

FACTORES PSICOSOCIALES, ESTRÉS Y EL SÍNDROME DE BURNOUT EN  
LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACIÓN MUNDOS HERMANOS EN LA SEDES  
DE MANIZALES, VILLAMARÍA, CHINCHINÁ Y PEREIRA

Ángela María Rivera Henao

Paula Andrea Pineda Ramírez

María de los Ángeles Rodríguez Rincón



Universidad de Manizales

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Especialización en Gerencia del Talento Humano

Colombia

2016

FACTORES PSICOSOCIALES, ESTRÉS Y EL SINDROME DE BURNOUT EN  
LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACIÓN MUNDOS HERMANOS EN LA SEDES  
DE MANIZALES, VILLAMARIA, CHINCHINA Y PEREIRA

Ángela María Rivera Henao

Paula Andrea Pineda Ramírez

María de los Ángeles Rodríguez Rincón

Trabajo presentado como requisito para obtener el título de  
Especialistas en Gerencia del Talento Humano

Docente:

Luz Ángela Vásquez García

Universidad de Manizales

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Especialización en Gerencia del Talento Humano

Colombia

2016

**Nota de aceptación**

-----

-----

**Presidente del jurado**

-----

**Jurado**

-----

**Jurado**

-----

Pereira, fecha

**Tabla de contenidos**

	Pág.
Introducción .....	1
1. Planteamiento del problema .....	4
1.1 Pregunta de investigación .....	6
2. Objetivos .....	7
2.1 Objetivo general .....	7
2.2 Objetivos específicos .....	7
3. Justificación.....	8
4. Antecedentes .....	10
5. Marco teórico .....	15
5.1 Factores psicosociales .....	15
5.1.1 Modelo de análisis de factores psicosociales .....	17
5.2 Estrés laboral .....	24
5.2.1 Estresores .....	25
5.2.2 El impacto en la salud .....	26
5.3 Síndrome de burnout .....	27
6. Metodología .....	30
6.1 Tipo de investigación .....	30
6.2 Diseño de investigación .....	30
6.3 Población.....	30
6.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de información.....	30
6.5 Procedimiento .....	31

	5
7. Presentación y análisis de resultados .....	34
7.1 Análisis de los factores psicosociales .....	39
7.1.1 Factores psicosociales intralaborales: grupo de jefes y profesionales .....	39
7.1.2 Factores psicosociales extralaborales .....	51
7.3 Dimensiones del síndrome de burnout .....	55
7.4 Análisis de correlación I .....	56
7.4.1 Factores psicosociales intralaborales y estrés para el grupo de jefes y profesionales .....	56
7.4.2 Factores psicosociales intralaborales y síndrome de burnout para el grupo de jefes y profesionales .....	62
7.4.3 Factores psicosociales intralaborales para el grupo de técnicos y auxiliares.....	69
7.4.4 Factores psicosociales extralaborales.....	69
7.5 Análisis de correlación II .....	83
7.5.1 Factores psicosociales intralaborales y estrés para el grupo de técnicos y auxiliares .....	83
7.5.2 Factores psicosociales intralaborales y síndrome de burnout para el grupo de técnicos y auxiliares .....	62
8. Discusión.....	62
9. Conclusiones .....	97
10. Propuesta de intervención .....	100
10.1 Justificación .....	100
10.2 Objetivo general .....	101
10.2.1 Objetivos específicos .....	102

10.2 Marco conceptual .....	101
10.4 Metodología .....	103
10.4.1 Modelo de capacitación .....	103
10.4.2 Modelo de Arnold .....	104
10.4.3 Modelo de Chiavenato .....	104
10.4.4 Programa o estructura .....	104
10.4.5 Requisitos de infraestructura.....	105
10.4.6 Requisitos de materiales.....	104
10.4.7 Requisitos de personal.....	105
10.4.8 Evaluación.....	106
11. Proceso Metodológico.....	109
12. Cronograma .....	111
13. Presupuesto.....	111
Anexos .....	113

**Lista de tablas**

	<b>Pág.</b>
<i>Tabla 1. Condiciones extralaborales I</i> .....	20
<i>Tabla 2. Condiciones extralaborales II</i> .....	22
<i>Tabla 3. Condiciones individuales</i> .....	23
<i>Tabla 4. Grupo de jefes y profesionales</i> .....	33
<i>Tabla 5. Grupo de técnicos y profesionales</i> .....	37
<i>Tabla 6. Factores psicosociales intralaborales I</i> .....	40
<i>Tabla 7. Factores psicosociales intralaborales II</i> .....	41
<i>Tabla 8. Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i> .....	42
<i>Tabla 10. Demandas del trabajo</i> .....	47
<i>Tabla 11. Recompensas</i> .....	50
<i>Tabla 12. Factores psicosociales extralaborales</i> .....	52
<i>Tabla 13. Estrés</i> .....	54
<i>Tabla 14. Dimensiones del síndrome de burnout</i> .....	55
<i>Tabla 15. Dominios</i> .....	55
<i>Tabla 16. Dominio: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i> .....	57
<i>Tabla 17. Dominio: control sobre el trabajo</i> .....	58
<i>Tabla 18. Dominio: demandas del trabajo</i> .....	60
<i>Tabla 19. Dominio: recompensas</i> .....	61
<i>Tabla 20. Dominios</i> .....	62
<i>Tabla 21. Dominio: liderazgo y relaciones sociales</i> .....	63
<i>Tabla 22. Dominio: control sobre el trabajo</i> .....	64

<i>Tabla 23. Dominio: demandas del trabajo</i> .....	66
<i>Tabla 24. Dominio: recompensas</i> .....	67
<i>Tabla 25. Factores psicosociales intralaborales</i> .....	69
<i>Tabla 26. Factores psicosociales intralaborales II</i> .....	70
<i>Tabla 27. Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i> .....	71
<i>Tabla 28. Control sobre el trabajo</i> .....	73
<i>Tabla 29. Demandas sobre el trabajo</i> .....	75
<i>Tabla 30. Recompensas</i> .....	77
<i>Tabla 31. Factores psicosociales extralaborales</i> .....	81
<i>Tabla 32. Estrés</i> .....	81
<i>Tabla 33. Dimensiones del síndrome de burnout</i> .....	82
<i>Tabla 34. Dominios</i> .....	83
<i>Tabla 35. Dominio: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i> .....	84
<i>Tabla 36. Dominio: control sobre el trabajo</i> .....	84
<i>Tabla 37. Dominio: demandas del trabajo</i> .....	86
<i>Tabla 38. Dominio: recompensas</i> .....	87
<i>Tabla 39. Dominios</i> .....	88
<i>Tabla 40. Dominio: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo</i> .....	89
<i>Tabla 41. Dominio: control sobre el trabajo</i> .....	90
<i>Tabla 42. Dominio: demandas del trabajo</i> .....	91
<i>Tabla 43. Dominio: recompensas</i> .....	92
<i>Tabla 44. Proceso Metodológico</i> .....	109
<i>Tabla 45. Cronograma</i> .....	111



## Introducción

Diversos exponentes de los factores psicosociales como el estrés y el síndrome de burnout concluyen que la relación de estas variables con el trabajo contribuyen a la afectación de la salud de los colaboradores de manera negativa; a partir de la búsqueda relacional de estos factores se rescatan de igual forma los factores denominados “protectores”, los cuales favorecen el desarrollo integral de individuos o grupos y pueden -en muchos casos- ayudar a transitar circunstancias desfavorables a nivel organizacional que benefician de igual forma la salud y garantizan el bienestar de los trabajadores.

Según Rodríguez, M; & Grajales, J. (2014): “Los riesgos psicosociales están moldeados por múltiples factores individuales, intralaborales y extralaborales que desencadenan en estrés laboral”. Entonces bien, evaluar, sistematizar y analizar la información posterior a la evaluación de factores psicosociales y su relación con el estrés y el síndrome de burnout es una labor oportuna debido a que a la fecha se encuentran pocos estudios relacionales de estas variables.

Es común escuchar en la gran mayoría de organizaciones que las personas se sienten “estresadas, agotadas física y emocionalmente o quemadas”, definición del síndrome de burnout en castellano, desarrollando tensas relaciones interpersonales en el medio laboral, inclusive trasladando estas sintomatologías al entorno extralaboral lo que afecta en gran medida el desempeño óptimo de la labor, por tanto el nivel de productividad laboral disminuye y la autopercepción de eficacia se halla deteriorada, consiguiendo de esta, una forma de despersonalización en el puesto de trabajo como lo plantea Maslach y Jackson, (1981).

Los factores psicosociales son una temática que ha tenido relevancia en las organizaciones en la última década, en estos términos pueden ser muchos los criterios, puntos de vista, análisis y variables que podrían usarse para generar clasificaciones, taxonomías, agrupaciones y sistemas de presentación de la vasta información y documentación que existe sobre esta cuestión, sin embargo, en la presente iniciativa se adoptará un criterio que va desde lo dicho en la academia, para llegar a profundizar en el campo de lo situado y aplicado, es decir, en las situaciones concretas que se dinamizan en la organización.

Partiendo entonces del hecho de que en la Asociación Mundos Hermanos no se rescatan trabajos que hayan abordado esta problemática, se deduce que identificar y evaluar la relación entre los factores de riesgo psicosocial intralaboral, el estrés y el síndrome de burnout se configura en un primer momento vital para comprender la vida misma de la empresa, su quehacer y sus singularidades.

El presente estudio permite a los directivos de la organización, emplear acciones tanto a nivel individual como colectivo en procura del bienestar físico y emocional de su talento humano, a partir del planteamiento de una estrategia de intervención que fortalezca las condiciones y la calidad de vida laboral a través del desarrollo del talento humano como el principal medio para la consecución de alta competitividad y sostenibilidad empresarial, pues esto hace posible los resultados eficientes del puesto de trabajo en la organización mencionada.

El objetivo del presente estudio se enfocó en analizar la relación existente entre los factores psicosociales, el estrés y el síndrome de burnout en los colaboradores de las sedes de Chinchiná, Pereira, Manizales y Villa María de la Asociación Mundos Hermanos; para lograr lo anterior se utilizaron cuestionarios estandarizados que permitieron la recolección de la

información y se efectuó el respectivo procesamiento e interpretación de los hallazgos evidenciados.

Teniendo en cuenta que esta propuesta de investigación surge del Macroproyecto de la Universidad de Manizales denominado “Factores Psicosociales, Estrés y Síndrome de Burnout en empresas de servicios de las ciudades de Manizales y Pereira”, el planteamiento metodológico se encuentra enmarcado en los parámetros definidos por el mismo.

## 1. Planteamiento del problema

Hoy en día los procesos de globalización han generado cambios desde diferentes esferas (económicas, políticas, sociales y culturales) que han afectado las dinámicas laborales permeando de forma significativa las condiciones de trabajo. Dicha afectación se puede evidenciar en la precariedad laboral, menor estabilidad, exposición a largas jornadas de trabajo, mayor competitividad y pocas oportunidades de empleo, lo que conlleva a una serie de insatisfacciones frente a la labor desempeñada y a generar un ambiente de trabajo caracterizado por el estrés, que a su vez repercute en la salud, el bienestar y el desempeño laboral de cada uno de los colaboradores.

El estrés es visto actualmente como uno de los principales problemas que afectan la salud de los colaboradores, para la OIT (2016) “el estrés es la respuesta física y emocional a un daño causado por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades de un individuo para hacer frente a esas exigencias”. El estrés puede estar asociado a las condiciones laborales o a condiciones externas. De acuerdo con los datos arrojados de la primera encuesta nacional de condiciones de salud y trabajo en el sistema general de Riesgos Profesionales publicado en el año 2007:

Dos de cada tres trabajadores dijeron estar expuestos a factores psicosociales durante la última jornada laboral completa, a los que se suman los factores de este tipo externos al lugar de trabajo (tiempo de conmutación, lugar de trabajo situado en zona violenta). Entre un 30% y un 33% manifestaron sentir altos niveles de estrés. Tanto los agentes ergonómicos como los psicosociales fueron también los más frecuentemente relacionados con la ocurrencia de accidentes de trabajo” (Ministerio de la Protección Social, 2007)

Es importante revisar las condiciones laborales a las que están expuestos los colaboradores, ya que una mala organización del trabajo, las altas exigencias que demanda, la presión, la mala gestión y las condiciones laborales insatisfactorias, pueden provocar un alto

nivel de estrés. De acuerdo con los estudios realizados y referenciados por la OIT en el artículo *Estrés en el trabajo: un reto colectivo*:

el experimentar síntomas cognitivos o físicos del estrés puede aumentar la posibilidad de una distracción momentánea, errores de juicio o fallo en actividades habituales. La evidencia muestra claramente que factores como la elevada carga de trabajo y las exigencias laborales, la escasa capacidad de decisión, el bajo criterio de las calificaciones, la falta de apoyo organizativo, los problemas con la dirección y los compañeros de trabajo y una importante monotonía en el trabajo están relacionados con una mayor probabilidad de que los trabajadores sufran lesiones en un accidente de trabajo. (Organización Internacional del Trabajo. 2016).

Es bien sabido que el talento humano es de primordial importancia para el desarrollo social en términos de servicio, atención y calidad, y que ello se encuentra en estrecha relación con las condiciones de los empleados en su entorno laboral. Así las políticas y esfuerzos por mejorar el clima organizacional de las empresas ha sido redoblado en los últimos años, no solo como un intento de mejorar el rendimiento económico sino como una iniciativa que transforme los entornos laborales en escenarios de desarrollo personal y colectivo.

La Asociación Mundos Hermanos es una organización no gubernamental de carácter nacional, fundada en el año de 1995; desde entonces ha tenido como misión orientar su acción en pro de la atención integral a la primera infancia, niñez, adolescencia, juventud, familia y comunidad, mediante programas que permiten la garantía y restablecimiento de los derechos. Esta, como una de las empresas líderes de la región y responsable por una cantidad significativa de colaboradores llama la atención sobre los procesos de administración y gestión de su talento humano, a razón de que aún no se han realizado estudios o trabajos en profundidad sobre los factores psicosociales, estrés y el síndrome de burnout en la población objeto de estudio. Esta situación denota una clara necesidad de abordaje e intervención, pues las altas demandas a nivel emocional y cuantitativo en los colaboradores y las exigencias de entes gubernamentales y externos, aunado a la visión y proyección per se de la organización

han contribuido al aumento en la competitividad, las largas jornadas de trabajo y la exigencia sobre el rendimiento laboral, que conlleva a que el ambiente de trabajo sea cada vez más estresante, invisibilizando las necesidades del colaborador en su vida privada debido a la absorción de la carga laboral, lo que se convierte de manera paralela en un factor de alto riesgo para la organización, pues la falta de interés del colaborador para ejercer su función se incrementa y la productividad y calidad de la misma disminuye. Es así que el insumo del presente estudio será pertinente para la ejecución de programas de intervención que favorezcan positivamente el clima organizacional y como consecuencia, en la mejora y potenciación de condiciones laborales favorables, propiciando una mejor calidad de vida para el colaborador dentro y fuera de la organización.

### **1.1 Pregunta de Investigación**

- ¿Cuál es la relación existente entre los factores psicosociales, el estrés y el síndrome de burnout en los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos de las sedes de Chinchina, Manizales, Villamaria y Pereira?

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

- Analizar la relación existente entre los factores psicosociales, el estrés y el síndrome de burnout en los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos (sedes de Chinchiná, Manizales, Villamaría y Pereira)

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Describir los factores psicosociales intralaborales, protectores y de riesgo, evidenciados por los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos (sedes de Chinchiná, Manizales, Villamaría y Pereira)

- Describir los factores psicosociales extralaborales, protectores y de riesgo, evidenciados por los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos (sedes de Chinchiná, Manizales, Villamaría y Pereira).

- Identificar los niveles de estrés evidenciados por los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos (sedes de Chinchiná, Manizales, Villamaría y Pereira)

- Describir las dimensiones del síndrome de burnout (eficacia profesional, agotamiento y cinismo) expresadas por trabajadores de empresas de la Asociación Mundos Hermanos (sedes de Chinchiná, Manizales, Villamaría y Pereira)

- Establecer la relación existente entre los factores psicosociales, el estrés y el síndrome de burnout en los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos (sedes de Chinchiná, Manizales, Villamaría y Pereira).

### 3. Justificación

Hoy en día el mundo exige mayor competitividad por parte de las organizaciones para cumplir con las demandas del mercado, lo que ha generado mayor presión en los colaboradores por la precariedad que se ha dado en el ámbito laboral como es la exposición a altas jornadas laborales, contratos con menor estabilidad, el temor a perder los empleos por los recortes que realizan las organizaciones en épocas de crisis financieras, lo que expone al colaborador a vivir un mayor nivel de estrés y una reducción de su calidad de vida, viéndose afectada su salud física y mental, y que a su vez influye en el desempeño y ambiente laboral; es así como los factores psicosociales en una organización se convierten en un tema de gran importancia e interés para abordar, incluso se cuenta con los lineamientos legales establecidos en la Resolución 2646 del 2008:

Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. (Ministerio de Protección Social, 2008).

En este sentido el siguiente estudio permite identificar los factores psicosociales que se dan al interior de la Asociación Mundos Hermanos, donde se busca identificar los eventos que generan mayor nivel de estrés y que afectan el desempeño, de esta manera se puede elaborar un plan de intervención que permita mejorar la calidad de vida de los colaboradores al interior de la organización siguiendo la perspectiva de la OIT que afirma que:

La protección de la salud mental en el trabajo tiene más impacto si se centra en las estrategias preventivas. Esto implica la puesta en práctica de la salud en el trabajo, lo que supone proteger la salud de los trabajadores mediante la evaluación y gestión de los riesgos psicosociales para prevenir el estrés y los trastornos mentales en el trabajo. (OIT, 2016).



La relevancia del presente estudio está dada en la incidencia que tiene el tema en el sistema público de salud y seguridad social y su repercusión en la misma empresa por el incremento en los gastos por la generación de incapacidades, el nivel de ausentismo, el bajo rendimiento, los re-procesos por un mal desempeño, las indemnizaciones que se pueden generar por enfermedades laborales y los accidentes de trabajo; adicionalmente permite identificar los factores psicosociales que influyen en el estrés de los funcionarios de la Asociación Mundos Hermanos, de esta manera se hacen importantes los hallazgos, lo que va a permitir estructurar una estrategia de intervención, las cuales estarán enfocadas a mejorar la salud física y mental de cada uno de los colaboradores, además de mejorar el desempeño laboral.

Para la Asociación Mundos Hermanos será de utilidad los hallazgos del estudio, puesto que no se había realizado anteriormente en la institución, y con los resultados se espera realizar importantes aportes que contribuyan al desarrollo interno de la organización, como el fortalecimiento de las condiciones de trabajo y el generar un interés positivo en el tema de la salud y seguridad en el trabajo.

Para los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos, los resultados obtenidos en este estudio se podrán utilizar para fortalecer una conciencia colectiva sobre los riesgos del trabajo a los que día a día se expone y para la búsqueda de acciones tendientes a mantener un estado de salud físico y mental óptimo.

#### 4. Antecedentes

En términos de antecedentes existe una riqueza enorme de trabajos e investigaciones que abordan el tema de los factores de riesgo psicosocial, trabajos de grado, monografías, artículos, investigaciones subsidiadas por el interés de las empresas, entre otros. El riesgo psicosocial es un tema actual, recurrente y de gran importancia para las empresas o cualquier institución donde se congreguen relaciones laborales. A continuación se nombrarán algunas investigaciones que a nivel internacional, nacional, regional y local se han llevado a cabo y han sido de utilidad para la realización del presente trabajo:

A nivel internacional se puede hacer mención de la tesis *Estrés Laboral y síndrome de burnout en docentes cubanos de educación media* que tuvo como objetivo detectar la presencia del estrés laboral y el síndrome de burnout en una muestra de 621 docentes de enseñanza primaria en cuatro provincias, se utilizó el inventario de estrés para maestros, la escala sintomática de estrés y el inventario de burnout de Maslach. Fue un estudio descriptivo, con un diseño transversal, como hallazgo se encontró la presencia de estrés laboral en 88.24% de los sujetos estudiados y del burnout en 67.5%. El volumen de trabajo devino el estresor con más frecuencia identificado. El agotamiento emocional fue la dimensión del burnout más afectada, con predominio de valores no deseables en el 64.4%. Se constató una relación directa entre la edad y el estrés laboral, e inversa con el burnout, también diferencias entre provincias y entre escuelas. El burnout en los docentes masculinos se manifestó diferente según los años de experiencia en la docencia. Se identificó una relación directa entre el estrés laboral percibido, el agotamiento emocional y los síntomas de estrés (que denominamos “tríada del desgaste”), como consecuencia de un ciclo de pérdida de recursos, que integra el burnout al proceso del estrés laboral; y una relativa independencia de la despersonalización y

la realización personal, congruente con la mediación de variables de la personalidad. La presencia del estrés laboral y el burnout en elevada magnitud en los docentes del estudio revela el posible efecto disfuncional que ejercen las condiciones exteriores de trabajo en su salud y bienestar. Esto alerta sobre la perentoriedad de analizar dichas condiciones e introducir cambios; son muchos los elementos que a raíz de la alta responsabilidad con el trabajo generan en la población docente un gran nivel de estrés llevándolos a experimentar sensaciones de agotamiento emocional y de desgaste relacionados con el burnout.

Por otro lado, en una investigación realizada por Aldrete R, (2010), de la Escuela de Guadalajara, Jalisco México se llevó a cabo un estudio transversal, analítico, en una muestra de 55 maestras de nivel preescolar y su objetivo fue determinar la prevalencia específica de burnout y establecer cuáles factores psicosociales negativos del trabajo son los que se asocian a la presencia del burnout en los docentes. Para la captación de datos se utilizaron tres instrumentos autoaplicados: una encuesta de datos generales y laborales, la escala de Maslach Burnout Inventory (MBI), y Factores Psicosociales (FPSIS). Para el análisis y proceso de los datos se empleó el paquete estadístico Epi Info 6. Se encontró que el 88% del profesorado tenía alguna dimensión de la escala de Maslach “quemada”; el 38% de los docentes presentaba agotamiento emocional, 20% despersonalización y un 80% baja realización personal.

Seguido a ello y a partir de la búsqueda de investigaciones a nivel nacional, dentro de otros estudios que se llevaron a cabo sobre los riesgos psicosociales, se tomó como referencia la investigación realizada por Francoise (2010) a un grupo de empresas colombianas que hacen parte del sector de los servicios sociales y la salud; los investigadores aplicaron una serie de herramientas (escala de clima organizacional ECO – cuestionario de factores

psicosociales en el trabajo CFP – y el test de adjetivos de pitcher PAT) a una muestra de cuatrocientos participantes, con el fin de hallar, a partir de coeficientes de correlación y regresiones lineales, las posibles interacciones entre las variables objeto de estudio. Como conclusión central se evidenció que

El liderazgo permite la organización y percepción del clima laboral y los aspectos psicosociales. Existen dos tipos de liderazgo, el primero está centrado en los individuos, y el segundo busca el cumplimiento de los objetivos organizacionales, el primero es contextual y promueve la satisfacción y el desarrollo del equipo (bogan por un excelente clima laboral), mientras que el segundo olvida asuntos relacionados con el autoestima y el clima laboral incidiendo en la calidad del desempeño (ejercen niveles de coerción y exigencia); en esta medida el liderazgo influencia el clima organizacional, la motivación y el desempeño laboral de los empleados, relacionando la percepción y los efectos sobre los riesgos psicosociales que se manifiestan; este tipo de modalidades de liderazgo hacen que se construyan climas organizacionales funcionales y disfuncionales, en este último es en el que se dinamizan los riesgos psicosociales y los correspondientes efectos sobre la productividad, el bienestar y la satisfacción de los empleados. (Francoise, 2010)

Por otro lado, en el tema de riesgos psicosociales, publicados en revistas especializadas se ha encontrado que cuando se analizan los trastornos psicosociales, y estos son derivación de la organización y del puesto de trabajo, estos influyen en el rendimiento del trabajador, en su satisfacción y en su salud. El exceso de exigencias psicológicas, la falta de apoyo y calidad de liderazgo, son algunos de los riesgos a los que están sometidos los trabajadores y que desencadenan en el burnout, que se define como una sensación de fracaso y una experiencia agotadora que resulta de una sobrecarga por exigencias de energía, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador.

La definición anteriormente expuesta muestra la importancia concedida por la OIT al trabajador real y concreto y a sus necesidades de hecho. Se insiste igualmente en que las consecuencias del descuido de tales factores recaen tanto sobre la salud de los colaboradores como sobre la empresa. Una de las primeras listas sobre los factores psicosociales afirma que algunos pueden ser: “la mala utilización de las habilidades, la sobrecarga en el trabajo, la falta

de control, el conflicto de autoridad, la desigualdad en el salario, la falta de seguridad en el trabajo, los problemas de las relaciones laborales, el trabajo por turnos y el peligro físico”. OIT (1986 pág. 5).

Otra de las investigaciones encontradas a nivel nacional en la ciudad de Bogotá fue un estudio que tuvo como objetivo caracterizar los factores de riesgo psicosocial y el síndrome de desgaste ocupacional en trabajadores de una empresa de recreación y entretenimiento educativo infantil; se aplicó a una muestra de 72 trabajadores la ficha de datos socio-demográficos, los cuestionarios para la evaluación de factores de riesgo intralaboral y extralaboral diseñados y validados para Colombia por el Ministerio de Trabajo y el Cuestionario de evaluación del Síndrome del Quemarse por el trabajo (CESQT) de Gil Monte. Se elaboraron distribuciones de frecuencia en los distintos factores y cruces de variables a través del software Epi-Info. Resultados. Los resultados revelaron que el 56% de los encuestados perciben un nivel de riesgo intralaboral alto y muy alto. A nivel extralaboral, el 71% de los trabajadores se ubica en riesgo alto y muy alto; el 72% identifica el desplazamiento vivienda–trabajo–vivienda en niveles de riesgo alto y muy alto. En el total de la prueba CESQT, 16 personas, se encuentran en nivel de riesgo Alto y Crítico.

Desde el ámbito local se encontró que en la ciudad de Pereira se llevó a cabo una investigación que tuvo como objetivo efectuar el análisis de los factores de riesgos psicosociales bajo el enfoque de gestión de riesgo, en la Corporación Sirviendo con Amor ubicada en dicha ciudad. La investigación consistió en tomar los elementos que brinda la teoría para observar, evaluar y analizar los factores de riesgos psicosociales intralaborales, extralaborales e individuales, de tal manera que se pudo proponer un modelo metodológico de prevención e intervención, identificándose aspectos a mejorar en la organización del

trabajo y plateándose acciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los seres humanos que hacían parte de la institución. En el instrumento utilizado se tuvieron en cuenta las variables de: factores intralaborales, extralaborales e individuales y las dimensiones psicosociales, doble presencia, control sobre el trabajo, apoyo social y calidad de liderazgo, compensaciones y las dimensiones de salud, estrés y satisfacción necesarias para la identificación de riesgos psicosociales en la Corporación Sirviendo Con Amor de la ciudad de Pereira; como resultado después de haberse realizado y evaluado los factores psicosociales a través de las herramientas utilizadas resultaron como debilidades el proceso de selección y la alta rotación del personal, y como fortalezas el talento humano comprometido con vocación de servicio.

Se identifica entonces con lo anteriormente encontrado, que son varios los estudios que se han realizado donde se destaca la relevancia que adquiere determinar los factores de riesgo psicosocial de cualquier organización y cómo estos son determinantes con respecto a temas como clima laboral y la satisfacción personal, en tanto con su determinación, identificación y posterior evaluación, lográndose de esta manera llevar a cabo planes, programas o proyectos que coadyuven al bienestar de los trabajadores y la productividad de las empresas, que permita no solo el cumplimiento de metas y objetivos planteados al interior de la organización sino también generar en sus colaboradores un alto grado de satisfacción por las funciones que realizan y a su vez generar un alto sentido de pertenencia.

## 5. Marco teórico

### 5.1 Factores psicosociales

En aras de sustentar teóricamente la presente investigación se tuvieron en cuenta diferentes referentes, para la delimitación de la variable de factores psicosociales se encontró que para Villalobos (Citado por CARLUMA, 2007)

Es la condición o condiciones que vive y experimenta el hombre en cuanto se relaciona con su medio circundante, con el trabajo y con la sociedad que lo rodea, por lo tanto no se constituye un riesgo sino hasta el momento en que se convierta en algo potencialmente nocivo para el bienestar del individuo.

Por otro lado, La OIT (1984), definió los factores de riesgo psicosocial en 1984, en términos de

las interacciones entre el medio ambiente de trabajo, el contenido del trabajo, las condiciones de organización y las capacidades, necesidades, cultura del trabajador y consideraciones personales externas al trabajo que pueden, en función de las percepciones y la experiencia, tener influencia en la salud, rendimiento del trabajo y satisfacción laboral o individuos o cuando desequilibran su relación con el trabajo; o con el entorno. (p. 6)

De igual manera se revisa la batería de instrumentos para la evaluación de riesgo psicosocial, en la que se parte de la definición de los factores psicosociales que presenta la Resolución 2646 de 2008 cuyo texto es el siguiente:

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 (Ministerio de la protección social, 2010).

Desde otra perspectiva, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, define los factores de riesgos psicosociales, como:

Las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con las condiciones ambientales (agentes físicos, químicos y biológicos), con la organización, con los procedimientos, y métodos de trabajo, con las relaciones entre los trabajadores, con el contenido del trabajo y con la realización de las tareas, y que pueden afectar a través de

mecanismos psicológicos y fisiológicos, tanto a la salud del trabajador como al desempeño de su labor. (INSHT,2004)

En contraste a los factores de riesgo psicosocial se identifican los factores psicosociales protectores, los cuales se refieren a aquellas situaciones y formas de organización empresarial que se configuran en agentes que benefician la salud, propiciando bienestar al trabajador, así como lo expone Toro, Londoño, Sanín, & Valencia (2010).

El factor de riesgo psicosocial es cualquier condición psicosocial presente en el trabajo de una persona o colectividad laboral que puede afectar negativamente su salud, bienestar, desempeño y también su desarrollo personal. Y el factor protector psicosocial se presenta cuando dicha condición minimiza o elimina un riesgo y además afecta positivamente las dimensiones antes descritas.

El Ministerio de Protección Social (2008), define los factores de riesgo psicosocial como aquellas condiciones de trabajo, del entorno o del individuo, que en una interrelación dinámica generan percepciones y experiencias que influyen negativamente en la salud y en el desempeño de las personas. Además, considera que hay factores protectores que Promueven la salud y el bienestar en el trabajo.

A menudo los factores psicosociales de riesgo se ven ligados a diversos componentes del trabajador en su esfera individual, extralaboral y respectivamente en su interacción laboral, estas variables están relacionadas con el ambiente, la satisfacción laboral, las condiciones de la organización, capacidades del colaborador, la actitud, la cultura, la motivación, las percepciones y los recursos personales y profesionales, o también llamados estrategias de afrontamiento al momento de presentarse un conflicto, ya que la personalidad y la situación vital del trabajador influyen tanto en la percepción de la realidad como en la respuesta en las distintas situaciones laborales.



En concordancia con las diferentes perspectivas teóricas que dan a conocer los autores, se puede concluir que, los factores de riesgos psicosociales en el trabajo son aquellas características de las condiciones de trabajo y, sobre todo de su organización, que tienen la capacidad de afectar tanto a la salud del trabajador como al desarrollo de su trabajo. De ahí que al identificar los factores protectores en el colaborador se minimice el nivel de riesgo, promoviendo así la salud y bienestar del empleado.

### **5.1.1 Modelo de análisis de factores psicosociales**

Dentro de las teorías que estudian la interacción entre el trabajador y su entorno laboral se considerarán dos de ellas ya que presentan mayores indicadores de relevancia en la presente investigación: El Modelo Demanda-Control (Demand Control Model) (Karasek 1979; Karasek y Theorell, 1990), ampliado posteriormente con la variable Apoyo Social (Johnson y Johansson, 1991); Y el Modelo del desequilibrio Esfuerzo-Recompensa (Effort-Reward Imbalance Model) (Siegrist, 1996, 1998).

- El Modelo Demanda-Control (Demand Control Model) (Karasek, 1979; Karasek y Theorell, 1990; Johnson y Johansson, 1991), afirma que las principales fuentes de estrés se encuentran en dos características básicas del trabajo: (1) las demandas psicológicas del trabajo y (2) el control que se tiene del mismo. La dimensión demandas hace referencia a cuánto se trabaja (la imposición de plazos, carga mental, conflictos, etc). Mientras que en la dimensión de control se tiene en cuenta tanto el control sobre las tareas, como el control de las capacidades. El control sobre la tarea se entiende como el control socialmente predeterminado sobre aspectos pormenorizados del cumplimiento de la tarea (autonomía); el control sobre las capacidades sería aquel que ejerce el sujeto sobre el desarrollo de sus capacidades. El modelo

postula que las reacciones de tensión psicológica más negativas (fatiga, ansiedad, depresión y enfermedad física), se producen cuando las exigencias psicológicas del puesto de trabajo son elevadas y, el sujeto posee un escaso control en la toma de decisiones. La segunda predicción del modelo hace referencia a que la motivación, el aprendizaje y el crecimiento personal, se producirán en los trabajadores cuando las demandas que requiere la labor como el control que los sujetos tienen sobre el mismo sean altas (hipótesis del aprendizaje activo) (Johnson y Johansson, 1991; Karasek y Theorell, 1990). Así el modelo indica que se producirá un aumento de la productividad en los entornos laborales que promueven el aprendizaje y el crecimiento personal. De igual modo en situaciones laborales de escasas exigencias y escaso control se produce un entorno laboral de frustración para los colaboradores que da pie al desarrollo de conductas negativas para el trabajador y respectivamente esto se verá reflejado en la organización. Al modelo que aquí se describe se añadió la dimensión de apoyo social, ya que los trabajadores expuestos a demandas elevadas, poco control y bajo apoyo social presentan un riesgo dos veces mayor de morbilidad y mortalidad por enfermedad cardiovascular que los que tienen empleos de baja demanda, mucho control y fuerte apoyo social (Johnson y Hall, 1994). La dimensión de apoyo social hace referencia a todos los posibles niveles de interacción en el trabajo, tanto con los compañeros como con los superiores.

- El Modelo del desequilibrio Esfuerzo-Recompensa (Effort-Reward Imbalance model) (Siegrist, 1996, 1998), se entiende como el esfuerzo que el trabajador realiza y las recompensas que recibe por ello. El modelo predice que elevados esfuerzos, unido a bajas recompensas pueden provocar un aumento de tensión. Se pueden distinguir dos fuentes de “esfuerzo” dentro del modelo, el “esfuerzo extrínseco”, que hace referencia a las demandas

del trabajo, y el “esfuerzo intrínseco” que hace referencia a la motivación de los trabajadores en relación a las demandas que requiere la situación. Las recompensas que reciben los trabajadores por su esfuerzo provienen de tres fuentes: (1) monetaria, salario adecuado; (2) Apoyo social, respeto y apoyo; y (3) Seguridad, perspectivas de promoción y seguridad en el puesto de trabajo. Este modelo incluye en la dimensión esfuerzo extrínseco tanto el esfuerzo físico como psicológico, y además tiene en cuenta características del sujeto que pueden provocar que la relación entre el esfuerzo y la recompensa no sea real; es decir, el autor describe un tipo de sujetos que define como “excesivamente comprometidos” (overcommitment) y que se caracterizan por exagerar los esfuerzos que realizan en su trabajo

Aunado a lo anterior, otro modelo teórico es el expuesto por el Ministerio de Protección Social (2008), el cual como se expuso anteriormente comprende las condiciones intralaborales, extralaborales e individuales, así:

### ***Condiciones intralaborales***

Son entendidas como aquellas características internas del trabajo y de su organización que influyen en la salud y el bienestar del individuo. (Citado por CARLUMA, 2007).

Tabla 1:

*Condiciones intralaborales*

CONSTRUCTO	DOMINIOS	DIMENSIONES
CONDICIONES INTRALABORALES	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 de rol Capacitación
	LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Características del liderazgo Relaciones sociales en el trabajo Retroalimentación del desempeño Relación con los colaboradores (subordinados)
	RECOMPENSA	Reconocimiento y compensación Recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza

*Fuente: CARLUMA, 2007*

A partir de estos modelos se identifican cuatro dominios que actúan como posibles fuentes de riesgos y es a través de ellas, que se realiza la identificación y valoración de los factores de riesgos psicosociales. Los dominios considerados son las demandas de trabajo, el control, el liderazgo y las relaciones sociales, y la recompensa.

- ***Demandas del trabajo***

Se refiere a las exigencias que el trabajo impone al individuo. Pueden ser de diversa naturaleza: cuantitativa, cognitiva o mental, emocional, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo.

- ***Control sobre el trabajo***

Posibilidad que el trabajo ofrece al individuo para influir y tomar decisiones sobre los diversos aspectos que intervienen en la realización del trabajo tales como la

iniciativa y la autonomía, el uso y el desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y el manejo del cambio, la claridad de rol y la capacitación, son aspectos que le dan al individuo la posibilidad de influir sobre su trabajo.

- ***Liderazgo y relaciones sociales***

El liderazgo alude a un tipo particular de relación social que se establece entre los superiores jerárquicos y sus colaboradores y cuyas características influyen en la forma de trabajar y en el ambiente de relaciones de un área.

- ***Recompensa***

Trata de la retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales. Este dominio comprende diversos tipos de retribución: la financiera (compensación económica por el trabajo), de estima (compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo) y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo.

***Condiciones Extralaborales***

Comprende los aspectos del entorno familiar, social y económico del trabajador. A su vez abarcan las condiciones del lugar de vivienda, que pueden influir en la salud y bienestar del individuo. Villalobos (Citado por CARLUMA, 2007, pp. 16- 27)

Tabla 2:

*Condiciones extralaborales.*

<b>CONDICIONES EXTRALABORALES</b>	
Tiempo fuera del trabajo.	Situaciones económicas del grupo familiar.
Relaciones familiares.	Características de la vivienda y de su entorno.
Comunicación y relaciones interpersonales.	Influencia del entorno extra laboral sobre el trabajo.

*Fuente: (CARLUMA, 2007).*

*Condiciones individuales*

Las condiciones individuales aluden una serie de características propias de cada trabajador o características socio demográficas como el sexo, la edad, el estado civil, el nivel educativo, la ocupación (profesión u oficio), la ciudad o lugar de residencia, la escala socio económica), el tipo de vivienda y el número de dependientes. Estas características socio demográficas pueden modular la percepción y el efecto de los factores de riesgo intralaborales y extralaborales según Villalobos, Citado por CARLUMA, (2007, p. 28)

Tabla 3:

*Condiciones individuales*

CONSTRUCTO	VARIABLES
<b>INFORMACIÓN SOCIO-DEMOGRÁFICA</b>	Sexo Edad (calculada a partir del año de nacimiento) Estado civil Grado de escolaridad (último nivel de estudio alcanzado). Ocupación o profesión Lugar de residencia actual Estrato socio económico de la vivienda Tipos de vivienda
<b>INFORMACIÓN OCUPACIONAL</b>	Lugar actual del trabajo. Antigüedad en la empresa Nombre del cargo Tipo de cargo (jefatura, profesional, auxiliar u operativo) Antigüedad en el cargo actual Departamento, área o sección de la empresa donde se trabaja Tipo de contrato Horas de trabajo diarias contractualmente establecidas. Modalidad de pago

*Fuente: CARLUMA, (2007, p. 28)*

**Fuente:** (Citado por CARLUMA, 2007).

Al igual que las características socio – demográficas, existen unos aspectos ocupacionales de los trabajadores que también pueden modular los factores psicosociales intra y extralaborales, tales como la antigüedad en la empresa, el cargo, el tipo de contratación y la modalidad de pago.

En el documento, publicado originalmente en 1984 se comienza por reconocer la complejidad del tema los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representa el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos (OIT, 1986 ). Se propone como definición

Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones en la organización, por

una parte y por otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción del trabajo. (OIT, 1986).

Por otro lado según Benavides (2012), y Peiro (1993), “cuando los factores psicosociales de la empresa son disfuncionales, es decir provocan respuestas de desadaptación, de tensión, respuestas psicofisiológicas de estrés pasan a ser factores psicosociales de riesgo o de estrés laboral”.

## **5.2 Estrés laboral**

El estrés ha sido un término que ha venido adquiriendo mayor importancia en el campo de la salud y el trabajo siendo un hecho que en los últimos años se presenta con mayor frecuencia en las organizaciones y que genera consecuencias que puede llegar a afectar tanto la salud a nivel físico como mental. De esta manera se hace una revisión a las conceptualizaciones que se han aportado en donde se menciona que el término de estrés fue utilizado por primera vez por Hans Selye en 1936 para definir el estrés en términos biológicos como “una respuesta inespecífica del cuerpo a cualquier solicitud de cambio”. Definió así mismo los “factores estresantes” como las circunstancias desencadenantes de una respuesta fisiológica y psicológica del organismo, para distinguir el estímulo de respuesta. En este sentido, un factor estresante puede ser un agente biológico, una condición medioambiental, un estímulo externo o un evento. “El estrés puede referirse a una condición negativa o una condición positiva que responde a un factor estresante y que pueda tener impacto en la salud mental o física y en el bienestar de una persona” (OIT, 2016)

Para la OIT (2016) “el estrés es la respuesta física y emocional a un daño causado por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidos de un individuo para hacer frente a esas exigencias”. El estrés relacionado con el trabajo está



determinado por la organización del trabajo, el diseño del trabajo y las relaciones laborales, y tiene lugar cuando las exigencias del trabajo no se corresponden o exceden las capacidades, recursos o necesidades del trabajador o cuando el conocimiento y las habilidades de un trabajador o de un grupo para enfrentar dichas exigencias no coinciden con las expectativas de la cultura organizativa de la empresa.

Newstrom y Davis (2000), refieren que el estrés es el término genérico que se aplica a las presiones que la gente experimenta en la vida. Cuando la presión se acumula, puede causar estresamiento adverso en las emociones, procesos mentales y condición física de una persona. Cuando el estrés se vuelve excesivo, los empleados desarrollan varios síntomas que pueden dañar su desempeño laboral y su salud, e incluso poner en riesgo su capacidad de enfrentarse al entorno.

### **5.2.1 Estresores**

Lo que causa el estrés es un deficiente “ajuste persona – entorno” objetiva o subjetivamente, en el trabajo o en otros lugares y en interacción con factores genéticos. Los principales factores situacionales que dan lugar a “desajustes” pueden clasificarse de la siguiente manera:

1. *Sobrecarga cuantitativa*: demasiado que hacer, presión de tiempo y flujo de trabajo repetitivo
2. *Insuficiente carga cualitativa*: contenido demasiado limitado y monótono, falta de variación en el estímulo, falta de demandas a la creatividad o a la solución de problemas y escasas oportunidades de interacción social.
3. *Conflicto de roles*: Todo el mundo tiene asignados varios roles a la vez. Somos los superiores de unos y los subordinados de otros.

4. *Falta de control sobre la situación personal*: es otra persona la que decide qué es lo que hay que hacer, cuándo y cómo

5. *Falta de Apoyo Social* en casa y por parte del jefe o de los compañeros de trabajo

6. *Estresores Físicos*: estos factores pueden influir en el trabajador tanto física como químicamente, basta con recordar los efectos directos que tienen sobre el cerebro los disolventes orgánicos. Es posible también que efectos psicosociales secundarios tengan su origen en la molestia que producen olores, luces, deslumbrantes, ruidos, temperaturas o grados de humedad extrema

### **5.2.2 El impacto en la salud**

Los elevados niveles de estrés pueden contribuir al deterioro de la salud, incluidos trastornos mentales y de comportamiento, tales como el agotamiento, el burnout, el desgaste, la ansiedad y la depresión, así como daños físicos como la enfermedad cardiovascular y los trastornos musculo esqueléticos. Se está presentando cada vez más atención al impacto de los nuevos comportamientos de afrontamiento como son el abuso de alcohol y las drogas, el hábito de fumar, la dieta poco saludable, la mala calidad del sueño, así como la asociación con un aumento del índice de accidentes en el trabajo.

El Convenio núm. 155 de la OIT está complementado por la Recomendación sobre la lista de enfermedades profesionales 2002 (núm. 194), que dispone el reexamen regular y la actualización de la lista de la OIT sobre enfermedades profesionales contenida en el anexo de la recomendación mediante reuniones de expertos, tripartitas. La lista de la OIT, actualizada en 2010, contienen por primera vez los trastornos mentales y de comportamiento, incluidos los trastornos de estrés postraumático (TEPT); esta incorporación concede también la posibilidad de que se reconozca el origen profesional de otros trastornos mentales o del

comportamiento, cuando se haya establecido científicamente un vínculo directo entre la exposición a factores de riesgo que resulte de las actividades laborales y del trastorno contraído por el trabajador.

### **5.3 Síndrome de burnout**

De acuerdo a la OIT (2016) “el síndrome de burnout es definido como un estado de agotamiento físico, emocional y mental, que resulta de la implicación a largo plazo en situaciones laborales emocionalmente exigentes”. El síndrome de burnout se puede describir como una respuesta prolongada a una exposición crónica a riesgos psicosociales emocionales e interpersonales en el trabajo. Se caracteriza por un agotamiento emocional, cinismo (actitudes negativas, deshumanizadas e insensibles hacia las personas que son las receptoras del servicio de uno), despersonalización, falta de implicación en el trabajo, bajos niveles de realización personal e ineficacia.

El burnout es generalmente el resultado de los siguientes factores psicosociales: elevado e incontrolable carga de trabajo (exigencias de carácter cuantitativo y emocionales), ambigüedad de roles, cambios, baja satisfacción laboral y realización personal, desequilibrio de recompensa por el esfuerzo realizado, escasas relaciones interpersonales y de apoyo en el trabajo y la violencia en el lugar de trabajo, incluidos el acoso y el bullying. El dolor de cabeza, el insomnio, los trastornos del sueño y alimenticios, el cansancio y la irritabilidad, la inestabilidad emocional y la rigidez de las relaciones sociales son algunos de los síntomas inespecíficos asociados al síndrome de burnout.

Desde otra perspectiva Edelwich y Brodsky (1980) lo describen como “una pérdida progresiva de idealismo, energía y propósito, mientras que otros estudiosos en el campo de la psicología organizacional lo ubican como un estado de desgaste emocional y físico (Pines,

Aronson, 1981) o en su definición comúnmente más conocida, como una condición multidimensional de agotamiento emocional, despersonalización y disminución de la realización personal en el trabajo, que se da en ocupaciones con contacto directo y constante con gente (Maslach, 1981), estas posturas de diferentes autores concluyen que en definitiva el síndrome de burnout se refiere a la acción de “sentirse quemado por el trabajo”, en respuesta al estrés laboral y la presión que el mismo genera, este “se considera como la fase avanzada del estrés profesional, y se produce cuando se desequilibran las expectativas en el ámbito profesional y la realidad del trabajo diario. Se define como una respuesta al estrés laboral crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado. Esta respuesta ocurre con frecuencia en los profesionales de la salud y, en general, en profesionales de organizaciones de servicios que trabajan en contacto directo con personas.

Desde un enfoque psicosocial el fenómeno ha sido conceptualizado como un síndrome de baja realización personal en el trabajo, agotamiento emocional y despersonalización. Por baja realización personal en el trabajo se entiende la tendencia de los profesionales a evaluarse negativamente, y de forma especial esa evaluación negativa afecta a la habilidad en la realización del trabajo y a la relación con las personas a las que atienden. Los trabajadores se sienten descontentos consigo mismos e insatisfechos con sus resultados laborales. “El agotamiento emocional alude a la situación en la que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismos a nivel afectivo” (Marrau, 2014).

Es una situación de agotamiento de la energía o los recursos emocionales propios, una experiencia de estar emocionalmente agotado debido al contacto "diario" y mantenido con

personas a las que hay que atender como objeto de trabajo. Según Monte Gil (2001) “La despersonalización se define como el desarrollo de sentimientos negativos, de actitudes y conductas de cinismo hacia las personas destinatarias del trabajo. Estas personas son vistas por los profesionales de manera deshumanizada debido a un endurecimiento afectivo.”

## **6. Metodología**

### ***6.1 Tipo de investigación:***

La presente investigación es de tipo descriptivo, se abordará la relación de tres variables: factores psicosociales, estrés y síndrome de burnout, las cuales describirán como se presenta la dinámica laboral de la Asociación Mundos Hermanos de los programas ubicados en Manizales, Pereira, Villamaría y Chinchiná. Igualmente es una investigación correlacional, ya que medirá el grado de relación que existe entre las tres variables propuestas por el estudio a abordar.

### ***6.2 Diseño de investigación:***

El presente ejercicio investigativo respondió a un diseño de carácter no experimental o exposfacto, en el que se observa el objeto de estudio tal cual está en el ambiente laboral. De tipo transeccional o transversal pues se tomó la medida en un solo momento y correlacional, en tanto se describe la relación entre las variables en un momento determinado.

### ***6.3 Población:***

En la investigación participaron 91 personas, que corresponden con el 100% de los trabajadores de las sedes en donde fue aplicado el presente estudio, los cuales se discriminaron en dos grupos: Grupo de Jefes y Profesionales y Grupo de Técnicos y Auxiliares.

### ***6.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información:***

Para la recolección de información se utilizó la batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial (Ministerio de la Protección Social, 2010) . De la batería se aplicaron específicamente los Cuestionarios Estandarizados, a saber:

- Cuestionario N° 1: para la Evaluación de Factores Psicosociales Intralaborales: Demandas del trabajo, Control, Liderazgo y Relaciones Sociales y Recompensa. Se aplicó la forma A o la B, según el cargo. El cuestionario presenta baremos en centiles obtenidos a partir de una muestra de 2360 trabajadores (1576 para la forma A y 784 para la B) afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales, pertenecientes a las seis regiones del país y a los cuatro grandes sectores económicos

- Cuestionario N° 2: para la Evaluación de Factores Psicosociales Extralaborales. El cuestionario presenta baremos en centiles obtenidos a partir de una muestra de 2360 trabajadores afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales, pertenecientes a las seis regiones del país y a los cuatro grandes sectores económicos

- Ficha de datos generales para la recolección de información sociodemográfica y ocupacional.

Adicionalmente se utilizó el instrumento para evaluación del estrés que presentaremos en centiles obtenidos de una muestra de 4521 trabajadores afiliados al Sistema General de Riesgos Profesionales pertenecientes a las seis regiones del país y a los cuatro grandes sectores económicos y el Inventario de Burnout de Maslach (MBI), conformado por 22 ítems tipo Likert, con rango de 0 a 6 desde “nunca” “diariamente”, en tres categorías: AE, D, y RP (Maslach & Jackson, 1981b).

### ***6.5 Procedimiento:***

Para el desarrollo de la presente investigación se llevaron a cabo las siguientes actividades, comprendidas en tres fases:

1. Fase de preparación:

En esta fase se definió con el grupo colaboradores que llevarían a cabo la investigación: la problemática a estudiar, el sujeto de estudio, objetivos, justificación e introducción de la investigación; posterior a ello se realizó una revisión bibliografía para la construcción de los antecedentes, para lo cual se realizó una búsqueda en revistas, tesis, repositorios de universidades así como para la construcción del marco conceptual que soportaría la investigación. Así mismo se definieron los instrumentos a utilizar para la recopilación de la información.

## 2. Fase de desarrollo:

Para el desarrollo de esta fase se requirió contactar a los directivos de la Asociación Mundos Hermanos, a quienes se les presentó la propuesta, con el fin de que autorizaran la realización del estudio, así como la participación voluntaria de los funcionarios. Una vez autorizado el desarrollo del estudio, se aplicaron los instrumentos de forma individual, los cuales fueron entregados en medio físico a cada uno de los participantes junto con el consentimiento para ser diligenciados en su totalidad de acuerdo a la explicación dada por parte del grupo de investigadores.

## 3. Fase de análisis de resultados

En esta fase, se procedió a recopilar los datos de los participantes, a través de una plataforma estandarizada para ella, y de esta manera lograr realizar el análisis estadístico de los mismos, para lo cual se hizo uso del programa estadístico SPSS versión 15, lo cual permitió hacer un análisis descriptivo del comportamiento de cada una de las variables estudiadas a partir de los resultados obtenidos y de esta manera posibilitar un contexto de discusión para determinar el tipo de relaciones entre las variables previamente mencionadas y posteriormente se construyó la discusión y las conclusiones generales del mismo;



#### 4. Fase de intervención

Para concluir, se diseñó una propuesta de intervención con sus diferentes fases constituyentes, tales como:

- Justificación
- Objetivos
- Marco Conceptual
- Metodología
- Cronograma
- Presupuesto

## 7. Presentación y análisis de resultados

### *Análisis de la estructura socio-demográfica:*

Tabla 4:

#### *Grupo de jefes y profesionales*

GÉNERO	FEMENINO	78%
	MASCULINO	22%
	TOTAL	100%
ESTADO CIVIL	CASADO	26%
	SOLTERO	37%
	UNIÓN LIBRE	24%
	SEPARADO	7%
	DIVORCIADO	2%
	VIUDO	4%
	TOTAL	100%
ESCOLARIDAD/ÚLTIMO NIVEL DE ESTUDIOS	BACHILLERATO COMPLETO	0%
	BACHILLERATO INCOMPLETO	0%
	TÉCNICO/TECNOLOGICO COMPLETO	0%
	TÉCNICO/TECNOLOGICO INCOMPLETO	0%
	PROFESIONAL COMPLETO	80%
	PROFESIONAL INCOMPLETO	2%
	POST-GRADO COMPLETO	15%
	POST-GRADO INCOMPLETO	2%
TOTAL	100%	
PERSONAS A CARGO	0	17%
	1-2	65%
	3-4	15%
	5-6	3%
	OMISIONES	0%
	TOTAL	100%
RANGO DE EDAD	20-30	20%
	31-40	65%
	41-50	11%
	51-60	2%
	61-70	2%
	TOTAL	100%
TIPO DE CONTRATO	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	13%
	TEMPORAL DE 1 AÑO O MÁS	4%
	TEMPORAL DE MENOS DE 1 AÑO	67%

	TERMINO INDEFINIDO	7%
	NO SÉ	9%
	TOTAL	100%
TIPO DE VIVIENDA	EN ARRIENDO	52%
	FAMILIAR	11%
	PROPIA	37%
	TOTAL	100%
AÑOS DE SERVICIO	MENOS DE UN AÑO	28%
	1 - 2 AÑOS	48%
	3 - 4 AÑOS	11%
	5-6 AÑOS	2%
	7- 8 AÑOS	7%
	9-10 AÑOS	4%
	TOTAL	100%
CUESTIONARIO	FORMA A	51%

*Fuente: elaboración propia.*

En la Tabla anterior, se pueden observar los aspectos socio demográficos, necesarios para el análisis y evaluación de las características de los colaboradores en la empresa objeto de estudio de la presente investigación; en primer lugar se observa que del 100% de personas encuestadas el 51% de ellas se les aplicó el cuestionario Forma A de la Batería de Evaluación de riesgos psicosociales, lo que quiere decir que corresponden a los cargos de Jefes y Profesionales del orden misional de la organización.

En la tabla, se identifican los rangos de edades de los evaluados a través los cuestionarios estandarizados de la Batería de Evaluación de Riesgos psicosociales, encontrando que el porcentaje mayor se encuentra dentro del rango entre los 31 y 40 años, con una participación del 65%, seguido del rango de edades de personas entre los 20 y 30 años con un porcentaje del 20%.

También se puede observar que predomina el género femenino, entre el porcentaje de encuestados con una participación del 78%, en cuanto al estado civil en el que se encuentran

actualmente como porcentaje prioritario con un 37% la población soltera, seguido de un 26% con un estado civil casado.

Haciendo referencia a la escolaridad, en la tabla, se observa que el 80% de las personas encuestadas han completado sus estudios profesionales, seguido del 15% con un nivel de estudio de posgrado completo, así mismo un mínimo de 2% de profesional incompleto y posgrado incompleto.

Gran parte de la población posee personas a cargo en primer lugar con un porcentaje de 65% quienes tienen entre 1 y 2 personas, así mismo el 15% tiene entre 3 y 4 personas a cargo, con un porcentaje del 17% que no tiene personas cargo y un mínimo de 3 % de la población evaluada tiene más de 5 personas a cargo.

En la antigüedad del cargo por su parte se observa en la Tabla, que un 48% tienen entre 1 y dos años en el cargo, seguido de un 28% con menos de un año de antigüedad, y solo un mínimo de 4% llevan más de 9 años en el cargo. Esto da cuenta que en La Asociación Mundos Hermanos se evidencia una frecuencia alta en la rotación de personal.

Tabla 5:

*Grupo de técnicos y profesionales*

GÉNERO	FEMENINO	76%
	MASCULINO	24%
	TOTAL	100%
ESTADO CIVIL	CASADO	18%
	SOLTERO	47%
	UNIÓN LIBRE	27%
	SEPARADO	7%
	DIVORCIADO	2%
	VIUDO	0%
	TOTAL	100%
ESCOLARIDAD/ÚLTIMO NIVEL DE ESTUDIOS	BACHILLERATO COMPLETO	24%
	BACHILLERATO INCOMPLETO	2%
	TÉCNICO/TECNOLOGICO COMPLETO	38%
	TÉCNICO/TECNOLOGICO INCOMPLETO	4%
	PROFESIONAL COMPLETO	16%
	PROFESIONAL INCOMPLETO	16%
	POST-GRADO COMPLETO	0%
	POST-GRADO INCOMPLETO	0%
	TOTAL	100%
PERSONAS A CARGO	0	22%
	1-2	47%
	3-4	31%
	5-6	0%
	OMISIONES	0%
	TOTAL	100%
RANGO DE EDAD	20-30	42%
	31-40	29%
	41-50	16%
	51-60	11%
	61-70	2%
	TOTAL	100%
TIPO DE CONTRATO	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	27%
	TEMPORAL DE 1 AÑO O MÁS	4%
	TEMPORAL DE MENOS DE 1 AÑO	62%
	TERMINO INDEFINIDO	2%
	NO SÉ	4%

	TOTAL	100%
TIPO DE VIVIENDA	EN ARRIENDO	60%
	FAMILIAR	20%
	PROPIA	20%
	TOTAL	100%
AÑOS DE SERVICIO	MENOS DE UN AÑO	42%
	1 - 2 AÑOS	44%
	3 - 4 AÑOS	11%
	5-6 AÑOS	0%
	7- 8 AÑOS	0%
	9-10 AÑOS	0%
	11 AÑOS	2%
	TOTAL	100%
CUESTIONARIO	FORMA B	49%

*Fuente: elaboración propia.*

En la Tabla anterior, se puede observar que del 100% de personas encuestadas el 49% de ellas se les aplicó el cuestionario Forma B de la Batería de Evaluación de riesgos psicosociales, lo que quiere decir que corresponden a los cargos de Técnicos y Auxiliares, del orden misional de la organización.

En la tabla, se identifican los rangos de edades de los evaluados a través los cuestionarios estandarizados de la Batería de Evaluación de Riesgos psicosociales, encontrando que el porcentaje mayor se encuentra dentro del rango entre los 20 y 30 años, con una participación del 47%, seguido del rango de edades de personas entre los 31 y 40 años con un porcentaje del 29%.

También se puede observar que predomina el género femenino, entre el porcentaje de encuestados con una participación del 78%, en cuanto al estado civil en el que se encuentran actualmente como porcentaje prioritario con un 47% solteros, seguido de un 26% en unión libre.

Haciendo referencia a la escolaridad, en la tabla, se observa que el 38% de las personas encuestadas han completado sus estudios técnicos/tecnológicos, seguido del 16% quienes se encuentran en un nivel de estudios de profesional completo y así mismo 16% en un nivel de profesional incompleto, y el 24% han completado sus estudios de bachillerato.

Gran parte de la población posee personas a cargo en primer lugar con un porcentaje de 47% quienes tienen entre 1 y 2 personas, así mismo el 31% tiene entre 3 y 4 personas a cargo, y con un porcentaje del 22% los trabajadores que no tiene personas cargo.

En la antigüedad del cargo por su parte se observa en la Tabla, que un 44% tienen entre 1 y dos años en el cargo, seguido de un gran porcentaje (41%) con menos de un año de antigüedad, y solo un mínimo de 2% llevan más de 11 años, prestando el servicio a la organización. Esto da cuenta que en La Asociación Mundos Hermanos se evidencia una frecuencia alta en la rotación de personal.

### ***7.1 Análisis de los factores psicosociales***

A continuación se presentan los resultados evidenciados en la presente investigación: en la sección 1, se inicia con la descripción de los factores psicosociales (protectores y de riesgo) en el grupo conformado por jefes y profesionales; se continúa con los resultados de los factores psicosociales extralaborales (protectores y de riesgo), para posteriormente presentar la información respecto al nivel de estrés y dimensiones del síndrome de burnout. Se finaliza con la presentación de la información que evidencia la relación entre factores psicosociales intralaborales, estrés y síndrome de burnout. En la sección 2, se efectúa la presentación de los hallazgos del grupo conformado por técnicos y auxiliares, en cada una de las variables objeto de estudio, tal y como se enuncio en la sección anterior.

### 7.1.1 Factores psicosociales intralaborales: grupo de jefes y profesionales

A continuación en la Tabla 6 se presenta la información referida a la condición psicosocial intralaboral. Cabe recordar que a este grupo de personas se les aplicó el cuestionario intralaboral forma A.

Tabla 6:

#### *Factores psicosociales intralaborales I*

<b>FACTORES PSICOSOCIALES INTRALABORALES</b>				
<b>Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo</b>				
<b>SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
<b>15%</b>	<b>24%</b>	<b>15%</b>	<b>18%</b>	<b>28%</b>

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

Al analizar las condiciones psicosociales intralaborales –entendidas como las características del trabajo y de la organización que influyen en la salud y bienestar del individuo– se evidencia que el 39% de la población analizada percibe los factores psicosociales intralaborales como protectores (15% sin riesgo o riesgo despreciable y 24% riesgo bajo), el 15% con un nivel de riesgo medio, y el 46% como un factor de riesgo alto (18% alto y 28% muy alto).

En aras de sintetizar la información general descrita anteriormente se realizó el análisis de cada uno de los dominios pertenecientes a las condiciones intralaborales del grupo de jefes y profesionales.



Tabla 7:

*Factores psicosociales intralaborales II*

<b>FACTORES PSICOSOCIALES INTRALABORALES</b>					
	<b>Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo</b>				
<b>DOMINIOS</b>	<b>SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
Demandas del trabajo	4%	4%	19%	20%	53%
Control sobre el trabajo	33%	24%	21%	7%	15%
Liderazgo y relaciones Sociales en el trabajo	41%	9%	17%	22%	11%
Recompensas	24%	15%	24%	11%	26%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

El dominio demandas del trabajo se refiere a las exigencias que el trabajo impone al individuo; pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo. En este dominio, el 73% de los colaboradores lo valoran como factor de riesgo, el 8% como factor de riesgo bajo y el 19% en un riesgo medio.

El dominio control sobre el trabajo se refiere a la posibilidad que el trabajo ofrece al individuo para influir y tomar decisiones sobre los diversos aspectos que intervienen en su relación, el 57% de los colaboradores la valoran como factor protector, el 22% como factor de riesgo alto y el 21% en un riesgo medio.

En el dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, el cual se refiere a las relaciones sociales que se establecen entre los superiores jerárquicos y sus colaboradores y cuyas características influyen en la forma de trabajar y en el ambiente de relaciones de un área, se visualiza que el 50% de los colaboradores lo identifican como factor protector, el 33% como factor de riesgo y el 17% en un riesgo medio.

El dominio recompensas indica la retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales. Este dominio comprende diversos tipos de retribución: la financiera (compensación económica por el trabajo), de estima (compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo) y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo, en este dominio el 39% lo valora como factor protector, el 37% como factor de riesgo alto y el 24% en un riesgo medio.

Para profundizar en la información expuesta anteriormente en cada uno de los dominios psicosociales, a continuación se presenta la información detallada de cada una de sus dimensiones constituyentes:

Tabla 8:

*Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo*

DIMENSIONES	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
Características del liderazgo	43%	9%	20%	15%	13%
Relaciones sociales en el trabajo	21%	20%	20%	24%	15%
Retroalimentación del desempeño	42%	15%	15%	15%	13%
Relación con colaboradores	85%	2%	0%	4%	9%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

La dimensión características del liderazgo se refiere a los atributos de la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores, se identifica que el 52% de las personas valoran la

condición sin riesgo, lo que indica que hay una adecuada planificación en la realización de tareas y asignación de trabajo, el jefe inmediato tiene una adecuada comunicación con su equipo de trabajo, identificando dicho aspecto como un factor protector, en la identificación de los riesgos psicosociales, un 28% lo valora la dimensión como factor de riesgo alto y el 20% en un riesgo medio.

La dimensión relaciones sociales en el trabajo se refiere a la posibilidad de establecer contacto con otros individuos en el ejercicio de la actividad laboral, de igual forma se refiere a las interacciones entre compañeros y el apoyo social que se identifique, como realizar acciones que implican colaboración para lograr un objetivo común, se visualiza que el 41% de los colaboradores valoran la condición en riesgo bajo, lo que indica que en el trabajo existe posibilidad de establecer relaciones interpersonales adecuadas, con un trato respetuoso, lo que genera un ambiente de trabajo cálido y convierte este aspecto en un factor protector para la identificación de riesgos psicosociales, un 39% como factor de riesgo alto y el 20% en un factor de riesgo medio.

La dimensión retroalimentación del desempeño se refiere a información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo, esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño, el 57% de los colaboradores evaluaron esta dimensión en riesgo bajo, lo que indica que en la organización realizan la práctica de retroalimentación de manera adecuada y oportuna para el mejoramiento de la labor y el desarrollo de su potencial, el 28% como factor de riesgo alto y el 15% en un riesgo medio.

La dimensión relación con los colaboradores se refiere a los atributos de la gestión de los subordinados en relación con la ejecución del trabajo, consecución de resultados,

resolución de conflictos y participación; además se consideran las características de interacción y formas de comunicación con la jefatura. En esta dimensión el 87% de los colaboradores la valoran sin riesgo o con riesgo despreciable, lo que se identifica un factor protector, por lo que se identifica que hay una adecuada comunicación entre los colaboradores, con un trato respetuoso entre ellos, percibiendo de esta manera dicho factor de apoyo social como generativo para la gestión y ejecución del trabajo; el 13% lo valora como factor de riesgo alto.

Por lo anterior se identifica que el dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo en el grupo perteneciente a jefes y profesionales se proyecta como un factor protector en la organización, identificando positivo el establecimiento de las relaciones interpersonales, considerándose estas interacciones como funcionales al momento de realizar prácticas tales como la retroalimentación del desempeño, el trabajo en equipo y el apoyo social, y los aspectos emocionales, como la cohesión.

Tabla 9:

*Control sobre el trabajo*

DIMENSIONES	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
Claridad del rol	37%	15%	9%	28%	11%
Capacitación	48%	24%	11%	13%	4%
Participación y manejo del cambio	41%	7%	20%	17%	15%
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimiento	50%	13%	13%	11%	13%
Control y autonomía sobre el trabajo	13%	24%	19%	35%	9%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En la dimensión claridad del rol se refiere al papel que se espera que el trabajador desempeñe en la organización, específicamente entorno a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, el margen de autonomía y el impacto del ejercicio del cargo en la empresa. Se identifica de esta manera que el 52% de los colaboradores reconocen la dimensión como un factor protector, notándose con esto, que la organización ha dado a conocer al colaborador de manera clara los objetivos, las funciones, además de los resultados y el impacto que tiene el ejercicio de su cargo, un 9% lo valora en riesgo medio y un 39% como un factor de riesgo alto, siendo este último porcentaje valorado como importante teniendo en cuenta la exigencia de la labor.

La dimensión de capacitación hace referencia a las actividades de inducción, entrenamiento y formación que la organización brinda al trabajador, con el fin de desarrollar y fortalecer sus conocimientos y habilidades. Con respecto a esta dimensión 72% de los

colaboradores reconocen esta como un factor protector, dándose a entender con esto que las actividades de capacitación responden a las necesidades de formación para el desarrollo efectivo de sus labores, el 11% se encuentra en un factor medio y el 17% como un factor alto.

La dimensión participación y manejo del cambio se entiende como el conjunto de mecanismos organizacionales, orientados a incrementar la capacidad de adaptación de los trabajadores a las diferentes transformaciones que se presentan en el contexto laboral, se identificó que el 48% de los colaboradores reconocen que este es un factor de riesgo bajo para su trabajo, es decir, que cuentan con información suficiente, clara y oportuna sobre el cambio, donde sus opiniones son tenidas en cuenta, influyendo de forma positiva en su trabajo, el 20% en un riesgo medio y el 32% en un riesgo alto.

La dimensión de oportunidad para el uso y desarrollo de habilidades y conocimiento se refiere a la posibilidad que el trabajo le brinda al individuo de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos, el 63% valoran esta dimensión como un factor protector, lo cual permite evidenciar que los colaboradores reconocen sentirse útiles en sus puestos de trabajo, logrando poner en práctica sus habilidades y destrezas, el 13% se identifica en un riesgo medio frente a un 24% que lo consideran como factor de riesgo alto.

En la Dimensión de Control y Autonomía sobre el Trabajo, la cual se refiere al margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos como el orden de las actividades, la cantidad, el ritmo, la forma de trabajar, las pausas durante la jornada y los tiempos de descanso, se identifica que el 44% de los colaboradores valoran esta dimensión de riesgo alto, lo que denota que los colaboradores no identifican autonomía sobre la cantidad, ritmo y orden del trabajo, el cual es restringido o inexistente; el 19% lo clasifican en factor de riesgo medio, mientras que el 37% lo identifican en un riesgo bajo.

Tabla 10:

*Demandas del Trabajo*

DIMENSIONES	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
Demandas Cuantitativas	9%	13%	20%	17%	41%
Demandas de Carga Mental	2%	24%	15%	26%	33%
Demandas Emocionales	7%	2%	9%	28%	54%
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	20%	30%	24%	15%	11%
Exigencias de responsabilidad del cargo	8%	24%	22%	24%	22%
Consistencia del rol	26%	20%	26%	11%	17%
Influencia de trabajo sobre el entorno extralaboral	0%	9%	24%	6%	61%
Demandas de la jornada del trabajo	9%	22%	9%	6%	54%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

La dimensión demandas cuantitativas se refiere a las exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, con relación al tiempo disponible para hacerlo; el 58% de colaboradores valoran la dimensión como un factor de riesgo alto, lo que indica que hay un importante alto volumen de trabajo y el tiempo no es suficiente para dar cumplimiento a las tareas del día a día, lo que genera que se extienda la jornada laboral y/o se reste del tiempo de descanso. El 22% lo consideran con un riesgo bajo y el 20% de riesgo medio.

La dimensión demandas de carga mental se refiere a las demandas de procesamiento cognitivo que implica la tarea y que involucran procesos mentales superiores de atención, memoria y análisis de información para generar una respuesta; se evidencia que el 59% de los colaboradores valoran la dimensión como factor de riesgo alto, lo cual indica que

las tareas asignadas exigen un importante esfuerzo de memoria, atención y/o concentración sobre estímulos o información detallada, sumado a la excesiva cantidad de información para llevar a cabo su trabajo. El 26% de los colaboradores lo consideran en riesgo bajo y el 15% en un riesgo medio.

En la dimensión demandas emocionales, la cual se refiere a las situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de interferir con los sentimientos y emociones del trabajador, se evidencia que el 82% de los colaboradores valoran la dimensión en un riesgo alto, lo que indica que en sus actividades laborales están expuestos a los sentimientos, emociones o trato negativo de otras personas en el ejercicio de su trabajo, adicionalmente están expuestos a situaciones emocionalmente devastadoras, en las que debe de ocultar sus verdaderas emociones o sentimientos durante la ejecución de su labor. Solo el 9% consideran esta dimensión sin riesgo despreciable y bajo riesgo y el otro 9% de los colaboradores lo ubican en un riesgo medio.

En la dimensión demandas ambientales y de esfuerzo físico, la cual hace referencia a las condiciones del lugar de trabajo y la carga física que involucran las actividades que se desarrollan, que bajo ciertas circunstancias exigen un esfuerzo de adaptación, se encuentra que el 50% de los colaboradores consideran esta dimensión como un factor protector, lo que indica que para el desarrollo de las tareas en su mayoría no implica un esfuerzo físico o adaptativo, que genere importante, molestia, o fatiga. El 26% de los colaboradores lo consideran en un riesgo alto y el 24% en un riesgo medio.

La dimensión exigencias de responsabilidad del cargo hace alusión al conjunto de obligaciones implícitas en el desempeño de un cargo cuyos resultados no pueden ser transferidos a otras personas. En particular esta dimensión considera la responsabilidad por



resultados, dirección, bienes, información confidencial, salud y seguridad de otros, que tienen un impacto importante en el área, en la empresa o en las personas. El 46% de los colaboradores lo consideran como un factor de riesgo alto, siendo en este caso, los cargos de jefes y profesionales los que exigen mayor responsabilidad, donde se tienen procesos que se deben supervisar y personas a cargo que deben de cumplir con resultados en la organización. Un 32% de los colaboradores lo catalogan en un riesgo bajo y el 22% en un riesgo medio.

En la dimensión consistencia del rol, la cual se refiere a la compatibilidad o consistencia entre las diversas exigencias relacionadas con los principios de eficiencia, calidad técnica y ética, propios del servicio o producto, el 46% de los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos lo consideran un factor protector, lo cual indica que las exigencias que la organización realiza a sus colaboradores no implican un riesgo en la organización y están acordes a sus principios éticos. El 28% de los colaboradores evidencian un riesgo alto en esta dimensión y el 26% en un riesgo medio.

La dimensión influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral es la condición que se presenta cuando las exigencias del tiempo y el esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo impactan su vida extralaboral. El 67% de los colaboradores lo consideran un factor de riesgo alto lo que evidencia que las altas demandas de tiempo, suprime los espacios de ocio y esparcimiento que pueden afectar de manera negativa la vida personal y familiar de los colaboradores. El 9% de los colaboradores lo consideran con un riesgo bajo y el 24% en un riesgo medio.

La dimensión demandas de la jornada de trabajo hace referencia a las exigencias del tiempo laboral que se hacen al individuo en términos de la duración y el horario de la jornada, así como los periodos destinados a pausas y descansos periódicos. Esta dimensión

fue valorada con un 60% como factor de riesgo muy alto, lo que indica que existen extensas jornadas laborales, siendo necesario el quedarse después de cumplir el horario de la jornada laboral para cumplir con sus responsabilidades. El 31% en un riesgo bajo y el 9% en un riesgo bajo.

Tabla 11:

*Recompensas*

DIMENSIONES	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
Reconocimiento y compensación	22%	17%	22%	17%	22%
Recompensa derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	22%	28%	13%	15%	22%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

La dimensión reconocimiento y compensación se refiere al conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo, se observa que el 39% de los colaboradores valoran la dimensión como factor de riesgo alto, lo que indica que los colaboradores consideran que el reconocimiento que se hace de la contribución del trabajador, no corresponde con sus esfuerzos y logros; se encuentra un porcentaje similar como factor protector con un 39% y 22% lo valora como factor de riesgo medio.

En la dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, la cual se refiere al sentimiento de orgullo y a la percepción de estabilidad laboral que experimenta un individuo por estar vinculado a una organización, así como el sentimiento de autorrealización que experimenta por efectuar su trabajo, se visualiza

que el 50% de los colaboradores valoran esta dimensión en un riesgo bajo, lo que da cuenta que el sentimiento de orgullo por estar vinculado a la organización es positivo, los colaboradores perciben estabilidad laboral, y se sienten a gusto e identificados con la tarea que realizan, el 37% identifican la dimensión como factor de riesgo y el 13% en un riesgo medio.

Por lo anterior se identifica que el dominio Recompensas en el grupo de jefes y profesionales se proyecta como un factor protector en la organización, los colaboradores se sienten a gusto en la organización, pues perciben como adecuada la compensación económica por el trabajo, de estima y la compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo, así como las posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo.

### ***7.1.2 Factores psicosociales extralaborales***

A continuación en la tabla 8, se presenta la información referida a la condición psicosocial extralaboral y sus respectivas dimensiones constituyentes:

Tabla 12:

*Factores psicosociales extralaborales*

<b>FACTORES PSICOSOCIALES EXTRALABORALES</b>					
	<b>Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo</b>				
<b>DIMENSIONES</b>	<b>SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
Tiempo fuera del trabajo	13%	15%	9%	37%	26%
Relaciones familiares	76%	13%	4%	7%	0%
Comunicación y relaciones interpersonales	28%	22%	9%	19%	22%
Situación económica del grupo familiar	20%	19%	15%	22%	24%
Características de la vivienda y su entorno	50%	24%	11%	11%	4%
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	35%	13%	11%	17%	24%
Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	26%	6%	22%	22%	24%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En la dimensión tiempo fuera del trabajo, la cual se refiere al tiempo que el individuo dedica a actividades diferentes a las laborales, como descansar, compartir con familia y amigos, atender responsabilidades personales o domésticas, realizar actividades de recreación y ocio, se identifica que el 63% de los colaboradores la valoran como factor de riesgo alto, lo que indica que la cantidad de tiempo destinado al descanso y recreación es poca, debido a las muchas responsabilidades laborales que los colaboradores tienen, lo cual lleva a que las jornadas laborales sean extensas e incluso tengan que dedicar de su tiempo libre para cumplir con sus responsabilidades de manera puntual. El 28% lo considera un factor protector y el 9% en un riesgo medio.

La dimensión relaciones familiares se refiere a las propiedades que caracterizan las interacciones del individuo con su núcleo familiar, el 89% de los colaboradores lo

consideran como factor protector, lo que indica que las relaciones familiares de los individuos son generativas y los colaboradores las identifican como apoyo social para el desarrollo de la labor. El 4% en un riesgo medio mientras que el 7% lo consideran como factor de riesgo.

En la dimensión de comunicación y relaciones interpersonales, la cual se refiere a las cualidades que caracterizan la comunicación e interacciones del individuo con sus allegados y amigos, se identifica que el 50% lo valoran como un factor protector, es decir, que los colaboradores reconocen que la comunicación con los integrantes del entorno social es adecuada y eficiente, donde la relación con los amigos y allegados es positiva, mientras que el 9% lo ubican en un riesgo medio y el 41% en un riesgo muy alto.

En la dimensión de situación económica del grupo familiar, la cual se refiere a la disponibilidad de medios económicos para que el trabajador y su grupo familiar atiendan sus gastos básicos, se identifica que el 46% de los colaboradores la valoran como factor de riesgo alto, lo que indica que los ingresos familiares para costear las necesidades básicas del grupo familiar son limitadas, el 15% en un factor medio, mientras que el 39% lo ubican como factor protector.

En la dimensión de características de la vivienda y su entorno, la cual se refiere a las condiciones de infraestructura, ubicación y entorno de las instalaciones físicas del lugar habitual de residencia del trabajador y su familia, se identifica que el 74% valoran a dimensión con riesgo bajo, donde se denota que las condiciones de la vivienda del colaborador son adecuadas, además que el entorno favorece el descanso y la comodidad del funcionario y su grupo familiar, donde las vías de la misma permite un acceso adecuado. El 15% de los colaboradores lo consideran como un factor de riesgo alto y el 11% lo ubican en un nivel medio.

Para la dimensión Influencia del entorno extralaboral en el trabajo, la cual corresponde al influjo de las exigencias de los roles familiares y personales en el bienestar y en la actividad laboral del trabajador, se tiene que el 48% consideran que esta dimensión presenta un bajo riesgo, lo que indica que las situaciones de vida familiar o personal del trabajador no afectan su rendimiento o sus relaciones con otras personas en el trabajo. Un 41% lo ubican en un riesgo alto y el 11% en un riesgo medio.

La dimensión Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda se refiere a las condiciones en que se realiza el traslado del trabajador desde su sitio de vivienda hasta su lugar de trabajo y viceversa, comprende la facilidad, la comodidad del transporte y la duración del recorrido, esta es considerada con un 46 % como un factor de riesgo alto, lo que denota que el transporte para acudir al trabajo puede ser de difícil acceso o incómodo. Además de que la duración del desplazamiento entre la vivienda y el trabajo puede ser prolongado. El 32% lo consideran en un factor de riesgo bajo y el 22% en un riesgo medio.

Tabla 13:

*Estrés*

ESTRÉS				
MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
2%	22%	26%	13%	37%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

Para el grupo de jefes y profesionales se percibe que el 37% de las personas evalúan un nivel de estrés muy alto, el 13% lo evalúan en un nivel alto, lo que indica que la mitad del grupo está evidenciando sintomatología de estrés importante.

### 7.3 Dimensiones del síndrome de burnout

Tabla 14:

*Dimensiones del síndrome de burnout*

	<b>PORCENTAJE DE PERSONAS NIVEL DE RIESGO</b>					
<b>VARIABLE</b>	<b>MUY BAJO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO BAJO</b>	<b>MEDIO ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
<b>DESGASTE</b>	11%	19%	26%	9%	24%	11%
<b>CINISMO</b>	39%	17%	11%	22%	4%	6%
<b>EFICACIA</b>	4%	11%	6%	26%	15%	37%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación*

En la dimensión desgaste, la cual hace referencia a la fatiga física y emocional, que incluye sentimientos de impotencia e inutilidad, falta de entusiasmo y baja autoestima, se evidencia que el 35% de los colaboradores del grupo jefes y profesionales denotan un alto nivel de agotamiento y/o cansancio en el desempeño de sus actividades laborales, que están asociados a la elevada carga de trabajo y la ausencia de pausas activas. El 37% lo ubican en un nivel medio y el 30% en un nivel bajo.

En la dimensión cinismo, la cual hace alusión a las actitudes negativas, la despersonalización y la falta de implicación en el trabajo, se identifica que el 56% de los colaboradores del grupo evidencian un alto nivel de apatía por su trabajo, lo que denota una disminución en el entusiasmo e interés que se coloca en la realización de las actividades laborales, que pueden generar actitudes deshumanizadas e insensibles hacia las personas que son receptoras del servicio que se presta. Un 33% de los colaboradores lo ubican en un nivel medio y el 10% en un nivel bajo.

En la dimensión eficacia profesional, la cual hace referencia a niveles de realización personal, las expectativas de éxito del sujeto en su trabajo y el nivel de confianza que tiene el individuo para alcanzar los objetivos, se evidencia que el 52% lo evidencia en un nivel alto,

en este sentido los colaboradores se perciben eficaces en su trabajo, lo que contribuye a su realización personal. El 32% de los colaboradores lo ubican en un nivel medio y el 15% lo ubican en un nivel bajo.

#### **7.4 Análisis de Correlación I:**

##### **7.4.1 Factores psicosociales intralaborales y estrés para el grupo de jefes y profesionales**

Tabla 15:

*Dominios.*

		<b>ESTRÉS</b>
<b>DOMINIO: LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,411**
	Sig. (bilateral)	,005
	N	46
<b>DOMINIO: CONTROL SOBRE EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,673**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46
<b>DOMINIO: DEMANDAS DEL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,651**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46
<b>DOMINIO: RECOMPENSAS</b>	Correlación de Pearson	,426**
	Sig. (bilateral)	,003
	N	46

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En la tabla 15 se presenta el análisis de las correlaciones entre los dominios de los factores psicosociales intralaborales y el estrés de jefes y profesionales de la Asociación Mundos Hermanos; se puede evidenciar que todos los dominios presentan una relación significativa con el estrés.



Para precisar esta información a continuación se realizará el análisis de las dimensiones que contienen los dominios de los factores psicosociales y su relación con el estrés:

Tabla 16:

*Dominio: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo.*

		<b>ESTRÉS</b>
CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO	Correlación de Pearson	,377**
	Sig. (bilateral)	,010
	N	46
RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Correlación de Pearson	,316*
	Sig. (bilateral)	,032
	N	46
RETROALIMENTACIÓN DEL DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,499**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46
RELACIÓN CON LOS COLABORADORES	Correlación de Pearson	,001
	Sig. (bilateral)	,995
	N	46
<b>DOMINIO: LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,411**
	Sig. (bilateral)	,005
	N	46

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En el caso del dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo puede apreciarse que la dimensión retroalimentación del desempeño es la que presenta una correlación significativa con mayor fuerza, lo que puede significar que la poca claridad en la información que los trabajadores están recibiendo sobre la forma como realizan su trabajo y/o

la práctica inexistente de esta podrían estar generando sintomatologías asociadas con el estrés, seguido de las características de liderazgo que presenta una relación significativa, aduciendo que la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo a los colaboradores, la dificultad en la prácticas de resolución de conflictos, la participación, motivación y ausencia de apoyo social y deficiencia en la comunicación con los colaboradores puede estar desarrollando sintomatología de estrés en los trabajadores.

Tabla 17:

*Dominio: control sobre el trabajo*

CLARIDAD DE ROL	Correlación de Pearson	,657**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46
CAPACITACIÓN	Correlación de Pearson	,554**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46
PARTICIPACIÓN Y MANEJO DEL CAMBIO	Correlación de Pearson	,566**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46
OPORTUNIDADES PARA EL USO Y DESARROLLO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS	Correlación de Pearson	,463**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	46
CONTROL Y AUTONOMIA SOBRE EL TRABAJO	Correlación de Pearson	,308*
	Sig. (bilateral)	,037
	N	46
DOMINIO: CONTROL SOBRE EL TRABAJO	Correlación de Pearson	,673**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46

*Fuente: elaboración propia.*

Al realizar el análisis de las correlaciones existentes entre las dimensiones del dominio de control sobre el trabajo y el estrés se logra identificar que la dimensión claridad del rol se encuentra en una correlación significativa, lo cual evidencia que los colaboradores no tienen claridad en cuanto a sus objetivos y funciones, además de carecer de autonomía, lo cual tiende a impactar de manera negativa la consecución de sus objetivos; seguido a este se encuentra participación y manejo del cambio con una correlación significativa, lo que indica que al no contar con mecanismos orientados a incrementar la capacidad de adaptación de los trabajadores a las transformaciones que se dan en su contexto laboral se puede estar desencadenando sintomatología asociada al estrés; otra de las dimensiones que se encuentra de igual manera en correlación significativa es capacitación, entendiéndose con esto que son pocos los espacios de inducción, entrenamiento y formación que la organización brinda a los colaboradores, siendo este un factor desencadenante de estrés. En lo que respecta al dominio de oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, se identifica un nivel de correlación significativa, lo que afirma que los colaboradores no identifican un aprendizaje y desarrollo de sus habilidades y conocimientos al interior de la organización.

Tabla 18:

*Dominio: demandas del trabajo*

DEMANDAS AMBIENTALES Y DE ESFUERZO FÍSICO	Correlación de Pearson	,357*
	Sig. (bilateral)	,015
	N	46
DEMANDAS EMOCIONALES	Correlación de Pearson	,372*
	Sig. (bilateral)	,011
	N	46
DEMANDAS CUANTITATIVAS	Correlación de Pearson	,516**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46
INFLUENCIA DEL TRABAJO SOBRE EL ENTORNO EXTRALABORAL	Correlación de Pearson	,710**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46
EXIGENCIAS DE RESPONSABILIDAD DEL CARGO	Correlación de Pearson	,006
	Sig. (bilateral)	,970
	N	46
DEMANDAS DE CARGA MENTAL	Correlación de Pearson	,261
	Sig. (bilateral)	,080
	N	46
CONSISTENCIA DEL ROL	Correlación de Pearson	,680**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46
DEMANDAS DE LA JORNADA DE TRABAJO	Correlación de Pearson	,365*
	Sig. (bilateral)	,013
	N	46
<b>DOMINIO: DEMANDAS DEL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,651**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	46

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En tabla anterior se puede observar que las dimensiones demandas cuantitativas, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral y consistencia de rol presentan una correlación significativa con el estrés; es decir que en la medida en que los colaboradores

presentan una alta demanda de trabajo, que requiere extender su jornada laboral, disminuyendo el tiempo de ocio y/o descanso, afecta las relaciones sociales y familiares y subsiguientemente son factores que se relacionan con la exacerbación de los síntomas de estrés en los colaboradores; de igual manera el nivel de exigencias inconsistentes, contradictorias e incompatibles en el ejercicio de su cargo se relaciona con la aparición de los síntomas del estrés.

Tabla 19:

*Dominio: recompensas*

		ESTRÉS
RECOMPENSAS DERIVADAS DE LA ORGANIZACIÓN Y DEL TRABAJO QUE SE REALIZA	Correlación de Pearson	,435**
	Sig. (bilateral)	,003
	N	46
RECONOCIMIENTO Y COMPENSACIÓN	Correlación de Pearson	,380**
	Sig. (bilateral)	,009
	N	46

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En el caso del dominio recompensas puede apreciarse que la dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza, se resalta una relación significativa con el estrés, lo que indica que la ausencia frente al sentimiento de orgullo y la percepción de inestabilidad laboral podrían estar desarrollando sintomatologías asociadas al estrés en los colaboradores, seguido a este se ubica la dimensión de reconocimiento y compensación, la cual proyecta una correlación significativa, aduciendo que el conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo, está siendo de difícil alcance para los mismos, lo que podría estar sobrellevando al desarrollo de síntomas asociados al estrés.

**7.4.2 Factores psicosociales intralaborales y síndrome de burnout para el grupo de jefes y profesionales**

Tabla 20:

*Dominios*

		<b>Desgaste</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Cinismo</b>
<b>DOMINIO: LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,330*	-,409**	,465**
	Sig. (bilateral)	,025	,005	,001
	N	46	46	46
<b>DOMINIO: CONTROL SOBRE EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,552**	-,634**	,744**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	46	46	46
<b>DOMINIO: DEMANDAS DEL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,533**	-,242	,492**
	Sig. (bilateral)	,000	,106	,001
	N	46	46	46
<b>RECOMPENSAS</b>	Correlación de Pearson	,567**	-,512**	,678**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	46	46	46

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

Al analizar la relación entre los dominios de los factores psicosociales intralaborales del grupo de jefes y profesionales y las dimensiones del síndrome de burnout, se observa, en el dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, correlaciones significativas con eficacia y cinismo. El dominio control sobre el trabajo tiene correlaciones significativas en las tres dimensiones del síndrome, en el dominio demandas del trabajo se evidencian correlaciones significativas con desgaste emocional y cinismo, y recompensas de igual forma que control sobre el trabajo tienen correlaciones significativas con todas las dimensiones del síndrome.

Para precisar estos hallazgos se mostrará cada uno de los dominios con sus respectivas dimensiones constituyentes:

Tabla 21:

*Dominio: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo*

		<b>Desgaste</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Cinismo</b>
Características DEL LIDERAZGO	Correlación de Pearson	,383 <sup>**</sup>	-,461 <sup>**</sup>	,532 <sup>**</sup>
	Sig. (bilateral)	,009	,001	,000
	N	46	46	46
RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Correlación de Pearson	,162	-,265	,357 <sup>*</sup>
	Sig. (bilateral)	,282	,075	,015
	N	46	46	46
RETROALIMENTACIÓN DEL DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,437 <sup>**</sup>	-,453 <sup>**</sup>	,493 <sup>**</sup>
	Sig. (bilateral)	,002	,002	,001
	N	46	46	46
RELACIÓN CON LOS COLABORADORES	Correlación de Pearson	-,032	,051	-,140
	Sig. (bilateral)	,831	,736	,353
	N	46	46	46
<b>DOMINIO: LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,330 <sup>*</sup>	-,409 <sup>**</sup>	,465 <sup>**</sup>
	Sig. (bilateral)	,025	,005	,001
	N	46	46	46

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En la tabla anterior se logra observar que las dimensiones características de liderazgo y retroalimentación del desempeño presentan correlaciones significativas con las tres dimensiones del síndrome, en este sentido, en la medida en que se presenten dificultades de los jefes para designar tareas y/o actividades, planear y orientar al grupo de trabajadores al alcance de metas y objetivos y dificultades para comunicarse, entonces se relacionará con,

fatiga física y emocional, se evidenciarán de igual manera actitudes despersonalización, reflejan indiferencia o actitudes de distanciamiento hacia el trabajo y reportaran bajos niveles de eficacia.

Tabla 22:

*Dominio: control sobre el trabajo*

		<b>Desgaste</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Cinismo</b>
CLARIDAD DE ROL	Correlación de Pearson	,561**	-,544**	,767**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	46	46	46
CAPACITACIÓN	Correlación de Pearson	,344*	-,654**	,617**
	Sig. (bilateral)	,019	,000	,000
	N	46	46	46
PARTICIPACIÓN Y MANEJO DEL CAMBIO	Correlación de Pearson	,513**	-,382**	,488**
	Sig. (bilateral)	,000	,009	,001
	N	46	46	46
OPORTUNIDADES PARA EL USO Y DESARROLLO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS	Correlación de Pearson	,269	-,700**	,665**
	Sig. (bilateral)	,071	,000	,000
	N	46	46	46
CONTROL Y AUTONOMIA SOBRE EL TRABAJO	Correlación de Pearson	,347*	-,277	,291*
	Sig. (bilateral)	,018	,062	,050
	N	46	46	46
DOMINIO: CONTROL SOBRE EL TRABAJO	Correlación de Pearson	,552**	-,634**	,744**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	46	46	46

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*



Al realizar el análisis de las correlaciones existentes entre las dimensiones del dominio de control sobre el trabajo y síndrome de burnout se identifica que las dimensiones de claridad del rol, capacitación y participación y manejo del cambio se encuentran en correlación significativa con las tres dimensiones del síndrome de burnout, de esta manera se deduce que los colaboradores no tienen claridad sobre sus funciones, además de carecer de autonomía para la toma de decisiones, perciben que son pocos los espacios que se brinda al colaborador en lo referente a procesos de inducción, entrenamiento y formación, lo que conlleva a que el colaborador desarrolle sentimientos de apatía y despersonalización con su trabajo, sienta cansancio o agotamiento al realizar sus funciones y se perciba inútil o autoeficaz, mientras que la dimensión de oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos presenta una relación significativa con eficacia y cinismo, es decir, que en la medida en que la organización no le brinde al colaborador la oportunidad para desarrollarse a nivel personal y profesional, coexiste la relación con la apatía que presente por su trabajo y la disminución de niveles de eficacia.

Tabla 23:

*Dominio: demandas del trabajo*

		<b>Desgaste</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Cinismo</b>
DEMANDAS AMBIENTALES Y DE ESFUERZO FÍSICO	Correlación de Pearson	,259	-,177	,382**
	Sig. (bilateral)	,083	,239	,009
	N	46	46	46
DEMANDAS EMOCIONALES	Correlación de Pearson	,194	-,161	,254
	Sig. (bilateral)	,196	,284	,089
	N	46	46	46
DEMANDAS CUANTITATIVAS	Correlación de Pearson	,505**	-,075	,308*
	Sig. (bilateral)	,000	,618	,037
	N	46	46	46
INFLUENCIA DEL TRABAJO SOBRE EL ENTORNO EXTRALABORAL	Correlación de Pearson	,528**	-,269	,369*
	Sig. (bilateral)	,000	,070	,012
	N	46	46	46
EXIGENCIAS DE RESPONSABILIDAD DEL CARGO	Correlación de Pearson	,024	,052	,070
	Sig. (bilateral)	,872	,734	,645
	N	46	46	46
DEMANDAS DE CARGA MENTAL	Correlación de Pearson	,330*	,126	,121
	Sig. (bilateral)	,025	,405	,424
	N	46	46	46
CONSISTENCIA DEL ROL	Correlación de Pearson	,604**	-,532**	,665**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	46	46	46
DEMANDAS DE LA JORNADA DE TRABAJO	Correlación de Pearson	,378**	-,037	,190
	Sig. (bilateral)	,010	,806	,206
	N	46	46	46
<b>DOMINIO: DEMANDAS DEL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,533**	-,242	,492**
	Sig. (bilateral)	,000	,106	,001
	N	46	46	46

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En la tabla anterior se observa que las dimensiones de demandas cuantitativas, influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral y demandas de la jornada de trabajo, presentan una correlación significativa con la dimensión de desgaste en el síndrome de burnout, en este sentido, se denota que a medida que existe una alta carga laboral, extensión de la jornada de trabajo, y la reducción de tiempo para las relaciones sociales y familiares, coexiste la relación con la presencia de cansancio, agotamiento físico y emocional en los colaboradores.

De igual manera se observa que la dimensión consistencia del rol presenta una correlación significativa con las tres dimensiones del síndrome de burnout, es decir, que cuando se imparten órdenes y/o exigencias que no son claras, son contradictorias y/o incompatibles en el ejercicio del cargo, se relaciona con el desgaste físico y emocional, la fatiga, al igual que se puede ver reflejada la despersonalización, actitudes de distanciamiento o indiferencia hacia el trabajo que reducen el nivel de eficacia en las actividades laborales que ejecutan los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos.

Para la dimensión demandas ambientales y esfuerzo físico se evidencia una correlación significativa con la dimensión del cinismo en el síndrome de burnout, en este sentido se entiende que en la medida en que la actividad laboral implique un esfuerzo físico adaptativo que genera importante molestia, fatiga o preocupación se relaciona con el nivel de despersonalización y la falta de implicación en el trabajo.

Tabla 24:

*Dominio: recompensas*

		<b>Desgaste</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Cinismo</b>
RECOMPENSAS DERIVADAS DE LA ORGANIZACIÓN Y DEL TRABAJO QUE SE REALIZA	Correlación de Pearson	,487**	-,527**	,717**
	Sig. (bilateral)	,001	,000	,000
	N	46	46	46
RECONOCIMIENTO Y COMPENSACIÓN	Correlación de Pearson	,567**	-,454**	,588**
	Sig. (bilateral)	,000	,002	,000
	N	46	46	46
<b>RECOMPENSAS</b>	Correlación de Pearson	,567**	-,512**	,678**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	46	46	46

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En la tabla anterior se logra observar que tanto la dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza como la dimensión reconocimiento y compensación presentan una correlación significativa con las tres dimensiones del síndrome, lo que indica que los colaboradores están sintiendo agotamiento y fatiga física y emocional, lo anterior está contribuyendo a la minimización de sentimiento de orgullo por estar vinculados a la organización; los sentimientos de irritabilidad, disgusto y agresividad están marcando índices de afectación en el momento de identificarse pertenecientes a la empresa, lo que conlleva a que observen su trabajo como inútil y de esta manera se disminuya la productividad en su labor, evaluándose como incapaces de realizar sus funciones y a su vez puedan estar desarrollando actitudes de despersonalización e indiferencia frente a la evaluación de su desempeño, ya que probablemente no se están percibiendo reconocidos por sus logros y esfuerzos, sobrellevando a que los mismos se

frustren a nivel personal y laboral pues la empresa posiblemente no esté considerando el desempeño del trabajador para tener oportunidades de desarrollo.

#### ***7.4.3 Factores psicosociales intralaborales para el grupo de técnicos y auxiliares***

A continuación en la tabla 25, se presenta la información referida a la condición psicosocial intralaboral. Cabe recordar que a este grupo de personas se les aplicó el cuestionario intralaboral forma B.

Tabla 25:

#### ***Factores psicosociales intralaborales I***

<b>FACTORES PSICOSOCIALES INTRALABORALES</b>				
<b>Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo</b>				
<b>SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
<b>36%</b>	<b>20%</b>	<b>13%</b>	<b>18%</b>	<b>13%</b>

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

Al analizar las condiciones psicosociales intralaborales –entendidas como las características del trabajo y de la organización que influyen en la salud y bienestar del individuo– se evidencia que el 56% de la población analizada percibe los factores psicosociales intralaborales como protectores (36% sin riesgo o riesgo despreciable y 20% riesgo bajo), el 13% con un nivel de riesgo medio, y el 31% como un factor de riesgo (18% alto y 13% muy alto).

Para profundizar en la información expresada en el párrafo anterior se efectuó el análisis de cada uno de los dominios que conforman las condiciones psicosociales intralaborales, tal y como se observa en la tabla 26.

Tabla 26:

*Factores psicosociales intralaborales II*

<b>FACTORES PSICOSOCIALES INTRALABORALES</b>					
	<b>Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo</b>				
<b>DOMINIOS</b>	<b>SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
Demandas del trabajo	<b>11%</b>	<b>14%</b>	<b>22%</b>	<b>20%</b>	<b>33%</b>
Control sobre el trabajo	<b>64%</b>	<b>9%</b>	<b>13%</b>	<b>7%</b>	<b>7%</b>
Liderazgo y relaciones Sociales en el trabajo	<b>40%</b>	<b>24%</b>	<b>9%</b>	<b>18%</b>	<b>9%</b>
Recompensas	<b>40%</b>	<b>22%</b>	<b>16%</b>	<b>11%</b>	<b>11%</b>

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

El dominio demandas del trabajo se refiere a las exigencias que el trabajo impone al individuo, pueden ser cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, del ambiente físico laboral y de la jornada de trabajo, es considerada por un 53% como un factor de riesgo alto; el 25% en un riesgo bajo y el 22% en un riesgo medio.

El dominio control sobre el trabajo es la posibilidad que el trabajo ofrece al individuo para influir y tomar decisiones sobre los diversos aspectos que intervienen en su realización, el 73% lo identifican como un factor protector; el 14% consideran existe un factor de riesgo alto y el 13% un factor de riesgo medio.

El dominio liderazgo y relaciones sociales en el trabajo se refiere a la relación social que se establece entre los superiores jerárquicos y sus colaboradores y cuyas características influyen en la forma de trabajar y en el ambiente de las relaciones de un área; este dominio es considerado por un 64% como un factor protector, el 27% lo consideran en un factor de riesgo alto y el 9% en un factor de riesgo medio.

El dominio recompensas se refiere a la retribución que el trabajador obtiene a cambio de sus contribuciones o esfuerzos laborales, comprende diversos tipos de retribución: la financiera (compensación económica por el trabajo), de estima (compensación psicológica, que comprende el reconocimiento del grupo social y el trato justo en el trabajo) y de posibilidades de promoción y seguridad en el trabajo, este dominio es considerado en un 62% como un factor protector, el 22% consideran que es un factor de riesgo alto y el 16% en un factor de riesgo medio.

Para profundizar en la información expuesta anteriormente en cada uno de los dominios psicosociales, a continuación en la tabla 27 se presenta la información detallada de cada una de sus dimensiones constituyentes:

Tabla 27:

*Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo*

<b>LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>					
	<b>Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo</b>				
<b>DIMENSIONES</b>	<b>SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
Características del liderazgo	42%	24%	18%	9%	7%
Relaciones sociales en el trabajo	38%	13%	22%	11%	16%
Retroalimentación del desempeño	40%	22%	9%	22%	7%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

La dimensión características del liderazgo se refiere a los atributos de la gestión de los jefes inmediatos en relación con la planificación y asignación del trabajo, consecución de resultados, resolución de conflictos, participación, motivación, apoyo, interacción y comunicación con sus colaboradores, se identifica que el 66% de los colaboradores valoran la dimensión en un riesgo bajo, lo que indica que hay una adecuada planificación en la

realización de tareas y asignación de trabajo, el jefe inmediato tiene una adecuada comunicación con su equipo de trabajo, el 16% como factor de riesgo y el 18% como factor de riesgo medio.

La dimensión relaciones sociales en el trabajo se refiere a la posibilidad de establecer contacto con otros individuos en el ejercicio de la actividad laboral, de igual forma se refiere a las interacciones entre compañeros y el apoyo social que se identifique como realizar acciones que implican colaboración para lograr un objetivo común, se visualiza que el 51% de los colaboradores la valoran como factor protector, lo que indica que en el trabajo existe posibilidad de establecer relaciones interpersonales adecuadas, con un trato respetuoso, lo que genera un ambiente de trabajo cálido, sin embargo dichas características requieren de intervención continua a fin de prevenir efectos negativos a nivel de salud de los trabajadores; el 27% como factor de riesgo alto y el 22% como factor de riesgo medio.

La dimensión retroalimentación del desempeño se refiere a información que un trabajador recibe sobre la forma como realiza su trabajo. Esta información le permite identificar sus fortalezas y debilidades y tomar acciones para mantener o mejorar su desempeño, el 62% de los colaboradores evaluaron esta dimensión en un riesgo bajo, lo que indica que en la organización realizan la práctica de retroalimentación, la misma los trabajadores la identifican como oportuna y clara, siendo la misma efectiva para el mejoramiento de la labor y el desarrollo de su potencial; el 29% lo valoran como factor de riesgo y el 9% como factor de riesgo medio.



Tabla 28:

*Control sobre el Trabajo*

DIMENSIONES	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
Claridad del rol	49%	9%	13%	16%	13%
Capacitación	71%	4%	0%	18%	7%
Participación y manejo del cambio	40%	36%	4%	7%	13%
Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimiento	65%	22%	9%	2%	2%
Control y autonomía sobre el trabajo	49%	27%	15%	0%	9%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

La dimensión claridad del rol se refiere al papel que se espera que el trabajador desempeñe en la organización, específicamente entorno a los objetivos del trabajo, las funciones y resultados, el margen de autonomía y el impacto del ejercicio del cargo en la empresa. Se identifica que el 58% de los colaboradores evalúan la dimensión como un factor de riesgo medio, la mayoría de los colaboradores tienen claridad con respecto a sus funciones, reconociendo autonomía en el ejercicio de su labor, el 13% identifican la dimensión en un riesgo medio, mientras que el 29% lo evalúan como un factor de riesgo alto.

La dimensión de capacitación hace referencia a las actividades de inducción, entrenamiento y formación que la organización brinda al trabajador con el fin de desarrollar y fortalecer sus conocimientos y habilidades, con respecto a esta dimensión 75% de los colaboradores la evalúan como un factor protector, dándose a entender con esto que las actividades de capacitación responden a las necesidades de formación para el desarrollo efectivo de sus labores, un 25% lo identifican como un factor de riesgo alto.

La dimensión participación y manejo del cambio hace referencia al conjunto de mecanismos organizacionales orientados a incrementar la capacidad de adaptación de los trabajadores a las diferentes transformaciones que se presentan en el contexto laboral, se identificó que el 76% de los colaboradores lo reconocen como factor protector, es decir, que cuentan con información suficiente, clara y oportuna sobre el cambio, donde sus opiniones son tenidas en cuenta, lo que influye de manera positiva en su trabajo, el 4% como un factor de riesgo medio y el 19% como un factor de riesgo alto.

La dimensión de oportunidad para el uso y desarrollo de habilidades y conocimiento se refiere a la posibilidad que el trabajo le brinda al individuo de aplicar, aprender y desarrollar sus habilidades y conocimientos. El 87% identifican esta dimensión como un factor protector, donde reconocen que el trabajo realizado por cada uno, les permite adquirir aplicar o desarrollar conocimientos y habilidades, encontrándose de esta manera calificados para las tareas que desempeñan, el 9% en un factor de riesgo medio, ante un 4% como un factor de riesgo alto.

La dimensión de control y autonomía sobre el trabajo se refiere al margen de decisión que tiene un individuo sobre aspectos como el orden de las actividades, la cantidad, el ritmo, la forma de trabajar, las pausas durante la jornada y los tiempos de descanso. Se identifica que el 76% encuentra que dicha dimensión se ubica como factor protector, donde el margen de las decisiones y autonomía sobre la cantidad, ritmo y orden del trabajo no es restringido o inexistente, el 15% lo identifica en un riesgo medio frente a un 9% en un riesgo alto.

Tabla 29:

*Demandas del Trabajo*

DIMENSIONES	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
Demandas Cuantitativas	18%	31%	11%	2%	38%
Demandas de Carga Mental	42%	20%	16%	13%	9%
Demandas Emocionales	4%	16%	9%	18%	53%
Demandas ambientales y de esfuerzo físico	62%	18%	7%	9%	4%
Influencia de trabajo sobre el entorno extra-laboral	7%	9%	11%	29%	44%
Demandas de la jornada del trabajo	29%	31%	18%	13%	9%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

La dimensión demandas cuantitativas se refiere a las exigencias relativas a la cantidad de trabajo que se debe ejecutar, con relación al tiempo disponible para hacerlo; se encuentra que el 49% de los colaboradores lo valoran como un factor protector, lo que evidencia que las exigencias que demanda la actividad laboral son ejecutables en la jornada de trabajo, es decir, que la cantidad de trabajo es acorde al tiempo que se emplea para dar cumplimiento a las tareas asignadas. Seguidamente se encuentra el 40% quienes valoran esta dimensión en un riesgo alto y el 11% en un riesgo medio.

La dimensión demandas de carga mental se refiere a las demandas de procesamiento cognitivo que implica la tarea y que involucran procesos mentales superiores de atención, memoria y análisis de información para generar una respuesta; se identifica que el 62% de los colaboradores valoran la dimensión como un factor protector, lo que indica que las tareas asignadas no exigen un importante esfuerzo de memoria, atención y/o concentración

sobre estímulos o información detallada, siendo funciones más operativas. El 22% lo califican en un riesgo alto y el 16% en un riesgo medio.

La dimensión demandas emocionales se refiere a las situaciones afectivas y emocionales propias del contenido de la tarea que tienen el potencial de interferir con los sentimientos y emociones del trabajador; se evidencia que el 71% de los colaboradores valoran la dimensión en un riesgo muy alto, lo que denota que en sus actividades laborales están expuestos a los sentimientos, emociones o trato negativo de otras personas en el ejercicio de su trabajo, adicionalmente están expuestos a situaciones emocionalmente devastadoras, en la que debe de ocultar sus verdaderas emociones o sentimientos durante la ejecución de su labor, al ser un trabajo que se ejecuta con población vulnerable y con fuertes problemáticas sociales. Un 20% lo catalogan en un riesgo bajo y el 9% en un riesgo medio.

En la Dimensión Demandas Ambientales y de esfuerzo físico se hace referencia a las condiciones del lugar de trabajo y la carga física que involucran las actividades que se desarrollan, que bajo ciertas circunstancias exigen un esfuerzo de adaptación, se encuentra que el 80% de los colaboradores consideran esta dimensión como factor protector, lo que evidencia que para el desarrollo de las tareas, en su mayoría no implica un esfuerzo físico o adaptativo, que genere importante, molestia, fatiga o preocupación. Un 13% lo ubica en un riesgo alto y el 7% en un riesgo medio.

La dimensión influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral se refiere a la condición que se presenta cuando las exigencias del tiempo y el esfuerzo que se hacen a un individuo en su trabajo impactan su vida extra-laboral. El 73% de los colaboradores lo consideran un factor de riesgo alto, lo que evidencia que el trabajo exige altas demandas de tiempo y esfuerzo que afectan de manera negativa la vida personal y familiar, puesto que en

algunos momentos deben de extender la jornada laboral, donde el tiempo en familia y para el desarrollo de las actividades personales se ve afectado. El 16% lo consideran en un riesgo bajo y el 11% en un riesgo medio.

La dimensión demandas de la jornada de trabajo hace referencia a las exigencias del tiempo laboral que se hacen al individuo en términos de la duración y el horario de la jornada, así como los periodos destinados a pausas y descansos periódicos. Esta dimensión fue valorada con un 60% como factor de riesgo bajo lo que indica que es un factor protector donde el colaborador considera que la duración de la jornada es adecuada. El 22% lo consideran en un riesgo alto y el 18% en un riesgo medio.

Tabla 30:

*Recompensas*

DIMENSIONES	Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo				
	SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
Reconocimiento y compensación	36%	24%	22%	11%	7%
Recompensa derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza	58%	15%	7%	9%	11%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

La dimensión reconocimiento y compensación se refiere al conjunto de retribuciones que la organización le otorga al trabajador en contraprestación al esfuerzo realizado en el trabajo. Estas retribuciones corresponden a reconocimiento, remuneración económica, acceso a los servicios de bienestar y posibilidades de desarrollo, se observa que 60% de los colaboradores, valoran la dimensión en un riesgo bajo, lo que indica que en la organización hay un reconocimiento del esfuerzo del trabajador, sin embargo el mismo no corresponde a la retribución continua por sus logros, por otro lado se identifica que los

colaboradores se sienten satisfechos, dado que el salario se da dentro de los tiempos estipulados entre el trabajador y la organización; por último y si bien la organización considera el desempeño del trabajador, los mismos no identifican que en el mismo obtengan oportunidades de desarrollo; el 18% en un riesgo alto y el 22% en un riesgo medio.

La dimensión recompensa derivada de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza se refiere al sentimiento de orgullo y a la percepción de estabilidad laboral que experimenta un individuo por estar vinculado a una organización, así como el sentimiento de autorrealización que experimenta por efectuar su trabajo, se visualiza que el 73% de los colaboradores valoran esta dimensión como factor protector, lo que da cuenta que el sentimiento de orgullo por estar vinculado a la organización es bueno, percibiendo estabilidad laboral, generando esto sentimiento de agrado y satisfacción con el trabajo y con la tarea que se realiza; el 20% lo valoran como factor de riesgo y el 7% como factor de riesgo medio.

#### ***7.4.4 Factores psicosociales extralaborales***

A continuación en la tabla 31 se presenta la información referida a la condición psicosocial extralaboral y sus respectivas dimensiones constituyentes:

Tabla 31:

*Factores psicosociales extralaborales*

<b>FACTORES PSICOSOCIALES EXTRALABORALES</b>					
	<b>Porcentaje de Personas Nivel de Riesgo</b>				
<b>DIMENSIONES</b>	<b>SIN RIESGO O RIESGO DESPRECIABLE</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
Tiempo fuera del trabajo	27%	18%	13%	15%	27%
Relaciones familiares	71%	20%	2%	2%	5%
Comunicación y relaciones interpersonales	42%	29%	9%	9%	11%
Situación económica del grupo familiar	38%	13%	29%	9%	11%
Características de la vivienda y su entorno	53%	22%	9%	16%	0%
Influencia del entorno extralaboral sobre el trabajo	38%	20%	16%	13%	13%
Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda	27%	16%	13%	22%	22%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

La dimensión tiempo fuera del trabajo se refiere al tiempo que el individuo dedica a actividades diferentes a las laborales como descansar, compartir con familia y amigos, atender responsabilidades personales o domésticas, realizar actividades de recreación y ocio, se identifica que el 45% de los colaboradores la valoran como factor protector, lo que indica que la actividad laboral no interfiere para el desarrollo de actividades de esparcimiento y tiempos de descanso con el contexto familiar y social; el 42% de los colaboradores lo valoran como factor de riesgo y el 13% como factor de riesgo medio.

La dimensión relaciones familiares se refiere a las propiedades que caracterizan las interacciones del individuo con su núcleo familiar, el 91% de los colaboradores la evalúan como un factor protector, lo que indica que las relaciones familiares de los individuos son

generativas y los colaboradores las identifican como apoyo social para el desarrollo de la labor, el 7% consideran esta dimensión como factor de riesgo y el 2% los considera como factor de riesgo medio.

La dimensión de comunicación y relaciones interpersonales se refiere a las cualidades que caracterizan la comunicación e interacciones del individuo con sus allegados y amigos. Se identifica que el 71% la ubican en un riesgo bajo entendiéndose que los colaboradores reconocen que al interior de la organización existe comunicación eficiente, dándose en general relaciones positivas, brindándose un mutuo apoyo entre ellos, el 9% en un riesgo medio frente a un 20% en un riesgo alto.

La dimensión de situación económica del grupo familiar se refiere a la disponibilidad de medios económicos para que el trabajador y su grupo familiar atiendan sus gastos básicos. Se identifica que el 51% de los colaboradores valoran esta dimensión en un nivel de riesgo bajo, entendiéndose con esto que los ingresos familiares para costear las necesidades básicas del grupo familiar son limitadas, el 29% en un riesgo medio ante un 20% en un riesgo muy alto.

En la Dimensión de Características de la Vivienda y su Entorno la cual se refiere, a las condiciones de infraestructura, ubicación y entorno de las instalaciones físicas del lugar habitual de residencia del trabajador y su familia. Se identifica que el 75% encuentra que esta dimensión es un factor protector, entendiéndose con esto que las condiciones de la vivienda del trabajador son adecuadas, además que el entorno favorece el descanso y la comodidad del funcionario y su grupo familiar, donde las vías de la misma permite un acceso adecuado. Un 16% lo consideran en un riesgo alto y el 9% en un riesgo medio.



La dimensión Influencia del entorno extra-laboral en el trabajo corresponde al influjo de las exigencias de los roles familiares y personales en el bienestar y en la actividad laboral del trabajador, se obtiene que el 58% indican esta dimensión con un factor de riesgo bajo, lo que indica que las situaciones de vida familiar o personal del trabajador no afectan su rendimiento laboral o las relaciones con otras personas en el trabajo. El 26% lo consideran en un riesgo alto y el 16% en un riesgo medio.

La dimensión Desplazamiento vivienda – trabajo – vivienda se refiere a las condiciones en que se realiza el traslado del trabajador desde su sitio de vivienda hasta su lugar de trabajo y viceversa. Comprende la facilidad, la comodidad del transporte y la duración del recorrido, esta es considerada con un 44 % como un factor de riesgo alto, lo que indica que el transporte para acudir al trabajo es difícil acceso o incómodo y la duración del desplazamiento entre la vivienda y el trabajo es prolongado. El 43% en un riesgo bajo y el 13% en un riesgo medio.

Tabla 32:

*Estrés*

Estrés				
Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
11%	24%	29%	22%	13%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

Para el grupo de técnicos y auxiliares se percibe que el 13% de los colaboradores evalúan un nivel de estrés muy alto, el 22% lo evalúan en un nivel alto, y el 29% perciben un nivel de estrés medio, lo que significa que la mitad del grupo está evidenciando sintomatología de estrés importante.

Tabla 33:

*Dimensiones del síndrome de burnout*

	<b>PORCENTAJE DE PERSONAS NIVEL DE RIESGO</b>					
<b>VARIABLE</b>	<b>MUY BAJO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO BAJO</b>	<b>MEDIO ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MUY ALTO</b>
<b>DESGASTE</b>	24%	39%	22%	0%	9%	4%
<b>CINISMO</b>	54%	9%	11%	17%	6%	0%
<b>EFICACIA</b>	6%	2%	6%	24%	33%	26%

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

La dimensión desgaste hace referencia a la fatiga física y emocional que incluye sentimientos de impotencia e inutilidad, falta de entusiasmo y baja autoestima; en esta se evidencia que el 63% de los colaboradores del grupo de técnicos y auxiliares denotan un bajo nivel de agotamiento y/o cansancio en el desempeño de sus actividades laborales. Un 22% lo ubican en un nivel medio y el 13% en un nivel alto.

La dimensión cinismo hace alusión a las actitudes negativas, la despersonalización y la falta de implicación en el trabajo, se identifica que el 63% de los colaboradores del grupo evidencian un bajo nivel de apatía por su trabajo, es decir, que este grupo de colaboradores tienen entusiasmo e interés en realizar sus actividades laborales, sin muestra de indiferencia hacia la realización de estas. Un 28% de los colaboradores lo ubican en un nivel medio y el 6% en un nivel alto.

La dimensión eficacia profesional hace referencia a niveles de realización personal, las expectativas de éxitos del sujeto en su trabajo y el nivel de confianza que tiene el individuo para alcanzar los objetivos; se evidencia que el 59% lo evidencia en un nivel alto, en este sentido los colaboradores se perciben eficaces en su trabajo, lo que contribuye a su realización personal. El 30% de los colaboradores lo ubican en un nivel medio y el 8% lo ubican en un nivel alto.

## 7.5 Análisis de Correlación II:

### 7.5.1 Factores psicosociales intralaborales y estrés para el grupo de técnicos y auxiliares:

Tabla 34:

#### *Dominios*

		<b>ESTRÉS</b>
<b>DOMINIO: LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,402 <sup>**</sup>
	Sig. (bilateral)	,006
	N	45
<b>DOMINIO: CONTROL SOBRE EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,187
	Sig. (bilateral)	,220
	N	45
<b>DOMINIO: DEMANDAS DEL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,416 <sup>**</sup>
	Sig. (bilateral)	,005
	N	45
<b>DOMINIO: RECOMPENSAS</b>	Correlación de Pearson	,357 <sup>*</sup>
	Sig. (bilateral)	,016
	N	45

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En la tabla 34 se presenta el análisis de las correlaciones entre los dominios de los factores psicosociales intralaborales y el estrés, allí se puede evidenciar que las dimensiones de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo y demandas del trabajo presentan un coeficiente de correlación medio que puede ser significativo y llegara a ser generadores de eventos de estrés. Las dimensiones de control sobre el trabajo y recompensas presentan un coeficiente de correlación bajo y medio – bajo.

A continuación se realizará el análisis de las dimensiones que contienen los dominios de los factores psicosociales y su relación con el estrés:

Tabla 35:

*Dominio: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo*

		<b>ESTRÉS</b>
CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO	Correlación de Pearson	,268
	Sig. (bilateral)	,075
	N	45
RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Correlación de Pearson	,546**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	45
RETROALIMENTACIÓN DEL DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,089
	Sig. (bilateral)	,560
	N	45
DOMINIO: LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO	Correlación de Pearson	,402**
	Sig. (bilateral)	,006
	N	45

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

Al analizar las correlaciones existentes entre las dimensiones que corresponden al dominio Liderazgo y relaciones sociales en el trabajo, se identifica una correlación significativa entre la dimensión Relaciones Sociales en el trabajo y el estrés, lo que indica que las interacciones que se establecen con otras personas cuando no se dan en términos respetuosos y de confianza, no se cuenta con apoyo social ni la posibilidad de trabajar en equipo fácilmente, puede desencadenar síntomas asociados al estrés.

Tabla 36:

*Dominio: control sobre el trabajo*

		<b>ESTRÉS</b>
CLARIDAD DEL ROL	Correlación de Pearson	,187
	Sig. (bilateral)	,218
	N	45
CAPACITACIÓN	Correlación de Pearson	,084
	Sig. (bilateral)	,584
	N	45
PARTICIPACIÓN Y MANEJO DEL CAMBIO	Correlación de Pearson	,326*
	Sig. (bilateral)	,029
	N	45
OPORTUNIDADES PARA EL USO Y DESARROLLO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS	Correlación de Pearson	,012
	Sig. (bilateral)	,940
	N	45
CONTROL Y AUTONOMIA SOBRE EL TRABAJO	Correlación de Pearson	-,014
	Sig. (bilateral)	,928
	N	45
DOMINIO: CONTROL SOBRE EL TRABAJO	Correlación de Pearson	,187
	Sig. (bilateral)	,220
	N	45

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

Al realizarse el análisis de las correlaciones que se encuentran al interior del dominio sobre el control sobre trabajo de los colaboradores no se logra identificar correlaciones significativas con el estrés, por ende se identifica que los colaboradores cuentan con autonomía en cuanto a la realización de sus funciones permitiendo generar un impacto generativo frente al alcance de las metas a nivel individual y colectivo. Los espacios de capacitaciones han jugado un papel trascendental en el entrenamiento e inducción de los colaboradores, lo cual ha influido en el fortalecimiento y desarrollo de sus habilidades y

conocimientos, lográndose de esta manera un alto grado de motivación y un bajo nivel de estrés.

Tabla 37:

*Dominio: demandas del trabajo*

		<b>ESTRÉS</b>
DEMANDAS AMBIENTALES Y ESFUERZO FÍSICO	Correlación de Pearson	,398**
	Sig. (bilateral)	,007
	N	45
DEMANDAS EMOCIONALES	Correlación de Pearson	,121
	Sig. (bilateral)	,427
	N	45
DEMANDAS CUANTITATIVAS	Correlación de Pearson	,399**
	Sig. (bilateral)	,007
	N	45
INFLUENCIA DEL TRABAJO SOBRE EL ENTORNO EXTRALABORAL	Correlación de Pearson	,268
	Sig. (bilateral)	,075
	N	45
DEMANDAS DE CARGA MENTAL	Correlación de Pearson	,465**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	45
DEMANDAS DE LA JORNADA DE TRABAJO	Correlación de Pearson	,089
	Sig. (bilateral)	,560
	N	45
DOMINIO: DEMANDAS DEL TRABAJO	Correlación de Pearson	,416**
	Sig. (bilateral)	,005
	N	45

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

Al observar el dominio demandas del trabajo se evidencia que las dimensiones demandas ambientales y esfuerzo físico, demandas cuantitativas y demandas de carga mental

presentan una correlación significativa con el estrés, lo que indica que el desarrollo de las tareas que implican un esfuerzo físico o adaptativo que exigen un importante esfuerzo de memoria o atención y la entrega de una información excesiva o compleja para realizar un trabajo se relaciona con una sintomatología asociada al estrés, así mismo la alta carga de trabajo que comprometen más horas de la jornada laboral exacerbaban los eventos de estrés en los colaboradores de la organización.

Tabla 38:

*Dominio: recompensas*

		<b>ESTRÉS</b>
RECOMPENSAS DERIVADAS DE LA PERTENENCIA A LA ORGANIZACIÓN Y DEL TRABAJO QUE SE REALICE	Correlación de Pearson	,517**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	45
RECONOCIMIENTO Y COMPENSACIÓN	Correlación de Pearson	,254
	Sig. (bilateral)	,093
	N	45
<b>DOMINIO: RECOMPENSAS</b>	Correlación de Pearson	,357*
	Sig. (bilateral)	,016
	N	45

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

Al analizar las correlaciones existentes resalta que la dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo tiene una relación significativa con el estrés, lo que indica que los bajos niveles de orgullo y la percepción de inestabilidad laboral podrían estar relacionándose con alguna sintomatología asociada al estrés en los colaboradores.

**7.5.2 Factores psicosociales intralaborales y síndrome del burnout para el grupo de técnicos y auxiliares:**

Tabla 39:

*Dominios*

		<b>Desgaste</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Cinismo</b>
<b>DOMINIO: LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,326*	-,161	,315*
	Sig. (bilateral)	,029	,291	,035
	N	45	45	45
<b>DOMINIO: CONTROL SOBRE EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,108	-,179	,102
	Sig. (bilateral)	,480	,239	,504
	N	45	45	45
<b>DOMINIO: DEMANDAS DEL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,464**	,299*	,313*
	Sig. (bilateral)	,001	,046	,037
	N	45	45	45
<b>DOMINIO: RECOMPENSAS</b>	Correlación de Pearson	,269	-,139	,224
	Sig. (bilateral)	,074	,363	,139
	N	45	45	45

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

Al analizar la relación entre los dominios de los factores psicosociales intralaborales del grupo de auxiliares y operarios y las dimensiones del síndrome de burnout se evidencia que el dominio demandas del trabajo presenta una correlación significativa con la dimensión de desgaste.

Para precisar estos hallazgos se mostrará cada uno de los dominios con sus respectivas dimensiones constituyentes:



Tabla 40:

*Dominio: liderazgo y relaciones sociales en el trabajo*

		<b>Desgaste</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Cinismo</b>
<b>CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO</b>	Correlación de Pearson	,239	-,031	,198
	Sig. (bilateral)	,114	,840	,193
	N	45	45	45
<b>RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,412**	-,158	,438**
	Sig. (bilateral)	,005	,300	,003
	N	45	45	45
<b>RETROALIMENTACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>	Correlación de Pearson	,082	-,284	,076
	Sig. (bilateral)	,593	,059	,620
	N	45	45	45
<b>DOMINIO: LIDERAZGO Y RELACIONES SOCIALES EN EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,326*	-,161	,315*
	Sig. (bilateral)	,029	,291	,035
	N	45	45	45

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En la tabla anterior se logra observar que la dimensión relaciones sociales en el trabajo presenta correlaciones significativas con dos dimensiones del síndrome (desgaste y cinismo), en este sentido, se puede deducir que el trato irrespetuoso, agresivo o de desconfianza entre los compañeros de trabajo, la falta de comunicación y principalmente la ausencia del apoyo social entre los colaboradores podría estar relacionado con la presencia de síntomas fisiológicos y emocionales tales como cansancio, fatiga, depresión, la indefensión, el sentimiento de fracaso y la pérdida de autoestima, por lo que los colaboradores se perciben con actitudes de indiferencia, desvalorización y desconsideración hacia el propio trabajo que se realiza.

Tabla 41:

*Dominio: control sobre el trabajo*

		<b>Desgaste</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Cinismo</b>
CLARIDAD DEL ROL	Correlación de Pearson	,139	-,183	,183
	Sig. (bilateral)	,363	,228	,230
	N	45	45	45
CAPACITACIÓN	Correlación de Pearson	,029	-,371*	,143
	Sig. (bilateral)	,850	,012	,350
	N	45	45	45
PARTICIPACIÓN Y MANEJO DEL CAMBIO	Correlación de Pearson	,137	-,135	,051
	Sig. (bilateral)	,368	,377	,739
	N	45	45	45
OPORTUNIDADES PARA EL USO Y DESARROLLO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS	Correlación de Pearson	,066	-,186	-,019
	Sig. (bilateral)	,665	,222	,901
	N	45	45	45
CONTROL Y AUTONOMIA SOBRE EL TRABAJO	Correlación de Pearson	-,024	,229	-,042
	Sig. (bilateral)	,876	,131	,784
	N	45	45	45
<b>DOMINIO: CONTROL SOBRE EL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,108	-,179	,102
	Sig. (bilateral)	,480	,239	,504
	N	45	45	45

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En la tabla anterior se observa que en el dominio control sobre el trabajo no se encuentran correlaciones significativas con el síndrome de burnout, lo que indica que los colaboradores pertenecientes al grupo de técnicos y operarios tienen claras las funciones, se sienten participes dentro de la organización, con capacidad para tomar decisiones frente al desarrollo de sus actividades laborales, y se evidencian indicadores positivos en relación al nivel de eficacia y personalización del su trabajo.

Tabla 42 :

*Dominio: demandas del trabajo*

		<b>Desgaste</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Cinismo</b>
DEMANDAS AMBIENTALES Y ESFUERZO FÍSICO	Correlación de Pearson	,276	-,044	,232
	Sig. (bilateral)	,067	,777	,125
	N	45	45	45
DEMANDAS EMOCIONALES	Correlación de Pearson	,224	,116	,355*
	Sig. (bilateral)	,139	,449	,017
	N	45	45	45
DEMANDAS CUANTITATIVAS	Correlación de Pearson	,480**	,233	,138
	Sig. (bilateral)	,001	,123	,365
	N	45	45	45
INFLUENCIA DEL TRABAJO SOBRE EL ENTORNO EXTRALABORAL	Correlación de Pearson	,392**	,333*	,162
	Sig. (bilateral)	,008	,025	,288
	N	45	45	45
DEMANDAS DE CARGA MENTAL	Correlación de Pearson	,376*	,374*	,140
	Sig. (bilateral)	,011	,011	,360
	N	45	45	45
DEMANDAS DE LA JORNADA DE TRABAJO	Correlación de Pearson	,212	,325*	,109
	Sig. (bilateral)	,163	,030	,476
	N	45	45	45
<b>DOMINIO: DEMANDAS DEL TRABAJO</b>	Correlación de Pearson	,464**	,299*	,313*
	Sig. (bilateral)	,001	,046	,037
	N	45	45	45

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En la tabla anterior se evidencia que las dimensiones de demandas cuantitativas e influencia del trabajo sobre el entorno extra-laboral presentan una correlación significativa con la dimensión desgaste del síndrome de burnout, en este sentido, se denota que a medida

que existe una alta carga laboral, que implique trabajar jornadas adicionales, y que influya en las relaciones sociales y familiares, se evidencia una relación con la presencia de síntomas como el agotamiento físico, mental y emocional, la fatiga y/o el cansancio de los colaboradores.

Tabla 43:

*Dominio: recompensas*

		<b>Desgaste</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Cinismo</b>
<b>RECOMPENSAS DERIVADAS DE LA PERTENENCIA A LA ORGANIZACIÓN Y DEL TRABAJO QUE SE REALICE</b>	Correlación de Pearson	,421 <sup>**</sup>	-,183	,380 <sup>*</sup>
	Sig. (bilateral)	,004	,230	,010
	N	45	45	45
<b>RECONOCIMIENTO Y COMPENSACIÓN</b>	Correlación de Pearson	,178	-,106	,136
	Sig. (bilateral)	,243	,487	,374
	N	45	45	45
<b>DOMINIO: RECOMPENSAS</b>	Correlación de Pearson	,269	-,139	,224
	Sig. (bilateral)	,074	,363	,139
	N	45	45	45

*Fuente: elaboración propia, resultados de investigación.*

En la tabla anterior se logra observar que la dimensión recompensas derivadas de la pertenencia a la organización y del trabajo que se realiza se sitúa en una correlación significativa con la dimensión de desgaste emocional del síndrome de burnout, lo que indica que los colaboradores están sintiendo agotamiento físico y emocional, y como consecuencia esto está contribuyendo a la minimización de sentimiento de orgullo por estar vinculado a la organización, los sentimientos de irritabilidad, disgusto y agresividad están marcando índices de afectación en el momento de identificarse pertenecientes a la empresa.

## 8. Discusión

- Se evidencia una relación altamente significativa entre la dimensión “claridad del rol”, el estrés y las dimensiones del burnout en el grupo perteneciente a jefes y profesionales, en contrariedad con el grupo de técnicos y auxiliares quienes identifican la dimensión como un factor protector, esto deja entrever que estos colaboradores presentan ambigüedad en su papel y/o rol dentro de la organización, lo que impacta de manera negativa en el desempeño laboral que disminuye el nivel de eficacia y aumenta el nivel de estrés; tal como lo menciona (Cifré et al., 2000) la presencia de una situación de ambigüedad genera incertidumbre y disminuye los mecanismos de adaptación del empleado, lo que podría derivarse en problemas de salud y una menor satisfacción en el trabajo. De forma análoga una situación conflictiva constituye un estresor laboral importante, teniendo como efecto inmediato una reducción de la eficacia organizativa y de la satisfacción laboral, (Cifré et al., 2000; Cuenca, 2002; García – Izquierdo et al., 1993; González – Romá et al., 1994b).

- Se identifica que los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos pertenecientes al grupo de jefes y profesionales perciben como factor de riesgo las demandas cuantitativas que hacen alusión a la carga laboral, donde se denota un alto nivel de estrés y una correlación significativa con la dimensión de desgaste en el síndrome de burnout, lo que indica que el nivel de cansancio o fatiga presente en los colaboradores al momento de desarrollar su actividad laboral es alto, este hallazgo se sustenta en el documento elaborado por la OIT *Estrés en el trabajo: un reto colectivo*, en el cual se menciona que:

Tanto la carga cuantitativa (la cantidad de trabajo a realizar) como cualitativa (la dificultad del trabajo) se han asociado con el estrés. La carga de trabajo se debe de considerar en relación con el ritmo de trabajo, es decir a la velocidad a la cual se debe de terminar el trabajo y la naturaleza y el control de los requisitos de dicho ritmo. El contenido de trabajo (o diseño de las tareas) incluye varios aspectos que son factores de riesgo, como el escaso valor del trabajo, la infrautilización de las capacidades, falta de diversidad de las tareas y la repetitividad del trabajo, incertidumbre, falta de

oportunidades de aprendizaje, elevadas exigencias de atención, exigencias conflictivas e insuficientes recursos. La incertidumbre puede ser expresada de diferentes maneras, incluidas la falta de información sobre los resultados y la incertidumbre sobre los comportamientos deseados (ambigüedad de roles) y sobre el futuro (inseguridad del trabajo). (OIT, 2016).

- Al analizar la información socio – demográfica, se evidencia que el 77% de la población encuestada pertenece al género femenino, lo que podría suponer que las mujeres son más propensas a desarrollar sintomatología de estrés, como se demuestra en la encuesta *Estrés en América* (2010) de la Asociación Americana de Psicología, citada en el artículo de la OIT *Estrés en el trabajo: un reto colectivo* (2016), el cual indica que “aunque los hombres y las mujeres informan niveles similares de estrés, es más probable que las mujeres informen de síntomas físicos y emocionales y de que sus niveles de estrés estén aumentando”. No obstante, se hace la revisión de la investigación “*Relación del estrés laboral con las condiciones de trabajo y las características socio – demográficas de trabajadores en la central de comunicaciones de una empresa de taxis*” de la Universidad del Bosque, en la que la hipótesis planteada fue la siguiente: “las mujeres reportan mayores niveles de estrés que los hombres”; según los resultados observados en la investigación dicha hipótesis no se pudo validar para la población objeto de estudio debido a que el número de mujeres supera notablemente al de hombres, es decir, la muestra no es homogénea, en este sentido y sería necesario que las categorías fueran equivalentes para establecer una relación real. Se puede realizar una analogía de dicha investigación con los datos arrojados en el presente estudio.

- Un objetivo importante en el presente estudio de investigación fue encontrar la relación existente entre los factores psicosociales, estrés y síndrome de burnout en los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos, los resultados arrojan que las dimensiones claridad del rol y consistencia del rol para el grupo de jefes y profesionales indican una

correlación significativa y potencial con el estrés y las tres dimensiones del síndrome del burnout, esto aduce que las personas están presentando síntomas asociados a un estrés crónico, sintiéndose cansados física y emocionalmente, con actitudes de indiferencia hacia el desarrollo de su labor, que afecta el nivel de eficacia y/o desempeño laboral. Esto confirma los supuestos de Bandura (1997), “solo cuando uno sabe que demandas debe de cumplir puede juzgar con precisión si tiene las habilidades necesarias para realizar la tarea y si la ejecuta de manera efectiva o no” (pág.64). Ocurre en la presente investigación de manera similar que en el estudio de *La eficacia de rol, la claridad del rol en jóvenes futbolistas* publicada por la Revista Psicología del Deporte (2015), donde se encuentra como principal hallazgo la importancia de claridad del rol y sus implicaciones prácticas, ya que sugieren que en cuanto más clara sea la información que ofrezca el entrenador a sus jugadores sobre las funciones que se les pide tendrán mayor confianza en sus capacidades para realizarlas y las ejecutaran de forma más eficaz.

- Siguiendo la propuesta de Cohen y Ashby (1985) y Cohen (1990), quienes definen que el apoyo social es un factor protector porque en sí mismo aumenta el bienestar personal, puede funcionar como moderador de los efectos del estrés sobre la salud y el bienestar, y constituye un recurso para afrontar más apropiadamente las situaciones estresantes, lo anteriormente mencionado sustenta los hallazgos obtenidos en la presente investigación en donde se encuentra que un gran porcentaje del total de población encuestada de la Asociación Mundos Hermanos evidencian un red de apoyo familiar generativa. Este resultado es consistente con los hallazgos encontrados en la investigación *Relaciones entre estrés académico, apoyo social, salud mental y rendimiento académico en estudiantes universitarios venezolanos* (2008) en la cual se identifica que el alto apoyo social percibido, provienen

principalmente de la familia y los amigos, ya que constituyen las figuras más cercanas e importantes con las cuales se comparten los problemas tanto académicos como personales.



## 9. Conclusiones

- Un importante hallazgo evidenciado en el presente estudio corresponde al dominio control sobre el trabajo donde se analiza que en el grupo de jefes y profesionales las correlaciones son significativas con el estrés y las tres dimensiones del síndrome de burnout, lo que deja entrever que la claridad del rol, los conocimientos, la participación y el manejo del cambio, así como la capacidad para influir y tomar decisiones son aspectos que si bien se están desarrollando en la organización requieren de un plan de fortalecimiento que permita favorecer el desempeño laboral de los colaboradores, y a nivel organizacional una mejora continua, siendo cada vez más competitiva, al contar con personas altamente calificado para el desempeño de las funciones.

- De acuerdo a los resultados obtenidos se denota que los colaboradores que pertenecen al grupo de jefes y profesionales, presentan mayores niveles de estrés en la organización que el grupo de técnicos y auxiliares, lo que evidencia que este grupo tiene un alto nivel de exigencia en sus puestos que trabajo, al tener cargos que requieren un alto grado de responsabilidad, lo que exacerba los síntomas del estrés y el síndrome de burnout, presentando así un factor de riesgo mayor en la salud física y mental.

- Se identificó que en términos generales (grupo de jefes y profesionales y grupo de técnicos y auxiliares) el dominio de liderazgo y relaciones sociales en el trabajo se presenta como factor protector, lo que indica que el establecimiento de las relaciones interpersonales es óptimo, el fortalecimiento de estas interacciones se percibe como funcional al momento de realizar prácticas tales como retroalimentación del desempeño, asignación de tareas,

resolución de conflictos, lo que conlleva a que los colaboradores sientan por parte del equipo de trabajo, cohesión grupal y apoyo social.

- En el grupo de jefes y profesionales se identifica que la dimensión de demandas cuantitativas que hace alusión a la carga de trabajo y a la falta de tiempo para dar cumplimiento a las tareas del día a día y que a su vez conlleva a que se extienda la jornada laboral, se encuentra en alto riesgo; aunado a la dimensión influencia del trabajo sobre el entorno extralaboral donde el 67% de los colaboradores del grupo indican que las relaciones sociales y familiares se están viendo afectadas de manera negativa, debido al poco tiempo de ocio y esparcimiento que se tiene; estas situaciones presentan una relación significativa con el estrés y la percepción de desgaste y/o cansancio emocional, de acuerdo a las correlaciones identificadas con el síndrome de burnout.

- La presente investigación arroja que con un porcentaje del 82% en el grupo de jefes y profesionales y un porcentaje del 71% en el grupo de técnicos y auxiliares, la dimensión demandas emocionales, se observa como un alto factor de riesgo, lo que indica que los colaboradores están expuestos en sus labores a sentimientos, emociones o trato negativo de otras personas en el ejercicio de su trabajo, adicional a esto se encuentran sujetos a situaciones emocionalmente devastadoras, lo cual se relaciona con el tipo de servicio que presta la organización, en el que el trabajo debe de ejecutarse con niños, niñas y adolescentes en condiciones de vulnerabilidad. No obstante se identifica al momento de realizar la correlación con el estrés y el síndrome de burnout que estas condiciones no están directamente relacionadas con las variables anteriormente mencionadas.

- En el análisis realizado en los factores psicosociales extralaborales se identifica con un porcentaje del 89% en el grupo correspondiente a jefes y profesionales y con un 91% en el grupo de técnicos y auxiliares que la dimensión de relaciones familiares se proyecta como un factor protector, lo que indica que las personas cuentan con un red de apoyo familiar generativa, que influye de manera positiva y de manera directa en la salud y el bienestar de los colaboradores, en este sentido los efectos positivos del apoyo social sobre la salud, pueden compensar los negativos del estrés.

- Se encuentra que en la población sujeto de estudio, el género femenino tiene mayor prominencia con un 77% sobre el 23% perteneciente al género masculino.

- En el análisis realizado a los factores psicosociales extralaborales en el grupo de técnicos y auxiliares se evidenció que todas las dimensiones presentan un factor protector, excepto la dimensión de desplazamiento vivienda – trabajo, trabajo – vivienda, lo anterior puede inferir que los aspectos que comprenden el entorno familiar, social y económico de los colaboradores de este grupo no influyen de manera negativa en la salud y el bienestar de los colaboradores, contrario a los resultados evidenciados en el grupo de jefes y profesionales, en los que se encuentra que se presenta mayor factor de riesgo en las dimensiones extralaborales pertenecientes a situación económica del grupo familiar, tiempo fuera del trabajo y desplazamiento vivienda - trabajo, trabajo – vivienda.

## 10. Propuesta de intervención

### 10.1 Justificación

La presente propuesta de intervención fue diseñada de acuerdo a los hallazgos identificados en el estudio de los factores psicosociales, estrés y el síndrome de burnout en los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos (sedes de Chinchina, Villamaria, Manizales y Pereira), en el cual se identificó que las dimensiones claridad del rol y consistencia del rol presentaron una correlación altamente significativa con el estrés y el síndrome de burnout para el grupo de jefes y profesionales, lo que indica que este grupo de colaboradores no tiene claridad frente a su rol y/o función dentro de la organización, y/o recibe una información inconsistente o confusa para el desarrollo de sus tareas, de esta manera el presente proyecto de intervención se focalizara en el diseño de un programa de inducción y reinducción que impactara a todo el personal.

Hablar de los procesos de inducción dentro de la dinámica empresarial, es reconocer que el factor humano es básicamente el elemento ejecutor de los planes propuestos por las organizaciones, resaltándose de esta manera que de la claridad que los colaboradores tengan de sus funciones y responsabilidades (qué debe hacerse, como, cantidad de trabajo esperada, calidad de trabajo, tiempo asignado responsabilidad del puesto de trabajo), para evitar de esta manera el conflicto de rol,

el cual que referencia a las demandas incongruentes, incompatibles o contradictorias entre sí o que pudieran suponer un conflicto de carácter ético para el trabajador, y la sobre carga de rol, la cual se refiere a la asignación de cometidos y responsabilidades que no forman parte de las funciones del puesto de trabajo pero que se añaden a ellas. (Bilbao, 2012)

Es por tal razón que debe existir un programa de inducción estructurado en la Asociación Mundos Hermanos, siendo esta, la vitalidad potencial de un trabajo como el propuesto, el cual

consiste en que el nuevo colaborador pueda iniciar sus actividades con claridad y algunas bases significativas, que le permita no solo conocer la organización y la dinámica que al interior de la mismas se da, sino también sus obligaciones, responsabilidades, partiendo que de este proceso dependerá el buen desempeño no solo a nivel individual sino también a nivel grupal logrando de esta manera desarrollar un alto sentido de pertenecía, que redunde excelencia en cuanto al desempeño laboral.

La complejidad en la que se apela este trabajo esta direccionada a vislumbrar la importancia de los procesos de inducción y re-inducción en la organización Mundos Hermanos, que ayude no solo en el proceso de adaptación y adherencia de los nuevos colaboradores, con sus equipos de trabajo, sino también que ayude a reducir los niveles de desgaste, ya sea en el ámbito meramente emocional, psíquico y mental o en el campo fisiológico.

En concordancia con lo expuesto emprender el diseño de una estrategia de inducción re-inducción para la Asociación Mundos Hermanos, es una de las vías que llevaría a la organización hacer una de las Empresas con mejores indicadores de empoderamiento del rol, que contribuirá a la sostenibilidad empresarial y a desarrollar mecanismos de conformidad socio-laboral para todos los colaboradores.

## **10.2 Objetivo General**

- Potenciar en los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos el aprendizaje organizacional, a través del diseño de un programa de inducción y reinducción, que permita facilitar el desarrollo del personal.

### 10.2.1 Objetivos Específicos

- Integrar al nuevo colaborador de la Asociación Mundos Hermanos con el direccionamiento estratégico, los procesos y procedimientos que se tienen, a través del programa de inducción, que permita un buen proceso de adaptación.
- Entrenar al nuevo colaborador en su rol de trabajo, con el fin de que adquiera las habilidades y destrezas necesarias para desempeñar su labor de manera satisfactoria.
- Fortalecer en los colaboradores, la información inherente al direccionamiento estratégico de la organización y los indicadores de gestión del cargo, que permitan generar mayor sentido de pertenencia y mejora continua en el puesto de trabajo, a través de un programa de reinducción.
- Realizar la evaluación y seguimiento del programa de inducción y reinducción, con el fin de generar planes de mejora.

### 10.3 Marco Conceptual

En relación con este trabajo es pertinente abordar al ser humano y su relación con el mundo laboral, como punto esencial para la búsqueda de nuevas estrategias de formación.

A la luz del diseño de la presente propuesta de intervención es importante aclarar el proceso de inducción del personal como lo expone Tello, V (1993) en su tesis, *Manual Técnico para la Selección de Personal*. Para el autor es de gran importancia esta inducción

ya que este evitará la desorientación inicial del personal de recién ingreso, y facilitará su adaptación, lo cual acelera su participación activa en la empresa. Sugiere que el programa inducción debe realizarse en etapas, en las que se deberá indicar la información necesaria sobre el puesto de trabajo y quien será la persona responsable de llevarlo a cabo. El éxito de este programa de inducción dependerá del interés que ponga cada una de las personas responsables, de cada etapa y el cumplimiento que se le de ya que si es inadecuada puede ocasionar que no se logren los resultados. (Tello, 1993)

Cabe resaltar que una empresa que cuente con favorables estrategias de inducción, debe a su vez contar con un personal idóneo para la realización de dichas prácticas, y sobre todo con calidad humana en la gestión de la labor, así como lo expone Villatoro, O. (1998) en su tesis *Importancia de la capacitación en el proceso de inducción* que entre sus principales conclusiones menciona que, “el proceso de inducción de personal, es una herramienta administrativa, que ayuda al buen desarrollo de las relaciones entre trabajadores y jefes”.

Desde otra perspectiva, Yubran. E. (2003) en el artículo de presentación de su empresa de *Desarrollo Organizacional y Recursos Humanos (DORH) Venezuela*, indica que,

al no existir una inducción de personal adecuado, causa que durante los primeros días, el empleado se pase averiguando aspectos importantes a cerca de su trabajo y de la organización; desconoce la misión y la visión de la organización. Siendo importante que el nuevo colaborador se adapte lo más rápido posible y se identifique con su trabajo y con la empresa, se integre al equipo humano y la dinámica organizacional, es por ello, que al diseñar e implementar un buen programa de inducción genera gran cantidad de beneficios para ambas partes, indica que pueden existir diferentes formatos de inducción y estos varían según el tipo de la empresa, la cantidad de información y el volumen de ingreso de personal.

De igual manera se tuvo en cuenta las condiciones para un óptimo desarrollo del proceso de inducción, expuesto por, Martínez, L. (1999) en la Revista Académica Universidad Autónoma de Centro América, en su tema Los Recursos Humanos en la cual indica en relación a la inducción de personal,

que esta debe realizarse posterior al reclutamiento y selección de personal, el cual consiste en proporcionar el conocimiento que necesitan, para desempeñar satisfactoriamente sus tareas y obtener una recompensa, indica que tanto la inducción como la capacitación son factores importantes de la motivación, ya que para que ocurra la motivación, los empleados deben creer que su esfuerzo producirá satisfacciones, gratificaciones y recompensas. El propósito de la inducción es presentar al nuevo empleado a la organización y viceversa, ayudándole a familiarizarse e integrarse entre sí.

#### **10.4 Metodología**

Cuando se profundiza en un tema de inducción y de capacitación dentro de una organización siempre se piensa en el esquema tradicional, hoy en día los modelos y sistemas

de capacitación han evolucionado de tal forma de poder adecuarse a las necesidades y cultura de la empresa;

las empresas invierten cada vez mayores y mejores recursos en capacitar a sus empleados y entrenar a su personal ejecutivo. El *coaching corporate* se ha convertido en la herramienta de entrenamiento más empleada actualmente para formar a los individuos que intervienen directa o indirectamente en la toma de decisiones diarias en su empresa” (Mayor,2008).

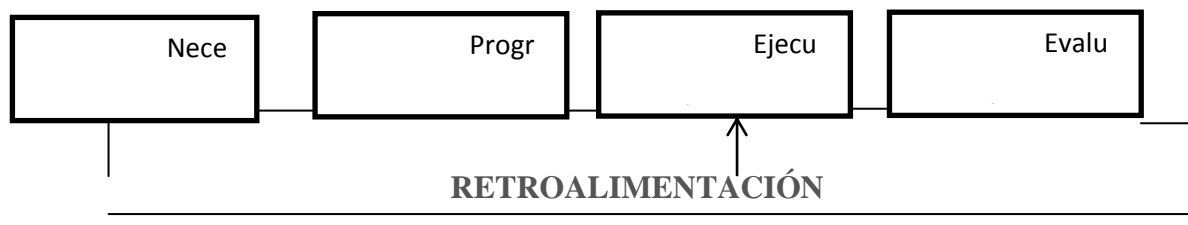
Como dijera Goleman, autor del más destacado libro sobre Inteligencia Emocional,

para las organizaciones, conseguir al más brillante en algún ámbito es cuestión de tiempo y dinero, pero será mucho más complicado encontrar al más apto. Y es que en realidad encontrar el “ideal” o preparar al “ideal” requiere no solo de cuestiones técnicas de conocimiento o experiencia, sino más bien de un conjunto de factores psicológicos, donde se incorpora la intuición, la lógica, la creatividad, la adaptabilidad a los cambios, la auto-preparación e incluso la aceptabilidad al fracaso, como medida para obligar el mejoramiento. (Mayor, R. 2008).

El siguiente modelo de inducción es retomado de los Modelos de Entrenamiento y Capacitación en la empresa de Andrés Castaño. (Castaño, 2008)

#### ***10.4.1 Modelo de Capacitación***

El modelo de capacitación de una empresa tiene en cuenta el perfil de cargo en las competencias y los procesos operativos juegan un papel importante, este modelo está basado en la gestión por competencia pues el mismo le permite al colaborador acceder al desarrollo y personalización de sus funciones en el área laboral.



**Esquema de Modelo de Entrenamiento Basado en Gestión Por Competencias**



En el modelo de gestión por competencia se hace necesario desglosar y agrupar los temas en las competencias que involucra el mismo; a su vez las competencias que involucra cada tema, deben ser enseñadas de formas particulares, esto para que los conocimientos sean asumidos con mayor facilidad, creando así una base de datos práctica, dinámica y operativa en los colaboradores.

#### ***10.4.2 Modelo de Arnold***

Es importante para promover la competencia en Cuestión de menor Importancia para la promoción de la Competencia.

#### ***10.4.3 Modelo de Chiavenato***

Los modelos antes descritos permiten realizar una selección aleatoria de diferentes mecanismos o medios de aprendizaje, los cuales tienen por finalidad lograr una mayor comprensión y absorción del conocimiento entregado a los trabajadores; lo cual hace que las capacitaciones no sean monótona, haciendo perder el interés en el tema expuesto.

#### ***10.4.4 Programa o Estructura***

Con las bases teóricas ya asentadas, se puede estructurar el programa o esquema bajo el cual se realizaran las capacitaciones, para llevar a cabo el desarrollo de dicha estrategia.

Si bien ya se ha hablado de las directrices teóricas, las necesidades y los requisitos de este proyecto; se debe dejar en claro que el eje central del proyecto es el programa de capacitación; este debe ser continuo y evolutivo, para dar respuesta a las necesidades que se le presenten a la organización. Para que el programa de inducción sea exitoso, es necesario estructurar el programa centrado en la inducción y re-inducción continua de los trabajadores.

#### ***10.4.5 Requisitos de infraestructura***

- Salas (de conferencia, reuniones, salas de ejercicios y practica)
- Oficinas

#### ***10.4.6 Requisitos de materiales***

- Equipos de Computación
- Equipos de Proyección
- Videos (DVD)
- Equipos de Sonido
- Transporte
- Alimentación

#### ***10.4.7 Requisitos de Personal (5 horas)***

- Administrador de Capacitación.

Será quien coordine la disponibilidad y mantención tanto de salas como de equipos; por otra parte deberá estructurar distribución de presupuesto asignados y la dirección del resto del personal.

- Coordinador de Capacitación (coordinador de Talento Humano) (8 horas)

El Coordinador de Capacitación ha de ser la persona encargada de estructurar las planillas de capacitación velando por la continuidad y evolución de los programas de capacitación propuestos para el personal interno (jefes y profesionales)

- Facilitadores (jefe inmediato) (8 horas)

En primer lugar se hará una búsqueda interna con personal idóneo para la realización de dicha práctica de formación.

#### ***10.4.8 Evaluación***

La etapa final de proceso de entrenamiento es la evaluación de los resultados obtenidos, por lo general este es el problema más común de cualquier programa de entrenamiento. La evolución de un programa de entrenamiento se compone de diversas miradas las cuales a su vez se componen de un número específico de indicadores.

La evaluación sobre el nivel de eficiencia del programa se basa en los siguientes aspectos:

1. Determinar hasta qué punto el entrenamiento produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.

2. Demostrar si los resultados del entrenamiento presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

Sin duda que las etapas de evaluación de un proceso de capacitación son los criterios que se emplean para evaluar la efectividad de la capacitación se basan en los siguientes resultados:

- Las reacciones de los capacitados al contenido del programa y al proceso general.
- Los acontecimientos que se hayan adquirido mediante el proceso de capacitación.
- Los cambios en el comportamiento que se deriven del curso de capacitación.
- Los resultados o mejoras mensurables para cada miembro de la organización

como menor tasa de rotación, de accidentes o ausentismo.

Otro mecanismo de evaluación es la eficacia, la cual se mide bajo los siguientes parámetros:

- a) Aumento de la eficacia organizacional.
- b) Mejoramiento de la imagen de la empresa.
- c) Mejoramiento del clima organizacional.

- d) Mejores relaciones entre empresa y empleado
- e) Facilidad en los cambios y en la innovación.
- f) Aumento de la eficiencia.

El último método y el más importante en la evaluación de un programa de entrenamiento, es el que se realiza a nivel de tareas y operaciones, en este caso los indicadores deben ser:

- a) Aumento de la productividad.
- b) Mejoramiento de la calidad de los servicios.
- c) Reducción del ciclo de interiorización de información.
- d) Reducción del tiempo de entrenamiento.
- e) Reducción del índice de accidentes.



## 11 . Proceso Metodológico

**Tabla 44:**

<i>Fase</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Actividad</i>	<i>Técnica</i>	<i>Instrumento</i>	<i>Tiempo</i>	<i>Recursos</i>	<i>Responsable</i>
<b>FASE I:</b> <b>Conociendo mi Mundo</b>	- Integrar al nuevo colaborador con el direccionamiento estratégico, los procesos y procedimientos que se tienen, a través de un proceso de inducción	- Bienvenida al colaborador -Socialización del direccionamiento estratégico, procesos y procedimientos de la organización al nuevo colaborador -Recorrido por la sede a la que se integrara el colaborador - Presentación de las personas que integran la organización, con su respectivo nombre y cargo.	- Exposición Magistral -Recorrido guiado	-Formato del programa de Inducción y entrenamiento (Anexo 1) -Formato de Proceso de Inducción y entrenamiento (Anexo 1)	2 semanas	-salón -video bean -Lapiceros -Papel Bonk -Impresora - Computador	Líder de Talento Humano
<b>FASE II:</b> <b>Entrenamiento</b>	- Entrenar al nuevo colaborador en su rol de trabajo, con el fin de que adquiera las habilidades y destrezas necesarias para desempeñar su labor de manera satisfactoria.	- Explicación de las funciones y responsabilidades inherentes al cargo (jefe inmediato) -Entrenamiento con cada una de las áreas involucradas con el cargo a ocupar -Entrega del espacio de trabajo y dotación.	Exposición Magistral	-Formato de Proceso de Inducción y entrenamiento (Anexo 1)	2 Semanas	Salón -video bean -Lapiceros -Papel Bonk -Impresora - Computador	Jefe Inmediato

<p><b>FASE III:</b> <b>Re-conociendo mi Mundo</b></p>	<p>Fortalecer en los colaboradores, la información inherente al direccionamiento estratégico de la organización y los indicadores de gestión del cargo, que permitan generar mayor sentido de pertenencia y mejora continua en el puesto de trabajo, a través de un programa de reinducción</p>	<p>-Presentación de los colaboradores de todas las sedes.  -Reconocimiento del direccionamiento estratégico  -Reinducción del cargo</p>	<p>Taller Grupal  -Fichas de acertijos  -Grupos Focales</p>	<p>La presentación se realizara mediante el juego lúdico: “Bingo de Nombres” Anexo N° 4  - Circuito de Observación  -Estudios de Caso</p>	<p>2 Semanas</p>	<p>-video bean -Lapiceros -Papel Bonk -Impresora -Papel seda -Cartón Paja -Tijeras, colores, lápiz, lapicero</p>	<p>Líder de Talento Humano</p>
<p><b>FASE IV:</b> <b>Evaluación</b></p>	<p>Realizar la evaluación y seguimiento del programa de inducción y reinducción, con el fin de generar planes de mejora.</p>	<p>-Reconocer el nivel de impacto del programa de inducción y reinducción.</p>	<p>-Grupo Focal</p>	<p>-Formato de Evaluación de Inducción  -Formato de Evaluación de Entrenamiento</p>	<p>Tres Semanas</p>	<p>-video bean -Lapiceros -Papel Bonk -Impresora - Computador</p>	

*Fuente: elaboración propia.*

Tabla 45:

## 12. Cronograma:

PROGRAMA DE INDUCCIÓN, ENTRENAMIENTO Y REINDUCCIÓN							
	SEMANA						
FASE I: Conociendo mi mundo	■	■					
FASE II: Entrenamiento			■	■			
FASE III: Reconociendo mi mundo				■	■		
FASE IV: Evaluación y Seguimiento						■	■

Fuente: elaboración propia.

## 13. PRESUPUESTO

Tabla 46:

Actividad	Horas	V/r transporte	V/r alimentación	V/r humano	Otros recursos	Gran Total
Socialización de bienvenida	2	\$300.000	\$40.000	\$20.000	\$300.000	
Socialización Direccionamiento estratégico	1	\$300.000	\$40.000	\$10.000	\$0	
Inducción a puesto de trabajo	8	\$0	\$0	\$80.000	\$0\$0	
Evaluación y seguimiento	1	\$300.000	\$40.000	\$10.000	\$0	
Proceso de Re- inducción	4	\$300.000	\$690.000	\$40.000	\$0	
Totales	16	\$1.200.000	\$810.000	\$160.000	\$300.000	
Gran Total						2.470.000

Fuente: elaboración propia

## 14. Bibliografía

Castaño Vásquez Andrés Alonso. (2008, Enero 22), *Modelos de entrenamiento y capacitación en la empresa*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/modelos-de-entrenamiento-y-capacitacion-en-la-empresa/>

Cifré, E., Agut, S y Salanova M.L. (2000) *Demandas y características del trabajo como predictor de la salud mental en el trabajo en función del sexo*. Revista de psicología del Trabajo y de las organizaciones. 16 (3)243-258.

De Sousa, María C. (2001). *Análisis de Necesidades de Entrenamiento, basado en el Modelo de Competencias*.

Mayor Gutiérrez, Roberto; (2008), *El Ajedrez como entrenamiento mental para ejecutivos*. Disponible en: <http://www.estrategiamagazine.com/administracion/el-ajedrez-como-entrenamiento-mental-para-el-ejecutivo/>

Martínez, L. (1999), Revista Académica Universidad Autónoma de Centro América, [www.uaca.ac.cr/acta/1999may/Imartinz.htm](http://www.uaca.ac.cr/acta/1999may/Imartinz.htm)

Marrau, C. 2014). *El síndrome de Burnout y sus posibles consecuencias en el trabajador docente*. Redalyc.org, Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/184/18401004.pdf>.

Ministerio de la Protección Social. 2007, *Encuesta Nacional de condiciones de Salud y Trabajo en el Sistema General de Riesgos Profesionales (1°)*. Recuperado de [http://www.oiss.org/estrategia/IMG/pdf/I\\_encuesta\\_nacional\\_colombia2.pdf](http://www.oiss.org/estrategia/IMG/pdf/I_encuesta_nacional_colombia2.pdf)

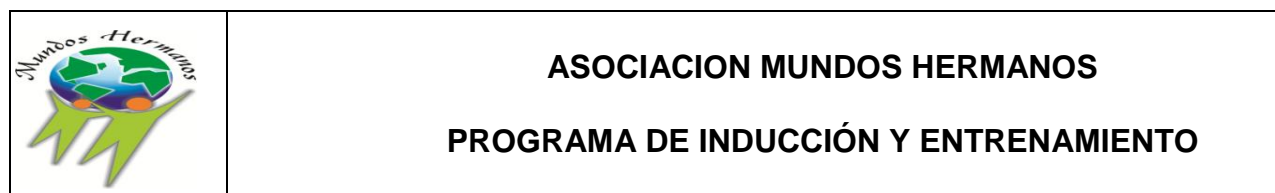
Moreno, J. Bernardo, & Baez, L, Carmen (2010) *Factores y riesgo psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Universidad Autónoma de Madrid.

Organización Internacional del Trabajo (2016). *Estrés en el trabajo un reto colectivo*. Recuperado de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_466549.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466549.pdf)

Salanova, M. Grau, R. & Martínez, I, (2005). *Demandas laborales y conductas de afrontamiento, el rol modulador de la autoeficacia profesional*. Psicothema. Vol. 17, n° 3, pp. 390-395



## ANEXO N° 1

**1. OBJETIVO:**

Instaurar los lineamientos y procesos para el proceso de inducción y reinducción de los colaboradores de la Asociación Mundos Hermanos, con el fin de hacer un buen desarrollo del plan.

**2. ALCANCE:**

Brindar el proceso de inducción y reinducción a los colaboradores que ingresan a la Asociación Mundos Hermanos.

**3. DEFINICIONES:**

**3.1. INDUCCIÓN:** Proceso mediante el cual el nuevo colaborador toma contacto con todo lo relacionado con la organización, su área y su puesto de trabajo.

**3.2. REINDUCCIÓN:** Proceso realizado con el fin de reorientar la integración del colaborador con el direccionamiento estratégico, que permita conocer los cambios generados en la organización o en las funciones propias del puesto de trabajo.

**3.3. ENTRENAMIENTO:** Serie de actividades que se realizan con el fin de brindar información sobre el desempeño del cargo, en la cual se brinda instrucciones claras y completas del que hacer, como se debe de hacer y la forma en qué se evaluarán los resultados del desempeño.

**4. LINEAMIENTOS:**

- 4.1.** Realizar de manera satisfactoria el proceso de inducción y entrenamiento a los colaboradores que ingresan a la Asociación Mundos Hermanos.
- 4.2.** Realizar el proceso de entrenamiento con los colaboradores que sean promovidos a otro cargo, con el fin de generar un buen proceso de adaptación y claridad frente al rol.
- 4.3.** El jefe inmediato y el área de Gestión Humana deben garantizar el debido proceso del plan de inducción y entrenamiento de los colaboradores.
- 4.4.** El jefe inmediato realizara la socialización de las funciones, teniendo en cuenta el manual de funciones de la organización
- 4.5.** Los coordinadores de cada área de la organización se encargaran de brindar al nuevo colaborador la presentación de sus áreas de trabajo, especificando los objetivos de cada área y el equipo de trabajo que lo conforma


## 5. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Coordinar el ingreso del nuevo colaborador a la organización con el jefe inmediato.	Líder del área de Talento Humano
Realizar el cronograma de las actividades a desarrollar en el plan de inducción y entrenamiento del nuevo colaborador	Líder del área de Talento Humano
Brindar un saludo de bienvenida	Líder del área de Talento Humano
Socialización de la misión, visión, objetivos,	Líder del área de Talento

políticas y estructura de la compañía	Humano
Socialización del reglamento interno de la organización, los horarios de la jornada laboral, el tipo de contrato y el sistema de pago.	Líder de Talento Humano
Realizar el recorrido de la sede que corresponde al programa que ingresa el colaborador, con el fin de identificar cada una de las áreas de la organización	Líder de Talento Humano
Presentación del equipo de trabajo que conforma el programa y/o la sede.	Líder de Talento Humano
Socializa el proceso de calidad que se tiene establecido en la organización, indica como acceder a la nube donde se encuentra los formatos y procedimientos que son acordes para el desarrollo del cargo.	Líder del Proceso de Calidad
Realiza la bienvenida del colaborador ante el equipo de trabajo	Jefe Inmediato
Informa sobre las funciones y responsabilidades del cargo, para lograr un buen proceso de adaptación, en el que el colaborador pueda tener el conocimiento claro y preciso de su labor, que permita un buen desarrollo personal y organizacional	Jefe Inmediato

Brinda información sobre la forma de evaluación de la organización y los indicadores de gestión a cumplir en el cargo	Jefe Inmediato
Realiza la entrega del espacio de trabajo, la dotación de papelería y si es el caso la dotación de uniformes.	Jefe Inmediato
Diligenciamiento del Formato de Evaluación del proceso de inducción	Líder de Talento Humano y Jefe Inmediato

## ANEXO N° 2

	<p><b>ASOCIACION MUNDOS HERMANOS</b></p> <p><b>FORMATO DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN</b></p>
---	--

**Objetivo:** Identificar el nivel de formación adquirida durante el programa de inducción, frente al direccionamiento estratégico, los procesos y procedimientos y el entrenamiento en el cargo.

### EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Cargo : \_\_\_\_\_

**DIRECCIONAMIENTO ESTRÁTEGICO:**

1. Le indicaron en el programa de inducción la visión, misión, objetivos, valores y estructura de la organización?

SI

NO

**PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS:**

1. Tiene conocimiento del proceso de calidad que tiene la organización?

SI

NO

2. Conoce qué tipo de contrato tiene y el sistema de pago?

SI

NO

3. Recibió información sobre el Reglamento Interno de trabajo?

**SI**  **NO**

4. Tiene conocimiento de los horarios de trabajo?

**SI**  **NO**

5. Le brindaron información sobre los procedimientos y formatos y conoce dónde los puede ubicar?

**SI**  **NO**

6. Realizo el recorrido de todas las áreas de la organización?

**SI**  **NO**

7. Fue presentado al equipo de trabajo?

**SI**  **NO**

8. Considera que tuvo un proceso de inducción claro y preciso?

**SI**  **NO**

Si su respuesta es NO, amplíe su respuesta:

9. Se realizó la entrega del espacio de trabajo y la dotación de papelería?

**SI**  **NO**

10. Qué aspectos considera que se deben de mejorar en el plan de inducción de la organización?



\_\_\_\_\_  
Firma del Colaborador

\_\_\_\_\_  
Firma del Evaluador

## ANEXO N° 3



**ASOCIACION MUNDOS HERMANOS**  
**FORMATO DE EVALUACIÓN PLA DE ENTRENAMIENTO**

**EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ENTRENAMIENTO**

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Cargo : \_\_\_\_\_

Nombre del Coordinador del área: \_\_\_\_\_

1. Recibió información clara y precisa referente al cargo y sus funciones?

SI  NO

2. Tiene conocimiento sobre los indicadores y objetivos a cumplir en su cargo?

SI  NO

3. Siente que con la información que tiene sobre su cargo, está preparado para iniciar sus actividades laborales?

SI  NO

4. Conoce cada cuánto se realiza el proceso de evaluación de desempeño?

SI  NO



5. Qué aspectos considera que se deben de mejorar en el plan de entrenamiento de la organización?

\_\_\_\_\_  
Firma del Colaborador

\_\_\_\_\_  
Firma del Jefe Inmediato



## ANEXO N° 4

### ACTIVIDAD: BINGO DE NOMBRES

**Objetivo:** Propiciar el conocimiento entre las personas de un grupo

**METODOLOGÍA:**

El facilitador escribe previamente los nombres de los miembros del grupo en papeles individuales y los deposita en una bolsa. Reparta a cada participante una hoja de papel donde aparecen unos cuadros trazados en un número inferior al del total de personas, por ejemplo, si en el grupo son 15 personas, debe haber 8 o 10 cuadros.

Se solicita escribir el nombre de compañeros en cada uno de los cuadros trazados. Cuando todos lo hayan hecho, el facilitador saca de la bolsa al azar, el nombre de una de las personas del grupo; quien lo tenga anotado en su hoja, le traza una equis o simplemente la tacha.

Así continua, hasta que alguien termine de tachar los nombres de su tabla y grita *¡Bingo!* y este será el ganador. Debe de prepararse previamente un premio para el ganador.

## ANEXO N° 5



### CIRCUITO DE OBSERVACIÓN:

1. *“Al laberinto que conduce a la morada de la sabiduría debes entrar, y tres misterios debes encontrar”.*

La morada de la sabiduría corresponde a la identificación del direccionamiento estratégico, donde los misterios son la Misión, Visión y Objetivos que se encontraran como un rompecabezas.

2. *“Porque debes ver lo que no ves, en la esquina los que estaban ya no están, cuantos quedan formaditos antes que los hagan cruzar las palabras debes formar”.*

En cada esquina del auditorio se colocaran palabras que formaran las políticas de la organización

3. *“El espía decidió entre ocho largos u ocho cortos, pero le dio igual sube, que su rastro encontraras”.*

Saliendo del auditorio encontraran un tablero en donde deberán armar las palabras encontradas y dar el significado de cada una.

4. *“Si llegaste hasta acá el direccionamiento estratégico podrás identificar, reconociendo de la empresa hacia dónde quiere llegar”*

Los colaboradores que ingresan reconocen la estructuración del direccionamiento estratégico, tomando claridad