amenazantes tanto para la salud física como psicológica, pero pueden mejorar el desempeño laboral, ya que es fuente de estrés, pero se convierten en oportunidad de mejora y en un factor psicosocial protector. May y Revicki (1985) encontraron en ocupaciones que tenían relación con otras personas, como en el caso de los médicos, que el 97% estaban satisfechos de su profesión a pesar de los niveles de estrés presentes.

### 3.4.2.5. Satisfacción Laboral:

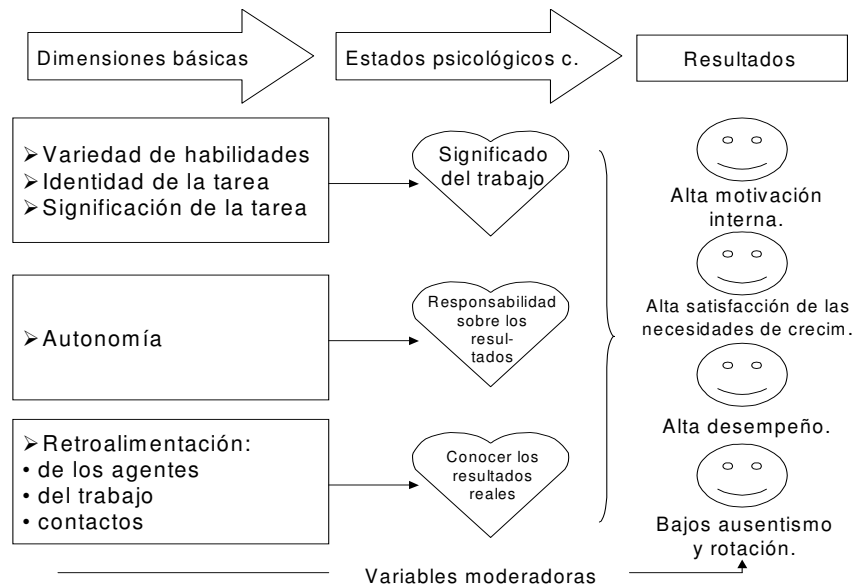
Otra de las dimensiones revisadas en este estudio fue la satisfacción laboral, la cual es definida por Locke (1976) como un estado emocional afectivo o placentero que resulta de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto y por Robbins y Cenzo (1996), como el conjunto de las actitudes generales del individuo hacia su trabajo, manifestando actitudes positivas cuando se está satisfecho con el puesto, mostrando en cambio actitudes negativas si se está insatisfecho. Herzberg (1959) sugirió que la real satisfacción del hombre con su trabajo provenía del hecho de enriquecer el puesto de trabajo para que de esta manera pudiera desarrollar una mayor responsabilidad y experimentar a su vez un mayor crecimiento mental y psicológico, condiciones requeridas en el trabajo comercial. Propuso su Teoría Bifactorial de la Motivación – Higiene, en la que se postulan dos factores, el extrínseco o factor higiénico y el intrínseco o motivador. Los primeros no pueden ser controlados o modificados directamente por el colaborador y están relacionados con el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, la seguridad personal, etc., estos factores sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista. En cambio los factores motivacionales o factores intrínsecos están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta; por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña.

<b>FACTORES MOTIVADORES</b> <b>(De satisfacción)</b>	<b>FACTORES HIGIÉNICOS</b> <b>(De insatisfacción)</b>
Contenido del cargo (cómo se siente el Individuo en relación con su CARGO).	Contexto del cargo (cómo se siente el Individuo en relación con su EMPRESA).

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realización exitosa del trabajo.</li> <li>2. Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los jefes y compañeros.</li> <li>3. Promociones, progreso profesional.</li> <li>4. Responsabilidades.</li> <li>5. Trabajo motivante y variado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las condiciones de trabajo.</li> <li>2. Administración de la empresa.</li> <li>3. Salario.</li> <li>4. Relaciones con el jefe y compañeros.</li> <li>5. Beneficios y actividades de bienestar.</li> </ol>
---	---

Teoría Bifactorial de Herzberg, 1959

El modelo de Hackman y Oldham (1976) denominado el Modelo de Características del Puesto (MCP), “plantea cómo la interacción entre un conjunto de características del puesto y diferencias individuales influyen en la motivación, satisfacción, productividad y tendencias de abandono como el ausentismo”. El modelo se centra en el contenido del trabajo como factor determinante de la satisfacción, así como la existencia de cinco dimensiones: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y la retroalimentación. Este sustento teórico soporta ampliamente las variables demandas de trabajo y satisfacción laboral.



El modelo de características del puesto (MCP), 1976

Velásquez (1982) afirma que “la satisfacción laboral es multidimensional, ya que es posible que los trabajadores se sienten satisfechos en ciertos aspectos de su trabajo y al mismo tiempo descontentos con otros”. La hipótesis a mayor control mayor satisfacción laboral, ha sido demostrada en estudios empíricos de Fisher (1985) y Pettersen (1985) quienes refieren que el aumento del control percibido por el sujeto sobre la situación laboral favorece la satisfacción, así mismo Griffin y Bateman (1986) afirman que cuanto mayor es la congruencia entre la participación deseada y la percepción de participación efectiva, mayor es la satisfacción. Robbins (2004) refiere que los puestos mejor pagados requieren mayores capacidades, dan mayores responsabilidades a quienes los ocupan, son más estimulantes, ofrecen más retos y conceden mayor control.

#### **3.4.2.6. Síndrome de Burnout:**

En este contexto, Gómez, et. al. (2004) refieren “que el estrés laboral y el síndrome de burnout ocupan un lugar destacado como factores de riesgo psicosocial asociados a la incapacidad laboral, la accidentalidad y el ausentismo”. El estrés se genera por el desequilibrio percibido por el colaborador entre las demandas de su trabajo, los recursos y competencias exigidas para llevarlas a cabo, mientras que el desgaste emocional, también conocido como síndrome de quemarse en el trabajo o “Burnout”, otra de las variables estudiadas y descrita originariamente por Freudenberger (1974) “como un estado de fatiga o frustración que se produce por la dedicación a una causa o forma de vida, que no produce la suficiente gratificación o refuerzo”. Maslach, Schaufeli y Leiter (2001) definen el burnout como “una respuesta prolongada a estresores crónicos a nivel personal y relacional en el trabajo, determinado a partir de las dimensiones conocidas como agotamiento, cinismo e ineficacia profesional”. El *Desgaste o Agotamiento Emocional*, el cual es descrito como una incapacidad para ser empático, para establecer contacto emocional con el otro, comunicarse afectivamente, “sentir desde la piel del otro”, se sufre una apatía emocional, pero solamente en la vida laboral con el cliente, paciente o alumno. Al principio suele confundirse con un cansancio, pero no se recupera con el descanso y se instala como un estado relativamente estable. La segunda fase del síndrome es el *Cinismo o Despersonalización*, que refleja la actitud de indiferencia, frialdad en el trato interpersonal, de devaluación y distanciamiento ante el propio trabajo y el valor y significación que se le pueda conceder. La tercera y última dimensión es la *Ineficacia Profesional*, que se encuentra relacionada con las expectativas que se tienen en relación con la profesión que se desempeña, y se expresa en las

creencias del sujeto sobre su capacidad de trabajo, su contribución eficaz en la organización laboral, de haber realizado cosas que realmente valen la pena.

Es evidente el carácter tridimensional del síndrome de burnout entendiendo que afecta, por una lado a un nivel personal (desgaste emocional: sensación de no poder dar más de sí a nivel emocional) por otro lado, a un nivel social (despersonalización: actitud distante ante el trabajo, las personas objeto del mismo, así como los compañeros/as de trabajo) y finalmente, a nivel profesional (realización profesional: sensación de no hacer adecuadamente las tareas y ser incompetente en el trabajo, de sentir insatisfechas las expectativas relacionadas con su profesión o cargo que desempeña). En esta investigación se siguió el criterio de las Cuevas (1994). Cox y cols (citados por Gil-Monte & Peiró, 1997), quienes consideran el burnout “como un episodio que se gesta dentro del proceso de estrés laboral en profesionales de servicios humanos, cuando sus estrategias de afrontamiento no son eficaces para manejar el estrés laboral y sus efectos”. En el modelo de Thompson y col. (1993) se afirma que la autoconfianza profesional y su influencia sobre la realización personal y profesional en el trabajo, es la variable que determina el desarrollo del síndrome. Así mismo Cox y cols (1993), citados por Gil-Monte & Peiró (1997) identifican el desgaste emocional como una dimensión central del síndrome, la despersonalización como una estrategia de afrontamiento que surge frente al agotamiento y los sentimientos de baja realización profesional como el resultado de la evaluación cognitiva que efectúa el colaborador sobre su experiencia de estrés, relacionándose con el significado del trabajo y con las expectativas profesionales frustradas.

### **3.5 Formulación de Hipótesis:**

H1: A mayor demandas del trabajo, menor será la satisfacción laboral.

H2: A mayor demandas del trabajo, mayor será el nivel de estrés.

H3: A mayor demandas del trabajo, mayor será el nivel del burnout en la dimensión desgaste emocional.

H4: A mayor demandas del trabajo, mayor será el nivel del burnout en la dimensión despersonalización.

H5: A mayor demandas del trabajo, mayor será el nivel del burnout en la dimensión ineficacia profesional.

H6: A mayor desgaste emocional y mayor despersonalización menor será la ineficacia profesional.

H7: A mayor recompensa, mayor será la satisfacción laboral.

H8: A mayor demandas del trabajo, mayor será la recompensa.

H9: A mayor demandas del trabajo, menor será la posibilidad de control.

H10: A mayor control sobre el trabajo, menor será el nivel de estrés.

H11: A mayor control sobre el trabajo, mayor será la satisfacción laboral

### **3.6 Objetivos:**

#### **3.6.1 Objetivo General:**

Relacionar los factores psicosociales intralaborales-demandas del trabajo, control, reconocimiento y recompensas- con la satisfacción laboral, el estrés y el síndrome de burnout, en un grupo de colaboradores comerciales en una institución financiera en la ciudad de Pereira.

#### **3.6.2 Objetivos Específicos:**

- Determinar los niveles de riesgo de las dimensiones demandas del trabajo, control sobre el trabajo y recompensas en los colaboradores comerciales de la institución financiera, a través de la aplicación del cuestionario de factores de riesgo intralaboral forma A.
- Explorar los niveles y síntomas del estrés presentes en los colaboradores de la fuerza comercial de la institución financiera, mediante la aplicación del cuestionario para la evaluación del estrés, tercera versión.
- Identificar los promedios de satisfacción laboral percibida por los colaboradores de la fuerza comercial de la institución financiera, usando la escala general de satisfacción laboral.
- Determinar si existe el síndrome de burnout en los colaboradores de las áreas comerciales de la institución financiera, identificando los niveles de cada una de las dimensiones del síndrome, por medio de la aplicación del cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI- GS).

### 3.7 Metodología:

#### 3.7.1. Caracterización de la Muestra Estudiada:

Se realizó un estudio no experimental de tipo descriptivo - correlacional, dado que no se manipularon las variables que se observaron en el ambiente natural. La población estuvo conformada por colaboradores del área comercial de una institución financiera, constituida por 210 funcionarios que ocupan cargos que deben aportar al cumplimiento de los resultados comerciales. El tamaño de la muestra se determinó en primera instancia usando la fórmula establecida para poblaciones finitas.

n= Número de elementos que debe poseer la muestra.

$\alpha$  = Riesgo a nivel de significación.

$z_{\alpha/2}$  = Puntuación correspondiente al riesgo  $\alpha$  que se haya elegido. El valor de la Z es 1,96.

p= Porcentaje estimado. 5%

q= 100 – p

e= Error permitido. El error tolerable del 5%.

N= Tamaño de la población.

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2 * p * q * N}{e^2 (N-1) + z_{\alpha/2}^2 p * q} = n = \frac{(1.96)^2 * 5 * 95 * 210}{5^2 (210-1) + (1.96)^2 5 * 95} = 54.35$$

Luego y con el fin de determinar el tamaño de la muestra estratificada para cada uno de los cargos comerciales, se usó la siguiente fórmula con el fin de asegurar primero, la representación de cada grupo de la fuerza comercial en la muestra y segundo, que la muestra represente la población en función de las variables seleccionadas (Tabla 1).

fh= Fracción del estrato

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población



$$fh = \frac{n}{N} = \frac{54.35}{210} = 0.25880$$

**Tabla 1.** Caracterización de la población y la muestra (fuerza comercial estudiada)

ESTRATOS	REPARTO FUERZA COMERCIAL	TOTAL POBLACIÓN * Fh= 0.25880	MUESTRA
1	Directores	22	6
2	Subdirectores	27	7
3	Informadores	51	13
4	Informadores Express	3	1
5	Cajeros	74	19
6	Supernumerarios	9	2
7	Asesores Banca Comercial	3	1
8	Asesores de Establecimientos	3	1
9	Asesor Concesionario	1	1
10	Asesores Múltiples	3	1
11	Asesores Pyme	7	1
12	Asesor Comercios Pyme	1	2
13	Coordinador Comercial	1	1
14	Jefe de Zona	1	1
15	Gerente de Sucursal	1	1
16	Ejecutivo Apoyo Pyme	1	1
17	Ejecutivo Pymes Clubes y Colegios	1	1
18	Ejecutivo Constructor	1	1
		<b>N= 210</b>	<b>n= 62</b>

### 3.7.2. Instrumentos:

Los instrumentos utilizados para la recolección de la información fueron:

- 1) *Encuesta Sociodemográfica* para la obtención de datos como: Fecha, edad, ciudad/municipio, sexo, estado civil, número de hijos, nivel de estudios, cargo, antigüedad en la empresa, tiempo en el cargo actual, es jefe, tipo de salario, debe vender en su trabajo, le gustan las ventas, le gusta su trabajo actual.
- 2) *El Cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral Forma A* que consta de 123 ítems y 5 adjetivos, uno de los cuales por cada pregunta podrá seleccionar el colaborador. Las características psicométricas del cuestionario se

pueden identificar a través de los análisis estadísticos y psicométricos que corroboran las características de su validez y confiabilidad. Para éste estudio se usó la Forma A, ya que la entidad financiera está conformada por colaboradores de la fuerza comercial con cargos de jefatura y/o con niveles académicos de técnicos, tecnólogos o profesionales. Este cuestionario hace parte de la Batería para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial del Ministerio de la Protección Social y la Universidad Javeriana<sup>1</sup>.

3) La *Escala General de Satisfacción Laboral* (Overall Job Satisfaction Scale) fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979 y en este estudio se utilizó la adaptación al castellano que realizó Munduate en 1984<sup>2</sup> y Pérez e Hidalgo en 1995<sup>3</sup>. Está formada por 15 ítems, cada uno de los cuales presenta un formato de respuesta tipo Likert cuyo rango de puntuación oscila entre 0 (muy insatisfecho) y 6 (muy satisfecho). Se divide en dos subescalas: 1) *Subescala de factores intrínsecos*: recoge la satisfacción del empleado con aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, el nivel de responsabilidad que tiene en su trabajo, las posibilidades de promoción, el tipo de tareas que realiza, etc. Esta subescala está formada por siete ítems (números 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14). 2) *Subescala de factores extrínsecos*: evalúa la satisfacción con aspectos como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc. Esta subescala la constituyen ocho ítems (números 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15). A pesar de que esta escala tiene limitaciones en cuanto a que se basa en juicios subjetivos y apreciaciones personales sobre diferentes aspectos del entorno laboral y condicionado por las propias características de las personas, resulta ser un buen instrumento para la determinación de las vivencias personales que los colaboradores tienen de esas condiciones.

4) El *Cuestionario para la Evaluación del Estrés*, cuyo objetivo es el de conocer los síntomas fisiológicos, de comportamiento social y laboral, intelectuales y psicoemocionales del estrés y que consta de 31 ítems y 4 adjetivos. Este cuestionario también hace parte de la Batería para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial del Ministerio de la Protección Social y la Universidad Javeriana.

---

<sup>1</sup> Ministerio de la Protección Social – Pontificia Universidad Javeriana, Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales. 2010. *Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial*. Bogotá. 92-116.

<sup>2</sup> Munduate ML. 1984. *La motivación en el trabajo*. Servicio de publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.

<sup>3</sup> Pérez, J. Hidalgo, M. 1995. NTP 394. *Satisfacción Laboral: Escala general de satisfacción*. Madrid. INSHT.

5) El *Cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI- GS)* en el cual se plantea al sujeto una serie de enunciados sobre los sentimientos y pensamientos con relación a su interacción con el trabajo. El instrumento consta de 16 ítems distribuidos en tres dimensiones: Ineficacia Profesional (seis ítems), Desgaste Emocional (cinco ítems) y Despersonalización (cinco ítems). Los sujetos valoran cada ítem con una escala tipo Likert en la que indican la frecuencia con la que han experimentado la situación descrita en un rango de siete grados que van de 0 - que implica nunca - a 6 - que significa todos los días. En esta investigación se usará la versión del MBI-GS desarrollada por Moreno en el año 2001<sup>4</sup>, en la que se realizó una adaptación cultural del cuestionario, el cual consta de 16 enunciados. Fue traducido y adaptado del original MBI-GS de Maslach y Jackson (1996). La adaptación consistió en adecuar lingüística y culturalmente el instrumento, además de modificar el orden de presentación de algunos ítems.

### 3.7.3. Validez y Confiabilidad:

Para identificar la validez de los instrumentos utilizados para la recolección de la información se halló el Alfa de Cronbach con el fin de realizar validación retest<sup>5</sup> identificando que los instrumentos son válidos para analizar el contexto de la presente investigación, garantizando las propiedades psicométricas, la validez y confiabilidad de los instrumentos. Cabe anotar que los instrumentos que evaluaron las condiciones intralaborales, la satisfacción laboral y el estrés obtuvieron un nivel alto, mientras que el instrumento que mide el burnout tuvo un nivel medio de confiabilidad (Tabla 2).

**Tabla 2.** Alfa de Cronbach de cada instrumento aplicado para cada dimensión estudiada

<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>ALFA DE CRONBACH</b>
Condiciones Intralaborales	0,929
Satisfacción Laboral	0,948
Estrés Laboral	0,816
Síndrome de Burnout	0,568

Los resultados son similares a estudios y análisis anteriores; para el Cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral, Forma A, el Ministerio de la Protección Social y la Universidad Javeriana identificaron consistencia interna, con

<sup>4</sup> Moreno-Jiménez B, Carvajal RR, Escobar RE. 2001. "La evaluación del burnout profesional. Factorialización del MBI-GS. Un análisis preliminar. *Ansiedad y Estrés*. 7(1):69-78.

<sup>5</sup> Dado que el estudio del Ministerio de la Protección Social (2010) es reciente sólo se hace necesario establecer la continuidad de la confiabilidad del instrumento.

un Alfa de Cronbach de 0,954. Para la Escala General de Satisfacción Laboral, en la Satisfacción General el Coeficiente Alfa resultó entre 0,85 y 0,88, en la Satisfacción Intrínseca fue de 0,79 y 0,85 y en la Satisfacción Extrínseca fue entre 0,74 y 0,78. En cuanto al Cuestionario para la Evaluación del Estrés, su consistencia interna es igual a la hallada en la segunda versión por Villabos (2005) con un Alfa de Cronbach de 0,889. Para el cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI- GS) Gil Monte P. y Cols (1999), evidenciaron un Alfa de Cronbach de 0,774, para ineficacia profesional se obtuvo un Alpha de 0,85, para desgaste emocional de 0,83 y para despersonalización de 0,74.

En segunda instancia se validan las dimensiones que fueron analizadas por cada instrumento (Tabla 3).

**Tabla 3.** Alfa de Cronbach de cada dimensión estudiada

<b>DIMENSIONES</b>	<b>ALFA DE CRONBACH</b>
<b>CONDICIONES INTRALABORALES</b>	
Demandas del Trabajo	0,854
Control sobre el Trabajo	0,844
Recompensas	0,799
<b>SATISFACCION LABORAL</b>	
Satisfacción Intrínseca	0,889
Satisfacción Extrínseca	0,91
<b>Sn BURNOUT</b>	
Desgaste Emocional	0,771
Despersonalización	0,649
Ineficacia Profesional	0,454

De acuerdo a estos resultados se evidencia que la fiabilidad de las dimensiones que hacen parte de las condiciones intralaborales y de la satisfacción laboral es alta o buena, en cuanto al desgaste emocional la fiabilidad es moderada o aceptable, mientras que las otras dos dimensiones que conforman el instrumento que evalúa el síndrome de burnout su fiabilidad es baja o débil.

### **3.7.4. Procedimiento**

Una vez se calculó la muestra y se identificó el número de colaboradores de la fuerza comercial de cada uno de los cargos comerciales existentes en la institución financiera que participarían, que fueron elegidos al azar y los cuales voluntariamente aceptaron participar en el estudio, se les hizo entrega del paquete

de los cinco (5) cuestionarios para recolectar la información. Previo al diligenciamiento de cada uno, se les impartió las instrucciones respectivas para que existiera claridad al marcar cada respuesta, enfatizando en lo importante de que se contestara con sinceridad y objetividad, así mismo se recibió de parte de cada colaborador su consentimiento y se les informó que habría reserva en el manejo de la información dentro del marco ético y legal respectivo.

#### 4.0 RESULTADOS:

De los cinco cuestionarios entregados a cada uno de los 62 participantes se dieron por válidas el 100%. El perfil de la muestra poblacional de acuerdo con la composición sociodemográfica es el siguiente: La edad promedio del grupo osciló entre 22 y 52 años, con un promedio de 33,6 años, de los cuales 39 (63%) eran mujeres y 23 (37%) hombres, con pareja habitual 38 (61,3%), con hijos 34 (54,9%), 21 (34%) profesionales, 5 (8%) con postgrado, 11 (18%) tecnólogos y 5 (8%) bachilleres, con una antigüedad laboral promedio de 6 años; quienes llevan menos de 5 años laborando equivalen al 62,9 % y los que tienen una antigüedad laboral mayor a 5 años corresponden al 37,1%, lo que es coherente con una realidad, y es que en la organización existe un porcentaje muy alto de gente nueva. El tiempo promedio de los encuestados en el cargo es de 4 años, el 79% han permanecido en su actual cargo menos de 5 años y el 21% más de 5 años. El 100% recibe salario variable y le gustan las ventas (Tabla 4).

**Tabla 4.** Aspectos sociodemográficos del personal que participó en el estudio, Pereira, 2011

<b>Variable</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Edad	< de 33 años	32	52,0%
	> ó = a 33 años	30	48,0%
Género	Masculino	23	37,0%
	Femenino	39	63,0%
Hijos	Sin hijos	28	45,2%
	Con hijos	34	54,8%
Nivel de estudios	Postgrado	5	8,0%
	Profesional	21	33,9%
	Tecnólogo	11	17,7%
	Técnico	3	5,0%
	Bachiller	5	8,0%
	Profesional Incompleto	15	24,2%
	Tecnólogo Incompleto	2	3,2%
Técnico Incompleto	0	0,0%	
Estado civil	Casados	29	46,8%
	Solteros	23	37,1%
	Unión libre	9	14,5%
	Separados	1	1,6%

Antigüedad	< de 5 años	39	62,9%
	> ó = 5 años	23	37,1%
Tiempo en el cargo	< de 5 años	49	79,0%
	> ó = 5 años	13	21,0%
Jefe	Si	16	25,8%
	No	46	74,2%
Salario variable	Si	62	100%
	No	0	
Debe vender	Si	62	100%
	No	0	

**Tabla 5.** Media y Desviación Típica de las dimensiones analizadas en la investigación. Pereira, 2011

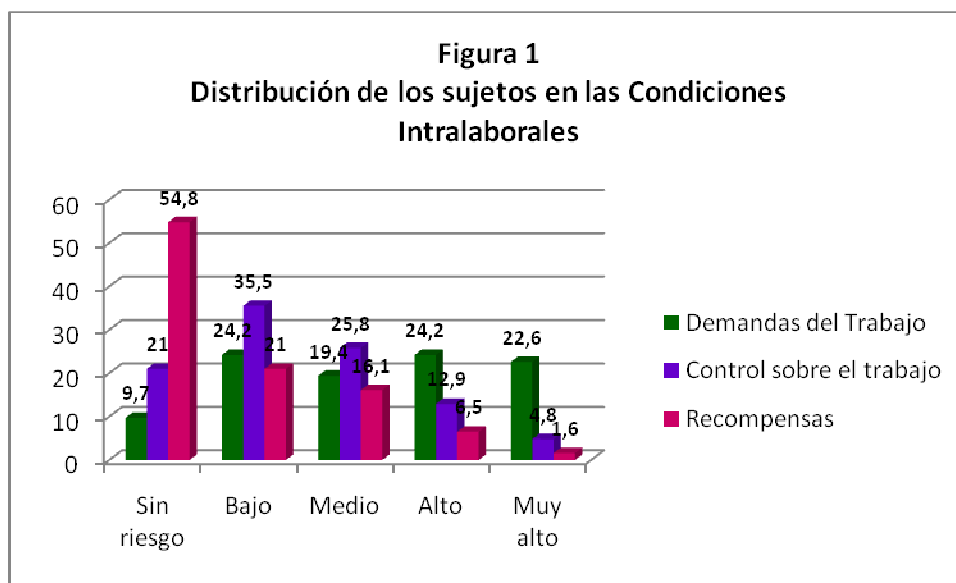
<b>DIMENSIONES</b>	<b>MEDIA</b>	<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>
<b>CONDICIONES INTRALABORALES</b>		
Demandas del Trabajo	80,1	50,5
Control	16,6	16,4
Recompensas	3,2	5
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>		
Satisfacción Intrínseca	41	7,8
Satisfacción Extrínseca	49,6	8,9
<b>ESTRÉS LABORAL</b>		
Fisiológicos	11	10,8
De comportamiento social y laboral	1,9	3,5
Intelectuales	7,4	9,2
Psicoemocionales	3,4	6,5
<b>SÍNDROME DE BURNOUT</b>		
Desgaste Emocional	4,8	6
Despersonalización	1,7	4,1
Ineficacia Profesional	34	4,7

La dimensión demandas del trabajo con las categorías que la conforman y que obtuvieron los mayores puntajes con respecto a las otras dimensiones de las condiciones intralaborales, poseen la media más alta, especialmente en las categorías: Demandas de carga mental, exigencias de responsabilidad del cargo, demandas emocionales, demandas cuantitativas y la influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral, lo que significa que esta dimensión está afectando el bienestar y la salud de los sujetos que hacen parte de la muestra estudiada y que hace referencia a cuánto se trabaja, a la presión de tiempo, al nivel de atención y a las interrupciones imprevistas, entre otras.

Se confirma que la media mayor la obtuvo la satisfacción extrínseca sobre la intrínseca, lo que refleja que los factores higiénicos que se relacionan con la manera como se siente el colaborador con su organización tienen mayor peso sobre los factores motivadores.

Con respecto al estrés las medias superiores las consiguió los síntomas fisiológicos e intelectuales indicadores de estrés.

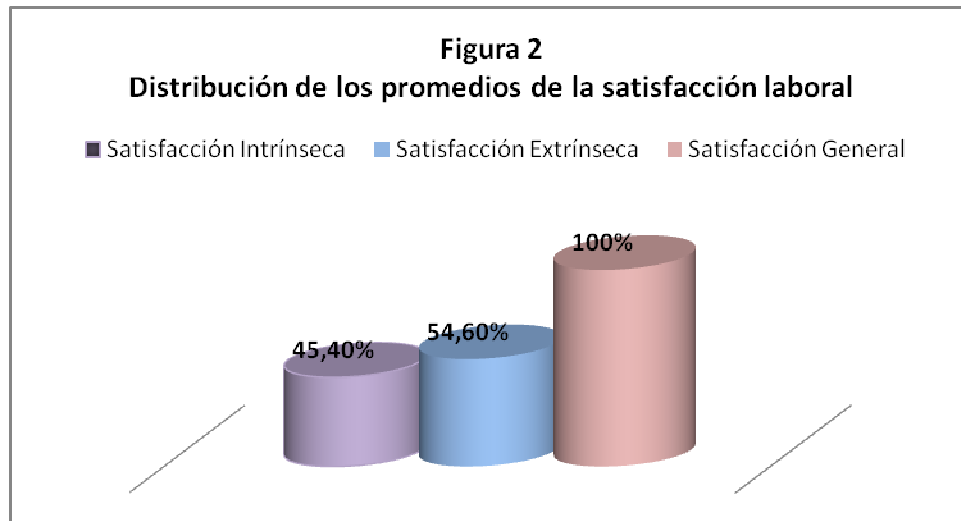
Así mismo, la media de la dimensión ineficacia profesional alcanzó el valor mayor con respecto a las otras dos (despersonalización y desgaste emocional), lo que puede relacionarse con la sensación que pueden sentir algunos colaboradores de no hacer adecuadamente las tareas y de ser incompetente en el trabajo comercial, de sentir insatisfechas las expectativas relacionadas con su profesión o cargo que desempeña. (Tabla 5).



Se evidencia que entre las Condiciones Intralaborales de acuerdo al nivel de riesgo encontrado en los sujetos evaluados en su orden se ubica la dimensión Demandas del Trabajo (24,2%) en el nivel de riesgo alto, le sigue el Control sobre el Trabajo (35,55%) en el nivel de riesgo bajo y por último se ubican las Recompensas (54,8%) con un nivel sin riesgo (Figura 1).

Como datos interesantes se encontró que para el género masculino (0,5%) y los colaboradores con una antigüedad mayor a 5 años (0,9%) tiene mayor peso la remuneración económica, así como la relación de ésta con la realización adecuada del trabajo, mientras que para el género femenino (1,0%), las

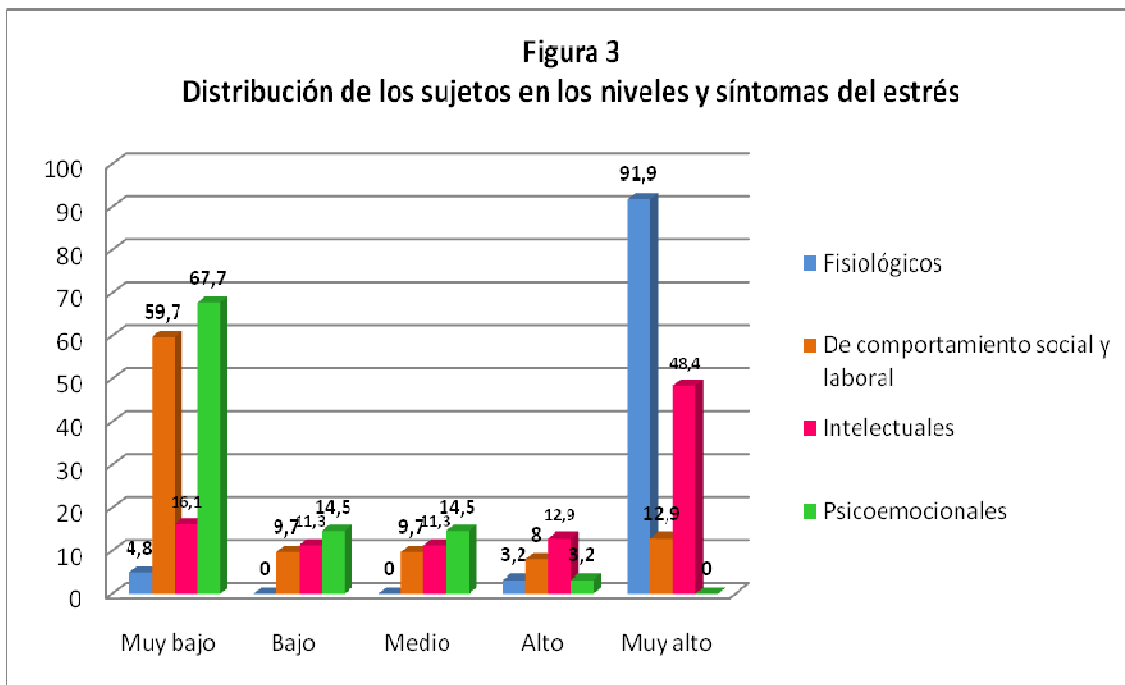
colaboradoras con una antigüedad menor a 5 años (0,8%) y con edad menor a 33 años (0,8%), refieren tener mayor importancia las posibilidades de promoción y desarrollo.



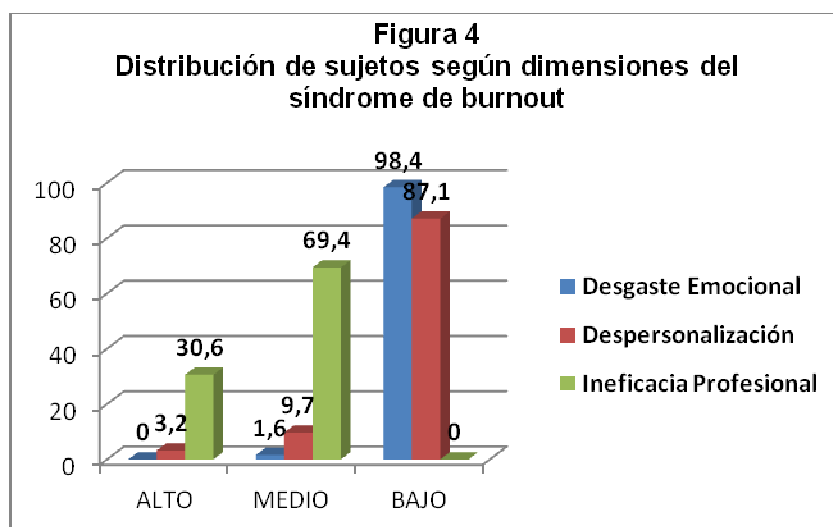
El promedio de la satisfacción extrínseca (54,6%) es mayor con respecto a la intrínseca (45,4%), lo que refleja que la satisfacción de los colaboradores con respecto a los aspectos relacionados con la organización del trabajo como el horario, los beneficios, la seguridad laboral, la remuneración, el estilo de dirección y las condiciones del trabajo es mejor, sin ser peor que la satisfacción obtenida y relacionada con factores como el reconocimiento, la responsabilidad, la promoción y el contenido de la tarea. Estos resultados tratan de traducir la experiencia de los colaboradores en su trabajo y la percepción y sentimientos que tienen hacia el mismo. Cabe anotar que los puntajes obtenidos son altos y reflejan un buen resultado en la calificación de la satisfacción general laboral (Figura 2).

De la misma forma se identificó que los síntomas de comportamiento social y laboral (59,7%) y psicoemocionales (67,7%) se presentan en un nivel muy bajo, en cambio se encuentran niveles muy altos en los síntomas fisiológicos (91,9%) y en los intelectuales (48,4%), lo cual es indicador de la presencia de estrés (Figura 3).





Ninguna persona obtuvo puntuación alta en la dimensión de desgaste emocional y sólo uno de los encuestados obtuvo una puntuación media (1,6%) en ésta dimensión, así mismo sólo dos encuestados obtuvieron la calificación de alto (3,2%) y seis la puntuación de media (9,7%) en la dimensión de despersonalización, además en la dimensión ineficacia profesional ningún encuestado obtuvo la calificación de bajo, pero 43 encuestados presentaron el puntaje de medio (69,4%) (Figura 4).



De otro lado, para la comprobación de las hipótesis se realizó un análisis de correlación de Spearman por cada una de las dimensiones estudiadas, evidenciándose los siguientes resultados:

H1: Se definió una correlación inversa en la primera hipótesis, es decir, a menor demandas del trabajo, mayor es la satisfacción laboral, lo cual permite aceptar la hipótesis, teniendo en cuenta que existe una relación altamente significativa ( $p \text{ value} < 0,01$ ) (Tabla 6).

**Tabla 6.** Coeficiente de correlación entre las variables demandas del trabajo y satisfacción laboral

RHO DE SPEARMAN (Coeficiente de Correlación)	DEMANDAS DEL TRABAJO	SATISFACCIÓN LABORAL
DEMANDAS DEL TRABAJO	1	- 0,43 (**)
SATISFACCIÓN LABORAL	- 0,43 (**)	1

H2: Se halló evidencia para aceptar la segunda hipótesis, a mayor demandas del trabajo, mayor es el nivel de estrés y se identificó una relación significativa ( $p \text{ value} < 0,05$ ). (Tabla 7).

**Tabla 7.** Coeficiente de correlación entre las variables demandas del trabajo y estrés laboral

RHO DE SPEARMAN (Coeficiente de Correlación)	DEMANDAS DEL TRABAJO	ESTRÉS LABORAL
DEMANDAS DEL TRABAJO	1	0,31 (*)
ESTRÉS LABORAL	0,31 (*)	1

H3: Se evidenció correlación directa y significativa ( $p \text{ value} < 0,01$ ) entre las demandas del trabajo y el desgaste emocional, confirmándose la hipótesis tres, a mayor demandas del trabajo, mayor será el desgaste emocional (Tabla 8).

**Tabla 8.** Coeficiente de correlación entre las variables demandas del trabajo y el desgaste emocional

RHO DE SPEARMAN (Coeficiente de Correlación)	DEMANDAS DEL TRABAJO	DESGASTE EMOCIONAL
DEMANDAS DEL TRABAJO	1	0,45 (**)
DESGASTE EMOCIONAL	0,45 (**)	1

H4: Se identificó correlación media, directa y significativa ( $p \text{ value} < 0,05$ ), entre las demandas de trabajo y la despersonalización, aceptándose parcialmente la hipótesis cuatro, es decir, si se incrementan las demandas del trabajo se aumentará también el nivel de despersonalización (Tabla 9).

**Tabla 9.** Coeficiente de correlación entre las variables demandas del trabajo y la despersonalización

RHO DE SPEARMAN (Coeficiente de Correlación)	DEMANDAS DEL TRABAJO	DESPERSONALIZACIÓN
DEMANDAS DEL TRABAJO	1	0,30 (*)
DESPERSONALIZACIÓN	0,30 (*)	1

H5: Se encontró correlación baja negativa y significativa ( $p \text{ value} < 0,05$ ) entre las demandas del trabajo y la ineficacia profesional, resultados que permitieron rechazar la hipótesis cinco, es decir que no siempre a mayor demandas del trabajo habrá mayor ineficacia profesional (Tabla 10).

**Tabla 10.** Coeficiente de correlación entre las variables demandas del trabajo y la realización profesional

RHO DE SPEARMAN (Coeficiente de Correlación)	DEMANDAS DEL TRABAJO	REALIZACIÓN PROFESIONAL
DEMANDAS DEL TRABAJO	1	-0,25 (*)
INEFICACIA PROFESIONAL	-0,25 (*)	1

H6: Al analizar la correlación entre el desgaste emocional, la despersonalización y la ineficacia profesional, se evidenció un nivel de correlación medio, directo y significativo ( $p \text{ value} < 0,01$ ) entre la despersonalización y el desgaste emocional; y se halla un nivel de correlación bajo inverso y significativo ( $p \text{ value} < 0,01$ ) entre el desgaste emocional y la realización profesional. Estos resultados permitieron aceptar que el desgaste emocional y la despersonalización son inversamente proporcional a la ineficacia profesional (Tabla 11).

**Tabla11.** Coeficiente de correlación entre las variables desgaste emocional, despersonalización y realización profesional

RHO DE SPEARMAN (Coeficiente de Correlación)	DESGASTE EMOCIONAL	DESPERSONALIZACIÓN	REALIZACIÓN PROFESIONAL
DESGASTE EMOCIONAL	1	0,60 (**)	-0,27 (*)

DESPERSONALIZACIÓN	0,60 (**)	1	-0,53 (**)
INEFICACIA PROFESIONAL	-0,27 (*)	-0,53(**)	1

H7: Se evidenció una correlación inversa media y altamente significativa ( $p\ value < 0,01$ ) entre la satisfacción laboral y las recompensas, resultados que permitieron rechazar la hipótesis siete, es decir que no se confirmó que al aumentar las recompensas, se incremente la satisfacción laboral (Tabla 12).

**Tabla12.** Coeficiente de correlación entre las variables recompensas y satisfacción laboral

RHO DE SPEARMAN (Coeficiente de Correlación)	RECOMPENSAS	SATISFACCIÓN LABORAL
RECOMPENSAS	1	-0,44 (**)
SATISFACCIÓN LABORAL	-0,44 (**)	1

H8: Se identificó una relación significativa ( $p\ value < 0,05$ ) directa y media entre las demandas del trabajo y las recompensas, lo que favoreció aceptar parcialmente la hipótesis ocho a mayor demandas del trabajo, mayor será la recompensa (Tabla 13).

**Tabla13.** Coeficiente de correlación entre las variables demandas del trabajo y las recompensas

RHO DE SPEARMAN (Coeficiente de Correlación)	DEMANDAS DEL TRABAJO	RECOMPENSAS
DEMANDAS DEL TRABAJO	1	0,30 (*)
RECOMPENSAS	0,30 (*)	1

H9: Se determinó una relación significativa ( $p\ value < 0,01$ ) y directa entre las demandas del trabajo y el control, haciendo posible aceptar la hipótesis nueve y establecer que a mayor demandas del trabajo, menor será la posibilidad de control (Tabla 14).

**Tabla14.** Coeficiente de correlación entre las variables demandas del trabajo y control

RHO DE SPEARMAN (Coeficiente de Correlación)	DEMANDAS DEL TRABAJO	CONTROL
DEMANDAS DEL TRABAJO	1	0,52 (**)
CONTROL	0,52 (**)	1

H10: Se halló una correlación directa media y altamente significativa ( $p\ value < 0,01$ ) entre el control y el estrés, lo cual permite encontrar evidencia para aceptar la hipótesis diez, a mayor control sobre el trabajo, menor será el nivel de estrés (Tabla 15).

**Tabla15.** Coeficiente de correlación entre las variables control del trabajo y estrés

RHO DE SPEARMAN (Coeficiente de Correlación)	CONTROL DEL TRABAJO	ESTRÉS
CONTROL	1	0,41(**)
ESTRÉS	0,41 (**)	1

H11: Se evidenció una relación significativa ( $p\ value < 0,01$ ) e inversa de nivel medio entre el control y la satisfacción laboral, hallazgo que permitió rechazar la hipótesis once, es decir que no se pudo confirmar que cada vez que exista mayor control sobre el trabajo, la satisfacción laboral se elevaría. (Tabla 16).

**Tabla16.** Coeficiente de correlación entre las variables control y estrés

RHO DE SPEARMAN (Coeficiente de Correlación)	CONTROL	SATISFACCIÓN LABORAL
CONTROL	1	-0,48(**)
SATISFACCIÓN LABORAL	-0,48 (**)	1

**Tabla17.** Tabla resumen de las hipótesis aceptadas y rechazadas

HIPÓTESIS	SE ACEPTA	SE RECHAZA	C.C SPEARMAN	P VALUE
H1: A mayor demandas del trabajo, menor será la satisfacción laboral.	X (Inversa)		- 0,43 (**)	< 0,01
H2: A mayor demandas del trabajo, mayor será el nivel de estrés.	X		0,31 (*)	< 0,05
H3: A mayor demandas del trabajo, mayor será el nivel del burnout en la dimensión desgaste emocional.	X		0,45 (**)	< 0,01
H4: A mayor demandas del trabajo, mayor será el nivel del burnout en la dimensión despersonalización.	X		0,30 (*)	< 0,05
H5: A mayor demandas del trabajo, mayor será el nivel del burnout en la dimensión ineficacia profesional.		X	-0,25 (*)	< 0,05

H6: El desgaste emocional y la despersonalización son inversamente proporcional a la ineficacia profesional.	X		0,60 (**) -0,27 (*)	< 0,01
H7: A mayor recompensa, mayor será la satisfacción laboral.		X	-0,44 (**)	< 0,01
H8: A mayor demandas del trabajo, mayor será la recompensa.	X		0,30 (*)	< 0,05
H9: A mayor demandas del trabajo, menor será la posibilidad de control.	X		0,52 (**)	< 0,01
H10: A mayor control sobre el trabajo, menor será el nivel de estrés.	X		0,41 (**)	< 0,01
H11: A mayor control sobre el trabajo, mayor será la satisfacción laboral.		X	-0,48 (**)	< 0,01

## 5.0 DISCUSIÓN:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se puede realizar la siguiente discusión que involucra las variables del estudio y la correlación de las mismas:

### **Demandas del Trabajo:**

La dimensión demandas de trabajo fue la que obtuvo un nivel de riesgo mayor calificado como alto, ya que la interacción entre las altas demandas del trabajo comercial que buscan conseguir los resultados esperados, lo que significaría reconocimiento social y recompensas económicas y el control variable que se tendría sobre éste trabajo por circunstancias que no siempre dependen de las habilidades y conocimientos de las personas, representan una situación de estrés y por ende de riesgo para la salud, traducido según los puntajes obtenidos en la presencia de síntomas fisiológicos y de tipo intelectual. Esto es consistente con lo descrito por el modelo de Karasek, quien afirma que los efectos del trabajo tanto en la salud como en el comportamiento de los trabajadores son el resultado de la combinación de demandas psicológicas laborales y de las características estructurales del trabajo, relacionadas con la posibilidad de tomar decisiones y usar las propias capacidades. Así mismo en el modelo esfuerzo – recompensa de Siegrist se enfatiza que el rol del trabajo define un vínculo crucial entre las necesidades personales como la auto estima y la auto eficacia y las oportunidades laborales y de ofrecimiento de un estatus ocupacional.

Para los encuestados las demandas de su trabajo que equivalen a la promoción y venta de productos y servicios con estándares de calidad y a la solución de los problemas e inconformidades de los clientes con eficiencia operacional, unida a la poca o nula tolerancia de errores, genera tensiones, así como la presión que tienen sobre los resultados tanto para las personas con o sin personal a cargo, porque estos no pueden ser transferidos a otra persona y de ellos depende el reconocimiento social y los incentivos económicos, además en diversas ocasiones sienten que estos resultados no dependen exclusivamente de su esfuerzo, sino de otras circunstancias que se encuentran fuera de su control. Así mismo sienten que el tiempo no siempre es el adecuado para poder enfocarse directamente a la consecución de los resultados, porque gran parte del mismo deben dedicarlo a resolver dificultades e inquietudes a clientes y usuarios, sin embargo el tiempo adicional que deben trabajar, es tomado en forma voluntaria en busca de mejorar los resultados; por ello los procesos mentales superiores de atención, concentración y análisis se ponen en práctica siempre que se ejecuta la labor y generalmente se ven afectados porque no siempre el tiempo es suficiente para procesarse la información, ya que en ocasiones se presentan detalles complejos que requieren de toda la dedicación para ser resueltos y poder emitir una respuesta, además muchas de dichas respuestas están supeditadas a políticas, normas y procedimientos previamente establecidos. La presencia de fatiga de tipo mental por las características del trabajo y la etiología de la carga mental es evidente debido a las demandas cuantitativas del trabajo comercial, frente a lo cual Karasek afirma que se genera tensión laboral cuando “es alto el volumen del trabajo con relación al tiempo disponible para hacerlo (presión de tiempo) y las interrupciones que obligan dejar momentáneamente las tareas y volver a ellas más tarde”. De la misma manera situaciones afectivas y emotivas negativas propias de la tarea o del cargo que ejecutan producto de la atención e interrelación con clientes y usuarios, compañeros y jefes, son transferidas a los mismos colaboradores, generando en ellos estados emocionales negativos, además, cuando deben dar respuestas que no favorecen a los clientes o que no les dará la solución a sus intereses y necesidades, deben ocultar sus emociones y sentimientos.

### **Control sobre el Trabajo:**

La dimensión control sobre el trabajo en las condiciones intralaborales obtuvo un puntaje que la cataloga en un nivel de riesgo bajo, lo cual significa que las exigencias del trabajo son superiores, pero existe alguna posibilidad de que la organización les permita influir y tomar decisiones sobre diversos aspectos que influyen en su realización, en el logro de los resultados y objetivos esperados. Los

colaboradores expresaron que el margen de decisión y autonomía sobre la cantidad, ritmo y orden del trabajo es restringido pero manejable; sin embargo sienten que la organización a nivel central, al definir políticas para la venta de productos y en la estandarización de procesos, no se tienen en cuenta sus aportes y opiniones, pues estos cambios en algunas ocasiones pueden dificultar la consecución de las metas establecidas, pero reconocen que su trabajo les permite desarrollar y poner en práctica habilidades y conocimientos.

### **Control y Satisfacción:**

Los resultados muestran que existe una relación significativa entre el control y la satisfacción laboral, pero dicha relación es inversa entre ambas variables, de acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación, lo que permitió rechazar la hipótesis, ya que no todos los empleados les afecta el tener o no autonomía y la posibilidad de tomar decisiones, incluso muchos de ellos prefiere que sus jefes las tomen por ellos, además los sujetos cuando pueden ejercer autonomía sobre el trabajo (en la atención personalizada al cliente) pueden moderar las demandas del trabajo, teniendo en cuenta la autonomía como la libertad que dispone el individuo para decidir sus conductas de acuerdo con sus propios valores y de enfrentar sus responsabilidades. Esto se puede soportar en el modelo de Karasek, pero cuando se privilegia el elemento cognitivo – perceptual en la valoración de las condiciones del trabajo, ya que el empleado es quien clasifica las demandas y el control sobre los procesos del trabajo de acuerdo a sus percepciones en las cuales influye el nivel de satisfacción con que cuenta, así como sus preferencias, necesidades, expectativas, experiencias positivas y negativas, todas relacionadas con el trabajo, además, para algunos, es preferible que los demás tomen decisiones por ellos para no complicarse la vida. Muchos de los encuestados reflejan en sus respuestas que tienen en diversas ocasiones la opción de influir y tomar decisiones sobre diversos aspectos relacionados con la venta del portafolio de productos, mientras se sigan las normas y procedimientos y no se afecte a la organización y al cliente. Tal y como lo afirma Ferrero y López (1997) “tener el control de su propio trabajo es una necesidad de crecimiento personal, de auto desarrollo continuo y de auto satisfacción, es sentirse motivado a hacer uso de nuestra propia capacidad, de nuestros conocimientos y de nuestro desarrollo profesional” y en la labor comercial este concepto se puede aplicar, mientras se conozcan los productos y al cliente, se desee ser exitoso y se encuentre plenamente identificado con la labor que se realiza. Garfias & Prieto (2006) refieren que “la satisfacción laboral aparece cuando las personas encuentran en la organización los elementos y oportunidades que necesitan para satisfacer sus



necesidades” pudiéndosele agregar y las necesidades de otros, que para muchos dichas necesidades no son difíciles de satisfacer.

### **Satisfacción Laboral:**

La satisfacción laboral para los consultados está determinada por factores tanto intrínsecos como extrínsecos, teniendo mayor peso los segundos sobre los primeros. Ellos se sienten muy satisfechos con sus compañeros de trabajo, el modo en que la entidad se está gestionando, la estabilidad que le ofrece el empleo, las condiciones físicas y ambientales del trabajo, la compensación monetaria, las relaciones con sus jefes y compañeros y los beneficios sociales y actividades de bienestar (factores extrínsecos o higiénicos), lo cual se ratifica en las buenas puntuaciones obtenidas en las categorías demandas ambientales y de esfuerzo físico, la compatibilidad o consistencia del rol, en el conocimiento claro de los objetivos del cargo, de las funciones y de los resultados a conseguir, con la inducción, entrenamiento y formación que se recibe, la retroalimentación acerca de su desempeño y con parte del reconocimiento social, la compensación y las recompensas derivadas del desempeño apropiado del cargo. Los encuestados reportaron que existe en ellos sentimientos de orgullo de pertenecer a la organización y de la estabilidad que les ofrece, además se sienten identificados con la tarea que realizan y satisfechos con los servicios de bienestar; esto es ratificado por Siegrist (1996) quien refiere que la seguridad o estabilidad laboral en la vida de las personas es muy importante y es determinante de la salud mental de las mismas, lo cual es concordante con otros estudios que consideran que la inseguridad laboral es un evento altamente estresante. Cabe anotar que en las entrevistas informales los encuestados refieren que les gustaría recibir con mayor frecuencia reconocimientos de parte sus jefes, porque las retroalimentaciones relacionadas con su desempeño si se llevan a cabo cada vez que son necesarias.

Es importante anotar que en esta investigación se ha evidenciado que si se mantienen constantes factores como las habilidades y competencias de los empleados de la fuerza comercial, así como la aceptación de la exigencia del trabajo y por ende de las metas, los resultados individuales y grupales serán mejores, porque cuanto más difíciles son las metas, mejor será el desempeño, tal y como lo propuso Edwin Locke (1969) en su teoría de la fijación de las metas “las intenciones de trabajar por una meta son un motivador laboral importante. Las metas indican a los empleados lo que tiene que hacerse y cuánto esfuerzo hay que invertir”.

Tal y como se reporta, en esta investigación la satisfacción extrínseca o higiénica se sobrepone sobre la intrínseca o motivacional, sin embargo estos resultados difieren a los obtenidos por Mendoza y Pérez (2007), pues ellos encontraron que “la satisfacción intrínseca se ubicó en la categoría de muy alta presencia al igual que sus indicadores de consecución de logros adquiridos, características de la tarea, importancia del conocimiento y habilidades, retroalimentación y conocimiento; y el indicador autonomía en la categoría de alta presencia; los factores de la satisfacción extrínseca obtuvieron la categoría de alta presencia, al igual que sus indicadores salario y beneficios, seguridad laboral, posibilidades de promoción, estilo de supervisión, y los indicadores condiciones de trabajo y ambiente social de trabajo en la categoría de muy alta presencia”.

### **Recompensas:**

Para los colaboradores encuestados la dimensión recompensas obtuvo un puntaje que la ubica en un nivel sin riesgo, consideran que en el trabajo pueden progresar y en cuanto a las recompensas recibidas sienten que la entidad confía en su trabajo y que la labor que realizan los hace sentir bien. Cabe anotar que el reconocimiento y la compensación dependen en gran medida de la satisfacción intrínseca y extrínseca que perciban, ya que las personas difieren en las recompensas que desean y el grado de importancia que atribuye a las diferentes recompensas, tal y como lo expresa Gibson (citado por Bravo, P. 2010) quien considera que la relación entre la recompensa y la satisfacción laboral no es de naturaleza estática, cambia porque también cambia el ambiente y las personas. Es necesario entonces considerar que se debe contar con suficientes recompensas a fin de satisfacer las necesidades de los colaboradores, ya que por naturaleza tienden a comparar sus recompensas con las de los demás. La compensación psicológica que los colaboradores obtienen a cambio de su esfuerzo y contribución y que comprende el reconocimiento del grupo de trabajo y jefe, el trato justo en el trabajo, las posibilidades de promoción, la identificación con el contenido de las tareas a desarrollar, se encuentra inversamente proporcional a la satisfacción intrínseca. Los encuestados expresaron sentirse muy bien con la seguridad y estabilidad en el empleo, con la identificación con la organización, los horarios de trabajo, las condiciones físicas del mismo y la compensación económica, factores que hacen parte de la satisfacción extrínseca. En cuanto a la compensación monetaria para el caso de esta organización, en la que es utilizado para el pago de su fuerza comercial el sistema de remuneración variable basado en el cumplimiento de metas, a diferencia de las formas tradicionales de compensación no depende de la antigüedad o especialidad de los colaboradores, depende de la productividad individual y del logro de los objetivos propuestos. Frente a este tipo

reconocimiento monetario los encuestados refieren que cuando cumplen con las metas establecidas observan como su remuneración aumenta a la par del reconocimiento psicológico y la motivación de sus jefes, pero aquellos que no las cumplen o no alcanzan favorablemente los objetivos propuestos, evidencian como su salario se estanca y el reconocimiento por parte de sus jefes y compañeros se posterga, por ello se aplica lo que García, C. (2005) afirma, “el espíritu de la renta variable para cargos en el área comercial, es motivar a los empleados a lograr sus objetivos”, Gibson (2003) “el dinero no es un motivador poderoso per se, a menos que los empleados encuentren directamente una relación entre el mérito y los rendimientos”. En la literatura en general se plantea que las personas satisfechas tienden a un mejor rendimiento y su desempeño laboral es más óptimo.

### **Estrés:**

Los síntomas del estrés como son el de comportamiento social y laboral y los psicoemocionales se presentaron en un nivel muy bajo, en cambio se encontraron niveles muy altos en los síntomas fisiológicos y en los intelectuales lo cual es indicador de la presencia de estrés severo que puede estar afectando la salud de los empleados. Harrison (1978) refiere que el proceso de estrés se inicia a partir de la existencia de un desequilibrio percibido por el trabajador entre las demandas profesionales y los recursos y capacidades del propio colaborador para llevarlas a cabo. Permite identificar tres factores importantes en la generación del estrés laboral: a) los recursos con los que cuenta el trabajador para hacerle frente a las demandas y exigencias del medio laboral, b) la percepción de dichas demandas por parte del trabajador, y c) las demandas en sí mismas. Esto puede ser aplicado a los colaboradores de la fuerza comercial, ya que si conocen las características y seguridades de los productos a ofrecer, tienen identificado el perfil de los clientes y sus necesidades, les gusta la labor que ejecutan y que les implica atender y servir en forma personal o telefónica a clientes naturales o empresariales y tienen identificadas las metas a cumplir, y a esto se le añade que con frecuencia los resultados son los esperados, el estrés durante la consecución de los mismos es positivo y pasajero, pero si alguno de estos factores está presente o peor aún, ninguno lo está, el estrés será negativo. El estrés como tal es una fuerza que condiciona el comportamiento de cada colaborador, es el motor adaptativo para responder a las exigencias del entorno, pero cuando estas se perciben con continuidad en el tiempo y su intensidad y duración exceden el umbral de tolerancia del colaborador, comienzan a ser dañinas para el estado de su salud y de su calidad de vida; sin embargo no se puede olvidar que niveles muy bajos de estrés están relacionados con desmotivación, conformismo y desinterés, es por ello que toda persona requiere de niveles moderados de estrés para responder

satisfactoriamente no solo ante sus propias necesidades o expectativas, sino de igual forma frente a las exigencias del entorno.

### **Síndrome de Burnout:**

A pesar de que en un porcentaje los sujetos evaluados se sienten acabados al final de la jornada de trabajo, tienen la seguridad de que son eficaces en la finalización de las tareas y se sienten realizados cuando cumplen con los objetivos establecidos. En ninguno de los encuestados se pudo identificar el síndrome de burnout, los valores medios arrojados en 49 encuestados, especialmente en la despersonalización y la realización profesional indican la presencia de riesgo epidemiológico. La correlación de las demandas del trabajo con el desgaste emocional es positiva; sin embargo en los encuestados no se percibe y de acuerdo a los resultados, irritables o con pérdida de la capacidad de disfrutar de las tareas, ni se evidencia en ellos desarrollo de actitudes negativas e insensibles hacia los destinatarios de los servicios que ofrecen. Así mismo, a pesar de que las demandas y exigencias del trabajo comercial son altas y que los encuestados manifiestan cansancio psicológico, no hay evidencias de parte de los colaboradores de que nada pueden ofrecer a nivel afectivo a las otras personas ni de actitudes inhumanas, aisladas, negativas, frías, cínicas y duras con respecto a los compañeros de trabajo y jefes, clientes o usuarios del servicio que ofrecen. Para los encuestados atender a los clientes y resolver sus inquietudes y necesidades, así como competir positivamente para el logro de resultados y posicionamiento entre los demás compañeros que desempeñan su mismo cargo son un factor motivador, mientras durante la ejecución de su labor comercial existan aspectos internos y externos a la organización que le faciliten su realización y metas propuestas. En ninguno de los encuestados hay rechazo de sí mismo, pero algunos desearían mejorar sus propios logros en las labores habituales en busca de las metas individuales y grupales. Los puntajes medios que obtuvieron un mayor promedio en la dimensión ineficacia profesional, son indicadores de que tanto los hombres como las mujeres que hacen parte de la fuerza de ventas, sienten que sus expectativas con relación a la profesión que tienen o el cargo que ejecutan, no están lo suficientemente llenas. De allí que Harrison (1983) citado por Flórez (2002) considera que la percepción de competencia y eficacia son variables claves en el desarrollo del síndrome, "la mayoría de los individuos que empiezan a trabajar en profesiones de servicios de ayuda están altamente motivados para ayudar a los demás y tienen un sentimiento elevado de altruismo. Esta motivación junto con la presencia de factores de ayuda o factores barrera van a determinar la eficacia del individuo en la consecución de sus objetivos laborales. Altos niveles de motivación junto con la presencia de

factores de ayuda (objetivos laborales realistas, buena capacitación profesional, participación en la toma de decisiones, disponibilidad y disposición de recursos) aumentan la eficacia percibida y los sentimientos de competencia social del individuo. Por el contrario, los factores de barrera (ausencia de objetivos laborales realistas, ambigüedad de rol, sobrecarga laboral, conflictos interpersonales) dificultan la consecución de los objetivos, disminuyen los sentimientos de auto eficacia y con el tiempo se origina el síndrome de burnout". En las variables sociodemográficas género, edad y antigüedad laboral no se observó relación alguna con las dimensiones del síndrome de burnout. En la revisión de la literatura tal y como lo propone Vásquez (2008) los resultados sobre las relaciones entre estas variables y el síndrome son contradictorios. Así por ejemplo, en lo referido al género los estudios revelan diferentes conclusiones. Maslach (1982, citada por Moriana & Herruzo, 2004) considera que las mujeres vivencian más cansancio emocional que los hombres, pues obtienen puntajes más altos en la medición del síndrome. Lo anterior ha sido confirmado por los resultados obtenidos en algunos estudios (Fernández, 2002). En otras investigaciones, los hombres aparecen más afectados por el síndrome (Lozano & Montalbán, 1999; Muñoz et al, 2001, citados por Ortega & López, 2004), específicamente evidencian puntajes altos en la dimensión de despersonalización (De la Fuente et al, 1994 citado por Ortega & López, 2004). Y otros estudios realizado por Byrne (1999), Schwab e Iwanicki (1982), citados por Moriana & Herruzo (2004), no muestran diferencias significativas en el síndrome en función del género, por lo que los hallazgos son inconsistentes, "sin lugar a dudas siguen siendo una mayoría los autores que no encuentran evidencia suficiente de diferencias significativas respecto a la variable sexo".

## **6.0 CONCLUSIONES:**

- El uso combinado del Cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI- GS), del Cuestionario de Factores de Riesgo Psicosocial Intralaboral Forma A, del Cuestionario para la Evaluación del Estrés, ambos de la batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial del Ministerio de la Protección Social y de la Universidad Javeriana y de la Escala General de Satisfacción Laboral (Overall Job Satisfaction Scale), permite valorar de forma fiable y válida los factores de riesgo psicosocial y establecer niveles de riesgo entre los colectivos afectados, así como priorizar medidas de intervención a diferentes niveles.

- Con respecto a la dimensión demandas del trabajo las categorías que obtienen una calificación de un nivel de riesgo alto son las exigencias de responsabilidad en el cargo y la influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral (16,2%), le sigue las demandas de carga mental (16,0%), ya que la labor comercial exige el uso de la memoria, atención y concentración, además de información excesiva, compleja o detallada y las demandas emocionales (14,3%), puesto que deben exponerse a sentimientos, emociones o trato negativo de otras personas y a situaciones emocionalmente devastadoras, ocultando sus verdaderas emociones o sentimientos durante la ejecución de su labor.

- En cuanto a las dimensiones del dominio control sobre el trabajo se encontró que el promedio mayor lo obtuvo el control y la autonomía sobre el trabajo con promedio de 5,9%, cuyos puntajes superiores la ubican en un nivel de riesgo alto (32,3%) y muy alto (29%) y la dimensión participación y manejo del cambio con un promedio de 4,8%, cuyos puntajes superiores la ubican con el mismo porcentaje en el nivel de riesgo bajo y medio (29%).

- El control y la posibilidad de influir en el trabajo es importante para cada colaborador en busca del cumplimiento de las metas individuales y grupales; sin embargo, este siempre en cada organización será dado mientras se sigan los lineamientos y procedimientos respectivos, lo cual no siempre favorece la consecución de los resultados deseados.

- En la organización en la que se llevó a cabo el estudio se evidencia que se procura por un buen ambiente laboral mientras exista control sobre las demandas del trabajo, el estrés y la frustración se mantienen controlados.

- Los resultados evidencian que la satisfacción extrínseca obtuvo los puntajes más altos que la satisfacción intrínseca, sin estos ser bajos, pero que indican muy especialmente que es necesario que se replanteen estrategias que promuevan el reconocimiento social y no monetario como factor preponderante en la consecución de resultados laborales exitosos.

- La satisfacción que el empleado tiene con relación a su salario se ve afectada por la discrepancia percibida entre el salario que recibe y los salarios y recompensas de las personas que toman como referente.

- Sin duda y tal como lo afirma Salcedo J.A (1998), es relevante la importancia que tienen las personas en cualquier institución, ya sea pública o privada para los logros y la consecución de sus objetivos. Disponer de personas motivadas y

satisfechas con el trabajo y con la organización aumenta claramente su rendimiento y la calidad del servicio prestado.

- Los empleados con fuertes sentimientos de auto eficacia percibida experimentan menos estrés en las situaciones de amenaza, y las situaciones son menos estresantes cuando éstos creen que pueden afrontarlas de manera positiva.

- Las metas comerciales como demandas del trabajo cuando son difíciles o retadoras mejoran el desempeño y funcionan como un estímulo interno, pues un empleado de la fuerza comercial con una meta específica establecida superará el desempeño de otro que no tiene metas o sólo tenga el objetivo de hacer su mejor papel.

- Durante esta investigación se evidenció que cuando los colaboradores de la fuerza comercial ejecutan su labor consistente en la venta de productos y servicios financieros, en ellos se percibe el estrés y el desgaste ocupacional como consecuencia de los factores psicosociales de riesgo propios de esta actividad; sin embargo una vez se obtienen los resultados esperados, la tensión laboral se convierte en tranquilidad y satisfacción, dándole significación a la labor que se ejecutó con dedicación, es decir, se convierte en un factor psicosocial protector que los prepara para las metas y retos siguientes.

- Se encontró en esta investigación que cuando los colaboradores de la fuerza comercial cumplen con las metas establecidas en el periodo, su remuneración aumenta a la par del reconocimiento y la motivación de sus jefes, pero aquellos que no las cumplen o no alcanzan favorablemente los objetivos propuestos, constatan como su salario no es el esperado y el reconocimiento por parte de sus jefes no se evidencia, lo que genera manifestación de síntomas de estrés laboral.

- Los colaboradores que hicieron parte de esta investigación expresaron sentirse muy bien con la seguridad y estabilidad en el empleo, con la identificación con la organización, los horarios de trabajo, las condiciones físicas del mismo y la compensación económica, factores que hacen parte de la satisfacción extrínseca.

- Teniendo en cuenta que los factores psicosociales se convierten en protectores cuando no generan riesgo para el bienestar y la calidad de vida del colaborador, reduciendo el impacto del riesgo en su conducta y lo motiva al logro de las tareas propias del cargo, en esta investigación las dimensiones que obtuvieron un puntaje que las catalogaba en un nivel de riesgo bajo o sin riesgo son las demandas laborales y de esfuerzo físico, la consistencia del rol, las demandas de

la jornada de trabajo, las oportunidades para el uso y el desarrollo de habilidades y conocimientos, la claridad del rol, la capacitación, las recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, la retroalimentación del desempeño, las relaciones sociales en el trabajo y las características del liderazgo, las cuales pueden convertirse en factores psicosociales protectores porque en la actualidad no generan efectos negativos y de riesgo para el bienestar y la calidad de vida de los colaboradores.

- Los encuestados expresan que en sus áreas de trabajo existe un buen clima laboral al igual que claridad en sus roles, reconocimientos por los resultados obtenidos, posibilidades de ascenso, frecuentes y diversas posibilidades de formación, imagen y estabilidad financiera de la empresa, buen ambiente y condiciones físicas de trabajo, adecuados horarios y jornadas de trabajo, oportunidades para desarrollar habilidades y conocimientos, estabilidad y seguridad laboral, retroalimentación del desempeño, entre otras, acciones y elementos que les ofrecen tranquilidad y estabilidad emocional, protegiéndolos del estrés, actuando como escudos protectores contra los factores de riesgo psicosocial.

- Los Gerentes del Talento Humano debe conseguir, hacer y mantener personas humanas competentes, logrando el desarrollo a nivel individual y social a escala física, psicológica y afectiva para obtener el mayor desempeño, resultado y valor agregado de cada persona, sin olvidar que las amenazas y los peligros originados por las exigencias del mercado, las necesidades y expectativas cambiantes de las personas y el conocimiento científico y tecnológico que pueden afectar al capital humano que hacen parte de las organizaciones públicas o privadas, industriales, comerciales y de servicio, deben ser administrados y manejados a través de estrategias que apunten a evitar y a reducir los efectos negativos de todo tipo de riesgo, y muy especialmente los de tipo psicosocial que pueden afectar tanto a la salud física y mental del colaborador como al desarrollo de su trabajo y la productividad organizacional.

- Lo que genera desarrollo, motivación y satisfacción a los sujetos que trabajan, a su vez genera desarrollo y motivación en las organizaciones, es por ello que al ser uno de los objetivos de la Gerencia del Talento Humano el desarrollo del potencial humano como proceso que busca el crecimiento individual de las personas y la expresión de potencialidades innatas y habilidades adquiridas durante la vida, los resultados de esta investigación sugieren que este desarrollo al ir de la mano con los factores psicosociales protectores que hacen parte de los ambientes laborales, en los colaboradores existirá motivación, satisfacción, bienestar y gran



compromiso con su trabajo y con la organización para la cual trabaja, pero si por el contrario predominan los factores psicosociales de riesgo, no habrá satisfacción ni bienestar y por ende se afectará la productividad laboral.

## 7.0 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. (1989). *Managing assets and skills: The key to a sustainable competitive advantage*. California Management Review, Winter. 91–106.
- Administradora de Riesgos Profesionales ARP del Seguro Social (1996). Protección Laboral. *Factores de Riesgos Psicosociales. Organización y Condiciones de Trabajo*. Bogotá.
- Arango Londoño, G. (1995). *Estructura económica colombiana*. 8ª edición. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Barahona, J., Prowesk, K. (2008). *Percepción de los factores de riesgo psicosocial en una entidad financiera fusionada*. Cali.
- Bertolote, J.M y Fleischmann, A. (2002). *Desgaste del personal*. Gohnet N° 2. Red Mundial de Salud Ocupacional. OMS.
- Blanch R. J.M. (2009). *Módulo Dimensión psicosocial del trabajo*. Especialización y Maestría en Gerencia del Talento Humano. Universidad de Manizales.
- Bravo, P. (2010). *Estudio psicológico y de las variables de clima laboral, calidad del trato, satisfacción subjetiva, niveles de estrés y depresión en el personal de enfermería de la Unidad de Tratamiento Intensivo Quirúrgico del Hospital Clínico de la Pontificia Universidad Católica de Chile*.
- Calderón Hernández, G. (2004). *Lo Estratégico y lo humano en la administración de empresas. Pensamiento y Gestión*. Revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte. N° 16. Manizales.
- Calero Jaén, C., Navarro Domenichelli. R. (2005). *Factores psicosociales en la prevención de riesgos laborales: El Estrés Ocupacional*. Unión General de Trabajadores del País Veneciano.
- Cronbach, L J. (1951). *Coefficient alpha and the internal structure of test*. *Psychometrika*. 16(3), 297-334.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Editorial Mc Graw Hill. Octava Edición. México.
- De las Cuevas, C. (1994). *El desgaste profesional en atención primaria: presencia y distribución del síndrome de burnout*. Madrid. Laboratorio Servier.
- Dessler, G. (1996). *Administración de Personal*. Prentice Hall – Hispanoamérica. Sexta edición. México.

- Dormann, C. y Zaft, D. 2001. *Job satisfaction: a meta analysis f. stabilities*. Journal organizational. Behavior, 22, 483-504.
- Fernández, M. (2002). *Desgaste psíquico (burnout) en profesores de educación primaria de Lima Metropolitana*. Persona. 27-66.
- Ferrero, S. López A. (1997). *El control del propio trabajo como factor de satisfacción*. Hospital Universitario General Trias y Pujol. Barcelona.
- Franco, S. (2003). *Historia del sistema financiero colombiano*. <http://www.Gestiopolis.com>.
- Freudenberger, H. (1974). *Staff Burn – out*. Journal of Social Issues. Volumen 30.
- García, A., Pichardo, C., Retiz, A. y Uribe, F. (2008). *Perfil psicossomático y de desgaste ocupacional en cajeros del sector bancario con la escala EMEDO*. Universidad Nacional Autónoma. México.
- Garfias, S. y Prieto, M. (2006). *Correlación de la satisfacción laboral con la satisfacción marital en hombres y mujeres que trabajan en una empresa privada*. Universidad Nacional Autónoma de México. México.
- Gibson, J. Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2003). *Las organizaciones. Comportamiento, estructura, procesos*. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. México.
- Gil-Monte, P.R. (2006). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Gil-Monte, P.R. y Peiró J.M. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: El síndrome de quemarse*. Síntesis. Madrid (España).
- Gómez, S.J., Gómez, I. (2004). *Síndrome de burnout: intervención cognoscitiva conductual*. *Pensamiento Psicológico*. Nº 3. Pág. 25 – 40.
- Gómez, V. *Condiciones Psicosociales Laborales, Estrés y su relación con Indicadores de Salud en Colombia*. (2006). Universidad de Los Andes. Bogotá.
- Guzmán, R. (2002). *Derecho bancario y operaciones de crédito*. Editorial Porrúa. México.
- Harrington, J. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo. La nueva generación*. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A.
- Harrison, R.V. (1978). *Person- environment fit and job stress*. London.
- Herrera, M. *Contexto político colombiano. Discurso presidencial del 20 de Julio de 2008*. Indymedia Radio.
- Herrera, G. y Manrique, F. (2008). *Condiciones Laborales y Grado de Satisfacción de Profesionales de Enfermería*. Boyacá.
- Hidalgo, M. (2006). *Síndrome de estar quemado por el trabajo o “burnout”: Definición y proceso de generación*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en

el Trabajo de España (INSHT), NTP 704. España.  
[http://www.mtas.es/insht/ntp\\_704.h](http://www.mtas.es/insht/ntp_704.h)

- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Hidalgo, C. y Carrasco, E. (2002). *Salud Familiar: un Modelo de Atención Integral en APS: Factores de protectores y riesgo familiar*. 2ª Edición. Chile: Editorial Universidad Católica de Chile.
- Hoppock, R. *Job Satisfaction*. (1935). New York: Harper.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (2010). NTP 603: *Riesgo Psicosocial: el modelo demanda-control*. España.
- Ivancevich, J.M. (1985). *Estrés y trabajo*. México: Trillas.
- Jiménez, D.P. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Juárez, A., Vera, A., Gómez, V., Canepa, C. y Schnall, P. (2009). *El Modelo Demanda/Control y la Salud Mental en Profesionales de la Salud: Un estudio en tres países Latinoamericanos*. México, Chile y Colombia.
- Karasek, R. (1979). *Job demands, job decisions latitude and mental strain: implications for job redesign*. Administrative Science Quarterly. 24, 285-308.
- Karasek, R. (1998). *Demand/control model: a social, emotional and physiological approach to stress risk and active behavior development*. Encyclopedia of Occupational Health and Safety. OIT. Sweden.
- Ledesma, D.T. (2008). *Día de la vida de ... un cajero bancario. Proteja su dinero*. CONDUSEF. México. 44-45.
- Locke, E. A. (1969). *Purpose without consciousness: A contradiction*. Psychological Reports, 21, 991-1009.
- Mainieri, R. (1999). [healthclub.fortunecity.com/hockey/91/estres.html](http://healthclub.fortunecity.com/hockey/91/estres.html).
- Manassero, M.M., García, B.E., Vásquez, A.A., Ferrer, P.V. Ramis, P.M. y Gili, P.M. (2000). *Análisis causal del burnout en la enseñanza*. Revista Psicológica del Trabajo y de las Organizaciones. 16 (2), 173-195.
- Mansilla Izquierdo, F. (2009). *Estrés Laboral*. Psicología Online. Capítulo 3. Valencia (España). <http://www.psicologia-online.com>
- Maslach, C., Jackson S. (1981). *Maslach burnout inventory*. 2ª ed. Palo Alto, Cal.: Consulting Psychologist Press.
- Maslach, C., Shaufeli, W.B., y Leiter, M. P. (2001). *Job burnout*. Annual Review of Psychology, 52, 397-422.
- May, HJ., Revicki, D.A (1985). *Professional dissatisfactions and causes of stresses in medical practice*. Journal of the American Medical Association.
- Mendoza, C. y Pérez A. (2007). *Relación entre motivación y satisfacción laboral de los empleados de empresas prestadoras de salud del municipio de*

Riohacha (Colombia) y del municipio de Maracaibo (Venezuela). Universidad Rafael Belloso Chacín.

- Meza, M. (2002). *Estrés Laboral en Profesionales de Enfermería: Sobre evaluación cognoscitiva y afrontamiento. Escuela de Enfermería*. Universidad de Costa Rica. Sección de Salud Mental y Psiquiatría. Costa Rica.
- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (1993). *Norma Técnica de Prevención 318. El Estrés: Proceso de Generación en el Ámbito Laboral*. España.
- Ministerio de la Protección Social – Pontificia Universidad Javeriana, Subcentro de Seguridad Social y Riesgos Profesionales. (2010). *Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial*. Bogotá. 52–104 y 372–392.
- Ministerio de la Protección Social. *Resolución 2646*. (2008). *Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo*. Bogotá.
- Ministerio de la Protección Social. (2010). *Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial*. Bogotá.
- Misener, T., Haddock, K., Gleaton, J.U. & Ajamieh, A.R.A. (1996). *Toward and international measure of job satisfaction. Nursing Research* Vol. 45, 87-91
- Mobarec, E. (2002). *Comentario de sistemas de remuneración eficaces. Management en Recursos Humanos*, Nº 5. Santiago, Chile.
- Moreno-Jiménez B, Carvajal RR, Escobar RE. (2001). *La evaluación del burnout profesional. Factorialización del MBI-GS*. Un análisis preliminar. *Ansiedad y Estrés*. 7(1):69-78.
- Moriana E., Herruzo C. (2004). *Estrés y burnout en profesores. International Journal of Clinical and Health Psychology*. Vol. 4 n 3. 597 – 624.
- Munduate, M.L. (1984). *La motivación en el trabajo*. Servicio de publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid.
- Noriega, M. (2000). *Organización laboral, exigencias y enfermedad. En: Sociedad y Salud*. Washington: Editorial Organización Panamericana de la Salud. Serie Paltex. 167-187.
- Observatorio Permanente Riesgos Psicosociales. (2006). *Guía sobre los factores y riesgos psicosociales* 1ª Edición. Madrid. P.13.
- Oramas, A., González, A. y Vergara, A. (2007). *El Desgaste Profesional. Evaluación y factorialización del MBI–GS*. Cuba.
- Organización Internacional del Trabajo / Organización Mundial de la Salud. (1984). *Factores psicosociales en el trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención*. Ginebra.

- Ortega Ruiz, C., López Ruiz, F. (2004). *El Burnout o síndrome de estar quemado en los profesionales sanitarios: revisión y perspectivas*. International Journal of Clinical and Health Psychology. Vol. 4 Nº 1. 137–160.
- Peiró, J.M. (2001). *El Estrés laboral: Una perspectiva individual y colectiva*. Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Nº 13. España. P.18 a 38. [http://www.mtas.es/insht/a\\_13\\_ST02.htm](http://www.mtas.es/insht/a_13_ST02.htm).
- Peiró, J. y Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo*. Síntesis. Madrid.
- Peña, L.y Valerio, R. (2007). *Prevalencia del síndrome de quemarse por el trabajo – Burnout en empleados de sucursales de un banco dominicano*. Instituto Tecnológico. Santo Domingo.
- Quintero, L., Biela, R., Barrera, A. y Campo-Arias, A. (2008). *Factores Asociados a la Satisfacción Laboral en Empleados de un Hospital Psiquiátrico de Bucaramanga*. Universidad del Magdalena.
- Robbins, S, Cenzo, D. (1996). *Administración del Recurso Humano*. Prentice Hall. México.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Décima Edición. Pearson Education. Prentice – Hall Inc. México.
- Salcedo JA. (1998). *Control y evaluación de recursos humanos*. En: Lázaro de Mercado P, Martín I, Directores. Motivación saludable. Los recursos humanos en el sector salud. Universidad Internacional Menéndez Pelayo. Fundación SB. Santander.
- Sánchez, J.C. *Prevalencia del Síndrome de Burnout en los Jueces de la Rama Judicial de la Ciudad de Cali*. (2009). Universidad Libre Seccional Cali.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C., y Jackson, S. E. (1996). *Maslach Burnout Inventory. General Survey*. En C. Maslach, S.E. Jackson y M.P., Leiter (Eds), Maslach Burnout Inventory Manual (3ªed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Seisdedos, N. (1997). *Manual MBI, Inventario Burnout de Maslach*. Madrid: TEA.
- Selye, H. (1956). *The stress of life*. New York: Mc Graw-Hill.
- Selye, H. (1975). *Tensión sin angustia*. Madrid: Guadarrama.
- Shrivastava, A. y Purang, P. (2009). *Percepciones de los empleados de la satisfacción laboral: estudio comparativo sobre bancos de la India*. Asia Academy of Management Journal, Vol. 14 Nº 2, 65-78. India.
- Siegrist, J. (1996). *Adverse Health Effects of High-Effort/Low-Reward Conditions*. Journal of Occupational Health Psychology, 27-41.
- SPSS for Windows 15.0. (2006). SPSS Inc. Chicago.

- Thompson, M., Page, S., Cooper C. (1993). *A test of caber and Scheier's self-control model of stress in exploring burnout among mental health nurses*. Stress medicine.
- Uribe, J.F., García, Pichardo, C.N y Retiz, A.G. (2008). *Perfil psicossomático y de desgaste ocupacional en cajeros del sector bancario con la escala EMEDO*. Universidad Nacional Autónoma de México. México D.F.
- Vásquez García, L.A. (2008). *Caracterización del Síndrome de Burnout y su relación con variables referidas al rol y al apoyo social percibido, en una muestra multiocupacional de empresas de las ciudades de Pereira y Dosquebradas*. Universidad Católica Popular del Risaralda. Centro de Investigaciones. Pereira.
- Villalobos, G. (1999). *Identificación y evaluación de los factores de riesgo psicossocial*. 32 Vo Congreso de Seguridad Integral, Higiene y Medicina del Trabajo. Consejo Colombiano de Seguridad. Bogotá.
- Zuluaga Soto, Jairo. (2009). *Módulo motivación y calidad de vida laboral*. Especialización y Maestría en Gerencia del Talento Humano. Universidad de Manizales.