

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**



**TRABAJO FINAL DE GRADO PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIATURA
EN PSICOLOGIA**

**“LA INFLUENCIA DE LAS JORNADAS LABORALES ROTATIVAS EN EL
DESEMPEÑO LABORAL Y RELACIONES INTERPERSONALES EN LOS
TRABAJADORES DEL HOSPITAL NACIONAL DE SUCHITOTO”**

Estudiantes:

Acevedo Rivera, Carlos Enrique AR13100

Alas Acosta, Estefany del Carmen AA14056

Escamilla Vásquez, Andrea María EV14007

Docente Asesor:

Lic. Benjamín Moreno Landaverde.

Coordinador del Proceso de Grado:

Lic. Mauricio Evaristo Morales

Ciudad Universitaria, Dr. Fabio Castillo Figueroa, agosto de 2019

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	xiii
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	xv
1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	xvi
CAPÍTULO II	ix
JUSTIFICACIÓN	ix
CAPITULO III	xi
3.1 OBJETIVOS	xi
3.1.1 OBJETIVO GENERAL:	xi
3.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:.....	xi
CAPÍTULO IV.....	12
4.1 ANTECEDENTES.....	12
4.1.1 Antecedentes Históricos del Trabajo.....	12
4.1.2 Evolución Histórica del Hospital Nacional de Suchitoto	14
4.2 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS.	15
4.3 TIPOS DE JORNADAS LABORALES	16
4.3.1 TURNOS ROTATIVOS.	17
4.3.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS TURNOS ROTATIVOS.....	18
4.3.3 EFECTOS DE LOS TURNO ROTATIVOS.	19
4.3.4 EL TRABAJO ROTATIVO COMO FACTOR DE RIESGO PSICOSOCIAL.....	22
4.4 DESEMPEÑO LABORAL.....	25
4.4.1 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO	25
4.4.2 RELACIÓN DE LA MOTIVACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL	27
4.4.3 IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL.....	27
4.4.4 SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO	29
4.4.5 EFECTO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS.....	30
4.4.6 SATISFACCIÓN LABORAL, UNA ACTITUD DE BASE.....	30
4.5 RELACIONES INTERPERSONALES	31
4.5.1 LA INFLUENCIA QUE TIENEN LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO Y ACTITUD HACIA SU TRABAJO.....	32
4.5.2 INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES.....	34

4.5.3 INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL ÁREA DE MEDICINA	34
4.6 SÍNDROME DEL BURNOUT	36
4.6.1 SÍNDROME DE BURNOUT Y MODELOS TEÓRICOS PARA SU ESTUDIO	38
4.6.2 VARIABLES QUE INFLUYEN EN EL DESARROLLO DEL SÍNDROME DEL BURNOUT.	40
4.6.3 LA RELACIÓN ENTRE EL BURNOUT Y LOS TURNOS ROTATIVOS EN PERSONAL HOSPITALARIO	41
4. 7 MARCO NORMATIVO.....	43
CAPÍTULO V.....	46
METODOLOGIA	46
5.1 Diseño de investigación:	46
5.2 Tipo de estudio:	46
5.3 Tipo de investigación:	46
5.4 Población y muestra:	47
5.5 Método:	47
5.6 Técnica:	47
5.7 Instrumentos:.....	48
CAPÍTULO VI.....	53
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	53
6.1.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS JEFATURAS.....	54
6.1.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE OPERATIVOS.....	59
6.1.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ESCALA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	70
6.2 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	75
6.2.1 Guías de observación	75
6.2.2. Entrevistas de jefaturas.....	76
6.2.3 Entrevista Operativos	79
6.2.4 Escala de Evaluación de Desempeño Jefes	83
6.2.5 Escala de Evaluación de Desempeño Operativos.....	83
6.3 DIAGNÓSTICO	85
CAPÍTULO VII	86
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86

7.1 CONCLUSIONES	86
7.2 RECOMENDACIONES	87
CAPÍTULO VIII	88
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	88
ÍNDICE DE ANEXOS	91
ANEXO 01: ENTREVISTA JEFES	92
ANEXO 02: ENTREVISTA OPERATIVOS	97
ANEXO 03: GUIA DE OBSERVACIÓN	104
ANEXO 04: ESCALA DE DESEMPEÑO	106
ANEXO 05: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	107

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



RECTOR:

MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO.

VICERRECTOR ACÁDEMICO:

DOCTOR MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO.

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:

INGENIERO NELSON BERNABÉ GRANADOS.

SECRETARIO GENERAL DE LA UNIVERSIDAD:

LICENCIADO CRISTOBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ.

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES



DECANO:

MAESTRO JOSÉ VICENTE CUCHILLAS.

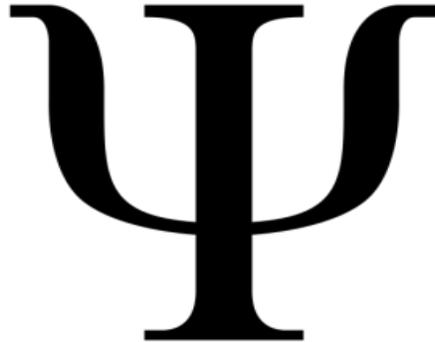
VICEDECANO:

MAESTRO EDGAR NICOLÁS AYALA.

SECRETARIO:

MAESTRO HECTOR DANIEL CARBALLO.

AUTORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA



JEFE DEL DEPARTAMENTO:

LICENCIADO WILBER ALFREDO HERNÁNDEZ.

COORDINADOR GENERAL DEL PROCESO DE GRADO:

LICENCIADO MAURICIO EVARISTO MORALES.

DOCENTE ASESOR:

LICENCIADO BENJAMÍN MORENO LANDAVERDE.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres Enrique Acevedo Paz y Ana Eleticia Rivera Hernández, por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de la vida. Sobre todo, por ser un ejemplo de vida a seguir.

A mi abuela Berta Lilian Rivera por brindarme el apoyo, atención en todo mi proceso de formación, sobre todo por confiar en mí y tener la firme convicción que todo se logra con esfuerzo. A mi tía Jeny Areli Rivera y mi novia Vanessa Beatriz Alfaro Fuentes por haberme apoyado en la buenas y en las malas sobre todo por siempre brindarme su paciencia y comprensión, por motivarme en seguir a delante en los momentos de desesperación.

A mis Hermanos José Julián Acevedo Rivera y Raúl Indalecio Acevedo Rivera por ser parte muy importante de mi vida y representar la motivación, unidad y comprensión, por llenar mi vida de alegrías y amor cuando más lo he necesitado. Gracias a mis primos Ricardo, Krissia, Esmeralda, por ser parte significativa en mi vida y por haber hecho el papel de una familia unida.

A Gilma Lidya Gómez de Araujo y Mírian Lisseth Gómez, porque sin su apoyo no hubiera podido estudiar en esta Universidad. A mis amigos/as por confiar y creer en mí y haber hecho de mi etapa universitaria un trayecto de vivencias que nunca olvidare.

A mi Asesor de tesis el Licenciado Benjamín Moreno Landaverde ya que sin su orientación esto no hubiera sido posible, y todos los docentes, personas de gran sabiduría quienes se han esforzado en ayudarme a llegar al punto en que me encuentro.

“Pero tú, cuando reces, entra en tu pieza, cierra la puerta y ora a tu padre que está allí, a solas contigo y tu padre que ve en lo secreto, te premiará”.

Mateo 6:6

Carlos Enrique Acevedo Rivera

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios por haberme brindado protección y sabiduría durante mi camino, a mis padres y familia por el apoyo incondicional, a mis amigos que formaron parte de mi proceso y a cada docente que me ayudo a formarme en cada aspecto de mi profesión, en especial a mi asesor de tesis.

“Pon en manos del señor todas tus obras, y tus proyectos se cumplirán”.
Proverbio 16:3

Estefany del Carmen Alas Acosta.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios por haberme dado la vida, por la guía y las bendiciones que a lo largo de estos años en mi carrera universitaria me ha brindado, así como haber sido mi fuerza en los momentos difíciles que he atravesado, y dándome su gracia para culminar uno de mis más grandes sueños.

Asimismo, les agradezco con todo mi corazón a mis padres, Marco Antonio Escamilla y Patricia del Carmen Vásquez, por haber sido mis pilares de toda la vida, y en especial en mi carrera universitaria, por los consejos, las atenciones y el sacrificio que hicieron para que yo finalice mis estudios superiores.

A mi hermano Diego Escamilla, por ser parte de mi vida y darme las palabras necesarias para guiarme y no perder de vista mis metas y sueños a alcanzar. Así como también a mi abuela Rosa Elba Orellana, que su vida y su sabiduría me sirvieron a mí a estudiar una carrera humanística en pro a la salud mental de las personas y el poder brindar un servicio de calidad a la sociedad y a mi entorno.

A mis compañeros, amigos y colegas, Carlos Acevedo y Estefany Acosta, que a través de los años en la universidad, vivimos muchos momentos juntos, que nos permitieron afianzar nuestra amistad y gracias al apoyo mutuo logramos otro éxito más, como fue culminar juntos la carrera. A mis amigas, Adriana Navarro y Adriana Rodríguez, por las palabras de aliento, la paciencia y la motivación que me brindaron en los momentos que sentía que iba a decaer, y me ayudaron a seguir perseverando.

A mi Asesor de tesis el Licenciado Benjamín Landaverde ya que sin su orientación, su motivación y su optimismo, no hubiera sido posible el concluir esta etapa de la carrera, así como también se le agradece a los licenciados Ofelia Trejo, Lorena Mezquita y Omar Panameño, que con consejos y orientaciones me ayudaron a mí a crecer como persona y como profesional.

“No dejes que nadie te considere menos por ser joven. Sé ejemplo para los creyentes en tu hablar, en tu conducta, en amor, en fe y en pureza”.
1° Timoteo 4:12

Andrea María Escamilla Vásquez.

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de tesis para optar al grado de Licenciatura en Psicología titulada “La Influencia de las Jornadas Laborales Rotativas en el Desempeño Laboral y Relaciones Interpersonales en los trabajadores del Hospital Nacional de Suchitoto”. Se muestra la información de los datos que se han obtenido a raíz de poder mejorar el bienestar del personal que realiza jornadas de turnos rotativos.

Como se sabe en nuestro país, el sistema de salud pública está para velar por el bienestar de la población, lo cual conlleva que dichos servicios estén activos los siete días de la semana por veinticuatro horas, por lo tanto al realizar turnos rotativos de forma constante va generando en el personal un desgaste físico y mental, y es ahí donde surge la interrogante de: ¿Cómo puede el personal de salud de estos hospitales dar un buen servicio y una mejor atención a los pacientes, si están cumpliendo con un horario demasiado largo?, unido a ello sabiendo que se enfrentan a una gran sobrecarga laboral y estrés que se vive dentro de cada hospital. Es por ello que a continuación se presentan todos los apartados que conforman esta investigación los cuales nos permitirán conocer la realidad de esta problemática en el Hospital.

Por lo tanto, en primer lugar se muestra el planteamiento del problema, la delimitación espacial y temporal del tema de investigación lo cual nos permitirá conocer de forma inmediata la presencia de la problemática en el Hospital.

En segundo lugar, se encuentra la justificación del fenómeno objeto de estudio en el cual se explica la importancia de realizar la investigación. Luego en tercer lugar se muestran los objetivos tanto generales como específicos que guían el trabajo de investigación.

Para continuar se encuentra el marco teórico, en el cual se muestran los antecedentes histórico y teorías que sustentan la investigación, relacionados al tema de estudio. Luego en quinto lugar se presenta la metodología de trabajo, en la cual se detalla el tipo de investigación, la población y muestra, métodos y técnicas e instrumentos.

En sexto lugar se muestra el análisis y presentación de resultados de la aplicación de los instrumentos dirigidos a jefaturas y operativos en los que se destacan los datos más relevantes de la investigación y a partir de estos dan lugar a que se elabore el diagnóstico final de la temática estudiada.

Luego se presentan las conclusiones y recomendaciones en las que se manifiestan una valoración global de los turnos rotativos y algunas medidas a tomar en cuenta para poder disminuir los efectos que la realización de turnos conlleva.

Y finalmente las fuentes bibliográficas que se utilizaron en el momento de fundamentar teóricamente la investigación, como los respectivos anexos en los cuales se presenta un programa que permita disminuir los efectos negativos que las jornadas rotativas producen tanto en el trabajador como en la institución.

CAPITULO I.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En El Salvador, en los últimos diez años, se ha venido hablando de reformas en el sector salud y creando las condiciones para el desarrollo de diferentes reformas en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. Sin embargo, no se han hecho reformas significativas en cuanto a las jornadas rotativas que suelen ser excesivas tanto para médicos como para enfermeras y personal de los hospitales, los cuales suelen hacer turnos consecutivos de tres veces por semanas con una duración de 10 a 14 horas, sin tomar en cuenta el desgaste que el profesional de la salud pueda albergar.

El trabajo a turnos rotativos (así como todo aquel trabajo realizado fuera de la considerada jornada normal: jornadas de más de 8 horas, trabajo nocturno, disponibilidad 24 horas para ser llamado a trabajar) puede suponer un desajuste en la vida del trabajador, pero no sólo a nivel físico, sino también a nivel psicológico y social.

Así mismo, los efectos nocivos no se dan en cada una de estas dimensiones de manera independiente, sino que pueden producirse interrelacionadas. Esto es por lo que si, por ejemplo, un trabajador en un sistema a turnos duerme mal debido a horarios laborales, los problemas se reflejarán en su salud física, pero esto también afectara a su estado mental o las relaciones con su familia o amigos y a su mal humor.

Lo antes mencionado es una de las realidades de los centros hospitalarios del país, ya que tienen una gran demanda de servicios, pero no se cuenta con el personal suficiente o con los equipos necesarios por lo que a veces se da una sobrecarga de trabajo, y es ahí en donde una enfermera debe estar a cargo de 15 ó 20 pacientes, y un doctor debe de atender a todos los pacientes que le lleguen durante su turno. Y es como este personal termina con alteraciones en su salud física y mental, ya que unido a la sobrecarga laboral que recibe debe adaptar su vida en general a su trabajo, puesto que el realizar turno rotativo produce muchas afectaciones en todos los ámbitos del trabajador desde el personal, familiar y social.

Por lo tanto, la importancia de investigar este tema nace de la necesidad de como las jornadas rotativas pueden incidir de forma directa en el desempeño de los trabajadores, y

sus relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo, ya que hay que ver al individuo en su totalidad, en como su salud puede deteriorarse de forma física, mental y social por condiciones del trabajo.

1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Enunciado del problema: La influencia de las jornadas laborales rotativas en el desempeño laboral y relaciones interpersonales en los trabajadores del Hospital Nacional de Suchitoto.

Delimitación de la temática: ¿Cómo influyen las jornadas rotativas en el desempeño laboral y en las relaciones interpersonales entre los trabajadores del Hospital Nacional de Suchitoto durante los meses de enero a junio del 2019?

Delimitación Espacial: El estudio se realizó en el Hospital Nacional de Suchitoto ubicado en: Avenida José María Peña Fernández Barrio El Calvario, Suchitoto, del departamento de Cuscatlán, El Salvador.

Delimitación Temporal: El estudio se realizó en el primer semestre del año 2019.

CAPÍTULO II.

JUSTIFICACIÓN

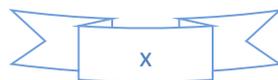
Entre las modificaciones ocurridas en las últimas décadas en el mercado de trabajo se destaca el aumento de las horas trabajadas observadas en varios países. Lo que constata que el trabajo por turno ha existido en todas las civilizaciones desde Roma, Europa Occidental y abarcaba (como sigue abarcando en la actualidad) muy diversos ámbitos laborales. No obstante, podemos afirmar que se inicia el trabajo en horarios nocturnos a nivel industrial cuando comenzó a emplearse de manera masiva la luz artificial por incandescencia, inventada por Thomas Alva Edison en 1879. Dicha innovación tecnológica proporcionó la luminosidad necesaria para poder reproducir en horarios nocturnos cualquier actividad laboral realizada durante el día, o bien prolongar la diurna de manera individual o colectiva las horas que hiciesen falta, en cualquier sector laboral que necesitase un incremento en la duración de la jornada y/o de la producción en general, con todas las ventajas e inconvenientes que supone.

Existen innumerables investigaciones que han centrado su atención en las consecuencias para la vida de las personas que se ven obligadas a modificar su reloj biológico, tal como lo apoya el estudio “Sueño y Calidad de Vida”, publicado en el año 2005 por la Revista Colombiana de Psicología, donde se menciona la desincronía que surge entre el ritmo natural interno de los sistemas fisiológicos y las exigencias horarias externas al laborar por turnos de trabajo. Esta condición sumada a la falta de sueño se puede responsabilizar de los problemas de salud que presentan los trabajadores.

Es por ello que es importante poder indagar cual es la influencia que las jornadas laborales está produciendo en los trabajadores, ya que el trabajo, es uno de los principales aspectos que inciden en el desarrollo de las personas, y sus condiciones repercuten directamente en la calidad de vida, afectando su estado de salud, de ánimo y sus relaciones interpersonales, lo que se verá reflejado en su bienestar físico y mental, en su desempeño laboral, su realización personal y sus relaciones interpersonales con su familia y compañeros/as de trabajo. Dentro de estas condiciones, se incluye el horario laboral, las horas trabajadas y el

tiempo de descanso, aspectos que se enmarcan dentro del trabajo por turnos y la rotación de turnos.

Por lo tanto, para poder dar respuesta a las necesidades o efectos que surgen a raíz de las jornadas de trabajo, se diseñó un programa de capacitación que permita disminuir los efectos que las jornadas rotativas producen en el trabajador y la institución optando por lograr un mejor ambiente laboral para el trabajador.



CAPITULO III.

3.1 OBJETIVOS

3.1.1 OBJETIVO GENERAL:

- ⊕ Investigar los efectos que generan las jornadas laborales rotativas en el desempeño y las relaciones interpersonales entre los trabajadores del Hospital Nacional de Suchitoto con la finalidad de poder brindarles las herramientas adecuadas para lograr un equilibrio entre la vida laboral y social.

3.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ⊕ Identificar cuáles son los efectos que se generan en el desempeño laboral a causa de la realización de turnos rotativos en los trabajadores del Hospital Nacional de Suchitoto
- ⊕ Identificar como las relaciones interpersonales entre los trabajadores se ven afectadas negativamente debido a los turnos rotativos que realizan.
- ⊕ Diseñar un programa de capacitación para poder disminuir los efectos que las jornadas laborales producen en el desempeño y relaciones interpersonales de los trabajadores del Hospital Nacional de Suchitoto.

CAPÍTULO IV.

4.1 ANTECEDENTES

4.1.1 Antecedentes Históricos del Trabajo

Antes de Roma, la noción de relación de trabajo para el mundo occidental estaba subsumida dentro del vínculo personal de dependencia entre el prestador del servicio y el objeto. Este concepto del trabajo está íntimamente relacionado al trabajo esclavo, por el cual el sujeto que realiza la actividad tenía exactamente la misma condición jurídica correspondiente a un objeto, del cual su dueño era propietario.

Hacia el final de aquella transición, (de la esclavitud) la forma de organización política predominante en los países de Europa occidental era el feudalismo, en la cual existían complejas relaciones personales entre el señor feudal y sus siervos –también denominados siervos de la gleba–, quienes eran reconocidos como sujetos de derecho, pero tenían un status que, precisamente, les obligaba a trabajar la tierra que era propiedad de su señor feudal a cambio de protección. No obstante, a medida que el feudalismo iba desapareciendo y vieron la luz las primeras grandes ciudades, la sociedad europea sufrió transformaciones importantes: Crecieron los mercados regionales y se intensificó el intercambio comercial en un progresivo desarrollo económico que se irradiaba desde las ciudades hasta el campo. Consecuentemente, el trabajo asalariado también fue evolucionando, adaptándose al contexto cambiante.

Luego de estas evoluciones del trabajo asalariado, es importante ver cómo es que se produce el surgimiento del Derecho del Trabajo como disciplina jurídica autónoma.

De acuerdo con Ibarra (2004: 15-18) el nacimiento y el desarrollo del derecho del trabajo tiene las siguientes etapas: la heroica, que cubre la primera mitad del siglo XIX en la que se da la lucha por el reconocimiento de las libertades de coalición y asociación sindical; la de tolerancia, que se distingue por permitirse la libertad de asociación, pero sin reconocimiento legal y sin la obligación patronal de contratar las condiciones de trabajo con los sindicatos; la segunda otorga el derecho a suspender el trabajo pero no parar las actividades de la empresa ya que la huelga constituía un ilícito

civil, sancionada con la rescisión de los denominados contratos de arrendamiento de servicios; y la tercera, conocida como de reconocimiento por la legislación ordinaria de las instituciones y principios fundamentales del derecho del trabajo, su rasgo de distinción es la aparición de leyes de contenido laboral.

Las asociaciones de trabajadores se formaron muy pronto; de hecho, algunas fueron transformaciones de los viejos gremios a la nueva situación industrial, pero todas las organizaciones estaban prohibidas, pues se consideraba que iban contra la libertad de empresa y de contrato.

En el resto de Europa y Estados Unidos, el proceso de creación de sindicatos fue posterior. Los sindicatos nacionales aparecen en la segunda mitad del siglo XIX: en Alemania estaría la Asociación General de Trabajadores Alemanes de 1863, y en Estados Unidos se crea en 1881 la AFL (*American Federation of Labour*).

Así, la Federación Norteamericana del Trabajo acordó en su cuarto congreso, de 1884, realizar una huelga general el 1 de mayo de 1886. En el intertanto, se debía luchar por conseguir de parte de los patrones y autoridades la nueva jornada; de no lograrse eso en esos años, se haría efectiva la huelga.

El llamado de la AFL fue acogido por los sindicatos, el movimiento fue tomando cuerpo a medida que se acercaba la fecha indicada, y los esfuerzos patronales por detener la iniciativa obrera prosperaban. El día señalado, la consigna ya estaba en boca de la mayoría de los trabajadores: "Ocho horas de trabajo, ocho de reposo y ocho para la recreación".

El 1 de mayo de 1886, en los Estados Unidos se declararon 5 mil movimientos laborales. Alrededor de 190 mil trabajadores iniciaron huelga y cerca de 150 mil obtuvieron su demanda con amenaza de paro. A fines de mayo, otros 50 mil obreros lograron el reconocimiento legal de su nueva jornada de trabajo.

Sin embargo, estos logros no resultaron gratuitos. La represión se hizo sentir directamente en diversos lugares ese mismo día, produciéndose nueve muertos en la localidad de Milwaukee y enfrentamientos callejeros entre policías y manifestantes en Filadelfia,

Louisville, St. Louis, Baltimore y Chicago. A estas ciudades pertenecía la mitad del total de obreros que entraron en huelga en ese país.

En 1889, durante el Primer Congreso de la Segunda Internacional Socialista, celebrado en París, se decidió que el 1º de mayo conmemoraría en adelante la solidaridad laboral. Desde entonces la mayoría de los países del mundo, especialmente aquellos de pasado o presente socialista, celebran ese día a sus trabajadores.

4.1.2 Evolución Histórica del Hospital Nacional de Suchitoto

El Hospital Nacional de Suchitoto fue fundado en el año de 1885, por las señoras de la caridad de San Vicente de Paul, que tuvieron la iniciativa de dar atención médica a las personas necesitadas, para ello adquirieron una finca, posteriormente, con ayuda de personas altruistas construyeron la clínica. Con el tiempo los costos de operación se incrementaron a medida que no pudieron ser costeados por dicha sociedad, por lo que las familias de la localidad durante varios años dieron la sostenibilidad.

Hasta la fecha no se conoce con certeza cuándo pasó a ser administrado por el Ministerio de Salud Pública, pero según datos de la población desde 1940 funcionaba como centro de salud.

Durante el conflicto armado el hospital sufrió daños debido a un incendio, luego pasó a funcionar en una casa particular, donde hoy es la clínica de Caballeros de Malta, posteriormente se pasó a unas instalaciones que habían construido para consulta externa, en el antiguo local del hospital; hubo un incremento de la población y también la necesidad de acomodar las diferentes salas de intervención.

En el año de 1997 obtuvo la categoría de hospital. A partir de diciembre de 2002 el Ministerio de Salud Pública, impulsa la descentralización de recursos humanos, físicos y financieros del nivel central del Ministerio hacia el nivel de los sistemas básicos de salud integral (SIBASI), por lo cual se reconoce la necesidad de fortalecerlos de manera que les permita asumir la responsabilidad que les compete como proveedores de servicios de salud de la población. Según decreto legislativo # 81, publicado en el diario oficial # 209, tomo

361 fecha 3 de noviembre de 2003, artículo 139, a los hospitales nacionales desarrollan la gestión de recursos correspondientes a región SIBASI¹, Suchitoto, teniendo a cargo dos unidades de salud que eran la de San José Guayabal y Oratorio de Concepción hasta el 2006. Luego, en este período, desaparece como SIBASI y se convierte nuevamente en hospital de segundo nivel de atención y administrando, únicamente, los recursos del hospital.

Hoy, en día, el hospital depende jerárquicamente de la Dirección General de Hospitales, con la reforma de salud se trabaja en RIISS², en tal sentido, el hospital pertenece a la micro red de San Pedro Perulapan y se tiene relaciones de coordinación con SIBASI Cuscatlán, Región Paracentral de Salud, así como con los otros cinco hospitales que pertenecen a la región paracentral (hospital nuestra Sra. de Fátima, Ilobasco, Sensuntepeque, San Vicente y Hospital de Zacatecoluca).

El hospital cuenta con una oferta de servicios de las cuatro áreas básicas: (medicina interna, cirugía general, gineco-obstetricia y pediatría), atiende consulta externa y emergencia, cuenta con servicios de apoyo como son: Rayos “X”, odontología, anestesia, alimentación y dietas, lavandería, fisioterapia, oficina por el derecho a la salud, vacunación, curaciones, inyecciones, terapia respiratoria, colocación de yeso, pequeña cirugía, séptica, labor de parto, sala de operaciones, sala de expulsión, un quirófano, laboratorio, farmacia, almacén y oficinas administrativas

4.2 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS.

⊕ Trabajo

El concepto de trabajo ha sido abordado desde diferentes perspectivas. Sin embargo, Rubinstein, hizo una definición más concisa y amplia de la categoría de “trabajo” como toda actividad que realiza el ser humano, incluido el juego y el estudio, esta definición

¹SIBASI sistemas básicos de salud integral.

² RIISS redes integradas integrales de los servicios de salud

abarcaba no solo actividades que generaba ganancias monetarias, sino también incluía el juego y el estudio, como un trabajo que requería de esfuerzo mental y energía.

⊕ **Jornada laboral**

La jornada laboral se refiere a la cantidad de horas, durante las cuales, los empleados o trabajadores de la empresa se encargarán de desempeñar todas sus actividades asignadas. Sin importar su horario (las horas de entrada y de salida), el salario base de cualquier empleado, consiste en la suma y el pago de las horas trabajadas.

A continuación, se especifica los diferentes tipos de jornadas laborales.

4.3 TIPOS DE JORNADAS LABORALES

Son distintas las formas en las que puede clasificarse las jornadas laborales de cada empleado. Principalmente, se encuentran 8 tipos: diurna, nocturna, mixta, reducida, continuada, partida, por turnos y por horas. Sin embargo, nos centraremos en las jornadas diurnas, nocturnas, mixtas y por turnos.

- **Jornada laboral diurna:** se caracteriza por tener una duración máxima de ocho horas, en cualquier horario comprendido entre las 6 a.m. y 8 p.m. Como patrón, se tiene el poder de fijar cuál será el horario laboral (la hora de entrada y la hora de salida) de cada uno de los trabajadores de la empresa.
- **Jornada laboral nocturna:** a diferencia de la jornada laboral diurna, en la nocturna, el trabajador solo puede ejercer sus funciones por un máximo de 7 horas, en cualquier horario comprendido de las 8 p.m. a 6 a.m. Tiene sus propias características y particularidades.
- **Jornada laboral mixta:** es una combinación de trabajo y ejecución de actividades laborales entre el día y la noche. El empleado, puede trabajar un máximo de 7 horas y media, y aunque el horario es dispuesto y distribuido por el patrón, debe tener en cuenta que las horas nocturnas pueden tener un máximo de 3 horas y media. Si exceden las 3 horas y media, la jornada dejará de ser mixta y se volverá completamente nocturna.

- **Jornada laboral por turnos:** este tipo de jornadas laborales suelen ser empleadas en empresas, compañías o trabajos en donde la actividad no puede detenerse y la mayoría de los trabajadores están al servicio de la sociedad, un ejemplo de esto son los hospitales, bomberos, entre otros. Funciona, como su nombre lo indica, por turnos. Es decir, entre cada uno de los empleados y el patrón, se establecen equipos y tanto las jornadas, como los horarios laborales se rotan y varían.

Por lo antes mencionado es importante aclarar que para fines de esta investigación se entiende como turno rotativo lo siguiente.

4.3.1 TURNOS ROTATIVOS.

La rotación de los turnos, es el sistema en el cual los trabajadores alternan los turnos de la mañana, tarde y noche. Al implementar un sistema de rotación de turnos se deben tener en cuenta dos variables:

- ✓ **Frecuencia de rotación:** El trabajador puede cambiar de turno semanalmente (siendo el más utilizado), o en intervalos más cortos o más largos.
- ✓ **Extensión del ciclo de rotación:** Es decir, el período para que un trabajador regrese al mismo punto y reanude la secuencia de días de trabajo y descanso a lo largo de varias semanas; depende en un sistema de turnos continuos, de la frecuencia de la rotación y el número de equipos.

Estas variables cobran importancia, ya que pueden afectar la adaptación a los turnos. También deben considerarse la rapidez de rotación, entendida como el número de turnos consecutivos (de día, tarde, o noche) antes de que se cambie el turno, y la dirección de turno, que es el orden del cambio de turno:

- ⊕ Una rotación hacia adelante está en la dirección de las agujas del reloj: cambiar del turno de día al turno de la tarde y después, al turno de la noche.
- ⊕ Una rotación hacia atrás está en la dirección contraria a las agujas del reloj: cambiar del turno de día al turno de la noche y después al turno de la tarde.

La realización de jornadas rotativas tiene ventajas y desventajas, las cuales se explican a continuación.

4.3.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS TURNOS ROTATIVOS.

El mantenimiento de un sistema de rotación de turnos trae consigo ventajas y desventajas para los trabajadores y sus empleadores, La OIT menciona algunos de estos aspectos, que se resumen en lo siguiente

🌀 Ventajas en los empleadores:

1. Mayor aprovechamiento de los equipos al extender el tiempo de operación.
2. Incremento en las cantidades producidas para suplir la alta demanda.
3. Operación efectiva de procesos de operación continua y semi continua.
4. Uso óptimo de energía y otros recursos durante la noche y periodos inactivos.

🌀 Ventajas en los trabajadores

- Salarios incrementados por ciertos tipos de turnos (trabajo nocturno).
- Mayores periodos de tiempo libre pagos.

🌀 Desventajas en los empleadores

1. Costos administrativos adicionales resultantes de tener más trabajadores.
2. Dificultad de tener una supervisión adecuada (especialmente en el turno nocturno).
3. Aumento de los costos individuales por personas relacionados con los recargos nocturnos y festivos.
4. Efectos potenciales negativos en la seguridad y salud del sitio de trabajo (especialmente en el turno nocturno).

🌀 Desventajas en los trabajadores

1. Efectos potenciales negativos en la salud y seguridad de los trabajadores.
2. Rompimiento de la vida familiar y social de los trabajadores, debido especialmente a horas de trabajo irregulares y no sociales.
3. Dificultades en el transporte hacia y desde el lugar de trabajo.

4. Intensificación del trabajo.

5. Acceso reducido a la educación u otras oportunidades para trabajadores de turnos no diarios.

Hasta este momento ya hemos conocido los diferentes turnos rotativos, las ventajas y desventajas que generan pero en aspectos económicos, por lo tanto es importante conocer cuáles son los efectos que genera realizar los turnos rotativos.

4.3.3 EFECTOS DE LOS TURNO ROTATIVOS.

Harrington ya en 1978 afirmaba que entre un 20 y un 30% de los trabajadores a turnos lo abandonan en los 2 o 3 primeros años por problemas médicos crónicos. Este elevado porcentaje, por si solo debería hacer reflexionar sobre la problemática que rodea el trabajo a turnos y la importancia de intentar solventarla. El propio INSHT, apunta que *“los beneficios del trabajo nocturno y a turnos representa para los trabajadores son limitados, y usualmente superados por los inconvenientes y desventajas de dichos horarios”*.

La revisión de Krauss, et al., (2003) incluye las investigaciones de Czeisler, Moorer-Ede, y Coleman (1982); de Khaleque (1999); y de Martens, et al. (1999). Los cuales concluyen que en comparación con los trabajadores de días y los que trabajan en turnos permanentes, trabajar en turno rotativo supone una disminución de la salud en general, del bienestar y de la calidad del sueño, así como disrupción de sueño, de la vida familiar y social, de las actividades de ocio, de la regularidad a la hora de comer y del ciclo digestivo. Los mismos encuentran en trabajadores de turnos rotativos de 12 horas (Bourdouxhe, et al., 1999).

A continuación, se exponen los principales inconvenientes a destacar del trabajo de turno.

⊕ Efectos en la salud.

La gran mayoría de trabajadores que se desempeñan en turnos de trabajo, se ven expuestos a condiciones de trabajo desfavorables que traen consigo algunos riesgos para su salud física, mental y su bienestar.

Los seres humanos, al igual que otros seres vivos, poseen un reloj corporal interno situado en el núcleo supraquiasmático del hipotálamo que regula sus ritmos corporales, incluido el ritmo de sueño-vigilia. El período habitual de la mayoría de estos ritmos es cercano a 24

horas (circadiano) y está preparado para sincronizarse con el ritmo ambiental diario de luz-oscuridad, en concreto, para estar activos y despiertos de día y para dormir y descansar de noche, coincidiendo con el descenso de la temperatura corporal que comienza a última hora del día. Cuando se trabaja de noche o en turnos rotativos de trabajo, el sistema circadiano es incapaz de adaptarse rápidamente al nuevo horario y surge una desincronía entre el ritmo de los sistemas fisiológicos internos y las exigencias horarias externas. Dicha desincronía, junto a la falta de sueño que suele asociarse a estas condiciones laborales, es responsable de los problemas de salud que se encuentran en este tipo de trabajadores

Por lo tanto dicha alteración del sueño da lugar a la fatiga física y/o psíquica: la revisión de Krauss, et al., (2003), recoge la investigación de Dawson y Fletcher (2001), que encuentran que los trabajadores a turnos tienen mayor nivel de fatiga laboral que los trabajadores que están en jornadas consideradas normales. Resultados similares se encuentran en Dhande, et al. (2001).

Así también en la revisión de Catherine Daus, et al., (1998) recoge que las investigaciones de Mitlet, (1992) y Moorer-Ede, (1993) que apuntan a que el trabajo a turnos supone mayores niveles de uso de alcohol, cafeína y píldoras para poder dormir.

Trastornos Gastrointestinales

El trabajo por turnos afecta directamente el horario y la secuencia de las comidas, especialmente el trabajo nocturno, ya que, durante la noche, el estómago no admite una comida típica diurna (ni en cantidad ni en calidad), por esto, es normal que se presente inapetencia y molestias y a largo plazo trastornos gastrointestinales.

Y es así como el estudio de Mitler, (1992), encuentra que aproximadamente un 20% de los trabajadores a turnos experimentan problemas gastrointestinales. Y se han encontrado diferencias importantes en cuanto al riesgo de padecimiento de problemas digestivos entre los trabajadores nocturnos y los diurnos. Se ha llegado a comprobar la existencia de un mayor número de dolencias digestivas y/o intestinales de todo tipo en los trabajadores nocturnos frente a los trabajadores diurnos (Andersen, 1958; Alfredsson, Karasek y Theorell, 1982; Harrington, 1978; Akerstedt, Knutsson, Alfredsson y Theorell, 1984; Akerstedt, 1990; Knutsson, Anderson y Berglund, 1990; Vancauter y Turek, 1990).

❁ **Trastornos Cardiovasculares**

La evidencia encontrada no es significativa para afirmar la relación entre la rotación de turnos y los trastornos cardiovasculares. Sin embargo, como indica McCubbin, et al., (2001) el cual encuentra que los trabajadores sometidos a rotación de turnos y la privación de sueño que está asociada a ello contribuyen a una desregularización perjudicial de la presión sanguínea en personas con historial familiar de hipertensión. Por último, Tes, et al., (2006) recogen a su revisión la conclusión de Alfrédsson, et al., (1993); Gustavsson, et al., (1996); y Rosengren, et al., (1991) sobre que el trabajo a turnos aumenta el riesgo de padecer enfermedades coronarias y también pueden generar problemas circulatorios.

❁ **Riesgos para la salud mental**

ADENIRAN y colaboradores, realizaron un estudio con 55 estudiantes de enfermería que hacían por primera vez su práctica clínica nocturna, observaron en forma temprana: disminución de la capacidad de concentración, falta de energía, desinterés, alteraciones en el sueño y en el apetito, irritabilidad, desesperanza y aumento en la percepción de ser objeto de crítica. Estos signos y síntomas son considerados consecuencia de las alteraciones del ritmo circadiano y de los estresores psicosociales. Los autores observaron, además, un incremento de los síntomas depresivos pre-existentes.

Algunos individuos pueden ser psicológicamente más vulnerables que otros para el riesgo psicosocial que conlleva el trabajo por turnos, particularmente el turno nocturno.

En términos generales, podría decirse que las únicas ventajas del trabajo a turnos para el trabajador son la existencia de mayores ingresos, la reducción de horas de trabajo (el trabajador realiza 8 horas continuas de trabajo y está libre el resto del día) y los días libres; puesto que el trabajo a turnos tiene unos efectos negativos en la salud, en el rendimiento del trabajador y en la adaptación al propio sistema de trabajo. Con todos los datos patentados, parece existir un acuerdo en cuanto a que la rotación de turno es perjudicial para el trabajador.

Es importante mencionar que uno de los efectos que se producen a consecuencia de la realización de turnos es el aislamiento social e interferencias en la vida familiar, el

problema no es solo tener o no tiempo libre, sino también es importante que ese tiempo libre se gestione de manera que el trabajador lo pueda compartir con su familia, sus amigos, que pueda desarrollar actividades que le gustan... la revisión de Daus, et al., (1998), recoge el estudio de Gordon, et al., (1986) que encuentran evidencia de problemas afectivos debido al trabajo de turnos, los cuales repercuten en conductas de absentismo laboral. Spurgeon y Cooper, (2001) también encuentran problemas de interferencia en la vida social y familiar de los trabajadores, convirtiéndose en un riesgo psicosocial que se explicara a continuación.

4.3.4 EL TRABAJO ROTATIVO COMO FACTOR DE RIESGO PSICOSOCIAL

El trabajo nocturno se cataloga como riesgo psicosocial en cuanto se origina en la organización del trabajo en equipo a turno cerrado y por las alteraciones de la vida personal, (física y psíquica) familiar y social que éste conlleva.

La OIT, define en 1984 los aspectos psicosociales en el trabajo: *“consisten en la alteración entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo”*. Según esto, no solo hay consecuencias físicas negativas para el trabajador a turnos, sino que también pueden producirse otro tipo de consecuencias, las psicosociales.

Por factores sociales se hace necesario que los servicios hospitalarios estén disponibles las 24 horas del día, generando la organización del trabajo por el sistema de equipo a turno cerrado con trabajo diurno y nocturno, para el personal de enfermería y de esta manera garantizar el cuidado y la prestación de los servicios de salud en forma continua a los usuarios.

Este sistema de organización del trabajo hace que los trabajadores nocturnos estén expuestos a condiciones del ambiente laboral en aspectos administrativos tales como tipo de turno, duración de la jornada, tiempo de descanso en la jornada, lugar para el descanso, tipo de refrigerio y elementos de trabajo y protección; y en aspectos ambientales de iluminación temperatura diferentes por cuanto el trabajo nocturno presenta diferencias marcadas en estos factores.

En la jornada diurna el personal trabaja de 6 a 7 horas con niveles de iluminación natural que cumplen los requisitos para el trabajo, en tanto que en la noche la jornada es de 12 horas con iluminación artificial permanente y que en muchos casos no satisface los requerimientos por defecto o por exceso, por cuanto el trabajo de enfermería exige rangos de iluminación que van desde 300 lux hasta 2000 lux. Así mismo la temperatura ambiente es más baja en la noche.

Los problemas de salud de los trabajadores nocturnos han sido motivo de preocupación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y de las organizaciones de los trabajadores por cuanto representa un esfuerzo y desgaste tanto por el tipo de jornada y extensión de la misma, como por la activación fisiológica en períodos de desactivación con el consecuente daño orgánico, psicológico, familiar y social, dado por las alteraciones del ritmo circadiano.

Los convenios de la OIT sobre trabajo nocturno no establecen limitación del tiempo de exposición al trabajo nocturno, ni tiempo de la jornada, tampoco establecen condiciones de descanso dentro de la jornada, tipo de refrigerios y otros que sean específicos para el trabajador de la salud. Convendría proponer a las organizaciones del trabajo y la salud la recomendación de fijar un tiempo límite de exposición al trabajo nocturno.

El avance en los conocimientos sobre los ritmos biológicos y el sueño han permitido detectar las consecuencias del trabajo nocturno para la salud del trabajador, y para la vida familiar social y profesional.

El grado y tipo de efecto puede depender de si el horario es fijo, de si hay rotación de turnos; en este caso sólo algunos períodos de trabajo coinciden con períodos de descanso, en tanto que en turnos fijos siempre se estará en disparidad de horarios.

La adaptación biológica al horario nocturno es solo una parte, pero no siempre la más importante de la adaptación total que requiere el trabajador y su círculo familiar y social. Esta falta de sincronización y armonía presenta grandes inconvenientes desde el punto de vista psicológico, fisiológico y social puesto que dormir de día no es lo mismo que dormir de noche, ingerir alimentos en la noche y pocos en el día produce alteraciones gastrointestinales, alteraciones del peso corporal por exceso o por defecto, astenia, embotamiento, irritabilidad, desadaptación e indisposición general, pues las funciones

vitales se alteran por cuanto la actividad rítmica es una característica fundamental de la vida.

En el trabajador nocturno se alteran los patrones funcionales por cuanto las variables biológicas sujetas al ritmo circadiano son numerosas, los máximos de estas variables ocurren durante el día y sus mínimos durante la noche, lo cual hace que el organismo esté expuesto a una fase diurna de activación y una fase nocturna de desactivación, por esto que cuando se trabaja de noche y se descansa de día se presenta un déficit manifiesto de fatiga.

Se ha observado en personas que realizan trabajo nocturno un aumento en el tiempo de reacción motriz, dificultad, para mantener la atención o concentración y embotamiento. El trabajador nocturno experimenta una sensación de descontento y aislamiento frente a su núcleo familiar y grupo social por la falta de sincronización en los momentos de esparcimiento y recreación en los momentos de la vida diaria como el levantarse, o el acostarse juntos, que lo lleva a una especie de ruptura y falta de contacto y de expresión de palabras y afecto con estos grupos. (*“Cuando uno llega, la pareja ya ha salido y sí hay niños igual sucede”*).

El problema que es difícil mostrar a la organización que estos problemas psicosociales guardan relación con la actividad laboral (ya que precisamente se trata de percepciones y experiencias personales) y por lo tanto es difícil intervenir sobre ellos sin la aceptación de sus existencias. Por el hecho de no poder medir estas consecuencias psicosociales no quiere decir que no sean reales y perjudiciales para la persona.

Esta realidad psicosocial, difícil de entender, es denominada por algunos autores como “patología inespecífica del trabajo”. Ésta sería, claro ejemplo, de las consecuencias psicosociales del trabajo a turnos y supondría problemas tales como: estrés laboral, desmotivación, problemas de relación, etc.

Hasta este punto hemos definido todo lo relacionado a los turnos rotativos, por lo tanto, a continuación se explica acerca de cómo estos afectan el desempeño laboral.

4.4 DESEMPEÑO LABORAL

⊕ Definición de concepto

Chiavenato (2000) define el desempeño como el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. Para determinar el grado de desempeño de un colaborador, es imprescindible evaluar sus habilidades.

La evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en el proceso administrativo. Una evaluación brinda beneficios tanto para el individuo como para la institución, tales como: (a) señalar con claridad sus obligaciones, (b) controlar el trabajo, (c) establecer normas, (d) conocer las medidas que debe tener en cuenta para que su desempeño sea mejor y (e) conocer aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valora en sus colaboradores.

A continuación, se mencionan los factores que influyen en el desempeño laboral.

4.4.1 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO

⊕ Edad

En *Focusing Age Strategies in Policy Making* (2008) se comenta que el interés sobre el tema del desempeño laboral con relación a la edad ha aumentado ya que se ha observado que la población laboral está compuesta en su mayoría, por adultos mayores. Afirma que, en cuanto a funciones sensoriales y motrices, los trabajadores se encuentran limitados en el desempeño de su trabajo y al mismo tiempo existen algunas limitantes en cuanto a funciones cognitivas. Declaran que una persona mayor tiene conocimientos y experiencias útiles para la empresa. Concluye que la edad afecta ciertas actividades, para algunas es una ventaja, para otras una desventaja, mientras que en otras es algo neutral

⊕ Antigüedad

Harvard Business Essentials (2005) comenta que las empresas de éxito que existen en la actualidad tienen preferencia por las ideas innovadoras, los productos y servicios de primera calidad que surgen del conocimiento y destrezas de los empleados. Cuando los empleados cuentan con más años de servicio en la empresa, aumenta su conocimiento y su experiencia por lo que asegura un buen desempeño en sus labores.

✿ Nivel de escolaridad

Chiavenato (2007) menciona que la educación profesional es de suma importancia para el buen desarrollo de las labores. Se identifican tres grandes áreas que la componen: la primera se ubica en la formación profesional, que dicho en otras palabras, es aquella que se hace durante los primeros 20 años de la vida de una persona dentro de una escuela; dicha preparación es con miras a largo plazo. La segunda se ubica en el desarrollo profesional, el cual se refiere al perfeccionamiento de las personas en ciertas áreas específicas permitiendo prepararse para funciones más complejas, esto con miras a mediano plazo. Finalmente se ubica la capacitación. Esta responsabilidad recae, por lo general, en el supervisor inmediato al trabajador; su principal objetivo es preparar a una persona para una actividad específica, la capacitación es con miras a corto plazo. Si una llegara a faltar, el desempeño se vería afectado. La formación profesional, el desarrollo profesional y la capacitación son necesarios para todo trabajador.

✿ Aptitudes

Fernández (2005) señala que las aptitudes que manifiestan los empleados en las organizaciones se clasifican en tres categorías: (a) conceptuales, para conocer bien su entorno; (b) humanas, para relacionarse en su trabajo y (c) técnicas, para la realización de las tareas asignadas.

✿ Ambiente físico

Gan y Berbel (2007) señalan que el espacio físico es determinante sobre todo en la iluminación, el ruido, la temperatura, la higiene y todo lo que involucra el factor físico, para la gestión laboral, pues de ello dependerá el estado de ánimo de los empleados en relación a sus funciones, ya que, si no se atienden estos aspectos, se crearán condiciones negativas en las funciones y el desempeño laboral.

✿ Motivación

Jiménez Jiménez y Bueno Blando (2003) dicen que para que una persona sea comprometida en su trabajo y se dé la realización del mismo, no necesariamente ésta debe estar satisfecha con su trabajo, sino que se encuentre comprometida con su labor. Muchos empleados ni siquiera reciben una gratificación por realizar su trabajo, pero se sienten motivados a hacerlo. Pueden existir cientos de condiciones que motiven a que el

desempeño en el trabajo sea muy elevado, más elevado que el de cualquier persona que tenga el “trabajo de su vida”.

La motivación está íntimamente vinculada al desempeño de los trabajadores, por lo tanto, a continuación se explicara a mayor profundidad.

4.4.2 RELACIÓN DE LA MOTIVACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL

⊕ Definición de motivación.

Maldonado, Navarro y Radillo (2006) conceptualizan la motivación como la causa del comportamiento de un organismo y que tiene una secuencia de necesidades que empieza por los deseos básicos de la supervivencia corporal llegando hasta un proceso de autoconocimiento y aprovechamiento máximo de su potencial. Bruce y Pepitone (2002) dicen que se vive en un mundo que todo lo que se experimenta afecta.

La motivación es afectada por dos factores:

1. Factores intrínsecos: son factores que motivan desde dentro: los intereses, los deseos y la satisfacción personal.

2. Factores extrínsecos: son factores de fuera de la persona que influyen sus necesidades, deseos y comportamientos internos, tales como las recompensas, las promociones y los elogios.

4.4.3 IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL

Alrededor de 1940, algunos autores provenientes de la psicología y la psicología social, empezaron a elaborar algunas tesis acerca de las motivaciones y las satisfacciones de las necesidades de los hombres. Quizás el más conocido de estos pensadores clásicos haya sido Abraham Maslow, quien plantea que las necesidades se jerarquizan. Diciendo que están primero las necesidades primarias y luego las secundarias (y así sucesivamente). Él dice que hay 5 tipos de necesidades, que el hombre debe satisfacer, pero cada una por su orden.



Según Maslow, independiente de las condiciones históricas o culturales, orientamos nuestro comportamiento por la necesidad de satisfacer estas cinco necesidades fundamentales. En el mundo del trabajo, los factores denominados “higiénicos”, como las condiciones físicas, las compensaciones económicas y las definiciones acerca de cómo se organizarán las labores y roles de los miembros, apuntarían a la satisfacción de las necesidades que están en la base de la pirámide, las fisiológicas y de seguridad.

Para Frederick Herzberg, reconocido psicólogo organizacional, estos factores higiénicos básicos, de ser provistos, permitirían sólo una condición de “no insatisfacción”, pero no necesariamente de motivación. Ella estaría ligada a satisfacer necesidades de los niveles medio y superior de la pirámide de Maslow: afiliación, reconocimiento y auto realización.

De aquí se desprende que cuando se piensa en la “motivación laboral”, se debe orientar la atención a factores que van mucho más allá de los incentivos materiales que se puedan proporcionar. Las claves de la motivación se abordan recién cuando se trabaja sobre los vínculos humanos, el trabajo en equipo, el reconocimiento de las personas más allá de su rol funcional y el sentido que éstas encuentran en lo que hacen.

Kelly (2008) comenta que la capacidad para motivar a un equipo y trabajar con él tiene tanta importancia como el conocimiento técnico y una mentalidad analítica. El estilo de liderazgo que adopte el jefe determina la cantidad de esfuerzo que realiza el personal.

Un gerente que desea lograr excelentes resultados no debe ignorar la salud psicológica de su personal. Esto es particularmente importante en la actualidad cuando el equilibrio de

poder dentro de las compañías está cambiando a favor de los empleados más calificados. Para motivar al personal es necesario prestar atención a las relaciones humanas. Varias investigaciones psicológicas revelan que el 95% de las decisiones, se toman en el nivel emocional sin importar si podemos respaldar nuestros motivos con argumentos aparentemente razonables. Es por ello que es importante recordar que la motivación estará directamente vinculada con el nivel de satisfacción que el trabajador tenga, a continuación, se explicara a mayor profundidad.

4.4.4 SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO

Al hablar de satisfacción es la actitud de una persona al estar presente en cierta situación, en este tema es como esta persona actuara dentro de su ambiente laboral. Se conoce que para los individuos no solamente se trata de un pasatiempo laboral, sino va mucho más allá de eso, para encontrar el camino del logro de sus metas, la realización personal y el equilibrio de sus emociones, por lo tanto, es muy importante entender el trabajo cuando este cumple un papel importante en el estilo de vida de quien lo posea.

Es por ello que la satisfacción obtenida en el empleo será determinante en la vida y en cumplimiento correcto del mismo.

Es importante que la productividad establecida por la empresa sea un esfuerzo de los patronos llevarla a la práctica, y así no se vea afectado directamente el empleado. En varias ocasiones la forma en la cual el empleado se sienta con el trabajo a realizar pueda afectar significativamente su desempeño dentro de la misma, por esto las reglas y los estándares a cumplir deben de ir acorde a las necesidades previstas.

Cuando en algunos puestos de trabajo el salario a obtener es elevado, esto trae satisfacción incluso sin importar que tan a gusto se esté con sus tareas, aunque no debería ser de esa manera porque la satisfacción se debe basar en el provecho y el gusto por lo que se realiza. Aunque al hacer mención a lo anterior seguramente la satisfacción obtenida en el puesto de trabajo esté ligada con la remuneración económica y la productividad no será tan notoria porque no se cumpliría con los parámetros exigidos.

Por lo tanto, es importante mencionar cuales son los efectos que la satisfacción puede generar sobre el desempeño de un trabajador.

4.4.5 EFECTO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS.

El desempeño de los colaboradores es seguramente una de las formas más significativas que tiene una satisfacción en el trabajo, donde el empleado demostrará el gusto obtenido en sus tareas y se verá reflejado en cómo responde a la empresa con el rendimiento. De lo contrario sí no se siente satisfecho en el trabajo seguramente esto se verá reflejado en la rotación de personal o el ausentismo. Se puede hacer notar que los empleados contentos no siempre son personas productivas. En el plano individual, las pruebas indicando lo contrario como más exacto, donde la productividad es la que lleva a la satisfacción. Por lo tanto, es interesante hacer notar la relación existente entre satisfacción y desempeño será notorio dentro de la organización para su mejor productividad.

La satisfacción laboral, se puede analizar como una forma en la cual el empleado se sienta en su ambiente de trabajo, como lo lleve a cabo y como es que el clima favorece o no a las expectativas sobre él. La satisfacción en el trabajo no solamente será de buen desempeño brindado por el trabajador a la empresa sino también será una actitud de él mismo como persona, donde su vida cotidiana tendrá mayor optimismo incluso los resultados presentados serán mejor que si no lo tuviera.

Por lo antes mencionado se explica a continuación porque para lograr la satisfacción laboral, es importante una actitud de base.

4.4.6 SATISFACCIÓN LABORAL, UNA ACTITUD DE BASE

Como antes se mencionó la satisfacción es aquel conjunto de respuestas afectivas que una persona experimenta ante su trabajo y los diferentes aspectos del mismo. Si se quiere entender donde se enmarca conceptualmente el constructo satisfacción laboral, se ha de remitir al concepto de actitud.

Por actitud o actitudes, se debe de saber que no son directamente observables ya que, al parecer carecen de entidad anatómica localizable; más bien son conceptos teóricos entendidos por inducción lógica y solo son indirectamente observables a través de declaraciones verbales. Nadie ha logrado ver, tocar o aislar en laboratorio esta misteriosa entidad, nadie ha aportado evidencias experimentales sobre la existencia de las actitudes; su

naturaleza es una suposición teórica y su presencia se supone sólo por las constancias observadas en muestras de individuos que responden a determinadas proposiciones verbales, si expresan sus opiniones, valores, ideas, juicios y reacciones afectivas.

Ahora que sabemos que es actitud, y porque se menciona, es que la satisfacción laboral es una actitud; de hecho, por medio de las técnicas de medición de actitudes es como se ha podido medirla. Las actitudes podrían pensarse como partículas psíquicas de una red que se ha formado a lo largo de la historia interactiva de cada individuo con su ambiente social. Son como moléculas elementales de conducta en potencia, sintetizada por la persona humana desde sus dotaciones psíquicas innatas y en función del contenido de sus experiencias socioculturales.

La satisfacción laboral es el resultado de las actitudes presentadas al empleado y como estas benefician a la empresa en el logro de objetivos y metas, lo importante es cuando el colaborador demuestre formas de comportamiento donde no cumplan con los requerimientos deseados se brinde la atención inmediata y oportuna para no afectar al desempeño en la empresa.

Por lo tanto, el concepto de satisfacción en el trabajo es el resultado de las actitudes que toma una persona en los diversos puntos de sus tareas dentro de la organización. Estas actitudes serán positivas o negativas según como se presente la armonía obtenida en el puesto, por ello se debe prestar la debida atención a los comportamientos de parte de los empleados en todo momento.

Por lo tanto, las formas de relaciones entre los empleados, las jefaturas y empleados juegan un papel importante, es decir, que las relaciones interpersonales determinan mucho del resultado. Es por ello que a continuación se explican a mayor profundidad.

4.5 RELACIONES INTERPERSONALES

⊕ Definición

Soria (2004) define las relaciones interpersonales, como: “Las relaciones humanas constituyen un cuerpo sistemático de conocimientos, cada vez más voluminoso y cuyo objetivo debería ser la explicación y predicción del comportamiento humano en el mundo

industrial actual. Su finalidad última es el desarrollo de una sociedad cada vez más justa, productiva y satisfecha”. (p. 19).

Son aquellas relaciones que se establecen entre al menos dos personas y son parte esencial de la vida en sociedad, característica del ser humano, en el desarrollo integral de las personas las relaciones interpersonales tienen un papel fundamental, dado que en todo acto en el que intervengan dos o más personas se considera una relación humana.

Las relaciones interpersonales constituyen un papel crítico en una empresa. Aunque la calidad de las relaciones interpersonales en sí no basta para incrementar la productividad, sí se pueden contribuir significativamente a ella, para bien o para mal. Es por ello que a continuación se explica cuál es la influencia que las relaciones tienen sobre el desempeño de los trabajadores.

4.5.1 LA INFLUENCIA QUE TIENEN LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL DESEMPEÑO Y ACTITUD HACIA SU TRABAJO.

Así como en el hogar, una relación positiva o negativa con los miembros de la familia, puede ocasionar un ambiente tenso entre ellos, provocando conflictos que pueden desencadenar rupturas en el núcleo familiar, lo mismo puede suceder dentro del contexto laboral.

Las relaciones que se forman en el trabajo llegan a tener una influencia considerable en el rendimiento y comportamiento de los empleados. Pozo, Alonso, Morillejo, Hernández y Martos (2005), afirman que las variables que se ligan a las relaciones interpersonales negativas (conflicto con superiores, compañeros, apoyo social y reciprocidad), han generado una literatura bastante amplia donde dan cuenta y pueden predecir no sólo la satisfacción laboral o el bienestar de los empleados, sino también la relación que hay con la estructura organizacional y la afectación en el desempeño de los trabajadores que se ve reflejado en los objetivos de la empresa

Algunos autores citados en Arenas et al, (2010), afirmaban que las relaciones interpersonales en el trabajo, empleado-supervisor, empleado-compañeros, podrían bien generar una insatisfacción laboral, pero muy poco impacto en generar una satisfacción laboral. Sin embargo, Edwards y Cable (2009) citados en Arenas et al, (2010), encontraron

en sus investigaciones que la confianza generada en las relaciones interpersonales en el trabajo tiene una influencia positiva y significativa en la satisfacción laboral.

Pozo, Alonso y Hernández (2005), describen factores que propician las condiciones óptimas de trabajo y la satisfacción laboral en dos categorías: Relaciones Interpersonales y Desarrollo Personal y Profesional. Para las relaciones interpersonales, los autores manifiestan que deben existir elementos de ausencia de conflictos con los superiores y compañeros, apoyo social percibido por el superior y compañeros, reciprocidad de apoyo superior-compañeros. Respecto al desarrollo personal y profesional mencionan los elementos de formación continua y oportunidades de promoción (Pozo et al, 2005).

Las relaciones que generan las personas dentro de su trabajo ayudan a propiciar un ambiente favorable para ellas. Es decir, en la medida que se construyen relaciones laborales sanas, el trabajo diario se vuelve menos estresante, más cooperativo y, por ende, más productivo. Como lo expresan Walster y Berscheid (1978) citados en Pozo et al (2005):

Las relaciones interpersonales están gobernadas por los principios de reciprocidad y equidad, de forma que la ausencia de reciprocidad puede generar sentimientos negativos, tanto si se da más de lo que se recibe (percepción de estar siendo “explotado/a”) como si se recibe más de lo que se da (sentimientos de deuda hacia la otra persona)

Las relaciones negativas dentro del trabajo se ven reflejadas tanto en el clima laboral, donde la mala relación con compañeros o superiores impide al trabajador, sentir satisfacción al realizar sus labores; mientras que, en el clima organizacional, el ambiente se torna adverso, la estructura organizacional de la empresa comienza a resentir la insatisfacción de los trabajadores y afecta en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

La actitud del trabajador no es el resultado de las condiciones del trabajo en las cuáles él se encuentra, sino a las percepciones que él tiene sobre esos factores. Que están relacionados con las características personales como de la organización (Martínez 2003, citado en Carrera 2014). El empleado entonces puede tomar una actitud negativa ante determinada situación, por el significado que él le está dando a ésta. Dicho comportamiento es el

generador de conflicto dentro de su entorno laboral, afectando también su desempeño, su forma de ver su trabajo y así mismo le genera un estrés emocional.

Por lo tanto, las relaciones interpersonales también conllevan una serie de habilidades para lograr cierta armonía en el entorno laboral, y requiere de una buena inteligencia emocional, la cual se detalla a continuación.

4.5.2 INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES

⊕ Definición

Para finalidad de esta investigación se entenderá como inteligencia emocional lo siguiente.

Goleman (1995), define inteligencia emocional como “la capacidad para reconocer sentimientos en sí mismo y en otros, siendo hábil para gerenciales al trabajar con otros”. Plantea que es “un sentimiento que afecta a los propios pensamientos, estados psicológicos, estados biológicos y voluntad de acción” (citado en Araujo M. y Guerra M. 2007). Por lo tanto, juegan un papel importante a la hora de establecer las relaciones interpersonales.

4.5.3 INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL ÁREA DE MEDICINA

Los profesionales de asistencia, cualquiera que estos sean, más allá de experimentar diversas situaciones negativas provenientes de sí mismos y de las otras personas (muerte de un paciente, el dar una noticia a un familiar, enfrentarse a una cirugía, acompañar en un proceso de duelo, asistir heridos, percibir y minimizar el miedo de un niño en una intervención odontológica, etc.) requieren un entrenamiento en el manejo adecuado de emociones que además de favorecer el desempeño laboral objetivo y eficiente, podría llegar a ser propicio para el mejoramiento de la salud del paciente. Ante esto muchos trabajadores de la salud podrían afirmar que no necesitarían habilidades emocionales y competencias sociales al estar frente un evento hostil en sus lugares de trabajo porque simplemente ellos se han “acostumbrado” o mejor “adaptado”, o bien están dotados de manera innata, y en este último caso sería aceptable, no obstante aún para los procesos de adaptación se requiere características de inteligencia emocional como: percepción, facilitación,

comprensión, y regulación de emociones, así como de inteligencia social: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales.

Además, que los profesionales de la salud tienen que aprender a utilizar la inteligencia emocional para organizar las destrezas interpersonales y de comunicación en el ámbito de la profesión. Está demostrado que estos aspectos permiten mejorar las siguientes áreas:

- ⊕ La relación con los pacientes, y aspectos relacionados con la calidad de la cura y la satisfacción de la persona atendida.
- ⊕ Un profesional con unas adecuadas habilidades de comunicación clínica disminuye el número de demandas recibidas y aumenta el grado de adherencia de los pacientes a los tratamientos.
- ⊕ El rendimiento, el nivel de implicación y la satisfacción profesional.
- ⊕ Evita la llamada disonancia emocional y el síndrome de burnout, que a menudo trae a la despersonalización y el maltrato hacia los pacientes.

Por lo tanto, la importancia de aprender acerca de la inteligencia emocional es fundamental en la educación sanitaria de los profesionales para ayudarles a comprender y crear una forma inteligente de sentir, cultivando sentimientos equilibrados entre el profesional, paciente y compañeros de trabajo.

La enseñanza de emociones depende de la práctica, el entrenamiento y su perfeccionamiento y, no tanto, de la instrucción verbal. La educación emocional ayuda a mitigar el posible desgaste de las relaciones que los profesionales establecen con los pacientes y también a identificar las emociones y sentimientos que lo mueven, y hacer un correcto manejo, de forma que si los profesionales de salud lo logran manejar podrían conducir las emociones de los pacientes y ayudarles a manejar también sus emociones de forma correcta en vez de evitarlas.

Existen diferentes factores que se ven involucrados y afectados en los trabajadores que realizan turno rotativos desde su desempeño hasta la forma del establecimiento de relaciones interpersonales, al tener un buen control de estos factores contribuye a que puedan realizar de mejor manera su trabajo, pero la realidad de los hospitales es otra, ya que conlleva una sobrecarga laboral y altos niveles de estrés en el trabajador, dado porque todo su ritmo de vida se ve alterado, llegando a producir un Síndrome de Burnout, el cual se explicara a continuación.

4.6 SÍNDROME DEL BURNOUT

⊕ Definición.

El burnout es un riesgo psicosocial frecuente en los profesionales de la salud y, en general, en profesionales de organizaciones de servicios que trabajan en contacto directo con personas, y está claramente relacionado con síntomas de estrés.

De la gran cantidad de conceptos manejados en la literatura sobre este síndrome, se puede decir que actualmente al Síndrome de Burnout o de Quemarse por el Trabajo, se le reconoce como una “patología moderna” derivada del estrés laboral crónico al que está expuesto un trabajador, de manera continuada, por lo menos 6 meses. Este problema se observaría en los trabajadores que mantienen contacto directo con personas (pacientes, derechohabientes, clientes, alumnos, etc.) y estaría caracterizado por tres dimensiones de acuerdo a la síntesis de Gil Monte y Peiró (1997, 2000):

- El agotamiento emocional que está caracterizado por un cansancio físico y/o psicológico y se manifiesta como la sensación de falta de recursos emocionales, y el sentimiento que embarga al trabajador de que nada puede ofrecer a otras personas a nivel afectivo.
- La despersonalización es lo que se conoce como actitudes inhumanas, aisladas, negativas, frías, cínicas y duras, que da la persona a los beneficiarios de su propio trabajo.
- La baja realización personal en el trabajo, sentimiento de inadecuación personal o falta de logros personales, se refiere a la existencia de un sentimiento de ausencia de

logros propios de las personas en las labores habituales, se presenta un rechazo de sí mismo.

El agotamiento o “burnout” actualmente es ahora un diagnóstico médico legítimo, según la Clasificación Internacional de Enfermedades, CIE-11, el manual de la Organización Mundial de la Salud (OMS) que guía a los proveedores médicos en el diagnóstico de enfermedades.

El agotamiento ahora aparece en la sección de la CIE-11 sobre problemas relacionados con el empleo o el desempleo. De acuerdo con el manual, los médicos pueden diagnosticar a alguien con agotamiento si presentan los siguientes síntomas:

1. sensaciones de merma de energía o extenuación.
2. mayor distancia mental hacia el trabajo o sensaciones negativas o de cinismo relacionados con el trabajo.
3. eficacia profesional reducida.

La OMS especificó que el “burnout” no es una "condición médica", y lo define como un “síndrome derivado del estrés crónico en el lugar de trabajo que no fue gestionado con éxito”.

La OMS sugiere que este agotamiento sucede cuando las exigencias de un trabajo superan ampliamente las recompensas, el reconocimiento laboral y los tiempos para poder relajarse.

Algunas investigaciones han evidenciado que un agotamiento a nivel profundo y la negatividad asociada, pueden modificar el cerebro de un trabajador, dificultando su capacidad para enfrentar situaciones estresantes en el futuro.

Otros estudios han relacionado el agotamiento en el lugar de trabajo con varios efectos físicos, como un factor de riesgo significativo para la enfermedad coronaria, elevación de los valores de colesterolemia, aumento de casos de diabetes tipo 2, hospitalización por trastornos cardiovasculares, dolor musculoesquelético, fatiga prolongada, cefaleas, problemas gastrointestinales, problemas respiratorios, lesiones graves e incluso mortalidad antes de los 45 años.

Los efectos psicológicos del agotamiento incluyen trastornos depresivos, insomnio, depresión, el uso de medicamentos psicotrópicos y antidepresivos e incluso hospitalización por trastornos mentales.

Según estudios recientes, de todos los trabajadores, aquellos pertenecientes al área sanitaria serían los más expuestos, ya que están constantemente en contacto con el dolor ajeno y la enfermedad, además de tener que enfrentarse a las dificultades de índole organizativa y burocrática del sistema de salud.

Por lo antes mencionado es importante conocer cuáles son los diferentes modelos teóricos que sustentan el estudio de este Síndrome de Burnout.

4.6.1 SÍNDROME DE BURNOUT Y MODELOS TEÓRICOS PARA SU ESTUDIO

En relación a los modelos teóricos que explican el Síndrome de Burnout, P. Gil Monte y J. M. Peiró (1999a), hacen una clasificación en tres grandes grupos: el primer grupo, incluye los modelos desarrollados en el marco de la teoría sociocognitiva del yo; el segundo es en relación a las teorías del Intercambio Social; el tercer grupo se apoya en la teoría organizacional para explicar las causas del síndrome.

La teoría Socio- cognitiva del yo se basará fundamentalmente en los aportes de Albert Bandura, quien trabajó sobre las visiones que tienen las personas de sí mismas en cuanto a acciones y los roles que desempeñan, haciendo referencia a sus propias percepciones. Bandura señala (Gil- Monte y Peiró, 1997a) que las cogniciones de los individuos van a influir en sus percepciones y se modificarán en base a sus acciones, y de lo que se observa en los demás.

Dentro de esta teoría se incluyen tres modelos: 1) el modelo de competencia social desarrollado por Harrison (1983); 2) el modelo de Cherniss (1993) basado en Hall (1976) y 3) el modelo de autocontrol de Thompson y colaboradores (1993).

En general, los modelos socio-cognitivos, tienden a restar importancia a los estresores “objetivos” presentes en el lugar de trabajo, en contraste con el modelo demanda-control. Comparando estas teorías con ese modelo, cabe preguntarse qué sucedería con las

“demandas” sociales y mentales del trabajo que no se traducen en carga de información, como tareas que requieren exigencias de organización social, conflictos, etc.

Las Teorías del intercambio social partirán de la teoría de la equidad, con el modelo de Comparación de Buunk y Schaufeli, o de la teoría de la conservación de recursos con el Modelo de Hobfoll y Fredy (Gil-Monte y Peiró, 1997b). En ambas teorías se entiende que el Burnout está estrechamente relacionado con la falta de equidad que desarrollan los profesionales, producto de las relaciones interpersonales propias de la profesión.

Del mismo modo que las teorías sociocognitivas, la teoría del intercambio social, además de variables cognitivas como las percepciones de falta de equidad o ganancia, pérdida de recursos, agrega constructos como la comparación social, entendiendo que las situaciones que exigen tomar muchas decisiones, o decisiones en relación a pacientes son muy estresoras y sobrecargan la capacidad de procesamiento del individuo, haciendo que éste se aíse. Esto se opone al modelo demanda-control, que predice una menor tensión en las situaciones de exigencia que dejan margen para la libertad de decisión, como sería posible en profesiones como enfermería.

Respecto de los recursos, no se contemplan impulsos fisiológicos y emociones primitivas que suelen dominar respuestas ante situaciones de reto personal.

Respecto del apoyo social, señalan que su influencia en los sujetos, sería contra productiva por la amenaza de ser criticados por terceros. Lo que el modelo demanda-control reconoce. (Karasek y Theorell, 1990b; Johnson y Hall, 1988b).

Al añadirle el apoyo social, la perspectiva de demanda/control resulta más útil cuando se trata de remodelar los puestos de trabajo. Los cambios en las relaciones sociales entre los trabajadores (es decir, los grupos de trabajo autónomos) y los cambios en la latitud de toma de decisiones son casi inseparables en los procesos de rediseño del trabajo, sobre todo en los procesos “participativos” (House, 1981).

En general, los aportes de la teoría organizacional son incluidos, aunque no en su totalidad en el modelo demanda-control, como por ejemplo la sobrecarga laboral, la pobreza de rol, los sistemas de apoyo social. De todas maneras, éste no considera las capacidades de

afrontamiento que los individuos pueden desarrollar y desplegar ante una situación de estrés. (Cox, Griffiths, y Rial-González, 2000).

Ahora que ya conocemos los modelos, es importante saber cuáles son las variables que influyen en el desarrollo del Síndrome.

4.6.2 VARIABLES QUE INFLUYEN EN EL DESARROLLO DEL SÍNDROME DEL BURNOUT.

El origen del síndrome del quemado se plantea en el entorno laboral y en las condiciones de trabajo, junto con las respuestas individuales al estrés.

Por lo tanto, las variables que influyen en el desarrollo del síndrome del quemado se pueden dividir en dos grupos:

- **VARIABLES personales:** Las variables personales que influyen sobre la aparición del burnout son el sexo, la edad, el estado civil, la antigüedad en el trabajo, la personalidad y las psicopatologías y las estrategias de afrontamiento.

Con relación al sexo existen estudios que muestran que las mujeres obtienen mayores puntuaciones (Atance, 1997), mientras que otros estudios puntúan a los hombres como más quemados en su trabajo (Lozano y Montalbán, 1999; Muñoz et al, 2001b).

En cuanto a la edad muchos estudios coinciden que hay un mayor nivel entre los 30 y 50 años, además se concluye que la tensión laboral disminuye a mayor edad y por tanto el grado de burnout es menor. Respecto al estado civil el grupo de separados y divorciados se relaciona con la baja realización personal (Atance, 1997); otros estudios señalan que son más propensos a padecerlo las personas casadas (Tello et al, 2002).

En referencia a la antigüedad en el trabajo influye en el síndrome con mayor frecuencia entre los 5 y 10 años.

- **VARIABLES organizacionales:** Las variables organizacionales relacionadas con el síndrome de burnout son el clima laboral, el bienestar laboral, el grado de autonomía, la ambigüedad de rol, la falta de reciprocidad y el apoyo social.

Diversos estudios coinciden en que cuanto más positivo es el clima laboral (Cuevas, O'Ferrall y Crespo, 1998) y el bienestar laboral (Escribá et al, 2000) menor es el estrés de los trabajadores.

En cuanto al grado de autonomía puede ser un condicionante en determinadas profesiones debido a la labor dependiente que realizan, por ejemplo, las enfermeras (González et al, 1998). Por otra parte, la ambigüedad de rol y la falta de reciprocidad favorecen al desarrollo del síndrome (Gil-Monte y Peiró, 1998).

En relación con el apoyo social, este actuaría de moderador en la aparición del burnout (Folkman y Lazarus, 1985; Gil-Monte y Peiró, 1996). Otros aspectos relacionados con la aparición del burnout son el número de horas trabajadas, el tipo de contrato y el tipo de servicio donde se desempeña la labor.

4.6.3 LA RELACIÓN ENTRE EL BURNOUT Y LOS TURNOS ROTATIVOS EN PERSONAL HOSPITALARIO

El trabajo en el sector de la sanidad ha sido considerado como una fuente de estrés por ser una profesión que implica estar en contacto con personas, el dolor y la muerte.

Añadiendo que es un sector de mucha competencia laboral y cargas de trabajo crecientes con mucha tensión hacen que los profesionales de la salud estén en desequilibrio con su sistema nervioso provocando ansiedad. Esto desencadenara a un descontrol de las emociones causando enfermedades psicosomáticas.

El trabajo a turnos supone que se desorganicen los horarios de trabajo (se entra a trabajar cuando la gente se va a acostar, las comidas y cenas se realizan a diferentes horas según el turno, etc).

Estos continuos cambios de horario son las causantes de alteraciones fisiológicas siendo el sueño la más frecuente.

✧ Trastornos nerviosos relacionados con la fatiga.

Los que trabajan en el turno de noche pueden presentar en ocasiones un síndrome subjetivo común de fatiga nerviosa al cual es frecuente en las profesiones que tienen carga mental y estrés no pudiendo sincronizar el ritmo personal y el laboral.

Los síntomas asociados a este síndrome suelen ser trastornos del sueño, astenia, psíquica, astenia matutina, trastornos del humor y del carácter, trastornos somáticos.

- La astenia física se manifiesta en forma de sensación de abatimiento y la psíquica puede producirse dificultades en la realización de esfuerzos intelectuales, sensación de cabeza vacía, faltas, etc.
- Los trastornos del sueño y de carácter suelen ser visibles como hiperestesia emocional o irritabilidad con tolerancia a las pequeñas agresiones del medio, produciéndose así alteraciones en las relaciones entre los compañeros, trabajo y familia.

En un estudio realizado en un grupo de enfermeras se vio que la presión que sienten en el trabajo es principalmente a aspectos de tipo organizativo y no tanto a la complejidad de la tarea que desarrollan. La mayoría se queja de las muchas situaciones inesperadas a las que tienen que dar respuesta, de la falta de personal, de tener que hacer tareas que no les corresponden y de falta de tiempo para las pausas.

✧ Incidencia en la actividad profesional

Durante la noche el organismo cuenta con una baja actividad en la cual los trabajadores que laboran en los turnos nocturnos pueden acumular fatiga por no dormir adecuadamente y esto hace que se dé una serie de problemas que repercuten negativamente a la hora de realizar el trabajo: acumulación de errores, dificultad para mantener la atención, de actuación rápida...entre otros. En estos turnos se suele tener menor rendimiento entre las 3 y 6 de la mañana porque estas son las horas en las que se reduce la capacidad de atención y toma de decisiones como la rapidez o precisión de los movimientos.

También entran en juego las ganas de irse a casa y las prisas por lo consiguiente en el cambio de turno no se transmiten de forma adecuada las incidencias y este suele ser el origen de errores por no haber una buena comunicación.

Además, que estudios recientes, verifican que las personas que trabajan en turnos rotativos sienten su trabajo como más estresante que las del turno de día y suelen pensar que su trabajo es fatigante física y mentalmente.

4.7 MARCO NORMATIVO

CÓDIGO DE TRABAJO.

Disposiciones generales Riesgos profesionales (Definición)

Art. 316.- Se entienden por riesgos profesionales, los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales a que están expuestos los trabajadores a causa, con ocasión, o por motivo del trabajo.

Accidente de trabajo (Definición) Art. 317.- Accidente de trabajo es toda lesión orgánica, perturbación funcional o muerte, que el trabajador sufra a causa, con ocasión, o por motivo del trabajo. Dicha lesión, perturbación o muerte ha de ser producida por la acción repentina y violenta de una causa exterior o del esfuerzo realizado.

Enfermedad profesional (Definición) Art. 319.- Se considera enfermedad profesional cualquier estado patológico sobrevenido por la acción mantenida, repetida o progresiva de una causa que provenga directamente de la clase de trabajo que desempeñe o haya desempeñado el trabajador, o de las condiciones del medio particular del lugar en donde se desarrollen las labores, y que produzca la muerte al trabajador o le disminuya su capacidad de trabajo.

TITULO TERCERO. - SALARIOS, JORNADAS DE TRABAJO, DESCANSOS SEMANALES, VACACIONES, ASUETOS Y AGUINALDOS.

Art. 161.- Las horas de trabajo son diurnas y nocturnas.

Las diurnas están comprendidas entre las seis horas y las diecinueve horas de un mismo día; y las nocturnas, entre las diecinueve horas de un día y las seis horas del día siguiente.

La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno, salvo las excepciones legales, no excederá de ocho horas diarias, ni la nocturna de siete. La jornada de trabajo que comprenda más de cuatro horas nocturnas, será considerada nocturna para el efecto de su duración.

La semana laboral diurna no excederá de cuarenta y cuatro horas ni la nocturna de treinta y nueve.

Art. 162.- En tareas peligrosas o insalubres, la jornada no excederá de siete horas diarias, ni de treinta y nueve horas semanales, si fuere diurna: ni de seis horas diarias, ni de treinta y seis horas semanales, si fuere nocturna.

En los casos de este artículo, la jornada de trabajo que comprenda más de tres y media horas nocturnas, será considerada nocturna, para los efectos de su duración.

Se consideran tareas peligrosas o insalubres las labores comprendidas en los Artículos 106 y 108. En caso de duda sobre si una tarea es peligrosa o insalubre, se estará a la calificación que de la misma haga la Dirección General de Previsión Social.

Art. 163.- Considerase tiempo de trabajo efectivo todo aquél en que el trabajador está a disposición del patrono; lo mismo que el de las pausas indispensables para descansar, comer o satisfacer otras necesidades fisiológicas, dentro de la jornada de trabajo.

Art. 164.- La jornada de trabajo en casos especiales, podrá dividirse hasta en tres partes comprendidas en no más de doce horas, previa autorización del Director General de Trabajo.

Art. 165.- El patrono fijará originariamente el horario de trabajo; pero las modificaciones posteriores tendrán que hacerlas de acuerdo con los trabajadores. Los casos de desacuerdo serán resueltos por el Director General de Trabajo, atendiendo a lo preceptuado por este Código, convenciones y contratos colectivos, reglamentos internos de trabajo, a la índole de las labores de la empresa y, a falta de esos elementos de juicio, a razones de equidad y buen sentido.

Art. 166.- Cuando la jornada no fuere dividida, en el horario de trabajo deberán señalarse las pausas para que, dentro de la misma, los trabajadores puedan tomar sus alimentos y descansar. Estas pausas deberán ser de media hora; sin embargo, cuando por la índole del trabajo no pudieren tener efecto, será obligatorio para el patrono conceder permiso a los trabajadores para tomar sus alimentos, sin alterar la marcha normal de las labores.

Art. 167.- Entre la terminación de una jornada, ordinaria o con adición de tiempo extraordinario, y la iniciación de la siguiente, deberá mediar un lapso no menor de ocho horas.

Art. 168.- Las labores que se ejecuten en horas nocturnas se pagarán, por lo menos, con un veinticinco por ciento de recargo sobre el salario establecido para igual trabajo en horas diurnas.

Art. 169.- Todo trabajo verificado en exceso de la jornada ordinaria, será remunerado con un recargo consistente en el ciento por ciento del salario básico por hora, hasta el límite legal.

Los trabajos que, por fuerza mayor, como en caso de incendio, terremoto y otros semejantes, tuvieren que realizarse excediendo a la jornada ordinaria, se remunerarán solamente con salario básico.

Art. 170.- El trabajo en horas extraordinarias sólo podrá pactarse en forma ocasional, cuando circunstancias imprevistas, especiales o necesarias así lo exijan.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso anterior, en las empresas en que se trabaje las veinticuatro horas del día, podrá estipularse el trabajo de una hora extraordinaria en forma permanente, para ser prestado en la jornada nocturna.

También podrá pactarse el trabajo de una hora extra diaria, para el solo efecto de reponer las cuatro horas del sexto día laboral, con el objeto de que los trabajadores puedan descansar, en forma consecutiva, los días sábados y domingo de cada semana.

En los casos a que se refieren los dos incisos anteriores, para que el acuerdo sea válido, será necesaria la aprobación del Director General de Trabajo.

CAPÍTULO V.

METODOLOGIA

5.1 Diseño de investigación:

Diseño de campo: consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular ni controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí de su carácter de investigación no experimental.

En los diseños de campo también se emplean datos secundarios, sobre todo lo proveniente de fuentes bibliográficas, a partir de los cuales se elabora el marco teórico. No obstante, son los datos primarios obtenidos a través del diseño de campo, los esenciales para el logro de los objetivos a través del problema planteado.

5.2 Tipo de estudio:

✧ **Descriptivo:** Sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más atributos.

✧ **Mixta:** Tiene como objetivo integrar sistemáticamente los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio conservando sus estructuras y procedimientos originales. Generación Googleinstein (2013).

5.3 Tipo de investigación:

✧ **Diagnóstica:** Ya que esta permite el análisis de situaciones que lleva conocer lo que sucede en una realidad determinada, así como las situaciones, actitudes que predominan en esta a través de la descripción de actividades, objetos, procesos y personas.

5.4 Población y muestra:

⊕ **Población:** 200 personas.

⊕ **Tipo de muestra:** El tipo de muestra que se empleará en esta investigación es el muestreo aleatorio simple, el cual todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. La selección de la muestra puede realizarse a través de cualquier mecanismo probabilístico en el que todos los elementos tengan las mismas opciones de salir.

En base a la investigación la muestra será:

- 25 trabajadores para la validación de instrumentos (pilotaje)

- 50 trabajadores para la investigación, entre las edades de 20 a 60 años, de ambos sexos y que realicen turnos rotativos en el Hospital Nacional de Suchitoto.

5.5 Método:

✧ **Observación:** Este método permite seleccionar aquellas situaciones, objetos, aspectos o actitudes que se quieren analizar de un contexto determinado, por lo que, para su posterior descripción y explicación, previamente se debe haber planteado con exactitud el objeto de estudio a observar. Por lo que es necesario que el registro de la observación sea objetivo, y no dejar que opiniones o sentimientos interfieran en esta.

✧ **Entrevista:** Este método se realiza normalmente entre dos o más personas y permite obtener información del entrevistado de forma directa, ya que esta mantiene una intencionalidad que lleva implícitos unos objetivos englobados en una investigación.

5.6 Técnica:

✧ **Entrevista dirigida:** Es el formato que sigue un patrón estructurado de preguntas establecidas con anterioridad. El entrevistador/a realiza las preguntas durante la entrevista de manera concisa y a medida que va haciendo las preguntas, también se

realizan las anotaciones sobre las respuestas, que también deben ser de manera concreta.

El propósito de esta técnica es recoger la opinión calificada de personas seleccionadas sobre los efectos (resultados previstos y no previstos), que se adoptan durante la conducción del proceso de desarrollo de la actividad laboral.

✂ **Observación dirigida:** En esta observación el investigador/a utiliza ciertos elementos técnicos que complementan y guían la observación a realizar al objeto, aquí se puede hacer uso de escalas record, anecdóticos, tablas, gráficos, listas de chequeo de datos, fotografías o fichas. Su enfoque es cuantitativo, se recomienda para estudios de investigación concluyente.

5.7 Instrumentos:

✂ **Guía de entrevista:** es aquella en la que, como su propio nombre indica, el entrevistador despliega una estrategia mixta, alternando preguntas estructuradas y con preguntas espontáneas.

El objetivo de la entrevista consiste en indagar como las jornadas laborales rotativas inciden en el desempeño laboral y las relaciones interpersonales con sus compañeros/as de trabajo.

Para ello las entrevistas semi estructuradas están divididas en dos, una específicamente para los jefes y la otra para los operativos del hospital con preguntas abiertas y cerradas.

◆ **Entrevista de jefes: (Ver anexo 01)**

En dichos instrumentos esta un espacio para datos generales, seguido por 4 apartados que evalúan lo siguiente:

El apartado I: Jornada laboral, este consta de 6 preguntas que buscan indagar como es que se distribuyen los turnos rotativos y cuál de los turnos es más extenuante.

El apartado II: Malestares, consta de 4 pregunta en el cual se busca conocer cuáles son los malestares físicos y psicológicos que se presentan en los trabajadores a causa de la realización de los turnos rotativos.

Luego el apartado III: Relaciones interpersonales, este contiene 6 preguntas en donde se pretende identificar como están las relaciones entre el jefe y sus empleados; así también como este interviene en la resolución de conflictos que suscitan entre sus subordinados.

Por último, está el apartado IV: Desempeño laboral, la cual contiene 5 preguntas con las que se pretende conocer desde el punto de vista del jefe como está el desempeño laboral y si este se ha visto afectado por las jornadas rotativas, buscando ver en donde hay mayor afectación si en el turno diurno o nocturno.

◆ **Entrevista de operativos: (Ver anexo 02)**

En este instrumento se distribuye de la siguiente manera: Datos generales, seguido por 5 apartados que evalúan lo siguiente:

En el apartado I: Jornada laboral, consta de 5 preguntas en donde se pretende indagar que tan frecuente es la rotación de turnos, cuantas horas dura su jornada laboral y como afecta la carga laboral su desempeño.

En el apartado II: Malestares, consta de 8 preguntas en donde se busca indagar cuales son los síntomas físicos y psicológicos que se producen a causa de la realización de los turnos rotativos.

En el apartado III: Familia y relaciones sentimentales consta de 6 preguntas en la cual pretende indagar si su jornada rotativa influye en su vida familiar de forma negativa.

En el apartado IV: Las relaciones interpersonales en el trabajo, son 5 las cuales buscan indagar si la jornada rotativa influye de forma negativa en las relaciones con sus compañeros de trabajo.

En el último apartado V: Desempeño laboral consta de 8 preguntas donde se busca ver si sus tareas y funciones son realizadas con efectividad o si se ven afectadas de forma negativas debido a la jornada rotativa en la que se ven sometidos.

✘ **Guía de observación:** es aquella donde se tienen un contacto directo con los elementos o caracteres en los cuales se presenta el fenómeno que se pretende investigar, y los resultados obtenidos se consideran datos estadísticos originales.

Para la observación se hará uso de un registro en el cual tiene como objetivo identificar condiciones del ambiente laboral que puedan influir en el desempeño y relaciones interpersonales de los trabajadores. **(Ver anexo 03)**

Contiene 3 apartados que se explicarán a continuación:

- I. Infraestructura: son 12 aspectos para poder identificar si las condiciones de infraestructura son favorables o no para un buen desarrollo de las funciones de los trabajadores.
- II. Relaciones interpersonales: son 6 aspectos que nos permitirán corroborar si la información recibida en las entrevistas es coherente con lo observado en cuanto a la relación entre jefes, trabajadores.
- III. Apariencia física: son 12 aspectos que nos permitirán poder observar la presentación y el lenguaje corporal que muestran los trabajadores al momento de relacionarse con los demás.

✘ **Aplicación de escala de evaluación de desempeño:** es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

Para medir desempeño laboral se empleará la Escala de Evaluación de Chiavenato.

A continuación, se presenta la ficha técnica de la escala de evaluación. (Ver anexo 04)

FICHA TÉCNICA DE EVALUACIÓN. ESCALA DE DESEMPEÑO

- **Nombre original:** Evaluación de Desempeño
- **Lugar de adaptación:** Estados Unidos
- **Duración:** 10 Minutos
- **Administración:** Colectiva e individual.
- **Aplicación:** Empleados en puestos de trabajo.
- **Tipificación:** Escala Grafica.

A. Fundamentación teórica.

Según Chiavenato (2000) define el desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que se son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

B. Material de prueba: Protocolo.

En qué caso o con qué objetivos se aplica. Evaluar el desempeño de los trabajadores mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados, que permitan reflejar desde un desempeño pobre o insuficiente hasta el óptimo o excelente.

C. Que Variables explora:

Desempeño función: Producción, calidad, conocimiento del trabajo cooperación.

Características individuales: Comprensión de situaciones, creatividad, capacidad de realización.

D. Características de los elementos o Sub test.

- a. Numero de ítems: 7 Ítems.
- b. Tipo de ítems: 4 factores de evaluación del desempeño actual del empleado en su función. Y 3 factores de las características individuales del evaluado y su comportamiento funcional dentro y fuera de su cargo.

- c. Con o sin influencia cultural: Sin influencia cultural, la prueba ha sido adaptada al español.

CAPÍTULO VI.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Introducción

A continuación, se muestra la información recolectada a partir de las entrevistas realizadas al personal del Hospital Nacional de Suchitoto, en donde se entrevistaron a cinco jefes y a 45 operativos. Por ende, toda la información presentada es basada en la experiencia y conocimientos de los trabajadores acerca de los turnos rotativos y cómo estos les afectan en los diferentes ámbitos de su vida.

Primero se presenta la descripción de las guías de observación realizadas específicamente al ambiente físico y los sujetos entrevistados que participaron en el proceso. Luego se encuentra el análisis cuantitativo de los resultados referente a las preguntas más relevantes realizadas a las jefaturas y operativos con sus respectivas gráficas.

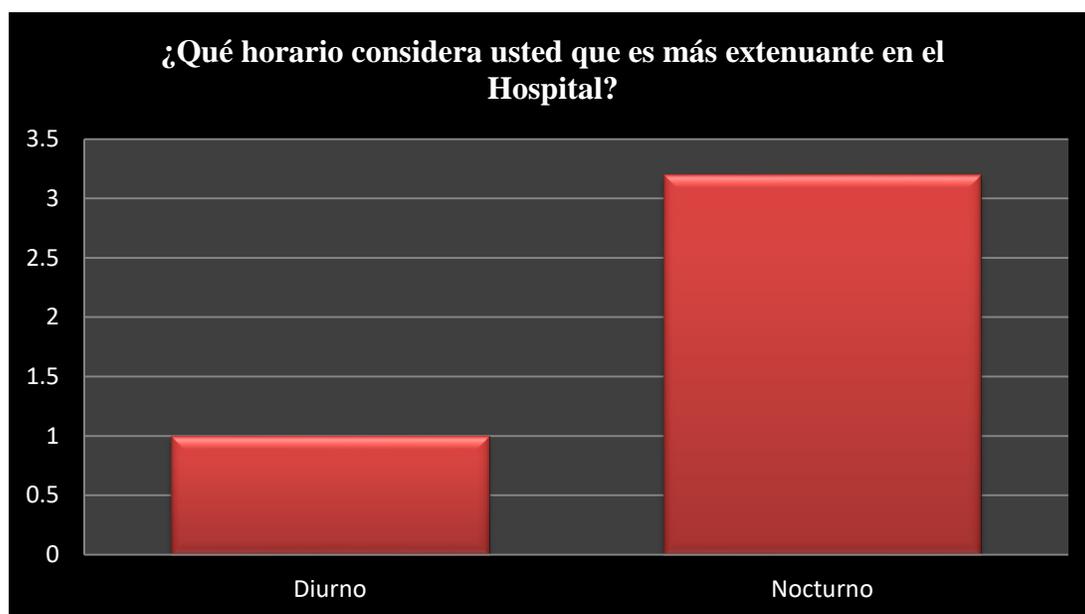
Posteriormente se muestran las preguntas más significativas de la escala de desempeño aplicada a las jefaturas y operativos de forma gráfica. Así también se muestra las interpretaciones de todos los apartados antes mencionados.

Y finalmente se muestra el diagnóstico de la investigación.

6.1.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS JEFATURAS.

JORNADA LABORAL.

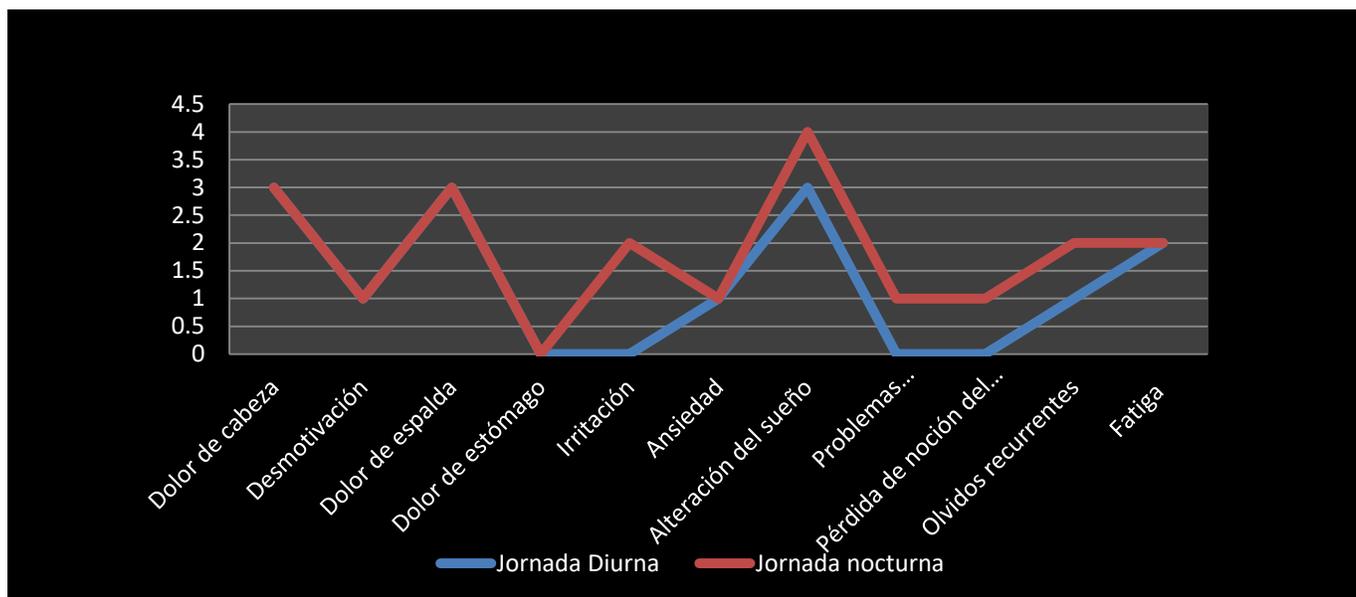
Pregunta	Respuesta	
¿Qué horario considera usted que es más extenuante en el Hospital?	Diurno	Nocturno
	1	4



De los 5 jefes entrevistados del Hospital Nacional de Suchitoto, 4 manifestaron que los turnos nocturnos son más extenuantes, mientras que solo 1, mencionó que el turno diurno es donde se presenta mayor cansancio.

MALESTARES.

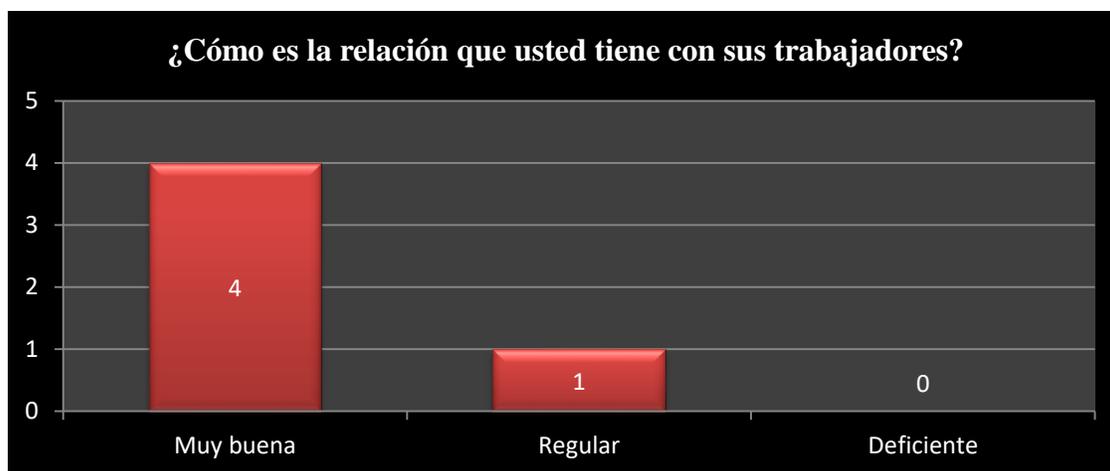
Pregunta /Respuesta	Jornada diurna		Jornada nocturna	
¿Qué malestares ha observado que manifiestan con mayor frecuencia los trabajadores, durante el desarrollo de sus turnos?	Dolor de cabeza	3	Dolor de cabeza	3
	Desmotivación	1	Desmotivación	1
	Dolor de espalda	3	Dolor de espalda	3
	Dolor de estómago	0	Dolor de estómago	0
	Irritación	0	Irritación	2
	Ansiedad	1	Ansiedad	1
	Alteración del sueño	3	Alteración del sueño	4
	Problemas gastrointestinales	0	Problemas gastrointestinales	1
	Pérdida de noción del tiempo	0	Pérdida de noción del tiempo	1
	Olvidos recurrentes	1	Olvidos recurrentes	2
	Fatiga	2	Fatiga	2



Los cinco jefes entrevistados manifestaron que, durante el desarrollo de las jornadas rotativas, entre los síntomas que mayor experimentan en la jornada Diurna son: dolor de cabeza, dolor de espalda, alteración del sueño y fatiga. Mientras que en la jornada nocturna manifiestan: Alteración del sueño, dolor de cabeza, dolor de espalda, olvidos recurrentes, irritación y fatiga.

RELACIONES INTERPERSONALES.

Pregunta	Respuesta	
¿Cómo es la relación que usted tiene con sus trabajadores?	Muy buena	4
	Regular	1
	Deficiente	0

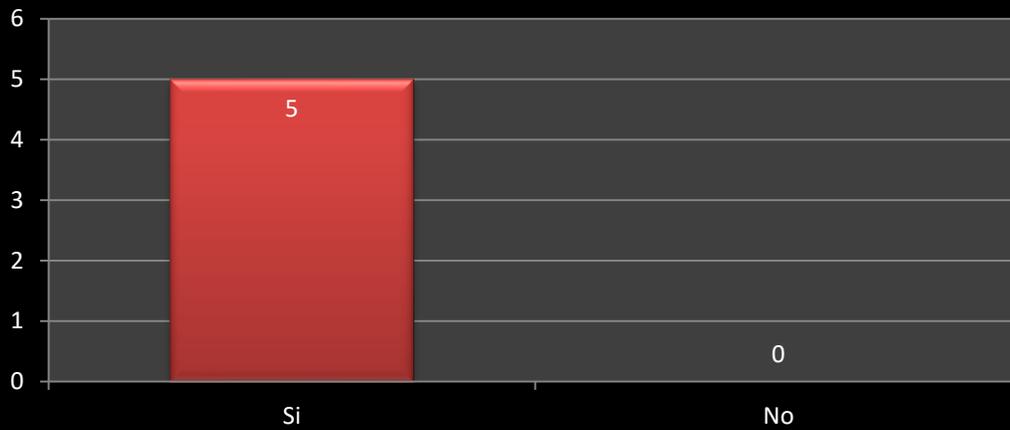


De los 5 jefes entrevistados del Hospital Nacional de Suchitoto, 4 jefes, manifestaron que la relación que mantienen con los trabajadores es muy buena, mientras que 1, dijo que la relación que mantiene con los trabajadores es regular.

DESEMPEÑO LABORAL.

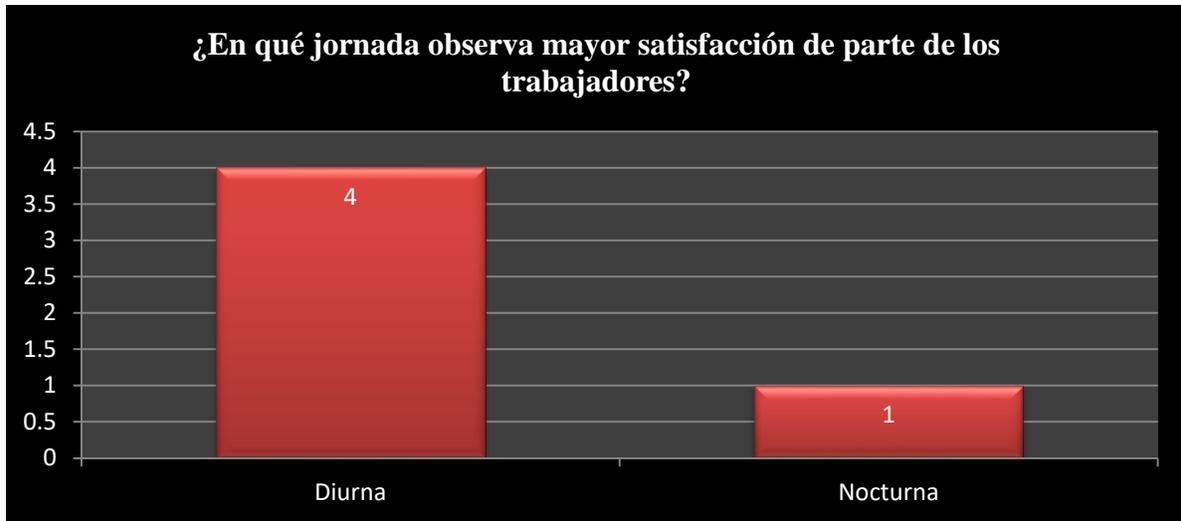
Pregunta	Respuesta	
¿Considera que el desempeño de los trabajadores se podría ver afectado dependiendo el turno que están realizando?	Sí	No
	5	0

¿Considera que el desempeño de los trabajadores se podría ver afectado dependiendo el turno que están realizando?



Los 5 jefes entrevistados del Hospital Nacional de Suchitoto manifestaron que el desempeño se ve afectado dependiendo los turnos que los trabajadores estén realizando.

Pregunta	Respuesta	
¿En qué jornada observa mayor satisfacción de parte de los trabajadores?	Diurna	Nocturna
	4	1

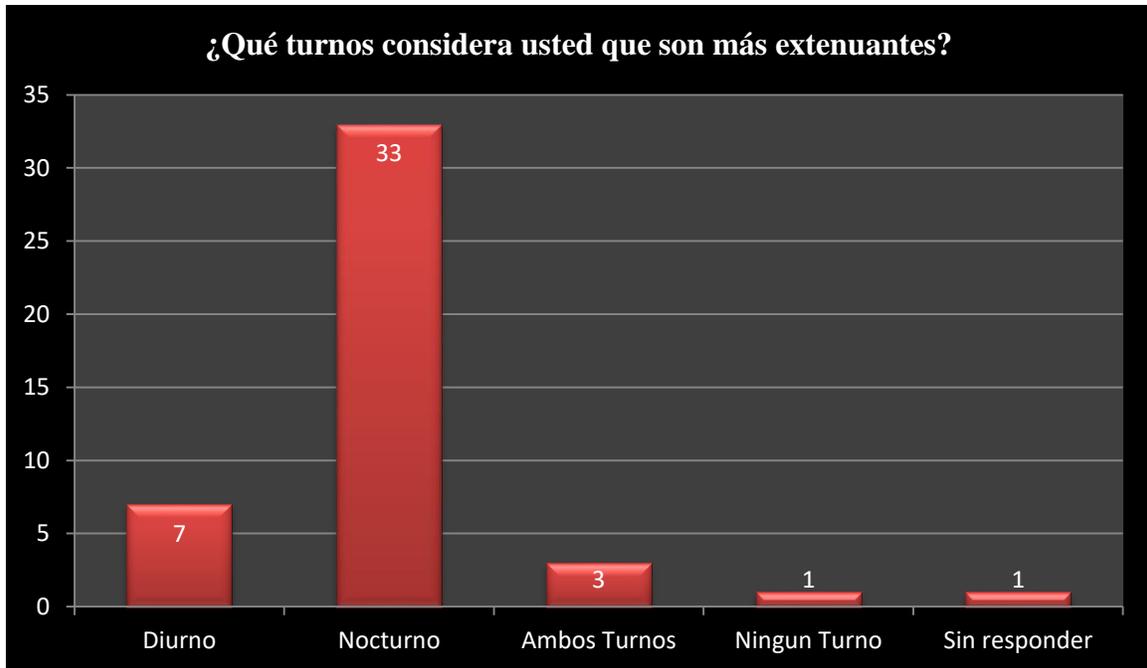


Cuatro jefes de los que fueron entrevistados comentaron que han observado mayor satisfacción en los trabajadores en la jornada Diurna, mientras que solo uno manifestó que es en la jornada nocturna.

6.1.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE OPERATIVOS.

I. JORNADAS DE TRABAJO.

Pregunta/Respuesta	Diurno	Nocturno	Ambos turnos	Ningún turno	Sin responder
¿Qué turnos considera usted que son más extenuantes?	7	33	3	1	1

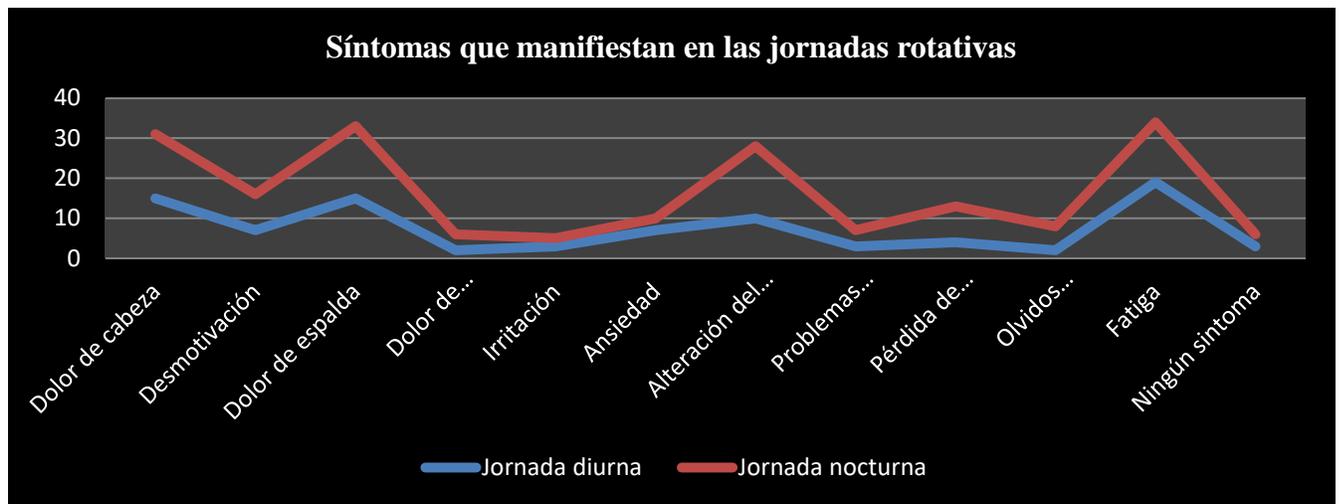


De los 45 trabajadores entrevistados, 33 consideran que la jornada nocturna es más extenuante, mientras que 7 trabajadores comentaron que la jornada Diurna, y solo 3 expresaron que ambos turnos son cansados.

MALESTARES.

Pregunta /Respuesta	Jornada diurna	Jornada nocturna	Ningún síntoma
¿Cuáles de estos malestares manifiesta en su jornada laboral?	Dolor de cabeza	15	6
	Desmotivación	7	
	Dolor de espalda	15	
	Dolor de estómago	2	
	Irritación	3	
	Ansiedad	7	
	Alteración del sueño	10	
	Dolor de cabeza	16	
	Desmotivación	9	
	Dolor de espalda	18	
	Dolor de estómago	4	
	Irritación	2	
	Ansiedad	3	
	Alteración del sueño	18	

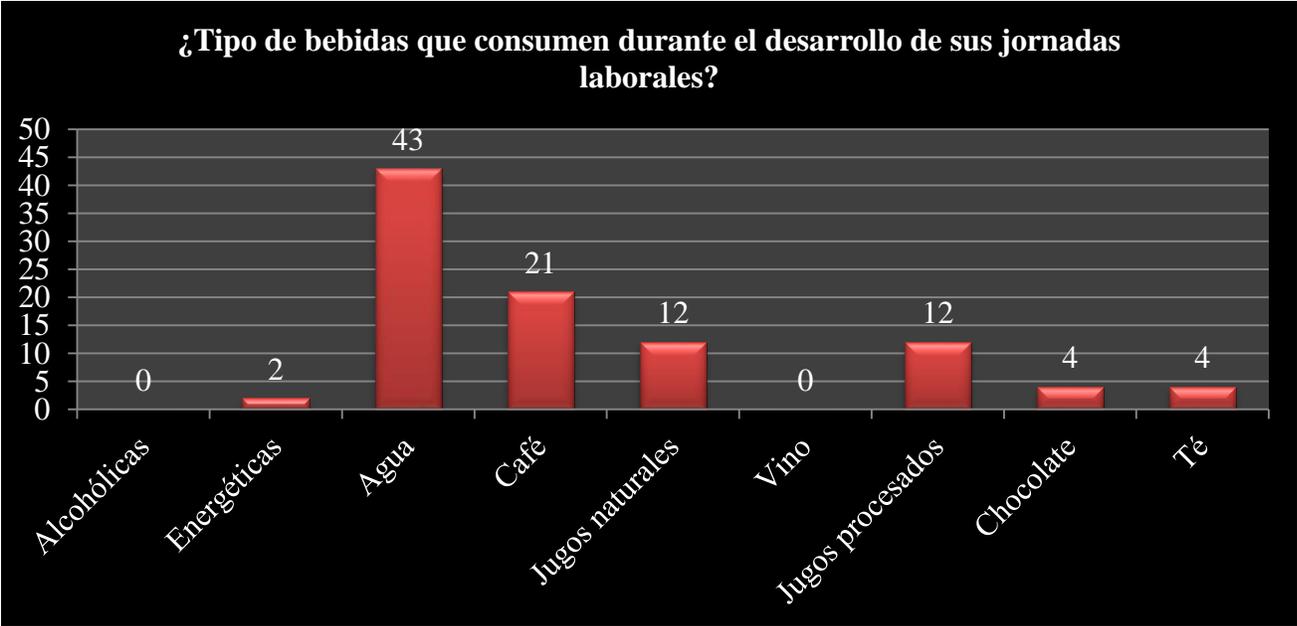
	Problemas gastrointestinales	3		Problemas gastrointestinales	4
	Pérdida de noción del tiempo	4		Pérdida de noción del tiempo	9
	Olvidos recurrentes	2		Olvidos recurrentes	6
	Fatiga	19		Fatiga	14



De los 45 trabajadores entrevistados, 18 de ellos indicaron que presentan alteración del sueño, 18 trabajadores dolor de espalda, 16 trabajadores dolor de cabeza y 14 trabajadores fatiga, dichos síntomas son experimentados en ambos turnos. Sin embargo, se manifiesta una mayor presencia de estos síntomas durante el turno nocturno.

Pregunta	Respuesta	
En el lapsus de su jornada laboral, ¿Consume alguna de estas bebidas?	Alcohólicas	0
	Energéticas	2
	Agua	43
	Café	21
	Jugos naturales	12

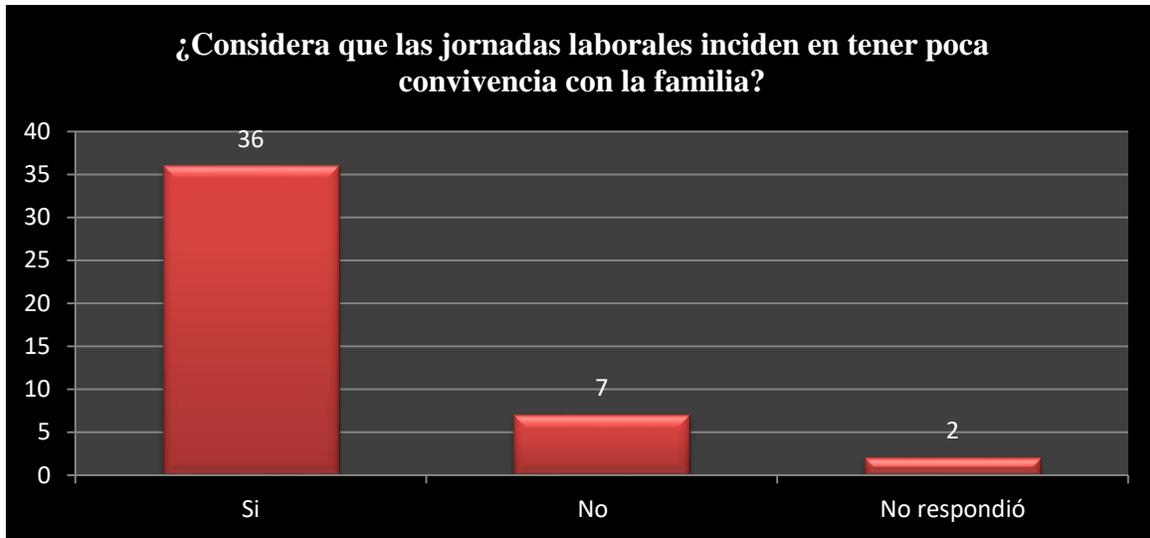
Vino	0
Jugos procesados	12
Chocolate	4
Té	4



De los trabajadores entrevistados, 43 trabajadores manifiestan que durante el desarrollo de sus jornadas laborales lo que más consumen es agua, mientras que 21 de ellos expresa que consumen café y 12 manifiestan que consumen jugos naturales y procesados.

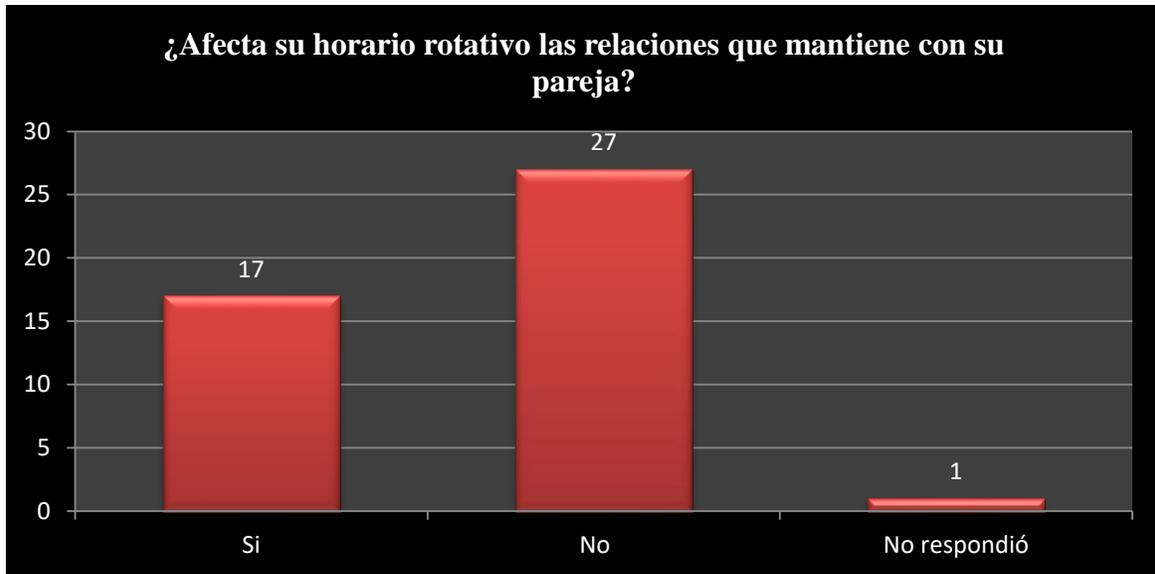
FAMILIA Y RELACIONES SENTIMENTALES

Pregunta	Respuesta		
¿Considera que las jornadas laborales inciden en tener poca convivencia con la familia?	Si	No	No respondió
	36	7	2



De los 45 trabajadores entrevistados, 36 trabajadores manifestaron que el realizar jornadas rotativas incide en tener poca convivencia con su familia, mientras que 7 trabajadores considera que no.

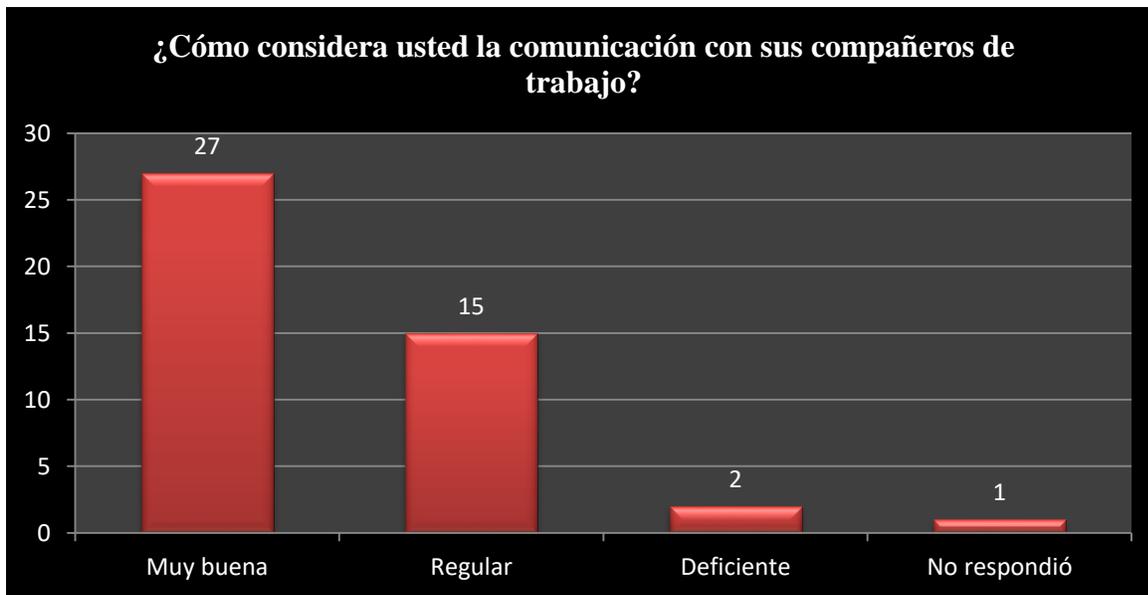
Pregunta	Respuesta		
	Si	No	No respondió
¿Afecta su horario rotativo las relaciones que mantiene con su pareja?	17	27	1



De los 45 trabajadores entrevistados, 27 manifestaron que las relaciones que mantienen con sus parejas no se ven afectadas por sus horarios rotativos que realizan, mientras que 17 de ellos expreso que sus relaciones si se ven afectadas por el desarrollo de los turnos rotativos.

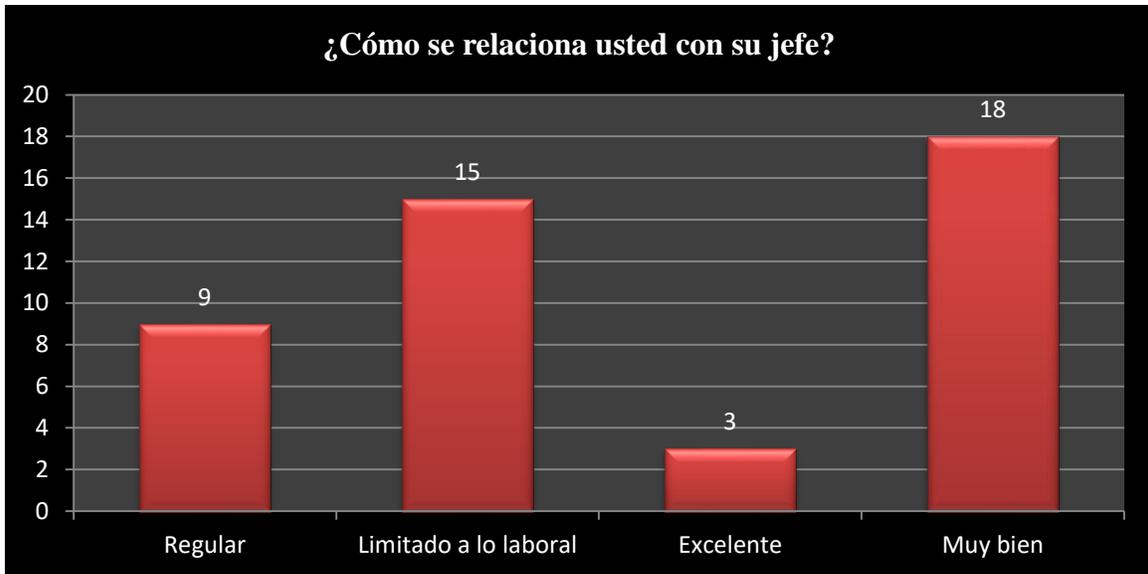
RELACIONES INTERPERSONALES EN EL TRABAJO

Pregunta	Respuesta			
¿Cómo considera usted la comunicación con sus compañeros de trabajo?	Muy buena	Regular	Deficiente	No respondió
	27	15	2	1



De los 45 trabajadores entrevistados, 27 de los trabajadores manifestaron que la comunicación con sus compañeros de trabajo es muy buena, mientras que 15 de ellos expresaron que es regular y 2 indicaron que las relaciones son deficientes.

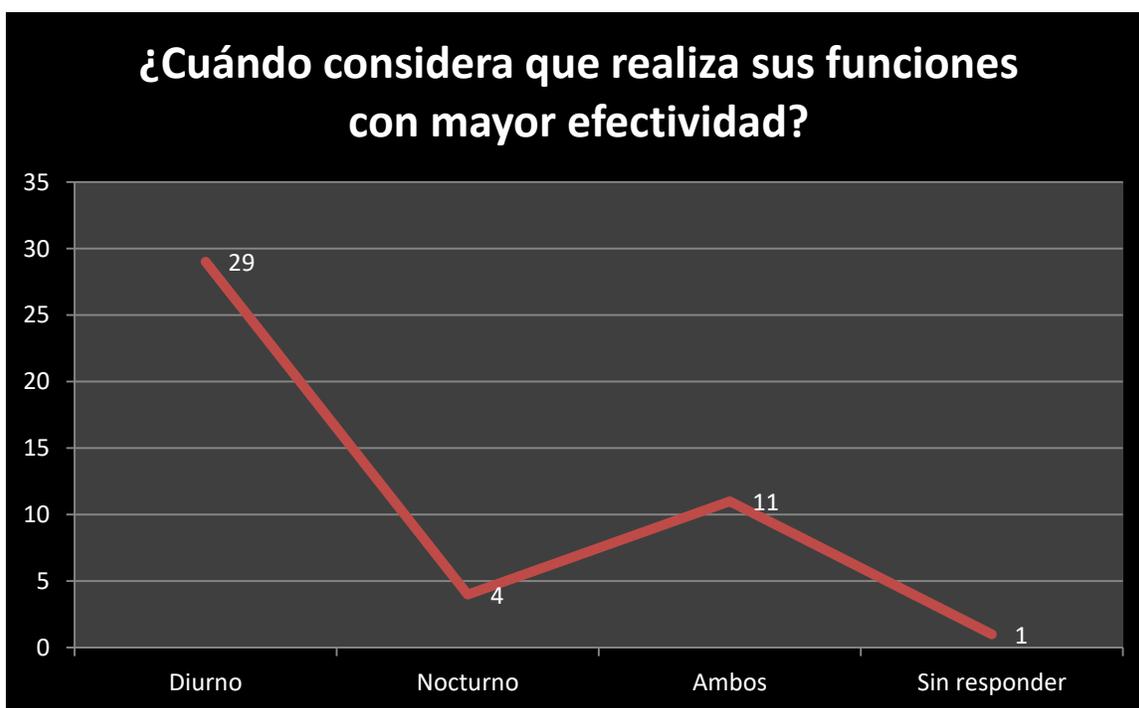
Pregunta	Respuesta			
¿Cómo se relaciona usted con su jefe?	Regular	Limitado a lo laboral	Excelente	Muy bien
	9	15	3	18



De los 45 trabajadores entrevistados, 18 de los trabajadores manifestaron que se relacionan muy bien con sus jefes, mientras que 15 de ellos expresaron que la relación que mantienen con sus jefes está limitada a asuntos laborales, 9 trabajadores manifestaron que la relación que mantienen con los jefes es regular y solo 3 trabajadores valoran la relación con los jefes como excelente.

DESEMPEÑO LABORAL

Pregunta	Respuestas			
¿Cuándo considera que realiza sus funciones con mayor efectividad?	Diurno	Nocturno	Ambos	Sin responder
	29	4	11	1



De los 45 trabajadores del Hospital Nacional de Suchitoto entrevistados, 29 trabajadores consideran que realizan sus funciones con mayor efectividad en el turno diurno debido a que hay más recursos humanos. Mientras que 11 trabajadores, consideran que en ambos turnos realizan con efectividad sus funciones. No obstante, 4 trabajadores manifestaron que es el turno nocturno donde realizan efectivamente sus funciones.

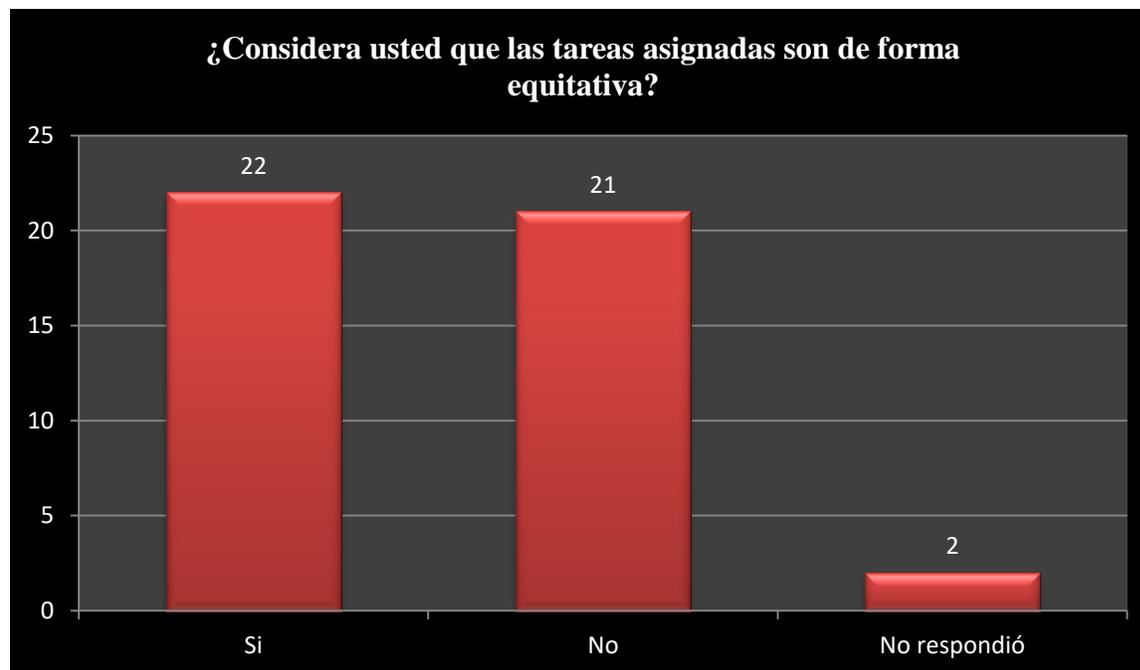
Respuestas

3. En cuanto al tiempo, ¿Cómo considera que hace su trabajo?	Tiempo regular	18
	Tiempo esperado	17
	Me tardo más de lo debido	0
	Trato de hacerlo rápido para poder trabajar las metas del próximo turno	8
	No respondió	2



De los 45 trabajadores del Hospital Nacional de Suchitoto entrevistados, 18 trabajadores consideran que realizan sus funciones en tiempo regular, mientras que 17 personas consideran que fungen sus labores en tiempo esperado, no se tardan más pero tampoco alcanzan adelantar trabajos. Sin embargo, 8 personas consideraron que realizan sus labores de forma rápida para poder adelantar de cierta forma las siguientes labores del siguiente turno.

	Respuesta		
4. ¿Considera usted que las tareas asignadas son de forma equitativa?	Si	No	No respondió
	22	21	2



De los 45 trabajadores entrevistados, 22 de ellos consideran que las tareas asignadas SI son distribuidas de forma equitativa, mientras que 21 trabajadores consideran que las tareas no son asignadas de forma equitativa, reiterando constantemente el favoritismo o preferencias de algunos compañeros por parte de los jefes, compañeros poco cooperativos y por ende, ellos sienten una sobrecarga laboral en sus turnos.

6.1.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ESCALA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

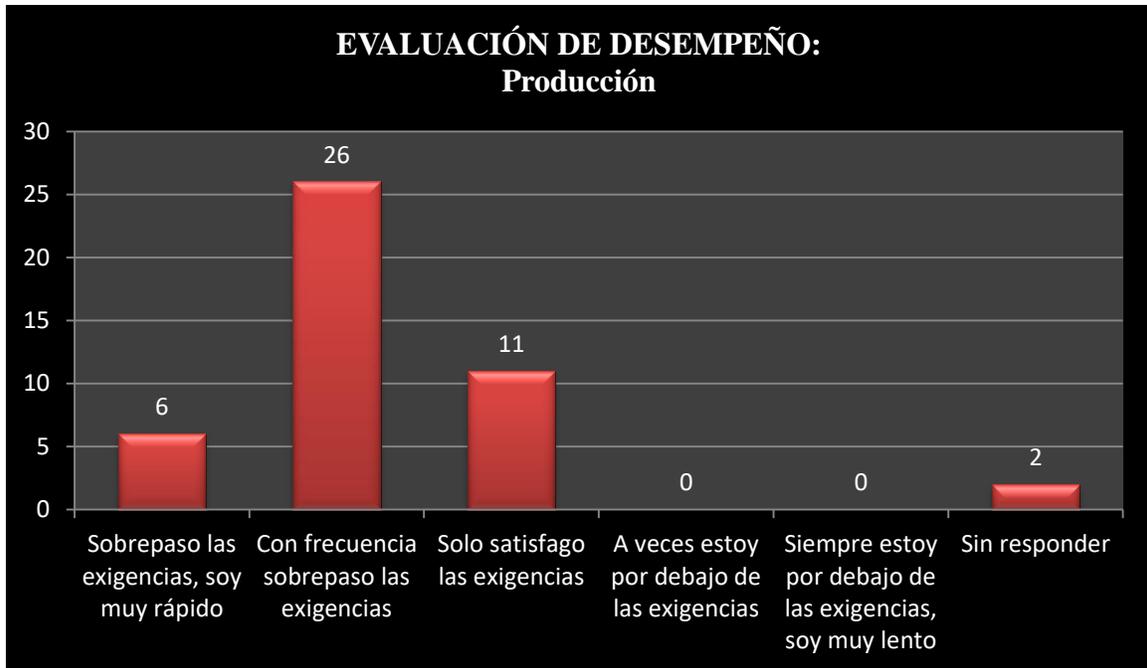
A continuación, se presentan de forma gráfica los resultados de la evaluación de desempeño, en la cual solo se representan los ítems de producción, que esta equivale el volumen y cantidad de trabajo ejecutado; así como también, se representa el ítem de cooperación, que este evalúa la actitud hacia la institución, la jefatura y compañeros de trabajo.

Primero se mostrarán las gráficas de la escala de desempeño de operativos y luego de jefes, todas las gráficas junto con su lectura.

✦ Evaluación de desempeño: Operativos

Producción: Volumen y cantidad de trabajo ejecutado.

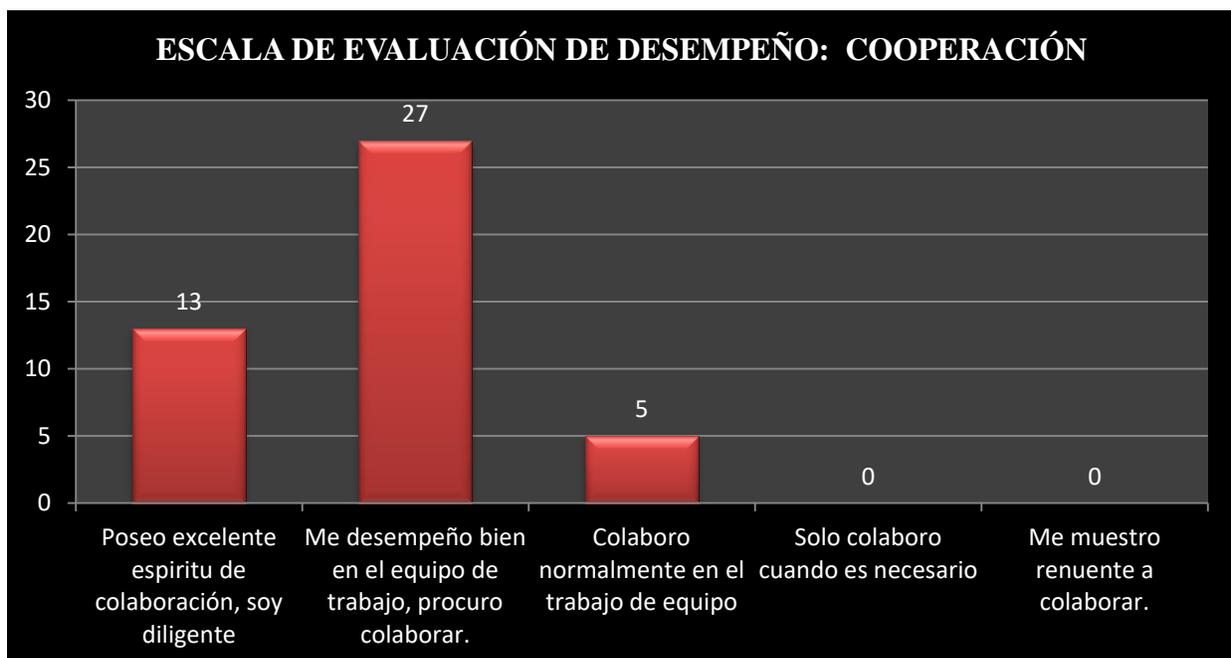
Sobrepaso las exigencias, soy muy rápido	Con frecuencia sobrepaso las exigencias	Solo satisfago las exigencias	A veces estoy por debajo de las exigencias	Siempre estoy por debajo de las exigencias, soy muy lento.	Sin responder
6	26	11	0	0	2



De los 45 trabajadores entrevistados, 26 de ellos consideran que con frecuencia sobrepasan las exigencias, es decir que en la mayoría de veces realizan su trabajo de forma efectiva y eficiente, mientras 11 trabajadores expresan que solo satisfacen las exigencias, es decir que solo realizan su labor, conformándose con realizarlo en su tiempo para salir con su trabajo. Solo 6 trabajadores, manifestaron sobrepasar las exigencias, por lo tanto estos individuos, realizan sus funciones de forma efectiva y eficiente.

Cooperación: Actitud hacia la institución, la jefatura y compañeros de trabajo.

Poseo excelente espíritu de colaboración, soy diligente	Me desempeño bien en el equipo de trabajo, procuro colaborar.	Colaboro normalmente en el trabajo de equipo.	Solo colaboro cuando es necesario.	Me muestro renuente a colaborar
13	27	5	0	0



De los 45 trabajadores entrevistados, 27 de ellos expresaron que se desempeñan bien en el trabajo de equipo y procuran colaborar, es decir en la mayoría de ocasiones colaboran entre compañeros para desarrollar de forma armoniosa las labores, mientras que 13 de los trabajadores manifestaron que poseen espíritu de colaboración, buscan colaborar a sus demás compañeros si aún no han terminado su labor, es decir, toman la iniciativa para cooperar. Mientras que solo 5 trabajadores consideran que colaboran normalmente en el trabajo de equipo.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE JEFATURAS.

Producción: Volumen y cantidad de trabajo ejecutado.

Sobrepaso las exigencias, soy muy rápido	Con frecuencia sobrepaso las exigencias	Solo satisfago las exigencias	A veces estoy por debajo de las exigencias	Siempre estoy por debajo de las exigencias, soy muy lento.
0	5	0	0	0



Los 5 jefes entrevistados manifestaron que con frecuencia sobrepasan las exigencias, es decir que en la mayoría de veces realizan su trabajo de forma efectiva y eficiente.

Cooperación: Actitud hacia la institución, la jefatura y compañeros de trabajo.

Poseo excelente espíritu de colaboración, soy diligente	Me desempeño bien en el equipo de trabajo, procuro colaborar.	Colaboro normalmente en el trabajo de equipo.	Solo colaboro cuando es necesario.	Me muestro renuente a colaborar
1	4	0	0	0



De los 5 jefes entrevistados, 4 de ellos expresaron que se desempeñan bien en el equipo de trabajo, procurando colaborar, es decir que en la mayoría de ocasiones brindan aclaraciones u otro tipo de colaboración a sus colaboradores, mientras que solo 1 de ellos manifestó un espíritu de colaboración, significando esto, que busca acercarse a sus colaboradores, apoyarlos en el trabajo.

6.2 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presenta la interpretación de los resultados obtenido de la investigación en el siguiente orden: Guía de observación: Infraestructura y sujetos, entrevista de jefaturas, entrevista de operativos, escala de evaluación de desempeño de jefaturas, escala de evaluación de desempeño de operativos, diagnóstico.

6.2.1 Guías de observación

🌀 Infraestructura

En el Hospital Nacional de Suchitoto se pudo observar que las instalaciones se encuentran en buenas condiciones con respecto al orden y aseo en los pasillos, salas de espera, habitaciones del hospital, y el área de cocina, debido a la naturaleza de esta institución es fundamental que tenga las condiciones sanitarias adecuadas para evitar infecciones u otro tipo de enfermedades que puedan afectar la salud tanto de los pacientes como de los trabajadores.

Asimismo, cuenta con señalizaciones ubicadas en áreas visibles para las personas mostrando cada área del hospital y las salidas de emergencia.

De igual forma, el Hospital cuenta con el espacio suficiente en relación a las diferentes áreas que posee dicha institución, permitiendo que los trabajadores puedan desempeñar sus labores sin mayor dificultad. Además, cuenta con un oasis en la sala de emergencia que permite que tanto pacientes y trabajadores puedan consumir agua y soportar las altas temperaturas que manifiesta el hospital.

El hospital cuenta con elementos de la iluminación y ventilación adecuada en ciertas partes de la institución, como por ejemplo en el área de “Insuficiencia Renal” esta con aire acondicionado y muy buena iluminación debido a la particularidad de los pacientes que se encuentran ingresados. Sin embargo, hay ciertas áreas que son muy cerradas impidiendo la entrada de la luz natural, lo cual conlleva al uso de la artificial, generando una mayor temperatura en el hospital, lo que puede contribuir a que ciertos trabajadores puedan presentar irritabilidad hacia los pacientes y hacia sus compañeros de trabajo.

Por lo antes mencionado para mejorar dicha situación es importante que en las diferentes áreas se coloquen ventiladores que permitan brindar frescura a los pacientes que esperan por consulta y también a los trabajadores que se encuentran laborando.

☉ Sujetos

A partir de la observación realizada a los trabajadores del Hospital Nacional de Suchitoto, se afirma que los empleados portaban su uniforme acorde a la realización de sus funciones dentro del hospital, ofreciendo una apariencia ordenada y limpia.

La mayoría de los empleados como doctores y enfermeras/os, mostraban un trato cordial y respetuoso con los pacientes, manifestándolo en la atención que se le brindaban a cada uno de ellos. Así también, la mayoría del personal mostró mucha disposición a colaborar con el equipo de investigación.

Asimismo, se pudo observar que la alimentación que tienen algunos miembros del hospital no es muy saludable, ya que hacen ingesta de alimentos como galletas, bebidas artificiales, pan, churros.

Así también se evidencia la falta de recursos humanos debido a que en las diferentes áreas hay muy poco personal a cargo de varios pacientes, lo cual lleva a una sobrecarga laboral y en ocasiones eso genera que los pacientes deban esperar más tiempo para que los atiendan por la falta de personal. Y esta falta de personal para cubrir las demandas, conlleva a que los trabajadores se encuentren sobrecargados y sus trabajos se retrasen generando muchas veces los llamados de atención de las jefaturas, por lo tanto, dichas relaciones se ven afectadas puesto que no existe una colaboración y comprensión de la situación por parte de estos.

6.2.2. Entrevistas de jefaturas.

En el Hospital Nacional de Suchitoto se ha identificado que la jornada laboral más extenuante para el personal es la jornada nocturna, según lo expresado por los jefes entrevistados, lo que significa que la gran mayoría de trabajadores que se desempeñan en esos turnos de trabajo, se ven expuestos a condiciones de trabajo desfavorables que traen consigo algunos riesgos para su

salud, pero no solo a nivel físico, sino también a nivel psicológico, social y para su bienestar en general.

El hecho de trabajar en turnos rotativos trae consecuencias en los trabajadores ya que hay presencia de diferentes malestares. Sin embargo, hay una marcada diferencia en relación a que los turnos nocturnos suelen ser más agotadores dando lugar a que los trabajadores experimenten alteración del sueño, dolor de cabeza, dolor de espalda, olvidos recurrentes, irritación y fatiga. Así también hay presencia de malestares en los turnos diurnos con una menor incidencia como dolor de cabeza, dolor de espalda, alteración del sueño y fatiga.

La diferencia notoria acerca de que los turnos nocturnos son más extenuantes se debe a que no existe un límite de horas trabajadas durante la jornadas o periodos de descansos establecidos, así también, que el personal es menos, lo que conlleva a ser más agotador por el simple hecho que en el hospital, las instalaciones siempre se mantienen llenas de pacientes en todas las áreas, por eso las condiciones de trabajo son diferentes generando la sobrecarga laboral a causa de la falta de personal, así como también poca supervisión debido a la cantidad de trabajo que se deba realizar y que solo este presente un jefe en los turnos rotativos, creando dificultad para distribuir el trabajo de forma equitativa con sus subalternos. Esto es un factor común en los turnos nocturnos, que según *“los convenios de la OIT sobre turno nocturno, es que no establecen limitación del tiempo de exposición al trabajo nocturno, ni tiempo de la jornada, tampoco establecen condiciones de descanso dentro de la jornada, tipo de refrigerios y otros que sean específicos para el trabajador de la salud.”*

“Por lo que el trabajo nocturno se cataloga como riesgo psicosocial definido por la OIT, según esto, no solo hay consecuencias físicas negativas sino que también pueden producirse otro tipo de consecuencias sociales”, lo cual se observó dentro del contexto laboral del Hospital, ya que la forma de organización o distribución de tareas dentro del hospital no se limitan a prestar atención en horas específicas, sino más bien están a disposición las 24 horas del día, lo cual trae como consecuencia que este personal deba adaptar su tiempo lo que va a generar dificultades para poder convivir con sus familias, amigos llevando a que el trabajador se aislé de estos círculos y al hacerlo puede influir en la salud y desarrollo de enfermedades produciendo un efecto en el ritmo de trabajo y la satisfacción del trabajador.

Además que la misma OIT, expresó en el año de 1984 que *“los trabajadores nocturnos estén expuestos a condiciones del ambiente laboral en aspectos administrativos tales como tipo de turno, duración de la jornada, tiempo de descanso en la jornada, lugar para el descanso, tipo de refrigerio y elementos de trabajo y protección; y en aspectos ambientales de iluminación temperatura diferentes por cuanto el trabajo nocturno presenta diferencias marcadas en estos factores”*.

Así también, las jefaturas manifestaron que los turnos rotativos influyen poco en las relaciones interpersonales con respecto a la relación jefe-empleado, ya que los resultados destacan que la relación de los jefes hacia los trabajadores es muy buena, el mínimo expresó que el trato es regular, lo que significa que desde la percepción de las jefaturas las relaciones interpersonales nutren positivamente al personal del Hospital. Sin embargo, se pudo observar que el vínculo de comunicación entre jefe-trabajador es nulo dado porque las relaciones que se han establecido están limitadas a aspectos de trabajo, lo cual pone una barrera en la comunicación favorable, ya que no están centradas en la confianza y apoyo.

Y como lo expresaban *“Walster y Berscheid (1978) citados en Pozo et al (2005): Las relaciones interpersonales están gobernadas por los principios de reciprocidad y equidad, de forma que la ausencia de reciprocidad puede generar sentimientos negativos, tanto si se da más de lo que se recibe (percepción de estar siendo “explotado/a”) como si se recibe más de lo que se da (sentimientos de deuda hacia la otra persona)”*

Lo anterior da lugar a la poca confianza y poca cercanía que tienen los trabajadores con sus superiores puesto que como jefes, cumplen sus funciones de resolución de conflictos en el trabajo, solucionándolo con hablar directamente con el trabajador mediante una amonestación verbal, para que el problema no se vuelva más complejo, sin embargo, no brindan mayor asesoramiento ni seguimiento ante las actitudes hostiles o el desempeño de su trabajador, generando más lejanía entre ellos ya que no perciben adecuadamente las necesidades que en verdad tienen sus empleados por lo que al no contar con niveles de apoyo hacia sus empleados, se van deteriorando los canales de comunicación, haciéndose más evidente la distancia entre superior-trabajador, haciéndolo cada vez más inaccesible para solucionar problemáticas entre sus empleados.

Además es importante mencionar el nivel de satisfacción dentro de las jornadas laborales y como parte del desempeño la jefatura deduce “el personal que realiza turnos diurnos, manifiesta mayor satisfacción que el personal que realiza turnos nocturnos”. Esto se debe al desajuste físico, mental, social que se da a causa de la realización de los turnos nocturnos dando como consecuencia directa la diferencia entre el desempeño y satisfacción que los trabajadores manifiestan en relación al turno que se encuentran desarrollando.

Esto quiere decir que las necesidades superiores, no han sido satisfechas, como lo expresaba *“Frederick Herzberg, reconocido psicólogo organizacional, estos factores higiénicos básicos, de ser provistos, permitirían sólo una condición de “no insatisfacción”, pero no necesariamente de motivación. Ella estaría ligada a satisfacer necesidades de los niveles medio y superior de la pirámide de Maslow: afiliación, reconocimiento y auto realización. De aquí se desprende que cuando se piensa en la “motivación laboral”, se debe orientar la atención a factores que van mucho más allá de los incentivos materiales que se puedan proporcionar.*

Sin embargo, si el personal está cansado por la saturación de trabajos en el turno nocturno, más cuando los jefes no realizan ningún tipo de incentivos y no hay ningún tipo de reconocimiento ni comunicación con sus empleados, la insatisfacción de los trabajadores afectara su desempeño ya no solo en el turno nocturno, sino que este puede agravarse y abarcar ambos turnos, llegando después a desarrollar otras patologías como el Burnout.

6.2.3 Entrevista Operativos

En el Hospital, los trabajadores realizan jornadas laborales rotativas de un tiempo considerable de 10 a 14 horas tres veces por semana. En dichas jornadas rotativas se alternan los turnos de la mañana, tarde y noche. Sin embargo, se puede afirmar en base a los resultados que las jornadas nocturnas suelen ser más extenuantes para los trabajadores, por el hecho que hay una disminución de personal en las diferentes áreas, lo cual produce como consecuencia directa una sobrecarga laboral, volviéndose así una desventaja para el trabajador, ya que la carga laboral se intensifica.

Como antes se ha mencionado el turno nocturno genera mayor afectación en el trabajador, puesto que el ciclo de sueño se ve afectado, debido a que deben estar alertas para cualquier situación de

emergencia que surja, monitoreo constante de los pacientes, entre otros, lo cual ha ido generando que los trabajadores experimenten síntomas como alteración del sueño, dolor de espalda y fatiga. Lo cual ya se ha evidenciado en las investigaciones anteriores donde se expresa que: *“Dicha alteración del sueño da lugar a la fatiga física y/o psíquica: la revisión de Krauss, et al., (2003), recoge la investigación de Dawson y Fletcher (2001), que encuentran que los trabajadores a turnos tienen mayor nivel de fatiga laboral que los trabajadores que están en jornadas consideradas normales. Resultados similares se encuentran en Dhande, et al. (2001)”*.

Por lo tanto, el realizar turnos rotativos afecta directamente la secuencia de horarios y comidas de los trabajadores, así como se menciona en: *“La revisión de Krauss, et al., (2003) incluye las investigaciones de Czeisler, Moorer-Ede, y Coleman (1982); deKhaleque (1999); y de Martens, et al. (1999). Los cuales concluyen que trabajar en turno rotativo supone una disminución de la salud en general, del bienestar y de la calidad del sueño, así como interrupción de sueño, de la vida familiar y social, de las actividades de ocio, de la regularidad a la hora de comer y del ciclo digestivo”*. Sin embargo, dicha alteración se da específicamente en el turno nocturno, ya que ingerir alimentos de día no es lo mismo que ingerirlo por la noche, puesto que esto genera alteraciones del peso corporal por exceso o por defecto y problemas gastrointestinales, así como como el estudio de *“Mitler, (1992), encontró que aproximadamente un 20% de los trabajadores a turnos experimentan problemas gastrointestinales.”*

Y como se sabe durante la noche, el estómago no admite una comida típica diurna (ni en cantidad ni en calidad), por esto, es normal que se presente inapetencia y molestia, y a causa de esto los trabajadores se vuelvan consumistas de ciertas bebidas y alimentos chatarras que les ayudan a dar ese plus de energía que se ve afectado por la realización de su trabajo sobre las condiciones antes mencionadas. Entre las bebidas que mayormente consumen está el café, jugos energéticos y procesados, los cuales se sabe que por su alto índice de azúcar hace una reacción en el organismo produciéndole la sensación de una mayor energía y estado de vigilia. Así también, entre los alimentos que consumen se puede mencionar, pan, galletas, sándwich, entre otros.

Las alteraciones antes mencionadas solo son un parte, ya que el personal que trabaja en el hospital debe tener una adaptación total de su vida en general, lo cual implica su círculo familiar y social este fuera de su alcance, ya que al ser parte de los servicios de salud en un hospital que

está en funcionamiento las 24 horas los 7 días de las semanas, lleva a una ruptura con sus círculos, debido a que se produce una di sincronización en cuanto a la coincidencia con el tiempo de descanso de todos los miembros, llevando a tener muy poca convivencia familiar, ya que dichas relaciones se ven condicionadas por el tiempo de descanso que se le ha otorgado en base a la distribución de turnos que se hace en el Hospital. Así como lo mencionaron *“Spurgeon y Cooper, (2001) se encuentran problemas de interferencia en la vida social y familiar de los trabajadores, convirtiéndose en un riesgo psicosocial”*.

Por lo tanto esa falta de sincronización en los tiempos, va generando que el trabajador experimente una sensación de descontento y aislamiento frente a su núcleo familiar y grupo social por la di sincronización en los momentos de esparcimiento y recreación, en los momentos de la vida diaria como el levantarse, o el acostarse juntos, lo cual lo lleva a una especie de ruptura, falta de contacto, de expresión de palabras y afecto con éstos grupos (Cuando el uno llega, la otra ya ha salido y sí .hay niños igual sucede).

En referencia a las relaciones interpersonales que se forman dentro del ambiente laboral del Hospital estas se ven afectadas, ya que la relación que se establecen con las jefaturas solo están limitadas a asuntos laborales, por el hecho que las jefaturas no están tomando un liderazgo adecuado, lo cual afecta, *“Kelly (2008) comenta que la capacidad para motivar a un equipo y trabajar con él tiene tanta importancia como el conocimiento técnico y una mentalidad analítica. El estilo de liderazgo que adopte el jefe determina la cantidad de esfuerzo que realiza el personal”*. Es decir, que existe esa brecha entre percibir al jefe como un líder de confianza al que se pueda acudir ante un problema, duda, etc., ya que no se está percibiendo como un buen líder que está dispuesto a escuchar y actuar en base a lo sucedido lo cual está generando que dichas relaciones interpersonales sean inadecuadas dando como consecuencia una afectación al clima laboral.

Y a pesar que los turnos rotativos da como ventaja a los trabajadores conocer a todos sus compañeros por lo mismo que se está rotando el personal, no asegura que las relaciones que se han formado entre ellos sean las adecuadas, ya que se ha observado que estas también están limitadas a solo asuntos laborales, dejando a un lado tener una buena comunicación puesto que prefieren realizar cada quien de forma individual su trabajo afectando los aspectos de cooperación, trabajo en equipo lo cual se sabe es muy importante para un mejor resultado de la

productividad y clima laboral en la institución, ya que se sabe que *“Las relaciones que generan las personas dentro de su trabajo ayudan a propiciar un ambiente favorable para ellas. Es decir, en la medida que se construyen relaciones laborales sanas, el trabajo diario se vuelve menos estresante, más cooperativo y, por ende, más productivo. Como lo expresan Walster y Berscheid (1978) citados en Pozo et al (2005)”*.

Sin embargo, a pesar que las relaciones interpersonales en el trabajo, empleado-supervisor, empleado-compañeros, no sean las adecuadas, los trabajadores manifiestan sentirse satisfechos con su trabajo, ya que este les permite un ingreso económico para sus familias. Es importante mencionar que la satisfacción laboral va más allá de lo económico, dado que incluye que el trabajador se sienta bien en su ambiente de trabajo, la forma como lo realiza y como es que el clima favorece o no a las expectativas sobre él. Puesto que la satisfacción en el trabajo no solamente será un buen desempeño brindado por el trabajador a la empresa, sino también será una actitud de él mismo como persona, donde su vida cotidiana tendrá mayor optimismo.

En base a lo anterior se observa que los trabajadores del Hospital no se encuentran satisfechos, ya que en la institución hay ciertos elementos que desean cambiar como por ejemplo la distribución equitativa de las funciones y horarios de trabajo, una mejor comunicación entre las jefaturas y operativo, motivaciones por parte de los jefes, por parte de la institución como aumento de salarios, ascensos, entre otros.

Aunque *“Jiménez Jiménez y Bueno Blando (2003) dicen que para que una persona sea comprometida en su trabajo y se dé la realización del mismo, no necesariamente ésta debe estar satisfecha con su trabajo, sino que se encuentre comprometida con su labor.”*. Sin embargo, en base a los resultados los trabajadores al no estar satisfechos por las diferentes situaciones que se han producido de forma directa el desempeño laboral se ve afectado, ya que solo se dedican a cumplir con sus funciones asignadas en un tiempo regular que ellos manifiestan como aceptable, realizando sus funciones de forma individual a pesar que esto se podría mejorar si trabajaran en equipo en las diferentes situaciones logrando disminuir la sobrecarga laboral que experimentan, como menciona: *“Chiavenato (2000) el desempeño es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados”*, por lo tanto las inadecuadas relaciones interpersonales y mala comunicación entre el personal está impidiendo que todos trabajen en conjunto hacia el mismo objetivo que es un buen trato a los pacientes que llegan por los servicios de salud.

6.2.4 Escala de Evaluación de Desempeño Jefes

Con respecto a la evaluación de desempeño se señalan dos aspectos: Área de producción en Volumen y cantidad de trabajo ejecutado y área de cooperación: en actitud hacia la institución, la jefatura y compañeros de trabajo.

Por lo tanto, en base a los resultados referidos a como las jefaturas perciben su desempeño, se obtuvo que con frecuencia sobrepasan las exigencias, ya que consideran que realizan de forma eficaz todas las funciones que les son designadas durante sus jornadas laborales y esto es debido al grado de actitud del que dispone cada uno para poder cumplir con las metas.

Como antes se ha mencionado para poder tener un buen desempeño, no solo dependerá de la actitud que se muestre, sino que influye el tipo de relación que ha establecido con los compañeros de trabajo. A pesar que las jefaturas consideran que procuran colaborar con sus trabajadores para generar un mejor trabajo en equipo, se observa que existe esa diferencia marcada de jerarquía, ya que el nivel de comunicación está en base al cargo que cada quien posee produciendo una comunicación de forma lineal, lo cual está dando paso a que surja un efecto desfavorable en las relaciones interpersonales entre jefe-trabajador, debido a que la actitud del trabajador no es el resultado de las condiciones del trabajo en las cuáles él se encuentra, sino a las percepciones que él tiene, lo que significa que la relación que se mantienen entre jefe-trabajador influye en el tipo de motivación y satisfacción que este puede manifestar a la hora de realizar sus funciones.

6.2.5 Escala de Evaluación de Desempeño Operativos

Chiavenato, realizó varias evaluaciones de desempeño, en donde para él la variable de productividad es algo fundamental porque es la eficiencia que tiene un trabajador a la hora de terminar y alcanzar sus metas, y ahí van implícitas el nivel de satisfacción que tenga el trabajador para realizar una productividad efectiva y eficiente.

En base a lo que plantea Chiavenato, podemos decir que los trabajadores tienen una muy buena productividad, ya que en la escala que se evaluó dicho factor, manifiestan que con frecuencia sobrepasan las exigencias, dado que algunos consideran que tratan de realizar su trabajo lo mejor posible y lograr así alcanzar las metas propuestas, esto se observó dado que el personal del hospital realiza sus labores sin descanso, se les veía en constante movimiento a fin de terminar

todas sus labores, indicando que querían dejar todo finalizado para no dejar alguna tarea pendiente para el siguiente turno. Sin embargo, no todos los trabajadores muestran el mismo nivel de motivación, ya que algunos trabajadores se mostraban fatigados, con actitudes hostiles hacia su trabajo a consecuencia de la realización de los turnos rotativos y también por la falta de personal en ciertas áreas lo que conlleva a una sobrecarga laboral y que realicen sus labores en un tiempo regular, puesto que solo busca terminar con su trabajo como dé lugar, en donde la motivación ya es casi nula en ellos.

Asimismo, para la evaluación de desempeño, no solo es importante cuánto produce una persona, sino también el nivel de cooperación existente entre los empleados, ya que una persona puede tener un desempeño óptimo si esta se siente a gusto también con sus compañeros de trabajo produciéndole un grado de satisfacción alto y por ende podrá efectuar sus tareas con mucha diligencia y con una actitud más propositiva.

Si bien, los trabajadores expresaron que en la mayoría de ocasiones colaboran entre compañeros de forma armoniosa en sus labores, se observó que esta colaboración solo se da entre compañeros que están en la misma área, ya que tienen las mismas funciones y metas por cumplir ante la jefatura. Sin embargo, la carga laboral hace que las relaciones que se establecen entre ellos solo sean de asuntos de trabajo, por el hecho de que no les queda tiempo para tomar un descanso y poder convivir entre ellos.

Es importante mencionar que la colaboración y relación de las jefaturas con operativos es nula, ya que cada quien sabe que funciones y metas debe cubrir en su turno, por lo tanto cada quien se dedica a hacer lo que le corresponde de forma individual demostrando así, que la saturación de trabajo puede impedir que colaboren entre ellos dado que solo se están centrado en terminar sus funciones dando esto como resultado que las relaciones interpersonales que se han establecido sean meramente profesionales, este factor podría generar la falta de iniciativa de solicitar ayuda a otro colega, ya que conocen la situación, lo que ha contribuido al clima organizacional que está presente en el hospital.

6.3 DIAGNÓSTICO

Los turnos rotativos que realizan tres veces por semana con una duración entre 10 a 14 horas ha generado en el personal del Hospital, diferentes alteraciones en la salud física y mental, entre las cuales se puede mencionar: Alteraciones del sueño, alteraciones de horarios de comida, problemas de salud como dolor de cabeza, dolor de espalda, irritación, fatiga, entre otros., desincronización con los círculos familiares y sociales.

Todas estas alteraciones que se producen en la vida del trabajador han ido produciéndole una gran fatiga y estrés laboral, ya que a pesar de las diferentes alteraciones que cada uno experimente debe realizar su trabajo de forma eficiente, debido a que los servicios que prestan están íntimamente vinculados a la salud de los pacientes.

Por lo tanto al irse acumulando va afectando los niveles de motivación y satisfacción que experimentan en relación a su trabajo, lo cual hace que el nivel de desempeño se deteriore ya que no se sienten en un ambiente que les motiva a dar lo mejor de sí, es decir, que las condiciones laborales en las cuales están inmersos solo les genera altos niveles de agotamiento laboral, dando paso a que este personal manifieste el Síndrome de Burnout, el cual es definido por la OMS como: *“síndrome derivado del estrés crónico en el lugar de trabajo que no fue gestionado con éxito y surge cuando las exigencias de un trabajo superan ampliamente las recompensas, el reconocimiento laboral y los tiempos para poder relajarse”*.

Y es precisamente con esos elementos con los que tienen dificultades estos trabajadores, ya que no cuentan con incentivos por parte de la institución que les reconozcan sus esfuerzos, ni las jefaturas contribuyen a realizar una motivación a través de felicitaciones o reconocimientos a trabajadores destacados, ni cuentan con los tiempos adecuados para poder tomar descansos cuando los niveles de agotamiento se hacen presentes. Por lo tanto para poder intervenir es importante capacitar a los trabajadores para que cuenten con herramientas que les permitan gestionar los efectos que la realización de turnos rotativos conlleva en su vida en general.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- A partir de la investigación realizada se obtuvo que las jornadas rotativas si afectan el desempeño laboral y las relaciones interpersonales de los trabajadores, ya que la realización de turnos rotativos lleva consigo el desarrollo de muchas alteraciones que afecta tanto la salud física y mental del trabajador.

- El desempeño de los trabajadores está siendo afectado a causa de la sobrecarga laboral que se está vivenciado, ya que existe una disminución del personal en los turnos rotativos, lo cual hace que el poco personal deba cubrir todas las demandas existentes en el Hospital, y es a partir de estas condiciones que el trabajo de turno se ha vuelto agotador afectando la productividad y eficacia de los trabajadores

- La sobrecarga laboral y los niveles de estrés que se vivencian por los turnos rotativos están produciendo que las relaciones interpersonales se vean afectadas, ya que al estar bajo esas condiciones los trabajadores optan por realizar sus funciones de forma individual, puesto que cada quien tiene metas que cumplir, por lo tanto dejan las relaciones en un segundo plano lo cual ha generado que estas se vean limitadas a solo aspectos laborales.

- El clima organizacional se va deteriorando dentro de la institución, es por ello que se debe realizar el programa de capacitación, ya que la realización de turnos rotativos, no solo afecta el desempeño y las relaciones interpersonales de los trabajadores, sino que dentro de estos factores se ven involucrados otros, como la comunicación, motivación, satisfacción, estrés, entre otras. Si no se toman las medidas necesarias a corto o largo plazo puede traer mayores consecuencias debido a que el personal empezará a presentar enfermedades lo cual será una mayor dificultad.

7.2 RECOMENDACIONES

Al Hospital Nacional de Suchitoto

- ✓ La distribución del personal en las jornadas rotativas sea más organizado y equitativo para que las funciones que desarrollen sean más eficientes y efectivas, lo cual permitirá contrarrestar la sobrecarga laboral que se manifiesta en el Hospital.

- ✓ Realización de capacitaciones específicamente a las jefaturas acerca de la importancia del liderazgo y canales de comunicación con los colaboradores para mejorar las relaciones y los niveles de satisfacción dentro del ambiente laboral.

- ✓ El Departamento de Recursos Humanos realice por lo menos cada 6 meses capacitaciones sobre manejo del estrés, estilos de comunicaciones más asertivas y motivación brindándoles herramientas para poder manejar situaciones del trabajo demandante que el Hospital provoca.

- ✓ El Departamento de Recursos Humanos junto con la Dirección del Hospital Nacional de Suchitoto, realice jornadas psicoeducativas acerca los efectos que provocan los turnos rotativos para prevenir o identificar aquel personal que está manifestando índices hacia el desarrollo del síndrome del Burn-Out.

CAPÍTULO VIII

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Ayuso Murillo & Herrera Peco. (2017). *“Liderazgo en los entornos sanitarios Formas de Gestión”*. Fragmento de la obra, Primera edición. Editorial: Ediciones Díaz de Santos.

Batres, Et. Al. (2018). *“la Motivación Laboral y su relación con la inteligencia Emocional de los empleados del Hospital Nuestra Señora de Fátima y Hospital Guadalupano, del Departamento de Cuscatlán, Municipio de Cojutepeque en el año 2017”*. Tesis para optar al grado de Licenciatura en Psicología. Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias y Humanidades, Departamento de Psicología.

OIT. (2010). *“Código de Trabajo de la República de El Salvador”*. Edición rubricada y concordada con las Normas Internacionales del Trabajo, versión actualizada San José, Copyright ©Organización Internacional del Trabajo, Primera edición.

Cuadrado García. (2016). *“Trabajo a turnos estrés y rendimiento laboral en el personal de enfermería”*. Trabajo fin de master. Universidad Miguel Hernández.

Henríquez. L. (2014) *“Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión”*. Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado de Maestría en Administración. Universidad de Montemorelos, Facultad de Ciencias Administrativas. México

Montes Nogales. (2017). *“La influencia de la turnicidad en relación con el Burnout en los profesionales de enfermería”*. Trabajo de fin de grado. Escuela Universitaria de Enfermería de Logroño. Publicado por la Universidad de la Rioja.

ALMIRALL, H. Y REYES, G.- Relación entre índices subjetivos y objetivos de fatiga. Revista cubana de higiene y epidemiología No. 20, abril-junio 1982, p. 239.

CARPENTIER, J. y CAZAMAN, P.- El trabajo nocturno, sus efectos sobre la salud y el bienestar del trabajador. Ginebra, publicación, 01T, 1977. p. 19.

Feo, J. (2008). “*Influencia del trabajo por turnos en la salud y la vida cotidiana*”. (trabajo de grado). Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

Recuperado de:

<https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/enfermeria/tesis38.pdf?fbclid=IwAR2Y5G3U2tkeeh9N3m5s35dRB6s-WEm4AiyZmb8cTjihBkeE7gv9CD2Dew8>

Boza, G. (2014). “*Surgimiento, evolución y consolidación del derecho del trabajo*”.

Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5078193.pdf>

Benítez, M. (2019). El síndrome del trabajador quemado entra en la lista de enfermedades de la OMS.

Recuperado de:

https://www.abc.es/sociedad/abci-sindrome-trabajador-quemado-entra-lista-enfermedades-201905280131_noticia.html

Cabieses, G. (2013). La revolución Industrial y El derecho Laboral.

Recuperado de:

<https://www.elcato.org/la-revolucion-industrial-y-el-derecho-laboral>

Gómez, Q. Inteligencia Emocional.

Recuperado de:

<https://www.medicinalliure.com/es/la-inteligencia-emocional-competencia-basica-profesionales-de-la-salud/>

Ruiz, C. Capítulo 1. El Trabajo. 1.1 Antecedentes históricos.

Recuperado de:

<https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/enfermeria/tesis38.pdf?fbclid=IwAR2Y5G3U2tkeeh9N3m5s35dRB6s-WEm4AiyZmb8cTjihBkeE7gv9CD2Dew8>

Runa, E. (2017). ¿Qué es una jornada laboral?

Recuperado de:

<https://runahr.com/recursos/aspectos-legales/jornadas-laborales>

ÍNDICE DE ANEXOS.

-  Anexo 01: Entrevista de jefes.

-  Anexo 02: Entrevista de operativos.

-  Anexo 03: Guía de observación.

-  Anexo 04: Escala de desempeño.

-  Anexo 05: Programa de capacitación.

ANEXO 01: ENTREVISTA JEFES



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**



**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A JEFES DEL HOSPITAL NACIONAL DE
SUCHITOTO**

Objetivo: Indagar acerca de las jornadas laborales rotativas en los trabajadores y cómo éstas inciden en el desempeño laboral y en sus relaciones interpersonales con sus compañeros/as de trabajo.

-DATOS GENERALES.

Edad: _____ **Sexo:** F ____ M ____

Puesto de trabajo: _____

Tiempo de servicio: _____

Especialidad: _____

Hora y fecha: ____:____ ____/____/____

Instrucciones: A continuación, se presenta una serie de preguntas con respecto al tema de investigación; escuche cuidadosamente, para que pueda contestar de manera clara y precisa, la información que usted brinde es para fines académicos y su carácter es completamente confidencial.

I. JORNADA LABORAL

1. ¿Cuál es actualmente su jornada laboral?

Diurna _____ Nocturna _____

8 horas ____ Entre 8-14 horas ____ más de 14 horas ____

2. ¿Qué funciones realiza usted en su jornada laboral?

3. ¿Existen turnos rotativos en el Hospital? Si___ No____. Si su respuesta es sí, ¿qué tan frecuente son los turnos?

Dos veces por semana _____ 3 veces ____ Más _____

4. ¿Qué horario considera usted que es más extenuante en el Hospital?

Diurno _____ Nocturno _____

¿Por qué?

5. ¿Existe alguna metodología para distribuir los turnos rotativos entre los trabajadores? Sí___ No____. Si la respuesta es sí, ¿En base a qué criterios se seleccionan?

6- ¿Está usted de acuerdo con la distribución de los turnos rotativos que se realizan en el Hospital?

Sí___ No___

¿Por qué?

II. MALESTARES

1. ¿Considera que los turnos nocturnos podrían generar algún malestar en los trabajadores?

Sí___ No___

¿Cómo cuáles?

2. ¿Qué malestares ha observado que manifiestan con mayor frecuencia los trabajadores, durante el desarrollo de sus turnos?

Diurno___	Nocturno___
Dolor de cabeza___	Dolor de cabeza___
Desmotivación___	Desmotivación___
Dolor de espalda___	Dolor de espalda___
Dolor de estómago___	Dolor de estómago___
Irritación___	Irritación___
Ansiedad___	Ansiedad___
Alteración del sueño___	Alteración del sueño___
Problemas gastrointestinales___	Problemas gastrointestinales___
Pérdida de noción del tiempo___	Pérdida de noción del tiempo___
Olvidos recurrentes___	Olvidos recurrentes___
Fatiga___	Fatiga___
Otros___	Otros___

3. ¿Conoce usted si alguno de sus trabajadores consume medicamentos para algún tipo de enfermedad, mientras se encuentran en su turno de trabajo?

Sí___ No___

Si la respuesta es sí, ¿De qué tipo?

4. ¿Sus trabajadores le presentan alguna incapacidad médica o permisos personales? Si___
No___ Si la respuesta es sí, ¿con que frecuencia se presenta?

Muy frecuente_____ Raras veces_____

III. RELACIONES INTERPERSONALES

1. ¿Cómo es la comunicación que usted tiene con sus trabajadores?

Muy buena _____ Regular _____ Deficiente _____

2. ¿Cómo es la relación que mantiene con los trabajadores?

Buena _____ Regular _____ Desconozco _____

3. Cuando surge un conflicto entre sus trabajadores, ¿Cómo lo resuelve usted?

4. ¿En qué momento comparten algún tipo de convivio o espacio de esparcimiento entre jefes y colaboradores? ¿Qué tan frecuente es?

5. ¿Considera que el realizar turnos rotativos tiene alguna influencia en las relaciones interpersonales que los trabajadores puedan establecer?

6. ¿Existen alguna diferencia en el ambiente de trabajo que se percibe, de acuerdo al turno que se encuentran desarrollando?

IV. DESEMPEÑO LABORAL

1. ¿Considera que el desempeño de los trabajadores se podría ver afectado dependiendo el turno que está realizando?

2. ¿En qué jornadas observa mayor satisfacción de parte de los trabajadores?

Diurnas___ Nocturnas___

¿Por qué?

3. ¿Considera que las jornadas laborales extensas provocan riesgos en la salud de los trabajadores?

4. ¿Qué tipo de incentivos brinda usted/Hospital a sus trabajadores?

5. ¿Sus trabajadores suelen cumplir las metas propuestas según la jornada laboral en la que se encuentran?

Sí___ No___

¿En qué turno suelen ser más efectivos sus trabajadores y porque considera que lo son?

ANEXO 02: ENTREVISTA OPERATIVOS



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA



GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL HOSPITAL NACIONAL DE SUCHITOTO

Objetivo: Indagar acerca de las jornadas laborales en los trabajadores y cómo éstas influyen en su desempeño laboral y en sus relaciones interpersonales con sus compañeros/as de trabajo.

- **DATOS GENERALES.**

Edad: _____ **Sexo:** F ____ M ____

Puesto de trabajo: _____

Tiempo de servicio: _____

Especialidad: _____

Hora y fecha: ____:____ ____/____/____

Instrucciones: A continuación, se presenta una serie de preguntas con respecto al tema de investigación; escuche cuidadosamente, para que pueda contestar de manera clara y precisa, la información que usted brinde es para fines académicos y su carácter es completamente confidencial.

I. JORNADAS DE TRABAJO

1. ¿Actualmente en que jornada de trabajo se encuentra?

Diurna ____ Nocturna ____

8 horas ____ entre 10 horas ____ 14 horas ____ 24 horas ____

2. ¿Realiza turnos rotativos? Si ____ No _____. Si su respuesta es sí, ¿qué tan frecuente es su turno?

2 veces por semana ____ 3 veces por semana ____ Más (Especifique) _____

3. ¿Qué turnos considera usted que es más extenuantes?

Los turnos diurnos _____ Los nocturnos _____

¿Porqué? _____

4. ¿Qué funciones realiza en su turno de trabajo?

5. ¿Tiene usted otro empleo?

Sí _____ No _____

II. MALESTARES

1. De acuerdo al turno que se encuentra realizando, ¿Cuántas horas duerme?

Diurna _____ Nocturna _____

1 a 3 horas _____ entre 4 a 6 horas _____ 7 a 10 horas _____ Ninguna _____

2. En el lapsus de su jornada laboral, ¿Consume alguno de estos alimentos?

Comida chatarra _____ Pan dulce y/o galletas _____ Sándwich y/o frutas _____

Otros (Especifique)

3. ¿Cuáles de estos malestares manifiesta en su jornada laboral?

Diurno _____	Nocturno _____
Dolor de cabeza _____	Dolor de cabeza _____
Desmotivación _____	Desmotivación _____
Dolor de espalda _____	Dolor de espalda _____
Dolor de estómago _____	Dolor de estómago _____
Irritación _____	Irritación _____

Ansiedad____	Ansiedad____
Alteración del sueño____	Alteración del sueño____
Problemas gastrointestinales____	Problemas gastrointestinales____
Pérdida de noción del tiempo____	Pérdida de noción del tiempo____
Olvidos recurrentes____	Olvidos recurrentes____
Fatiga____	Fatiga____
Otros____	Otros____

4. ¿Cómo logra disminuir los efectos negativos de los malestares que experimenta?

5. ¿Durante sus jornadas laborales cuantas tazas de café consume?

En el turno diurno <input type="text"/>	En el turno nocturno <input type="text"/>
1 taza de café ____	1 taza de café ____
de 2 a 3 tazas de café ____	de 2 a 3 tazas de café ____
4 tazas de café ____	4 tazas de café ____
Mas (Especifique en número) ____	Mas (Especifique en número) ____

6. En el lapsus de su jornada laboral, ¿Consume alguna de estas bebidas?

Alcohólicas____ Energéticas____ Agua____

Café____ Jugos naturales____ Vino____

Jugos Procesados _____ Chocolate _____ Té _____

7. ¿Usted fuma? Sí _____ No _____. Si es así, especifique en que turno.

Diurno _____ Nocturno _____

Especifique la cantidad:

2 cigarros _____ 3 cigarros _____ Mas _____

8. ¿Cuál es su índice de Masa Corporal?

Bajo/normal _____ Sobrepeso /obesidad _____

III. FAMILIA Y RELACIONES SENTIMENTALES

1. ¿Considera que las jornadas laborales inciden en tener poca convivencia con la familia?

Sí _____ No _____

2. ¿Cómo es la relación con su familia (en cuanto al tiempo)?

Responda aquí, si usted se encuentra en la jornada diurna	Responda aquí, si usted se encuentra en la jornada nocturna
Frecuente _____	Frecuente _____
Diaria _____	Diaria _____
Escasa _____	Escasa _____
Ninguna _____	Ninguna _____

3. ¿Cada cuánto realiza actividades sociales o recreativas con su familia?

Solo cuando tengo tiempo libre _____	Una vez al mes _____
Dos veces por semana _____	Diarias _____
En días festivos _____	Otros (Especifique) _____

4. ¿Qué tipo de actividades deportivas o sociales practica usted?

5. ¿Afecta su horario rotativo las relaciones que mantiene con su pareja?

Sí ___ No ___

6. ¿Algunas de estas áreas se ha visto afectada en la relación que mantiene con su pareja, por los turnos rotativos que le toca desarrollar?

Comunicación _____	Tiempo para realizar actividades juntos _____
Tiempo para salir juntos _____	Comprensión por la asignación de horarios _____

Otros (Especifique)

IV. RELACIONES INTERPERSONALES EN EL TRABAJO

1. ¿Cómo considera usted la comunicación con sus compañeros de trabajo?

Muy buena ___ Regular ___ Deficiente ___

2. Cuando realizan labores que requieren de trabajo en equipo ¿Cómo suelen ser esas labores?

Muy buena ___ Buena ___ Regular ___

3. Si tiene usted algún tipo de malentendido con un compañero de trabajo, ¿Cómo lo resuelve? _____

4. ¿Cada cuánto tiempo se reúnen para compartir algún tipo de convivio o espacio de esparcimiento con sus compañeros de trabajo?

1 vez por semana _____ 1 vez al mes _____ Nunca _____

Cada 15 días _____ 1 vez al año _____

5. ¿Cómo se relaciona usted con su jefe? Explique.

V. DESEMPEÑO LABORAL

1. ¿Se siente satisfecho con su trabajo actual? ¿Por qué?

2. ¿Cuándo considera que realiza sus funciones con mayor efectividad?

Turno diurno _____ Turno nocturno _____

¿Por qué?

3. En cuanto al tiempo, ¿Cómo considera que hace su trabajo?

Tiempo regular _____	Tiempo esperado _____
Me tardo más de lo debido _____	Trato de hacerlo rápido para poder trabajar las metas de próximo turno _____

4. ¿Considera usted que las tareas asignadas son de forma equitativa? Sí___ No_____

¿Por qué?

5. ¿Se siente usted a gusto en su trabajo? Sí___ No _____ ¿Qué quisiera que mejorará?

6. ¿Cumple con las metas propuestas en su jornada de trabajo?

Siempre _____

No, tengo mucha carga laboral

En ocasiones _____

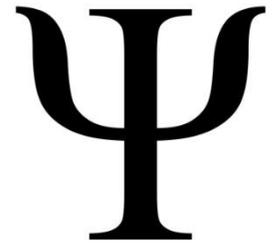
Nunca puedo terminarlas _____

7. ¿Recibe incentivos? Sí ___ No _____ ¿De qué tipo?

7



ANEXO 03: GUIA DE OBSERVACIÓN



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA
GUIA DE OBSERVACION

Objetivo: Identificar la estructura y el tipo de relación interpersonal que existe en los empleados de la institución.

I. INFRAESTRUCTURA DE LA INSTITUCION.	SI	POCO	NO
1. Sus instalaciones son amplias y en buen estado.			
2. Cuenta con señalización.			
3. Posee ambientación e iluminación.			
4. Existen zonas verdes y de descanso.			
5. Cuenta con servicios básicos (agua, luz, etc.).			
6. Cuenta con servicios sanitarios: Hombre/ Mujer			
7. Tienen cafetería.			
8. Cuentan con un parqueo.			
9. Existe una caseta informativa.			
10. Tienen cocina.			
11. Poseen una salida de emergencia.			
12. Cuentan con equipo de seguridad y botiquines.			

II. RELACIONES INTERPERSONALES.	OBSERVACIONES
1. Buena comunicación entre empleados.	
2. Existe un ambiente cordial.	
3. Existe una relación de respeto con los pacientes.	
4. Existe cooperación y compañerismo.	
5. Respetan las políticas de la empresa.	
6. Buena relación entre jefe y empleado	

III. APARIENCIA FÍSICA			
Aspectos a observar	Si	No	Descripción
Vestimenta limpia y en buen estado			
Cabello ordenado			
Piel limpia			
Rostro maquillado			
Otros:			
Expresión facial			
Aspectos a observar	Si	No	Descripción
Se sonroja			
Humedad en los ojos			
Llora			
Sonríe			
Tics			
Contacto ocular			
Otros:			

ANEXO 04: ESCALA DE DESEMPEÑO

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Departamento/Sección: _____

Cargo: _____

Indicación: Lea cuidadosamente y marque en el cuadro la respuesta con la que más se identifica.

Desempeño en función: Considere solo el desempeño actual en sus funciones.					
Producción: Volumen y cantidad de trabajo ejecutado.	<input type="checkbox"/> Sobrepaso Las exigencias, soy muy rápido.	<input type="checkbox"/> Con frecuencia sobrepaso las exigencias	<input type="checkbox"/> Solo satisfago las exigencias	<input type="checkbox"/> A veces estoy por debajo de las exigencias	<input type="checkbox"/> Siempre estoy por debajo de las exigencias, soy muy lento.
Calidad: Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado.	<input type="checkbox"/> Soy excepcionalmente puntual en mi trabajo	<input type="checkbox"/> Soy bastante cuidadoso en mi trabajo	<input type="checkbox"/> Siempre soy cuidadoso, lo aceptable	<input type="checkbox"/> A veces cometo errores	<input type="checkbox"/> Cometo numerosos errores
Conocimiento del trabajo: Grado de conocimiento.	<input type="checkbox"/> Conozco todo lo necesario y siempre aumento mis conocimientos	<input type="checkbox"/> Conozco lo necesario	<input type="checkbox"/> Tengo conocimiento suficiente del trabajo	<input type="checkbox"/> Solo conozco una parte del trabajo, necesito capacitación	<input type="checkbox"/> Tengo poco conocimiento del trabajo
Cooperación: Actitud hacia la institución, la jefatura y compañeros de trabajo	<input type="checkbox"/> Poseo excelente espíritu de colaboración, soy diligente	<input type="checkbox"/> Me desempeño bien en el equipo de trabajo, procuro colaborar	<input type="checkbox"/> Colaboro normalmente en el trabajo de equipo	<input type="checkbox"/> Solo colaboro cuando es necesario	<input type="checkbox"/> Me muestro renuente a colaborar
Características individuales: Comportamiento funcional dentro y fuera de su cargo.					
Comprensión de situaciones: Grado en que capta la esencia de un problema.	<input type="checkbox"/> Tengo una óptima capacidad de intuición y percepción.	<input type="checkbox"/> Tengo buena capacidad de intuición y percepción	<input type="checkbox"/> Mi capacidad de intuición y percepción son satisfactorias	<input type="checkbox"/> Tengo poca capacidad de intuición y percepción	<input type="checkbox"/> Tengo nula capacidad de intuición y percepción
Creatividad: Ingenio, capacidad de crear ideas	<input type="checkbox"/> Tengo siempre ideas excelentes, soy creativo y original	<input type="checkbox"/> Tengo casi siempre buenas ideas	<input type="checkbox"/> Algunas veces hago sugerencias	<input type="checkbox"/> Tengo pocas ideas	<input type="checkbox"/> No tengo ideas
Capacidad de realización: Capacidad para llevar a cabo ideas y proyectos	<input type="checkbox"/> Tengo optima capacidad de concretar ideas nuevas	<input type="checkbox"/> Tengo buena capacidad de concretar ideas	<input type="checkbox"/> Pongo en práctica ideas nuevas con habilidad satisfactoria	<input type="checkbox"/> Tengo cierta dificultad para concretar nuevos proyectos	<input type="checkbox"/> Soy incapaz de llevar a cabo una idea o proyecto nuevo

ANEXO 05: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Programa de capacitación

**“CONOCIENDO
APRENDEMOS Y NOS
TRATAMOS MEJOR”**



Elaborado por:

Acevedo Rivera, Carlos Enrique AR13100
Alas Acosta, Estefany del Carmen AA14056
Escamilla Vásquez, Andrea María EV14007



INDICE

	Página
I. JUSTIFICACIÓN.....	112
II. OBJETIVOS.....	114
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	114
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	114
III. POLÍTICAS Y NORMAS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	115
IV. ÁMBITO DE USO.....	116
V. CONTENIDO DEL PROGRAMA.....	117
5.2 PLANES OPERATIVOS.....	126
VI. ASPECTOS GENERALES DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN SOBRE EL TRABAJADOR.....	145
VII. ASPECTOS GENERALES DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN A NIVEL ORGANIZACIONAL.....	147

JUSTIFICACIÓN

Históricamente pocas personas tenían acceso a una capacitación, siendo esto los maestros y los oficiales que eran trabajadores ya formados que se ocupaban de realizar las tareas propias del oficio y eran remuneradas.

Más tarde con la llegada de la revolución industrial surgió la administración científica que fue un intento por investigar métodos de producción, montaje y establecer la manera más eficiente para realizar un trabajo. Se considera que el precursor de este movimiento fue Frederick Taylor. Después de la Segunda Guerra Mundial, las investigaciones en el campo del factor establecieron que la idea fundamental de Taylor era analizar las operaciones del trabajo en sus detalles más minuciosos con el objetivo de conocer cómo debería llevarse a cabo cada labor para que resultara más eficiente. Algunos años después se hizo evidente que muchos de los problemas administrativos existentes eran debidos y enfocados al factor humano y no mecánicos. Esta observación impulsó la intervención del psicólogo industrial en el mundo del trabajo, formulándose la idea de que los trabajadores tenían necesidades emocionales y psicológicas que debían considerarse en el trabajo, convirtiéndose la satisfacción del trabajador y el compromiso con el trabajo en aspectos importantes.

La importancia de diseñar un programa de capacitación radica que a partir de la investigación que se llevó a cabo dentro del Hospital con los trabajadores que ejercen sus funciones en turnos de trabajo rotativos, es porque les ayudara a fortalecer con mayor relevancia factores como lo es el desempeño laboral y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales del trabajo, reduciendo los altos niveles de estrés que el personal de turnos rotativos experimentan debido a la cantidad de horas en que se ven inmersos en sus trabajos para desempeñar diversas funciones como las hay en una institución hospitalaria, y aumentando la motivación, aprendizaje de habilidades de comunicación, cooperación y apoyo entre los empleados de la institución.

Por lo tanto, al diseñar este programa de capacitación tendrá beneficios para la institución específicamente en el personal que ejercen sus funciones en turnos rotativos, ya que estos suelen afectar de forma directa en su desempeño como trabajadores y en sus relaciones

interpersonales entre sus compañeros/as y hasta con sus jefes, esperando que al intervenir en estas necesidades permitirá fortalecer un clima laboral adecuado dentro del Hospital.

II. OBJETIVOS

2.1 GENERAL:

- ⊕ Diseñar un programa de capacitación para poder disminuir los efectos negativos que las jornadas rotativas producen en el desempeño y relaciones interpersonales de los trabajadores del Hospital Nacional de Suchitoto.

2.2 ESPECÍFICOS.

- ⊕ Proponer los aspectos generales de prevención e intervención dirigidos a los trabajadores y la institución.
- ⊕ Describir dentro del programa los contenidos que se sugieren desarrollar en capacitaciones con el personal que realizan turnos rotativos en el Hospital Nacional de Suchitoto.
- ⊕ Diseñar los planes operativos que orienten el desarrollo de los contenidos de capacitación con el personal de turnos rotativos en el Hospital Nacional de Suchitoto.

III. POLITICAS Y NORMAS

1. Los jefes de Departamento pueden solicitar programas de capacitación para el personal que este bajo su cargo.
 - ✿ El Departamento de RRHH debe detectar las necesidades que tengan los trabajadores del Hospital y deberá crear y brindar en base a los resultados, las capacitaciones pertinentes.

2. Los programas de capacitación serán para los trabajadores que realizan turnos rotativos en la institución.
 - ✿ Serán los jefes encargados de cada departamento quienes deberán determinar cuál será el personal de turno rotativo que debe recibir la capacitación dependiendo la necesidad que se intervendrá.

3. Solo el personal de turnos rotativos puede estar presente en el programa de capacitación siempre y cuando pertenezca al personal del Hospital.
 - ✿ Para acceder al programa de capacitación el personal deberá contar con la autorización del jefe de área o de departamento.

4. Los programas de capacitación pueden ser modificados cada año según lo vea conveniente el personal de Recursos Humanos.
 - ✿ Para poder modificar el programa de capacitación el área de RRHH deberá realizar un diagnóstico del ambiente laboral del todo el Hospital para hacer las modificaciones pertinentes.

5. Cada jefe de área puede realizar una petición para la implementación de un programa de capacitación en factores específicos que consideren que afectan el desempeño laboral y las relaciones interpersonales de sus empleados.
 - ✿ Toda petición para la implementación de un programa de capacitación deberá ser notificada con tres meses de anticipación para realizar las investigaciones pertinentes para la implementación del programa.

6. El departamento de RRHH será el encargado de realizar las investigaciones y planificar los programas de capacitación para la institución a nivel general.
- ✿ Todo programa de capacitación creado deberá ser presentado en un periodo hábil de 30 días para la revisión oportuna por la dirección la cual será quien de la autorización de su implementación

IV. ÁMBITO DE USO.

El programa de capacitación será administrado por el departamento de RRHH, por lo tanto el será encargado de su adecuada aplicación. Sin embargo, si se realizan algunas modificaciones deben ser en vista para lograr un mejor desarrollo de este y sobre todo para el bienestar de los trabajadores de la institución.

V. CONTENIDO DEL PROGRAMA

NECESIDAD #1: COMUNICACIÓN:

a) COMUNICACIÓN

Es un fenómeno encaminado a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros que integran una organización con el fin de que se cumplan con los objetivos de la empresa, a lo que Fernández (1991) define como comunicación organizacional, que lo reduce al conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio.

b) SUBTEMAS.

- Definición
- Elementos de la comunicación
- Formas de comunicación.
- Comunicación interpersonal.
- Comunicación organizacional.
- Importancia de la comunicación en las organizaciones.

c) TÉCNICA:

- Expositiva.

d) DINÁMICAS:

- Historia de mi nombre
- Telas de araña
- Pergaminos.

NECESIDAD #2: INCENTIVOS.

a) INCENTIVOS:

Los incentivos son un medio utilizado para estimular o inducir a los trabajadores a que continúen aportando su mayor eficiencia a la empresa. Estos pueden ser monetarios o no monetarios, y constituyen aquellos pagos hechos por la organización a sus trabajadores, salarios, premios y beneficios sociales, oportunidades de progresos y estabilidad del cargo. Todo tipo de incentivo propone estimular o inducir a los trabajadores, directa o indirectamente a conseguir los objetivos de más calidad, más cantidad y con menores costos, por lo que el fin es elevar la producción y mejorar rendimientos, premiando a los trabajadores cuando obtiene un resultado superior al que se la empresa le exige.

b) SUBTEMAS.

- Definición
- Tipos de incentivos
- Formas de incentivos
- Importancia de los incentivos en las organizaciones.
- Valoración positiva y negativa de los incentivos.

c) TÉCNICA:

- Expositiva.

d) DINÁMICAS:

- Aquí te traigo este regalo.
- Papeles en el aire.
- Un obsequio para.

NECESIDAD #3: MOTIVACIÓN

a) MOTIVACIÓN:

Es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo.

b) SUBTEMAS.

- Definición
- Motivación intrínseca y extrínseca
- Factores de la motivación.
- Técnicas para motivar.
- Beneficios de la motivación.
- Importancia de la motivación en la organización.

c) TÉCNICA:

- Expositiva.

d) DINÁMICAS:

- Al ritmo de la lluvia.
- Números mágicos.
- Cofre de secretos.

NECESIDAD #4: SATISFACCIÓN.

a) SATISFACCIÓN:

Puede ser definida como "una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo", Bravo et al., (1996). Asimismo, la satisfacción laboral es, básicamente, un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo.

b) SUBTEMAS.

- Definición
- Dimensiones de la satisfacción laboral (consecuencias, correlaciones, antecedentes)
- Importancia de la satisfacción en el ámbito laboral.

c) TÉCNICA:

- Expositiva.
- Participativa.

d) DINÁMICAS:

- Te lo vendo, te lo compro.
- Las cartas.
- El correo.

NECESIDAD #5: EL SÍNDROME DE BURNOUT.

a) EL SÍNDROME DE BURNOUT:

También conocido como síndrome de estar quemado o síndrome de agotamiento emocional o profesional es considerado por la Organización Mundial de la Salud como una enfermedad laboral que provoca detrimento en la salud física y mental de los individuos. Se trata de una respuesta al estrés laboral crónico, una experiencia subjetiva que engloba sentimientos y actitudes con implicaciones nocivas para la persona y la organización y generalmente se produce principalmente en el marco laboral de las profesiones que se centran en la prestación de servicios y atención al público: Médicos, enfermeras, profesores, psicólogos, trabajadores sociales, vendedores, personal de atención al público, policías, cuidadores, etc.

b) SUBTEMAS.

- Definición
- El burnout en las empresas.
- Síntomas.
- Formas.
- Factores.
- Estrategias de prevención del burnout.

c) TÉCNICA:

- Expositiva.

d) DINÁMICAS:

- Baile de las frutas.
- La ruleta de la suerte.
- La libreta.

NECESIDAD #6: ESTRÉS LABORAL.

a) ESTRÉS LABORAL:

El estrés en el trabajo aparece cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para hacerles frente o mantenerlas bajo control. El estrés laboral, según Cano (2002) señala que "hablamos de estrés cuando se produce una discrepancia entre las demandas del ambiente, y los recursos de la persona para hacerles frente". El estrés es una respuesta adaptativa por parte del individuo, que en un primer momento nos ayuda a responder más rápida y eficazmente a situaciones que lo requieren.

b) SUBTEMAS.

- Definición.
- Causas que hacen que aumente el estrés.
- Estrés laboral y sus consecuencias.
- Técnicas para afrontar el estrés (respiración y relajación)
- Beneficios del manejo y control del estrés en el ámbito laboral.

c) TÉCNICA:

- Expositiva.

d) DINÁMICAS:

- Todos a un solo ritmo.
- Técnica de relajación.
- Preguntas y respuestas.
- Técnica de respiración en tres niveles.
- Cámara fotográfica.

NECESIDAD #7: RELACIONES INTERPERSONALES.

a) RELACIONES INTERPERSONALES:

Son aquellas relaciones que se establecen entre al menos dos personas y son parte esencial de la vida en sociedad, característica del ser humano, en donde en el desarrollo integral de las personas las relaciones interpersonales tienen un papel fundamental, dado que en todo acto en el que intervengan dos o más personas se considera una relación humana.

b) SUBTEMAS:

- Definición.
- Como se originan.
- Tipos de RRII.
- Factores que intervienen.

c) TÉCNICAS:

- Expositiva.

d) DINÁMICAS:

- A espaldas.
- El trueque de un secreto.
- Balance del grupo.

NECESIDAD #8: DESEMPEÑO LABORAL

e) DESEMPEÑO:

Chiavenato (2000) define el desempeño como el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. Para determinar el grado de desempeño de un colaborador, es imprescindible evaluar sus habilidades.

f) SUBTEMAS.

- Definición
- Factores que influyen en el desempeño.
- Características de un buen desempeño.
- Comportamientos específicos y no específicos de la tarea.

g) TÉCNICA:

- Expositiva.

h) DINÁMICAS:

- Más horas en el día.
- La caja preguntona.
- La letrilla.

NECESIDAD #9: RELACIONES FAMILIARES.

a) LAS RELACIONES FAMILIARES:

La familia se define por un grupo de personas que están unidas por un vínculo de parentesco, ya sea consanguíneo, por matrimonio o adopción. Es lo que constituye la unidad básica de la sociedad.

En el núcleo familiar se trata de satisfacer las necesidades más indispensables de cada uno de los miembros de la familia, necesidades como comer, dormir, alimentarse, vestir, etc. En donde se prodiga bastante amor, afecto, cariño, protección y se va dando preparación a los hijos para cuando lleguen a ser adultos, colaborando así con la integración en la sociedad.

b) SUBTEMAS.

- Definición
- Características de la familia.
- Tipos de relaciones familiares.
- Causas y consecuencias de la falta de comunicación en la familia.
- Importancia del tiempo familiar.
- Actividades que refuerzan las relaciones familiares.

c) TÉCNICA:

- Expositiva.

d) DINÁMICAS:

- Ponte en mi zapatos
- Juego de globos.
- Las figuras.

5.2 PLANES OPERATIVOS

PLAN # 1 COMUNICACIÓN

Objetivo general: Brindar técnicas que permitan una adecuada comunicación, reforzando a los participantes a que adopten nuevas actitudes esenciales para el mejoramiento de la comunicación en el ambiente laboral.

Lugar: Hospital Nacional de Suchitoto.

Fecha: Por Determinar.

ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación	Brindar un ambiente cálido que permita conocer a los participantes.	1. Presentación de los participantes. 2. Dinámica “historia de mi nombre”	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones. • Gafetes. • Lana. 	Facilitador	10 minutos	De la Jornada: <ul style="list-style-type: none"> • Comprensión del tema expuesto. • Participación activa.
Desarrollo de la temática “La comunicación”	Explicar que es la comunicación y su importancia dentro del ámbito laboral.	3. Técnica Expositiva	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora. • Proyector. • Carteles. 	Facilitadores	25 minutos	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración de la importancia del contenido. • Capacidad de relacionar el contenido con la realidad del ámbito laboral en el cual se desenvuelven. Del Papel como facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Uso del lenguaje adecuado.
		4. Dinámica “telas de araña”	<ul style="list-style-type: none"> • Bola de lana. 	Facilitador	10 minutos	
			<ul style="list-style-type: none"> • Refrigerio. 	Facilitador	20 minutos	
	Reconocer la importancia de los conocimientos adquiridos para aplicarlos a la	5. Acto reflexivo	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de trabajo. • Lapiceros. • Plumones de colores. 	Facilitadores	25 minutos	

	vida cotidiana.		<ul style="list-style-type: none"> • Pliegos de papel bond 			<ul style="list-style-type: none"> • Administración del tiempo. • Calidad de aporte conceptual. • Claridad de las ideas expuestas.
		6. Espacio de preguntas.		Facilitador	15 minutos	
		7. Evaluación "Pergaminos"	<ul style="list-style-type: none"> • Pergaminos de colores. • Lapiceros. • Plumones de colores. • Listones 	Facilitador	15 minutos	

PLAN # 2 INCENTIVOS

Objetivo general: Estimular a los trabajadores directamente para que realicen con mayor esfuerzo sus tareas diarias, aportando con mayor eficiencia a la institución con el fin de mejorar el rendimiento alcanzando los objetivos en materia de calidad de servicio.

Lugar: Hospital Nacional de Suchitoto.

Fecha: Por Determinar.

ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación	Brindar un ambiente cálido que permita conocer a los participantes.	1. Presentación de los participantes. 2. Dinámica “aquí te traigo este regalo”	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones. • Gafetes. • Una bolsa de regalo. • 	Facilitador	10 minutos	De la Jornada: <ul style="list-style-type: none"> • Comprensión del tema expuesto. • Participación activa. • Valoración de la importancia del contenido. • Capacidad de relacionar el contenido con la realidad del ámbito laboral en el cual se desenvuelven. Del Papel como facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Uso del lenguaje adecuado.
Desarrollo de la temática “Incentivos”	Explicar que son los incentivos y la importancia de estos dentro del ámbito laboral.	3. Técnica Expositiva	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora. • Proyector. • Carteles. 	Facilitadores	25 minutos	
		4. Dinámica “papeles en el aire”	<ul style="list-style-type: none"> • Papel de colores. • Lana. • Tirro. 	Facilitador	10 minutos	
			<ul style="list-style-type: none"> • Refrigerio. 	Facilitador	20 minutos	
	Reconocer la importancia de los conocimientos adquiridos para	5. Acto reflexivo	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de trabajo. • Lapiceros. • Plumones de colores. 	Facilitadores	25 minutos	

	aplicarlos a la vida cotidiana.		<ul style="list-style-type: none"> • Pliegos de papel bond 			<ul style="list-style-type: none"> • Administración del tiempo. • Calidad de aporte conceptual. • Claridad de las ideas expuestas.
		6. Espacio de preguntas.		Facilitador	15 minutos	
		7. Evaluación “Un obsequio para”	<ul style="list-style-type: none"> • Bolsas de regalo de 20 cm • Páginas de colores • Lapiceros. • Plumones de colores. 	Facilitador	15 minutos	

PLAN # 3 MOTIVACIÓN

Objetivo general: Orientar a los trabajadores a través de técnicas motivacionales con la finalidad de que contribuyan en el fortalecimiento y mejoramiento de sus funciones laborales.

Lugar: Hospital Nacional de Suchitoto.

Fecha: Por Determinar.

ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación	Brindar un ambiente cálido que permita conocer a los participantes.	1. Presentación de los participantes. 2. Dinámica “al ritmo de la lluvia”	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones. • Gafetes. 	Facilitador	10 minutos	Dela Jornada: <ul style="list-style-type: none"> • Comprensión del tema expuesto. • Participación activa. • Valoración de la importancia del contenido. • Capacidad de relacionar el contenido con la realidad del ámbito laboral en el cual se desenvuelven. Del Papel como facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Uso del lenguaje adecuado.
Desarrollo de la temática “La motivación”	Explicar que es la Motivación, mostrarles estrategias y su importancia dentro del ámbito laboral.	3. Técnica Expositiva	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora. • Proyector. • Carteles. 	Facilitadores	25 minutos	
		4. Dinámica “números mágicos”	<ul style="list-style-type: none"> • Papel de colores. 	Facilitador	10 minutos	
			<ul style="list-style-type: none"> • Refrigerio. 	Facilitador	20 minutos	
	Reconocer la importancia de los conocimientos adquiridos para aplicarlos a la vida cotidiana.	5. Acto reflexivo	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de trabajo. • Lapiceros. • Plumones de colores. • Pliegos de papel bond 	Facilitadores	25 minutos	

		6. Espacio de preguntas.		Facilitador	15 minutos	<ul style="list-style-type: none"> • Administración del tiempo. • Calidad de aporte conceptual. • Claridad de las ideas expuestas.
		7. Evaluación “Cofre de secretos”	<ul style="list-style-type: none"> • Papel corrugado. • Lapiceros. • Plumones de colores. 	Facilitador	15 minutos	

PLAN # 4 SATISFACCIÓN

Objetivo general: Aumentar las expectativas en cuanto a la percepción que predomina en los trabajadores con la finalidad de generar un cambio de actitud favoreciendo así un mejor desempeño en el puesto de trabajo.

Lugar: Hospital Nacional de Suchitoto.

Fecha: Por Determinar.

ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACIÓN	
Presentación	Brindar un ambiente cálido que permita conocer a los participantes.	1. Presentación de los participantes. 2. Dinámica “te lo vendo, te lo compro”	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones. • Gafetes. • Un dado de 45cm x 45 cm 	Facilitador	10 minutos	De la Jornada: <ul style="list-style-type: none"> • Comprensión del tema expuesto. • Participación activa. • Valoración de la importancia del contenido. • Capacidad de relacionar el contenido con la realidad del ámbito laboral en el cual se desenvuelven. Del Papel como facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Uso del lenguaje adecuado. 	
Desarrollo de la temática “La satisfacción”	Explicar que es la satisfacción, y su importancia dentro del ámbito laboral.	3. Técnica Expositiva	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora. • Proyector. • Carteles. 	Facilitadores	25 minutos		
		4. Dinámica “las cartas”	<ul style="list-style-type: none"> • Papel de colores. 	Facilitador	10 minutos		
	Reconocer la importancia de los conocimientos adquiridos para aplicarlos a la vida cotidiana.			<ul style="list-style-type: none"> • Refrigerio. 	Facilitador		20 minutos
		5. Acto reflexivo	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de trabajo. • Lapiceros. • Plumones de colores. • Pliegos de papel bond 	Facilitadores	25 minutos		

		6. Espacio de preguntas.		Facilitador	15 minutos	<ul style="list-style-type: none"> • Administración del tiempo. • Calidad de aporte conceptual. • Claridad de las ideas expuestas.
		7. Evaluación “El correo”	<ul style="list-style-type: none"> • Sobres. • Páginas de colores • Lapiceros. • Plumones de colores. 	Facilitador	15 minutos	

PLAN #5 BURNOUT

Objetivo general: Proporcionar los conocimientos, estrategias y habilidades necesarias para afrontar y prevenir el síndrome de Burnout con la finalidad de que realicen las actividades laborales de forma más eficaz ofreciendo un mejor trabajo a la hora de realizar dichas tareas laborales.

Lugar: Hospital Nacional de Suchitoto.

Fecha: Por Determinar

ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación	Brindar un ambiente cálido que permita conocer a los participantes.	1. Presentación de los participantes. 2. Dinámica “Baile de las frutas”	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones. • Gafetes. 	Facilitador	10 minutos	De la Jornada: <ul style="list-style-type: none"> • Comprensión del tema expuesto. • Participación activa. • Valoración de la importancia del contenido. • Capacidad de relacionar el contenido con la realidad del ámbito laboral en el cual se desenvuelven. Del Papel como facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Uso del lenguaje
Desarrollo de la temática “síndrome de burnout”	Explicar que es el Burnout, sus síntomas, forma en las cuales se manifiesta, así como explicar algunas estrategias de prevención.	3. Técnica Expositiva	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora. • Proyector. • Carteles. 	Facilitadores	25 minutos	
		4. Dinámica “la ruleta de la suerte”	<ul style="list-style-type: none"> • Papel de colores. 	Facilitador	10 minutos	
			<ul style="list-style-type: none"> • Refrigerio. 	Facilitador	20 minutos	
	Reconocer la	5. Acto reflexivo	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de 		25	

	importancia de los conocimientos adquiridos para aplicarlos a la vida cotidiana.		trabajo. <ul style="list-style-type: none"> • Lapiceros. • Plumones de colores. • Pliegos de papel bond 	Facilitadores	minutos	adecuado. <ul style="list-style-type: none"> • Administración del tiempo. • Calidad de aporte conceptual. • Claridad de las ideas expuestas.
		6. Espacio de preguntas.		Facilitador	15 minutos	
		7. Evaluación "La libreta"	<ul style="list-style-type: none"> • Páginas de papel bond. • Lapiceros. • Plumones de colores. 	Facilitador	15 minutos	

PLAN # 6 ESTRÉS LABORAL

Objetivo general: Enseñar los conocimientos necesarios para la prevención del estrés, que están relacionado con el desempeño en el trabajo con la finalidad de lograr una nueva forma de poder manejarlo en la vida laboral diaria.

Lugar: Hospital Nacional de Suchitoto.

Fecha: Por Determinar

ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación	Brindar un ambiente cálido que permita conocer a los participantes.	1. Presentación de los participantes. 2. Dinámica “todos a un solo ritmo” “técnica de relajación”	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones. • Gafetes. 	Facilitador	10 minutos	De la Jornada: <ul style="list-style-type: none"> • Comprensión del tema expuesto. • Participación activa.
Desarrollo de la temática “El estrés laboral”	Explicar que es el estrés, tipos, técnicas y medidas de prevención, que ayudan de forma eficaz el buen desempeño laboral.	3. Técnica Expositiva	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora. • Proyector. • Carteles. 	Facilitadores	25 minutos	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración de la importancia del contenido. • Capacidad de relacionar el contenido con la realidad del ámbito laboral en el cual se desenvuelven.
		4. Dinámica “técnica de respiración en tres niveles”	<ul style="list-style-type: none"> • Papel de colores. 	Facilitador	10 minutos	
			<ul style="list-style-type: none"> • Refrigerio. 	Facilitador	20 minutos	
	Reconocer la importancia de los conocimientos adquiridos para	5. Acto reflexivo	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de trabajo. • Lapiceros. • Plumones de colores. 	Facilitadores	25 minutos	Del Papel como facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Uso del lenguaje adecuado.

	aplicarlos a la vida cotidiana.		<ul style="list-style-type: none"> • Pilos • Pliegos de papel bond 			<ul style="list-style-type: none"> • Administración del tiempo. • Calidad de aporte conceptual. • Claridad de las ideas expuestas.
		6. Espacio de preguntas.		Facilitador	15 minutos	
		7. Evaluación “Cámara fotográfica”	<ul style="list-style-type: none"> • Páginas de papel bond. • Lapiceros. • Plumones de colores. 	Facilitador	15 minutos	

PLAN # 7 RELACIONES INTERPERSONALES

Objetivo general: Incrementar las relaciones interpersonales que están de manifiesto entre los trabajadores para que así disminuyan los conflictos existentes debido a esta problemática.

Lugar: Hospital Nacional de Suchitoto.

Fecha: Por determinar.

ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECIFICO	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación	Brindar un ambiente cálido que permita conocer a los participantes.	1. Presentación de los participantes. 2. Dinámica “A espaldas”	<ul style="list-style-type: none"> Gafetes. 	Facilitador	10 minutos	De la Jornada: <ul style="list-style-type: none"> Comprensión del tema expuesto. Participación activa.
Desarrollo de la temática “Relaciones Interpersonales”	Explicar en qué consiste las relaciones interpersonales y su importancia dentro del contexto laboral.	3. Técnica Expositiva	<ul style="list-style-type: none"> Computadora. Proyector. Carteles. 	Facilitadores	25 minutos	<ul style="list-style-type: none"> Valoración de la importancia del contenido. Capacidad de relacionar el contenido con la realidad del ámbito laboral en el cual se desenvuelven. Del Papel como facilitador: <ul style="list-style-type: none"> Uso del lenguaje adecuado.
		4. Dinámica “El trueque de un secreto”	<ul style="list-style-type: none"> Hoja de papel bond Lapiceros. 	Facilitador	10 minutos	
			<ul style="list-style-type: none"> Refrigerio. 	Facilitador	20	

					minutos	<ul style="list-style-type: none"> • Administración del tiempo. • Calidad de aporte conceptual. • Claridad de las ideas expuestas.
	Evaluar si los participantes han comprendido lo que se ha expuesto y consideran que pueden aplicarlo en su vida diaria.	5. Acto reflexivo	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de trabajo. • Lapiceros. • Pliegos de papel bond 	Facilitadores	25 minutos	
		6. Espacio de preguntas.	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno 	Facilitador	15 minutos	
		7. Evaluación “Balance del grupo”	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguno 	Facilitador	15 minutos	

PLAN # 8 DESEMPEÑO LABORAL

Objetivo general: Orientar a los trabajadores para que conozcan la importancia del desempeño laboral en sus tareas con el fin de mejorar la producción y la calidad de sus trabajos y que estos puedan disfrutar de su función en la institución.

Lugar: Hospital Nacional de Suchitoto.

Fecha: Por Determinar.

ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación	Brindar un ambiente cálido que permita conocer a los participantes.	8. Presentación de los participantes. 9. Dinámica “Más horas en el día”	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones. • Gafetes. • Páginas de papel bond 	Facilitador	10 minutos	De la Jornada: <ul style="list-style-type: none"> • Comprensión del tema expuesto. • Participación activa. • Valoración de la importancia del contenido. • Capacidad de relacionar el contenido con la realidad del ámbito laboral en el cual se desenvuelven. Del Papel como facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Uso del lenguaje adecuado.
Desarrollo de la temática “Desempeño Laboral”	Explicar en qué consiste el desempeño laboral y la importancia de este en las funciones y en la productividad dentro del ámbito laboral.	10. Técnica Expositiva	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora. • Proyector. • Carteles. 	Facilitadores	25 minutos	
		11. Dinámica “La caja preguntona”	<ul style="list-style-type: none"> • Papel de colores con preguntas • Caja de regalo. • Música. 	Facilitador	10 minutos	
			<ul style="list-style-type: none"> • Refrigerio. 	Facilitador	20 minutos	
	Reconocer la importancia de los conocimientos	12. Acto reflexivo	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de trabajo. • Lapiceros. • Plumones 	Facilitadores	25 minutos	

	adquiridos para aplicarlos a la vida cotidiana.		de colores. • Pliegos de papel bond			<ul style="list-style-type: none"> • Administración del tiempo. • Calidad de aporte conceptual. • Claridad de las ideas expuestas.
		13. Espacio de preguntas.		Facilitador	15 minutos	
		14. Evaluación "La letrilla"	<ul style="list-style-type: none"> • Páginas de colores • Lapiceros. 	Facilitador	15 minutos	

PLAN # 9 LAS RELACIONES FAMILIARES.

Objetivo general: Brindar estrategias necesarias para favorecer la unidad familiar con la finalidad de que se fortalezca la integración familiar y el trabajo.

Lugar: Hospital Nacional de Suchitoto.

Fecha: Por Determinar

ACTIVIDADES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	EVALUACIÓN
Presentación	Brindar un ambiente cálido que permita conocer a los participantes.	1. Presentación de los participantes. 2. Dinámica "Ponte en mi zapatos"	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones. • Gafetes. 	Facilitador	10 minutos	De la Jornada: <ul style="list-style-type: none"> • Comprensión del tema expuesto. • Participación activa. • Valoración de la importancia del contenido. • Capacidad de relacionar el contenido con la realidad del ámbito laboral en el cual se desenvuelven. Del Papel como facilitador: <ul style="list-style-type: none"> • Uso del lenguaje adecuado.
Desarrollo de la temática "las relaciones Familiares"	Explicar que es son las relaciones familiares, los tipos y la importancia del equilibrio de familia y trabajo.	3. Técnica Expositiva	<ul style="list-style-type: none"> • Computadora. • Proyector. • Carteles. 	Facilitadores	25 minutos	
		4. Dinámica "Juego de globos"	<ul style="list-style-type: none"> • Globos de colores. • Lana. 	Facilitador	10 minutos	
			<ul style="list-style-type: none"> • Refrigerio. 	Facilitador	20 minutos	
	Reconocer la importancia de	5. Acto reflexivo	<ul style="list-style-type: none"> • Hojas de trabajo. 	Facilitadores	25 minutos	

	los conocimientos adquiridos para aplicarlos a la vida cotidiana.		<ul style="list-style-type: none"> • Lapiceros. • Plumones de colores. • Pliegos de papel bond 			<ul style="list-style-type: none"> • Administración del tiempo. • Calidad de aporte conceptual. • Claridad de las ideas expuestas.
		6. Espacio de preguntas.		Facilitador	15 minutos	
		7. Evaluación "Las figuras"	<ul style="list-style-type: none"> • Páginas de papel bond. • Lapiceros. • Plumones de colores. 	Facilitador	15 minutos	

VI. ASPECTOS GENERALES DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN SOBRE EL TRABAJADOR.

A continuación se muestran aspectos generales para tomar en cuenta en la ejecución de actividades que buscan la prevención e intervención en los trabajadores que están siendo afectados por el Burnout debido a la jornada de los turnos rotativos.

Primero se presentan los aspectos generales de prevención e intervención sobre el trabajador, donde está de manifiesto el periodo para la ejecución y las actividades propuestas con el fin de mejorar el entorno laboral. Y por último se muestran los aspectos generales a nivel organizacional, donde ya se muestran los cambios que el Hospital puede emplear para disminuir los efectos de los turnos rotativos.

Período	Actividades	Encargados
Diario	<ul style="list-style-type: none">✓ Tomar 5 minutos de descanso entre las jornadas largas.✓ Exposición a la luz solar de la mañana durante 5 minutos para disminuir la somnolencia y mejorar el rendimiento durante la jornada.✓ Realizar masajes durante 5 minutos en las partes del cuerpo que sientan el estrés (Cuello, brazo, hombros, espalda, pies y manos).✓ Respirar profundo por 7 veces, cuando haya mucha presión laboral.	Todo el personal del Hospital (Individual)
Trimestral	<ul style="list-style-type: none">✓ Elaboración de mural con la frase motivacional para el trimestre.✓ Reconocimiento del trabajador con mejor desempeño en el trimestre.✓ Celebración o reconocimiento de cumpleaños.✓ Refrigerio o detalle a los trabajadores con mejor desempeño.	Jefes de cada área.

Semestral	<ul style="list-style-type: none">✓ Realización de evaluación de desempeño de los trabajadores.✓ Evaluación médica y psicológica general de los trabajadores.	Dirección o Recursos Humanos.
Anuales	<ul style="list-style-type: none">✓ Realización de convivio de fin de año con todos los compañeros.✓ Reconocimiento de empleados sobresalientes durante el año.✓ Entrega de diplomas a empleados del año.✓ Celebración del día del médico, del enfermero, etc.	Dirección o Recursos Humanos.

VII. ASPECTOS GENERALES DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN A NIVEL ORGANIZACIONAL (¿QUÉ PUEDE MEJORAR LA INSTITUCIÓN?)

Período	Actividades	Encargados
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Permitir un descanso de 10 a 15 minutos en las jornadas diurnas. ✓ Coordinar que los trabajadores de turno nocturno puedan tomar una siesta de 10-15 minutos para controlar la fatiga. 	Jefes de cada área.
Trimestral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinación en la distribución de 10 a 12 horas de diferencia entre el turno de tarde y mañana. ✓ Distribución equitativa de las jornadas rotativas entre los trabajadores. 	Jefes de cada área.
Semestral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realización de capacitaciones preventivas sobre temáticas que afectan la salud del trabajador. ✓ Apertura para exponer aspectos a mejorar dentro de la institución. 	Dirección o Recursos Humanos.
Anuales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realización de convivio de fin de año con todos los compañeros. 	Dirección o Recursos Humanos.