

**Influencia de las condiciones laborales que pueden generar un desgaste emocional en el personal de enfermería de una Unidad de Cuidados Intensivos Pediátrica de una IPS de la ciudad de Manizales**

Tatiana Catalina Bedoya Castillo

Tatiana Galindo Arenas

Daniela Reyes Grisales

Asesor: Carlos Andrés Molano

Universidad de Manizales

Escuela de Psicología

Especialización en Gerencia en Seguridad y Salud en el Trabajo

Manizales, octubre de 2018

## **Introducción**

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar la relación existente entre el desgaste emocional como consecuencia de las condiciones laborales y el clima organizacional de la unidad de cuidados intensivos pediátricos de una IPS de la ciudad de Manizales. La metodología utilizada es descriptiva de tipo cuantitativa, de corte transversal. Se tomó una muestra de 60 profesionales (15 enfermeras jefe y 45 auxiliares de enfermería) a quienes se aplicó el cuestionario de Maslach Burnout Inventory (Miravalles) y el test de Medio Ambiente Laboral - Test MAL para medir el clima organizacional. Se encontró que un 28.3 % del personal de enfermería presenta desgaste emocional en el trabajo, lo que equivale a 17 personas de las 60 evaluadas. Adicionalmente se evidencia que según la percepción de la población evaluada, el clima laboral este se encuentra ubicado en una zona de alto riesgo.

Palabras clave: condiciones laborales, desgaste emocional, clima organizacional, riesgo psicosocial, personal de enfermería.

## **Abstract**

The objective of this research was to evaluate the relationship between emotional exhaustion as a consequence of working conditions and the organizational climate of the pediatric intensive care unit of an IPS in the city of Manizales. The methodology used is descriptive of a quantitative type, of a transversal nature. A sample of 60 professionals (15 head nurses and 45 nursing assistants) was taken to whom the Maslach Burnout Inventory questionnaire (Miravalles) and the Labor Environment test - MAL test were applied to measure the organizational climate. It was found that 28.3% of the nursing staff presents emotional burnout at work, which is equivalent to 17 people out of the 60 evaluated. Additionally, it is evident that according to the perception of the evaluated population, the work climate is located in a high risk area.

Keywords: working conditions, emotional exhaustion, organizational climate, psychosocial risk, nursing personnel.

## Contenido

|   |    |
|---|----|
| Planteamiento del problema.....                                   | 4  |
| Justificación .....   | 6  |
| Objetivos.....  | 8  |
| Objetivo general.....   | 8  |
| Referente teórico.....  | 9  |
| Riesgos psicosociales.....  | 9  |
| Entornos laborales saludables .....                               | 10 |
| Teoría de desbalance de demandas y recursos.....                  | 13 |
| Clima organizacional .....  | 15 |
| Síndrome de desgaste profesional.....                             | 17 |
| Satisfacción laboral.....   | 18 |
| Marco Legal.....  | 19 |
| Resolución 2646 de 2008.....                                      | 19 |
| Ley 1562 de 2012.....   | 20 |
| Ley 1438 de 2011.....   | 20 |
| Tipo de investigación.....  | 21 |
| Población y muestra.....  | 23 |
| Instrumentos.....   | 23 |
| Perfil Sociodemográfico .....                                     | 24 |
| Campo de las personas.....  | 27 |
| Campo de la organización.....                                     | 28 |
| Cuantificación parcializada de la medición del clima laboral..... | 29 |
| Cuantificación global .....                                       | 34 |
| Escala de Maslach Burnout Inventory .....                         | 35 |
| Conclusiones.....   | 38 |

## Referente Conceptual

### Planteamiento del problema

Bien sabemos que el desgaste emocional es inherente al Síndrome de Burnout; no se puede hablar de desgaste emocional sin mencionar este síndrome, el cual fue declarado en el año 2000, por la Organización Mundial de la Salud, como un factor de riesgo laboral, ya que tiene la capacidad de afectar la calidad de vida, la salud mental e incluso poner en riesgo la vida. No está totalmente definido, pero usualmente se describe como la forma inadecuada de afrontar el estrés crónico, cuyos rasgos principales identificados son el agotamiento emocional, la despersonalización y la disminución del desempeño personal.

Descripción de los rasgos (Saborío y Hidalgo, 2015):

- Cansancio o agotamiento emocional: pérdida progresiva de energía, desgaste, fatiga.
- Despersonalización: construcción, por parte del sujeto, de una defensa para protegerse de los sentimientos de impotencia, indefinición y frustración.
- Abandono de la realización personal: el trabajo pierde el valor que tenía para el sujeto.

Estos rasgos, en el ambiente laboral, se presentan de manera insidiosa, no súbita, sino paulatina y cíclica, pero con el tiempo pueden irse repitiendo, de modo que una persona puede experimentar los tres componentes varias veces, en diferentes épocas de su vida, y en el mismo o en otro trabajo (Saborío, Hidalgo, 2015). Es por esto, que surge la preocupación de quienes laboran en el sector salud, ya que son trabajadores que están implicados en el cuidado de otras personas y cuya vida laboral puede afectar sus actividades profesionales.

Se debe tener en cuenta que un nivel de presión que el trabajador considere aceptable, puede incluso mantenerlo alerta, motivado y en condiciones óptimas de trabajar y aprender, dependiendo de los recursos que disponga y de sus características personales. Un entorno laboral saludable no es únicamente aquel en que hay ausencia de circunstancias perjudiciales, sino abundancia de factores que promuevan la salud.

La presente investigación pretende determinar la correlación existente entre las condiciones laborales y su influencia en la generación del desgaste emocional, en el personal de enfermería (profesionales y auxiliares) que realiza sus actividades en una unidad de cuidado intensivo pediátrica en una IPS de la ciudad de Manizales, y, así mismo, identificar si este desgaste emocional genera alguna afectación en el clima laboral.

Ramihic (2013) demostró que el clima organizacional influye significativamente sobre la satisfacción laboral, es decir el 86,6% de los cambios, para que se produzca un desgaste emocional, son generados por cambios en el clima organizacional, pues estas variables se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral, y, en consecuencia, afectan su desempeño. Por esta razón se pretende ahondar en este tema, ya que el clima organizacional ha sido considerado como un antecedente de estresores en ámbitos laborales, pues la experiencia de un mal clima laboral puede conllevar a los empleados al estrés, y de este al desgaste emocional (Della Valle, De Pascale, Cuccaro, Di Mare, Padovano, Carbone & Farinaro, 2006; Hemingway & Smith, 1999).

Con base en la anterior contextualización surge la siguiente pregunta problema:

¿Qué influencia tienen las condiciones laborales en el desgaste emocional en el personal de enfermería de una UCI pediátrica, de una IPS de la ciudad de Manizales?

## **Justificación**

Esta investigación tiene la intencionalidad de conocer cómo las condiciones laborales, relacionadas con el desgaste emocional, pueden generar una ruptura en el clima organizacional del personal asistencial de una Unidad de Cuidados Intensivos Pediátrica de una IPS de la ciudad de Manizales. Los trabajadores del área de la salud, por las características de su trabajo que incluye situaciones desgastantes a las que se enfrentan en sus actividades cotidianas, con altas exigencias y múltiples factores psicosociales, así como la transferencia emocional que reciben de sus pacientes, constituyen un grupo de alta vulnerabilidad para desarrollar problemas relacionados con el estrés, que indirectamente es probable que estén afectando el clima organizacional de una Unidad de Cuidados Intensivos Pediátrica, llevando al personal asistencial a vivir fuertes reacciones emocionales, involucrando así su salud mental Fernández et al. (2012). Desde hace décadas se ha reconocido que el trabajo de enfermería en el contexto hospitalario tiene varias fuentes de estrés y que las enfermeras, al estar expuestas de manera constante, pueden tener repercusiones en su salud física y mental; sin embargo, esto depende de diversas causas, entre ellas los factores psicosociales que median la relación causa efecto, tales como el trato con los usuarios demandantes, el contacto con la enfermedad, el dolor, la muerte, la escasez de personal, la sobrecarga laboral y dobles jornadas de trabajo (Fernández, Zárate, Bautista, Domínguez, Ortega, Cruz, et al., 2012).

Es por esto que se entiende, que si la calidad de vida de un colaborador es afectada por sus condiciones laborales, paralelamente sus prácticas profesionales se verán afectadas y a partir de esta hipótesis, surge el interés de comprobarlo, pero, sobre todo, de resaltar problemáticas laborales como el desgaste emocional en el personal de enfermería de una Unidad de Cuidados

Intensivos Pediátrica, entendido como una respuesta al estrés laboral, a las condiciones laborales presentadas en el puesto de trabajo y al clima organizacional desarrollado en el área, que sí bien ha sido comprobado en estos contextos y específicamente en una Unidad de Cuidados Intensivos Pediátrica, donde, con base en las investigaciones encontradas, se está evidenciando dicha problemática.

Este ejercicio investigativo plantea una ejecución descriptiva que permitirá identificar tendencias, ya sea en aras de entender las condiciones laborales como el clima organizacional, la jornada de trabajo, la remuneración, los tiempos de descanso, el crecimiento profesional, condiciones físicas del puesto de trabajo, entre otras, que conllevan a la construcción de distintas dinámicas sociales en relación con el ámbito laboral, o cómo influye en el proyecto de vida del personal de enfermería, de acuerdo con lo que se ha encontrado en las investigaciones consultadas.

Una de las mayores utilidades que se podrían justificar en este tipo de investigaciones es la innovación de este tema en el campo de la salud, en personal de enfermería de la ciudad de Manizales. Esta investigación aportaría en planes de riesgos laborales y políticas públicas que aporten a la construcción del bienestar de los colaboradores de las unidades de atención de cuidados intensivos, con una gran cifra considerable de colaboradores contratados y teniendo en cuenta los riesgos asociados a dichas labores asistenciales, o en general, al bienestar del personal de talento humano en cualquier contexto. A partir de esta investigación pueden surgir distintas alternativas que prevengan este desgaste emocional y eviten predisposiciones que afecten las condiciones laborales y eviten que estos patrones deterioren el clima organizacional de una unidad de cuidados intensivos pediátrica. Hay que tener en cuenta que el desgaste emocional no

solo afecta a los profesionales de servicios humanos y de salud, sino que también puede implicar a cualquier profesional que se sienta frustrado en su realización laboral.

Desde un enfoque de la psicología humanista, resulta fundamental considerar el estudio de los recursos personales con que podrían contar los profesionales asistenciales de una IPS, llegando así a comprender qué influencia tiene las condiciones laborales para que se genere el desgaste emocional en el personal asistencial.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la influencia de las condiciones laborales en el desgaste emocional en el personal asistencial de una UCI pediátrica, de una IPS de la ciudad de Manizales.

### **Objetivos específicos**

- Describir la percepción de clima laboral al cual está expuesto el personal de enfermería de una UCI pediátrica.
- Describir la percepción de desgaste emocional al cual está expuesto el personal de enfermería de la UCI pediátrica.
- Establecer si hay una relación entre el desgaste emocional y la afectación del clima organizacional.



## Referente teórico

### Riesgos psicosociales

Según la Organización Internacional del Trabajo OIT y la Organización Mundial de la Salud OMS los riesgos psicosociales se consideran:

como las interacciones entre trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte. Y por otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual puede influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo” (9ª Reunión, 1984). (Gutiérrez Strauss & Vilorio-Doria, 2014)

Estos riesgos psicosociales tienen su origen en las actividades laborales de los individuos, estos surgen cuando hay un deterioro o disfunción, según Gil-Monte (2012), en las siguientes características:

- Las características de la tarea: cantidad de trabajo, desarrollo de aptitudes, carencia de complejidad, monotonía o repetitividad, automatización, ritmo de trabajo, precisión, responsabilidad, falta de autonomía, prestigio social de la tarea en la empresa, etc.
- Las características de la organización: variables estructurales (tamaño y diferenciación de unidades, centralización, formalización), definición de competencias, estructura jerárquica, canales de comunicación e información, relaciones interpersonales, procesos de socialización y desarrollo de la carrera, estilo de liderazgo, tamaño, etcétera.

- Las características del empleo: diseño del lugar de trabajo, salario, estabilidad en el empleo y condiciones físicas del trabajo.
- La organización del tiempo de trabajo: duración y tipo de jornada, pausas de trabajo, trabajo en festivos, trabajo a turnos y nocturno, etc. (p. 3)

No solo se debe entender el riesgo como una percepción física, el riesgo también puede ser psicológico (por ejemplo: despido, pérdida de estatus, pérdida de prestigio, etc.).

Para analizar el desgaste emocional como una consecuencia psicosocial de algunos factores laborales en el clima laboral, esta propuesta se detiene a entender desde tres factores teóricos, como se mencionó inicialmente, el hilar el síndrome del burnout con esta investigación, cuenta con la intencionalidad de destacar de la escala de Síndrome de Burnout el indicador relacionado con el desgaste emocional, propuesto por Miravalles, el cual se medirá por medio del cuestionario Maslach, desarrollado en 1986. Esta escala tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana al 90 %; está constituida por 22 ítem, en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes; y su función es medir el desgaste profesional.

Este cuestionario se realiza entre 10 y 15 minutos, mide los tres aspectos del síndrome: cansancio emocional, despersonalización, realización personal. Se tomará como referente para esta investigación el primer ítem, relacionado con el cansancio emocional.

### **Entornos laborales saludables**

No solo el análisis parte desde el individuo, como se estableció anteriormente, también el lugar, el ambiente, el clima organizacional, afectan la vida laboral.

La Organización Panamericana de la Salud (OPS) considera al lugar de trabajo como un entorno prioritario para la promoción de la salud en el siglo XXI. La salud en el trabajo y los entornos laborales saludables se cuentan entre los bienes más preciados de personas, comunidades y países. Un entorno laboral saludable es esencial, no sólo para lograr la salud de los trabajadores, sino también para hacer un aporte positivo a la productividad, la motivación laboral, el espíritu de trabajo, la satisfacción en el trabajo y la calidad de vida general. (Citado por Barrio Casas & Paravic Klijn, 2006, p. 137).

Los entornos laborales saludables van encaminados a la promoción de la salud en un entorno laboral, en este caso, se refiere a la responsabilidad del empleador a construir una serie de políticas y actividades en los lugares de trabajo, que estén diseñadas para ayudar a sus empleados, en todos los niveles, a aumentar su salud y mejorarla. Esto con el fin de mejorar la productividad, la competitividad y el desarrollo económico y social. (Barrios Casas & Paravic Klijn, 2006).

En este contexto, los entornos laborales saludables son los idóneos para que el trabajador tenga las condiciones de bienestar, no sólo en el sentido de un buen ambiente físico, sino también de que existan buenas relaciones personales, buena organización, salud emocional, y que se promueva el bienestar familiar y social de los trabajadores a través de la protección de riesgos, estimulando su autoestima y el control de su propia salud y del ambiente laboral. (Barrios Casas & Paravic Klijn, 2006). La salud del individuo está ligada al bienestar que el entorno le proyecta.

Sí las organizaciones pretenden mejorar las condiciones laborales de sus trabajadores, con el fin de mejorar su productividad, el entorno laboral saludable planteado como incentivo es quizás una de las estrategias que una organización puede implementar con el fin de mejorar las

relaciones interlaborales y así llevar a una mejor atención en los servicios de salud. Si dentro de las organizaciones de salud existen entornos enfocados en climas laborales saludables los profesionales se sienten más motivados a trabajar y desempeñar sus labores, encaminadas a la prestación del servicio con calidad, puesto que el relacionarse bien con su jefe y su compañero de trabajo permite una mejor comunicación para fines de terapéuticos, diagnósticos médicos, entendimiento hacia el paciente/o usuario, y finalmente mejorar la humanización de los servicios. (Ministerio de Salud, 2016)

Los entornos aumentan la productividad de los lugares de trabajo, la rentabilidad y la creatividad de sus trabajadores, la agilidad y el resolver problemas laborales que en entornos de estrés no se podrían resolver con la agilidad que se hace en lugares de bienestar.

El trabajador que se encuentre estresado suele enfermarse con más frecuencia, tener poca o ninguna motivación, ser menos productivo y tener menor seguridad laboral, incidiendo en la entidad donde trabaja con una perspectiva de éxito negativa en el mercado donde se desenvuelve. Este se puede producir en situaciones diversas. Es necesario tener en cuenta que un nivel de presión que el trabajador considere aceptable puede incluso mantenerlo alerta, motivado y en condiciones óptimas de trabajar y aprender, dependiendo de los recursos que disponga y de sus características personales. Un entorno laboral saludable no es únicamente aquel en que hay ausencia de circunstancias perjudiciales, sino abundancia de factores que promuevan la salud. (Peiro, citado por Gutiérrez Strauss & Vilorio-Doria, 2014, p. 4).

Como uno de los factores importantes que se deben tener en cuenta a la hora de análisis, los entornos saludables son los principales promotores de la salud y el bienestar de sus trabajadores, ligados a la productividad del lugar. Los entornos saludables son en sí uno de los factores que afecta la psiquis del individuo; por ello, van encaminados a entender el desgaste emocional en el clima laboral.

### **Teoría de desbalance de demandas y recursos**

Se ha planteado el análisis principalmente desde las condiciones del individuo, como también desde las condiciones del entorno que lo afectan. Pero ahora, se explicará desde la teórica de desbalance de demandas y recursos

La teoría DRL explica cómo las demandas y recursos laborales tienen efectos directos e indirectos sobre el estrés laboral y la motivación, y propone la existencia de relaciones recíprocas entre estas variables. Propone efectos causales inversos: mientras que los empleados quemados pueden crearse más demandas laborales de empleo a lo largo del tiempo, los trabajadores con engagement movilizan sus propios recursos laborales para mantener altos niveles del mismo (Bakker & Demerouti, 2013, p. 7).

Esto con el fin de comprender el fenómeno del porqué las condiciones laborales afectan de cierto modo a algunos y cómo afectan a otros. No son las mismas condiciones y exigencias físicas y cognitivas para los mismos profesionales. Según la teoría, los distintos entornos de trabajo o características laborales pueden dividirse en dos categorías diferentes: demandas y recursos laborales. Por lo tanto, la teoría puede ser aplicada a todos los entornos de trabajo y profesiones. (Bakker & Demerouti, 2013). Para entender un poco mejor las categorías se resumen a continuación.

Tabla 1.

*Demandas Laborales*

| Categoría   | Ejemplo   |
|---|---|
| Demandas laborales: aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del trabajo que requieren un esfuerzo sostenido y conllevan costes fisiológicos y psíquicos | La presión laboral o la relación emocionalmente exigente con clientes |

Fuente: Bakker & Demerouti, 2013

Aunque ciertas demandas laborales no son negativas, sí el trabajador requiere un esfuerzo elevado se vuelven un obstáculo a la hora de enfrentarlas por parte del individuo. También hay que tener en cuenta los recursos laborales que se tienen, que van encaminados a la construcción del individuo. A continuación algunos aspectos.

Tabla 2.

*Recursos laborales*

| Categoría   | Aspectos  |
|---|---|
| Recursos laborales: aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del trabajo que pueden: | (a) reducir las exigencias del trabajo y los costes fisiológicos y psicológicos asociados |
|   | (b) ser decisivos en la consecución de los objetivos del trabajo                          |
|   | (c) estimular el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo                     |

Fuente: Bakker & Demerouti, 2013

En casi todos los lugares de trabajo se pueden identificar estas categorías, como son las demandas y los recursos laborales. Estas son importantes porque de allí surgen dos procesos diferentes: el deterioro de la salud y el proceso motivacional.

Además de sus efectos directos sobre la salud y la motivación, las demandas y los recursos también tienen efectos interactivos sobre el bienestar del empleado. En lugar de ser mecanicista, el modelo sugiere que los recursos personales también son importantes predictores de la motivación y pueden amortiguar los efectos desfavorables de las demandas del trabajo. Además, la teoría de DRL propone que las características laborales y la salud y la motivación de los empleados se influyen mutuamente en el tiempo. Por lo tanto, la salud y la motivación también pueden afectar y cambiar el ambiente de trabajo, lo que pone de manifiesto el carácter dinámico de las relaciones entre ambiente de trabajo y bienestar. (Bakker & Demerouti, 2013, p. 12)

Es por esto que el análisis que se propone parte de entender el bienestar del individuo en el clima organizacional y su correspondencia con el clima laboral.

### **Clima organizacional**

El clima y la cultura organizacional constituyen dos componentes de esencial importancia para la elevación de la productividad laboral. El clima organizacional es un componente esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura. La socialización de la cultura y del conocimiento en una organización es una premisa fundamental de su éxito en tiempos donde la colaboración es fuente de ventajas competitivas (Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez, & Cañedo Andalia, 2009, p. 1)

Según Manosalvas Vaca, Manosalvas Vaca, & Nieves Quintero (2015) el clima organizacional consiste en un grupo de características que definen a una organización y que la distingue de otras; estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas (...) el clima organizacional es un conjunto de atributos que pueden ser

percibidos acerca de una organización particular y/o sus subsistemas, y que puede ser inducido por la forma en que la organización interactúa con sus miembros y con su ambiente.

Como también, para definir el concepto de clima organizacional se necesita un grupo de componentes y determinantes que se consideran con frecuencia y son (Salazar Estrada et al., 2009):

- Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

Estos configuran el clima organizacional que es el producto de la percepción de estos por sus miembros. El clima organizacional, por tanto, es el resultado de la interacción entre las características de las personas y de las organizaciones. (Salazar et al., 2009).



## **Síndrome de desgaste profesional**

Ligado con el desgaste emocional y el síndrome de burnout, el síndrome de desgaste profesional “se considera como una entidad patológica, producto del estrés crónico propio de profesiones que prestan servicios de atención intensa y prolongada a personas que están en una situación de necesidad o dependencia” (Vega Neil, Sanabria , Domínguez, Osorio, & Bejarano, 2009, p. 138). Se considera como un trastorno adaptativo asociado con el inadecuado afrontamiento de las demandas psicológicas del trabajo, que altera la calidad de vida de la persona que lo padece y produce un efecto negativo en la calidad de la prestación de los servicios médicos asistenciales (Vega et al., 2009).

Como lo cita López (2004), en esa misma época, la psicóloga social Cristina Maslach, estudiaba las respuestas emocionales de los profesionales y calificó a los afectados de “sobrecarga emocional” o síndrome de burnout (quemado), un síndrome de agotamiento que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas. Muchos actores, han registrado que este síndrome afecta más a aquellos profesionales que requieren un contacto directo con las personas y con una «filosofía humanística» del trabajo; “una pérdida gradual de preocupación y de todo sentimiento emocional hacia las personas con las que trabajan y que conlleva a un aislamiento o deshumanización” (Romana Albaladejo, 2004, p. 18).

Pero, no solo se afecta la calidad de vida de y la salud mental de los profesionales, sino también se pone en peligro la salud de los pacientes; tanto los que lo sufren directamente, así como los que son atendidos por alguien que lo padece. “La frecuencia de este síndrome ha sido elevada lo que motivó que la Organización Mundial de la Salud en al año 2000 calificara de riesgo laboral” (Gutiérrez Aceves, 2006, p. 306).

## **Satisfacción laboral**

La Satisfacción laboral es entendida como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, estas actitudes pueden estar referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Este concepto es básicamente globalizador, con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes (Salazar Botello & Núñez Partido, 2007)

Para Caballero Rodríguez (2002) la satisfacción laboral o satisfacción en el trabajo es uno de los temas más relevantes en la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. La idea es la comprensión del fenómeno. Sin embargo, viene siendo, en los últimos años, uno de los temas de especial interés en el ámbito de la investigación. Para Weinert (1985, citado por Caballero Rodríguez, 2002) este interés se debe a varias razones, que tienen relación con el desarrollo histórico de las Teorías de la Organización, las cuales han experimentado cambios a lo largo del tiempo. Algunas razones son:

- Posible relación directa entre la productividad y la satisfacción del trabajo.
- Posibilidad y demostración de la relación negativa entre la satisfacción y las pérdidas horarias.
- Relación posible entre satisfacción y clima organizativo.
- Creciente sensibilidad de la dirección de la organización en relación con la importancia de las actitudes y de los sentimientos de los colaboradores en relación con el trabajo, el estilo de dirección, los superiores y toda la organización.

- Importancia creciente de la información sobre las actitudes, las ideas de valor y los objetivos de los colaboradores en relación con el trabajo del personal.
- Ponderación creciente de la calidad de vida en el trabajo como parte de la calidad de vida. La satisfacción en el trabajo influye poderosamente sobre la satisfacción en la vida cotidiana.

## **Marco Legal**

La jurisprudencia y normativa es clara desde el marco legal y jurídico que tiene el país actualmente, en relación con la protección del trabajador desde las leyes de seguridad y salud en el trabajo, hasta las de riesgo psicosocial en la Constitución Política. El Estado Colombiano, como gerente del bienestar de los colombianos, debe realizar la debida intervención del ámbito laboral.

Para esto, se caracteriza esta normatividad vigente y prioritaria en el tema de riesgos psicosociales, enfermedades psicológicas, ambientes laborales sanos entre otros. En consecuencia se dictaron las siguientes disposiciones.

## **Resolución 2646 de 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). También se hace referencia a los conceptos que se deben tomar en el caso de trabajo, riesgo, factor de riesgo, factores de riesgo psicosociales, factor protector psicosocial, condiciones de trabajo, estrés, carga física, carga mental, carga psíquica o emocional, carga de trabajo, acoso laboral, efectos de

salud, efectos en el trabajo, evaluación objetiva, evaluación subjetiva, experto y patologías derivadas del estrés, entre otros.

### **Ley 1562 de 2012**

En esta ley se define el sistema de riesgos laborales y se toman otras características del sistema de salud ocupacional. Aquí no solo se evalúan los riesgos, sino también el sistema de protección del trabajador, se amplía la definición de accidente de trabajo, incluyendo la “perturbación psiquiátrica”. Se dicta que se debe tener un Sistema General de Riesgos Laborales, que involucre las entidades “públicas y privadas, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan” (Congreso de Colombia, 2012), en incursión a la protección y prevención de accidentes laborales, no solo físicos sino también mentales. En esta misma ley se exige que el clima organizacional sea óptimo para el trabajador “mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones” (Congreso de Colombia, 2012). Esto con la idea de mejorar el sistema de salud ocupacional en el ámbito laboral colombiano, y así anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo.

### **Ley 1438 de 2011**

Esta ley se enmarca en la coordinación general de la protección de salud de los colombianos.

El Sistema General de Seguridad Social en Salud estará orientado a generar condiciones que protejan la salud de los colombianos, siendo el bienestar del usuario el eje central y núcleo articulador de las políticas en salud. Para esto concurrirán acciones de salud pública, promoción de la salud, prevención de la enfermedad y demás prestaciones que, en el marco de una estrategia de Atención Primaria en Salud, sean necesarias para promover de manera constante la salud de la población. (Congreso de Colombia, 2011).

En el marco de esta ley se desarrolla el mejoramiento de las empresas en pro del bienestar del trabajador, ya que las instituciones deben brindar y crear ambientes sanos y saludables para cuidar la salud de sus trabajadores.

### **Referente metodológico**

#### **Tipo de investigación**

Esta investigación es descriptiva de tipo cuantitativa, se fundamentará sobre las condiciones laborales del personal de enfermería, de una Unidad de Cuidados Intensivos Pediátrica, que influyen en el desgaste emocional y su relación con el clima organizacional dentro de la sección de trabajo.

Según Chetty (1996) en este tipo de investigaciones los datos e información a recolectar pueden ser obtenidos desde una variedad de fuentes, en este caso cuantitativas; estos pueden ser documentos, o registros de archivos, entrevistas directas, observación directa, observación de los participantes e instalaciones u objetos físicos.

La investigación que se realizó es de tipo descriptivo de corte transversal, tomando las características del fenómeno y describiendo elementos relevantes y componentes que se reflejan

en la población en la cual se ejecutó la investigación. En esta investigación se establecieron las características sociodemográficas de la población, características particulares y se describió la relación entre el clima organización y el desgaste emocional.

Para esta propuesta metodológica se acudió a técnicas específicas para recolectar la información, como fue la aplicación de dos cuestionarios. .

El desarrollo metodológico que se propuso tuvo tres momentos fundamentales que debieron seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

- Un cuestionario que recopiló los datos sociodemográficos: sexo, edad, cargo, tiempo en el cargo, remuneración salarial.
- El cuestionario de Maslach Burnout Inventory relacionado con los niveles del desgaste emocional. (Propuesto por Miravalles)
- El “Test de Medio Ambiente Laboral - Test MAL” para medir el clima organizacional entre las personas seleccionadas para la muestra.

Las técnicas de recolección de información utilizadas para esta investigación fueron:

#### Cuestionarios

Para el tratamiento de la información se tuvieron en cuenta los siguientes pasos:

- Determinar a quiénes se les aplicarían los instrumentos para recopilar los datos
- Aplicar las técnicas elegidas para la construcción de la investigación
- Procesamiento de información de campo y análisis de la misma
- Análisis de los resultados obtenidos

- Previo al desarrollo del proceso investigativo, cada persona involucrada en la investigación firmó el consentimiento informado para permitir el uso de datos personales.

### **Población y muestra**

**Población:** Personal de enfermería, tanto profesional como auxiliares de una Unidad de Cuidados Intensivos Pediátrica, de una IPS de la ciudad de Manizales

**Muestra:** 60 profesionales (15 Enfermeras jefe y 45 auxiliares de enfermería)

### **Criterios de inclusión**

Personal de enfermería, profesional y auxiliar de una Unidad de Cuidados Intensivos Pediátrica, de una IPS de la ciudad de Manizales. No se tuvo en cuenta su experiencia en el cargo y su tiempo de permanencia en la empresa.

### **Criterios de exclusión**

- Ser personal de enfermería no asignada a la unidad de cuidado intensivo pediátrica.
- Ser personal de enfermería, profesional o auxiliar asignado a la unidad de cuidado intensivo neonatal.

### **Instrumentos**

- Cuestionario de Maslach Burnout Inventory.
- Test de Medio Ambiente Laboral - Test MAL

## Resultados

### Perfil Sociodemográfico

#### Edad

La edad promedio de los evaluados corresponde a 35 años y 1 mes; sin embargo, se resalta que el rango más relevante de edad se ubica entre los 30, pues 21 personas de la muestra total hacen parte de este rango de edad.

#### Género

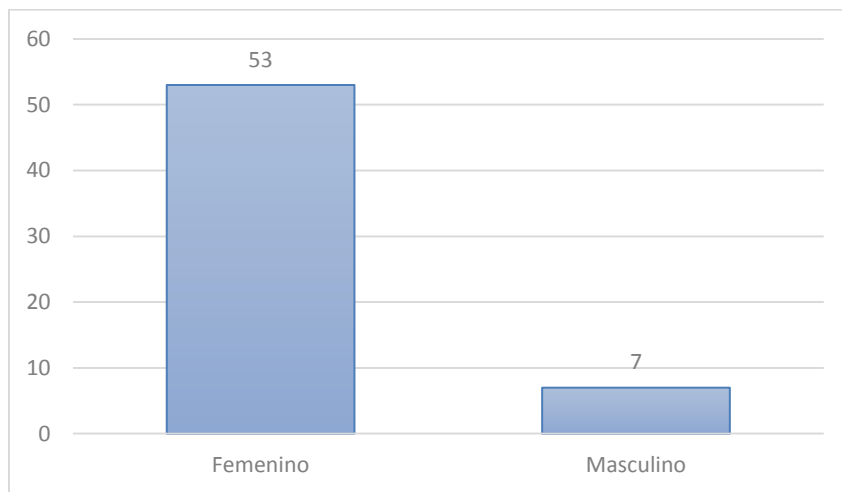


Figura 1. Género de la población de estudio

La población objeto de esta investigación estuvo conformada en un 88.3 % por mujeres y el 11.7 % por hombres. Esta situación es frecuente en este tipo de profesiones donde predomina el género femenino.



## Estado civil

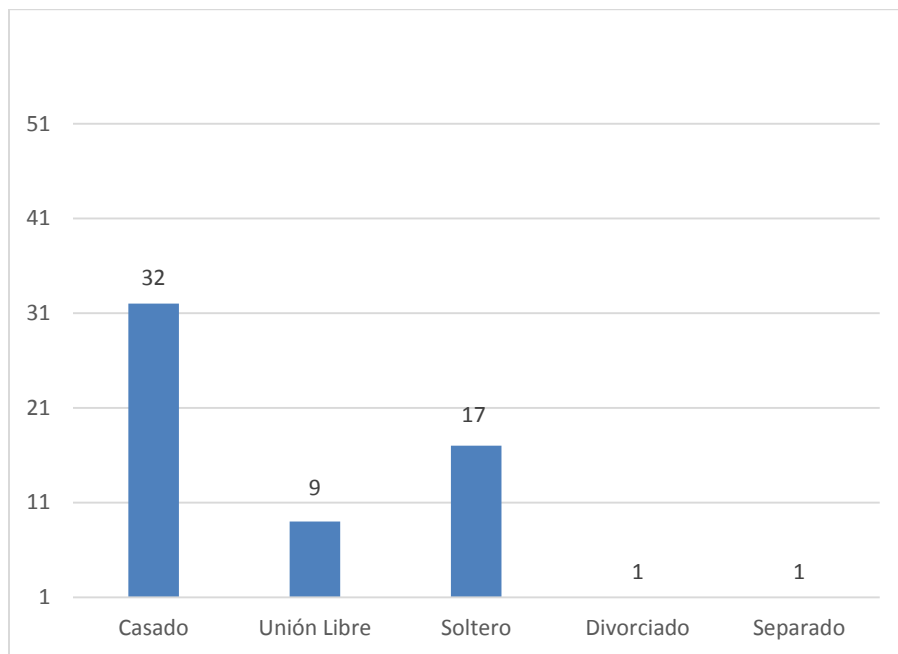


Figura 2. Estado civil de la población de estudio

En cuanto al estado civil de las personas evaluadas, se evidencia que el 53.3 % (32 personas ) son casadas, el 15 % (9 personas) convive en unión libre con su pareja; 28.3 % (17 personas ) son solteras, y se encontró una persona divorciada (0.6 % ) y una separada (0.6 %).

## Tiempo promedio en la empresa

Al considerar el tiempo promedio de permanencia en la empresa del personal de enfermería evaluado, se encontró que el tiempo promedio oscila entre 33 y 40 meses, donde el promedio general es de 37 meses. Es importante indicar que el 37.7 % del personal de enfermería, tanto profesional como auxiliar, tiene una permanencia superior a los 50 meses en la empresa.

## Cargo

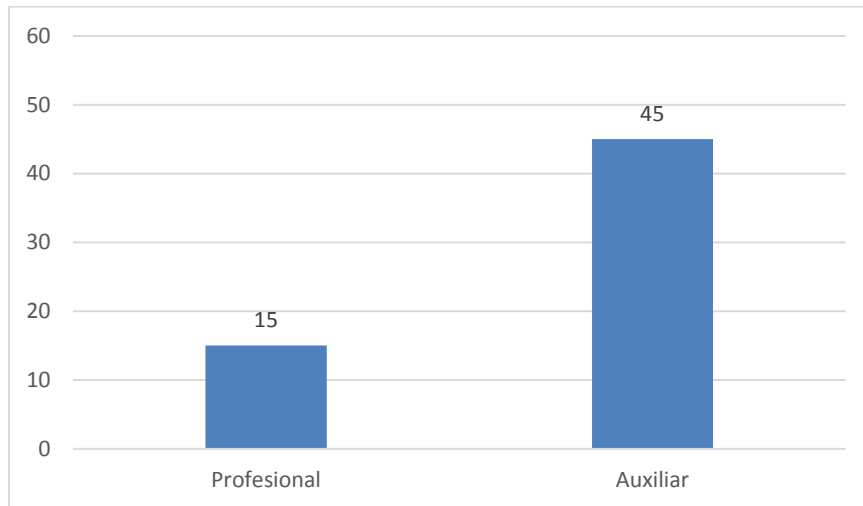


Figura 3. Cargo de las personas evaluadas

Como se ha mencionado en el desarrollo de la investigación, se encuestó el personal de enfermería, de una unidad de cuidado intensivo pediátrica, específicamente profesionales y auxiliares de enfermería, distribuidas de la siguiente manera: 15 profesionales (25 %) y 45 auxiliares de enfermería (75 %).

Las siguientes figuras ilustran los resultados de los instrumentos aplicados en la investigación, cada uno con su respectivo análisis.

### **Test de Medio Ambiente Laboral -Test Mal**

Con el Test de Medio Ambiente Laboral, se midió la percepción general del clima organizacional en una unidad de cuidado intensivo pediátrica de la empresa seleccionada para la investigación. El Test MAL, mide 8 criterios relacionados con la percepción del clima

organizacional, tanto desde el campo de las personas como desde la organización. Los criterios que permite medir el test son:

### **Campo de las personas**

- La relación persona-empresa: aquí hay que verificar cómo es la convivencia entre la empresa y las personas que llegan para colaborar con ella y a vivir de ella, fundamentalmente, cómo es el grado de identificación de las personas con la empresa. Grado de identificación con la empresa.
- El estilo de los dirigentes: aquí hay que observar cómo ven los dirigidos, en todos los niveles, a sus superiores, fundamentalmente, si se sienten tratados como personas o como “cosas”, y como seres inteligentes, responsables y en los que se tiene confianza. Manera en que tratan a sus colaboradores.
- La dinámica horizontal: se mira la organización “desde arriba”, como desde un avión se observa a los grupos en “acción”, sean los informales, los sectoriales o los formales externos, conviviendo o interrelacionándose, lo cual permite apreciar cuánto favorecen o entorpecen el logro del objetivo de la empresa. Forma en que actúan dentro de la empresa los distintos grupos.
- La dinámica vertical: la organización es observada “desde delante”, lo que permite apreciar que hay distintos niveles, donde se puede ver cómo “los de arriba” manejan ciertos procesos propios de su gestión como la dirección, las decisiones, las comunicaciones y la educación. Manera en que los dirigentes concretan algunos aspectos claves de su gestión.

## **Campo de la organización**

- El sistema organizativo básico: se observa si el organigrama, la descripción de funciones y el manual de políticas; que constituyen el esquema básico de la organización de una empresa, favorecen o entorpecen el aprovechamiento de la “energía humana” disponible.
- El sistema de selección de personal: se observa si el sistema formal utilizado para seleccionar personal externo o para promover el interno, tal y como está diseñado, permite asegurar que en toda la organización cada puesto de trabajo esté ocupado por las personas más aptas.
- El sistema de desarrollo de personal: aquí se observa el sistema con el cual la empresa prepara a las personas para que rindan al máximo de su potencial, en la posición que ocupan u ocuparán en el futuro: incluye inducción, capacitación, y plan de carrera.
- El sistema de comunicaciones: se observa si los recursos formales que existen en la empresa, para reducir las naturales deficiencias que tienen las personas para comunicarse, son debidamente adecuados.

La medición permite encontrar los puntos anómalos de la organización que pueden estar contribuyendo al desarrollo de un medio ambiente, dentro del cual el hombre trabaja, con alguna carga negativa, lo cual será perjudicial para la “energía humana” que la organización consume.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del test, con respecto a la percepción de clima organizacional.

## Cuantificación parcializada de la medición del clima laboral

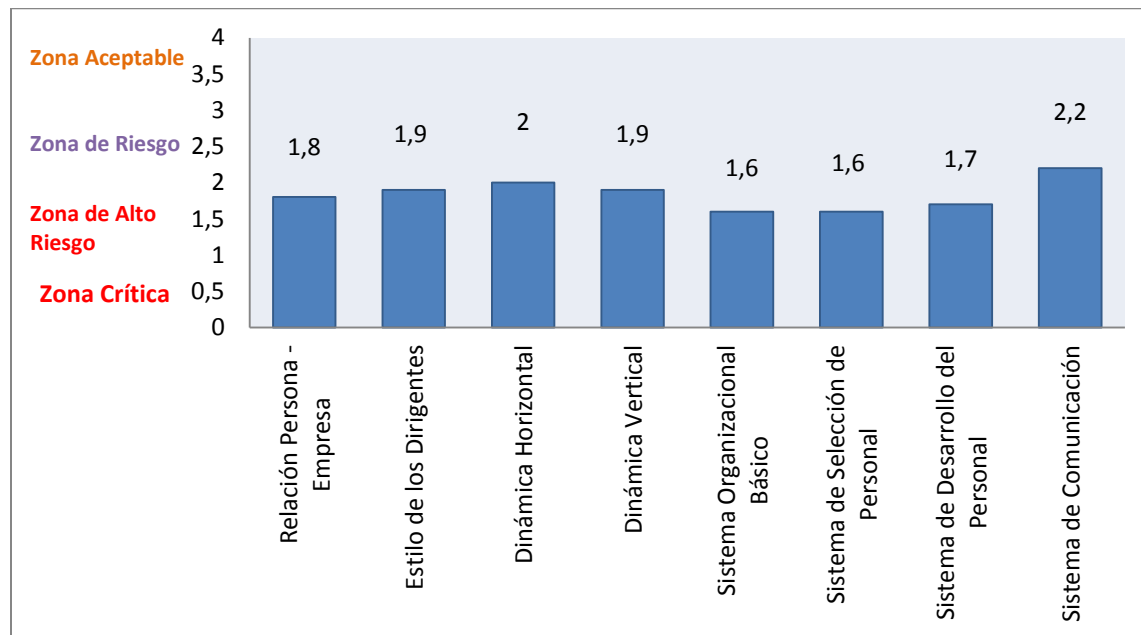


Figura 4. Resultados generales de la medición del clima laboral

Con relación a la ponderación general de los resultados, se observa que, en cuanto a los campos de la persona, el criterio de la relación persona empresa se encuentra en alto riesgo (figura 4). En cuanto a la vivencia entre la empresa y la persona, el personal de enfermería reporta que no tienen un grado adecuado de identificación con la empresa. El criterio de estilo de dirigentes refleja que también se encuentra en zona de alto riesgo, contando con una percepción desgastante sobre los estilos de mando que ejercen sobre ellos, denotando poco interés de los dirigentes por sus procesos y la retroalimentación de los mismos, haciendo especial énfasis en la forma como son percibidos por sus superiores.

El criterio relacionado con la dinámica horizontal se encuentra en zona de alto riesgo, pues el personal de enfermería evaluado percibe que la organización es vista desde arriba, lo que significa que este estilo de mando general puede afectar el normal desarrollo de los procesos en

la organización, generando desgaste en la percepción del clima. Al valorar la dinámica vertical, se denota que igualmente está en zona de alto riesgo, pues el personal de enfermería siente que se tiene gran diferencia entre los diferentes niveles que existen en la organización pues los objetivos no se perciben claros por parte de los dirigentes.

Los últimos cuatro dominios relacionados con los campos de la organización se encuentran en zona de alto riesgo de manera general, identificando que el sistema organizacional básico presenta deficiencias, pues no hay claridades, específicamente en la ejecución de funciones acorde con el rol, por la cual en ocasiones pueden verse perjudicados los diferentes procesos de la empresa. El sistema de selección de personal refleja que no se están ejecutando procesos de manera acorde con las necesidades, lo cual indica que no siempre el personal contratado es idóneo para las competencias requeridas por la empresa.

En cuanto al sistema de desarrollo del talento humano, el personal de enfermería percibe que la organización no potencializa las capacidades de su personal, lo cual genera un bajo rendimiento en este. El sistema de comunicación refleja que los canales de comunicación dentro de la empresa están siendo poco asertivos.

A continuación se describe de manera detallada cada uno de los campos, tanto de las personas como de la organización, para identificar cómo se evidencia la percepción de clima organizacional acorde con el cargo desempeñado, ya sea personal de enfermería profesional o auxiliar.

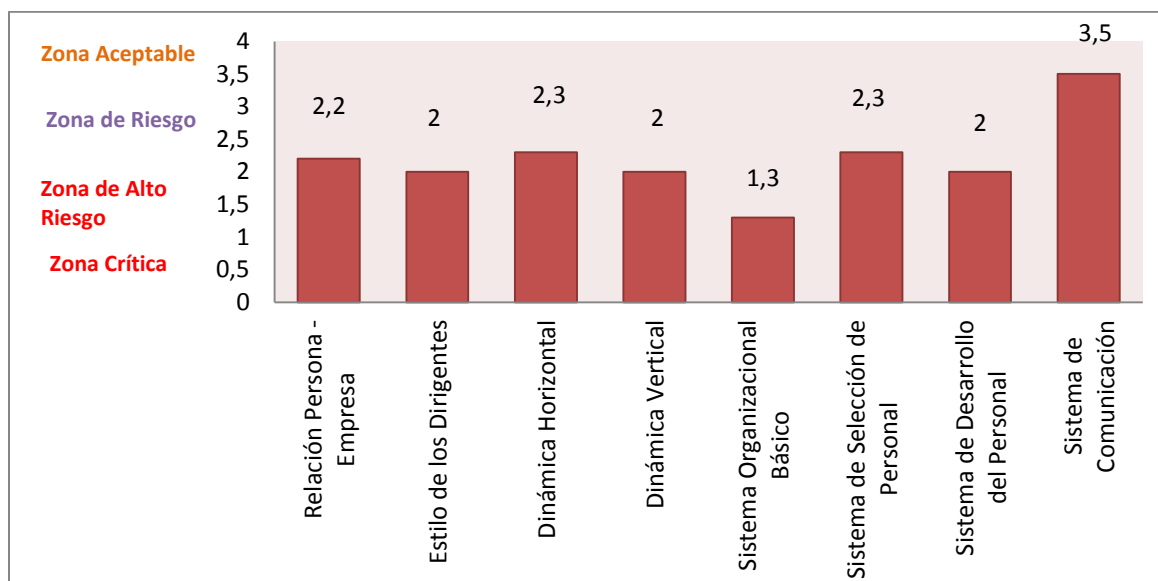


Figura 5. Percepción del clima organizacional por el personal de enfermería profesional

En la figura 5 se describe la percepción de clima laboral del personal de enfermería profesional, donde observa que los primeros cuatro dominios, que obedecen a campos de la persona, se encuentran en una zona de riesgo. Al realizar una comparación con el diagnóstico general, el personal de enfermería profesional percibe el clima de una mejor manera que el personal auxiliar. El criterio de relación persona – empresa indica que el personal profesional considera que existe un riesgo en la percepción de identificación con la empresa.

El criterio relacionado con el estilo de dirigentes, al estar en zona de riesgo, denota que quizás las áreas de coordinación manejan una mejor relación con el personal de enfermería profesional, aunque se evidencia en riesgo denotando que es necesario que este criterio mejore para la empresa. El criterio de dinámica horizontal continúa apuntando a un riesgo en cuanto este tipo de dinámica afecta el normal desarrollo de los procesos de la unidad, por parte del personal profesional.

La dinámica vertical indica que, con relación a las auxiliares, los altos cargos o coordinadores concretan más los objetivos con el personal profesional, indicando que se requiere mayor compromiso en este criterio. En los cuatro últimos dominios, relacionados con los campos de la organización, se evidencia que el criterio relacionado con el sistema organizacional básico continúa fallando, pues no hay claridades en las funciones de cada rol para optimizar los procesos del personal profesional dentro de la unidad de cuidado intensivo.

El sistema de selección de personal es ubicado en una zona de riesgo, considerando igual que los procesos deben ser óptimos, pensando en las capacidades idóneas del personal de área que pertenezca a la organización. El criterio del sistema de desarrollo del personal está ubicado en zona de riesgo, donde el personal de enfermería profesional considera que a la organización le falta potencializar las aptitudes y capacidades para mejorar los procesos.

El criterio del sistema de comunicaciones es percibido en zona aceptable por parte del personal de enfermería profesional, pues al ser personal profesional tiene un mayor contacto y una mejor comunicación con personal de otros niveles dentro de la empresa. En este aspecto se podría concluir que el personal de enfermería profesional tiene una mejor percepción del clima organizacional con relación a las auxiliares de enfermería, el cual será descrito a continuación.



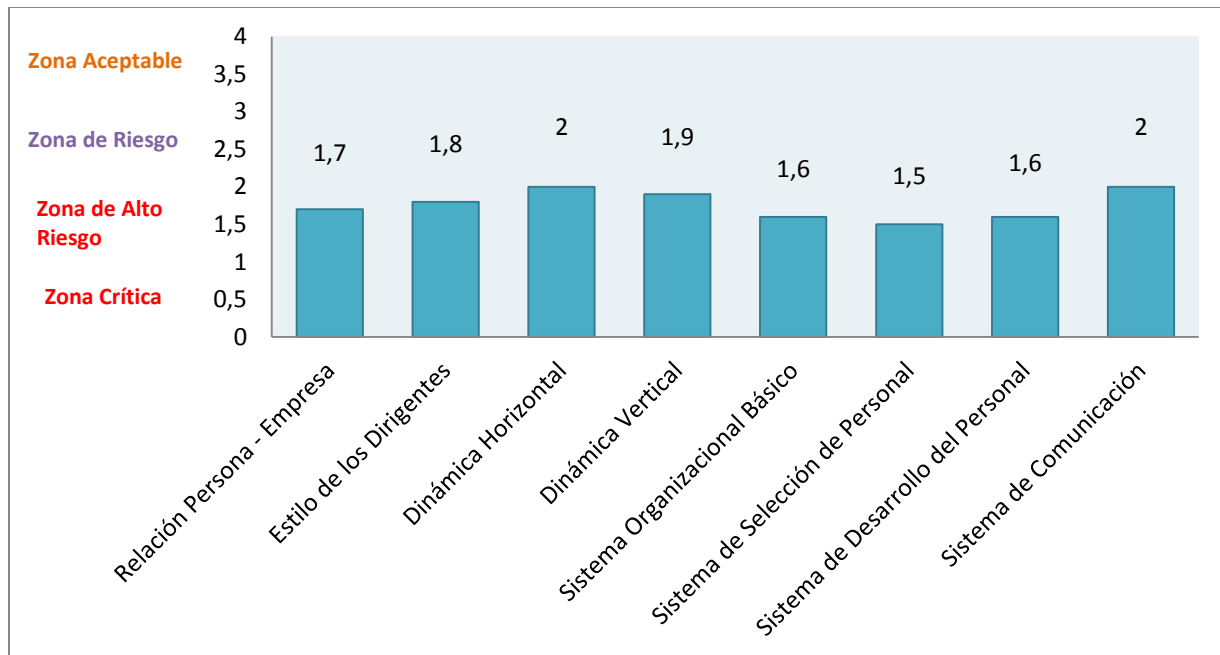


Figura 6. Percepción de clima organizacional personal de enfermería auxiliar

La figura 6 presenta la percepción de clima organizacional del personal auxiliar de enfermería, donde los cuatro primeros dominios del campo de las personas se evidencian en zona de alto riesgo. Se logra comprender que con respecto a la vivencia entre la empresa y la persona, el personal de enfermería auxiliar reporta que no tienen un grado adecuado de identificación con la empresa.

En cuanto al criterio de estilo de dirigentes se refleja que se encuentra en zona de alto riesgo, contando con una percepción desgastante sobre los estilos de mando que ejercen sobre ellos, denotando poco interés de los dirigentes por sus procesos y la retroalimentación de los mismos, haciendo especial énfasis en la forma como son percibidos por sus superiores.

El criterio relacionado con la dinámica horizontal se encuentra en zona de alto riesgo, donde el personal de enfermería auxiliar evaluado percibe que la organización es vista desde

arriba, lo que significa que este estilo de mando general puede afectar el normal desarrollo de los procesos en la organización desde las funciones inherentes al cargo de auxiliar, perdiendo quizás importancia sobre el cargo de las profesionales. Al valorar la dinámica vertical, se denota que igualmente está en zona de alto riesgo, pues el personal de enfermería auxiliar siente que se tiene gran diferencia entre los niveles que existen en la organización, los objetivos no se perciben claros por parte de los dirigentes.

Los últimos cuatro dominios relacionados con los campos de la organización se encuentran en zona de alto riesgo de manera general, identificando que el sistema organizacional básico presenta deficiencias, pues no hay claridades, específicamente en la ejecución de funciones acorde con el rol, por la cual en ocasiones pueden verse perjudicados los diferentes procesos de la empresa.

El sistema de selección de personal refleja que no se están ejecutando procesos de manera acorde con las necesidades, lo cual refleja que no siempre el personal contratado es idóneo para las competencias requeridas por la empresa en el rol de auxiliares. En consecuencia, el sistema de desarrollo del talento humano se percibe que la organización no potencializa las capacidades de su personal, lo cual genera un bajo rendimiento y, finalmente, en cuanto al sistema de comunicación los canales de comunicación dentro de la empresa están siendo poco asertivos para el área auxiliar.

### **Cuantificación global**

A continuación se puede identificar en que porcentaje se evidencia el grado de cumplimiento de clima organizacional en la IPS.

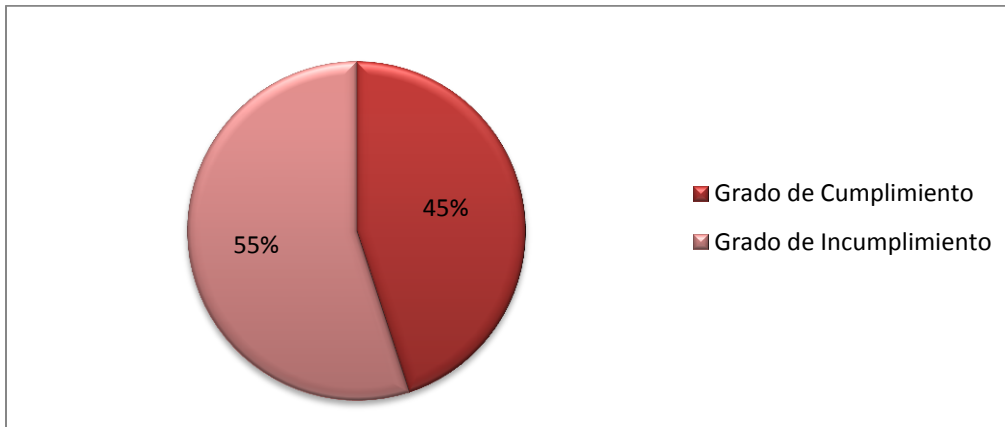


Figura 7. Cumplimiento del clima organizacional en la IPS

Como se aprecia en la figura 7, el grado de cumplimiento en la cuantificación global del clima organizacional es del el 45 %.

### Escala de Maslach Burnout Inventory

#### Desgaste Emocional

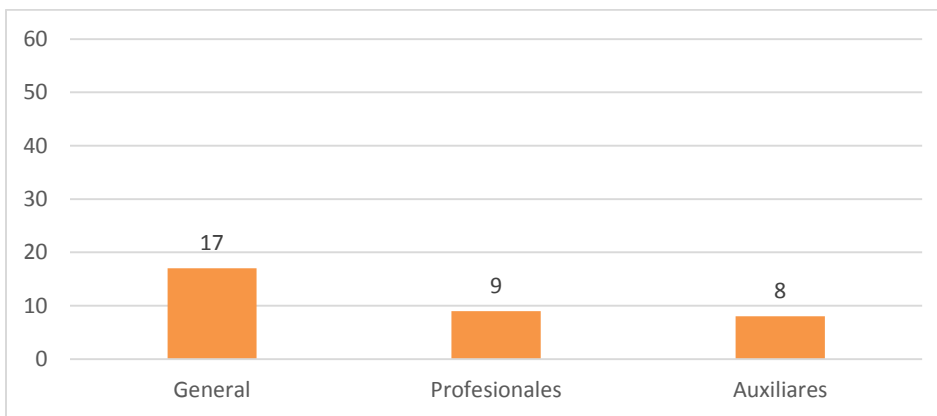


Figura 8. Desgaste emocional

La figura 8 muestra cómo 17 de 60 personas presentan desgaste emocional en el trabajo; entre ellas se diferencia que 9 son personal de enfermería profesional y 8 personal auxiliar; esto significa que un 28.3 % de la población de una unidad de cuidado intensivo pediátrica presenta el desgaste emocional, medido en la propuesta de investigación, 15 % corresponde a profesionales y el 13.3 % a auxiliares.

### Desgaste emocional borderline

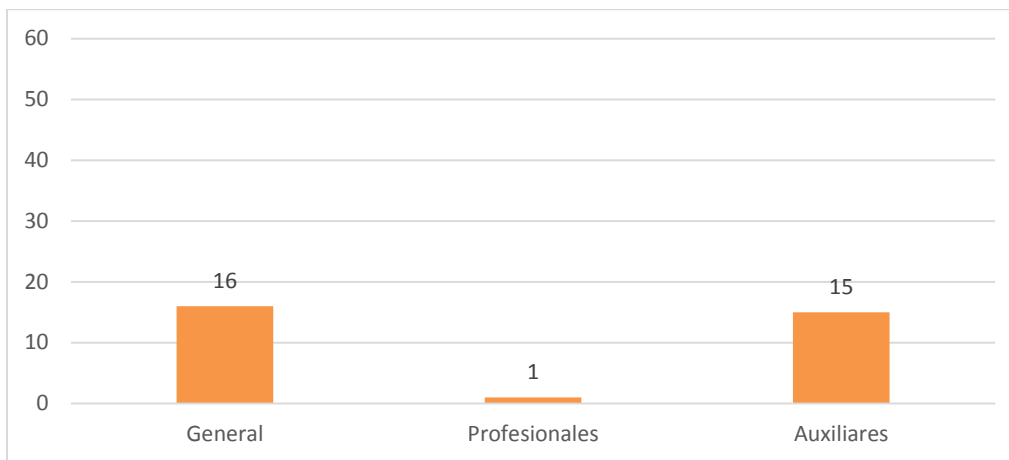


Figura 9. Desgaste emocional borderline

La figura 9 muestra cómo 16 de 60 personas presentan desgaste emocional borderline, presentando un estado de riesgo en el trabajo. Entre ellas se diferencia que 1 es personal de enfermería profesional y 15 personal auxiliar. Esto significa que un 26.7 % de la población de una unidad de cuidado intensivo pediátrica presenta el desgaste emocional borderline, de las cuales 1.7 % corresponde a profesionales y 25 % a auxiliares.

Ahora bien, realizando un análisis general de los resultados obtenidos en la investigación, se deduce que las condiciones laborales de una unidad de cuidado intensivo pediátrica están

afectando directamente el clima organizacional de esta IPS, pues al hablar de condiciones laborales se están generalizando aquellas que afectan directamente el clima entre el personal de enfermería. Se hace referencia, entonces, al desgaste emocional presenciado en el 28.3 % de la población evaluada y el riesgo borderline que presenta el 26.7 %, ubicando al personal de enfermería auxiliar en una situación de mayor riesgo en relación con el personal de enfermería profesional. Factores como la falta de comunicación, definición de funciones, estilo de mando, rotación del personal, procesos de selección poco documentados, planes de desarrollo y fortalecimiento del personal y los sistemas de organización más generales, criterios medidos en el test de medio ambiente laboral, refieren que dichas condiciones laborales están afectando el clima organizacional de la unidad. Se evidencia una cifra considerable de desgaste emocional y, como se anotó con anterioridad, una baja percepción de realización personal en el trabajo, situaciones que ponen en alerta la empresa, generando una extensión de esta investigación no solo a todas las áreas de la IPS en la ciudad de Manizales, sino a toda la organización en sus diferentes sedes a nivel nacional.

Con estos resultados, la investigación no solo se limita a la medición del clima organizacional dentro de la unidad y a la relación existente con el desgaste emocional presentado, sino cómo, desde las perspectivas de seguridad y salud en el trabajo, se podrá percibir el riesgo desde los factores psicosociales presentes en el clima organizacional. Es entonces como en esta investigación se evidencia la importancia de describir los riesgos psicosociales como: bienestar, satisfacción y la calidad de vida laboral de los profesionales y auxiliares, dentro de una unidad de cuidado intensivo pediátrica y su relación con el clima organizacional, el cual hace relación al pensar, sentir y actuar de cada individuo para lograr un desempeño adecuado y eficiente dentro de la empresa. Por lo tanto, los factores de riesgo

psicosocial y clima organizacional han tenido una importancia significativa en esta investigación, en la medida que han permitido conocer las condiciones que están afectando el ambiente laboral al interior de la unidad y cómo son percibidas por el personal de enfermería.

Comparando estos resultados con un estudio consultado, realizado con profesionales de enfermería de los principales servicios del sistema público del Área de Guadalajara, realizándose selección al azar en ambos niveles asistenciales. Estudiaron una muestra de 140 profesionales, obtenida aleatoriamente, quienes respondieron el instrumento de medida del Síndrome de Burnout (Maslach Burnout Inventory) de forma autoadministrada. Se hizo estadística descriptiva con comparación de medias para variables sociodemográficas ( $P < 0.05$ ) con Epiinfo V.60 y SPSS PC.W, donde concluyeron que el personal de enfermería evaluado presentaba desgaste emocional, asociado a un 55 % de la muestra, lo cual no difiere de la presente investigación donde el 52 % del personal asistencial de enfermería, de una UCI pediátrica, presenta desgaste emocional y está en proceso de desarrollarlo, de lo cual se podría inferir que esta población es propensa a desarrollar este tipo de síndrome.

### **Conclusiones**

- De acuerdo con los resultados obtenidos en la descripción general del clima organizacional, se evidencia que este se encuentra ubicado en una zona de alto riesgo, según la percepción tanto de los profesionales de enfermería como auxiliares.
- Si se segmenta esta muestra por roles, se observa que los profesionales de enfermería refieren que los primeros cuatro dominios que obedecen a campos de la persona: la relación persona –

empresa, estilo de los dirigentes, dinámica horizontal y dinámica vertical, se encuentran en una zona de riesgo; y en los cuatro dominios posteriores, que se relacionan con el campo organizacional: sistema organizacional básico, sistema de selección de personas, sistema de desarrollo de personal y sistema de comunicaciones, se perciben fluctuantes de acuerdo con la zona, es decir, las posiciones u opiniones de este personal de enfermería profesional son divididas para este campo.

- En el mismo orden de ideas, el personal de enfermería auxiliar tiene la siguiente percepción del clima organizacional de la empresa, donde los primeros cuatro dominios del campo de las personas se evidencian en zona de alto riesgo, al igual que los cuatro últimos dominios relacionados con el campo de la organización, que se explican detalladamente en el punto anterior. Esto permite interpretar que se evidencia una dificultad en la percepción del clima laboral, por parte de las auxiliares de enfermería, que, de acuerdo con la muestra, hacen parte del 75 % de la población evaluada, cifra que pone en cuestionamiento las condiciones laborales a las cuales están expuestos en su lugar de trabajo. Se podría inferir que, en relación con los profesionales, los auxiliares no se sienten parte de la organización. No se evidencia una estrecha relación de sentido de pertenencia, no se sienten motivados y apreciados por sus superiores, razón por la cual se puede ver afectada la dinámica del clima organizacional.
- Con relación a la percepción del clima organizacional en el personal de enfermería se muestra cómo el 45 % corresponde al grado de cumplimiento en la cuantificación global del clima organizacional. El 33 % corresponde a la percepción del personal auxiliar, el cual lo considera como un clima inadecuado y nocivo para desempeñar sus funciones; se interpreta

como la necesidad de generar acciones que promuevan un adecuado clima organizacional dentro de la organización.

- Según los resultados de la investigación relacionados con la percepción de desgaste emocional al cual está expuesto el personal de enfermería, de una unidad de cuidado intensivo pediátrica, se puede observar que un 28.3 % del personal presenta desgaste emocional en el trabajo, lo que equivale a 17 personas de las 60 evaluadas. Este porcentaje tiene un mayor grado de insatisfacción en el personal de enfermería profesional con un 15 % y el 13.3 % restante corresponde al personal de enfermería auxiliar.
- Es necesario mencionar que el 26.7 % de la población objeto de estudio se encuentra en un desgaste emocional borderline, teniendo un riesgo latente de presentar el desgaste emocional en el trabajo. De este 26.7 %, el 1.7 % corresponde al personal de enfermería profesional, y el 15 % al personal de enfermería auxiliar, exponiéndolas al mayor riesgo de desgaste emocional en el trabajo.
- Por lo anterior, se puede indicar que las variables antes mencionadas guardan estrecha relación entre sí. Por lo tanto, para lograr un gran impacto en una de estas variables es necesario intervenir en ambas, puesto que un entorno laboral saludable no es aquel en el que hay ausencia de factores estresores, sino abundancia de factores que promuevan un clima laboral agradable, que se ajuste a las necesidades de esta población.
- Es probable que la percepción de clima organizacional negativo, que se reporta por la falta de recursos materiales, deficiencias en las condiciones ambientales y ausencia de estímulos motivacionales, repercutan en la aparición del desgaste emocional, dando lugar a un estado crónico de tensión laboral.



- Como conclusión final, y posterior a observar una comparación entre ambos roles evaluados, se puede dar respuesta al objetivo general planteado, donde se determina que la influencia de las condiciones laborales, como el clima organizacional y lo inherente a lo que se evaluó dentro de esta escala, sí están afectando a los colaboradores de esta área para que presenten desgaste emocional, es decir, están expuestos a múltiples factores asociados con el riesgo psicosocial lo cual podría con el tiempo, si no se toman medidas de intervención, desarrollar patologías que perjudiquen su entorno intralaboral, extralaboral e individual.

## **Recomendaciones**

- De acuerdo con los resultados obtenidos en esta investigación se observa que existen algunos factores de riesgo psicosocial, como los factores intralaborales y extralaborales asociados a esta problemática. Por esta razón se sugiere a la organización realizar la aplicación de la batería de riesgo psicosocial como método para obtener un resultado más detallado sobre qué aspectos puntualmente están afectando la condición laboral del personal de enfermería. Igualmente, desde el área de talento humano, proponer un plan de mejora que se alinee a la intencionalidad de mejorar el clima organizacional en el personal de enfermería.
- Se sugiere al área de talento humano disponer del análisis y la definición de los puestos de trabajo, para que cada uno de los trabajadores de enfermería del área pediátrica tengan claridades y puedan ejecutar las funciones inherentes a su cargo con afinidad y de manera correcta.
- Se sugiere al área de seguridad y salud en el trabajo de esta organización elaborar el sistema de vigilancia epidemiológico de riesgo psicosocial encaminado a realizar actividades como:

- Entrenar a los profesionales y auxiliares en habilidades sociales y técnicas que les permitan interactuar con los pacientes, sin que ello exija una relación excesiva o un desgaste emocional; es decir, que al profesional o auxiliar de enfermería se le facilite la resolución de problemas, el manejo de ansiedad y estrés en situaciones que en su profesión se presentan de manera recurrente, así como el entrenamiento en el distanciamiento emocional, manteniendo el equilibrio sin llegar a involucrarse ni a la indiferencia.
  - Promover la comunicación asertiva entre los profesionales y auxiliares, en cuanto al establecimiento de turnos y tiempos de descanso, que permitan al personal de enfermería cumplir con los objetivos de la organización y, así mismo, disfrutar del tiempo con su familia y grupo social.
  - Fortalecer los vínculos sociales entre los trabajadores, fomentando espacios donde se promueva el apoyo social en el trabajo, así como el fomento de la colaboración y la cooperación grupal.
- La empresa podrá solicitar a la ARL, en uso de las horas mensuales disponibles, formar al personal de enfermería en distintas técnicas que ayuden al afrontamiento de situaciones que generen el desgaste emocional en el desempeño de su cargo, en aras de disminuir y prevenir los índices de riesgo psicosocial, lo cual se reflejará en la mejoría del desgaste emocional en el personal de enfermería, disminuyendo el índice borderline que se concluye en la investigación.

## Referencias

- Aldrete Rodríguez, M, P, Navarro Meza, C, González Baltazar, R, Contreras Estrada, M, & Pérez Aldrete, J. (2015). Factores psicosociales y síndrome de burnout en personal de enfermería de una unidad de tercer nivel de atención a la salud. *Ciencia & trabajo*, 17(52), 32-36.
- Alecsiuk, B. (2015). Inteligencia emocional y desgaste por empatía en terapeutas. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, XXIV(1), 43-56.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista Elsevier*, 29(3), 107-115
- Barrios Casas, S., & Paravic Klijn, T. (2006). Promoción de la salud y un entorno laboral saludable. *Rev Latino-am Enfermagem*, 14(1), 136-141.
- Caballero Rodríguez, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Revista de currículum y formación de profesorado*, 6(1-2), 1-10.
- Chetty S. (1996). The case study method for research in small- and médium - sized firms. *International Small Business Journal*, 5.
- Congreso de Colombia. (11 de julio de 2012). Avance Jurídico. Disponible en: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1562\\_2012.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1562_2012.html)
- Congreso de Colombia. (19 de enero de 2011). *Ley 1438 de 2011*, por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial 47.957
- Fernández García, M. V., Zárate Grajales, R. A, Bautista Paredes, L., Domínguez Sánchez, P., Ortega Vargas, C., Cruz Corchado, M., et al. (2012). Síndrome de Burnout y enfermería. *Rev Enferm Inst Mex Seguro Soc.*, 20(1), 45-53.
- Fleming-Holland, R. A. (2001). Las raíces psicoanalíticas de la Gestalt. *Revista Figura - Fondo*, 5(1), 1-8.

- Gil-Monte, P. (2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 29(2), 237-241.
- Gutiérrez Aceves, G. (2006). Síndrome de burnout. *Rev Arch Neurocién*, 11(4), 305-309.
- Gutiérrez Strauss, A. M., & Vilorio-Doria, J. C. (2014). Riesgos psicosociales y estrés en el ambiente laboral. *Salud Uninorte*, 30(1), 5-7.
- López Elizalde, C. (2004). Síndrome de burnout. *Revista Mexicana de Anestesiología*, 27(1), 131-133.
- Mababu Mukiur, R. (2012). El constructo de trabajo emocional y su relación con el síndrome del desgaste profesional. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 12(2), 219-244.
- Manosalvas Vaca, C., Manosalvas Vaca, L., & Nieves Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Revista AD-minister*, 26, 5-15.
- Martínez Carazo, P. (2012). El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica. *Revista Pensamiento & Gestión*, 20, 165-193.
- Ministerio de Protección Social. (17 de julio de 2008). *Resolución 2646 de 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. Diario Oficial 47.059
- Ministerio de Protección Social. (2010). *Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Ministerio de Salud. (2016). *Entorno laboral saludable como incentivo al talento humano en salud*. Bogotá: Ministerio de Salud: Desarrollo y Talento Humano en Salud.
- Miravalles, J. (2009). *Cuestionario Maslach Inventory Burnout*. Zaragoza: Gabinete Psicológico San Juan de la Cruz.

- Romana Albaladejo, R. (2004). Síndrome de Burnout en el personal de enfermería de un hospital de Madrid. *Rev Esp Salud Pública*, 78(4), 506.
- Saborío Morales, L., & Hidalgo Murillo, L. F. (2015). Síndrome de Burnout. *Medicina Legal de Costa Rica*, 32(1), 119-124. Disponible en: [http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-00152015000100014&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152015000100014&lng=en&tlng=es).
- Salazar Botello, C. M., & Núñez Partido, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo. *Revista Theoria*, 16(2), 61-76.
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud (ACIMED)*, 20(4), 67-75.
- Vega Neil, V., Sanabria, A., Domínguez, L., Osorio, C., & Bejarano, M. (2009). Síndrome de desgaste profesional. *Revista Colombiana de Cirugía*, 24(3), 138-146.
- Vega-Monsalve, N. D. C. (2018). Influencia de la jornada de trabajo en la salud del personal de enfermería. *Cultura de los Cuidados*, 22(50). doi.org/10.14198/cuid.2018.50.13

## Apéndice 1. Consentimiento informado

### AUTORIZACIÓN DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo \_\_\_\_\_, identificado(a) con Cédula de Ciudadanía No. \_\_\_\_\_, como colaborador de MEINTEGRAL IPS autorizo el uso de mis datos personales con el objetivo de utilizarlos para el estudio y análisis del clima organizacional y el desgaste emocional en el ambiente laboral de la UCI – P, en línea con lo dispuesto en la ley 1581 del 2012 y el decreto 1377 de 2013 sobre Protección de Datos Personales. Faculto a esta entidad para publicar fotografías, videos, y demás material audiovisual siempre y cuando se trate de imágenes que no vulneren el derecho a la intimidad, honor y dignidad del trabajador.

#### *Datos Personales*

- a) Conozco el derecho constitucional que tengo de conocer, actualizar y rectificar las informaciones que hayan recogido en las bases de datos o archivos.
- b) Entiendo que los datos personales no podrán ser obtenidos ni divulgados sin previa autorización o en ausencia de mandato legal o judicial que releve el consentimiento.
- c) Comprendo que la información que manejarán sobre mis datos personales será verás, completa, exacta y actualizada, comprobable y comprensible.
- d) Confío en que se manejarán las medidas técnicas, humanas y administrativas que sean necesarias para otorgar seguridad a los registros, evitando su adulteración, pérdida, consulta, uso o acceso no autorizado o fraudulento.
- e) Entiendo que quien cuente con mis datos personales está obligado a garantizar la reserva de la información, inclusive después de finalizar la aplicación de las pruebas.

#### *Publicación imágenes*

- f) Entiendo que puedo por escrito revocar este consentimiento en cualquier momento.
- g) Declaro que he sido informado de los procedimientos y del uso que le darán a las imágenes, si se hace necesario.

Nombre: \_\_\_\_\_

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

CC: \_\_\_\_\_

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

## Apéndice 2. Perfil de datos socio demográficos

### FORMATO DE PERFIL SOCIODEMOGRAFICO

|  |  |
|--|--|
| <b>NOMBRE COMPLETO</b>                   |  |
| <b>EDAD</b>                              |  |
| <b>GENERO (FEMENINO -<br/>MASCULINO)</b> |  |
| <b>INGRESOS</b>                          |  |
| <b>NIVEL EDUCATIVO</b>                   |  |
| <b>CARGO</b>                             |  |
| <b>TIEMPO EN LA<br/>EMPRESA</b>          |  |
| <b>ESTADO CIVIL</b>                      |  |

### Apéndice 3. Test de Medio Ambiente Laboral – MAL –

#### GUIA PARA MEDICION Y CUANTIFICACION DEL “MEDIO AMBIENTE LABORAL” DE UNA EMPRESA TEST MAL

El propósito de este cuestionario es brindarle la oportunidad de expresar su percepción sobre el ambiente y las condiciones de su trabajo en la Empresa. Le agradecemos de antemano la ayuda y colaboración que nos preste al responder de manera sincera, con lo cual se espera contribuir al mejoramiento de su organización. El manejo de las respuestas es anónimo y confidencial.

#### INSTRUCCIONES

Leer cada una de las 24 afirmaciones adjuntas, y contestar en la hoja de respuestas, si en su empresa, cada una de ellas es CIERTA o FALSA, utilizando la escala 0 a 4: Si lo que afirma es rotundamente FALSO colocar “cero” (0), y si lo que afirma es rotundamente CIERTO colocar “cuatro” (4), y obviamente, si lo que afirma es algo cierto y algo falso, utilizar los valores intermedios de la escala.

Calificada cada una de las 24 afirmaciones, trasladar los valores dados a cada una en la hoja de resumen de respuestas.

#### CUESTIONARIO

1. El personal tiene a su alcance medios de comunicación (un periódico, una pizarra de anuncios, etc.) que lo mantiene debidamente informado acerca de los acontecimientos de la empresa, de forma permanente.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

2. En toda la empresa se observa que todos los que ocupan funciones dirigentes tienen clara predisposición por capacitar a sus colaboradores, y por convocarlos cuando hay que tomar decisiones o resolver problemas de su competencia.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

3. El trato que reciben “los nuevos” desde el primer día de trabajo es tan aceptable que constituye en sí un elemento que ayuda a la rápida integración del “nuevo”, tanto en el grupo, como en la tarea, como en la empresa misma.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

4. Se observa que todas las personas en la empresa conocen, en la medida que lo necesitan, tanto los “valores”, tras los cuales actúa esta, así como también sus proyectos, comportándose claramente a favor de ellos.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**



5. En cada puesto de trabajo de los distintos “puntos clave” de la empresa está la “persona justa” para el puesto, observándose una perfecta adaptación, tanto a la tarea, como al grupo, como al jefe, como a la empresa misma.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

6. Todo el personal habla bien de los que ocupan posiciones dirigentes, fundamentalmente porque estos en la relación diaria tratan a sus colaboradores como personas y no simplemente como “empleados” o como “cosas”.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

7. Todos conocen en la medida necesaria el organigrama, es decir, que saben cuáles son las secciones básicas que componen la empresa, para que están, quienes son sus componentes principales, quien depende de quién.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

8. El personal en general, en los distintos niveles, está convencido de que a la empresa le importa la gente, y está de acuerdo con la remuneración y con los beneficios que esta le tiene asignado.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

9. Cada integrante de la empresa es convocado periódicamente por el superior directo, quien le informa sobre lo que él y la empresa piensan de su rendimiento marcándole que aspectos andan mal y cuales bien.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

10. Todo el personal piensa que todos los que ocupan posiciones dirigentes son suficientemente capaces, tanto para dirigir personas como para afrontar los problemas que se le plantean, sin “tirarlos hacia arriba”.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

11. El personal siente que la empresa tiene una preocupación real por capacitarlo, porque además de sentirse participe en acciones educativas, es consultado regularmente para que exprese lo que necesita aprender.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

12. Se nota claramente que los distintos sectores o secciones de la empresa actúan como un equipo, sin pujas, ni conflictos, ni egoísmos, y con intenciones que coinciden y favorecen a las de la empresa.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

13. La selección de nuevos colaboradores está a cargo de quienes por función están para ello, y por quienes serán sus superiores directos, estando estos debidamente capacitados para seleccionar personal.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

14. Todos en la empresa sienten la sensación de ser personas capaces y responsables, por el trato que reciben de sus superiores, porque dejan en sus manos elementos y decisiones importantes y porque escuchan sus opiniones e ideas.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

15. Las decisiones y las comunicaciones en la empresa son ágiles, coherentes y sin contradicciones, lo que revela una organización dinámica y la existencia de políticas y líneas claras.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

16. El personal, tanto dirigente como no dirigente, habla con orgullo de la empresa, y la defiende cuando alguien de afuera o de adentro la critica, respeta sus normas y decisiones, llega a su hora y falta solo por fuerza mayor.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

17. Todo el personal puede expresar sus inquietudes o sugerencias en reuniones o encuestas formales y, además, todos pueden reunirse con titulares de otros puestos que actúan como sus “proveedores” para analizar anomalías comunes.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

18. El personal de los distintos niveles recibe permanentemente y de forma clara la comunicación que espera de sus superiores y, a su vez, entrega íntegramente toda la comunicación que “arriba” se necesita.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

19. Cuando un puesto cualquiera queda vacante, se aprecia que el mismo es cubierto con una rapidez aceptable y sin improvisaciones, lo cual revela que la empresa permanentemente está preparando sustitutos planificados.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

20. Los grupos externos de la empresa (contratistas, asesores, auditores, etc.) que actúan dentro de esta lo hacen claramente, sin interferir en lo absoluto, ni en las intenciones, ni en los proyectos, ni en los intereses de la misma.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

21. Se percibe que quienes ocupan puestos dirigentes, en general, están capacitados para evaluar personas cuando, por ejemplo, se debe trasladar o promocionar a algún colaborador, o cuando se deben seleccionar candidatos externos.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

22. El personal en general, muestra conformidad con quienes ejercen funciones dirigentes, porque estos tratan de “igual a igual”, sin hacer alardes en ningún momento de que son “más”, o que tienen un mayor nivel jerárquico.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

23. Todos tienen claro cuál es su tarea con total precisión, cual es la importancia de esta, y quienes son sus “proveedores” y “clientes” internos, con los cuales debe estar cercana y permanentemente contactado.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

24. Se percibe que cada uno de los que conforman la empresa hace su tarea con tanta dedicación como si fuera para sí, cuando su resultado y su costo, y los elementos que utiliza para ello, como aquellos que ayudan a su confort.

**Totalmente falso** 0 1 2 3 4 **Totalmente cierto**

### HOJA DE RESPUESTAS

| AFIRMACION<br>NRO. | RESPUESTA |
|--------------------|-----------|
| 1                  |           |
| 2                  |           |
| 3                  |           |
| 4                  |           |
| 5                  |           |
| 6                  |           |
| 7                  |           |
| 8                  |           |
| 9                  |           |
| 10                 |           |
| 11                 |           |
| 12                 |           |

| AFIRMACION<br>NRO. | RESPUESTA |
|--------------------|-----------|
| 13                 |           |
| 14                 |           |
| 15                 |           |
| 16                 |           |
| 17                 |           |
| 18                 |           |
| 19                 |           |
| 20                 |           |
| 21                 |           |
| 22                 |           |
| 23                 |           |
| 24                 |           |

#### Apéndice 4. Maslach Bournout Inventory

Señale la respuesta que crea oportuna sobre la frecuencia con que siente los enunciados:  
 0= NUNCA. 1= POCAS VECES AL AÑO O MENOS. 2= UNA VEZ AL MES O MENO  
 S. 3= UNAS POCAS VECES AL MES. 4= UNA VEZ A LA SEMANA. 5= POCAS VE  
 CES A LA SEMANA. 6= TODOS LOS DÍAS

|    |   |  |
|----|---|--|
| 1  | Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo   |  |
| 2  | Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío  |  |
| 3  | Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado    |  |
| 4  | Siento que puedo entender fácilmente a los pacientes  |  |
| 5  | Siento que estoy tratando a algunos pacientes como si fueran objetos impersonales             |  |
| 6  | Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa   |  |
| 7  | Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis pacientes                            |  |
| 8  | Siento que mi trabajo me está desgastando   |  |
| 9  | Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo |  |
| 10 | Siento que me he hecho más duro con la gente  |  |
| 11 | Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente                              |  |
| 12 | Me siento con mucha energía en mi trabajo   |  |
| 13 | Me siento frustrado en mi trabajo   |  |
| 14 | Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo   |  |
| 15 | Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis pacientes                          |  |
| 16 | Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa                                 |  |
| 17 | Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis pacientes                     |  |
| 18 | Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis pacientes                   |  |
| 19 | Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo  |  |
| 20 | Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades                                    |  |
| 21 | Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada             |  |
| 22 | Me parece que los pacientes me culpan de alguno de sus problemas                              |  |

Se suman las respuestas dadas a los ítems que se señalan:

| <b>Aspecto evaluado</b> | <b>Preguntas a evaluar</b> | <b>Valor total</b> |
|-------------------------|----------------------------|--------------------|
| Cansancio emocional     | 1-2-3-6-8-13-14-16-20      |                    |
| Despersonalización      | 5-10-11-15-22              |                    |
| Realización personal    | 4-7-9-12-17-18-19-21       |                    |