

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



MEMORIA DE TRABAJO DE GRADO:

“Influencia Psicológica del Síndrome de Agotamiento Profesional (Burnout), en la Toma de Decisiones ejercidas por empleados/as de Instituciones Públicas y Privadas del Gran San Salvador”

Presentado por:

Payán Salmerón, Juan Carlos PS-00004
Peña Revelo, Erika del Rosario PR-98026
Turcios Velásquez, Gisela Ivette TV-93001

Informe Final de Trabajo de Graduación elaborado por Estudiantes Egresados, para optar al grado de Licenciatura en Psicología.

Docente Director:

Lic. Benjamín Moreno Landaverde

Coordinador General del proceso:

Lic. Mauricio Evaristo Morales

Ciudad Universitaria, San Salvador, El Salvador

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTORA

Doctora María Isabel Rodríguez

VICE RECTOR ACADÉMICO

Ingeniero Joaquín Orlando Machuca

VICE RECTORA ADMINISTRATIVA

Doctora Carmen Rodríguez de Rivas

SECRETARIA GENERAL

Licenciada Alicia Margarita Recinos de Rivas

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DECANA

Master Ana María Glower de Alvarado

VICE DECANO

Master Carlos Ernesto Deras

SECRETARIA

Licenciada Oralía Ester Román de Rivas

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA

JEFE DE DEPARTAMENTO

Master Wilber Alfredo Hernández Palacios

COORDINADOR GENERAL DEL PROCESO DE GRADUACIÓN

Master Mauricio Evaristo Morales

DOCENTE DIRECTOR

Master Benjamín Moreno Landaverde

AGRADECIMIENTOS

En todo el proceso de tesis, tengo que agradecer a todos y todas, familiares, amigos y amigas; quienes de una u otra forma me han brindado su apoyo y acompañamiento en este momento de mi vida:

A Dios, por ser siempre esa guía necesaria para permitirme este proceso de aprendizaje.

A Mauricio Avelino Peña, Cándida Revelo (papá y mamá) Jonathan Peña, Mirella Peña (el Negro y la Seca) a toda mi familia por su amor y paciencia.

A la Familia Turcios Velásquez por abrir las puertas de su hogar y apoyarme. A Gisela y Payán, por ser más que compañeros de tesis.

A mis profesores, y en especial a mi asesor de tesis Lic. Benjamín Landaverde, quien me orientó en mi formación académica, gracias.

A Maricela Serrano, Oscar Candray, Fátima Reyes, mis amig@s.

A Jesús Guardado, que a pesar de estar lejos me hizo sentir su apoyo.

Y a todas aquellas personas importantes para mi y que han hecho de este peldaño ganado una alegría en mi existencia.

Erika del Rosario Peña

AGRADECIMIENTOS

Este día se suma un logro más a mi vida, éxito que se lo debo a todas las personas que constituyeron para mi una coraza que me permitiera sobreponerme a todas aquellas adversidades que me debilitasen en un momento dado, así como el retomar aspectos positivos fortaleciendo mi ser, en el “vivir el ahora”, de todo corazón gracias .

A Dios quien fue la fuente inagotable de fortaleza en el sendero que recorrí, camino que en ocasiones se torno frío y solo debido a mi precaria salud, a mi esposo Ernesto quien comprendió y acepto el precio de invertir mi tiempo en la formación académica, a mi querida hija Gaby quien me acompañó desde su gestación a media carrera, a mi madre Odilia quien nos abrió las puertas de su casa y estuvo atenta a nuestros requerimientos, a Army quien me apoyo sin solicitar nada a cambio.

A mis dos compañeros y amigos ,Erika y Juan Carlos en quienes encontré cariño fraternal, que me permitirá recordarle siempre como “David y Jonathan”, mil gracias , a las familias Peña y Payán por abrir sus espacios y permitirnos ingresar con toda confianza; a mis profesores y en especial a: Lic. Benjamín Landaverde y Lic. Rafael Córdova quienes orientaron mi formación a través de sus enseñanzas y en quienes observé la calidad humana de esta profesión, gracias.

A todas esas personas significativas en mi vida, agradezco, porque hoy realizo uno de los sueños mas hermosos que la vida y Dios me otorgaron.

Gisela Ivette

AGRADECIMIENTOS

Gracias a las dadoras de mi ciencia y mi vida, mis dos madres: Silvia y Julia, así como mi padre Virgilio, quienes con su acompañamiento me han ayudado a convertirme en parte de lo que soy, por ello... ¡MUCHAS GRACIAS!

A mis hermanos José Luis y Francisco que de manera especial se han hecho presentes en mi formación, así como otras/os compañeros/as de lucha, particularmente Claudia Murcia, Elia Aguilar, Guadalupe Yash, el Presbítero Cesare Somariva, los cuales han tatuado mi ser en esta búsqueda de mi leyenda personal.

Me parece importante mencionar a mi profesor y asesor de tesis Lic. Benjamín Landaverde, a las Hermanas: Anunciata Quiroz, Aida y Licda. Milagro Reyes quienes me han inspirado para esta profesión, así como enseñado que es posible hacer de este instrumento científico una ayuda conciente y liberadora en las transformaciones personales y sociales.

A mis compañeras de tesis Erika y Gisela, gracias por compartir esta batalla, en la que hemos aprendido no sólo de lo académico, sino de las experiencias de vidas aportadas por cada uno/a en todo este proceso.

Mi batalla personal hoy no termina, es un continuar en el que agradezco a todos aquellos/as que de manera directa o no, me han acompañado en este ciclo de mi vida que se cierra y otro que se abre, pero que siempre retoma un centro... llamado PADRE Y MADRE DE JESÚS.

Juan Carlos Payán

INDICE

Contenido	Página
Portada	
Autoridades Universitarias	ii
Agradecimientos	iii
Índice General	v
Introducción	9
Justificación	10
Objetivos	12
Capítulo I. Marco Teórico	
1.1. ANTECEDENTES	13
1.1.1. Historia del Estrés	15
1.1.2. Historia del Burnout	18
1.2. EL ESTRÉS	22
1.2.1. Hacia una definición de Estrés	22
1.2.2. El estrés de acuerdo a duración e intensidad	24
1.2.3. El síndrome General de Adaptación	25
1.2.4. Eustrés Vrs. Distrés	26
1.2.5. Manifestaciones del Estrés	27
1.2.6. Estrés laboral	28
1.2.7. Factores del estrés	30
1.2.8. Puestos de Trabajo	33

1.3 DEFICINIÓN DE BURNOUT	36
1.3.1. Causas del Síndrome	38
1.3.2. Componentes del Burnout	39
1.3.3. Síntomas del Burnout	42
1.3.4. Fases del Burnout	44
1.3.5. Niveles del Burnout	45
1.4. TOMA DE DECISIONES	45
1.4.1. Definición	46
1.4.2. Fases del proceso creativo en la toma de decisiones	46
1.4.3. Factores que influyen	47
1.4.4. Barreras en la Toma de Decisiones	49
1.4.5. Pasos para la Toma de Decisiones	56
Capítulo II. Metodología	58
2.1. Tipo de Investigación	58
2.2. Sujetos	58
2.3. Métodos	58
2.4. Técnicas	59
2.5. Instrumentos	59
2.6. Recursos	59
2.7. Procedimiento	60
2.8. Actividades	64

Capítulo III. Análisis e Interpretación de Resultados	65
Capítulo IV. Diagnóstico	89
Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones	94
Capítulo VI. Referencias Bibliográficas	96
Capítulo VII. Propuesta de Programa de Intervención	98
Anexos	
Guía de Entrevista	
Escala Burnout	
Guía de Observación	

INTRODUCCIÓN

La información recopilada en el presente documento denominado: "Influencia Psicológica del Síndrome de Agotamiento Profesional (Burnout), en la Toma de Decisiones ejercidas por empleados/as de instituciones Públicas y Privadas del Gran San Salvador", busca generar aportes a futuras investigaciones psicológicas, ya que las existentes etiquetan el Agotamiento Profesional a profesiones exclusivamente del área médica, más no a todas aquellas que sobre la base de un trabajo conlleva a relacionarse de manera directa con otras personas, tal es el caso de la Psicología.

En el mismo, se evidencian elementos iniciales tales como las definiciones presentes en los antecedentes de las temáticas propiamente dichas, que son parte de un marco teórico, que junto a otras informaciones y metodologías que permiten reelaborar instrumentos diagnósticos, dando paso a la obtención de datos significativos que posteriormente se procedieron a sistematizar, analizar e interpretar. Todo lo antes expuesto con base a objetivos.

La población participante se conformó de cien personas, a quienes se les aplicaron instrumentos: guía de entrevista, cuestionario adaptado de Maslach y guía de observación.

A partir de los resultados recabados se demuestra esta investigación de carácter diagnóstico, la cual sobre el contraste de los elementos anteriores son generadores de conclusiones y recomendaciones, que facilitarían la conformación de un plan orientado a intervenir las situaciones encontradas.

JUSTIFICACIÓN

Desde hace muchos años, el estrés ha sido motivo de estudio, el enfoque más común para abordar las relaciones entre el medio ambiente psicolaboral y la salud de los/as trabajadores/as ha surgido a través del concepto de estrés laboral, comprendiendo este como el conjunto de fenómenos que suceden en el organismo del trabajador, con la participación de los agentes estresantes nocivos derivados directamente del trabajo o que con motivo de este, pueden afectar la salud del trabajador/a.

En la vida cotidiana se está expuesto a grados continuos de estrés, que pueden estar presentes en decisiones que van desde la selección de la ropa a utilizar, hasta aquellas trascendentales dentro de una empresa. En este marco se desprende el estudio de Burnout, como consecuencia de dicho estrés continuo; ubicándose entre los años 1971-1974 con Freudenbergier quien inicia el estudio sobre el mismo.

Luego autores como Pines y Kafry (1978), Machlowitz (1980), Cherniss (1980), García Izquierdo (1991), sostienen que el Burnout es una experiencia general de agotamiento físico, emocional y actitudinal, acompañado de cambios personales negativos que ocurren a lo largo del tiempo en trabajadores/as.

Este proceso es característico de quienes laboran en actividades denominadas "servicios humanos", es decir de aquellas profesiones tales como: médicos, profesores, enfermeras, asistentes o trabajadores sociales, psiquiatras, psicólogos, policías, entre otros.

Cabe resaltar que los registros encontrados a nivel nacional sobre esta temática, que fueron consultados para enriquecer la presente investigación, se remiten a investigaciones realizadas por la Universidad Centroamérica "José Simeón Cañas" (UCA), relacionando el Burnout a docentes que laboran en dicho centro.

Los escasos estudios referentes a esta temática fueron las motivaciones por las cuales se hizo necesaria la presente investigación, ya que se reconoce a los seres humanos como el recurso más importante que posee una organización para lograr sus objetivos y eficacia ; dado que ésta depende de los conocimientos, habilidades y motivaciones de los/as empleados/as que trabajan en ese sistema.

Por lo tanto, las condiciones individuales, sociales y laborales tienen una influencia significativa sobre su calidad de vida.

Por ello es menester que dichas investigaciones se efectúen con el objetivo de contribuir a mejorar la calidad de vida laboral y que de esta manera, ésta se convierta en una inquietud para que futuros estudiosos puedan brindarle un seguimiento dentro de un programa específico.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General:

Conocer la influencia psicológica del síndrome de agotamiento profesional (Burnout) en la toma de decisiones ejercidas por empleados/as, durante el desempeño laboral en las empresas públicas y privadas del Gran San Salvador.

Objetivos Específicos:

- ✦ Identificar los factores de riesgo que posibilitan la presencia del síndrome de Burnout en los/as empleados/as que laboran en empresas públicas y privadas del Gran San Salvador.
- ✦ Delimitar los efectos psicológicos que provoca el síndrome de agotamiento profesional en la toma de decisiones.
- ✦ Contribuir mediante una propuesta de programa de intervención psicoterapéutica a la disminución de los efectos psicológicos del síndrome de Burnout en la toma de decisiones ejercida por empleados/as.

Capítulo I. MARCO TEÓRICO

ANTECEDENTES

1.1. Situación de la problemática en el contexto nacional

En El Salvador la gran mayoría de empleados/as se ven desprotegidos con relación al abordaje adecuado sobre la sintomatología de agotamiento profesional; ya que el sin número de aportaciones científicas es sobre el estrés, entre la que se destaca la realizada por la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas sobre ésta; la cual se ha tomado como referencia para la presente.

Pese a que el estudio del estrés resulta importante para hablar de burnout se vuelva necesario resaltar que en la mayoría de las organizaciones no se consideran condiciones que pueden gestar o incidir en la aparición de este síndrome, de acá que en la presente investigación se muestren elementos referidos a la presencia del estrés en el recurso humano de las organizaciones nacionales, para que sobre la base de éstos se proceda a hablar de Burnout.

Estado que se encontró presente en trabajadores y trabajadoras de las empresas objeto de estudio, producto del estrés canalizado inadecuadamente y que tiene como efectos la afectación de la salud, deterioro de las relaciones interpersonales, disminución del rendimiento laboral, dificultad en el proceso de toma de decisión.

Se debe enfatizar que dentro de las organizaciones hace efecto el sistema económico imperante, en la actualidad conocido como "Globalización", el cual exige de la persona contratada las competencias más adecuadas para el puesto.

Que se traducen en habilidades que le permitan al empleado tomar decisiones oportunas y eficaces; ya que las repercusiones de ésta afectarán positiva o negativamente tanto su profesión, la organización (entendiéndose esta como el éxito o fracaso financiero y de prestigio de la misma), y las personas de su contexto con las cuales trabaja. Por ello las decisiones que el ser humano tome deben ser, de tal manera que no afecten las remuneraciones y satisfacciones propias.

Si el entorno de vida laboral por si mismo es estresante, aunado a los precarios mecanismos de control del estrés, pueden provocar que el sujeto "consuma una buena parte de su tiempo y de su esfuerzo", físico y emocional, desencadenando el SINDROME DE AGOTAMIENTO PROFESIONAL en el cual el sujeto se volvería rígido, deshumanizante, perdiendo o inhibiendo la calidad humana del sujeto como se ha manifestado en los apartados anteriores, lo que ocasionaría que él o ella tomara decisiones en las que no interese la afectación a terceras personas, convirtiéndose en un ser calculador/a, actuando mecánicamente, volviéndose una herramienta de trabajo; en donde no existiría diferencia entre la máquina misma y el ser humano, quien posee la riqueza de los sentimientos ,emociones y racionalismo.

Por lo tanto surge la necesidad de conocer sobre el bagaje de información que se brinde; desde elementos generalizados a específicos sobre el estrés inicialmente, como desencadenante del Síndrome de Agotamiento y la implicación de éste en la Toma de Decisión. De tal manera que esta riqueza permita al lector retomar herramientas que le posibiliten el adecuado abordaje de la situación y eficacia de la escogitación de alternativas, sin que esta se vean afectadas por las etapas de desarrollo del mismo.

1.1.1 Historia del Estrés

Dentro de los antecedentes (1) se impone como referente lo investigado por Hans Selye en 1974, quien en la década de los años veinte, encontró un conjunto de síntomas y signos, que después llamó "Síndrome General de Adaptación" (SGA). Dicho síndrome fue definido como un desgaste al que es sometido el organismo, cada vez que un acontecimiento agradable o desagradable aumenta la tensión muscular.

Bajo la definición anterior, desgaste es adjudicado a aquellas tensiones o respuestas fisiológicas producidas por un estímulo placentero o displacentero, frente a esta respuesta se hace presente el mecanismo de defensa del organismo siendo este el SGA compuesto por diversas etapas:

1. Etapa de alarma
2. Etapa de resistencia o de adaptación
3. Etapa de fatiga.

1. Tesis sobre factores del Estrés en el trabajo, UCA, 1999

Lo citado anteriormente, permite mostrar los siguientes estudios, que buscaban considerar la base fisiológica de este fenómeno, Córdova Amaya y sus colegas (1985) publican en su investigación lo siguiente: "se puede decir que los mecanismo de formación de estados emocionales tienen su base en la estructura hipotálamo-límbica, las cuales reciben una parte fundamental de su flujo sensorial a través de los mecanismos reticulares inespecíficos".

Además de Selye (1960), Smirnov (1983) consideraba que los estímulos del estrés ya no provocarían secreción de hormonas adrenocorticotrópicas al ser destruido el hipotálamo, influyendo de manera considerable en la adaptación y asimilación de los individuos.

Posteriormente Burrow y otros (1977) trataron de medir las reacciones fisiológicas con una serie de instrumentos en una situación de entrenamiento ocupacional en diversas áreas; en acto seguido, Cooper y sus colaboradores (1978) identificaron una serie de causas sobre estrés, en una muestra de odontólogos norteamericanos. Además existe un respaldo de otra investigación efectuada por este autor acerca de las reacciones de estrés según el nivel laboral. Dentro de los cuales destacan una serie de estudios y uno de los más ambiciosos se centró en las consecuencias del estrés en dos mil miembros de una compañía Canadiense. Dicha empresa solicitó que un equipo conformado por psicólogos estudiara al personal de las áreas administrativas, de asesoría y de puestos operacionales que expresaban síntomas de estrés.

Entre algunos de los síntomas más frecuentes se encontraban la perturbación emocional, uso de medicamentos, enfermedades cardiovasculares, padecimientos gastrointestinales y problemas respiratorios de origen alérgico.

Es de mencionar que no todos los empleados padecían los síntomas con la misma intensidad, sino que había diferencias entre los tres grupos, lo cual indica que las reacciones varían según el tipo de trabajo. Para el caso, los gerentes, comparados con los otros dos grupos mostraron pocas reacciones; los asesores tenían más frecuencia de enfermedades cardiovasculares y gastrointestinales y los operativos trastornos psíquicos, uso de medicamentos y dificultades respiratorias (Schultz, 1982).

Por otro lado en Norteamérica, se orientó un estudio para examinar la relación entre sobrecarga e infracarga de trabajo y estrés, en una población de 1,540 ejecutivos. Quienes se ubicaban en extremos altos y bajos presentaban problemas médicos importantes. Este estudio concluyó que mantener un nivel óptimo de estrés permite el equilibrio entre reto, responsabilidad y recompensa (Weiman, 1997)

El estrés por lo tanto ha impactado la productividad de las empresas, permitiendo que varias construyan formas de medir, corregir y prevenir el mismo en los trabajadores.

Una de las organizaciones que estudia el estrés en el ámbito laboral en la OIT (Organización Internacional de Trabajo) que con el propósito de separar los causantes de este y rediseñar los ambientes laborales, ha estudiado diversas actividades en la cual es un factor principal: control de tráfico aéreo, enfermería, extracciones submarinas de petróleo y gas, conducción de autobuses y trabajo en fábricas.

Menciona también las condiciones inherentes al puesto de trabajo, a las funciones de la organización, al desarrollo profesional, las relativas a las relaciones de trabajo y a la estructura y clima organizacional.

Múltiples estudios acerca del estrés ya no solamente buscan identificar las causas o detonantes de éste, sino también una serie de métodos para proporcionar a los individuos estresados, técnicas adecuadas para el tratamiento del mismo, ya que si no es abordado oportunamente puede desencadenar un estado crónico que llevaría al individuo a enfrentar agotamiento o burnout.

Para conocer sobre el Burnout se hace necesario establecer una reseña histórica sobre dicho síndrome.

1.1.2 Historia del Burnout

En 1901, no existía una definición que permitiera el reconocimiento científico de este, aunque ya se tenía un marco de referencia, siendo así que el novelista Thomas Mann, retomó las características de estas manifestaciones proyectándolas a través de la literatura misma.

Al síndrome de Burnout se le conoció inicialmente en los Estados Unidos como Flame out, aduciendo al conglomerado de alteraciones que manifestaban los trabajadores debido a las exigencias del mismo.

Hay acuerdo casi unánime en fijar 1974 como el año de origen del estudio sobre el burnout, y citar a Herberth J. Freudenberger (2) como el pionero en los constructos sobre esta temática, quedando definido por él como: *"un conjunto de síntomas medico biológico y psicosociales que se desarrollaban como resultado de la actividad laboral"*. También en 1974 aparece otro autor que reflexiona sobre el síndrome (Ginsburg, 1974) que, sin embargo, ha sido escasamente citado, tal vez porque a diferencia del primero no tuvo un desarrollo científico tan prolífico. García Izquierdo (1991) señala que el Burnout es un problema característico de los trabajos de "servicios humanos", es decir de aquellas profesiones que deben mantener una relación continua de ayuda hacia el "cliente": Como se verá a lo largo de este capítulo, una de las características propias del síndrome es el "desgaste emocional" que va produciendo en el/ la trabajador/a.

La mayoría de autores ven en el Burnout un sinónimo de estrés ocupacional, cerrándose a la posibilidad de comprender el síndrome en otros contextos, si bien algunos autores (Seidman y Zager, 1986; Kushnir y Melamed, 1992) ya indicaron que el Burnout no tenía que ser necesariamente producto del estrés ocupacional; no se debe olvidar que en los años 60's se había utilizado el término para referirse a los efectos que provocaba en la persona el abuso crónico de las drogas (Söderfeldt y Warg, 1995).

En el inicio Freudenberger (1974) describe el Burnout como una *"sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resultaba de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador"*, que situaban las emociones y sentimientos negativos producidos por el Burnout en el contexto laboral, ya que es éste el que puede provocar dichas reacciones. El autor afirmaba que el Burnout era el síndrome que ocasionaba la "adicción al trabajo" entendiéndola, según Machlowitz (1980), como "un estado de total devoción a su ocupación, por lo que su tiempo es dedicado a servir a este propósito".

Pines y Kafry (1978) definen el Burnout *"como una experiencia general de agotamiento físico, emocional y actitudinal"* que posteriormente tendría un desarrollo más completo (Pines, Aronson y Kafry, 1981) y que influiría en los planteamientos teóricos de diversos autores.

Dale (1979) es uno de los que inician la concepción teórica del Burnout entendiéndolo como consecuencia del estrés laboral y mantiene que el síndrome podría variar en relación a la intensidad y duración del mismo.

Freudenberger (1980) aporta otros términos a la definición, así ya habla de un "vaciamiento de sí mismo" que viene provocado por el agotamiento de los recursos físicos y mentales tras el esfuerzo excesivo por alcanzar una determinada expectativa no realista que, o bien ha sido impuesta por él, o bien por los valores propios de la sociedad.

El trabajo, como detonante fundamental del Burnout va a ser básico en todas las definiciones posteriores. Cherniss (1980) es uno de los primeros autores que enfatiza la importancia del trabajo, como antecedente, en la aparición del Burnout y lo define como *"cambios personales negativos que ocurren a lo largo del tiempo en empleados/as con trabajos frustrantes o con excesivas demandas"*. El mismo autor precisa que es un proceso transaccional de estrés y tensión en el trabajo y acomodamiento psicológico, destacando tres momentos:

- Desequilibrio entre demandas en el trabajo y recursos individuales (estrés).
- Respuesta emocional a corto plazo, ante el anterior desequilibrio, caracterizada por ansiedad, tensión, fatiga y agotamiento.
- Cambios en actitudes y conductas (afrontamiento defensivo).

En 1976 C. Maslash lo reafirmó ante el Congreso Anual de la Asociación de Psicología APA como *"estar o sentirse quemado, agotado/a, sobrecargado, exhausto"*.

Estudios recientes (1980) realizado por Cherniss, considera que este síndrome puede originarse como consecuencia de una sensación de ineficacia.

Hoy por hoy este síndrome es considerado como un trastorno que comenzó a causar estragos en el mundo laboral en los últimos años del siglo XX. Es necesario plantear que una de las diferencias entre el estrés simple y el Burnout es que mientras el primero puede desaparecer o mejorar si la persona se toma un período de descanso o reposo, el Burnout no desaparece con vacaciones o descanso; sino que por el contrario es constante y se mantiene, haciendo sentir sus efectos en el estado físico y anímico de quien lo presenta y repercutiendo en diferentes áreas de la vida de la persona.

1.2 EL ESTRÉS

1.2.1 Hacia una definición de Estrés

El trabajo de los profesionales de la salud mental es de suma importancia en la identificación de enfermedades que pueden afectar la condición mental, en este sentido el término "estrés" ha sido de mucho interés debido a las repercusiones que posee en todo el mundo; siendo que desde su origen se le ha atribuido diversos significados, lo cual a provocado controversias y discusiones.

Sin embargo hay tres categorías que pueden integrar un concepto: las que se basan en estímulos, las fundamentadas en las respuestas y las centradas en el concepto estímulo-respuesta.

Las primeras conciben el estrés como una característica, un evento o situación en el ambiente que puede provocar consecuencias perturbadoras para quien la padece.

Las siguientes tienen como eje principal la respuesta del individuo a los posibles estresores que se encuentran en el ambiente; la respuesta que se obtenga podrá indicar que el individuo ha permanecido en un ambiente perturbador.

Finalmente en estímulo-respuesta se destaca la peculiar relación que la persona establece con su medio ambiente. Y el estrés pasa a ser percibido como un producto de la interacción entre las condiciones del estímulo ambiental y las respuestas que suscita.

Sin embargo previo a definir el estrés es importante aclarar que éste no es una enfermedad, pero puede causar en el ser humano desde leves desórdenes psicosomáticos o trastornos psicofisiológicos, que son aquellas enfermedades físicas que tienen su origen o componente predominantemente psicológico; hasta condiciones críticas en la salud física y mental de la persona. Como definición de estrés se propone la siguiente: *Estado de tensión mental, física o emocional que es generado por estímulos relevantes o de la vida diaria, los cuales pueden ser constantes.*

Nathan y Harris (1989) lo definen como: *Grupo de trastornos caracterizados por síntomas físicos, causados por factores emocionales y que involucran un solo sistema nervioso autónomo.*

Los psicoanalistas han postulado que los síntomas del estrés representan regresiones fisiológicas. Según este punto de vista, la expresión fisiológica se debe a que las defensas psicológicas ordinarias son insuficientes para mantener la homeostasis del organismo (Kolb, 1976).

Múltiples autores además de reacciones fisiológicas, incluyen en las definiciones de estrés los factores sociales, ambientales y/o laborales debido al impacto que estos pueden generar en las reacciones adaptativas que suelen suscitarse en diversas situaciones. Este último es de mucho interés para los profesionales de la conducta humana, pues representa una condición de desarrollo en el ámbito empresarial. En este sentido, Gallegos y sus colegas (1985) definieron estrés laboral como "*el producto de una situación o estímulo perturbador que afecta de diferente manera al individuo, de acuerdo a las características personales y a las características específicas de un puesto de trabajo, desencadenando un desequilibrio psicofisiológico que se manifiesta a través de una serie de síntomas y signos*" (3)

1.2.2. El estrés de acuerdo a duración e intensidad

Por otro lado para que un estímulo se considere estresor debe ser intenso y ser mayor que el umbral de adaptación del individuo o bien ser prolongado y continuo. A partir de la degradación o intensidad se separan en agudo o crónicos.

Un estrés para considerarse *agudo*, es porque presenta una agresión intensa (incluso violenta) ya sea física o emocional que sobrepasa el umbral del sujeto que puede desencadenar en una respuesta de la misma manera en intensa, rápida y violenta.

Cuando es *crónico*, es prolongada en el tiempo, continuo sin necesidad de ser intenso, cuya adaptación exige sea permanente, sobrepasando el umbral de resistencia del sujeto, hasta provocar las llamadas enfermedades de adaptación. Lo cual indica que un organismo sobre estimulado agota fisiológicamente al individuo y genera un estrés dañino.

3. Tesis sobre factores de estrés en el trabajo pág. 5.

1.2.3. Síndrome General de Adaptación

Hans y Selye, citado por Valero, 2001 (4) define el estrés como un *estado que se expresa a través de un síndrome consistente en un completo cambio, que no necesariamente es inducido por el sistema biológico o en la mayor parte del mismo*; definiéndolo como Síndrome General de Adaptación, que conlleva tres fases:

Alarma, siendo la primera y la más importante, presentada cuando suena la llamada colectiva de auxilio, es acá donde se activa el sistema de estrés en todo el organismo que moviliza todas las reservas de energía. Uno de los primeros cambios es el incremento de la hormona adenocorticotrofina (ACTH), por parte de la glándula pituitaria ubicada en la base del cerebro, la cual actúa sobre las glándulas suprarrenales, motivando la segregación de adrenalina, que es responsable del estado de máxima alerta del organismo, provocando la liberación de las reservas de glucosa, ácidos grasos libres, esteroides, entre otros.

Como consecuencia de dicho estado aumenta la frecuencia cardiaca y la tensión arterial, la frecuencia respiratoria, la tensión muscular, la disminución del ritmo digestivo y así sucesivamente alterando los procesos normales del organismo.

Resistencia, esta fase es una lucha de la persona contra el estresante y la forma en que busca soluciones a su malestar. Se expresa esta fase a través de la fatiga, la ansiedad y la tensión.

Aunque la resistencia a un estresante específico puede resultar difícil, frente a otros puede ser débil. Es aquí donde los individuos son más proclives, a las enfermedades somáticas como: problemas cardiacos, estomacales, musculares, entre otros.

Agotamiento, es la fase mas grave, en la cual la exposición prolongada y continua a un mismo estímulo agota la energía de adaptación disponible en aquellos sistemas que hicieron frente en la resistencia y estos ya no funcionan; debilitado las defensas a riesgo de dejar indefenso al individuo (Fontena, 1986).

En dicho estado de agotamiento, la persona puede llegar a cuestionar sus valores; percibe que lo que hace no tiene importancia. Síntomas del agotamiento son la depresión, frustración y merma en la productividad; es decir disminuye significativamente el desempeño y por ende la eficiencia y la eficacia, conduciendo la individuo a cometer errores, con respuestas de riesgo a nivel psicológico y social.

1.2.4. Eustrés vs. Distrés

Sin embargo debe aclararse, que si bien es cierto el estrés puede considerarse como dañino, muchas veces esta afirmación no aplica en todos los casos ya que no siempre es negativo; de hecho una dosis moderada del mismo puede desencadenar un óptimo desempeño en diversas áreas de la vida.

En ese sentido se separa el *Eustrés* como aquel positivo y que se produce cuando el estímulo demandante está en armonía con la capacidad de la persona, produciendo resultados positivos e incluso llevando al placer (Soly, 1984) (5).

Es una tensión positiva que acompaña a un logro y una estimulación, permite enfrentar retos y se considera como una fuerza que ayuda a superar obstáculos.

Y el *Distrés* como negativo, aquel que demanda acciones que están en contradicción con la capacidad del individuo para adaptarse; puede convertirse en angustia cuando se comienza a sentir una pérdida de sentimientos de seguridad y aceptación; provocando situaciones de desamparo, desesperación y desilusión.

1.2.5. Manifestaciones del Estrés

Diversas situaciones pueden desencadenar el estrés y en los individuos será evidente por la forma de manifestarlo. Es por ello que estas manifestaciones se han consolidado en tres categorías:

Físicos, se refiere a cambios de tipo fisiológico, enfermedades o síntomas corporales, sean éstos dolores musculares, palpitaciones irregulares, gastritis.

Emocionales o psicológicos, referidas en su mayoría a sentimientos e ideas molestas que se presentan al experimentar estrés, siendo insatisfacción, inseguridad, vergüenza y depresión.

Conductuales, dichas expresiones se observan en la forma de actuar del individuo, por ejemplo el uso de drogas, hiper o hipoactividad o una conducta agresiva.

En el siguiente cuadro se puede observar algunas de las manifestaciones más comunes del estrés.

Cuadro 1: Manifestaciones mas comunes del estrés

Respuestas emocionales	
Ansiedad	Frustración
Enojo	Desmotivación
Preocupación	Irritabilidad
Desconfianza	Baja Autoestima
Olvidos	Insatisfacción
Respuestas físicas	
Tensión muscular	Sudoración
Fatiga	Problemas cardíacos
Alergias	Problemas respiratorios
Dolor de cabeza	Problemas estomacales
Respuestas conductuales	
Consumo de alcohol, tabaco y drogas	
Incremento o falta de apetito	
Incremento o falta de sueño	
Agresividad	
Hiperactividad	

Cuadro tomado de Sarason & Sarason

1.2.6. Estrés Laboral

Siendo la investigación orientada al área profesional, se debe establecer un parámetro más específico del estrés en este ámbito; por lo tanto el mismo se define de la siguiente manera: *"desequilibrio percibido entre las demandas profesionales y la capacidad de la persona para llevarlas a cabo"* (Slipak, 1991).

Dicha definición promueve dos aspectos: las capacidades laborales del individuo y la valoración que hace sobre su trabajo.

En relación a la primera si la exigencia es equilibrada con la capacidad, conocimiento y salud de la persona, el estrés tenderá a reducirse y presentará signos positivos que pueden ser estimulantes dando paso al progreso en el ámbito laboral. Por otro lado, una disparidad entre la demanda y adaptación provocará mayor estrés en forma invalidante, con angustia, desesperanza, indefensión y agotamiento.

Una forma de respuesta, luego de valorar una condición estresora, es la lucha o la huida. Cuando el estrés proviene del ámbito laboral, la huida no se puede efectuar, entonces de forma indirecta y buscando un medio similar se recurre al ausentismo.

Un factor importante a considerar en lo denominado como estrés es la toma de decisiones, ya que se ha encontrado que enfermedades cardiovasculares, úlceras y otras complicaciones fisiológicas son más frecuentes en puestos ejecutivos en los cuales se expone a estrés como parte de su trabajo, es decir, tomar decisiones de gran responsabilidad a corto, mediano y largo plazo.

Las cuales resultan cruciales para el funcionamiento adecuado de la empresa, cumplimiento de políticas de producción y administración de recursos (Cooper, 1980).

1.2.7. Factores del estrés

Siendo el estrés un factor normal, pero no natural en el ser humano, puede involucrar diferentes condiciones que estén predisponiendo su aparición, entre ellos se mencionan (6):

A. Factores físicos:

El ambiente laboral juega un papel importante en la influencia fisiológica, emocional y psicológica de los individuos que interactúan en dicho sistema. De tal manera que pueden causar desequilibrio en todas las dimensiones del ser humano.

Entre los factores físicos mas comunes se colocan:

1. el ruido
2. la iluminación
3. la temperatura ambiental
4. la monotonía
5. la cantidad de horas laborales (jornadas de trabajos)

B. Factores sociales:

Estos pueden llegar a tener algún tipo de relación con las características de la organización entre las que se consideran factores sociales están:

1. El tipo de funciones que desempeña en un cargo y la naturaleza y complejidad de éstas determinan condiciones productoras de ansiedad.
2. Funciones como la toma de decisiones, responsabilidad, manejo de personal, ubican al individuo ante conflictos que le pueden generar angustia por los resultados, que implican sobre todo en altos niveles.

6. www.drwebsa.com.ar/aap/alcmeon/19/a19_03.

3. Las tareas que implican grados considerados de inversión de energía física; sobre todo en los puestos ubicados en los mandos bajos u operativos llegan a requerir de mucha precisión y velocidad, aunado a que en muchas ocasiones estos pueden responder a un estándar de producción lo que puede llegar a una sobre inversión de energía.

4. Clima organizacional; es decir las características generales por las cuales difieren las organizaciones y cuyo componentes principales son: la doctrina general y las políticas institucionales con respecto a la autonomía individual; la estructura de posiciones, orientación de recompensa, comprensión, consideraciones y apoyo entre los empleados (Howell, 1979).

5. Seguridad o estabilidad laboral; debido a las condiciones existentes en el medio, la estabilidad y continuidad laboral genera en los/as empleados/as niveles de ansiedad e incertidumbre, debido a la rotación de personal existente en muchas empresas, esto como resultado de las condiciones sociopolíticas, pudiendo llegar a producir consecuentes reacciones de temor (Cabrera, 1976).

6. Relaciones interpersonales; a pesar de hablar de seres humanos, cada empresa suele poseer sistemas propios de interacción los cuales pueden ser formales e informales. Es en este sentido que dichas relaciones pueden convertirse en conflicto pudiendo ser para algunos puestos, dependiendo de las líneas de mando así como la cantidad de miembros que integran el grupo de trabajo (Dubín, 1973).

C. Factores psicológicos

Para hablar de factores psicológicos se hace necesario aclarar lo que se concibe como carácter, y este se considera como un *“conjunto de tendencias afectivas del individuo, que dirigen las reacciones de ambiente entre las cuales vive”* (Heuyer, en Pieron, 1974, pág. 47). Estableciéndose de esta manera todo el conglomerado de sensaciones, percepciones, emociones, sentimientos y racionalidad propias del ser humano, que se reflejan ante un suceso específico. Particularmente Paúl Grieger (1962) aporta que los rasgos de carácter de cada individuo indican el tipo de reacción que este dará ante un estímulo en una situación dada. De ahí la diversidad de rasgos de personalidad existente, (pasividad, agresividad, entre otros). Estos rasgos de personalidad se van conformando debido a sus propiedades, las cuales Grieger las agrupa de la siguiente manera:

A. La emotividad: propiedad psicológica por la cual un individuo se conmueve o impresiona por un suceso más o menos fuerte, que lo hace “vibrar” en toda su vida orgánica y psíquica.

B. La actividad: la cual caracterológicamente significa la disposición natural para actuar; las resonancias de las impresiones (primariedad y secundariedad). Los primarios reaccionan inmediatamente ante un hecho ordinario, pero pronto se extiende a la excitación. Los secundarios no reaccionan externamente pero conservan durante mucho tiempo ese recuerdo aún después de que desapareció el hecho y la causa.

1.2.8. Puestos de trabajo

Dentro de algunos elementos que pueden ocasionarle estrés al trabajador/a se encuentra el puesto de trabajo propiamente dicho, el cual puede favorecer o no a la presencia de estrés en el ser humano, ya que esto dependerá de las obligaciones y responsabilidades que el puesto conlleva, vale afirmar que no será la misma tensión laboral para un operativo, que para un ejecutivo, quien debe solventar eficientemente las demandas presentes.

Es por ello que la OIT (Organización Internacional del trabajo) ha clasificado el puesto de trabajo en cuatro categorías, con base a la naturaleza de las tareas que se realizan en cada una de ellas, (*ejecutivos, técnico, administrativos y operativos*) destacando las habilidades que se emplean en las mismas. A partir de ello se tiene que en los puestos *Ejecutivos*, se hace referencia al conglomerado de actividades relacionadas a labores intelectuales y direccionales, que implican mucha responsabilidad y con participación en la toma de decisiones; tal sería el caso de Gerencias y Jefaturas.

En los de tipo *Técnico*, se incluyen aquellas ocupaciones encargadas de ejecutar planes y proyectos de la organización, planificar, organizar y dirigir la ejecución de las mismas, dedicándose a áreas específicas.

En los puestos *Administrativos*, son los trabajos de oficina, las obligaciones, así como operaciones financieras y aplicación de políticas empresariales, tales como las secretarías, asistentes, entre otros.

En los puestos *Operativos*, finalmente, se incluyen obreros calificados y trabajadores que tienen la responsabilidad de usar maquinaria o se encargan de ejecutar labores físicas o pesadas, a quienes se les excluye de la toma de decisiones, cuyas repercusiones puedan resultar de gran impacto para la organización misma.

1.2.9. Características de los puestos

Cada puesto de trabajo posee características a partir de las tareas que desempeña, las responsabilidades que adquiere y las relaciones que debe establecer.

A partir de ello se referirá esas características y la influencia negativa que pueden poseer sobre el sujeto y llegar a ser una fuente de estrés.

A. Funciones

Partiendo de las funciones que efectúan los individuos en su puesto de trabajo, se perciben diversas situaciones que pueden desencadenar en estrés; sean estas conflictos de roles, ambigüedad de rol, sobrecarga de trabajo y falta de control ante una situación específica.

Conflicto de roles, aparece cuando hay múltiples roles, el individuo puede verse ante una situación que exige aplicabilidad simultánea de muchos de éstos; y el rendir en uno implica que los otros se descuidan.

Ambigüedad de rol, producido ante la falta de entendimiento de los derechos, privilegios y obligaciones de una persona para efectuar su trabajo. Para poder ser eficientes, los empleados necesitan claridad y especificidad sobre las expectativas que se tienen hacia ellos.

Sobrecarga de trabajo, puede ser cuantitativa, cuando hay demasiadas cosas que hacer o falta de tiempo para completarlas. Esta sobrecarga se da cuando las personas se perciben como no poseedoras de cualidades para completar un trabajo o por que las exigencias son muy elevadas.

B. Responsabilidades

Las responsabilidades parece que funcionan de diferente manera, en su papel de estresores; una forma de clasificar esta variable es determinando la misma vrs. la responsabilidad frente a las situaciones específicas.

En este apartado se hace referencia a una hipótesis que plantea que cuanta más responsabilidad se tiene frente a la gente, más probable es que esta persona fume mucho, tenga la tensión alta y muestre elevados niveles de colesterol. Por otro lado, si existe menor responsabilidad, estos índices serán reducidos.

Tal hipótesis no necesariamente debe de ser real, ya que independientemente de la cantidad de responsabilidades y obligaciones que posee el/la trabajador/a, su eficacia o ineficacia en el puesto de trabajo lo garantiza la respuesta equilibrada o desequilibrada ante el estrés; es decir, los mecanismos presentes para contrarrestar la tensión acumulada.

C. Relaciones laborales

Diversos estresores se pueden dar en las relaciones intergrupales, pues toda organización es influida por éstos, lo que determina en cierta forma la eficacia en su funcionamiento.

Las características de los grupos pueden ser fuentes de estrés para los individuos; en el caso de que inadecuadas relaciones provoquen en éste reducida confianza, falta de apoyo mutuo, escaso interés por escuchar y tratar las problemáticas que afecten a otros empleados.

1.3. Definición de Burnout

El estilo de vida de este siglo ha gestado nuevas enfermedades relacionadas con el estrés laboral y la Desocupación, una de ellas adquirió la denominación de Burnout (quemado) o síndrome de Thomas.

El síndrome de Thomas lleva su nombre por el personaje de la novela "La insoportable levedad del ser", del director checo Kundera, donde el protagonista "Thomas", era un individuo que había perdido su autoestima, su actitud evidenciaba desánimo, tedio en la labor diaria y ausencia de expectativas de mejoría.

En términos generales es un trastorno que aparece en las personas que poseen una profesión u oficio que demanda frecuente interacción con otros seres humanos (médicos, enfermeras, policías, profesores, entre otros) ; que aparece cuando se ha acumulado el máximo grado de estrés donde los mecanismos de contrarrestación han fallado (7).

7. Gil-Monte, P. R. (2000). Aproximaciones psicosociales y estudios diagnósticos sobre el síndrome de quemarse por el trabajo (*burnout*). Monográfico, Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones,16(2):101-102.

Es de resaltar que los registros encontrados a nivel nacional sobre esta temática, que fueron consultados para enriquecer la presente investigación, se remiten a investigaciones realizadas por la Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas" (UCA), relacionando el Burnout a docentes que laboran en dicho centro.

Maslach y Jackson (1982) lo definen como *"un estado de agotamiento físico, mental y emocional, provocado por el hecho de estar implicado por un periodo de tiempo prolongado en situaciones de alta demanda emocional"* (8). Cabe aclararse, que existen momentos en el cual el individuo puede sentir cansado físico y mental y no emocionalmente, pero cuando estos tres elementos se combinan y el sujeto no siente alivio aparente aunque se tome para sí un receso en el que haya agotado/a todos los recursos para mejorar su malestar, se está sin lugar a dudas ante un cuadro clínico de Síndrome de Agotamiento Profesional.

Este síndrome Herberth J. Freudenberg lo establece como *"un conjunto de síntomas médico biológico y psicosociales inespecíficos que se desarrolla como resultado de una demanda excesiva de energía en la actividad laboral"* (9). Autor que enfatiza que el sujeto se ha desbordado en cuanto a su entrega en el ámbito laboral, lo que le ha originado la evolución de alguna patología, cuya etiología radica en la presencia del estrés.

8. Intervención Psicosocial y Servicios Sociales, Pág. 238

9. www.miarroba.com / Síndrome de Desgaste Profesional. Pág. 1

El concepto más importante es que el Burnout es un proceso (más que un estado) y es progresivo (acumulación de contacto intenso con consultantes), es decir que puede apoderarse de la vida del quien lo padece, en el sentido de invadir los diferentes medios en que se desenvuelve.

1.3. Etiología

1.3.1 Causas del Síndrome de Agotamiento profesional

Se hace necesario un abordaje integral, ya que el síndrome de Burnout es un fenómeno multicausal (10) y en lo referente al área laboral, se puede establecer como tales: el exceso de trabajo, la falta de energía y de recursos personales para responder a las demandas laborales; el conflicto de rol; incertidumbre o falta de información sobre aspectos relacionados con el trabajo, (evaluación, funciones, objetivos o metas, procedimientos) la falta de equidad o justicia organizacional; los impedimentos por parte de la dirección o del supervisor para que pueda desarrollar su trabajo; la falta de participación en la toma de decisiones; la imposibilidad de poder progresar/ascender en el trabajo; las relaciones conflictivas con compañeros o superiores.

Todo este conglomerado de elementos hace que el sujeto en determinadas situaciones reaccione de manera inadecuada con sus coetáneos, manifestando en ocasiones, reacciones de agresividad, acompañadas de gritos, malos tratos, facciones de enojo y desprecio, entre otros. Reacciones que dejan en mal predicado la profesión u oficio del sujeto que padece del síndrome de agotamiento profesional.

10. Módulo VII/ El cuidado de los y las monitores de Salud Mental que trabajan con casos de violencia. Pág. 239

1.3.2. Componentes del Burnout

Sucede que la persona llega a un momento en el que establece “no poder más”, luego que ha atravesado por etapas de desmotivación, en la cual no existe el mínimo interés por realizar determinada actividad, en el caso que lo realice lo hace de manera inapropiada; lo que puede ocasionarle frustración ante cualquier estímulo, reaccionando de manera apática con demostraciones de pérdida de entusiasmo, desencanto, despersonalización, bajos logros personales y agotamiento emocional. Guarda relación también el aspecto personal y/o familiar.

C. Maslach y S. Jackson lo categorizaron en tres grandes dimensiones:

(11) 1. Cansancio emocional

La actividad laboral requiere de esfuerzo físico y mental por si misma; ocasiona desgaste que se va acumulando hasta el grado de evidenciar la pérdida progresiva de energía, originando una sensación creciente de agotamiento. Una medida de protección ante la sensación negativa de inadecuado manejo del estrés, consiste en aislarse de los demás, con la excusa de estar cansado, aburrido/a, originando distanciamiento socio-afectivo. Desfavoreciendo el fortalecimiento de las relaciones interpersonales

2. Despersonalización

En esta etapa existe un cambio de actitud negativa del sujeto, irritable, y respuestas frías e impersonales ante las demás personas, si en un principio se interesaba por el bienestar de ellos, ya en este se convierten en una “carga” debido al cansancio físico y emocional que presenta,

11. Módulo VII/ El cuidado de los y las monitores de Salud Mental que trabajan con casos de violencia. Pág. 240

obligándole a establecer un distanciamiento afectivo con quienes interactuaba anteriormente, sujeto apático, con dificultad de empatía, despreocupándose por los problemas que los demás enfrentan, incluso culpándolos a estos por los propios.

Un ejemplo clásico, son las múltiples quejas que se manifiestan: "tener que trabajar más consecuencia de la incapacidad de los otros", "si de todas formas no puedo hacer mas"; tratando mal a quienes le rodean, muchas veces brindando un trato deshumanizante, lacerando la estima personal.

Es necesario aclarar que las características primordiales de este episodio son: cinismo, careciendo de remordimiento por el trato inadecuado brindado a terceras personas; deshumanización, en el que el respeto hacia la dignidad de las personas se ve atropelladas; actitud negativa, en el que el o ella no pueden ayudar a otros porque de "nada serviría, si de todas formas ni lo agradecen"; por lo tal existe un desmesurado control de si mismo.

3. Carencia de realización profesional.

La esencia de este momento consiste en considerar que se ha entregado en espíritu y alma a sus labores y su esfuerzo no se ha visto recompensado adecuadamente, creando expectativas excesivas; por lo que el sujeto reacciona dando respuestas negativas hacia si mismo y hacia el trabajo, se muestra indiferente ante los acontecimientos del entorno, se encuentra insatisfecho de su logros, esto debido a las manifestaciones pseudo depresivas que lo caracterizan, si este estado de ánimo no se supera le puede llevar al suicidio.

Las etapas mencionadas anteriormente no pueden aparecer súbitamente, incluso con aumento progresivo de la severidad, no necesariamente deben seguir el orden antes mencionado, pueden mezclarse estas entre si.

Otros teóricos retoman sobre la base de los elementos mostrados anteriormente los siguientes efectos del Burnout:

A. Afecta negativamente la resistencia del/la trabajador/a, haciéndolo más susceptible al desgaste por empatía (Compassion Fatigue).

B. Favorece la silencing response o respuesta silenciadora (Danieli, 1984, Baranowsky 1997) que es la incapacidad para atender a las experiencias de los consultantes, que resultan abrumadoras.

En antaño se creía que el síndrome Burnout era una enfermedad exclusiva de los profesionales asistenciales. Desde los años ochenta se ha observado que este poco a poco retoma el ámbito laboral, en este sentido Silverstein (1986) efectúa una introducción a esta temática, destacando condicionantes que pudieran estar presente en el plano laboral, los modelos explicativos han variados pudiendo explicarse de la siguiente manera (para Jesús Carlos en su seminario año 2004):

- A. Perspectiva psicoanalítica (1970)
- B. Modelos sociales (1980)
- C. Modelos organizacionales (1990)
- D. Modelos interaccionista (2000)

1.3.3. Síntomas del burnout

En un primer momento, los síntomas a mostrar son (12):

1- Hiperactividad

El individuo es inagotable, trabaja y trabaja, no se sacia de los resultados obtenidos, carece de tiempo para si o para compartir con los demás, busca que todos sus intereses se concentren en torno al área laboral.

Se considera que este síntoma es el principal, de tal forma que surge en un inicio, adicción en lo laboral (13). En el que las interacciones familiares y sociales se ven inhibidas.

2- Desorganización progresiva.

Posteriormente a la descarga de energía surge la disminución de la capacidad cognitiva, creativa, y motivacional, entre otros.

3- Indiferencia en la vida emocional, social y espiritual.

Como una consecuencia de la disminución de la capacidad cognitiva y motivacional, surge en el ser humano una desconexión en el ámbito social; creando sentimiento de indefensión, desesperanza, desilusión, auto concepto y actitud negativa. Considerando que el fortalecimiento de las relaciones interpersonales no le son atractivas.

4- Somatización de alguna patología como consecuencia del desajuste emocional ocasionado por el burnout.

Gradualmente el cuadro se agrava en relación directa a la magnitud del problema, inicialmente los procesos de adaptación protegen al individuo,

12. Revista Psicología de la Vida Cotidiana. Pág. 1

13. www.miarroba.com/ Síndrome de Desgaste Profesional. Pág. 2

pero su repetición los agobia y a menudo los agota, generando sentimientos de frustración y conciencia de fracaso, existiendo una relación directa entre la sintomatología, la gravedad y la responsabilidad de las tareas que se realizan. El proceso incluye:

1. Exposición gradual al desgaste laboral
2. Desgaste del idealismo
3. Falta de logros

Los síntomas observados pueden evidenciarse como:

A. Físicos: fatiga, problemas del sueño, dolores de cabeza (cefaleas), impotencia, malestares gastrointestinales, dificultades cardiacas, hipertensión, insomnio.

B. Emocionales: irritabilidad, ansiedad, depresión, desesperanza, baja autoestima, abandono, melancolía, autovaloración negativa, disminución de las habilidades psicosociales.

C. Conductuales: agresión, actitud defensiva, cinismo, abuso de sustancias.

D. Relacionados con el trabajo: ausentismo, falta de rendimiento, frustración

laboral, incompetencia, aburrimiento, robos, infracción de normas, disminución del compromiso laboral, ausentismos, abandono del puesto.

E. Interpersonales: conflictos en las relaciones, pobre comunicación, falta de concentración, aislamiento.

Uno de los primeros síntomas de carácter leve pero que sirven de primer escalón de alarma es la dificultad para levantarse por la mañana o el cansancio patológico, en un nivel moderado se presenta distanciamiento, irritabilidad, cinismo, fatiga, aburrimiento, progresiva pérdida del idealismo que convierten al individuo en emocionalmente exhausto con sentimientos de frustración, incompetencia, culpa y autovaloración negativa. Los graves se expresan en el abuso de psicofármacos, ausentismo, abuso de alcohol, adicción al sexo, drogas, entre otros síntomas.

Como otros síntomas se encuentran:

- Neurosis
- Psicosis
- Ideación de suicidio

1.3.4. Fases del Burnout

Las fases del agotamiento se caracterizan por (14):

Entusiasmo, caracterizado por elevadas aspiraciones, energía desbordante y carencia de la noción de peligro.

Estancamiento, que surge tras no cumplirse las expectativas originales, inicia el apareamiento de la frustración.

Frustración, en la que comienzan a surgir problemas emocionales, físicos y conductuales. Esta fase sería el núcleo central del síndrome.

Apatía, que sufre el individuo y que constituye el mecanismo de defensa ante la frustración.

1.3.5. Niveles del Burnout

El síndrome de Burnout se puede expresar en diferentes niveles, de acuerdo a la afectación y manifestaciones presente; siendo éstos:

Leve, en este nivel la persona puede experimentar dolores de cabeza, y espalda, cambios notorios en el carácter, disminuye la eficiencia y el desempeño operacional personal.

Moderado, hay alteraciones del sueño, dificultad para concentrarse, problemas en las relaciones interpersonales, cambios en el peso, disminución del apetito sexual y pesimismo. Es común que las personas se automediquen.

Grave, cuando aunado a lo anterior, se da una disminución dramática de la productividad, hay ausentismo, desgano y disgusto, la autoestima baja (es frecuente recurrir al consumo de alcohol o abusar de fármacos)

Extremo, la persona se aísla y le embargan sentimientos de tristeza y de fracaso; podría cometer suicidio.

1.4. TOMA DE DECISIONES

Tomar decisiones es un papel fundamental en la cotidianidad del ser humano, el individuo se enfrenta a decidir desde que inicia su jornada, hasta el momento que debe descansar.

Durante este proceso surgen situaciones sencillas, fáciles y divertidas, como también complejas que producen un mayor grado de indecisión. (Edgard de Bono, 1992).

Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto, es menester enfatizar que *"esta habilidad, inicia cuando se analiza un problema y termina cuando se ha escogido una alternativa"* (15), ya que el éxito de cualquier organización depende de este proceso.

1.4.1. Definición

Para la toma de decisiones, se hace necesario brindar una definición sobre la palabra "decisión", encontrando que su etiología proviene del latín Decidere, la cual significa: resolver, cortar la dificultad, tomar juicio definitivo sobre alguna circunstancia dudosa.

Susan Pick de Weis define la toma de decisión como *"el proceso mediante el cual se determina lo que se quiere hacer, tanto en el presente como en el futuro, en este proceso de establecen las metas a alcanzar, se escogen los pasos a seguir y se solucionan los problemas"* (Pick de Weis, 1990).

1.4.2. Fases del proceso creativo en la toma de decisiones

Una decisión puede variar en trascendencia y connotación; por tal razón es menester enfatizar que esta habilidad inicia cuando se analiza un problema y termina cuando se ha escogido una alternativa. Para tomar decisiones se requiere auxiliarse del **proceso creativo**; este se compone, de cuatro fases (16):

15. Toma de Decisión en la Gerencia. Pág.21

16. www.monografias.com/trabajos12/decis/decis.shtml

A. La primera fase, **exploración inconsciente**, esta ocurre fuera de los límites de la conciencia. Usualmente implica la abstracción de un problema.

B. La segunda fase, **intuición**, sirve de enlace entre el inconsciente y la conciencia. Para ello es necesario profundizar en el análisis de un problema. El pensamiento intuitivo puede inducirse mediante técnicas como la lluvia de ideas y la sinéctica.

C. El **discernimiento**, tercera fase, la cual implica el surgimiento de muchas ideas, para llegar a desarrollar un producto o servicio útil.

D. La última fase del proceso creativo es **la formulación o verificación lógica**. El discernimiento debe someterse a la prueba de la lógica o de la experimentación. Esto se logra mediante la persistente reflexión en una idea o pidiendo críticas a los demás.

1.4.3. Factores que influyen

El Tomar decisiones es un proceso que puede estar influenciado por ciertas condicionantes, que pueden abonar o entorpecer el proceso; dentro de ellas se mencionan:

1. Influencia de otras personas

Este se relaciona con el poder que ejercen terceras personas sobre las ideas y pensamientos de otros.

2. Información

En este se retoman todos aquellos conocimientos que permiten establecer las ventajas o desventajas de tomar una decisión específica. Se debe considerar este momento ya que es de suma importancia dentro de la toma de decisión.

De ello dependerá en gran medida los resultados de calidad que se obtengan a través de este proceso "la cantidad de información acerca de cada problema, inicialmente disponible para quien toma decisiones, es sólo una pequeña fracción de toda la información potencialmente factible sobre el tema" (17), es decir nunca se posee toda la información disponible para resolver determinada situación o problema.

3. Experiencia propia

En la cual la adquisición de los conocimientos previos permite, que el ser humano realice eficientemente todas sus actividades.

Dentro de los factores que influyen en la toma de decisión se deben considerar tres grandes pilares, los cuales se mencionarán de la siguiente manera:

- a. *Destacar la importancia que tiene para el individuo; es decir, realizar una evaluación previa en la que se tome en consideración la siguiente interrogante ¿amerita una situación determinada, que se tomen las medidas asignadas para ésta?*

b. *Establecer la fuente principal de conocimiento*, de tal manera que en lo posible se obtenga la información necesaria para efectuar una toma de decisión eficaz y oportuna.

C. *Delimitar el alcance de ésta*, reconocer el impacto de la problemática y de las medidas a tomar.

1.4.4. Barreras para la Toma de Decisiones efectivas

Es necesario reconocer que si bien es cierto existen algunos factores que favorecen la toma de decisiones, también se presentan ante esta obstáculos o bloqueos, que pueden ser en algunos casos de origen psicológicos provocando prejuicios en todas las áreas vitales y, en especial, en el proceso de toma de decisiones.

En ocasiones los encargados de tomar decisiones están muy lejos de ser objetivos en la forma que recopilan, evalúan y aplican la información para elegir; evidenciando prejuicios que interfieren en la toma de decisiones efectivas (18). Entre estos se pueden citar:

Ilusión de control: en la cual el individuo cree que puede influir en las situaciones aunque no se tenga control sobre lo que va a ocurrir. Cuando se habla de negocios, confiar de manera excesiva puede resultar en un fracaso para la organización, cuando se ignoran los riesgos.

Los efectos de perspectiva: en la toma de decisiones puede afectar la forma en que se formulan o perciben los problemas o las alternativas de decisión, en este momento es muy importante no desestimar el futuro.

18. "Administración". Don Hellriegel / Jonh W. Slocum. Internacional Thomson Editores.

Presiones de tiempo: en la actualidad, la globalización por sí misma requiere del desarrollo de competencias, por ello el premio es para la acción rápida y el mantenimiento del paso.

Las decisiones de una organización que se toman con mayor conciencia pueden volverse irrelevantes e incluso desastrosas si los gerentes se toman demasiado tiempo en hacerlo.

A pesar de efectuar esta aseveración, resulta importante cuestionarse de la siguiente manera: ¿Es posible que los encargados de tomar decisiones oportunas y de calidad, lo realicen de manera eficaz y eficiente estando bajo presión? La respuesta a esta pregunta es relativa, sin lugar a dudas, ya que se pueden involucrar las personas más eficaces, confiables y eficientes, pero la respuesta que brinden a las dificultades presentes, están íntimamente ligadas con los mecanismos de contrarrestación de la presión ejercida sobre el sujeto.

Rubi (1986) presenta algunos bloqueos u obstáculos que dificultan el abordaje adecuado de las decisiones (19):

1. Pérdida de contacto con los propios sentimientos:

Se refiere a la incapacidad para sentir y expresar sentimientos y emociones (amor, alegría, enojo, tristeza, miedo), si no se reconocen las emociones por sí mismas, se dificulta el proceso de toma de decisión.

2. Evitación de los problemas y de la ansiedad, con la finalidad de no experimentar sufrimiento:

En ocasiones resulta gratificante abstenerse de tomar decisiones, debido al temor eminente que conlleva el cambio, considerándolo como una amenaza latente. Es probable que cualquier intento de elección conlleve una carga enorme de ansiedad, pero a medida se familiarice con esta práctica, la persona se sentirá mas cómoda.

3. Carencia de escala de valores:

Alude al desconocimiento de las cosas que son importantes o no, lo cual incide en lo que se aprecia, cómo se utiliza el tiempo y energía, cuál es el estilo de vida y con qué clase de personas se puede vivir y trabajar.

No reconocer los valores, es como si no se tuvieran. Al evitar la elección se fortalece la carencia de valores con lo cual las elecciones se hacen cada vez más difíciles, creándose así un círculo vicioso. Por el contrario, cada vez que se toma una decisión se ordenan los asuntos de la vida de acuerdo con una determinada escala de valores o prioridades, fortaleciendo el conocimiento de personalidad y facilitando las selección.

4. Escasa autoestima o falta de confianza en sí mismo:

El sujeto presenta dificultad para escoger opciones debido a la convicción que ninguna es suficientemente buena, por lo tanto, se elige una alternativa y posteriormente se desiste de la misma, postergando así una decisión definitiva; incurriéndose de esta manera en posibles fracasos financieros y de prestigio, ya que se pierde la credibilidad para la persona en quien está la toma de decisión y por ende en la organización misma.

5. Desesperanza, depresión y ansiedad:

Rubí las llama "compañeras de viaje", debido a que surgen espontáneamente; afectando no sólo la capacidad de seleccionar alternativas, sino la salud mental en general; por ejemplo una persona que se encuentre en un estado depresivo o ansioso, sus cogniciones no le permitirán en ese momento decidir la elección más acertada a la situación en la cual se vea inmerso; cualquiera que sea la causa, por la cual el/la empleado/a se ve afectado por depresiones, ansiedades o desesperanza se debe identificar prioritariamente.

6. Idealización y desesperanza del propio "yo"

Muchas personas con baja autoestima dibujan una imagen idealizada de sí mismas, lo que constituye una forma de compensación destinada a disimular y contrarrestar la desconfianza personal.

Sin embargo, tal actitud sólo disminuye la autoconfianza y obstaculiza el proceso de la toma de decisiones ya que ignorar y olvidar las cualidades reales y, por el contrario, actuar sobre la base de cualidades y talentos inexistentes, conduce a elecciones erróneas debido a que el juicio se encuentra distorsionado.

7. Anulación del propio yo, dependencia de los demás y necesidad obsesiva de agradar:

Cada vez que se renuncia a tomar decisiones se anula el propio yo, lo que en la práctica se traduce en la evitación de los conflictos o el rechazo, para no llamar la atención. En cuanto a la dependencia de los demás, destruye el proceso de elección, puesto que se opta por las mismas decisiones de los demás o se trata de que los otros lo hagan, de esta forma el sujeto va perdiendo su propia identidad.

Dentro de esta pérdida del propio yo, tener una necesidad obsesiva de agradar a los demás afecta enormemente la selección de alternativas, debido a que no se satisfacen los propios gustos; en caso de que una decisión acertada desagrade a otros o sea impopular, la persona la desecha a favor de otra menos adecuada o se abstiene de elegir.

8. Búsqueda obsesiva del reconocimiento y del primer lugar:

Otro bloqueo no menos importante que la anulación del propio yo, es el afán por el reconocimiento de los demás, las personas quieren llamar la atención; prefieren ser admiradas antes que estimadas ya que su autoestima toma como base las habilidades y destrezas que poseen.

Por debajo de la búsqueda del reconocimiento tienen escaso amor propio, haciendo que se sientan obligadas a proteger éste.

Como les asusta el fracaso y la humillación, evitan tomar decisiones que puedan poner en peligro su orgullo y cuando se atreven a decidir estas elecciones son erróneas. Cabe resaltar que se considera que este bloqueo se convierte a menudo, en la antítesis del éxito y la felicidad.

9. Perfeccionismo y afán de tenerlo todo:

Es importante no confundir la búsqueda del reconocimiento con los rasgos de perfeccionismo asociados a una conducta compulsiva obsesiva, que no se encuentran alejados de este bloqueo; el cual consiste en la fantasía o creencia de que hay situaciones y decisiones perfectas, conduciendo a demoras debido al deseo de tomar alternativas en condiciones perfectas para tener la seguridad que el resultado también lo será.

El temor al autodesprecio como consecuencia de obtener un resultado imperfecto, ejerce un efecto inhibitor y produce inacción.

De igual forma se debe aclarar que la búsqueda de la excelencia no es lo mismo que la búsqueda de perfección, ya que la primera tiene que adaptarse a criterios realistas; si no, se convierte en la justificación de necesidades perfeccionistas.

10. Esperanza de cosas mejores, anhelo de lo que no se tiene, desprecio por lo que se tiene, y vivir de ilusiones:

Este bloqueo consiste en anhelar permanentemente lo que no se tiene y despreciar lo que está al alcance originando una acentuada inactividad.

11. Vivir en la imaginación:

Estrechamente relacionado con vivir de ilusiones y la esperanza de cosas mejores. El hecho de vivir en la imaginación nace de profundas carencias y de la necesidad de obtener compensaciones. Es un bloqueo de la realidad que destruye el presente y elimina los goces de la existencia cotidiana, impidiendo el éxito en cualquier faceta de la vida.

12. Temor al autodesprecio que pueda generarse si se toma una decisión errónea:

Consiste en manifestar constantemente una necesidad obsesiva de tener siempre la razón, en la que subyace una falta de autoconfianza.

Les asustan las decisiones y se ven en la imposibilidad de tomarlas por miedo a cometer algún error. la aceptación de las limitaciones humanas y la probable escogitación de alternativas equivocadas. Las víctimas de este bloqueo se infligen inconscientemente severos castigos en forma de depresiones, enfermedades psicósomáticas, propensión a accidentes, fracasos múltiples, relaciones destructivas, insomnio y más.

13. Auto reproches provocados por las exigencias desmedidas:

Este bloqueo nace de las exigencias y los "contratos internos" que las personas acuerdan inconscientemente consigo mismas. Toma la forma de "debería quedarme con el personal que tengo", "podría ser yo el jefe y no otro sujeto" y "querría para la empresa u organización lo mejor, por lo tanto, era mejor que se esperara"; afirmaciones utilizadas como reproches o justificaciones posteriores a una conducta específica.

14. "Ceguera" ante las diversas opciones:

Por lo general, ocurre cuando la persona se encuentra sometida a fuertes presiones, en períodos de crisis y en situaciones de estrés, lo cual hace necesario un aplazamiento provisional hasta que esta se haya reducido, este espacio no tiene que convertirse en una justificación de interminables dilaciones.

15. Temor y distorsión de la presión del tiempo:

La engañosa creencia de que no hay tiempo, se utiliza a menudo con consecuencias negativas, evidenciando "temor" ante la toma de decisiones; se sugiere para evitar caer en este bloqueo realizar un buen uso del tiempo, organización y clasificar tareas.

16. Criterios erróneos:

Un criterio acertado, es muy importante para el éxito en la toma de decisiones. Por el contrario, un criterio erróneo con frecuencia se debe a un deficiente análisis y a un pobre desarrollo de las ideas. Los trastornos emocionales, la desesperación, la euforia, el estrés, y los estados mentales gravemente perturbados deterioran el criterio de las personas.

17. Falta de integración interna o grave desorganización:

Cuando el ser humano pasa por períodos breves de trastornos emocionales, no es propicio hacer elecciones.

Pero, cuando se producen trastornos tan pronunciados que conllevan pensamientos intrusos, intereses conflictivos, ausencia de un fuerte sentido del yo, carencia de una escala de valores, etc. que impiden la integración de todos los aspectos de una situación, se impone un tratamiento que pueda excluir al sujeto del entorno de una toma de decisiones.

1.4.5. Pasos para la toma de decisiones

Si bien es cierto que existen dificultades (bloqueos), en la toma de decisiones, éstas se pueden superar a medida que se reconozcan los pasos que posibiliten que sean más acertadas (20):

1. Analizar el problema:

En un primer momento es menester que el dirigente conozca todas las implicaciones tanto explícitas como implícitas en torno a la problemática emergente, para ello se puede auxiliar de varias fuentes de información que le permitan una mejor óptica sobre el acontecer, afín de contribuir a la elección más acertada .

2. Buscar alternativas y posibilidades de solución: El líder como tal debe de establecer o aceptar de otros las alternativas más viables, en este espacio es menester desarrollar habilidades sociales que permitan el trabajo en equipo, que facilite el intercambio de opiniones y así responder al requerimiento laboral.

3. Obtener información sobre cada alternativa: Un pilar importantísimo en la toma de decisiones, se convierte la recepción de información, pero cabe denotarse que esta debe ser en lo posible "confiable, oportuna y bienconsiderada"; para que posteriormente ésta se convierta en un insumo de alta calidad.

4. Establecer ventajas y desventajas de las alternativas seleccionadas: En la clasificación de respuestas previas a la toma de decisiones, es de mucho valor recordar en qué pueden éstas beneficiar a la organización o proceder como un obstáculo a corto, mediano o largo plazo, desarrollando la proactividad, como un recurso inagotable para la organización.

5. Seleccionar la mejor alternativa: La mayor parte de las tomas de decisiones humanas, ya sean individuales o grupales se relacionan con el descubrimiento y la selección de alternativas satisfactorias (21). Por lo tanto una vez analizada sus ventajas y desventajas se procede a señalar la mas idónea para el caso específico.

6. Tomar la decisión: Dar pie a la elección más idónea.

CAPITULO II. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Tipo de investigación

La investigación que se llevó a cabo fue de tipo diagnóstica, pues esta incorpora nuevos conocimientos a los que ya se tienen, pero de manera comunicable y comprobable; orientada a descubrir la verdad y ampliar el conocimiento en el campo social, en el que se define a un problema concreto, preciso y no especulativo de la realidad social, tratando de hallar respuesta al mismo, exige la aplicación rigurosa del método y técnicas científicas.

Como actividad absorbente, apasionante y excitante contribuye al avance del conocimiento y progreso de la humanidad.

2.2. Sujetos

La muestra total estuvo conformada por cien personas; cincuenta de las cuales correspondían a la empresa pública y cincuenta a la empresa privada.

2.3. Métodos a utilizar

2.3.1. La Observación

Es un elemento fundamental de todo proceso investigativo, por lo tanto es necesario determinar la situación que se observaba, se definieran los objetivos, así como los insumos adecuados para su oportuno registro, sin obviar otros aspectos que proporcionaron la objetividad de la misma.

2.3.2. La Entrevista

Es una técnica para obtener datos que permitió un acercamiento entre dos personas; utilizada por excelencia en áreas derivadas por profesionales en la salud mental.

2.4. Técnicas

Dentro de las técnicas que se utilizaron en el proceso contempló la entrevista y la observación dirigida.

2.5. Instrumentos

Los instrumentos utilizados fueron aquellos orientados a medir la presencia o ausencia de Síndrome de Burnout cuando empleados/as toman decisiones.

- Guía de entrevista
- Cuestionario modificado de Maslash
- Guía de observación

2.6. Recursos

2.6.1. Humanos:

- Equipo investigador
- Empleados/as
- Asesor

2.6.2. Materiales:

- Instrumentos diagnósticos
- Papelería
- Computadoras
- Accesorios computacionales

2.6.3. Financieros:

•Papelería	\$178.72
•Viáticos (alimentación, transporte)	\$100
•Elaboración de videos, y otros	\$100
•Total	\$378.72

2.7.1. Conformación de equipo de trabajo

El equipo de trabajo se conformó con tres estudiantes que habían cumplido con el requisito de contar con la totalidad de unidades valorativas, obteniéndose en el mismo el promedio mínimo requerido; así como también haber cumplido el servicio social y contar con la carta que los certificaba como egresado/as de la facultad.

2.7.2. Selección de Docente Director

Durante el segundo ciclo del año lectivo 2005 se estableció un vínculo con el posible asesor de trabajo de grado, para quien se elaboró una carta compromiso solicitándole que fungiera para esta tarea con el equipo mencionado anteriormente.

2.7.3. Sujetos

Dentro de las características de la población en estudio, se contempló lo siguiente:

- ↵ Nivel educativo: Profesionales, Técnicos y Operativos
- ↵ Edades: 20-50 años
- ↵ Sexo: Indiferente

2.7.4. Selección de empresa

Las características de esta se mencionan a continuación:

- ↵ Equidad entre públicas y privadas, ubicadas en el Gran San Salvador
- ↵ Estas contaban con un mínimo de 40 empleados/as
- ↵ Poseían niveles ejecutivos, medios e intermedios.
- ↵ Se agrupó ocupaciones tales como: psicólogos/as, administradores/as de empresas, médicos, policías, abogados/as, profesores/as, contadores, secretarias, electricistas y otros.

Las empresas entonces seleccionadas fueron del ámbito Público:

- ◆ Alcaldía Municipal de Apopa
- ◆ Policía Nacional Civil (P. N. C.) de Mejicanos
- ◆ Complejo Educativo Católico Fray Martín de Porres
- ◆ Unidad de Salud Concepción
- ◆ Universidad de El Salvador, facultad de Ingeniería y Arquitectura

Empresas Privadas:

- ◆ Plásticos Industriales S.A. de C. V.
- ◆ Asociación de Capacitación e Investigación para la Salud Mental (ACISAM)
- ◆ Asociación Cristiana de Educación y Desarrollo (ALFALIT),
- ◆ Banco ProCredit de El Salvador y Almacén Maricela.

2.7.5. Contacto con empresa

↪ Se realizó una entrevista de presentación y toma de acuerdo, en la que se solicitó la oportuna colaboración durante el desarrollo de proyecto de tesis.

2.7.6. Inserción en empresa

↪ Se interaccionó con la muestra para aplicación de métodos, técnicas e instrumentos diagnósticos.

2.7.7. Elaboración y aplicación de instrumentos

Los instrumentos diagnósticos fueron: la entrevista dirigida (ver anexo N° 1), la escala adaptada de Maslash (ver anexo N° 2), y una guía de observación (ver anexo N° 3).

El primero hace referencia a una escala de autoevaluación del Burnout, dicho instrumento, fue estandarizado con el propósito de ser aplicable de forma generalizada a la población en estudio, así como explorar sobre la toma de decisiones en empleados/as.

En lo referido al segundo instrumento se colocaron preguntas abiertas y cerradas, en las que se indagaba sobre los efectos de la toma de decisiones en la población descrita anteriormente. Como respaldo a esta se hizo otro registro utilizando la guía de observación

2.7.8. Aplicación de Prueba Piloto

Con el objetivo de conocer si el instrumento cumplía con el propósito para el que fue elaborado, es decir explorar si el/la empleado/a padece de Burnout, se aplicó una prueba piloto con un instrumento que tomó base de la escala de Maslash; siendo la muestra de veinte personas pertenecientes a uno y otro género, cuyas edades oscilaban entre los

veinticinco a los cincuenta años, con profesiones tales como: Psicólogos/as, Maestros/as, Administradores/as de empresas, Abogados/as y Docentes Universitarios tanto de empresas públicas y privadas con la finalidad de encontrar objetividad para la misma en relación a la población objeto de estudio.

2.7.9. Procesamiento de datos

Los datos recopilados fueron la base para el establecimiento de la presencia o ausencia del síndrome en la muestra, para ello se utilizaron métodos estadísticos tales como: el estadístico simple y gráficos en general, auxiliándose de programas computacionales como Excel, spss 10.

2.7.10. Elaboración de documento final

Dicho documento retomó elementos teóricos - prácticos que dieron paso al análisis e interpretación de resultados obtenidos del diagnóstico.

2.7.11. Presentación del Proyecto

Una vez recopilada la información en un informe final, se procedió a la presentación ante un asesor director, para su respectiva revisión.

Este informe retomó una propuesta de un programa de intervención, elaborado sobre la base de lo recabado por los investigadores, a fin de contribuir a la disminución del síndrome estudiado.

2.7.12. Defensa de Trabajo de Grado

Luego de presentar el proyecto e incluidas las observaciones pertinentes al mismos, el equipo defendió su trabajo de grado ante un jurado.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta sección se hace referencia a los resultados cualitativos y cuantitativos respectivamente que se han obtenido de la aplicación de diferentes instrumentos como parte de la investigación, es decir una guía de entrevista, un cuestionario y una guía de observación propiamente, herramientas que evalúan la presencia o ausencia del Síndrome de Agotamiento Profesional y la influencia del mismo en la toma de decisión.

Para una mejor clarificación de estos se a separado las interpretaciones de los primeros dos instrumentos y es así como se presentan.

A continuación un apartado que resume los resultados encontrados en la población en estudio, constituida por cien empleados/as de empresas públicas y privadas.

Una vez recopilados estos se procesaron auxiliándose del estadístico simple donde:

$$\frac{A}{100} \times 100\%$$

100

En el que A representa el número total de sujetos que han respondido a la categoría que se evalúa, dividido entre el número total de la población multiplicado por cien en cada una de las empresas (100% de públicas y 100% privadas).

Es necesario aclarar que los datos recapitulados en este capítulo, en un primer momento se observan de manera conjunta, es decir públicas y privadas representando el 100% y posteriormente se hace una diferenciación entre ambas, a efecto de poder verificar tendencias diferenciadas entre las mismas.

Con relación al primer ítem, que puede observarse en la tabla No.1, de la entrevista que evaluaba esta causa: ¿Cómo se percibe cada vez que debe ir a trabajar?

El 75% de la muestra manifiesta estar muy animado, mientras que el 25% se siente poco animado; especificando los datos en relación a las empresas pública el 37% esta animado y el 14% poco animado al inicio de la jornada laboral; y los empleados/as de empresas privadas el 38% están animados/as, y el 11% poco animado.

Las respuestas encontradas permiten analizar que: en un principio la gran mayoría de los entrevistados no se han percatado de cómo se sienten al comenzar el día de trabajo, mientras que una minoría se considera con poco ánimo al iniciar sus labores, la respuesta del 75% de la población objeto de estudio evidencia mecanismo de defensa reconocido como "negación", donde el individuo a pesar de las circunstancias rehúsa el reconocimiento de la condición real, expresando lo contrario, esta negación se puede dar debido a temores presentes de origen familiar, laboral o social; inclusive por alguna circunstancia del pasado que la persona por sí misma no ha superado.

Este fragmento se sustenta a su vez por el registro de la guía de observación, ya que en ocasiones las entrevistas se realizaron a primera hora laboral, como el caso de la Alcaldía de Apopa y el Almacén Maricela, horas en que los entrevistados se les observaba cierto nivel de cansancio.

Tabla No. 1**¿Cómo se percibe cada vez que debe ir a trabajar?**

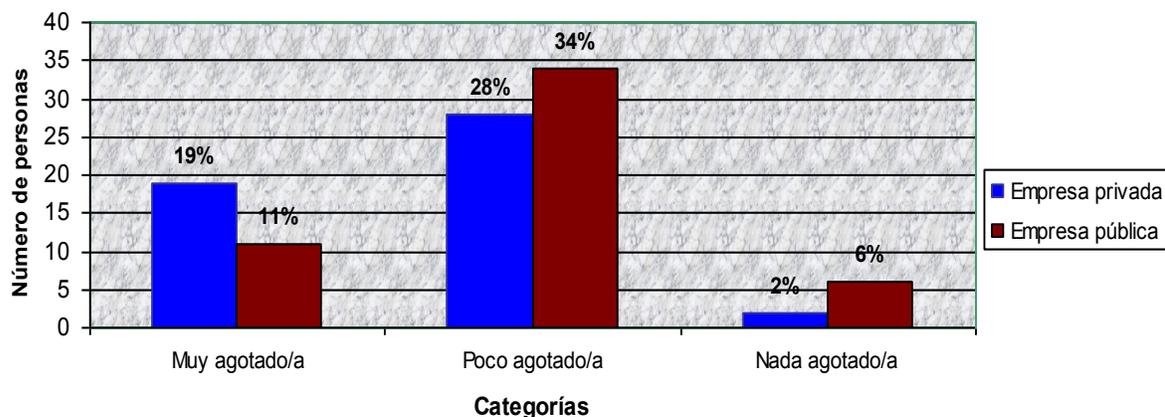
Animado/a		Poco Animado/a		Nada Animado/a		Total
Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	
75	75	25	25%	0	0	100%

Al interrogar ¿Cómo se siente físicamente al final de la jornada laboral? Los/as entrevistados/as en un 30% responden estar muy agotado/a, 63% poco agotado/a y el 7% nada agotado/a; cabe la posibilidad que éstas aseveraciones no sean del todo realistas, pues las respuestas pudieron cubrir la condición de agotamiento, ya que todo esfuerzo físico demanda la activación y realización de múltiples procesos fisiológicos, cognitivos, aunado al desgaste físico y/o emocional que implica cualquier trabajo efectuado; y no se diga cuando la exigencia laboral está implicada con la continua interacción de sujetos con diferencias propias tales como: sexo, edad, nivel educativo, cultura, profesión, oficio, entre otros.

Del total de los resultados descritos en el gráfico No. 1, corresponden a la empresa privada: el 11% muy agotado/a, el 34% poco agotado/a y el 6% restante nada agotado/a.

Los datos permiten aseverar que internamente el/la empleado/a tiene un cúmulo de emociones retenidas, que pueden expresarse con *un* alto índice de agresividad, donde la tolerancia se expresa como mínima, debido a frustración, ansiedad, inseguridad y baja autoestima.

Gráfico No. 1: Resultado de cómo se sienten las personas luego de la jornada laboral



Las y los participantes interactúan constantemente con otros seres humanos en el ámbito laboral, razón que les origina un agotamiento físico, mental y emocional indiscutiblemente, ya sea que este cansancio se presente aislado o en conjunto, las manifestaciones siempre son las mismas. Y como lo afirman Maslach y Jackson, al final de la jornada laboral el ser humano como mecanismo de defensa para la recuperación física o mental manifiesta cansancio, desánimo, entre otros para continuar las actividades programadas.

Maslach y Jackson (1982) definen el Burnout como un "estado de agotamiento físico, mental y emocional, provocado por el hecho de estar implicado por un período de tiempo prolongado en situaciones de alta demanda emocional" (22).

22. Intervención Psicosocial y servicios sociales, pag. 238

La característica primordial de las empresas que se han retomado para esta investigación es la interacción continua con personas, siendo éstas la Policía Nacional Civil de delegación de Mejicanos, que debe dar asistencia tanto a civiles como delincuentes, además del personal de la delegación propiamente dicha; Unidad de Salud de Zacamil que brinda cobertura médica a pobladores de ese municipio; Complejo Educativo Católico Fray Martín de Porres que atiende población estudiantil del municipio de San Jacinto; Alcaldía Municipal de Apopa que brinda atención a ciudadanos de este lugar; Universidad de El Salvador Facultad de Ingeniería y Arquitectura que brinda formación a futuros profesionales del alma mater. Es decir que estos profesionales se enfrentan a situaciones en las que las demandas de quienes atienden les pueden llevar al agotamiento.

Es importante establecer que el contacto con otras personas provoca conciente o inconcientemente agotamiento emocional, frecuentemente éstas personas son sometidas a presiones laborales y emocionales muy significativas, originando estrés.

Un ejemplo clásico son los agentes de la Policía Nacional Civil, en quienes se observó manifestaciones de tensión, preocupación, rasgos de personalidad paranoide; inclusive durante el abordaje para la realización de la entrevista manifestaban que la labor es muy estresante y que la institución como tal no posee los mecanismos adecuados para que ellos/as puedan minimizar esta condición.

Sin embargo expresaban que existen días en los cuales no soportan la presión, este momento es la cúspide donde surge el Burnout, con sus tres etapas: Cansancio emocional, Despersonalización y Carencia de realización personal, los cuales se explicarán posteriormente.

El punto clave para diferenciar el estrés y el Burnout consiste en que el primero siempre está presente, ya que todos los días el ser humano se ve expuesto ante diversos agentes estresantes; pero cuando el individuo a recurrido a una variedad de métodos: como tratamientos, médicos, psicológicos o alternativos y estos no han sido efectivos para minimizar o eliminar el estrés. Se puede afirmar entonces que se está ante un cuadro clínico conocido como Síndrome, debido a que se presenta diversidad de síntomas, ocasionando sensación de estar "quemado/a".

Con relación al tercer ítem que explora ¿Cuál es el sentir mentalmente al final de la jornada laboral? La tabla No.2, muestra los resultados de empleados de empresa privada en un 31% del total de la población asevera que efectivamente están muy agotado/as; que la actividad laboral les ha ocasionado desgaste que se va acumulando hasta el grado de evidenciar la pérdida progresiva de energía, originando una sensación creciente de agotamiento, surgiendo un distanciamiento socioafectivo, donde no se proporciona la atención debida a los seres cercanos, sean estos hijos/as, esposo/a, padres, madres o amigos/as que al finalizar la jornada estos se encuentran con múltiples padecimientos: cefaleas, lumbagos, problemas gástricos, cardíacos, hipertensión, insomnio, ansiedad, entre otros.

Tabla No. 2.**¿Cuál es su sentir mentalmente al final de la jornada laboral?**

Muy Agotado/a		Poco Agotado/a		Nada Agotado/a		Total
Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	%
31	31%	62	62%	7	7%	100%

Se especifica que los/as trabajadores/as de empresa públicas, en un 13% están mentalmente muy agotado/a al final del día laboral, el 33% poco y un 5% nada agotado/a.

Al final de la jornada laboral los/las empleados/as de la empresa privada consideran que el 62% se encuentra poco agotado/a , 31% muy agotado/a y el 7% nada agotado/as/as.

Sin embargo los puestos de trabajo entrevistados requieren de esfuerzo mental, comprendiéndose médicos, enfermeras, secretarias y encargados/as de labores administrativas, cabe cuestionar la veracidad de dichas respuestas; pues considerando el tipo de responsabilidades y las condiciones en las que éstas se desarrollan en el país, es casi improbable que tantas personas no se agoten en sus labores y que puedan estar encubriendo un estado de despersonalización, en el que el individuo evidencie cambios de actitudes muy significativos, cuyas características primordiales son: cinismo, carecer de remordimiento por el trato inadecuado brindado a terceras personas; deshumanización, en el que el respeto hacia la dignidad de las personas se ve atropellado en el grupo; tornándose: irritable, desconsiderado/a e inclusive inhumano/a, existiendo un desmesurado control de sí mismo/a negándose a ayudar a otros porque de "nada serviría, si de todas formas ni lo agradecen"

expresando "por más que yo haga la situación no va a cambiar o mejorar", retomando una actitud negativa ante los demás.

Contrariamente quienes laboran en el área privada; el 18% manifiestan sentir mucho cansancio mental al terminar la jornada de trabajo, un 27% poco agotado/as y el 5% se expresa con nada de cansancio mental.

Al investigar ¿Cómo es su desarrollo laboral? El 77% total de la población menciona ser muy activo/a y un 23% se considera poco activo/a; separando las categorías en empresa pública y privada; en la primera se expresa la población como muy activo/a, en un 34% y el 17% poco activo/a.

Datos que pueden interpretarse como el deseo de empleados/as de colocar el elemento de dinamismo en sus puestos de trabajo; ya que independientemente del tipo de empresa, las actividades no sólo están limitadas a las obligaciones que requieren por su profesión u oficio, sino a involucrarse en otras que se le soliciten.

En ambas circunstancias se refleja los escasos niveles de empatía que existen, incluso el trato que brindan a sus compañeros/as es de distanciamiento, donde se carece de una valoración sobre el sentir y pensar de los demás y muchas veces en las autoridades con niveles jerárquicos verticales, donde los superiores otorgan una relación discriminatoria a sus subalternos, en ambas situaciones se puede apreciar un escaso desarrollo de habilidades psicosociales.

Con relación a la importancia otorgada al trabajo el 97% expresa que las tareas que realiza son muy importantes, mientras que el 3% no lo concibe de esta manera.

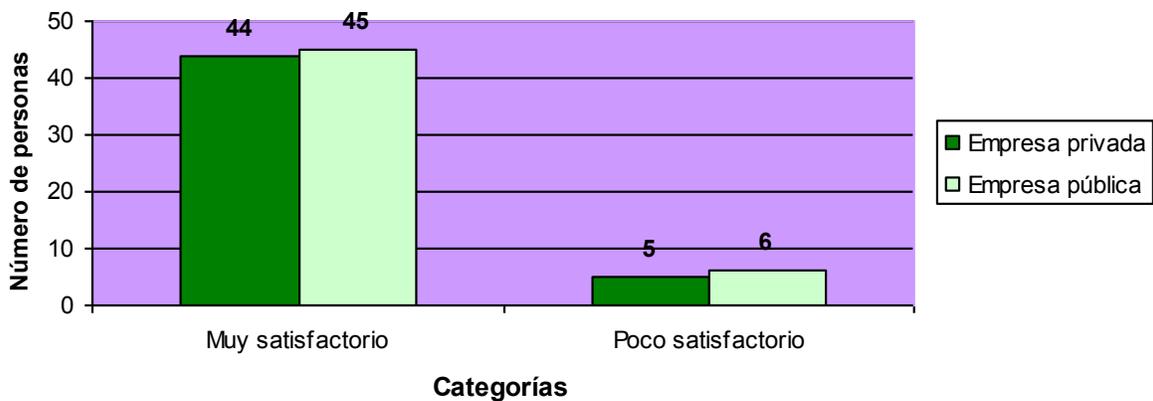
Aclarando la diferenciación entre empresas, se establece que en la pública el 49% afirma dar mucho significado a las actividades laborales que realiza, sin embargo un 2% no lo expresó así; para la privada el 48%, en similar rango porcentual con la anterior, considera de gran importancia su labor y en mínimo porcentaje 1% están en desacuerdo con esta afirmación.

El sexto ítem básicamente es la percepción que se tiene sobre las relaciones laborales. En el cual el 85% las consideran como satisfactorias, sin embargo aclaran que la relación que se establece es puramente laboral, manifiesta que es vital para el mantenimiento del puesto de trabajo, es decir, no ser motivo para llamados de atención, sin embargo al 15% restante sus relaciones laborales le son poco satisfactorias.

En ambas circunstancias se refleja los escasos niveles de empatía que existen, incluso el trato que brindan a sus compañeros/as es de distanciamiento, donde se carece de una valoración sobre el sentir y pensar de los demás y muchas veces en las autoridades con niveles jerárquicos verticales, donde los superiores otorgan una relación discriminatoria a sus subalternos, en ambas situaciones se puede apreciar un escaso desarrollo de habilidades psicosociales.

El rubro que explora la definición del rendimiento laboral se estableció bajo los siguientes parámetros: el 89% considera que rinde, desde su perspectiva muy satisfactoriamente y el 11% acepta con honestidad poco rendimiento laboralmente. En este ámbito tanto la empresa pública y privada se mueve en una similitud porcentual como se puede observar en el gráfico No. 2.

Gráfico No. 2 Resultado de personas por tipo de empresa, considerando su rendimiento laboral



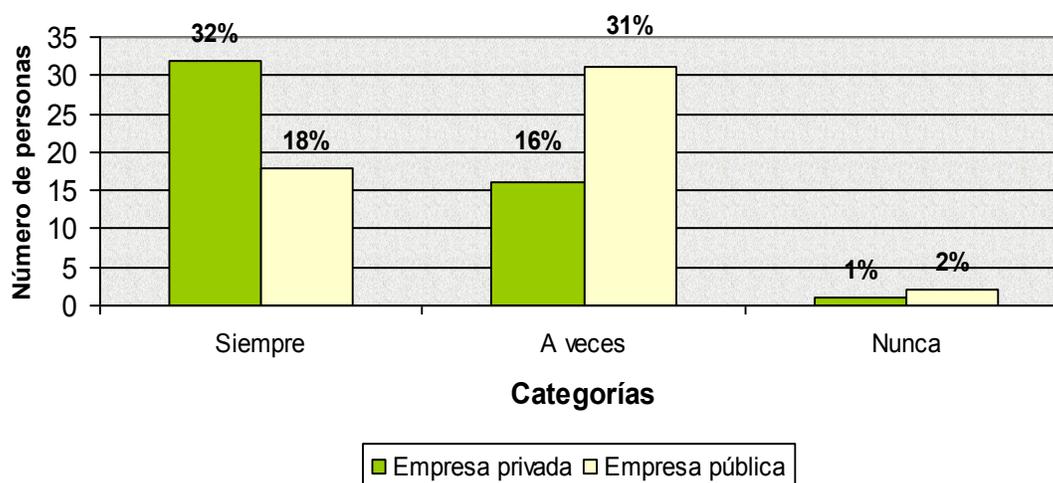
Es menester aclarar que una característica primordial de este síndrome es la reconocida como "adicción al trabajo", donde el centro de la vida del sujeto radica en su actividad laboral, no importa si debe quedarse horas extras o debe llevarlo a casa, si está enfermo; siempre debe de asistir a su jornada, inclusive exponiéndose a la pérdida afectiva de sus hijos/as o cónyuge; es decir antepone su actividad a otras prioridades; independientemente que ello conlleve a un deterioro de su salud física y mental.

Si bien es cierto todo trabajo incluye exigencias que se deben de cumplir, se necesita mantener un equilibrio entre las demandas y las capacidades de cada sujeto. Se pregunta por cuánto tiempo estos empleados/as sobrevivirán la presión, para que los efectos no intervengan en la vida personal, social y por supuesto laboral en las que se desenvuelven.

En el ítem que evalúa si debe tomar decisiones, las respuestas encontradas fueron: un 50% de la población siempre toma decisiones, el 47% a veces, un 3% nunca toma decisiones; detallando la empresa pública establece que el 18% de sus empleados ejecutan la toma de decisiones siempre, el 31% en algunas circunstancias.

En similares parámetros se encuentra la empresa privada, siendo que el 32% toma decisiones siempre y el 16% a veces. Datos presentados en el gráfico No. 3.

Gráfico No. 3. Resultado de personas que expresan tomar decisiones en su puesto de trabajo



Al estudiar el sentir de los/as entrevistados/as cuando deben tomar decisiones, la variedad de respuesta oscilaban entre las siguientes categorías, que se observan en la tabla No.3: un 83% están seguros, un 5% inseguro y un 12% preocupado.

**Tabla No. 3.
¿Cómo se siente cuando debe tomar decisiones?**

Seguro/a		Inseguro/a		Preocupado/a		Total
Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	
83	83	5	5%	12	12%	100%

Detallando la empresa pública, en la que 42% de las personas están seguras al momento de tomar decisiones, un 3% inseguro y un 6% preocupado; en el ámbito privado 41% seguro/a, 2% inseguros/as, y preocupados/as un 6%.

Estos resultados pueden responder a aspectos como confianza en sí mismos/as, o a superiores, experiencia en la toma de decisiones, entre otros aspectos.

En cuanto al cuestionario de Burnout, los resultados retoman 3 subescalas, para explorar conjuntamente la presencia o ausencia de:

A. Agotamiento Profesional (valora la vivencia de estar exhausto/a emocionalmente por demandas de trabajo)

B. Despersonalización (valora el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento)

C. Realización Personal (Evalúa los sentimientos de autoeficacia y realización personal en el trabajo)

Los ítems a los que hace referencia, se pueden observar en el cuestionario adaptado de Maslash, donde se presentan los instrumentos aplicados.

RESULTADOS DE EMPRESAS PÚBLICAS

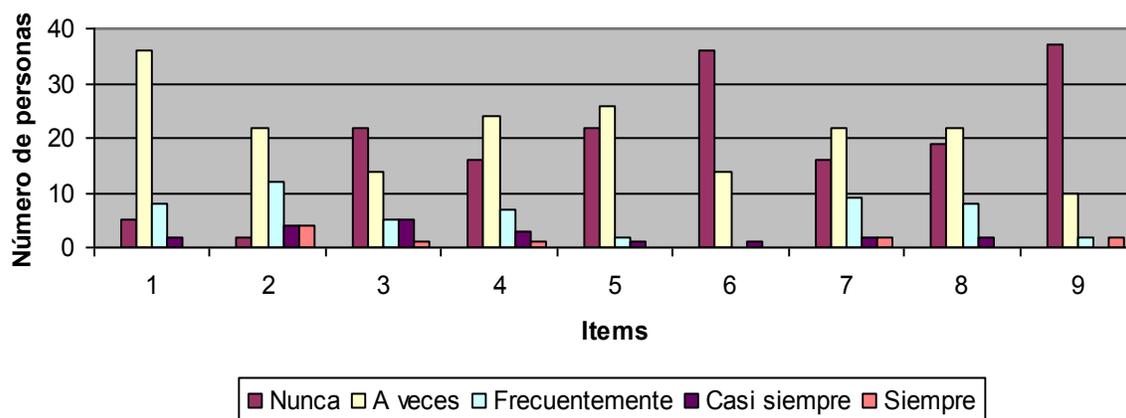
Los puntajes encontrados en los ítems 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 (que son correlativos al cuestionario y secuenciales en el gráfico No. 4); hacen referencia a valoraciones de estar exhausto/a emocionalmente, debido a la demanda de trabajo.

Se evidencia, que en la categoría de nunca, el 38% de la muestra manifiesta no presentar agotamiento emocional.

Respuesta que refleja una actitud de autoprotección originado por la deseabilidad social, en la que el prestigio y el reconocimiento se convierten en un pilar necesario para la permanencia en el puesto de trabajo, es necesario diferenciar momentos en los que el ser humano disfraza su realidad accionando o expresando un ideal lejano a la misma; el ámbito laboral no es la excepción, ya sea por temor a represalias, difamaciones o rechazo.

Sin embargo el 44% restante acepta que a veces se sienten cansados/as emocionalmente, ya sea por: demanda laboral, por una atmósfera de competitividad, o por condiciones de infraestructura, entre otros.

**Gráfico No. 4 Resultados correspondiente a Subescala No. 1
Agotamiento Emocional**



1. Siento agotamiento emocional por mi trabajo, **2.** Al final de la jornada siento cansancio, **3.** Cuando tengo que ir a trabajar tengo fatiga, **4.** Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo, **5.** Siento que estoy quemado/a por mi trabajo, **6.** Siento frustración debido al trabajo que efectúo, **7.** Considero que estoy trabajando demasiado, **8.** Trabajar directamente con personas me produce estrés, **9.** Tengo la sensación de estar acabado/a.

Esa búsqueda de la excelencia puede promover como lo manifiesta Slipak (1991) "*desequilibrio percibido por el individuo entre las demandas profesionales y la capacidad de la persona para llevarlas acabo*", originando de esta manera el estrés, donde este se puede valorar como positivo, al encontrar el equilibrio entre la exigencia y la capacidad, aumentando así la productividad; no obstante es negativo al presentar disparidad entre la demanda y la adaptación. Este estrés negativo puede desencadenar sintomatología que altera tanto la salud física y psicológica del sujeto. Al fracasar los mecanismos de contrarrestación del estrés se esta posibilitando el surgimiento del Burnout.

Los porcentajes obtenidos en la subescala de despersonalización (ítems 5, 10, 11, 15, 22), evidencia que el 50% de los sujetos dicen nunca presentar actitudes de frialdad y/o distancia hacia sus compañeros/as de trabajo.

Esto puede ser explicado por Cherniss (1980), como cambios de actitudes (enfrentamiento defensivo) que posee como base el trabajo y las exigencias provenientes de éste.

Con relación a la segunda categoría, el 26% afirma que a veces presenta estas actitudes, mientras que un 10% de manera frecuente, un 6% casi siempre y un 8% siempre. Resultados que se observan en la tabla No. 4

Tabla No. 4
Sub-escala N° 2. Correspondiente a la Despersonalización

Ítems	Nunca	A veces	Frecuente-mente	Casi siem-pre	Siempre
5	41	7	1	1	1
10	7	8	12	8	16
11	29	14	7	1	0
15	20	24	2	3	2
22	31	13	4	1	2
Porcentaje	50%	26%	10%	6%	8%

La subescala No. 3 que refiere a la realización personal, fue evaluada en la población en estudio a través del instrumento en los ítems No. 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 y 21, (correlativos al cuestionario y secuenciales en el gráfico No. 5) evalúan sentimientos de autoeficiencia y realización personal en el trabajo.

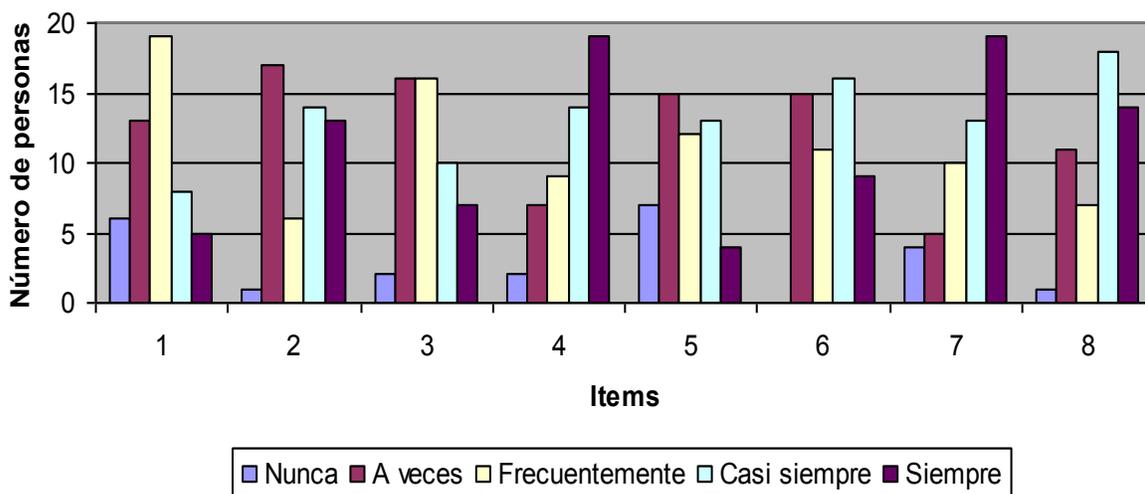
En este rubro un 5.7% de la población afirma no poseer dichos sentimientos de empatía, lo anterior da pie a inferir que no han desarrollado habilidades psicosociales que les permitan hacerle frente a esta área.

Así mismo, pueden llevar a la persona a una despersonalización, expresándose cambios de actitudes negativas del sujeto, tales como irritabilidad, respuestas frías e impersonales ante otros/as ; si en un principio se interesaba por el bienestar de ellos/as, ya en éste se convierten en una "carga" debido al cansancio físico y emocional que presenta.

En aumento se colocan otros datos obtenidos en esta subescala en la que las respuestas encontradas fueron las que se mencionan a continuación:

24.3% lo expresa a veces, 22% frecuentemente, 26% casi siempre y un 22% siempre (ver gráfico No.5).

Gráfico No. 5. Resultados de Subescala Realización Personal



- 1.** Comprendo fácilmente como se sienten las personas del entorno,
- 2.** Trato muy eficazmente los problemas de otros,
- 3.** Considero que influyo positivamente con mi trabajo, en la vida de otros/as,
- 4.** Siento que soy muy activo/a,
- 5.** Puedo promover una atmósfera relajada con los compañeros/as,
- 6.** Me siento estimulado/a después de trabajar con los compañeros/as,
- 7.** He conseguido muchas cosas útiles en la profesión u ocupación,
- 8.** En el trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma.

Los puntajes encontrados en los ítems 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20; al efectuar una comparación entre la empresa pública y privada. La empresa pública experimenta una disminución del 10% en la categoría de nunca, lo anterior referido al desgaste emocional proveniente del trabajo. No obstante el 50% correspondiente a la empresa privada, afirman a veces sentirse agotado/a emocionalmente, dichos sentimientos pueden llevar al sujeto a estados de apatía como parte de la carga de trabajo que suele experimentarse. Lo que se observa en la tabla No. 5

RESULTADOS EMPRESAS PRIVADAS

Tabla No. 5

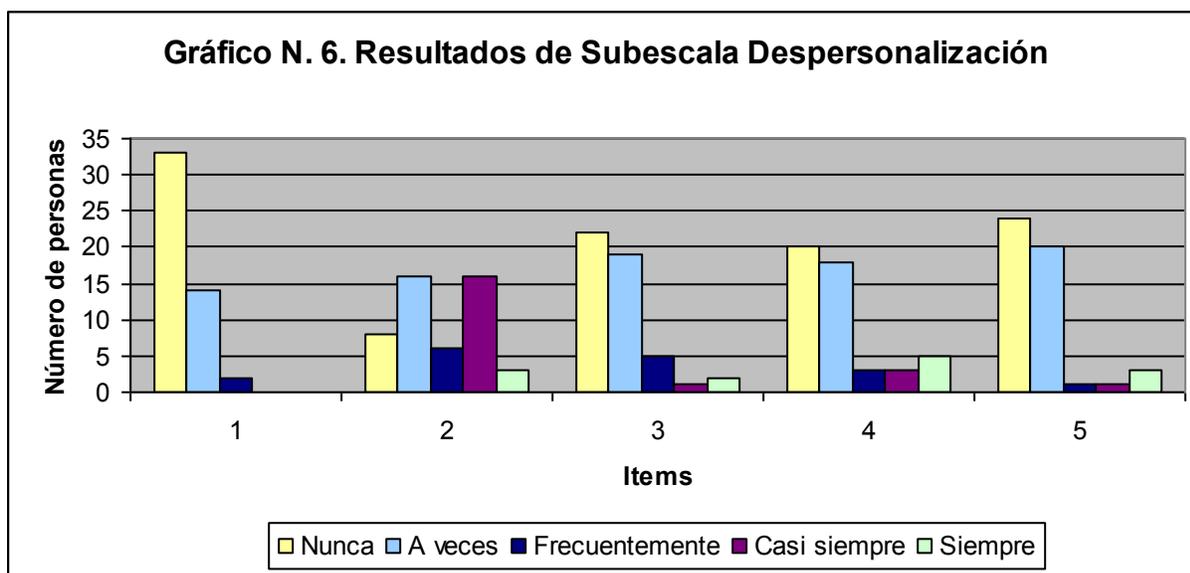
Sub-escala N° 1 Correspondiente a Agotamiento Emocional

Ítems	Nunca	A veces	Frecuentemente	Casi siempre	Siempre
1	5	35	4	5	0
2	0	26	13	7	3
3	9	33	1	4	2
6	6	24	3	10	6
8	23	18	5	2	1
13	23	22	2	0	2
14	10	30	3	5	1
16	16	20	7	4	2
20	30	13	4	2	0
%	28%	50%	10%	8%	4%

En menor puntuación a lo anterior, un 10% considera sentirse cansado/ emocionalmente, un 8% casi siempre y un 4% siempre. Si este último porcentaje es comparado con la empresa pública, en la privada existe un aumento que bien puede responder a las exigencias provenientes no sólo al tipo de trabajo y las características del mismo, sino a la carencia de realización personal. Craniss afirma que lo anterior a corto plazo, puede generar una respuesta emocional con las siguientes características: ansiedad, tensión, fatiga y agotamiento.

Los porcentajes obtenidos en la subescala de despersonalización en los ítems 5,10, 11, 15, 22, evidencia que el 44% de los sujetos pertenecientes a empresas privadas dicen nunca presentar actitudes de frialdad y/o distanciamiento hacia sus compañeros/as de trabajo.

Comparados los datos mencionados anteriormente con los recabados en la empresa privada y lo expresado por el mismo Cherniss, el trabajo y el ambiente propio de la empresa privada no denota desgaste emocional.



Considero que trato a las personas que me rodean como si fueran objetos, **2**. Me he vuelto más sensible con la gente, desde que ejerzo esta profesión u ocupación, **3**. Me preocupa el hecho de que este trabajo me "endurezca emocionalmente", **4**. Realmente no me preocupa lo que le ocurra a los/as compañeros/as u otros/as, **5**. Considero que las demás personas me culpan por algunos de sus problemas.

A simple vista, se ubica una contradicción existente con la primera subescala, lo cierto es que por cuestiones de análisis, se hace necesario retomar la guía de observación, ya que mediante ésta se pudo verificar una resistencia a expresar maneras de sentir y pensar de forma libre y clara. Debido a que en muchas empresas privadas en donde fue efectuada la investigación surgía la incógnita si tenía que ver con una exploración institucional. De aquí que un 35% expresara sentir a veces estas actitudes de despersonalización.

Un 7% afirma vivirlo frecuentemente, un 9% casi siempre y un 5% siempre.

La subescala No. 3 tiene que ver con la realización personal, sus ítems 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 y 21 evalúan sentimientos de autoeficiencia y realización personal en el trabajo: el 4% (1.7% menos que la empresa pública), afirma contar con la capacidad de empatía, comprendiendo ésta como la capacidad exclusivamente humana de poder “colocarse en los zapatos del otro”. Datos presentados en la tabla No. 6.

Tabla No. 6
Sub-escala N° 3 Correspondiente a Realización Personal

Ítems	Nunca	A veces	Frecuente-mente	Casi siem-pre	Siempre
4	2	11	14	16	6
7	3	17	11	9	9
9	1	13	15	12	8
12	3	11	8	14	13
17	1	16	6	15	11
18	2	12	8	15	12
19	2	7	5	17	18
21	4	18	5	14	8
MEDIA	2	13	9	14	11
Porcentaje	4%	27%	18%	29%	22%

INTEGRACIÓN DE RESULTADOS DE AMBAS EMPRESAS

Los datos que a continuación se presentan son el resultado de la integración de lo obtenido por los grupos pertenecientes a la empresa Pública y Privada, específicamente del cuestionario adaptado de Maslach, contemplado las tres subescalas del mismo: Agotamiento Emocional, Despersonalización y Realización Personal.

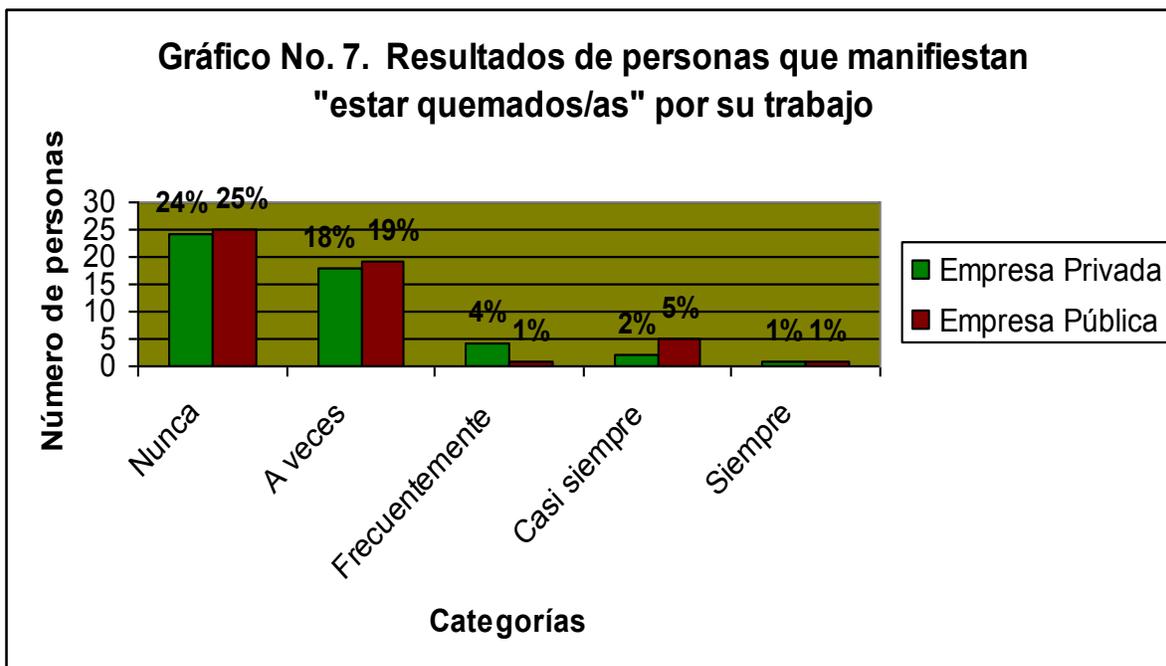
A. Subescala de Agotamiento Emocional.

Con relación al título del puesto, el 48% personas entrevistadas, expresaron que a veces al levantarse por la mañana se sienten fatigados/as. En este grupo se encuentran asistentes ejecutivos, capacitadores/as, directores/as, profesores/as y docentes universitarios, de los cuales la mayoría pertenece a la empresa privada.

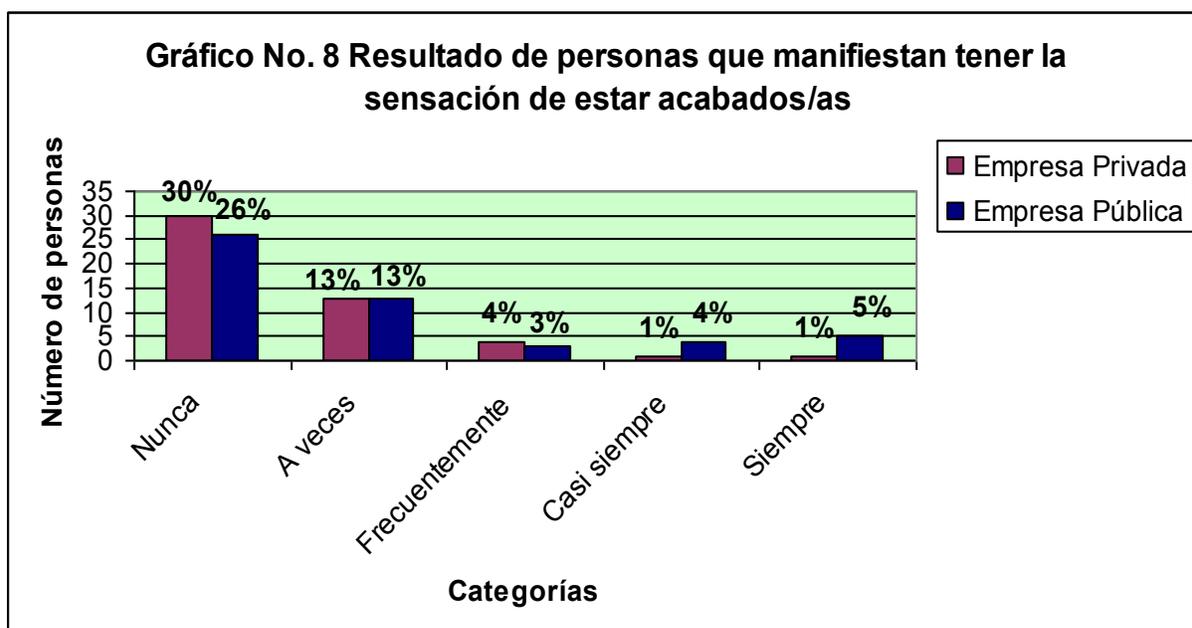
El porcentaje de la muestra anterior, aunado al puesto de recepción y enfermería manifestó que trabajar con mucha gente es un esfuerzo.

Al indagar sobre la percepción de sentirse quemado/a por su trabajo, un 37% de participantes afirman lo anterior.

De los cuales 18% pertenecen a la empresa privada y 19% a la pública, la mayoría con 3 a 5 años de laborar en el puesto. Ver gráfico No. 7.



En el ítem que explora si las personas tienen la sensación de estar acabados, 56% respondieron que nunca, de estos, 30% pertenecen a la empresas privada y 26% a la pública; por otro lado, 23% expresaron que a veces experimentan dicha sensación, resultados que se presentan en el gráfico No. 8.



B. Subescala Despersonalización.

En este rubro 73% de los/as participantes consideran que nunca tratan a las personas como objeto, de estos 33% pertenecen a la empresa privada y 40% a la empresa pública. Por otro lado poco más de la mitad de la población (52%), manifestaron considerar que nunca su trabajo les endurecerá emocionalmente.

C. Subescala de Realización Personal.

Al indagar si considera que influye positivamente con su trabajo en la vida de otros/as; 25% respondieron que a veces influyen, de los cuales, la mayoría poseen título de bachiller. En contraste con 24% que consideran casi siempre influir positivamente siendo las profesiones de psicólogos/as, licenciados/as en educación y bachilleres.

CAPITULO IV. DIAGNÓSTICO

1. Contexto Psicosocial de los/as entrevistados

La necesidad inminente en el ser humano indistintamente del género, por suplir sus carencias, hace que se vea sometida/o a diversas condiciones, donde éstas no necesariamente son satisfechas, inclusive las primarias, ya que en la actualidad en su gran mayoría se trabaja para sub-existir y no para mejorar la calidad de vida; el planteamiento anterior permite visualizar desde una óptica centrada en la realidad, que el ser humano se ve imperantemente movido a soportar las adversidades laborales, a expensas de obtener un “salario que dignifique la vida humana”.

Se debería analizar los factores psicosociales en los que el individuo se ve interactuando día a día. Indistintamente del puesto en que la persona se ubique, los salarios percibidos no sufragan los requerimientos de vida necesarios, originando en el ser humano: preocupación, ansiedad, insomnio, activación de diversas patologías, entre otras condiciones que pueden afectar su salud.

La construcción sociocultural con un enfoque sistémico enseña desde temprana edad que se debe brindar atención a las diferentes patologías hasta que están afectando a la persona, es decir no se tiene un control de tratamiento proactivo; en relación a salud mental, el país se encuentra en deprimente estado, pues hombres y mujeres no prestan la atención adecuada a esta área de la vida. Lo cual trae repercusiones en la vida laboral; pues si la persona no se encuentra en condiciones adecuadas tanto físicas como mentales, difícilmente podría ser productivo/a.

Toda actividad laboral provoca agotamiento físico y mental, indiferentemente del tipo de trabajo que se realice.

Se puede evidenciar que tanto los/as empleadas de las empresas públicas y privadas presentan esta situación, aunque no la reconozcan; pues en las respuestas brindadas en la entrevista hacen que se cuestione su veracidad, ya que para todo trabajo; uno más que otro se requiere del esfuerzo físico y/o mental.

Si se sostiene que el ser humano se encuentra sometido a diversos factores estresantes internalizados y se le agrega las dificultades presentes para realizar su trabajo, ya sean éstas, carencia de materia prima, equipo o tecnología adecuada, dificultades en las relaciones interpersonales, donde se refleje la deficiencia de habilidades sociales; es de considerar algunas de las consecuencias del Síndrome de Agotamiento Profesional, como lo son las de tipo físico: cefaleas, dolores musculares, cardíacas, hipertensión, insomnio, sintomatología que no exime a la muestra en estudio; provocando: tensión, cansancio, hostilidad; situaciones que se reflejan en el momento de la entrevista cuando los participantes interactúan con sus coetáneos, demostrando: indiferencia, apatía o actitud hostil hacia los mismos, situación que surge debido a que los niveles de tolerancia a la frustración son mínimos o nulos, desencadenando una serie de procesos cognitivos precarios: disminuida atención hacia el usuario, niveles de ansiedad extremos, escasa voluntad por realizar las funciones con calidad humana, entre otros.

2. Factores de Riesgos vs. Factores Protectores

En la investigación realizada se pudo observar que las condicionantes sociales son extremadamente limitadas, el alto índice de desempleo, tasa salarial baja, poco acceso a la atención médica (ya que muchas veces los empleados/as asisten al trabajo a expensas de su salud) y educativa; no existen prestaciones laborales que permitan un espacio para el desarrollo personal, generando personal con limitadas habilidades cognitivas, emocionales y sociales.

A todo el conglomerado antes citado se le conoce como factores de riesgo; contrariamente el fortalecimiento de los factores protectores, ya sean de carácter personal: desarrollando o fortaleciendo autoestima, locus de control interno el cual es el grado en el que la persona considera que controla lo que sucede desde dentro de sí mismo/a; a manera de aprendizaje se procede a diferenciar con el locus de control externo, que hace referencia a la creencia que el destino, la suerte u otros factores son los que determinan lo que sucede; habilidades psicosociales; factores protectores familiares: fortaleciendo la cohesión entre sus miembros; factores protectores del contexto social, mejorando la calidad de vida, facilitando espacios, oportunidades recreativas y formativas; factores protectores laborales: fortaleciendo el desarrollo personal, existiendo una equidad de actividades, ajustando la tasa salarial que este encaminada a sufragar las necesidades de la vida humana, creando espacios de desahogo psicológico que permitan el crecimiento en habilidades psicosociales del sujeto.

3. Influencia del Síndrome de Burnout en la toma de decisiones.

Luego de considerar el contexto psicosocial de la población parte de la investigación, se sostiene que la gran mayoría de las personas entrevistadas toman diferentes decisiones, ya sean estas simples o complejas .

Es menester recordar que la ineficacia en este proceso, puede repercutir enormemente en la organización; ya sea en la disminución del rendimiento y del compromiso laboral y por ende posibilitando que se generen conflictos en la organización.

Es necesario enfatizar que los resultados de una adecuada decisión se encuentran relacionados con la estabilidad física y emocional que el individuo posea en el proceso de toma de decisión, de ahí que la mayoría de la muestra se siente seguro/a cuando debe asumir decisiones.

Si bien es cierto la población entrevistada manifiesta no sentirse cansada mentalmente, es necesario retomar que una medida utilizada por ellos y ellas para protegerse de este sentimiento de agotamiento emocional, consiste en que procuran aislarse del contexto, desarrollando así una actitud impersonal, en la cual manipula sus respuestas para evitar reconocer que existe agotamiento profesional.

Se debe aclarar que las respuestas encontradas son incongruente con la realidad, ya que se observó deshumanización en las personas entrevistadas, donde se carece de una atención con calidad hacia los y las demandantes, mostrándose distanciada/o, a veces cínico/a y usando etiquetas despectivas o bien en ocasiones tratando de hacer culpables a los demás de sus frustraciones y disminuyendo su compromiso laboral. De esta forma intentan aliviar sus tensiones y procuran adaptarse a la situación utilizando incluso mecanismos neuróticos.

Por lo tanto se sostiene que efectivamente el Síndrome de Burnout afecta la toma de decisión cuando se cuenta con mecanismos limitados para manejar este.

La información recopilada a través de la metodología implementada con cien empleados/as tanto de la empresa pública y privada permite establecer el diagnóstico siguiente:

En el grupo parte de la investigación, el Agotamiento Profesional está presente. Resultado que se obtuvo a partir de la aplicación de la escala de Maslach, la entrevista y la guía de observación; sin embargo la muestra explícitamente no lo manifestó, probablemente para evitar ser etiquetados/as, por considerar que se trataba de una evaluación de su desempeño o por desconocimiento del mismo. Por lo tanto con relación a la toma de decisiones se encontró que era afectada en menor forma.

CAPITULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES

- ↪ Frente a la toma de decisiones el síndrome puede crear un sujeto acerbo, incapaz de desarrollar un pensamiento creativo, por ende entorpecer el desarrollo organizacional y personal.

- ↪ El síndrome del Burnout es la consecuencia de un estrés en el que los mecanismos de contrarrestación han fallado, a pesar de la búsqueda de paliativos significativos el sujeto no encuentra salud física y mental.

- ↪ A pesar de haber mostrado en la presente investigación estrés y Burnout por separados, en la práctica misma, dichos elementos se relacionan, impactando de forma negativa la vida personal, social y laboral del ser humano.

- ↪ No se encontró información a nivel nacional sobre investigaciones en cuanto a la temática abordada, pues es poco conocido aún en lo laboral.

- ↪ La muestra reconoce estar agotada física y emocionalmente, sin embargo no lo relacionan al hecho de estar "quemados/as".

- ↪ En cuanto a la investigación es necesario concluir que el Síndrome de agotamiento profesional está presente, pues los/as entrevistados se protegieron para evitar ser etiquetados, sin embargo las diferencias no son significativas entre los grupos de empresa privada y pública.

B. RECOMENDACIONES

Reconociendo algunos de los factores del Síndrome de Burnout, que pueden afectar la toma de decisiones se hace necesario recomendar lo siguiente:

- ↪ Es importante un plan orientado al abordaje proactivo a fin de eliminar el impacto negativo ocasionado en todas las esferas de la organización en torno al tema de Burnout y la Toma de Decisiones.
- ↪ Es necesaria la aplicación de estrategias orientadas a contrarrestar los efectos negativos, de quienes padecen dichos síntomas las cuales engloben los espacios de vida de la persona.
- ↪ Se establece de igual forma que este abordaje en específico esté a cargo de un/a profesional de la salud mental, pues se considera la persona idónea a partir de la formación con que cuenta.
- ↪ Por lo tanto a partir de la investigación elaborada se recomienda que las organizaciones tomen en cuenta las medidas presentadas, de tal manera que empleados y empleadas sean atendidos en sus necesidades laborales con relación a la toma de decisiones y el burnout.

CAPITULO VI.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bohlander, George; Snell, Scott; Sherman, Arthur. (2001). Administración de Recursos Humanos, 2a. Edición Internacional Thomson Editores, México.
- Cáceres Díaz, Yessica María; Daba Serrano, María Gabriela; Meléndez Aquino, Flor de Maria; Moran, Claudia Maria. (1999). *Estrés Laboral*. Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas". El Salvador.
- Huber, George P. (1999). *Toma de Decisiones en la Gerencia*. Editorial Trillas, México.
- Pocasangre, Cecilia; Landaverde Guevara Morales, Larisa. (2001), *Modulo VII, El cuidado de los y las monitores de salud mental que trabajan con casos de violencia*. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.
- www.miarroba.com-servicios. *El síndrome de Burnout o desgaste profesional*.
- www.monografias.com. *Síndrome de Agotamiento Profesional*.
- Revista de Psicología de la vida cotidiana. Francisco Gavilán.

- Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Monográfico. Gil-Monte, P. R. (2000). *Aproximaciones psicosociales y estudios diagnósticos sobre el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout)*. Pág. 101-102.

- Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Monográfico. Gil-Monte, P. R. (2000). *Aproximaciones psicosociales y estudios diagnósticos sobre el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout)*. Pág. 101-102.

- Revista quincenal sobre la actualidad laboral. La Prensa Gráfica, 30 de enero de 2006.

- Burnout o Síndrome del Quemado. La Prensa Gráfica, 2006.

CAPÍTULO VII.

PROPUESTA

PROGRAMA DE

INTERVENCIÓN

INDICE

Justificación	100
Objetivos	102
General	
Específicos	
7.1. Propuesta de Plan de Intervención Psicoterapéutica	103
7.1.1. Nivel Individual	103
7.1.2. Nivel Social	111
7.1.3. Nivel Organizacional	122

JUSTIFICACIÓN

El síndrome de Burnout en la actualidad se considera como una problemática escasamente abordada en El Salvador; este hace referencia a un conjunto de signos y síntomas que afectan los diversos componentes presentes en el constructo de salud, comprendiendo la anterior como “el bienestar físico, psicológico, emocional y social”.

Los avances en materia de tecnología propician de algún modo crear herramientas que salvaguarden la salud de los/as individuos/as y aumente la productividad para la empresa. Siendo así, que desde la revolución industrial, el sujeto es considerado “una máquina más”, generadora de utilidades; es por ello que los llamados avances, buscan sustituir la participación de los individuos, tal es el caso de la biotecnología, la cual busca minimizar recursos, tanto humanos como materiales; lo anterior resulta contradictorio, pues no se ha logrado erradicar el mantenimiento de los agentes estresores en la vida organizacional de los empleados/as.

En este sentido la presente propuesta de intervención psicoterapéutica surge como una valoración del resultado diagnóstico, en donde no se aprecian elementos de impacto a nivel de abordaje integral, puesto que se desconocen las estrategias paliativas utilizadas por ambas empresas .

A partir de este, se buscará que ambas empresas desarrollen no sólo una detección de causas, sino, puedan introducirse en un proceso que conlleve al monitoreo del impacto que puede generar en un ambiente laboral el plan de intervención, así como crear posibles alternativas conductuales de desempeño laboral.

Dicha propuesta de intervención contempla un trabajo en las siguientes áreas:

- Individual: cognitivo conductual
- Social: fortalecimiento de habilidades psicosociales tales como: asertividad, manejo del enojo, miedos, toma de decisiones entre otros
- Abordaje institucional

La programación citada anteriormente, no busca disfrazar los síntomas, sino crear la sensibilización de jefes/as y empleados/as de tal manera que ante dicho reconocimiento posibiliten la creación de canales efectivos, tanto en las relaciones laborales como en sí mismo/a.

Aunado a lo anterior, se buscan influir en la toma de decisiones, buscando con el fortalecimiento de algunas habilidades psicosociales y la creación de estrategias cognitivas que permitan generar respuestas efectivas en dicho proceso.

OBJETIVOS

General

☒ Presentar un programa de intervención que contribuya a la disminución del estrés y por ende al síndrome del Burnout y de la influencia que este posee en la toma de decisiones en empleados/as pertenecientes tanto a empresas públicas como privadas.

Específicos

☒ Brindar una herramienta que posibilite el adecuado manejo del síndrome de Burnout.

☒ Mejorar la efectividad de la toma de decisiones mediante el desarrollo y el fortalecimiento de habilidades psicosociales.

☒ Prevenir el desarrollo del síndrome de Burnout y su posible afectación en la toma de decisiones.

7.1. PROPUESTA PLAN DE TRATAMIENTO

A nivel metodológico el plan de tratamiento presentado a continuación se encuentra dividido en los siguientes grupos: personal: físicos, conductuales, cognitivos; social y organizacional.

Sin embargo, en su aplicación se sugiere hacer una intervención global, capaz de incidir directamente en los elementos ocasionadores del burnout, es por ello la necesidad de un diagnóstico acertado.

Como parte de dicho diagnóstico se necesario evaluar la biografía personal del sujeto, en el que se den a conocer elementos psicoculturales, demográficos, laborales. Los que a su vez mediante pruebas psicológicas permitan reconocer los elementos generadores de estrés.

Es sobre la base de lo anterior que se propone los siguientes elementos como propuesta diagnóstica:

7.1.1. NIVEL INDIVIDUAL

NIVEL FÍSICO

Nutrición: este factor es importante, ya que determina la calidad de la salud del individuo, situación que intervienen en los factores fisiológicos y abonado a otros elementos puede afectar la salud mental de éste, reflejándose en la conducta y actitudes de los mismos; por tal razón es necesario un registro de lo que se consume con lo que se pretende promover el autocuidado; es de preguntar ¿qué alimenta o nutre?, como ejemplo de ello se plantea el registro en un cuadro similar al siguiente:

HORARIOS DE ALIMENTACIÓN

DÍAS	LU- NES	MAR- TES	MIÉR- COLE- S	JU- EV- ES	VIE- RNE- S	SÁB- AD- O	DO- MIN- GO
TIEMPOS DE COMIDA							
DESAYUNO							
REFRIGERIO							
ENTRE COMIDAS							
ALMUERZO							
ENTRE COMIDAS							
CENA							

**ESPECIFICAR OTRAS ENTRE COMIDAS CON SU DÍA Y
LAS CARACTERÍSTICAS DE LA COMIDA:**

DÍAS	TIPOS Y TIEMPOS DE COMIDA
LUNES	
MARTES	
MIÉRCOLES	
JUEVES	
VIERNES	
SÁBADO	
DOMINGO	

Ejercicios: que pueden ser aeróbicos, de bajo o alto impacto. Para los que se debe tomar en cuenta las características del sujeto, así como enfermedades y otras variables.

Aplicación de Técnicas de Relajación

En la cual el individuo deberá facilitar las condiciones para poder ejecutar los diferentes ejercicios. Como ejemplo de ello se recomienda la Relajación Progresiva.

Acostado/a en el piso, buscando adecuar los momentos que bien puede ser la oficina, al momento del almuerzo (procurar si es después del almuerzo un tiempo prudente para la digestión) y con música instrumental o bien ecológica se puede proceder a lo siguiente:

Cierre ambos puños, tensados los bíceps y los antebrazos, relájese. Arrugue la frente, al mismo tiempo lleve la cabeza hacia atrás, luego gírela hacia atrás tanto como pueda describiendo un círculo completo primero en el sentido de las agujas del reloj y luego en el sentido contrario.

Ahora arrugue los músculos de la cara como si quisiera parecer una pasa. Frunza el entrecejo, cierre los ojos con fuerza apriete los labios, apriete la lengua contra el paladar y encoja los hombros... luego relájese.

Separe los hombros arqueando la espalda como si fuera a hacer una inspiración profunda manténgase así, relajase. Ahora haga una inspiración profunda apretando la región del estómago con la mano.

Sostenga la respiración y relájese.

Extienda los pies y los dedos, dirigiendo las puntas hacia arriba... manténgalo... relaje los dedos tensando con ello las pantorillas, los muslos y las gluteos.... Relájese.

Cuidado de los hábitos de sueño: para hacer un trabajo adecuado sobre esto

se sugiere elementos que pueden ayudar a este ritmo de descanso que puede estar afectado. Por lo que se sugiere reflexiones sobre lo siguiente:

¿CÓMO DORMIR BIEN?

El trabajador debe aprovechar las horas del día sin tener que quitar horas al sueño. El trabajo intelectual no puede ser eficaz si antes no se han satisfecho la necesidad de descanso. Normalmente, ocho horas pueden ser las adecuadas.

Para dormir bien se puede recurrir a estos medios:

Practicar previamente los ejercicios de relajación básica anteriormente señalados.

Para favorecer la relajación antes de acostarse, es bueno un baño de agua tibia pero no es aconsejable permanecer más de diez minutos dentro del agua.

- Un vaso con leche caliente antes de acostarse también favorece el sueño.*

- Dos horas antes de acostarte se debe ir abandonando la actividad normal para dar paso a un reposo gradual. La lectura relajada y una música serena son buenos preludios para un buen sueño.*

- No es aconsejable dejar nada para consultar con la almohada. Al concluir la jornada, se acabaron los problemas.*

- Adoptar por costumbre una hora fija para acostarte y otra fija para levantarse.*

B. NIVEL PSICOLÓGICO

A) Técnicas cognitivas:

1- COMPRENSIÓN DE SIGNIFICADOS ASOCIADOS A LOS PENSAMIENTOS DEL PACIENTE.

2- CUESTIONAMIENTO DE EVIDENCIA: Se usa para buscar evidencias para retar el mantenimiento de pensamientos y creencias.

3- RETRIBUCIÓN: Se utiliza para modificar las atribuciones- interpretaciones que el paciente utiliza.

4- EXAMEN DE OPCIONES ALTERNATIVAS: Se usa para que el paciente se de cuenta que los acontecimientos pueden ser interpretados

Desde otras conductas de afrontamiento a ciertas situaciones.

5- EXAMEN DE VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL MANTENIMIENTO DE UNA CREENCIA.

6- ESCALAS: Se utiliza de dar alternativas a una experiencia que se percibe como global y catastrófica.

7- USO DEL CAMBIO DE IMÁGENES: Por ejemplo el paciente mantiene imágenes de contenido catastrófico relacionadas con su ansiedad. El terapeuta ayuda al paciente a manejar situaciones con el afrontamiento gradual con relajación y autoinstrucciones incompatibles las cogniciones derrotistas.

8- ETIQUETADO DE DISTORSIONES COGNITIVAS: El paciente después de identificar su pensamiento relacionado con el malestar, lo etiqueta como un modo de separación emocional del mismo.

9- ASOCIACIÓN GUIADA: El terapeuta va explorando los significados asociados a un determinado pensamiento o creencia.

10- DISTRACCIÓN COGNITIVA: Es muy útil para los problemas de ansiedad. Se induce al paciente a utilizar pensamientos, imágenes, sensaciones y conductas incompatibles con las ansiosas rompiendo sus círculos viciosos.

11- AUTOINSTRUCCIONES: Se utiliza para reemplazar los autodiálogos inadecuados o deficitarios de los pacientes.

B) Técnicas conductuales:

1- PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES; Se utiliza para que el paciente ejecute una serie de actividades alternativas en el tiempo (actividades gimnásticas, desahogo de emociones).

2- ESCALA DE DOMINIO Y PLACER: El paciente lleva un registro de las actividades que realiza a lo largo de un día y va anotando hasta que punto las domina y qué grado de placer le proporciona. Esta información es utilizada tanto para la modificación de creencias erróneas, como para la programación de conductas gratificantes.

3- ASIGNACIÓN DE TAREAS GRADUADAS: Cuando el paciente tiene ciertas dificultades para ejecutar una conducta dada, el terapeuta elabora con él conductas graduales de menor dificultad en acercamiento hacia esa conducta final.

4- ENTRENAMIENTO ASERTIVO: Se utiliza para que el paciente aprenda modos alternativos de resolución de conflictos interpersonales de modo que exprese sus deseos, derechos, opiniones, sin agredir a otras personas.

5- REPASO CONDUCTUAL/ROL PLAYING: El/la paciente con el/la terapeuta recrean escenas que el paciente ha vivido recientemente con dificultades, adoptan papeles y van introduciendo modificaciones en ella hasta llegar a unas conductas más adecuadas.

6- EXPOSICIÓN IN VIVO: El/la paciente afronta las situaciones que le producen miedo y que este evita, hasta que en su presencia deja de sentir miedo.

7- PSICODRAMATIZACIÓN: El/la paciente y el/la terapeuta pueden representar escenas pasadas significativas donde se han generado sus significados personales disfuncionales, de modo que se activen su secuencia interpersonal-cognitiva-emocional, y se generen alternativas también representadas.

7.1.2. NIVEL SOCIAL

El abordaje a nivel social busca romper con bloqueos relacionados al trabajo en equipo, proceso de socialización y rompimiento del aislamiento en este campo.

Como medidas a nivel social se sugiere: Contar con redes de apoyo social las cuales pueden ser: La iglesia, el Gimnasio, Clubes Sociales, Grupo de Entretenimiento, Visita a compañeros/as, Amigos, familiares, Desarrollo o fortalecimiento de habilidades Psicosociales, tales como: asertividad, manejo de emociones como el miedo, enojo, empatía, entre otras. Cuya operativización se presenta a continuación en cada uno de los diseños metodológicos.

DISEÑO METODOLÓGICO DE PRIMER TALLER

Tema: **"Introductorio"**

Facilitadores: Erika del Rosario Peña , Gisela Ivette Turcios, Juan Carlos Payan

Objetivos: - Dar a conocer en qué consiste el programa a desarrollar

- Conocer las expectativas de los/as participantes
- Elaborar el encuadre que regirá los talleres
- Presentar la temática de Habilidades Sociales.

En este diseño hay tres dinámicas de presentación, pero se puede utilizar una.

Momento	Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
Saludo y dinámica de presentación "La silla vacía"	Que los/as participantes y los facilitadores se presenten.	Se les pedirá a los/as participantes que se sienten formando un círculo; cada uno/a ubicado/a en su silla ; la persona que la tenga a su derecha inicia el juego. Se presenta y llama a otra persona del grupo para que la ocupe; mencionado algún movimiento que quiere que realice. El juego lo sigue quien esté a la derecha de la silla. Luego se entregará gafetes.	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Sillas	15 min.
Saludo y dinámica de presentación "Mi nombre es... y soy..."	Que los/as participantes y la facilitadores se Presenten.	Se pedirá a los/as participantes que se sienten ubicados en círculo, inicia quien esté a la derecha de la facilitadores, diciendo su nombre y una cualidad que le distinga, por ejemplo: "mi nombre es Juan y soy Alegre" y luego quien le sigue presentará a Juan para luego presentarse él o ella; así sucesivamente hasta que todos hayan participado. Finalmente se entregará gafetes.	- Humanos: Facilitadores, participantes	15 min.

Chequeo: ¿Cómo venimos hoy”	Conocer el estado de ánimo de los y las asistentes al taller.	Los facilitadores iniciará expresando cómo se siente ese día, y solicitará que voluntariamente los y las asistentes comenten cómo está su ánimo. Recalcando que es importante conocer el mismo, pues ayudará en la jornada para respetar la disposición de las personas.	- Humanos: Facilitadores, participantes	20 min.
Expectativas	Conocer qué esperan las personas de su asistencia a los diferentes talleres.	Se entregará papel y lápiz y se le pedirá que escriban o en su defecto mencionen que es lo que ellos/as esperan de su asistencia a los talleres. Luego se pegarán en papelógrafo para que el grupo las conozca y se tratará de separar qué esperan los hombres y qué las mujeres, para conocer si hay diferencias entre ellos y	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Papel bond, lápices, papelógrafo, tirro, plumón	20 min.
Encuadre: ¿Cómo funcionarán los talleres?	Que los/as integrantes definan en conjunto cuál será el marco de seguridad que se establecerá cer	Se solicitará a los/as participantes que en conjunto elaboren “un marco de seguridad” bajo el que se trabajará los talleres; que promuevan el desarrollo de las actividades y permitan que se sientan cómodos/as durante su permanencia en ellos. Se escribirá en un papelógrafo aquellos parámetros en los que todos/as estén de acuerdo.	- Humanos: Facilitadores, participantes -Materiales: Papelógrafo, tirro, plumón	15 min.
Dinámica de animación: “Las Olas”	Promover un espacio de armonía entre los/as asistentes.	Ubicados/as en círculo y en su silla, se explicará que cuando la facilitadores (al centro) diga: “olas a la derecha” todos/as deberán avanzar un espacio hacia esa dirección, de igual manera lo harán si se dice: “olas a la izquierda” y cuando se diga “maremoto” todos/as han de cambian de lugar y quien quede de pie continuará la dinámica.	- Humanos: Facilitadores, participantes -Materiales: sillas	15 min.

Exposición: ¿Qué son las Habilidades para la Vida?	Que los participantes conozcan en qué consisten las habilidades.	Se les entregará unas hojas en las que se describe qué son las habilidades y los tres grupos que la componen; se establecerá entonces cuáles serán las que se abordarán en el programa.	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Fotocopias habilidades	20 min.
REFRIGERIO				
Ejercicio: "Una carta personal..."	Conocer un poco de cuáles son las expectativas de vida de los y las jóvenes.	Se solicitará a las personas que escriban una carta en la que describan cuáles son sus sueños y metas en la vida; además que enumeren cuáles son sus fortalezas y debilidades; y aquellos factores que consideren les puede dificultar el logro de lo descrito. Posteriormente se les pedirá que entreguen la carta con su nombre; pero no se leerá	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Papel bond, lápices	30 min.
Cierre	Finalizar la primera jornada bajo.	Se agradecerá la participación y se fijará la próxima reunión	- Humanos: Facilitadores, integrantes .	10 min.

DISEÑO METODOLÓGICO DE SEGUNDO TALLER

Tema: **"Autoestima"**
 Facilitadores: Gisela Ivette Turcios, Juan Carlos Payan, Erika del Rosario Peña
 Objetivo: - Que los/as participantes reconozcan y compartan la percepción que tienen sobre si mismos/as (visión positiva de si mismas/os)

Momento	Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
Dinámica de animación: "Los semáforos"	Que los/as participantes se diviertan.	Se les pedirá que formen parejas, las indicaciones para la dinámica son: las parejas deberán recorrer el lugar en el cual uno tomará de los hombros al/la otro/a, cuando la facilitadores diga "semáforos en verde" circularán, si se dice "semáforos en rojo" se detendrán, "semáforos en amarillo" todos y todas deberán cambiar de pareja, para lo cual la facilitadores tomará un lugar, y quien quede si pareja continuará con la dinámica.	- Humanos: Facilitadores, participantes	15 min.
Chequeo: ¿Cómo venimos hoy? "Recortes de periódico"	Que los y las integrantes sean concientes de sus emociones.	Se colocará al centro del salón una serie de recortes de periódico, en la cual estarán diferentes situaciones, personas, paisajes, entre otros; para que escojan cuál de ellos se relaciona más al estado de ánimo de ese día; luego se pedirá que compartan por qué lo eligieron y cómo se sienten ese día.	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Recortes	20 min.
Ejercicio: "El Espejo"	Que las personas reconozcan y compartan la percepción sobre sí mismos y mismas.	Se entregará una hoja en la que cada uno y una dibujará cómo se percibe como hijo, hermano, amigo, compañero; luego se explicará la técnica co-escucha, para que compartan en parejas y luego en el pleno. Con esas participaciones se dará la parte teórica de la temática de Autoestima.	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Fotocopias del espejo	1 hora

Explicación de temática Autoestima	Brindar a los/as asistentes conceptos y componentes sobre Autoestima.	Se iniciará con una lluvia de ideas, preguntado al pleno: ¿qué es para ustedes Autoestima? Y se anotará en un papelógrafo. Luego se entregará un tríptico que resume concepto, componentes, y como se puede fortalecer la misma, retomando el ejercicio de la ruta de los logros.	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Papelógrafo, plumón, trípticos	30 min.
REFRIGERIO				
Ejercicio: "Como me ven me tratan"	Promover el fortalecimiento de la autoestima de los/as participantes	Las indicaciones serán: "se les pegará una hoja de papel en la espalda a cada uno/a, ustedes han de acercarse a la persona que quieran y le escribirán en la hoja una cualidad que observen en ella o él, no críticas; sino palabras honestas que hagan saber a la persona cómo la ven" Se promoverá la reflexión: ¿cómo te sientes después de leer o conocer cómo te ven las otras personas?, ¿hay alguna cualidad que no sabías que tenías y que te llamó la atención?, ¿cómo se siente tu autoestima después de realizar este ejercicio?	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Papel bond, lápices, tirro	30 min.
Evaluación: "El repollo caliente"	Conocer qué les pareció la jornada a los/as participantes	Al compás de la música se hará circular unas preguntas en papel; cuando la música se detenga, quien se quede con el repollo descubrirá la pregunta contenida; éstas serán: ¿Qué te pareció el taller?, ¿qué te gustó?, ¿Qué no te gustó?, ¿Qué sugieres para próximos talleres?	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: grabadora	15 min.

DISEÑO METODOLÓGICO DE TERCER TALLER

Tema: "Asertividad"

Facilitadores: Erika del Rosario Peña, Gisela Ivette Turcios, Juan Carlos Payán

Objetivo:

- Que los y las integrantes de los talleres puedan hacer frente asertivamente a la presión de otras personas.
- Que los y las asistentes aprendan una forma de afrontar asertivamente las críticas.

Momento	Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
Saludo y Chequeo: ¿Cómo venimos hoy? "Juguetes"	Conocer el estado de ánimo de los y las asistentes ese día	En el centro del salón, se colocará una serie de juguetes, se les pedirá entonces que cada uno y una escojan un juguete que represente su estado de ánimo ese día y que voluntariamente lo comparta en el pleno.	-Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Juguetes	20 min.
Exposición sobre Asertividad.	Se dará a conocer los elementos generales sobre la asertividad.	Se explicará la importancia de la Asertividad, previo a un sondeo entre el grupo sobre qué opinan que es ésta; los elementos que contempla; entre otros. De igual manera se entregará material de apoyo con algunos ejercicios.	-Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Papelógrafo, plumones, material de apoyo	20 min.
Ejercicio: "Disco Rayado"	Practicar un ejercicio que les ayude a enfrentar la presión de grupo.	Se les pedirá que conformen parejas. Y posterior a la explicación que se pongan de acuerdo para presentar una situación en la cual deban resistir a la presión; Se reflexionará a través de las preguntas: ¿Qué te pareció la técnica?, ¿cómo te sentiste al ser presionado y negarte a hacer lo que te pedía tu compañero?, ¿en qué situaciones es aplicable? Y se retomará el aspecto de que la asertividad nos ayuda a sentirnos mejor.	-Humanos: Facilitadores, participantes	1 hora

REFRIGERIO				
Saludo y dinámica de animación: "Fútbol de vejigas"	Saludo y dinámica de animación: "Fútbol de vejigas"	Se formarán dos equipos, cada uno deberá elegir un portero o una potera que se colocará tras el equipo contrario; el objetivo es que cada grupo trate de reventar más globos llevándoselo a su portero/a, lo cual será contado como un gol; varias vejigas podrán ser lanzadas a la vez.	- Humanos: Facilitadores, participantes	30 min.
Ejercicio: "Banco de nieblas"	Que los miembros aprendan una forma de responder asertivamente a las críticas.	Los facilitadores explicarán la técnica con los elementos que se deben considerar en su aplicación: que en esta técnica NO SE NIEGA NINGUNA CRITICA, NI SE CONTAA-TACA. En parejas que planteen una situación en la que se critique al otro u otra y se sea criticado, y apliquen la técnica. Se reflexionará respecto a: ¿Cómo se sintieron realizando el ejercicio? ¿Cuándo es recomendable hacer uso de esta técnica?	- Humanos: Facilitadores, participantes	1 hora
Evaluación: "Los lentes locos"	Conocer cómo evalúan el taller los y las jóvenes.	Se les pedirá que formen un círculo y se hará girar tres pares de lentes diferentes que representarán las siguientes preguntas: - ¿Qué te gustó o no te gustó de este taller? - ¿Qué aprendiste hoy? - ¿Sugerencias?	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Grabadora, música alegre, lentes	10 min.

DISEÑO METODOLÓGICO DE CUARTO TALLER

Tema: "Trabajo en Equipo"

Facilitadores: Juan Carlos Payán, Gisela Ivette Turcios, Erika del Rosario Peña.

Objetivo:

- Que las personas vivencien un ejercicio de trabajo en equipo.
- Que los integrantes identifiquen sus roles sin caer en estereotipos.

Momento	Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
Saludo y dinámica de animación: "Rueda enrrodillada"	Propiciar un espacio de diversiones y las jóvenes.	El grupo forma un círculo y tratará de cerrarlo sentándose en las rodillas del que está atrás, al lograrlo tratarán de dar una vuelta.	- Humanos: Facilitadores, participantes	15 min.
Chequeo: ¿Cómo venimos hoy? "Nuestras manos hablan"	Conocer el estado de ánimo de los y las asistentes ese día y los días anteriores en la semana.	Se solicitará a los y las asistentes que dibujen en un papel la palma de su mano y que cada dedo sea asignado con un día de la semana; luego que escriban como se sintieron ese día y el actual; para posteriormente compartir con el grupo.	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Papel bond, lápices.	20 min.
Exposición sobre Trabajo en Equipo	Que los y las jóvenes conozcan elementos teóricos sobre la temática.	La facilitadores brindará la parte teórica de la temática, retomando aspectos como: la sinergia, la filosofía ganar-ganar, cómo pasar de la competencia a la cooperación, la importancia de trabajar en equipo; los diferentes roles que se pueden adoptar.	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Fotocopias de teoría.	20 hora
Ejercicio: "La búsqueda del tesoro"	Realizar un ejercicio en el que se vivencie la práctica de Trabajo en Equipo.	Se formará dos o tres grupos, de acuerdo a la cantidad de asistentes al taller; se dará las indicaciones y se iniciará los ejercicios correspondientes a cada etapa.	- Humanos: Facilitadores, participantes	1 hora
Evaluación: "Trabajo en Equipo"	Conocer qué valoración dan al taller los y las.	Por equipo se les entregará una hoja en la que deberán contestar: ¿cómo se sintieron?, ¿qué roles identificaron en los otros y en ustedes?	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Papel bond, lápices	15 min.

DISEÑO METODOLÓGICO DE QUINTO TALLER

Tema: **“Evaluación y cierre”**

Facilitadores: Erika del Rosario Peña, Gisela Ivette Turcios, Juan Carlos Payan.

Objetivo:

- Cerrar el programa de habilidades para la vida con los y las participantes.
- Conocer las valoraciones que los y las jóvenes tienen sobre el programa.

Momento	Objetivo	Procedimiento	Recursos	Tiempo
Saludo y dinámica de animación: “El grupo preferido”	Propiciar un espacio de diversión	La dinámica consiste en: formar cuatro grupos y cada uno debe de escoger el nombre de una flor, al mencionar el nombre de la flor , el grupo que la escuche se pone de pie y sus integrantes dan una vuelta sobre si mismos/ as y se sienta; si se dice “cambio rosas por margaritas” los dos grupos se ponen de pie e intercambian de lugar ; si se dice “necesito un arreglo de flores “ todos los grupos intercambian de lugar y la facilitadores ocupa uno de ellos , quien se quede de pie continúa.	- Humanos: Facilitadores, participantes	15 min.
Chequeo: ¿cómo venimos hoy? “Termómetro grupal”	Que los y las asistentes sean concientes de sus emociones.	Se dibujará un termómetro en el cual habrá una línea que va desde -5 hasta 5; en el cual se indicará el estado emocional de los y las jóvenes; se les entregará un papel en el que deberán escribir el número con el que se identifiquen y escribir porqué lo escogieron. Se promoverá la participación.	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Papel bond, lápices.	20 min.

Ejercicio: "Collage colectivo"	Conocer qué significó para los y las asistentes de los talleres.	Se dividirá al grupo en dos, y se le entregará a cada subgrupo diversos materiales, con los cuales deberán elaborar un Collage (especie de cartel, hecho de varios materiales). La tarea deberá representar: * Qué aprendieron en los talleres * Para qué les sirvieron estos talleres. Luego se solicitará a cada grupo que pase frente a sus compañeros, y explique que lleva implícito su creación.	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Cartulina de colores, lápices, colores, pegamento, tijeras; entre otros.	40 min.
Ejercicio: "Como vine y cómo me voy" Carta anónima	Conocer el sentir de los y las participantes por ser el último taller que se realizará.	Se solicitará a los y las participantes que escriban una carta anónima en la cual plasmen: cómo se sentían al iniciar el programa y cómo se sienten hoy que terminan, que reflexionen sobre el hecho de que si han experimentado cambios, desde el inicio, el desarrollo y la finalización de los talleres. Posteriormente se promoverá la participación de todos y todas, para que expresen al grupo lo que ellos y ellas desean compartir de su carta.	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Papel bond de colores, lápices.	30 min.
Despedida y cierre.	Concluir las capacitaciones	En este espacio las facilitadores se dirigirán al grupo de jóvenes para expresar palabras de despedida, y se permitirá que ellos y ellas lo hagan..Luego se entregará diplomas de participación a cada uno y una.	- Humanos: Facilitadores, participantes - Materiales: Diplomas de participación	15 min.

7.1.3. NIVEL ORGANIZACIONAL

En este se busca efectuar una evaluación de los siguientes efectos que pueden estar incidiendo en el desencadenamiento o mantenimiento del estrés, entre algunos de estos elementos se encuentran:

- Ambiente laboral
- Horarios de trabajos (turnos)
- Asignación de tareas
- Evaluación de toma decisiones en su puesto de trabajo

ANEXOS

INDICE

Guía de Entrevista	125
Cuestionario de autovaloración sobre BURNOUT	127
Guía de Observación	128

ANEXO N° 1**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA****“Guía de Entrevista”****OBJETIVO**

Investigar como influye el síndrome de Burnout, agotamiento profesional en la toma de decisiones ejercidas por empleados/as, durante el desempeño laboral en las empresas públicas y privadas del Gran San Salvador.

Datos Generales

Título del puesto _____

Tiempo de laborar en la institución _____

Tiempo de permanecer en el puesto _____

Datos Específicos

1-¿Cómo se percibe cada vez que debe ir a trabajar?

Animado/a Poco animado/a Nada animado/a

2-¿Cómo se siente físicamente al final de la jornada laboral?

Muy agotado/a Poco agotado/a Nada agotado/a

3-¿Cuál es su sentir mentalmente al final de la jornada laboral?

Muy agotado/a Poco agotado/a Nada agotado/a

4-¿Cómo es su desarrollo laboral?

Muy activo/a Poco activo/a Nada activo/a

5-¿Cómo considera su trabajo?

Muy importante poco importante Nada importante

6-¿Cómo percibe sus relaciones laborales?

Satisfactorias Poco satisfactorias Nada satisfactorias

7-¿Cómo definiría su rendimiento laboral?

Muy satisfactorio- Poco satisfactorio- Nada satisfactorio

8-¿Debe tomar decisiones en el cargo que ejerce?

Siempre A veces Nunca

9-¿Cómo se siente cuando debe tomar decisiones?

Seguro/a Inseguro/a Preocupado/a

10-Al relacionarse con sus compañeros/as en el trabajo ¿Le es posible valorar la calidad humana para con ellos/as?

Si No

11-¿Qué actitudes en general tiene hacia su profesión?

Explique: _____

ANEXO N° 2 Cuestionario de autovaloración sobre BURNOUT

OBJETIVO: Conocer el desgaste profesional ocasionado por el síndrome de agotamiento profesional (Burnout) en empleados/as de instituciones públicas y privadas ubicadas en el Gran San Salvador

Profesión u oficio: _____ **Edad:** ____ **Fecha:** _____

Nombre de la institución: _____ **Cargo:** _____ **Tiempo en el cargo:** ____

	ÍTEMS	N u n c a	A v e c e	F r e c	C a s i S	S i e m p r e
1	Siento agotamiento emocional por mi trabajo					
2	Al final de la jornada de trabajo siento cansancio					
3	Cuando me levanto por la mañana y tengo que ir a trabajar tengo fatiga					
4	Comprendo fácilmente como se sienten las personas del entorno					
5	Considero que trato a las personas que me rodean como si fueran objetos					
6	Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo					
7	Trato muy eficazmente los problemas de compañeros/as u otros					
8	Siento que estoy "quemado/a" por mi trabajo					
9	Considero que influyo positivamente con mi trabajo, en la vida de otras personas					
10	Me he vuelto mas sensible con la gente desde que ejerzo esta profesión u ocupación					
11	Me preocupa el hecho de que este trabajo me "endurezca emocionalmente"					
12	Siento que soy muy activo/a					
13	Siento frustración debido al trabajo que efectuó					
14	Considero que estoy trabajando demasiado					
15	Realmente no me preocupa lo que le ocurra a los compañeros/as u otros					
16	Trabajar directamente con personas me produce estrés					
17	Puedo promover una atmósfera relajada con los compañeros/as y demás					
18	Me siento estimulado/a después de trabajar con los compañeros/as u otros					
19	He conseguido muchas cosas útiles en la profesión u ocupación					
20	Tengo la sensación de estar acabado/a					
21	En el trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma					
22	Considero que las demás personas me culpan por alguno de sus problemas					

ANEXO N° 3**“Guía de Observación”**

OBJETIVO: Conocer los efectos psicológicos del síndrome de Burnout en la toma de decisiones ejercidas por empleados/as de empresas publicas y privadas del Gran San Salvador, durante el desempeño laboral.

I. DATOS GENERALES

Puesto: _____ Fecha: _____
 Hora de inicio: _____ Hora de finalización: _____
 Realizado por: _____

I. AMBIENTE		
	ADECUADO	INADECUADO
1. Iluminación		
2. Ruido		
3. Ventilación		
4. Olores		
5. Espacio físico		
6. Colores		
	PRESENTE	AUSENTE
7. Hacinamiento		
8. Pisos resbalosos		
9. Ornamentación		
10. Vibración		
II. RELACIONES INTERPERSONALES Y LABORALES		
	ADECUADO	INADECUADO
1. El trato hacia los demás		
2. El tono de voz que utiliza con los demás		
3. Presentación personal		
4. Actitud hacia el trabajo		
	PRESENTE	AUSENTE
5. Mira a los ojos al hablar		
6. Escucha a sus compañeros		
7. Aislamiento involuntario		
8. Irritabilidad		
9. Llegadas tardías		
10. Consulta a otros en la toma de decisiones		