

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE
HIDALGO

INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO
ADMINISTRATIVAS

DIVISIÓN DE POSGRADO

“IMPACTO DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL OPERATIVO, DE LA
EMPRESA TEXTIL FAMILIAR FCH EN MINERAL DE LA
REFORMA, HIDALGO”

PROYECTO TERMINAL DE CARÁCTER PROFESIONAL PARA
OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA
ZULEIDY MEJÍA GARCÍA

DIRECTOR
DR. MARTÍN AUBERT HERNÁNDEZ CALZADA

CO-DIRECTOR
DR. PEDRO R. GIL-MONTE

San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo. México

Julio, 2018



DR. JULIO CÉSAR LEINES MEDÉCIGO
 DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
 P R E S E N T E.

La comisión evaluadora del proyecto terminal titulado **“Impacto del Síndrome de Burnout en la satisfacción laboral del personal operativo de la empresa textil familiar FCH en Mineral de la Reforma, Hidalgo”**, realizado por la sustentante Zuleidy Mejía García, con número de cuenta 185940, perteneciente al programa de Maestría en Administración, una vez que ha revisado, analizado y evaluado el documento recepcional de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 73 del Reglamento General de Estudios de Posgrado, tiene a bien extender la presente.

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Por lo que la sustentante deberá cubrir los requisitos del Reglamento General de Estudios de Posgrado y demás reglamentos aplicables al caso, para acceder al examen de Grado en el que sustentará y defenderá el documento de referencia.

Atentamente
“AMOR, ORDEN Y PROGRESO”
 San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, a 23 de julio de 2018

El comité

Dra. Jessica Mendoza Moheno
 PRESIDENTE

Dra. Blanca Cecilia Salazar Hernández
 SECRETARIO

Dr. Martín Aubert Hernández Calzada
 VOCAL

Mtra. María Dolores Martínez García
 SUPLENTE

Vo. Bo.

Dr. Jesús Ibarra Zamudio
 DIRECTOR



Circuito La Concepción, Km.2.5 Col. San Juan
 Tilcuautila, San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo,
 México; C.P. 42160
 Teléfono: +52 (771) 71 72000 Ext. 4101
 icaea@uaeh.edu.mx

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme la oportunidad de cumplir uno de mis más grandes sueños, y
por ser un constante en mi vida.

A mi abuelo, Porfirio, que aunque ya no está conmigo, continua siendo mi
ejemplo a seguir y un fiel ángel de la guarda. Para mi, la representación
perfecta de lo que significa ser un excelente ser humano.

A mi abuela, María de Jesús, por su confianza, apoyo y motivación para lograr
mis objetivos.

A mis padres, Martha y Jaime, por apoyarme de manera incondicional durante
el largo camino; en especial por sus consejos, cariño, paciencia y amor. Me han
enseñado día con día, que el estudio y el trabajo duro, siempre brindan grandes
recompensas.

A mi hermana y cuñado, Cintia y Dino, por su interés, convivencia, cariño y
apoyo; sin los cuales, hubiera sido imposible efectuar mi movilidad y finalizar mi
posgrado.

A mis grandes maestros, Dr. Martín y Dra. Jessica, de los cuales no recibí más
que motivación y apoyo en todo momento. Su tiempo y guía para poder finalizar
mi proyecto, resultaron medulares para la obtención de éste logro.

Al Dr. Pedro Gil-Monte, por su asesoría y confianza en mi trabajo. En especial
por recibirme y darme la oportunidad de ser su asesorada en el presente
estudio.

A la empresa "FCH", por brindarme el tiempo y la disponibilidad necesarios para
llevar a cabo el proyecto.

Índice

Introducción	15
CAPÍTULO I. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.1 Planteamiento del problema	22
1.2 Preguntas de Investigación	24
1.3 Objetivos	25
1.3.1 General.....	25
1.3.2 Específicos	25
1.4 Justificación.....	27
1.5 Hipótesis	28
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	29
2.1 Síndrome de Burnout	32
2.1.1 Antecedentes	32
2.1.2 Conceptos	34
2.1.3 Modelos del Síndrome de Burnout.....	35
2.1.4 Instrumentos de medición del Síndrome de Burnout.....	37
2.1.5 Presencia del Síndrome de Burnout en empleados operativos.....	41
2.1.6 Desencanto Profesional	42
2.1.7 Factores de riesgo en la organización	42
2.1.8 Consecuencias del Síndrome de Burnout.....	46
2.1.9 Otras afecciones relacionadas al estrés laboral.....	49
2.1.10 Marco legal.....	51
2.2 Satisfacción Laboral	53
2.2.1 Antecedentes	53
2.2.2 Conceptos	53
2.2.3 Teorías de la satisfacción laboral	54
2.2.4 Importancia de la satisfacción laboral.....	56

2.2.5 Consecuencias de la satisfacción laboral	57
2.2.5.1 Satisfacción laboral y absentismo	58
2.2.5.2 Satisfacción laboral y rotación externa.....	59
2.2.5.3 Satisfacción laboral y productividad	61
2.3 La relación entre el Síndrome de Burnout y la satisfacción laboral	62
2.4 Revisión de estudios previos	63
CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL	70
3.1 Empresas familiares	73
3.1.1 Empresas familiares en el mundo.....	75
3.1.2 Empresas familiares en México	77
3.1.3 Empresas familiares en Hidalgo	78
3.1.4 Empresa FCH.....	79
3.1.4.1 Cuestionario sobre el Gobierno y la Dirección de la empresa familiar.....	82
3.1.4.2 Plantilla de empleados.....	85
CAPÍTULO IV. SUJETOS Y MUESTRA	86
4.1 Diseño	89
4.2 Instrumentos de Investigación	89
4.3 Muestra, proceso y limitaciones.....	94
CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS: SÍNDROME DE BURNOUT Y SATISFACCIÓN LABORAL	97
5.1 Información socio demográfica	100
5.1.1 Género	100
5.1.2 Edad.....	101
5.1.3 Estudios	102
5.1.5 Antigüedad en puesto actual	105
5.1.6 Tiempo de laborar en la empresa	107
5.2 Nivel de Síndrome de Burnout.....	108

5.2.1 Nivel de acuerdo a las subescalas del instrumento.....	110
5.3 Nivel de satisfacción laboral	112
5.3.1 Nivel de acuerdo a los factores del instrumento.....	114
5.4 Correlación de Pearson.....	121
5.5 Regresión lineal para determinar la influencia del Síndrome de Burnout en la satisfacción laboral de los empleados	126
5.6 Comparación de medias.....	128
5.6.3 Anova de un factor para satisfacción laboral.....	131
CONCLUSIONES	135
PROPUESTA.....	146
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	158
ANEXOS.....	169

Índice de Tablas

Introducción

Tabla 1.	Los sectores de la empresa familiar en México	15
----------	---	----

Capítulo IV. Sujetos y muestra

Tabla 2.	Niveles CESQT-DP	91
Tabla 3.	Confiabilidad CESQT-DP	92
Tabla 4.	Niveles SL-ARG	93
Tabla 5.	Confiabilidad SL-ARG	94

Capítulo V. Análisis de los resultados

Tabla 6.	Género de la población	101
Tabla 7.	Rangos de edad de los empleados	102
Tabla 8.	Grado máximo de estudios de los trabajadores	103
Tabla 9.	Distribución de los empleados por departamentos	104
Tabla 10.	Número de años en el puesto actual	106
Tabla 11.	Número de años en la empresa	107
Tabla 12.	Nivel de Síndrome de Burnout en los trabajadores	108
Tabla 13.	Nivel de ilusión por el trabajo	110
Tabla 14.	Nivel de desgaste psíquico	111
Tabla 15.	Nivel de desencanto profesional	112
Tabla 16.	Nivel de culpa (Perfil 1 y 2)	112
Tabla 17.	Nivel de satisfacción laboral en los trabajadores	113
Tabla 18.	Nivel de condiciones de trabajo	115
Tabla 19.	Nivel de remuneraciones y beneficios laborales	115
Tabla 20.	Nivel de supervisión	116

Tabla 21.	Nivel de relaciones humanas	117
Tabla 22.	Nivel de promoción y capacitación	118
Tabla 23.	Nivel de comunicación	119
Tabla 24.	Nivel de puesto de trabajo	120
Tabla 25.	Correlación entre Síndrome de Burnout y satisfacción laboral	122
Tabla 26.	Correlación entre subescalas de las variables de estudio	124
Tabla 27.	Regresión Síndrome de Burnout y satisfacción laboral	127
Tabla 28.	Regresión ilusión por el trabajo y satisfacción laboral	128
Tabla 29.	Prueba T (género) subescala desgaste psíquico	129
Tabla 30.	Prueba T (género) factor relaciones humanas	130
Tabla 31.	Prueba T (género) factor puesto de trabajo	130
Tabla 32.	Análisis anova: factor supervisión	131
Tabla 33.	Análisis anova: factor promoción y capacitación	132
Tabla 34.	Análisis anova: satisfacción laboral general	133
Tabla 35.	Análisis anova: subescalas y puntuación general del Síndrome de Burnout.	134

Índice de Cuadros

Introducción

Cuadro 1.	Clasificación Síndrome de Quemarse por el trabajo versión desencanto profesional	17
-----------	--	----

Capítulo I. Metodología de la investigación

Cuadro 2.	Correlaciones entre fenómenos laborales y versión desencanto profesional	23
-----------	--	----

Capítulo II. Marco teórico

Cuadro 3.	Principales diferencias entre el estrés laboral y el Síndrome de Burnout	32
Cuadro 4.	Manifestaciones del Síndrome de Burnout	33
Cuadro 5.	Modelos del Síndrome de Burnout	36
Cuadro 6.	Instrumentos de medición del Síndrome de Burnout	38
Cuadro 7.	Descripción de factores de riesgo detonantes del Síndrome de Burnout	43
Cuadro 8.	Consecuencias del Síndrome de Burnout	48
Cuadro 9.	Teorías de la satisfacción laboral	55
Cuadro 10.	Resumen de estudios previos	64

Capítulo III. Marco contextual

Cuadro 11.	Las 10 empresas familiares más antiguas del mundo	75
Cuadro 12.	Principales objetivos de internacionalización	76
Cuadro 13.	Ficha técnica	79
Cuadro 14.	Plantilla de empleados	85

Capítulo IV. Sujetos y muestra

Cuadro 15.	Las 5 subescalas de medición del CESQT versión DP	91
Cuadro 16.	Los 7 factores de medición del SL-ARG	93
Cuadro 17.	Grupos de aplicación	95
Cuadro 18.	Ítems peor evaluados por lo trabajadores en Síndrome de Burnout	148
Cuadro 19.	Ítems peor evaluados por los trabajadores en satisfacción laboral	153

Índice de Figuras

Capítulo I. Metodología de la investigación

Figura 1.	Metodología de la investigación	21
Figura 2.	Matriz de congruencia	26

Capítulo II. Marco teórico

Figura 3.	Marco teórico	31
Figura 4.	Factores de riesgo del individuo	45
Figura 5.	Fases del Síndrome de Burnout	46

Capítulo III. Marco contextual

Figura 6.	Marco contextual	72
Figura 7.	Generaciones de la empresa familiar	74
Figura 8.	Etapa de desarrollo del producto	82
Figura 9.	Organigrama	84

Capítulo IV. Sujetos y muestra

Figura 10.	Sujetos y muestra	88
------------	-------------------	----

Capítulo V. Análisis de los resultados

Figura 11.	Análisis de resultados	99
------------	------------------------	----

Índice de Gráficos

Capítulo V. Análisis de los resultados

Gráfico 1.	Género de la población	101
Gráfico 2.	Rango de edad de los empleados	102
Gráfico 3.	Grado máximo de estudio de los trabajadores	103
Gráfico 4.	Distribución de empleados por departamentos	105
Gráfico 5.	Número de años en el puesto actual	106
Gráfico 6.	Número de años en la empresa	108
Gráfico 7.	Nivel del Síndrome de Burnout en los trabajadores	109
Gráfico 8.	Nivel de satisfacción laboral en los trabajadores	114
Gráfico 9.	Correlación con dispersión de puntos entre Síndrome de Burnout y satisfacción laboral	122
Gráfico 10.	Correlación entre Síndrome de Burnout y satisfacción laboral	123
Gráfico 11.	Causalidad con dispersión de puntos entre Síndrome de Burnout y satisfacción laboral	127

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo determinar los niveles de Síndrome de Burnout (en su versión Desencanto Profesional) y de satisfacción laboral, en los empleados operativos de una empresa textil familiar, a partir de dos instrumentos: el primero, basado en la investigación de Gil-Monte (2011), y el segundo, derivado de la escala propuesta por Ruíz y Zavaleta (2013); así como, el nivel de causalidad y las correlaciones existentes entre las variables de investigación, mediante la realización de análisis estadísticos. Los resultados obtenidos, de acuerdo a los datos sociodemográficos muestran que existen diferencias significativas de género en las escalas de: desgaste psíquico, relaciones humanas y puestos de trabajo, y los rangos de edad de los empleados influyen en la satisfacción que tienen hacia los factores de supervisión, relaciones humanas, promoción y comunicación. Los análisis identificaron que existe tanto una causalidad como una correlación negativas y estadísticamente significativas entre las variables de Síndrome de Burnout y satisfacción laboral; además, de que todas las escalas de la primera correlacionan de manera estadísticamente significativa con los factores de la segunda.

Palabras clave: Síndrome de Burnout, Desencanto profesional, Satisfacción laboral

Abstract

The aim of this research is to identify the levels of Burnout Syndrome (in its Professional Disenchantment version) and job satisfaction, in the operational teams of a family textile company, based on two instruments: the first, based on Gil-Monte's research (2011), and the second, derived from the scale proposed by Ruíz and Zavaleta (2013); as well as, the level of causality and the existing correlations between the research variables, through the performance of statistical analyzes. The results obtained, according to the sociodemographic data show that there are significant gender differences in the scales of: psychic wear, human relationships and jobs, and the age ranges of employees influence the satisfaction they have towards the factors of supervision, human relations, promotion and communication. The analysis identified that there is a causality as well as a negative and statistical correlation between the variables of Burnout Syndrome and job satisfaction; in addition, all the scales of the first one correlate in a statistically significant way with the factors of the second.

Key words: Burnout syndrome, Professional disenchantment, Work satisfaction

Introducción

A lo largo de la historia, las organizaciones han sido constituidas en su mayoría por estructuras familiares, representando a su vez los cimientos para el desarrollo de empresas y marcas reconocidas a nivel nacional e internacional; sin embargo, no darles la importancia que requieren es un común denominador para algunas sociedades en la actualidad, teniendo como consecuencia que el tema de la supervivencia para las empresas familiares sea cada vez más complicado y requiera de un más arduo trabajo.

En el ámbito internacional, las empresas familiares ofrecen trabajo para 100 millones de individuos en el mundo, representan el 60% de las empresas a nivel mundial y el 25% del top 100 de las organizaciones son de ésta naturaleza. De acuerdo al INEGI (2009), en México existen 3, 724,019 empresas familiares en todo el país, las cuáles se encuentran segmentadas de la siguiente forma (Véase Tabla 1):

Tabla 1. Los sectores de la empresa familiar en México

<u>SECTOR DE EMPRESA</u> <u>FAMILIAR</u>	<u>PORCENTAJE</u>	<u>NO. DE EMPRESAS</u> <u>FAMILIARES</u>
Comercio	49.9%	1,858,550
Servicios	36.7%	1,367,287
Industrias manufactureras	11.7%	436,851

Fuente: Elaboración propia a partir de INEGI (2009).

Dentro de las estructuras consanguíneas, así como en la mayoría de las empresas, el factor humano hoy en día se puede llegar a considerar como insustituible pese a los avances tecnológicos, ya que el valor agregado aportado a la producción como consecuencia de la mano de obra, marca un importante diferenciador estratégico en relación a la gama de productos que ofrecen los competidores, y hace posible la supervivencia de una organización.

Además, habilidades como la innovación, el liderazgo, trabajo en equipo, sentido de pertenencia, comunicación y especialización de las tareas, se pueden dar teniendo como

constante el capital humano; siempre y cuando éste cuente con las condiciones y características adecuadas para llevar a cabo su labor diaria de la mejor manera posible.

Los directivos deben de tener como prioridad preocuparse y ocuparse del bienestar global de sus empleados, para poder así, proteger sus niveles de productividad; ya que tienen como obligación brindarles seguridad tanto física como psicológica, debido a que, los trabajadores se encuentran constantemente vulnerables a estresores laborales, ya sean de carácter físico, emocional o psicológico. Siendo los últimos detonantes en casos extremos de enfermedades psicosomáticas o síndromes mentales, que pueden atentar contra la integridad del individuo e incluso desencadenar enfermedades importantes o la muerte.

Dentro de los principales síndromes detectados en los últimos tiempos, se encuentra el Burnout también llamado “Síndrome de Quemarse en el Trabajo”, el cual constituye una serie de rasgos de salud y psicológicos que afectan de manera importante la productividad del individuo en su entorno laboral.

Aunque el Burnout ha sido considerado de manera directa, presente principalmente en aquellos trabajadores pertenecientes a las organizaciones de servicios que trabajan en contacto directo con los clientes, algunos expertos en el estudio, en su evaluación y diagnóstico consideran que no está restringido a este sector laboral, sino que puede llegar a presentarse como “Desencanto profesional” (Véase Cuadro 1), en empleados que no tienen una cercanía con los clientes, pero que detonan sus sentimientos negativos contra la propia organización (Gil-Monte, 2011).

Cuadro 1. Clasificación Síndrome de quemarse por el trabajo versión desencanto profesional

<u>SQT</u>	<u>Receptores de actitudes negativas</u>	<u>Profesiones</u>
Síndrome de Quemarse en el Trabajo	Clientes	Profesionales de enfermería, médicos, maestros, policías, etc.
Versión Desencanto Profesional	Contexto organizacional y actividad laboral	Empleados operativos, administrativos, etc.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gil-Monte (2011).

El Burnout termina detonando consecuencias como: la rotación de personal, el absentismo, incapacidades, incumplimiento de metas y baja productividad; ya que el empleado adquiere una nueva percepción negativa de sus actividades y entorno laboral.

De lo antes mencionado, se puede precisar que la rotación de personal o absentismo termina siendo el factor de mayor relevancia para las empresas, ya que en ocasiones la rotación excesiva de un particular perfil de puesto en un período corto ocasiona pérdidas importantes y no sólo monetarias; el conocimiento obtenido por el empleado derivado del período de capacitación de la organización resulta en ocasiones imposible de reemplazar.

Las contingencias propuestas en los párrafos anteriores pueden llegar a atentar en contra de la satisfacción laboral de los trabajadores, ya que pueden afectar en gran medida a su estabilidad laboral, relaciones interpersonales y su gusto por el trabajo. Por lo anterior, uno de los objetivos principales del presente estudio es comprobar si existe alguna relación significativa entre los rasgos derivados del Burnout y el nivel de satisfacción laboral del personal.

La presente investigación, realiza un estudio de caso que considera oportuno abordar la presencia del Síndrome de Burnout en el personal operativo de la empresa familiar FCH y el impacto que genera en los niveles de satisfacción laboral de los empleados operativos, para poder aspirar a brindar recomendaciones que deriven en la disminución de la aparición de los rasgos del Síndrome e incluso en su prevención; si además de lo

anterior, se logra identificar una relación significativa con la satisfacción laboral, puede ser una opción llegar a manipular los niveles de Burnout, para evitar efectos negativos en la satisfacción laboral de los empleados.

El orden de este proyecto, se encuentra estructurado de la siguiente manera:

En el capítulo uno, se establecen los elementos necesarios para poder llevar a cabo el presente proyecto de investigación; formado principalmente por el planteamiento del problema, los objetivos (general y específicos), así como la justificación y la metodología llevada a cabo para poder integrar dicho estudio.

Dentro del capítulo dos, se aborda el marco teórico consultado acerca del Síndrome de Burnout, dentro del cual se van a describir los antecedentes, definiciones, modelos y medición de la patología a lo largo de los últimos años, así como de la variable de satisfacción laboral con sus conceptos y antecedentes. De esta manera pueden identificarse las principales causas que han llevado a generar la aparición de dicho Síndrome y las posibles relaciones que pueden existir entre las variables: Burnout y satisfacción laboral.

Para el capítulo tres, el contenido se basa en la construcción del marco contextual, el cual tiene como principal función permitir situarse en la importancia que representan las empresas familiares para la economía y el crecimiento del país, de manera específica de la empresa familiar FCH, en el Estado de Hidalgo.

El capítulo cuatro, aborda lo referente al diseño del estudio, la descripción de la población seleccionada y los instrumentos a aplicar. Dentro de dicho apartado se describen a detalle las características más importantes de los cuestionarios que evalúan las variables de investigación, y el sustento estadístico del que gozan para que fueran seleccionados.

Por último, el capítulo cinco contiene al análisis de los resultados identificados en la aplicación de los instrumentos. La población se describe de forma demográfica más a detalle y se busca comprobar la hipótesis de investigación.

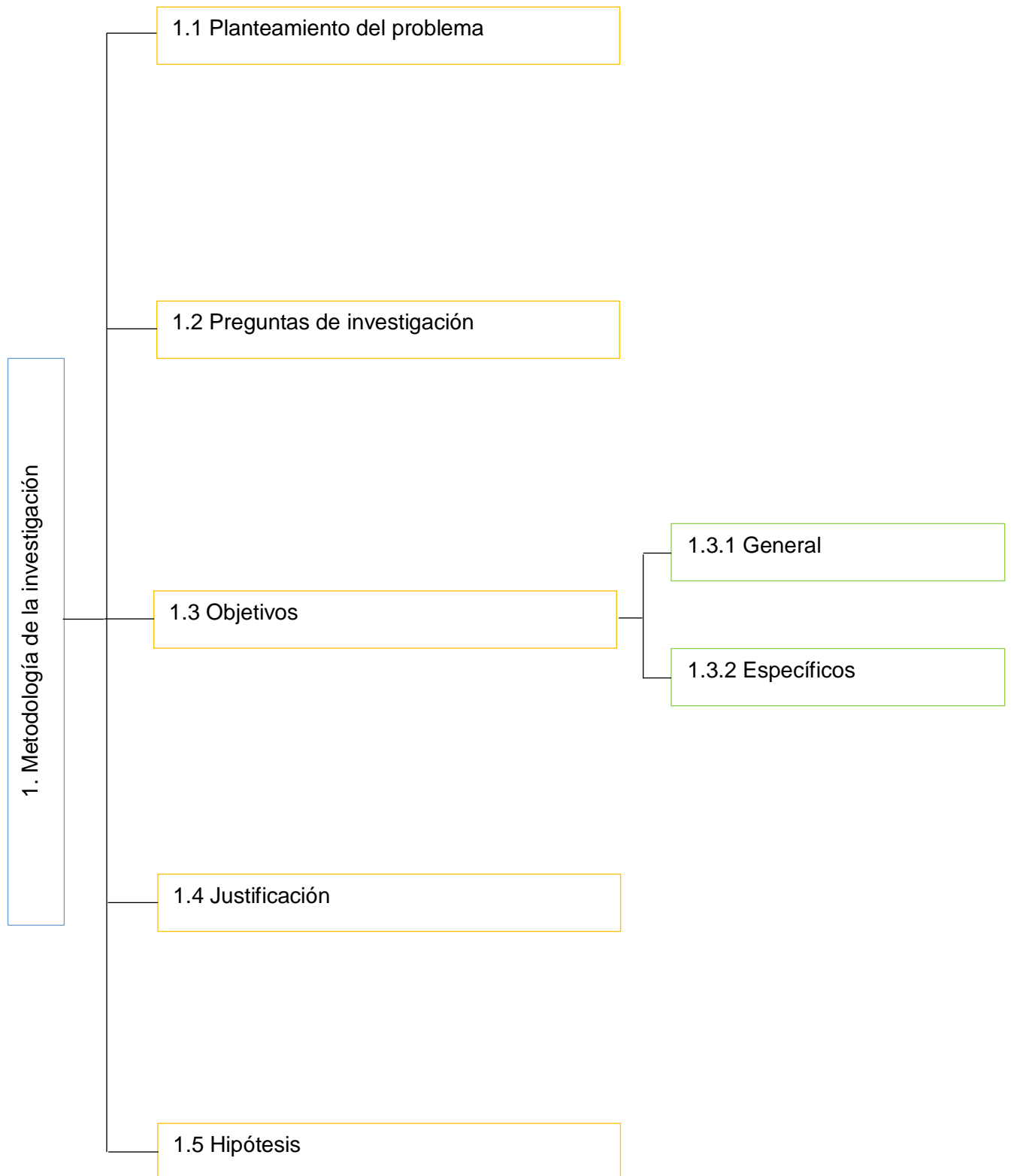
CAPÍTULO I. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se realiza el planteamiento del problema del caso de estudio, y se enlistan los principales cuestionamientos que derivan de las variables de investigación y la unidad de análisis seleccionada. Además, se limitan de forma clara y concreta los principales objetivos que se pretenden alcanzar con la realización de la investigación.

De igual forma, se presentan los motivos y razones por las cuales se decidió abordar el tema del estudio, y se justifica la pertinencia de compartir con el lector tanto la revisión teórica como las conclusiones que deriven de la aplicación. Por último se redacta la hipótesis de investigación, que se considera es la directriz que tomarán los resultados del estudio, previo a la aplicación de los instrumentos.

Lo anterior, se puede consultar a continuación (Véase Figura 1), en donde se contemplan los principales puntos a abordar.

Figura 1. Metodología de la investigación



Fuente: Elaboración propia.

Capítulo I. Metodología

1.1 Planteamiento del problema

La productividad de una empresa hoy en día, está sujeta a elementos más complejos que únicamente el sueldo o las prestaciones de los trabajadores. Diversos aspectos, emocionales, físicos y psicológicos, convergen en un entorno de trabajo para poder satisfacer las necesidades de motivación, pertenencia y liderazgo que los empleados necesitan para desarrollar de la manera más eficiente su labor.

De acuerdo con Safi, Mohamdi y Kolahi (2015), las organizaciones deben estar obligadas a prestar atención suficiente al capital humano de la empresa para poder alcanzar las metas planteadas, se debe de tomar en cuenta el comportamiento correcto en las organizaciones que impacta de manera directa en las actitudes y percepciones de los empleados, es necesario prestar atención especial a sus necesidades y requerimientos.

Dentro de los principales problemas laborales, “el Burnout se ha convertido en una forma popular de describir la agonía personal del estrés laboral, es una experiencia de trabajo que ya es bastante común y extendida y que sirve como un indicador de una alteración mayor en la relación de la gente con su trabajo”. (Maslach, 2009: 37).

Según Maslach (2009), el Burnout se relaciona más con un problema que deriva del entorno laboral y la estructura del trabajo de los empleados, que con las características propias de los mismos. Cuando el lugar de trabajo carece de calidez y empatía, y las exigencias de la organización son diferentes al alcance de las capacidades de los trabajadores, habrá mayor riesgo de que aparezca el Síndrome.

El interés que se ha tenido por el Síndrome de Burnout últimamente, parte de las investigaciones que se han realizado por todo el mundo, a empleados con actividades relacionadas con clientes receptores de un servicio (alumnos, pacientes, etc.); sin embargo, un estudio realizado por Madero, Ulibarri, Pereyra, Paredes y Briceño (2013), presenta como evidencia la presencia del Síndrome incluso en aquellos trabajadores de departamentos, en donde las actividades que realizan no están relacionadas directamente con atención al público.

De acuerdo a Gil-Monte (2011), el Burnout o Síndrome de Quemarse en el Trabajo (SQT), ha sido estudiado e identificado en aquellos empleados que no se encuentran necesariamente en contacto directo con otras personas (clientes); únicamente que en lugar de mostrar actitudes negativas e indiferencia hacia los receptores del servicio, los trabajadores muestran actitudes y pensamientos negativos, hacia la organización para la cual trabajan y para las actividades que desarrollan día con día. Puede definirse a manera de resumen, como una respuesta psicológica al estrés laboral crónico en donde el objeto hacia el que se desarrollan las conductas negativas, es el contexto organizacional. Se han calculado, además, diferentes correlaciones entre la versión de *Desencanto Profesional* creada por el Dr. Pedro Gil-Monte en su cuestionario CESQT y los principales fenómenos laborales identificados en la literatura (Véase Cuadro 2).

Cuadro 2. Correlaciones entre fenómenos laborales y versión desencanto profesional.

<u>FENÓMENOS LABORALES</u>	<u>DESENCANTO PROFESIONAL</u>
Autonomía	-0.30
Conflicto de rol	0.52
Ambigüedad de rol	-0.39
Sobrecarga laboral	0.48
Conflictos interpersonales	0.48
Inequidad intercambios sociales	0.44
Disponibilidad de recursos	0.25
Apoyo social en trabajo	0.27
Autoeficacia	0.29
Retroinformación	0.14
Motivación para la ayuda	0.15
Liderazgo transformacional	0.31
Liderazgo laissez-faire	0.16
Satisfacción laboral	-0.51
Problemas de salud	0.41
Depresión	0.44
Inclinación al absentismo	-0.12
Absentismo*	0.10
Tendencia al abandono de la organización	0.35
Tendencia al abandono de la profesión	0.38

Fuente: Adaptación a partir de Gil-Monte (2011).

Nota 1: Todas las correlaciones resultaron significativas ($p < 0.001$)

Nota 2: Desencanto profesional y satisfacción laboral tiene una relación estadísticamente significativa de -0.51.

Las dimensiones del Burnout se encuentran significativamente correlacionadas de manera negativa con la satisfacción laboral de los empleados. (García, Peña, León, Camacho y Mateos, 2013). La presencia del Burnout tiene como consecuencia directa bajos niveles de satisfacción laboral en los trabajadores, los cuales al tener menor gusto por su trabajo y motivación pueden llegar a volverse igualmente menos productivos.

Dicho fenómeno suele también estar presente en las organizaciones familiares, siendo claramente un área de oportunidad en cuanto a la investigación de su presencia en dichas instituciones. Las empresas familiares tienen un papel preponderante en la generación de riqueza nacional, aunque con frecuencia se trata de estructuras productivas poco conocidas. (Soto, 2011).

De acuerdo con Soto (2011), existen líneas de investigación inexploradas dentro de las empresas familiares como: factores de éxito relacionados con la calidad de la relación intergeneracional, preparación de la generación sucesora, influencia del fundador en la cultura organizacional, roles de la mujer en la empresa para colaborar con la toma de decisiones, y finalmente los fenómenos laborales en sus empleados.

Es por lo anterior que se considera pertinente realizar un estudio encargado de identificar y analizar de manera específica, las relaciones significativas que se presentan entre el Burnout y la satisfacción laboral, tomando como objeto de estudio a la empresa textil familiar FCH, a través de las tres principales interrogantes de investigación, que se expresan a continuación.

1.2 Preguntas de Investigación

¿Cuáles son los rasgos del Síndrome de Burnout presentes en los empleados operativos de la empresa familiar FCH?

¿Qué nivel de satisfacción laboral tienen los trabajadores de la empresa familiar FCH?

¿Cómo es la influencia que genera la presencia del Síndrome de Burnout en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa familiar FCH?

1.3 Objetivos

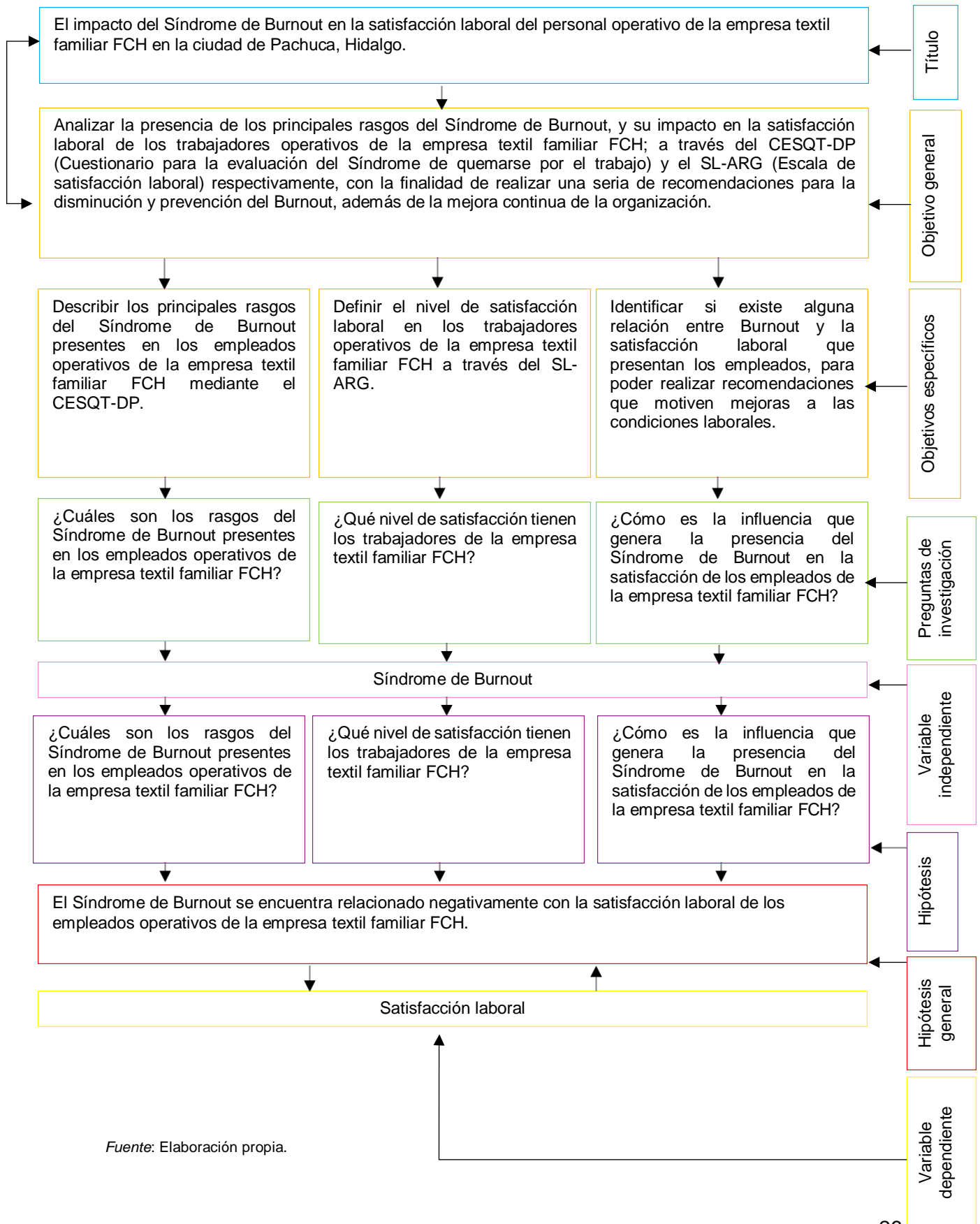
1.3.1 General

Analizar la presencia de los principales rasgos del Síndrome de Burnout, y su impacto en la satisfacción laboral de los trabajadores operativos de la empresa familiar FCH; a través del CESQT-DP (Cuestionario para la evaluación del Síndrome de quemarse por el trabajo, versión *Desencanto Profesional*) y el SL-ARG (Cuestionario de satisfacción laboral) respectivamente, con la finalidad de realizar una serie de recomendaciones para la disminución y prevención del Burnout.

1.3.2 Específicos

1. Describir los principales rasgos del Síndrome de Burnout presentes en los empleados operativos de la empresa familiar FCH mediante el CESQT-DP.
2. Definir el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores operativos de la empresa familiar FCH a través del SL-ARG.
3. Identificar si existe alguna relación entre el Burnout y la satisfacción laboral que presentan los empleados, para poder realizar recomendaciones que motiven mejoras a las condiciones laborales.

Figura 2. Matriz de Congruencia



Fuente: Elaboración propia.

1.4 Justificación

El presente proyecto, pretende identificar los rasgos del Síndrome de Burnout, en su versión *Desencanto Profesional* (DP), presentes en los empleados operativos de una empresa familiar textilera, así como el impacto que los mismos generan en la satisfacción laboral del personal operativo; lo anterior, para poder tener cierto grado de control y prevención sobre los mismos. Es importante centrar en la atención de directivos y empresarios lo vital que es la evaluación periódica orientada a la prevención de la existencia de riesgos psicosociales en la empresa, únicamente con lo anterior se puede lograr contar con recursos humanos dotados de salud mental y emocional.

De acuerdo con la OMS (2004: 4), dentro de los principales problemas laborales que acosan hoy en día a los trabajadores, se encuentra como detonante el estrés. “Un trabajador estresado suele ser más enfermizo, estar poco motivado, y ser menos productivo, además de tener menos seguridad laboral, por ende, la entidad para la que trabaja suele tener peores perspectivas de éxito en un mercado competitivo”.

Los principales beneficiados de los resultados que arroje la investigación serían: el propietario, los gerentes, los administrativos, los empleados, etc. Pero además se espera que los resultados del estudio, puedan funcionar como un claro antecedente del papel que juega dicha patología sobre la motivación de los empleados, y puedan llegar a replicarse las propuestas de intervención en otras organizaciones familiares o incluso proponer la prevención en aquellas empresas donde todavía el problema no se hace presente.

Las conclusiones del estudio aspiran a poder resolver problemas actuales que se viven dentro de la institución, como lo son: baja motivación en el personal, rotación externa, despersonalización y ansiedad. Cuando existen las condiciones óptimas para que un empleado realice su trabajo, existirá entonces una mayor satisfacción y gusto por las actividades diarias, y en consecuencia la productividad puede llegar a aumentar de manera significativa.

El proyecto, además, propone confirmar y aportar rasgos al concepto teórico que ya se tiene del Síndrome de Burnout en su versión *Desencanto Profesional*; ya que se puede considerar como un concepto de reciente exploración. Incluso se puede recomendar para futuras investigaciones utilizar la variable de *Desencanto Profesional*, para buscar

una posible relación con fenómenos como: ambigüedad de rol, absentismo o mobbing y de esta manera conocer las posibles actitudes que originan rasgos de despersonalización y desmotivación en personal sin contacto diario con los receptores del servicio.

1.5 Hipótesis

H1: El Síndrome de Burnout se encuentra relacionado de forma negativa y estadísticamente significativa con la satisfacción laboral de los empleados operativos de la empresa familiar FCH.

H0: El Síndrome de Burnout, no se encuentra relacionado significativamente con la satisfacción laboral de los empleados operativos de la empresa familiar FCH.

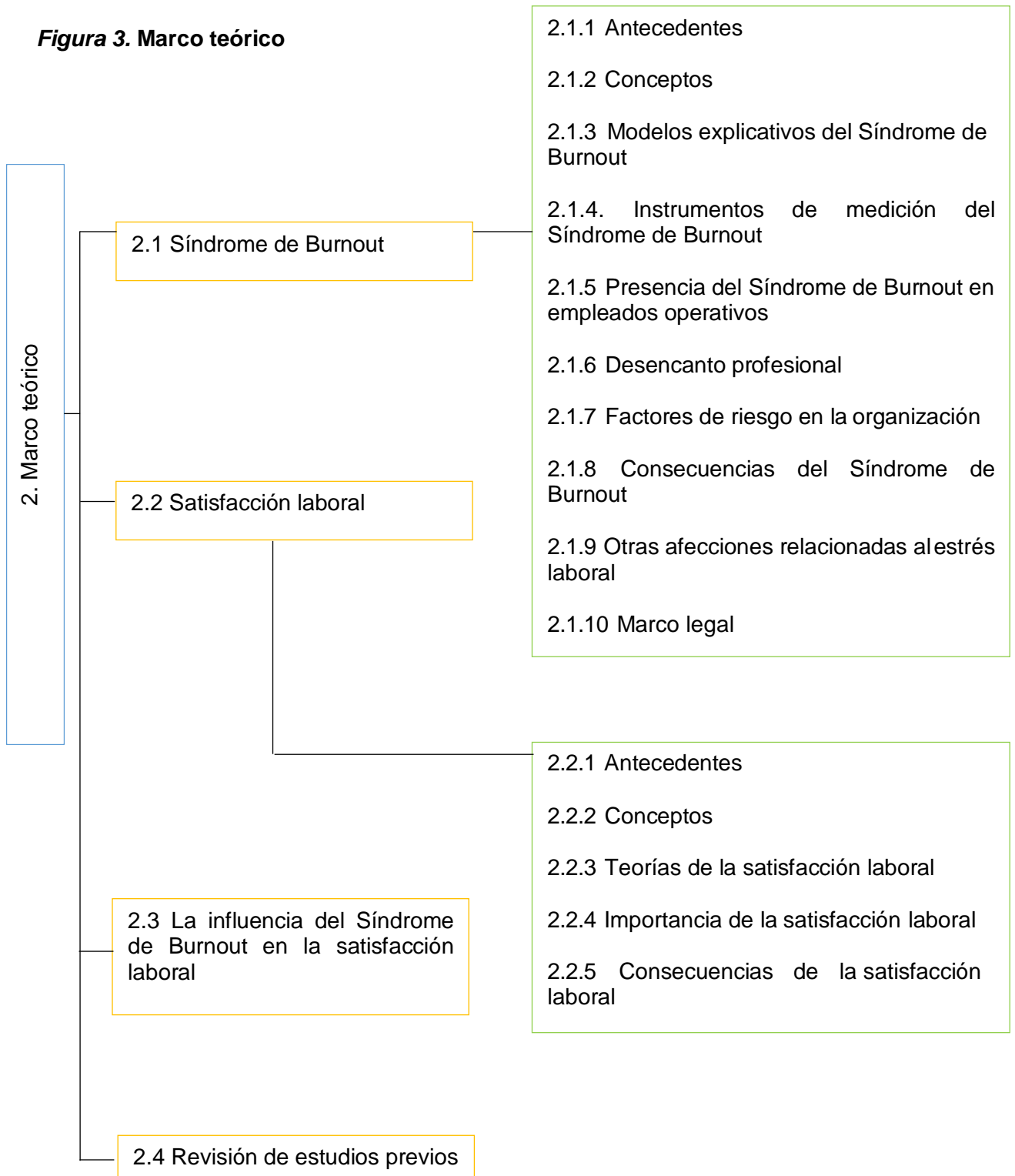
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En las páginas siguientes, se aborda la recolección de información derivada de la revisión de estudios previos sobre los principales antecedentes y conceptos de las variables de investigación. Además, se resaltó la importancia del estudio de la variable dependiente, sus consecuencias y factores de riesgo relacionadas con la variable independiente.

El principal objetivo del presente capítulo, es poder dar al lector un panorama general acerca de la importancia de estudiar el Síndrome de Burnout en el entorno laboral actual, y las ventajas que origina poder contar con empleados satisfechos con su trabajo.

Por lo anterior (Véase Figura 3), se resumen de forma oportuna los temas que se desarrollaron para el sustento teórico.

Figura 3. Marco teórico



Fuente: Elaboración propia.

Capítulo II. Marco Teórico

2.1 Síndrome de Burnout

2.1.1 Antecedentes

El interés que ha tomado la investigación acerca del Síndrome de Burnout en los últimos años, se deriva de comprobarse en diversas investigaciones que representa un agente de riesgo que puede ser causante de problemas de salud en los empleados pertenecientes al capital de trabajo de las organizaciones.

El Síndrome de Burnout no debe ser confundido con el “estrés laboral”, ya que tanto la duración como los síntomas que se presentan dentro de los dos trastornos son diferentes (Véase Cuadro 3). Mientras que el estrés laboral, se caracteriza por una sobre implicación en los problemas de trabajo, en el Burnout ya existe una falta de implicación completa en el ámbito laboral. El agotamiento se produce en ambas afectaciones, pero en el caso del Burnout afecta directamente a la motivación y a la energía psíquica; por último el estrés laboral puede llegar a tener consecuencias positivas, como lo es el llamado “eustrés”, el cual produce una activación moderada que incrementa el rendimiento, mientras que el Síndrome de Quemarse por el Trabajo se va a caracterizar por tener únicamente consecuencias negativas.

Cuadro 3. Principales diferencias entre el estrés laboral y el Síndrome de Burnout.

<u>ESTRÉS LABORAL</u>	<u>SÍNDROME DE BURNOUT</u>
Sobre implicación en los problemas	Falta de implicación
Hiperactividad emocional	Embotellamiento emocional
El daño fisiológico es el sustrato primario	El daño emocional es el sustrato primario
Agotamiento o falta de energía física	Agotamiento afecta a motivación y a energía psíquica
La depresión puede entenderse como reacción a preservar las energías físicas	La depresión en burnout es como una pérdida de ideales de referencia-tristeza
Puede tener efectos positivos en exposiciones moderadas (eustrés)	Sólo tiene efectos negativos

Fuente: Recuperado de Universia (2017).

De acuerdo con Freudenberg (1974, citado en López, 2004), el Síndrome fue descrito por primera vez por dicho psiquiatra al darse cuenta que la mayoría de los voluntarios con los que trabajaba presentaban pérdida de energía, síntomas de ansiedad, así como desmotivación en su trabajo y agresividad con los pacientes, el síndrome se diferenciaba del estrés laboral simple, ya que éste podía desaparecer con períodos de descanso del trabajador, mientras que el Burnout continuaba presente sin importar ninguna forma de reposo. La patología presentaba una serie de manifestaciones tanto mentales como conductuales (Véase Cuadro 4).

Cuadro 4. Manifestaciones del Síndrome de Burnout

<u>SINDROME DE BURNOUT</u>	
<u>MANIFESTACIONES MENTALES</u>	<u>MANIFESTACIONES CONDUCTUALES</u>
Sentimientos de vacío	Conductas adictivas
Agotamiento	Conductas evitativas
Fracaso	Consumo de café, alcohol, fármacos o drogas ilegales
Impotencia	Absentismo laboral
Baja autoestima	Bajo rendimiento personal
Pobre realización personal	Distanciamiento afectivo
Nerviosismo	Conflictos interpersonales frecuentes
Inquietud	
Baja tolerancia a la frustración	
Dificultad para la concentración	
Comportamiento agresivo	

Fuente: Elaboración propia a partir de López (2004).

La psicóloga social Cristina Maslach describió al Burnout, como “un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas” (López, 2004: 132). Además, la psicóloga, definió las dimensiones que derivaban del Síndrome como componentes de la patología de la siguiente manera:

Agotamiento. - Se presenta como el componente básico de estrés individual del Burnout, sus fuentes preponderantes se relacionan con la sobrecarga de trabajo y conflictos personales, experimentan sentimientos de estar sobre exigidos y vacíos de recursos emocionales y físicos.

Cinismo. - Que representa el componente del contexto interpersonal del Burnout, se va a referir a una respuesta negativa, insensible o excesivamente apática a diversos aspectos del trabajo. Éstos empleados reducen la cantidad de tiempo que pasan en la oficina o en su puesto laboral y la energía que invierten en sus actividades diarias; el trabajador se sigue desempeñando, pero la calidad de su desempeño laboral se ve notablemente disminuido.

Ineficacia. - Se presenta como sentimientos de incompetencia y carencia de logros y productividad en el trabajo, la sensación de ineficacia puede llegar a hacer pensar a los trabajadores con Burnout que cometieron un error al elegir su profesión o su carrera, y a veces no están satisfechos con el tipo de persona que ellos creen que se han convertido.

2.1.2 Conceptos

Dentro de la literatura, no existe un concepto universal del Síndrome de Burnout, ya que diversos investigadores han aportado diferentes percepciones y características del mismo; a continuación, se mencionan algunas de las más utilizadas en los estudios realizados acerca de dicha patología.

El término de Burnout se definió en un primer momento como una “experiencia de agotamiento, decepción y pérdida de interés por la actividad laboral que surge en los profesionales que trabajan en contacto directo con personas en la prestación de servicios como consecuencia del ejercicio diario del trabajo” Freudenberg (1971, citado en Gil-Monte, 2009: 170).

Maslach y Jackson (1986, citados en Miró, Solanes, Martínez, Sánchez y Rodríguez, 2007: 3), definieron al Burnout como un síndrome de agotamiento emocional, reducida realización personal y despersonalización que sucede con frecuencia en sujetos que trabajan atendiendo a otras personas.

Una de las definiciones más aceptadas e importantes dentro del campo de estudio del Burnout, es la realizada por Schaufeli, Maslach y Marek (1993: 15), en la cual dicen que “el Burnout laboral es un síndrome psicológico que va a reaccionar como una respuesta

a estresores presentes en el lugar de trabajo, y se derivan las dimensiones de agotamiento, cinismo y eficacia”.

Por otro lado, para Marrau (2004: 53), el Síndrome de Burnout se define como una respuesta integrada por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado, la cual produce un debate conceptual con el término depresión, en relación con su diferenciación.

Gil-Monte (2005), lo define como una respuesta psicológica al estrés laboral crónico de carácter interpersonal y emocional que aparece en las profesiones de las empresas de servicios, que por lo general trabajan en contacto con los clientes o usuarios de la organización. Se va a encontrar caracterizado por un deterioro cognitivo, consistente en la pérdida de la ilusión por el trabajo, el desencanto profesional o la baja realización personal en el trabajo; además por un deterioro afectivo, que se va a encontrar caracterizado por agotamiento emocional y físico y por la aparición de comportamientos indiferentes y conductas negativas hacia los clientes.

Aunque el fenómeno ha sido descrito principalmente en los profesionales de las organizaciones de servicios (profesionales de enfermería, médicos, maestros, funcionarios de prisiones, policías, trabajadores sociales, etc.) que trabajan en contacto con los clientes de esas organizaciones (pacientes, alumnos, presos, indigentes, etc.) el Síndrome de Quemarse por el Trabajo no está necesariamente restringido a los profesionales de los servicios humanos.

2.1.3 Modelos del Síndrome de Burnout

La clasificación de los modelos explicativos del Burnout de Gil-Monte y Peiró (1999) es una de las más utilizadas y actualizadas (Véase Cuadro 5), en donde los modelos se categorizan en cuatro tipos de líneas de investigación: Teoría Sociocognitiva del Yo, Teoría del Intercambio Social, Teoría Organizacional y Teoría Estructural.

Cuadro 5. Modelos del Síndrome de Burnout

<u>TEORÍA</u>	<u>MODELOS RELACIONADOS</u>	<u>DESCRIPCIÓN</u>
Teoría Sociocognitiva del yo	Modelo de Pines (1993)	Corren riesgo los empleados con alta motivación y expectativas.
	Modelo de autoeficacia de Cherniss (1993)	Expresa al Burnout como consecuencia de la consecución de metas del sujeto.
	Modelo de Thompson, Page y Cooper (1993)	Dan a la autoconfianza el papel más importante en el proceso.
Teoría del Intercambio Social	Modelo de Comparación social de Buunk y Shaufeli (1993)	Detectan la presencia del Burnout en trabajadores de enfermería.
	Modelo de Conservación de Recursos de Hobfoll y Freedy (1993)	El Burnout se puede reducir si aumentan los recursos de los empleados.
Teoría Organizacional	Modelo de Fases de Golembiewski, Munzenrider y Carter (1988)	Progresión secuencial en el tiempo.
	Modelos de Cox, Kuk y Leiter (1993)	El Burnout, se da en las profesiones humanitarias.
	Modelo de Winnubst (1993)	Plantea que el Síndrome surgirá derivado del estrés, la tensión y apoyo social.
Teoría Estructural	Modelo de Gil-Monte y Peiró (1997)	El Síndrome es una respuesta al estrés laboral percibido.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gil-Monte y Peiró (1999).

A partir de la necesidad actual que se tiene por el estudio necesario del Síndrome de Burnout, de la mano con sus causas y consecuencias dentro de las organizaciones; son identificados 3 modelos explicativos que engloban diferentes teorías originadas de los matices que ha tenido el estudio del Síndrome relacionado con diferentes factores y escenarios (Gil-Monte et al., 1999).

La primer teoría (Teoría sociocognitiva del yo), se enfoca básicamente en considerar que las percepciones y la manera de procesar la información por parte de los individuos, se ven afectados por sus decisiones, acciones y experiencias ocurridas a terceras personas. La motivación que van a experimentar los trabajadores para poder alcanzar sus metas u objetivos, van a partir de la seguridad personal con la que cuenten, o la confianza que tengan sobre sus propias capacidades y habilidades; lo anterior además, también puede participar en la generación de emociones negativas presentes en el empleado.

A diferencia de la primera, la segunda teoría (Teoría del intercambio social), engloba modelos basados en la Teoría de la equidad. La comparación social es señalada como la causa principal para que el Síndrome se manifieste, los trabajadores sufren por una falta de reconocimiento, gratitud o apoyo por parte de los diferentes grupos con los que tienen un contacto diario y directo (compañeros de trabajo, supervisores, clientes, etc.). Dichos modelos señalan que la aparición de los primeros rasgos del Burnout derivan de que el empleado percibe que se encuentra dando más de lo que realmente recibe.

El tercer grupo de modelos (Teoría organizacional), no toma en cuenta ni las características cognitivas del individuo, ni las expectativas de reconocimiento de los empleados al desempeñar su trabajo. Esta teoría enfatiza la importancia del papel y la estructura organizacional de la empresa, en la aparición de estresores detonantes del Burnout en los trabajadores. Resaltan que con pobres estrategias de afrontamiento y cultura y clima organizacional deficientes, el individuo comenzará a presentar conductas identificadas como características del Síndrome de Quemarse por el Trabajo.

2.1.4 Instrumentos de medición del Síndrome de Burnout

Debido a la naturaleza de la presente investigación, y para facilitar el análisis estadístico de la recolección de los datos dentro de la población seleccionada, es necesaria la aplicación de instrumentos de medición que permitan en términos cuantitativos medir las variables ya mencionadas dentro del estudio y poder hacer las correlaciones pertinentes que deriven de la aplicación.

A continuación, se presenta una adaptación de la revisión de los diferentes instrumentos de medición que se efectuó por Garcés, López y García (1997), los cuales se basaron

en cualidades de fiabilidad, validez, entre otras, para poder analizar la evolución en la medición del Síndrome (Véase Cuadro 6).

Cuadro 6. Instrumentos de medición del Síndrome de Burnout

<u>INSTRUMENTO DE MEDICIÓN</u>	<u>AUTORES</u>
Staff Burnout Scale	Jones (1980)
Indicadores del Burnout	Gillespie (1980)
Emener-Luck Burnout Scale	Emener y Luck (1980)
Tedium Measure	Pines, Aronson y Kafry (1981)
Maslach Burnout Invenory	Maslach y Jackson (1981)
Teacher Burnout Scale	Seidman y Zager (1986)
Energy Depletion Index	Garden (1986)
Mattews Burnout Scale for Employees	Mattews (1990)
Cuestionario de Burnout del Profesorado	Moreno y Oliver (1993)
Holland Burnout Assessment Survey	Holland y Michael (1993)
Rome Burnout Inventory	Venturi, Dell’Erba y Rizzo (1994)
Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el trabajo. Versiones: CESQT Y CEST-DP	Gil-Monte (2011).

Fuente: Adaptación a partir de Garcés de los Fayos, López, Soler y García (1997).

- **Staff Burnout Scale**

Dicho instrumento se basa en medir aspectos cognitivos, psicofisiológicos, afectivos y conductuales. Se compone de 30 ítems desarrollados a partir de los estudios de Maslach y Jackson; el mismo, aborda 4 diferentes factores a evaluar como lo son: negativas relaciones profesionales con los pacientes, insatisfacción con el trabajo, enfermedad física y distrés, así como tensión psicológica e interpersonal. El cuestionario se enfoca en identificar el Burnout en profesiones relacionadas con la salud, es por lo anterior que su aplicación es limitada.

- **Indicadores del Burnout**

El autor se dio a la tarea de construir el cuestionario debido a que identificó la nula oferta de instrumentos dirigidos a la evaluación del Síndrome. Derivado de sus investigaciones pudo identificar 2 formas de presencia del Burnout.

-Burnout activo: el cual consiste en no propiciar o tratar de evitar problemas con los clientes y se encuentra expuesto a todos los factores organizacionales externos a la profesión.

-Burnout pasivo: el trabajador opta por la opción de separarse de aquellas actividades que percibe como estresantes, el contacto con clientes será cada vez menos y va a preferir el trabajo de oficina.

Las subescalas que aborda son: propiciar servicios de calidad, evitar problemas con clientes, preferir trabajo de oficina al de campo, no asistir al trabajo por razones relacionadas con la salud mental y bromear con los clientes.

- Emener - Luck Burnout Scale

Tiene por objetivo evaluar muestras de docentes mediante una escala tipo Likert (que va desde “nunca” hasta “siempre”), y que aborda un total de 6 factores: carrera/alternativas del trabajo, disonancia autoconcepto frente a disonancia de otros, negativas respuestas de la persona dentro del ambiente, trabajo-preparación del ambiente, sensaciones relacionadas con el trabajo y consigo mismo y trabajo general-sensaciones relacionadas.

- Tedium Measure

Cuestionario que va a evaluar las 3 escalas conceptualizadas por los autores:

-Agotamiento físico (fatiga, sensación de destrucción y abatimiento)

-Agotamiento emocional (sensación de depresión y agotamiento)

-Agotamiento mental (infelicidad, inutilidad y rechazo, resentimiento y falta de ilusión)

Se compone por 21 ítems con respuestas tipo Likert (que van desde “siempre” hasta “nunca”).

- Maslach Burnout Inventory

Normalmente este instrumento es correlacionado con información adicional otorgada por el evaluado como: datos demográficos, personalidad, evaluación de actitudes o información sobre la salud. Se conforma por 22 ítems divididos en 3 subescalas: agotamiento emocional, despersonalización y reducida realización personal. Entre las profesiones que han sido evaluadas con este cuestionario se encuentran: médicos, profesores y asistentes sociales.

- Teacher Burnout Scale

La versión definitiva se compone por 21 ítems y el cuestionario se originó para evaluar específicamente la presencia del Síndrome en profesores. Se basa en 4 factores que son: percepción de apoyo por parte del supervisor, actitud hacia los estudiantes, afrontamiento del estrés relacionado con el trabajo y satisfacción con la carrera.

- Energy Depletion Index

El cuestionario no es un intento por desarrollar un instrumento, se compone por 7 ítems y pretende medir niveles de agotamiento y energía.

- Matthews Burnout Scale for Employees

Instrumento con altas puntuaciones de fiabilidad, aunque con poca aplicación en el ámbito científico. Pretende evaluar la presencia o ausencia del Síndrome mediante aspectos relacionados con el trabajo y otros factores inherentes a la personalidad del individuo.

- Cuestionario de Burnout del Profesorado

Cuenta con un total de 16 ítems, los cuales se componen de los siguientes factores: aislamiento, endurecimiento emocional, irritabilidad con los usuarios, cambio negativo de actitud hacia usuarios, distancia interpersonal y autodefensa deshumanizada.

- Holland Burnout Assessment Survey

Esta formado por 4 factores (apoyo de los supervisores, conocimiento del Burnout, compromiso con la enseñanza y percepción positiva de la enseñanza), los cuales suman un total de 18 ítems y está redactado y dirigido para profesores.

- Rome Burnout Inventory

Evalúa variables demográficas, estresores laborales y no laborales; así como, el estado de salud e insatisfacción del individuo debido a las condiciones de trabajo. Fue el primer instrumento en el que además de evaluar el constructo de Burnout, se evaluó la satisfacción laboral y el apoyo social.

- Cuestionario para el Síndrome de Quemarse por el Trabajo

Instrumento que evalúa la presencia del Síndrome no sólo en muestras ocupacionales con contacto directo con los clientes. Tiene 2 versiones (CESQT y CESQT-DP) y se conforma por un total de 20 ítems (cada versión a su vez, contiene 4 subescalas).

2.1.5 Presencia del Síndrome de Burnout en empleados operativos

De acuerdo con Juárez (2007), desde el comienzo del estudio del Síndrome de Burnout, incluso antes de la creación del instrumento MBI, se dejó claro que dicho padecimiento no estaba limitado sólo a profesionales de los servicios o asistenciales, sino que se encontraba presente en diversas ocupaciones.

Se realizó de hecho la construcción de una escala (General Survey) como versión alternativa del MBI, para evaluar a las poblaciones de trabajadores no asistenciales (Moreno, Rodríguez y Escobar, 2001). Con lo anterior, se aceptó que los rasgos podían ser identificados y evaluados casi en cualquier actividad recurrente que realice el ser humano (Schaufeli et al., 1993).

Cabe mencionar que en un estudio realizado por Juárez (2007) en Guadalajara, quedó demostrado que los obreros experimentan mayor estrés y representan más problemas de salud que los docentes; la carga de trabajo representa para los mismos, uno de los estresores más importantes y los empleados responden con pobres estilos de afrontamiento. Además, los estresores laborales, juegan un papel más importante en el deterioro de la salud de los trabajadores que los estresores familiares.

En conclusión puede hablarse de que el Burnout en operativos, no se va a caracterizar por actitudes negativas hacia clientes inexistentes, sino que se va a identificar por la presencia de actitudes y pensamientos en contra de la organización y maquinados por el trabajador (Gil-Monte, 2011). Según Maslach, Jackson y Leiter (1996, citados en Moreno et al., 2001:20), el Burnout se puede definir como “una crisis en la relación con el propio trabajo, sin que signifique necesariamente una crisis de las relaciones con las personas de trabajo”.

Aunque comprobado está que la aparición del Síndrome no está restringida a profesionales de las organizaciones de servicios; el número de trabajos profesionales

que apoyan esta teoría todavía son muy pocos, y la mayoría sólo son presentados en congresos (Moreno et al., 2001). Es necesaria la realización de un mayor número de investigaciones para evaluar el Burnout en diferentes profesiones no asistenciales y utilizar muestras más amplias para conocer la consistencia de los nuevos instrumentos.

2.1.6 Desencanto Profesional

El Dr. Pedro Gil-Monte, autor del Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el trabajo (CESQT), se dio a la tarea de crear una versión del instrumento que permitiera hacer una recolección de datos de los rasgos presentes del Burnout en trabajadores que no tuvieran un contacto directo con los clientes o los usuarios de los servicios. Se debe considerar que en los profesionales que no trabajan en contacto directo con otras personas pueden aparecer algunos síntomas del Síndrome de Burnout, únicamente se omiten las actitudes negativas dirigidas hacia los receptores del trabajo, dado que éstos no se encuentran presentes.

La versión alternativa para la aplicación del instrumento se denomina *Desencanto Profesional* y de manera similar al Burnout es caracterizado por desarrollar síntomas en los empleados como respuesta al estrés que experimentan, dicha respuesta se va a encontrar caracterizada por un deterioro de la pérdida de la ilusión por el trabajo, un agotamiento emocional y físico. Este fenómeno no va a estar caracterizado por actitudes negativas, distantes o lascivas para los clientes, sino que los empleados van a desarrollar un síntoma denominado como *Desencanto Profesional*, en el cual las actitudes negativas que se van a generar por parte del trabajador tendrán otro objeto hacia al cual se van a desarrollar, en éste caso será hacia las actividades rutinarias realizadas en el trabajo y al contexto organizacional del empleado (Gil-Monte, 2011).

2.1.7 Factores de riesgo en la organización

Los factores psicosociales pueden jugar en pro o en contra de la estabilidad laboral del individuo y de la manera en que percibe su trabajo (Gil-Monte, 2009). Ha sido comprobado que el estrés laboral es el más importante detonante para la existencia del Síndrome de Burnout (López, García y Pando, 2014); sin embargo, otros factores pueden estar relacionados con la aparición del Síndrome entre los trabajadores, como lo son: la falta de realización personal y ambiente laboral (Zaquinaula, 2017).

De acuerdo con Gil-Monte (2009), en la actualidad la importancia de los riesgos laborales ha ido en aumento, ya que representa una de las primeras causas de accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo. La realización de tareas repetitivas y la carga de trabajo, se consideran factores de riesgo que pueden detonar en los empleados consecuencias como dolores de cabeza, trastornos del sueño o mareos.

Quedó comprobado de acuerdo a un estudio realizado en Perú a 339 trabajadores, que el Burnout tiene una relación significativa con aquellos factores de riesgo considerados por los trabajadores como “negativos” (López et al., 2014). Los empleados que en su mayoría son mas vulnerables a este tipo de estresores, pertenecen a las áreas de docencia, sanidad y administración pública (Gil-Monte, 2009).

Según Gil-Monte (2009), la estadística en la actualidad asegura que existe un aumento importante de los problemas de salud derivados de las condiciones de trabajo en las que se desempeña el empleado. De acuerdo a la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2007, citado en Gil-Monte, 2009), los retos laborales a los que se enfrenta el empleado en la actualidad pueden ser agrupados en 5 áreas (Véase Cuadro 7).

Cuadro 7. Retos laborales del trabajador

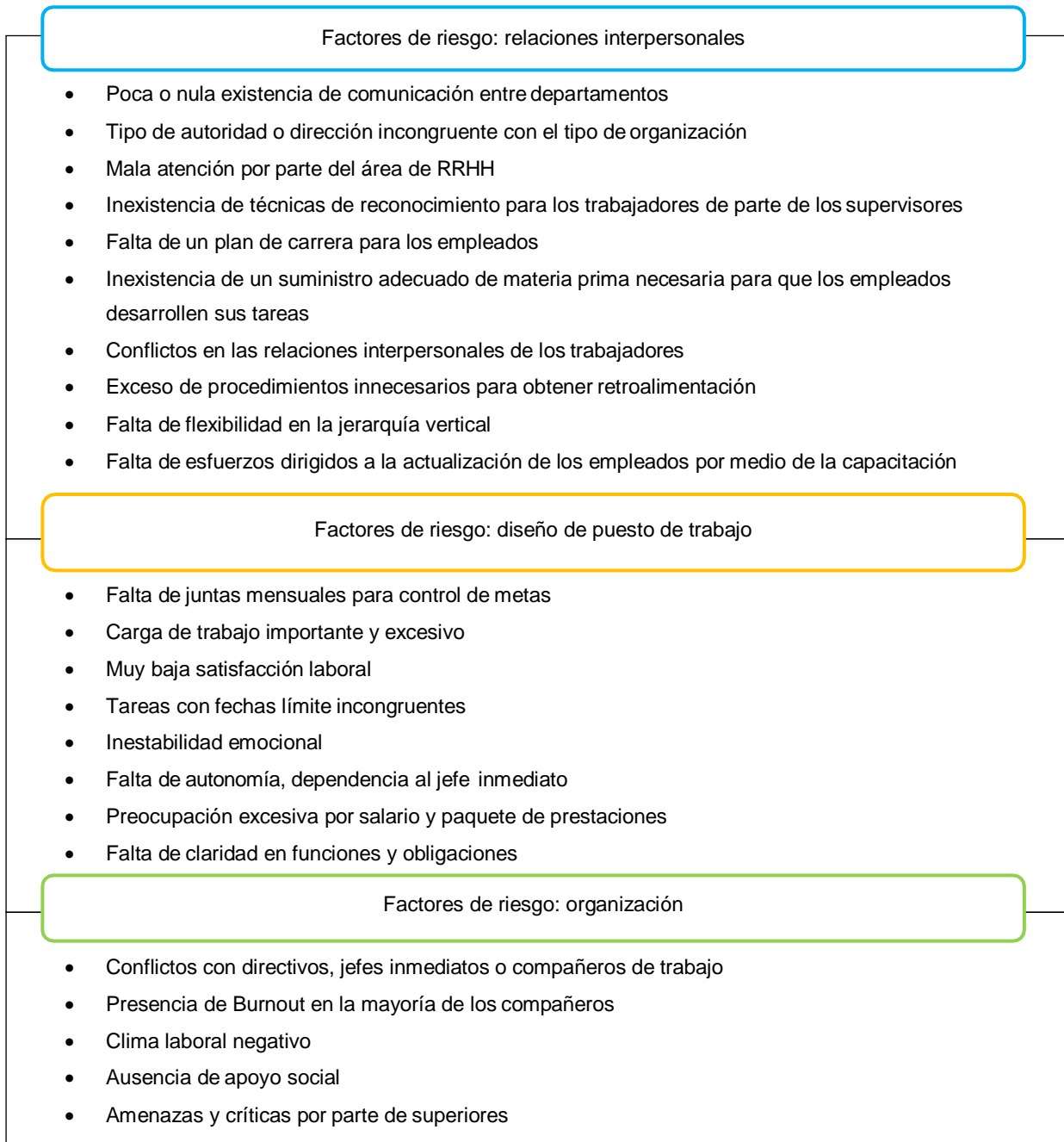
<u>RETOS LABORALES</u>	<u>DESCRIPCIÓN</u>
Nuevas formas de contratación	Contratos de trabajo que carecen de esquemas de seguridad para el trabajador.
Envejecimiento de los empleados	Los individuos a medida que envejecen son más vulnerables a estresores mentales y emocionales.
Exigencias emocionales en el ámbito laboral	Caracterizado por conductas inadecuadas relacionadas con acoso (mobbing) o violencia.
Aumento del trabajo	Cargas de trabajo excesivas para el puesto.
Conflicto entre la vida laboral y personal	La vida laboral en ocasiones demanda tanto que interfiere con los intereses y obligaciones personales del trabajador.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gil-Monte (2009).

“El mayor factor de riesgo lo representan las exigencias laborales que inciden en el cinismo, seguido de la carga de trabajo que impacta en la eficacia profesional, ésta misma con el contenido y las características de la tarea con la carga del trabajo, así como las condiciones del lugar de trabajo con el cinismo” (López et al., 2014:168). Se recomienda a las organizaciones que si desean aumentar su productividad y disminuir sus costos de atención en salud, es importante que dediquen tiempo a desarrollar estrategias eficaces de prevención para disminuir los factores de riesgo relacionados con el Síndrome de Burnout.

De acuerdo con Blasco (2016), deben tenerse en cuenta los factores de riesgo que pueden presentarse en las diferentes áreas de interacción laboral que tiene el individuo, las principales se muestran a continuación (Véase Figura 4):

Figura 4. Factores de riesgo del individuo

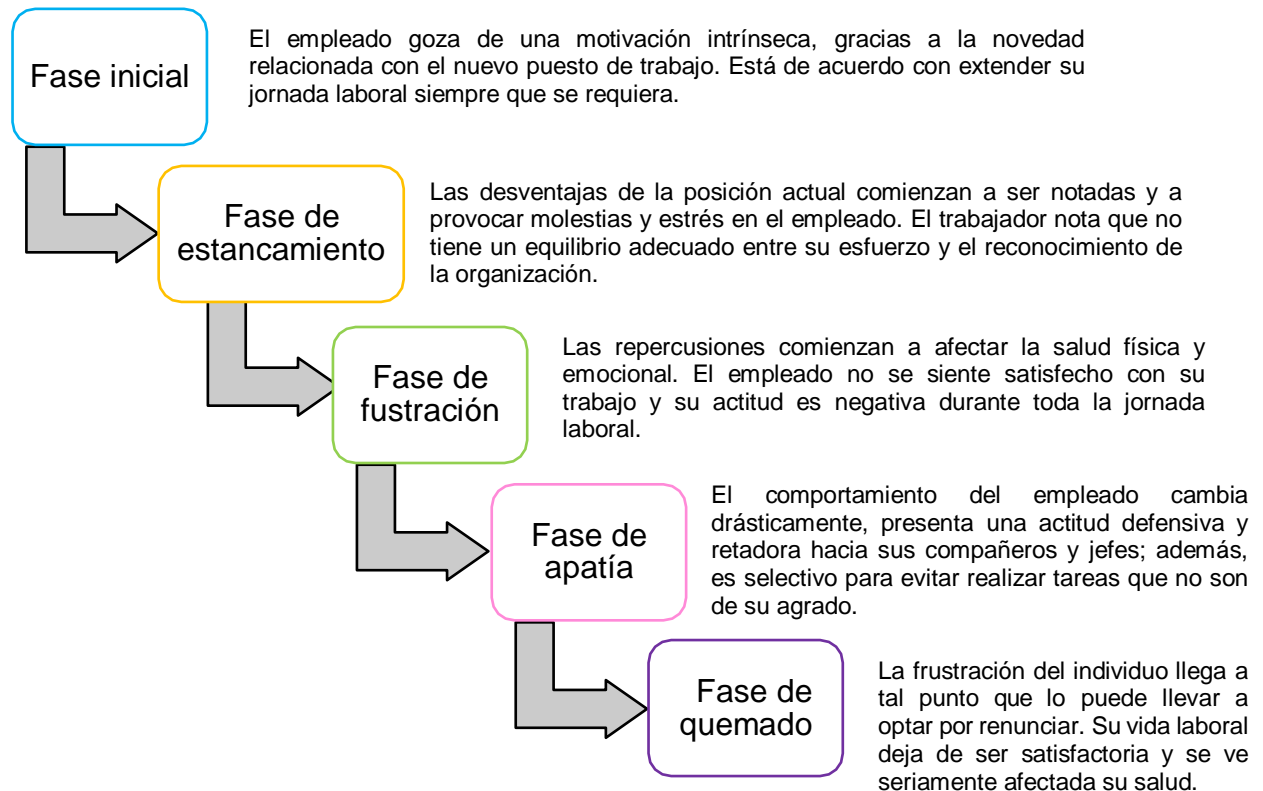


Fuente: Elaboración propia a partir de Blasco (2016).

2.1.8 Consecuencias del Síndrome de Burnout

Según Saborio (2015, citado en Blasco, 2016), para que el Síndrome se pueda desarrollar, a la aparición de los primeros rasgos les anteceden las siguientes fases (Véase Figura 5).

Figura 5. Fases del Síndrome de Burnout



Fuente: Elaboración propia a partir de Blasco (2016).

En la última fase de la transición del Burnout, el estrés que el empleado experimenta le impide continuar manteniendo una vida laboral estable, y comienza a experimentar ansiedad y frustración la mayor parte del día (Blasco, 2016). “El estrés relacionado al trabajo ocurre cuando la persona interpreta la situación como algo que excede la capacidad adaptativa, un trabajador puede interpretar un trabajo extra como una amenaza, y en cambio otro, puede interpretarlo como un desafío” (Grazziano y Ferraz, 2010:18).

Cuando el estrés laboral es un constante en los empleados, y se llegan a presentar rasgos característicos del Síndrome de Burnout, van a aparecer consecuencias realmente nocivas para la vida laboral y personal de los trabajadores (Marrau, 2004).

De acuerdo con Grazziano et al. (2010), en el área de la salud (médicos y profesionales de enfermería), las repercusiones del Burnout están caracterizadas por, adolecimiento físico y psíquico en los trabajadores, lo que repercute a las organizaciones con absentismo y conflictos entre los empleados.

- Aspecto físico

Existe una fatiga crónica, cansancio, resfriados constantes, desmayos, dolor muscular, hipertensión arterial, problemas sexuales y de sueño, patologías cardiovasculares, respiratorias y gastrointestinales.

- Aspecto cognitivo y emocional

Alteraciones de la memoria, ansiedad, depresión, miedo, vulnerabilidad, baja autoestima, soledad, impaciencia, pérdida del sentido del humor.

- Aspecto conductual

Frustración, irritación, rigidez, inflexibilidad, conflictos familiares y conyugales, hostilidad e intolerancia.

El Síndrome de acuerdo con Marrau (2004) llega a afectar incluso a las relaciones interpersonales tanto como a las relaciones laborales, la persona puede llegar a desarrollar en cierto grado frustración contra su trabajo y las tareas que desempeña a diario.

Además de lo anterior, es una tarea difícil poder generalizar el conjunto de manifestaciones que se desarrollan a partir del Burnout, ya que el mismo ha sido identificado en diferentes grupos poblaciones y en más de 60 profesiones. De acuerdo con Carrillo, Gómez y De los Monteros (2012), las consecuencias que destacan son las siguientes (Véase Cuadro 8):

Cuadro 8. Consecuencias del Síndrome de Burnout

<u>COSECUENCIAS</u>	<u>CONDUCTAS</u>
Psiquiátricas	Depresión Ansiedad Adicciones Disfunciones familiares Suicidio
Somáticas	Cuadros psicósomáticos Disfunción muscular Cansancio Malestar general Fatiga crónica Problemas de sueño Dolores de cabeza
Organizacionales	Individualismo Desmotivación Inconformismo Deterioro de las relaciones laborales Deterioro de la comunicación Aumento de quejas de usuarios Absentismo Disminuyen el rendimiento y la eficacia
Impulsividad	Enojo Confrontaciones con colegas Maltrato a compañeros y personal
Desmotivación	Pérdida de autorrealización Ausencias Impuntualidad Poca participación Agotamiento emocional

Fuente: Elaboración propia a partir de Carrillo, Gómez y De los Monteros (2012).

Si el trabajador no recibe atención especializada relacionada con la prevención o intervención de los síntomas que se encuentra presentando, es posible que las consecuencias sean irreversibles (Carrillo et al., 2012). La Organización Mundial de la Salud (2003, citado en Marrau, 2004), asegura que para el año 2020 los trastornos depresivos ocuparan el segundo lugar en las principales causas de morbilidad, lideradas únicamente por enfermedades del corazón.

2.1.9 Otras afecciones relacionadas al estrés laboral

Además del Síndrome de Burnout, existen otras afecciones relacionadas con el estrés que se experimenta en el ambiente laboral. Las organizaciones deben de estar consientes de aquellas que están tomando mayor relevancia en los últimos tiempos, para poder crear estrategias de prevención o intervención que ataquen a las mismas, y gozar de recursos humanos con estabilidad y salud mental.

2.1.9.1 Violencia laboral o Mobbing

El concepto de hostigamiento laboral o “mobbing”, ha sido utilizado en recientes investigaciones con especial relevancia durante los últimos 10 años en el mundo, el “mobbing”, parte de un concepto relacionado con la conducta de animales, aquellos que aprovechando su tamaño atacan a los más débiles (Peralta, 2004). Para Barón, Munduate y Blanco (2003), la situación de acoso se da por parte del victimario de forma gradual, al aprovechar las debilidades del trabajador y se apoya del poder que la empresa o los compañeros de trabajo le confieren. Comienza únicamente con sólo intimidación y críticas de trabajo, hasta llegar a utilizar la fuerza sin regulación, usar a su favor las relaciones de poder y utilizar como cómplices al resto de los testigos.

El estudio por el acoso en el ámbito laboral, realmente comenzó en los países nórdicos; y el mismo, ocurre cuando alguien es sometido a humillaciones, es excluido, ofendido o atormentado en la oficina o su área de trabajo. La violencia física puede presentarse en forma de ofertas sexuales, amenazas o violencia menor (Peralta, 2004).

Se considera que el acoso tiene una incidencia importante y negativa en aspectos como el clima laboral de la empresa o en el desarrollo de carrera para los trabajadores; el desempleo, por el que optan algunos, también es considerado como consecuencia, así como la baja satisfacción que se produce en los receptores de las amenazas y la violencia, y por ende, de los compañeros que como testigos esperan su turno de ser víctimas (Ovejero, 2006). Para la proliferación de ésta conducta negativa (mobbing), pueden estar asociados factores relacionados desde la estructura de la organización hasta la cultura del país (Peralta, 2004). Las víctimas pueden presentar reacciones como:

- Dolor
- Desesperación
- Vulnerabilidad
- Enojo
- Paranoia
- Miedo

De acuerdo con Barón et al. (2003), las estrategias para poder combatir la violencia laboral estarán en función de las características que presentan tanto la víctima, el acosador o acosadores, así como la organización en las que se presentan. Si se busca prevenir el “mobbing”, tanto la visión como las estrategias de prevención deben partir de redes de apoyo fuertes y bien estructuradas, y evitar enfocarse sólo en la relación de acosado-acosador, ya que las características de ambos pueden ser muy diversas (Ovejero, 2006).

Se debería contribuir como sociedad a que exista un repudio tan importante hacia dicho fenómeno, como a la fecha se descalifica tan radicalmente a la violencia contra los niños o la esclavitud.

2.1.9.2 Síndrome de Karoshi

El volverse adictos al trabajo, es una costumbre que se ha presentado ya desde hace algunos años entre empleados de países como Japón. Cuando el empleado es sometido a trabajar horas extra, por lo regular su desempeño deja mucho que desear; lo anterior además, ocasiona conflictos familiares, insatisfacción laboral y repercusiones físicas importantes, originando en la mayoría de los casos problemas de salud e incluso la muerte de los trabajadores (Hernández, 2010). Las pocas horas de sueño y la carga de trabajo que los trabajadores se ven obligados a cumplir, los hace en ocasiones no encontrar otra salida que el suicidio.

De acuerdo con Burke y Fiksenbaum (2009), los japoneses dan un nombre para las muertes derivadas de una dedicación excesiva y exagerada al trabajo, lo denominan “Síndrome de Karoshi”. El Ministerio de Salud de Japón fue el encargado de realizar la primera descripción estadística de dicho Síndrome en 1987.

Canacuan, Méndez y Silva (2014), definen a “Karoshi”, como una patología caracterizada por una fatiga derivada de la carga de trabajo que puede llegar a tener consecuencias fatales. Sin embargo, Hernández (2010) es más específico al conceptualizarlo como “trabajolismo”, el cual es autor de afecciones importantes en los empleados como: accidentes cardiovasculares o infartos, los cuales por lo regular, suelen suceder poco tiempo después de que han concluido con su extenuante y acostumbrada jornada laboral.

Según Canacuan et al., (2014), las principales causas de muertes relacionadas directamente con dicho Síndrome se enlistan a continuación:

- Ataques cardiacos (18.4%)
- Hemorragias cerebrales (17.2%)
- Trombosis o infarto cerebral (6.8%)
- Infarto del miocardio (9.8%)
- Fallo cardiaco (18.7%)

2.1.10 Marco legal

La Organización Internacional del Trabajo (2016), señaló que en ocasiones el centro de trabajo puede funcionar como un generador importante de estresores que juegan en contra del buen desempeño de los empleados. El desarrollo de dichos estresores en patologías para los individuos; los puede hacer disminuir su satisfacción laboral y ocasionar en la organización fenómenos negativos como: absentismo, rotación y baja productividad (DOF, 2016).

Es por lo anterior, que el gobierno requiere esencial implantar estrategias para garantizar la estabilidad, salud emocional y psicológica de los trabajadores.

2.1.10.1 NOM 035 – STPS

La Norma 035 entró en vigor en Mayo del 2016 en México, en ella, se plasma la importancia de la prevención de los factores de riesgo psicosociales que se presentan en el ámbito laboral. La norma tiene como principal objetivo, tanto promover un trabajo digno, como un trabajo de calidad para los empleados. El proyecto orienta sus esfuerzos

a la prevención de los factores de riesgo, por lo cual, las unidades de trabajo deben realizar el proceso de identificación de manera periódica (STPS, 2017).

De acuerdo con DOF (2016) el programa que acompaña la norma, pretende responder a diferentes factores: como la falta de actividad física de los trabajadores, las adicciones de los mismos, pero sobretodo las patologías psicosociales que suelen presentarse. Lo anterior para buscar estructuras organizacionales más estables y productivas.

La norma además, pone a disposición de las empresas un instrumento que permite evaluar la presencia de factores de riesgo en los empleados, así como los criterios para tomar las acciones pertinentes. Los niveles de la presencia de dichos factores van desde: nulo, bajo, medio, alto a muy alto (Diario Oficial de la Federación, 2016).

El instrumento se compone por diferentes categorías como: ambiente de trabajo, factores propios de la actividad, organización del tiempo de trabajo, liderazgo y relaciones en el trabajo.

De acuerdo a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (2017), el patrón se verá obligado a cumplir ciertas acciones dirigidas a los centros de trabajo dependiendo del número de empleados que se encuentran laborando. Los directivos tendrán que:

- Identificar y ocuparse de aquellos trabajadores que han sido objeto de acontecimientos traumáticos o violencia laboral
- Disminuir factores de riesgo psicosocial mediante el uso de acciones preventivas
- Aplicación periódica de exámenes y evaluaciones psicométricas al personal
- Liderar el control del seguimiento de las evaluaciones periódicas que se realicen a los empleados
- Crear mecanismos y estrategias eficaces para la recepción y atención de quejas por parte de los empleados

2.2 Satisfacción Laboral

2.2.1 Antecedentes

Herzberg, Mausner y Bloch (1959), proponen en su teoría de la motivación organizacional, que la satisfacción laboral está relacionada con factores internos a la organización, mientras que la insatisfacción laboral se da por la carencia de factores externos a la organización, ambos grupos se consideran como complementarios.

La satisfacción laboral va a estar en función no sólo de los niveles salariales, sino de la percepción que tenga el empleado de las actividades que realiza diariamente en su entorno laboral; el trabajo puede ser el detonante de sentimientos de felicidad o todo lo contrario en un trabajador. Puede estar en función de diversos factores como: el grado de responsabilidad, sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, entre otros; el punto principal es ayudar a la persona para que consiga del trabajo la mayor satisfacción y significado posible. (Fuentes, 2012).

De acuerdo con Wintert (1985, citado en Díaz, Peña y Samaniego, 2013), la satisfacción se puede ver fácilmente diferenciada de la motivación, ya que la segunda tiene una estrecha relación con la clase y selección de la conducta, así como de su fuerza e intensidad, mientras que la satisfacción se centra en las emociones que derivan del trabajo y la percepción que tiene el empleado de él.

2.2.2 Conceptos

La satisfacción se puede definir como “la respuesta afectiva resultante de la percepción que tiene el empleado acerca de distintos aspectos de su entorno organizacional, además de que recibe la influencia de características individuales, del mercado laboral y de la evasión o el abandono del trabajo” (Mobley, 1977: 238).

Para Muñoz (1990: 76), la satisfacción laboral puede definirse como “el sentimiento de agrado que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa y organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas”.

El concepto también ha sido definido como que “la satisfacción va a depender de la interacción entre dos clases de variables: a) de los resultados que consigue el trabajador mediante la realización del propio trabajo b) de cómo se perciben y vivencian dichos resultados en función de las características y peculiaridades de la personalidad del trabajador” (Loitegui, 1990:168).

Según Zubieta (1992: 13), la define “en función del grado en que las características del puesto de trabajo se ajustan a las normas y deseos de los grupos que el individuo considera como guía para su evaluación del mundo y para su definición de la realidad social”.

De acuerdo con Robbins (1998, citado en García, 2010: 3), la satisfacción es el “conjunto de actitudes generales del individuo hacia su empleo, quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste y quien está insatisfecho, muestra en cambio actitudes negativas”.

Para Navarro (2010, citado en Díaz, et al. ,2013: 35), la satisfacción laboral “está relacionada con una actitud que se presenta como una predisposición a responder de manera favorable o desfavorable al entorno, objetos o compañeros de trabajo; se trata de un estado preoperatorio, de una conducta que es previa del comportamiento”.

2.2.3 Teorías de la satisfacción laboral

Dentro de los diferentes elementos que son comprendidos para que un individuo pueda o no sentirse satisfecho con el trabajo diario que realiza, sobresalen a lo largo de las investigaciones temas que enfatizan y puntúan aquellos elementos que han sido identificados y comprobados como los causantes de la satisfacción laboral (Huarca y Ruíz, 2016).

A continuación se enlistan las teorías más importantes que atañen al tema de la satisfacción laboral (Véase Cuadro 9).

Cuadro 9. Teorías de la satisfacción laboral

<u>TEORÍA</u>	<u>DESCRIPCIÓN</u>
Teoría de los dos factores de Herzberg (1959)	La teoría comprende que en el individuo existen diversas necesidades que van a influir sobre su comportamiento y satisfacción laboral. El autor atribuye la satisfacción del empleado a tareas que motiven su esfuerzo, que sean retadoras y estimulen al trabajador a ser más ambicioso y desempeñar de mejor manera su cargo (factores motivacionales). Mientras que, la insatisfacción se va a ver relacionada con elementos como: el salario, el contexto organizacional, clima laboral, relaciones con el jefe inmediato o incluso el paquete de beneficios y prestaciones que se recibe de la organización.
Teoría de la discrepancia Locke (1984)	La satisfacción deriva como una consecuencia de una relación correspondiente entre las necesidades del individuo y los valores que puedan ponerse en práctica mediante el desempeño de cierto puesto de trabajo. La discrepancia se va a constituir por 3 elementos básicos para su descripción: la relevancia de las dimensiones, la descripción de las mismas y la satisfacción relacionada a las tareas del trabajo. La satisfacción del individuo realmente depende o se verá ligada al área de su trabajo que él considere como la más importante.
Teoría de la adaptación al trabajo Dawis y Lofquist (1984)	Los autores consideran que los individuos se guían sobre una línea de correspondencia con el ambiente en el que se desempeñan, lo han denominado como "adaptación laboral". Existen 2 tipos de adaptación: la primera se atribuye a los aspectos personales del empleado (capacidades, competencias, habilidades, etc.) y la segunda se da según la correlación que exista entre las necesidades individuales y las condiciones ligadas al puesto de trabajo.
Teoría de los eventos situacionales Quarstein, McAfee y Glassman (1992)	Dentro de ésta teoría, se consideran a las características de las situaciones y a los eventos situacionales, como los principales factores detonantes de la satisfacción laboral. Dentro del ámbito laboral, las características de las situaciones van a estar comprendidas como: políticas de la empresa, salario, plan de carrera, mientras que los eventos situacionales van a influir en la percepción del trabajador cuando el mismo comienza con su jornada. En las tareas que el individuo realizará como parte de su trabajo se verá enfrentado ante situaciones favorables o desfavorables para él (eventos situacionales). Los autores concluyen que, mientras las características son consistentes a lo largo del tiempo y presentan estabilidad, los eventos pueden ser muy variantes y diferentes en cuanto a la exigencia que requieren de las capacidades del empleado.

Fuente: Elaboración propia a partir de Huarca y Ruíz (2016).

Las anteriores, aunque con el mismo objetivo (definir los elementos detonantes de la satisfacción laboral), proponen directrices diferentes para el estudio de la variable, y las principales son descritas a continuación.

Mientras que en la “Teoría de la discrepancia”, se comprende que aquellas tareas que sean más importantes serán las detonantes de la satisfacción del empleado, la “Teoría de los eventos situacionales”, propone a los elementos más desafiantes, aquellos que se le presentarán al empleado una vez que inicie con su jornada laboral y conozca las tareas de su puesto.

Tanto la “Teoría de la adaptación al trabajo”, como la “Teoría de los factores de Herzberg” clasifican los elementos causantes de la satisfacción en 2 grandes rubros: uno constituido por elementos intrínsecos del sujeto y el segundo definido más bien por las condiciones de trabajo que se presentan en la organización. Sin embargo, Herzberg confiere en los factores higiénicos un gran poder y protagonismo a la oferta que tiene la empresa para el empleado, en cambio, Dawys y Lofquist, consideran además las necesidades que tienen los trabajadores para que puedan ser congruentes con las características del puesto de trabajo.

Las 4 teorías se enfocan en hacer evidente que para que el individuo pueda sentirse satisfecho con su empleo, es necesaria una correlación positiva y congruente de las metas del empleado en particular y la visión de la organización a la que pertenece.

Todas las variables mencionadas en párrafos anteriores, van a jugar un papel medular sobre la percepción de los empleados, y pueden significar áreas de oportunidad a tomar en cuenta por aquellas instituciones preocupadas por lograr el bienestar global de su fuerza de trabajo.

2.2.4 Importancia de la satisfacción laboral

Cuando los empleados se sienten más satisfechos y cómodos con sus puestos de trabajo, disminuye la rotación, el absentismo e incluso se incrementa la productividad. Para lograr lo anterior, de acuerdo con Vargas (2007), deben considerarse elementos como el tipo de comunicación que exista en la institución, el reconocimiento por parte de los jefes inmediatos, las relaciones sanas entre departamentos y el tipo de liderazgo que

ejercen los directivos; los factores económicos o administrativos por sí solos no producen en el trabajador, la motivación y orgullo que deberían sentir hacia su puesto de trabajo.

Para Fuentes (2012), en la satisfacción van a intervenir además elementos como: la estabilidad laboral y personal del individuo, así como las características propias de los trabajadores. Empleados con mayor escolaridad suelen manifestar menos interés hacia sus tareas, y cuanto mayor es la edad y la experiencia laboral, es también mayor el nivel de implicación, organización y claridad de las tareas (Main, 2002).

Es primordial poder conocer los niveles de satisfacción de los empleados tanto para las empresas, como para los propios individuos. De manera particular el área de RRHH debe ser la responsable principal de dicha evaluación, sus mediciones deben ir acompañadas de un análisis pertinente y tener como consecuencia propuestas de mejora de manera continua (Fuentes, 2012). Los resultados de las evaluaciones permiten:

- *A la organización*, ser consciente de la situación actual de su capital humano y conocer cuales pueden ser esas áreas de atención que requieren especial atención.
- *Al empleado*, tener un mayor y mejor compromiso con la organización y desarrollo profesional; además, si el trabajador se encuentra cómodo, recibe una mayor estabilidad y tiene muy poca intención de salir de la empresa (Abrajan, Contreras y Montoya, 2009).

2.2.5 Consecuencias de la satisfacción laboral

De acuerdo con Mobley (1977), la satisfacción será una respuesta emocional totalmente individualizada y subjetiva de cada individuo. Entran en juego tanto las características personales de cada empleado, así como las condiciones de trabajo que prevalecen en la organización. Cuando las estrategias de mejora para lograr mayores niveles de satisfacción laboral, basan sus esfuerzos sólo en un aspecto particular (económico, administrativo o personal), se descuidan aspectos que pueden causar desilusión en el empleado.

Técnicas globales de mejora, corresponden a la atención eficaz de algunas de las consecuencias más relevantes de la insatisfacción laboral.

2.2.5.1 Satisfacción laboral y absentismo

El absentismo laboral puede estar relacionado con inconvenientes tanto en el área personal del individuo, así como por deficiencias en el ámbito organizacional en el que se desenvuelve. Y puede ser definido como la acumulación de faltas justificadas o injustificadas de un trabajador por un período de tiempo determinado (Navarrete, Gómez, Gómez y Jiménez, 2005).

Quick y Lapertusa (1982, citados en Torres, Chávez, Lizárraga y Guerra, 2007), define al absentismo en 5 puntos.

- *Absentismo voluntario*: son faltas injustificadas que se realizan por convicción del propio trabajador, y no se encuentran relacionadas con enfermedades
- *Absentismo compulsorio*: factores relacionados con obstáculos que no le permiten al trabajador llegar a su centro de trabajo (suspensiones, castigos, privación de la libertad, etc.)
- *Absentismo legal*: también conocido como faltas justificadas, relacionadas con incapacidades o diferentes causas que cuentan con el amparo de la ley
- *Absentismo por patología profesional*: son aquellas que deriven de accidentes o enfermedades con relación directa con la empresa
- *Absentismo por enfermedad*: faltas que se dan como consecuencia de patologías en el individuo o de intervenciones quirúrgicas que requieran reposo por mandato médico

De acuerdo con un estudio realizado en Veracruz al personal de enfermería por Puc, Rojas, Torres y López, (2005), quedó determinada la relación existente entre la satisfacción laboral de los trabajadores y el absentismo presentado por los mismos. Únicamente la mala relación con el jefe inmediato, fue el único aspecto que superó la puntuación de la insatisfacción laboral en relación a las faltas del personal.

La satisfacción está ligada a la manera de comportarse de los individuos en su trabajo; y cuando ésta se ve afectada, factores como el absentismo laboral, la falta de pertenencia y lealtad hacia la empresa pueden aparecer (Torres et al., 2007).

Dentro de la “Teoría de los factores de Herzberg”, se enuncia que la satisfacción laboral deriva de 2 grupos de elementos diferentes; unos precedidos por las motivaciones intrínsecas que se relacionan con la satisfacción y los externos o de insatisfacción (Puc et al., 2005). Se ha comprobado que los últimos mencionados, inciden en los niveles de absentismo de los empleados.

Sin embargo, en un estudio realizado por Navarrete et al. (2005), del total de la población evaluada, el 85% refirió encontrarse satisfecho con su trabajo, y aún así el absentismo representó casi el 50% de la muestra. Es por lo anterior, que es prioritario conocer las causas de la relación existentes entre el absentismo injustificado y la insatisfacción laboral de los trabajadores, ya que las investigaciones acerca de dicho tema continúan siendo muy pocas (Puc et al., 2005).

2.2.5.2 Satisfacción laboral y rotación externa

El capital humano en las organizaciones es el que exige de mayor atención y seguimiento, para que pueda ser aprovechado y retenido a pesar de los años en la misma institución. Una rotación excesiva en cierto puesto de trabajo, puede tener múltiples causas de origen como la desmotivación, cuestiones económicas o las condiciones generales del trabajo (Tamayo, 2010; Flores, 2008).

Sin importar el tamaño o tipo de empresa, cualquier organización es vulnerable a la posibilidad de abandono por parte de su capital humano, las causas de renuncia pueden estar más relacionadas a un enfoque multivariado, que a depender sólo de un factor (Tamayo, 2010). De acuerdo con Flores (2008), la rotación de personal puede calcularse con base a lo siguiente:

- Es el índice porcentual de trabajadores que entran y salen de la organización, dividido entre el promedio de los empleados que permanecen en ella, dentro de un importante período de tiempo.

Para Tamayo (2010: 251), “el grado de satisfacción relaciona negativamente con la intención de abandonar el empleo”. Lo anterior, se percibe claramente en las situaciones donde el empleado se encuentra muy bien capacitado y cuenta con diversas ofertas de trabajo, el gusto que tenga por el lugar donde labora, puede ser el factor decisivo para que se decida por permanecer en la empresa (Flores, 2008).

Según Shultz (1994, citado en Flores, 2008), la insatisfacción puede observarse más en los empleados jóvenes y sin compromisos, que en gente adulta y con obligaciones importantes. Además los últimos mencionados, dan mayor importancia a aspectos organizacionales como: respeto y ambiente laboral.

La intención de abandono en los trabajadores se reduce cuando son libres para expresar sus opiniones y gozan de un ambiente de comunicación y confianza con su empleador; y por consecuencia, se promueve la lealtad, tanto en los empleados como en la relación trabajador-empresa (Salanick y Pfeffer, 2006).

De la misma manera que la rotación se considera un problema, en algunos casos el contar con empleados que permanecen mucho tiempo en la misma organización puede significar una desventaja para la empresa, ya que el trabajador puede caer en un estado de confort y no realizar sus tareas con la misma motivación que en los primeros años (Howes, 2011).

El verdadero desafío es poner mayor atención y estrategias eficaces en las áreas de reclutamiento y selección de personal, por que cuando se cuenta con un filtro de selección de calidad, existe una mayor posibilidad de adquirir a los perfiles idóneos que ayuden a alcanzar las metas y sean congruentes con la visión de la empresa.

Dentro de las conclusiones encontradas, en un estudio realizado por Flores (2008) en España, fueron comprobadas las siguientes hipótesis a tomar en cuenta en el tema de abandono laboral:

- La rotación se encuentra relacionada de una forma estadísticamente significativa a una baja remuneración.

- La rotación está relacionada de manera significativa con una selección de personal incorrecta.
- La rotación se encuentra relacionada de manera significativa con la baja motivación del personal.

En conclusión, se demostró que las principales variables relacionadas con la rotación de personal fueron: baja motivación, selección incorrecta y baja remuneración. La percepción que el individuo tiene de su puesto de trabajo y de las ganas que tiene para realizar sus actividades día con día, son factores importantes a considerar cuando se reporta una rotación importante en la organización, ya que la misma a un mediano plazo puede ocasionar costos importantes de capacitación, baja especialización de tareas y repercusiones en la productividad.

2.2.5.3 Satisfacción laboral y productividad

La satisfacción laboral de los trabajadores influye de manera importante en la productividad de las organizaciones. Estudios en México de Castañeda y Munguía (2004, citados en Vargas, 2007), confirman dicho planteamiento y muestran correlaciones estadísticamente significativas entre las dos variables mencionadas.

De acuerdo con Tamayo (2010), la satisfacción se encuentra directamente relacionada con la percepción de los trabajadores sobre los elementos que integran su diaria labor. Cuando el trabajo es percibido como importante, la satisfacción laboral se incrementa, mientras que cuando se percibe como obligación, la misma disminuye.

En un estudio realizado en México a 264 trabajadores operativos por Chiang y Ojeda (2013), se demostró que las dimensiones de satisfacción con el jefe inmediato y satisfacción de reconocimiento, se encuentran correlacionadas de manera significativa con la productividad de la empresa. Cuando se fomenta el reconocer el buen desempeño de los empleados, se influye de manera directa en la productividad laboral.

Derivado del estudio antes mencionado, se comprobaron las siguientes proposiciones:

- Existe una correlación estadísticamente significativa y positiva entre satisfacción con el ambiente físico y el salario mensual.

- Hay una correlación positiva y altamente significativa entre satisfacción laboral general, las ventas diarias y el logro de metas de los empleados.
- Se identificó una relación estadísticamente significativa y positiva entre la relación subordinado-superior y satisfacción con el reconocimiento del trabajo diario.

2.3 La relación entre el Síndrome de Burnout y la satisfacción laboral

Además de definir las variables de Síndrome de Burnout y satisfacción laboral, es importante hacer mención de la literatura que sustenta, pueden llegar a existir una variedad de relaciones estadísticas entre dichos fenómenos. Las principales se presentan a continuación.

Cabe hacer mención que el Síndrome de Burnout puede estar presente en cualquier profesión; pero su prevalencia se relaciona en la actualidad de manera más particular con aquellos empleados que brindan un servicio directo al cliente o que requieren de un apoyo emocional como, la docencia, enfermería, trabajo social, entre otras (Maylen, 2008 citado en Márquez, Escobedo, Maynez, Hernández, Estebané y Martínez, 2015). En el ámbito profesional de la enfermería, Wolpin, Burke y Greenglass (1990, citados en Albaladejo, Villanueva y Ortega, 2004), demostraron que el Síndrome de Burnout tiene como consecuencia un bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores y no viceversa. Es importante resaltar que la insatisfacción de los empleados debe ser manejada como una consecuencia directa ocasionada por la presencia del Síndrome de Burnout.

En un estudio realizado por Paranda, Moreno y Mejías (2005), con una muestra de 104 profesionales de enfermería en Venezuela, se comprobó que existe realmente una escasa relación entre el perfil sociodemográfico de los empleados y la aparición de los síntomas del Burnout. Mencionan que las diferencias que marcan dichos aspectos, son realmente insignificantes para la aparición del Burnout.

Respecto al ámbito docente, un estudio realizado a 89 docentes en Brasil por Jiménez, Jara y Miranda (2012), demostró que el Burnout se relaciona de manera inversa y significativa con el apoyo social y la satisfacción laboral. Pudo observarse además, que a la presencia de altos niveles del Síndrome correspondían menores puntuaciones en las escalas de la satisfacción laboral.

Resultados similares fueron descritos en una investigación llevada a cabo en Cd. Juárez, México a profesores de tiempo completo de una institución de estudios superiores. Se reportó como un tema de salud pública las consecuencias que el Síndrome podía tener en la docencia, relacionando las consecuencias a una pobre calidad en la enseñanza y bajos niveles de aprovechamiento (Márquez et al., 2015).

Por último, un estudio realizado por Farías y Gutiérrez (2016) a 123 docentes en Chile, resaltó una tercer variable a tomar en cuenta en la ecuación de la relación entre el Síndrome de Burnout y la satisfacción laboral. Publicaron que para poder realizar intervenciones notorias y trascendentales en la prevención y tratamiento del Burnout, era necesario actuar en conjunto sobre las dos variables: el clima y la satisfacción laboral.

No existe un número significativo hasta ahora, de estudios que han planteado como objetivo identificar la relación entre las variables mencionadas en los párrafos anteriores, dentro de muestras de empleados operativos; sin embargo, la relación ha sido comprobada una y otra vez en otros sectores. Se espera, la presente investigación pueda actuar como antecedente en el estudio del Burnout, sus causas, consecuencias y relaciones con otras variables en los trabajadores operativos de las organizaciones.

2.4 Revisión de estudios previos

Para el sustento teórico del presente estudio, diversas investigaciones se tomaron como referencia, en el siguiente cuadro se muestran los principales, además de posteriormente describir cada uno a detalle (Véase Cuadro 10).

Cuadro 10: Resumen de estudios previos

<u>No.</u>	<u>TÍTULO</u>	<u>AUTORES</u>	<u>VARIABLES ANALIZADAS</u>	<u>AÑO Y LUGAR</u>	<u>METODOLOGÍA</u>	<u>RESULTADOS</u>
1	Síndrome de Burnout en docentes de una institución de educación de nivel medio superior.	Sánchez	Síndrome de Burnout, variables sociodemográficas y docentes.	2012 Pachuca de Soto, Hidalgo.	Se tuvo como unidad de análisis a la institución educativa "Edukar y Enseñar"	El número de alumnos se relacionó de forma significativa con la presencia del Síndrome de Burnout. Lo anterior podría ser causa de la carga de trabajo que ocasionan los estudiantes.
2	Validez factorial de la escala CESQT, Versión Desencanto Profesional (CESQT-DP): Estudio en obreros morelenses.	Camacho, Gil-Monte y Juárez	Síndrome de Burnout, validez, población mexicana	2014 Morelia, Michoacán. México	Estudio no experimental, descriptivo y correlacional. Población de 502 trabajadores operativos. Selección no aleatoria, por voluntariado y bajo consentimiento firmado.	Se recomienda utilizar el CESQT-DP para población mexicana, y continuar trabajando para probar la validez psicométrica del cuestionario en otros sectores ocupacionales.
3	Síndrome de Burnout en trabajadores de diversas actividades económicas en México	Aranda, Pando y Salazar	Síndrome de Burnout, prevalencia y economías laborales	2015 Guadalajara, México.	Estudio de diseño transversal y analítica con una población constituida por 2,405 trabajadores: médicos, trabajadores universitarios, etc.	Los resultados sugieren en los trabajadores relaciones importantes entre el Burnout y variables de riesgo específicas como: estar casado, antigüedad de puesto superior a 10 años y tener más de 40 años.
4	Desgaste psíquico (Burnout) en profesores de educación primaria	Fernández	Desgaste psíquico, Síndrome de Burnout	2002 Alicante, España.	Estudio descriptivo y transversal realizado a una población de 264 profesores	Se pudo concluir que en la escala de agotamiento emocional, las mujeres tienen los puntajes más elevados que los hombres. Lo anterior puede derivar del estrés al que ellas son sometidas, ya que tienen que cumplir con obligaciones en el lugar de trabajo y en el hogar.
5	Síndrome de Burnout, personalidad y Satisfacción laboral en enfermeras de la Ciudad de la Paz	Roth y Pinto	Síndrome de Burnout, rasgos de personalidad y satisfacción laboral	2008 La Paz, Bolivia.	Estudio descriptivo, correlacional y transversal; con una muestra probabilística por conveniencia, con 238 enfermeras.	El agotamiento emocional se correlacionó con la extraversión y neuroticismo, la despersonalización, lo hace negativamente con la amabilidad y positivamente con neuroticismo y la realización personal se correlaciona positivamente con la apertura a la experiencia.
6	Agotamiento emocional en el trabajo en profesionistas y operadoras de máquina en la industria	Preciado, Aldrete, Oramas y Santes	Agotamiento emocional, mujer, trabajo, salud y estrés	2008 La Habana, Cuba.	Estudio comparativo, que realizó con 131 trabajadores del sector público y 220 trabajadoras de talleres de la costura, además de 122 operarias de la industria electrónica.	La creciente automatización en la producción y la división de tareas en las instituciones sin la participación de los trabajadores, han hecho que el individuo tenga poco control del flujo de estímulos exteriores.
7	Satisfacción laboral y Burnout en trabajos poco cualificados: diferencias entre sexos en	Moreno, Ríos, Canto, San Martín y Perles	Satisfacción laboral, Burnout y diferentes características laborales	2010 España.	La muestra correspondió a un total de 250 inmigrantes, que trabajan en empleos poco cualificados	En ocasiones se desarrolla cierto conformismo en los trabajadores, además de una sumisión a las circunstancias laborales.

Impacto del Síndrome de Burnout en la satisfacción laboral del personal operativo de la empresa textil familiar FCH en Mineral de la Reforma, Hidalgo.

	población inmigrante				(limpieza, ayudante de cocina, etc).	
8	Síndrome de Burnout entre hombres y mujeres medido por el clima y la Satisfacción laboral	Ramírez y Lee	Síndrome de Burnout, clima organizacional, satisfacción laboral y factores psicosociales	2011 Arica, Chile.	La muestra comprendió a 233 trabajadores de cinco diferentes actividades económicas, con un diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional.	Se encontró que los hombres presentan un mayor puntaje de despersonalización en relación a las mujeres, las mismas, presentan un mayor compromiso intrínseco, mayor satisfacción con remuneración, y satisfacción con la calidad del trabajo producido, en comparación con los hombres.
9	Síndrome de quemarse por el trabajo y Satisfacción laboral en profesionales de enfermería	Figueiredo, Grau, Gil-Monte y García-Juesas	Síndrome de Burnout y Satisfacción laboral	2012 Valencia, España.	Estudio con diseño longitudinal, no aleatorio, conformado por 316 profesionales de enfermería.	Se confirma que las puntuaciones de satisfacción laboral están directamente relacionadas con la experiencia de estrés de los profesionales de enfermería, lo que puede afirmar que los síntomas del SQT: agotamiento emocional y despersonalización, resultan variables antecedentes de satisfacción laboral.
10	Relación entre las dimensiones del Síndrome de Burnout y los factores de Satisfacción laboral	García, Peña, León, Camacho y Mateos	Satisfacción laboral, Burnout y dimensiones del Burnout	2013 Granada, España.	El diseño del estudio fue transversal y no aleatorio, con una muestra de 87 trabajadores.	Se confirma que la satisfacción laboral, mantiene una relación con los tres tipos de dimensiones del Burnout: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.
11	Influencia del género y edad: satisfacción laboral en profesionales sanitarios	Carrillo, Solana, Martínez y Gómez	Género, edad y satisfacción laboral	2013 Alicante, España.	El estudio fue de tipo transversal y se tomo una muestra de 546 empleados.	Los trabajadores de mayor edad, son los que presentaron más altos puntajes en satisfacción. Las escalas mejor puntuadas fueron: posibilidad de promoción, horario, variedad de tareas y relación entre dirección y trabajadores.
12	Balace de trabajo-vida y Burnout como predictores de la Satisfacción laboral en el sector bancario privado	Rama y Nagini	Satisfacción laboral, Burnout, Sector bancario privado	2014 Guntur, India.	El estudio fue realizado con una muestra de 103 empleados, seleccionados de 9 bancos.	Se mostró que existe una relación positiva entre el balance trabajo-vida y la satisfacción laboral y una relación negativa entre la satisfacción laboral y el Síndrome de Burnout. La satisfacción laboral va a depender del balance vida-trabajo y el Burnout que presente cada trabajador.

Fuente: Elaboración propia con base en investigación documental (Orden de acuerdo a la percepción del nivel de relevancia con el presente estudio).

Dentro de los estudios más actuales acerca del uso de la versión de *Desencanto Profesional* del Síndrome de Quemarse por el trabajo, en una muestra de empleados operativos, se encuentra la investigación de Camacho, Gil-Monte y Juárez (2014), que está titulada: Validez factorial de la escala CESQT, versión Desencanto Profesional (CESQT-DP): estudio en obreros morelenses. El estudio tuvo como objetivo analizar la validez de constructo del instrumento en una muestra de 502 obreros mexicanos, se realizó mediante el estudio de las variables de Síndrome de Quemarse por el Trabajo, CESQT-DP, validez y población mexicana, la investigación permitió identificar que la escala posee aceptables niveles de fiabilidad y los análisis también revelaron que las 4 dimensiones presentaron cargas significativas en las direcciones esperadas. Se trató de una investigación transversal, no experimental, descriptiva y correlacional, la recolección

de los datos se llevó a cabo por medio de la selección no aleatoria, participaron de manera voluntaria y bajo consentimiento informado en el que se les aseguró la confiabilidad de sus datos a los trabajadores. El estudio se realizó tomando como base el instrumento CESQT en su versión DP para poder probar su validez factorial en trabajadores que no tuvieran actividades directas con receptores de los servicios, y se pudo concluir que está confirmada la fiabilidad de la escala CESQT en su versión Desencanto Profesional, de acuerdo a los valores de fiabilidad que el instrumento obtuvo en dicha evaluación se concluyó que es recomendada su aplicación en población mexicana, y se exhorta seguir trabajando para obtener la validez del instrumento en otros sectores ocupacionales.

Aranda, Pando y Salazar (2015), realizaron el trabajo de: Síndrome de Burnout en trabajadores de diversas actividades económicas en México, que se llevó a cabo en la Ciudad de Guadalajara, teniendo como objetivo comprobar las variables que podrían llegar a actuar como un factor de riesgo para el desarrollo de Burnout en trabajadores de diferentes actividades económicas, tomando como principales variables al Burnout y las economías laborales. Se trata de un estudio de diseño transversal en donde se aplicaron los instrumentos: Maslach Burnout Inventory que consta de 22 ítems, la guía de identificación de factores psicosociales y un cuestionario con ítems socio-demográficos, donde se pudo concluir que factores de riesgo como: baja autoestima, falta de apoyo social, género y edad pueden tener como consecuencia el Síndrome de Burnout en los trabajadores.

En un estudio realizado por Moreno, Ríos, Canto, San Martín y Perles (2010), que lleva por título: satisfacción laboral y Burnout en trabajos poco cualificados, que se llevó a cabo en la Ciudad de Málaga, España, tuvo como objetivo profundizar el análisis de la satisfacción laboral en las personas inmigrantes que desarrollan trabajos poco cualificados y las posibles diferencias entre hombres y mujeres. La satisfacción laboral, Burnout e inmigrantes fueron las principales variables que se abordaron, se analizó una muestra de 250 inmigrantes, 48% hombres y 52% mujeres. Los instrumentos que se utilizaron fueron, la escala de satisfacción laboral elaborada por Warr, Cook y Wall (1979) y Maslach Burnout Inventory que consta de 16 ítems distribuidos en las escalas: eficacia profesional, agotamiento y cinismo. Los resultados mostraron que el agotamiento fue más relevante en las mujeres, así como la eficacia profesional y el cinismo en los

hombres, se concluye que la satisfacción laboral va a estar predicha por la satisfacción con la estabilidad laboral y el tiempo libre.

Roth y Pinto (2008), en su estudio Síndrome de Burnout, personalidad y satisfacción laboral en enfermeras de la Ciudad de la Paz, Bolivia, desarrollaron como objetivo principal el definir una relación entre el Burnout, la satisfacción laboral y los rasgos de personalidad, abordando éstas como las principales variables a medir, se trató de un estudio descriptivo, correlacional y trasversal en el cual, se eligió una muestra por conveniencia de 238 enfermeras, a las cuales se les aplicaron los siguientes instrumentos : Inventario de Burnout de Maslach, el Mini test BFT de Brody y Ehrlichman y el cuestionario de satisfacción laboral de Cooper y Travers, con los que se pudo concluir que existe una relación entre los niveles altos de realización personal con los puntajes altos de satisfacción laboral, por lo que puede ser factible decir que las enfermeras satisfechas laboralmente se sienten realizadas personalmente.

El agotamiento emocional en el trabajo en profesionistas y operadoras de máquina en la industria, fue una investigación realizada por Preciado, Aldrete, Oramas y Santes (2008), llevado a cabo en Jalisco, México, que tuvo como objetivo definir en las mujeres trabajadoras su grado de agotamiento emocional. Se abordaron como principales variables: agotamiento emocional, mujer, trabajo, salud y estrés. Se trató de un estudio comparativo entre 131 trabajadoras del sector de salud pública, 220 de talleres de costura y 122 operarias de la industria electrónica, para la medición se empleó la escala de agotamiento emocional laboral (AEL) de Preciado et al., (2008), además de un análisis de varianza y estadística descriptiva. Únicamente el 1% de las profesionistas presentaron un agotamiento emocional alto, mientras que en las de talleres de costura, el 5% se encontró en niveles superiores, se pudo concluir por lo tanto que, las empleadas con menor preparación profesional tienden a presentar un mayor agotamiento emocional laboral.

En el año 2011, Ramírez y Lee realizaron un estudio titulado Síndrome de Burnout entre hombres y mujeres medido por el clima y la satisfacción laboral, llevado a cabo en Arica, Chile, en donde se tuvo como objetivo identificar diferencias relacionadas con el sexo en la aparición de rasgos asociados al Síndrome de Burnout; las principales variables definidas fueron: Síndrome de Burnout, clima organizacional, satisfacción laboral y factores psicosociales. Dentro de la recolección de los datos, la muestra se integró por

233 trabajadores y se les aplicaron los instrumentos: Maslach Burnout Inventory de Maslach y Jackson (1986) conformada por 22 ítems, el cuestionario de satisfacción laboral S21/26 de Meliá (1990) y por último la Escala de clima laboral de Ramírez (2008), con lo cual se pudo concluir que aquellos hombres que laboran en empleos asociados con la educación, la salud, el comercio y la administración pública presentan mayores niveles de despersonalización que las mujeres, además de que las mujeres presentan mayor satisfacción laboral que los hombres.

En la Ciudad de Valencia, España, en el año 2012, los investigadores Figueiredo, Grau, Gil-Monte y García, realizaron un estudio del Síndrome de quemarse por el trabajo y satisfacción laboral en profesionales de enfermería, donde se tuvo como objetivo analizar las posibles relaciones entre el Síndrome de Quemarse por el Trabajo y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería, con una muestra de 316 de manera no aleatoria, se trató de un estudio longitudinal en donde las principales variables definidas fueron el Síndrome de Quemarse por el Trabajo y la satisfacción laboral. El SQT se evaluó con Maslach Burnout Inventory de Maslach y Jackson (1986) y para la satisfacción se seleccionó el Cuestionario de Satisfacción S20/23 de Meliá y Peiró (1989) tanto los resultados, así como las conclusiones mostraron que existe un proceso cíclico entre la satisfacción laboral y el desarrollo de actitudes de despersonalización en el trabajador. La despersonalización es tomada como una estrategia de afrontamiento para manejar niveles de agotamiento emocional y baja realización personal, el origen de la baja satisfacción laboral va a estar relacionada con los pacientes y las condiciones de trabajo.

García, et al. (2013), desarrollaron un estudio acerca de las relaciones entre las dimensiones del Síndrome de Burnout y los factores de Satisfacción laboral, llevado a cabo en Granada, España; tuvo como objetivo analizar las principales relaciones existentes entre el Síndrome de Burnout y la satisfacción laboral en el personal de administración y servicios. Se trató de un estudio transversal en el que se tomó una muestra no aleatoria en donde participaron 87 trabajadores y se aplicó el Cuestionario de satisfacción S20/23 de Meliá y Peiró (1989) e Inventario de Burnout de Maslach de Maslach y Jackson (1986). Los resultados permiten concluir que si existe una relación entre la satisfacción laboral y tres tipos de dimensiones del Burnout como lo son: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal, además de que igualmente existen relaciones específicas entre las dimensiones del Síndrome de

Burnout y los factores de satisfacción laboral. “El hecho de que existan diferentes grados de relación significativa nos muestra que algunos de estos factores de la satisfacción laboral podrían actuar como predictores de alguna de las dimensiones del Burnout” (García et al., 2013).

En un estudio desarrollado por Rama y Nagini (2014), se estudiaron las variables, satisfacción laboral, balance vida-trabajo y Burnout. El estudio lleva por título Balance entre vida – trabajo y Burnout como predictores de la Satisfacción laboral en el sector privado bancario, el cual tuvo como objetivo identificar el impacto que tiene el balance de vida – trabajo, así como el Burnout en la satisfacción laboral de los empleados, tomando como principales variables: balance vida – trabajo, satisfacción laboral y Burnout. Se tomó una muestra de 103 empleados y se aplicó un cuestionario con 72 ítems donde se pudo concluir que la satisfacción laboral está relacionada positivamente con el balance vida-trabajo y de manera negativa con el Burnout, además también se reveló que el balance y el Burnout predicen de manera significativa a la satisfacción laboral de los empleados.

Un estudio realizado en Pachuca, Hidalgo en 2012, describió como principales variables de investigación al Síndrome de Burnout y los docentes de nivel medio. Desarrollado por Sánchez, se titula Síndrome de Burnout en docentes de una Institución de educación de nivel medio superior. La investigación tuvo como objetivo determinar las variables asociadas al Síndrome de Burnout así como su prevalencia en docentes de una institución educativa. Se trató de un estudio de caso, se aplicó el instrumento de Inventario de Burnout de Maslach de Maslach y Jackson (1986), se determinó que existe una prevalencia significativamente alta del Burnout en los docentes y las siguientes variables demográficas demostraron una alta asociación con dicho síndrome: género, tipo de horario y número promedio de alumnos.

CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL

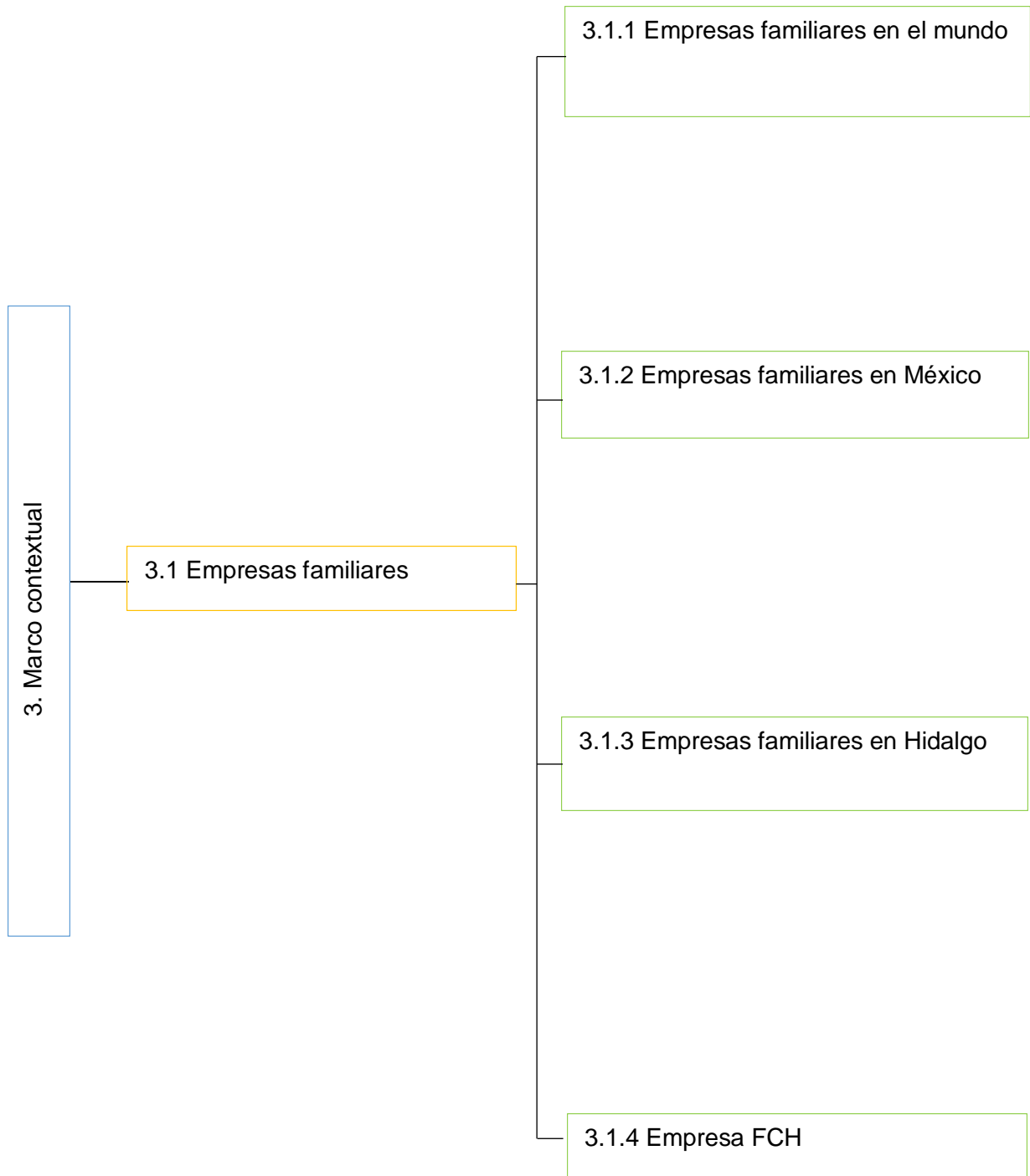
En esta sección, se puede encontrar el entorno general en el que se desarrolla la unidad de análisis. Se describe la posición de las empresas familiares a nivel mundial, a nivel nacional y estatal. También se aborda una descripción detallada de las características de la empresa, así como las más relevantes conclusiones del instrumento relacionado a las empresas familiares.

En este apartado, se puede encontrar el organigrama y la plantilla de los empleados de la empresa, así como la descripción de las áreas de trabajo seleccionadas para el estudio.

El capítulo pretende brindar al lector un conocimiento general acerca del entorno en donde se desarrolla la unidad de análisis, y la posición en el mundo de éste tipo de empresas.

La Figura 6, resume los puntos a abordar en ésta parte de la investigación.

Figura 6. Marco contextual



Fuente: Elaboración propia.

Capítulo III. Marco Contextual

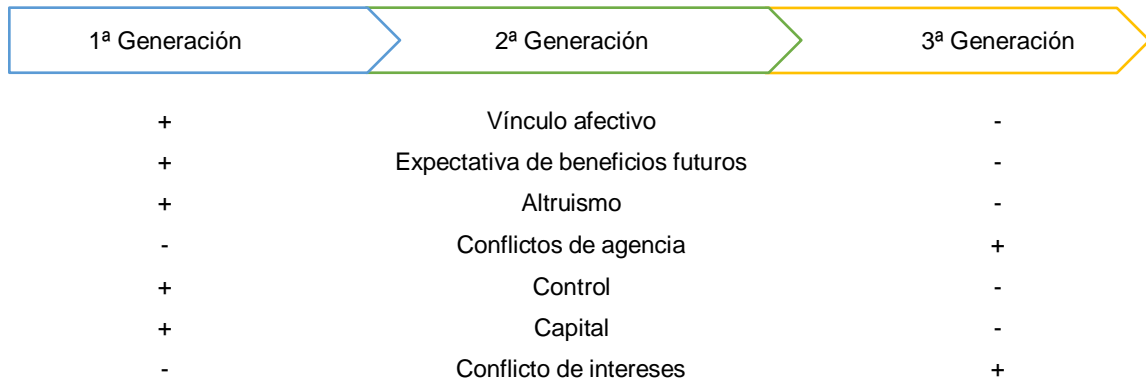
3.1 Empresas familiares

Previamente a la Revolución Industrial, la familia constituía la unidad básica de producción; y no sólo en los entornos rurales, sino además en las asociaciones colectivas, los talleres eran sucedidos como negocios familiares de los padres a los hijos, cuando éstos llegaban a una edad adecuada.

Es claro que, si la empresa se encuentra convenientemente establecida, en cuanto a clima familiar y cultura organizacional se refiere, puede llegar a tener una gestión eficiente de sus recursos y hacer frente a eventos imprevistos. De manera interna, pueden presentarse aspectos negativos como: conflictos entre los miembros de la familia, pocas oportunidades de crecimiento para empleados no familiares y puestos ocupados por personas no calificadas para los mismos, por mencionar algunos; sin embargo, dichas organizaciones también pueden verse favorecidas en otros aspectos.

Dentro de las principales fortalezas que pueden identificarse en las empresas familiares, se encuentran aspectos importantes como: lazos de lealtad entre los miembros de la familia y de la familia hacia la empresa, capacidad de flexibilidad y compromiso encaminado a la supervivencia de la organización, entre otros. Además, han demostrado tener menores problemáticas en cuanto a temas de liderazgo se refiere, especialmente durante la primera generación, ya que, la situación se vuelve más complicada con la sucesión de directores. De acuerdo a Barros (2017), a medida que el poder de la empresa va pasando de generación en generación, existe un menor vínculo afectivo, menor altruismo y expectativa de beneficios, así como menor control de poder y el capital, además de presentarse un mayor número de conflictos (Véase Figura 7). Lo anterior hace del hecho de encontrar un sucesor, un proceso complejo, ya que, el mismo debe cumplir con el perfil idóneo que demanda la empresa y mostrar interés en los objetivos de la misma (Soto, 2011).

Figura 7: Generaciones de la empresa familiar



Fuente: Recuperado de Barros (2017).

Diferentes son las ventajas que logran presentar dichas sociedades consanguíneas en comparación a las empresas gerenciales, sin embargo, podría concluirse que la clave del éxito y la supervivencia de este tipo de organizaciones, se basa en que los miembros de las dinastías, se sientan empresa y no solo familia, para poder lograr que el negocio pueda tener sucesiones generacionales positivas y no existan personalismos que conflictúen las metas de la organización (Monreal, Sánchez, Meroño y Sabater, 2009).

Las empresas familiares motivan la generación de puestos de trabajo, seguridad, oportunidad y progreso a los participantes activos y pasivos de la familia, a la comunidad y a la estructura económica de los países. (Blasco, 2016).

“Resulta necesario resaltar que en ocasiones el término de empresas familiares suele confundirse con empresas de tamaño micro, sin embargo, existen empresas familiares de todos tamaños, incluyendo grandes corporativos transnacionales” (Mendoza, et. al., 2015:8). Para algunas, a pesar de la dificultad que representan los procesos de sucesión de poder y los cambios de dirección de la organización, la supervivencia a largo plazo puede cumplirse presentando una antigüedad importante (Véase Cuadro 11).

Cuadro 11: Las 10 empresas familiares más antiguas del mundo

<u>POSICIÓN</u>	<u>NOMBRE</u>	<u>SECTOR</u>	<u>PAÍS</u>	<u>FUNDACIÓN</u>	<u>GENERACIÓN</u>
1º	Houshi Onsen	Hostelería	Japón	718	46
2º	Château de Goulaine	Vinos y museo	Francia	1000	?
3º	Pontifica Fonderia Marinelli	Fundición de campanas	Italia	1000	?
4º	Barone Ricasoli	Vinos y aceites vegetales	Italia	1141	?
5º	Barovier & Toso	Cristal	Italia	1295	20
6º	Hotel Pilgrim Haus	Hostelería	Alemania	1304	?
7º	Richard de Bas	Papelería	Francia	1326	?
8º	Torrini Firenze	Orfebrería	Italia	1369	?
9º	Antinori	Vino	Italia	1385	26
10º	Camuffo	Astilleros	Italia	1438	18

Fuente: Recuperado de Monreal (2009).

Los Journals con mayor reconocimiento de las empresas familiares en el campo de la investigación en los últimos años son:

- Journal of Small Bussiness Managment (2001)
- Journal of Family Bussiness Strategy (2010)
- Jourganl of Family Bussiness Management (2011)

3.1.1 Empresas familiares en el mundo

El fenómeno de la globalización en años recientes, ha llegado a afectar por igual a empresas grandes, pequeñas, industriales y de servicios, multinacionales y locales, familiares y no familiares. La empresa familiar, además de enfrentarse a los retos diarios que le supone su propia organización interna, debe enfocar sus esfuerzos en desarrollar sus capacidades para poder ser considerada como competitiva a nivel internacional.

Existen ciertos objetivos a perseguir que pueden llevar a las empresas familiares a tomar la decisión de incursionar en otros países (Véase Cuadro 12).

Cuadro 12: Principales objetivos de internacionalización

<u>OBJETIVO</u>	<u>DESCRIPCIÓN</u>
Deseo de diversificar riesgos	Repartir el riesgo en mercados, con características culturales al local, como el idioma, el sistema de valores, hábitos sociales, etc.
Crecimiento de la empresa	Dirigirse a otros mercados no nacionales, ofertando el producto a mercados con diversificación cultural y económica.
Ahorro en costes	La principal atracción de comprar en el extranjero, son los bajos costos y la calidad en los productos.
Supervivencia	Cada vez más empresas familiares, advierten que el mayor riesgo a largo plazo, es apostar por únicamente el posicionamiento geográfico local o nacional.

Fuente: Elaboración propia a partir de Monreal (2009).

“El carácter familiar de la empresa podría verse desafiado por la internacionalización, en parte porque el proceso podría suponer cambios en sus objetivos, cultura, estructura y estrategia” (Monreal, 2009: 194). Algunas de las más grandes compañías a nivel mundial tuvieron su origen en la industria familiar, dentro de las principales empresas de origen familiar transnacionales se encuentran: Wal-Mart, Grupo Elektra, Samsung, LG y BMW.

Según Betancourt, et. al. (2012), las estadísticas internacionales sobre la existencia de empresas familiares muestran cifras significativas, como lo muestran los siguientes datos:

- Generan empleo para 100 millones de personas a nivel mundial.
- Constituyen el 60% sobre el total de empresas del planeta.
- El 25% de las 100 primeras del mundo son familiares.

3.1.2 Empresas familiares en México

De acuerdo con el reporte de la Family Business Magazine, diez de las 250 empresas familiares más grandes del mundo son mexicanas, entre las que destacan Femsa, Cemex, Grupo Carso, Grupo Televisa y Grupo Corvi.

En México, factores como la organización o la capacitación general, representan los principales problemas que pueden llegar a presentar las organizaciones familiares, ya que se va a presentar de manera natural cierta resistencia a la formalidad de los cargos y la estandarización de las funciones de la compañía. Un negocio familiar va a representar la consecuencia de lazos civiles o sociales por los que se van a relacionar miembros de una familia, que realicen alguna actividad económica para la obtención de sus ingresos, siempre que ésta sea lícita (Betancourt, et. al., 2012).

De acuerdo con el INEGI (2009), en México existen 3,724,019 empresas familiares en todo el país, dentro de las cuales el 98.35% se concentran en comercio, 49.9% (1,858,550), servicios 36.7% (1,367,287) e industrias manufactureras 11.7% (436,851).

Para Soto (2011), la investigación de las empresas familiares en México hoy en día se considera muy básica. Existen líneas de investigación importantes que están siendo ignoradas por los estudios recientes, algunas de ellas se comentan a continuación.

- *A nivel individual:* la cultura organizacional, el papel de la mujer en los diferentes puestos de trabajo y la toma de decisiones estratégicas por ejecutivos no familiares.
- *A nivel interpersonal:* solución de conflicto, gerencia estratégica, contrato psicológico, definición del éxito de la empresa a largo plazo, sucesión, entre otras.
- *A nivel organizacional:* factores de competitividad, gobierno corporativo y la influencia de los factores culturales.
- *A nivel societal:* globalización, innovación, marco legal, internacionalización y desarrollo tecnológico.

3.1.3 Empresas familiares en Hidalgo

En el Estado de Hidalgo, las unidades económicas ocupan a un total de 333,317 personas, generando \$240 millones de producción bruta total. En total existen 81,570 empresas, de las cuales, 96.67% son microempresas, las pequeñas empresas representan el 2.72%, las medianas el 0.50% y las grandes el 0.10%. (INEGI, 2009).

“Aproximadamente el 80% de las unidades económicas en el estado de Hidalgo son empresas familiares, en la entidad existen aproximadamente 65,256 empresas que pertenecen a familias, (micro: 96.5%, pequeña: 2.8%, mediana 0.55% y grande 0.15%)”. (Mendoza, Hernández y Salazar, 2015:18).

Según Mendoza, et al. (2015), las empresas están concentradas en Pachuca (19%), Tulancingo (9.4%), Tula de Allende (4.7%), Huejutla de Reyes (4.5%), Ixmiquilpan (4.4%) y Tizayuca (3.6%).

El tema de la sucesión, tanto en las empresas nacionales como en las hidalguenses, puede considerarse como el principal reto y el proceso más cuidadoso y planeado que la empresa tiene que desarrollar. Del éxito de una buena sucesión de poder, depende totalmente el futuro de la empresa.

De acuerdo con Mendoza, et al., (2015), por lo menos en el estado de Hidalgo, los dueños y directivos de las unidades familiares, aseguran que desean que la propiedad continúe en manos de la familia. A pesar de que el proceso de sucesión debe ser planeado con suficiente antelación y contando con la participación activa del sucesor y el sucedido, en el estado sólo un 3.7% cuenta con un plan de sucesión definido y tiene clara a la persona que fungirá como el sucesor. El nuevo familiar al frente de la empresa, debe cumplir en la mayoría de los casos con los siguientes requisitos:

- Contar con preparación profesional.
- Haber laborado en otras empresas del mismo giro.
- Cumplir con estudios profesionales especializados y que guarden relación con los principales temas y actividades que se manejan en la organización.
- Haber laborado en la institución, pero en niveles de jerarquía inferiores a los de dirección.

3.1.4 Empresa FCH

Cuadro 13: Ficha Técnica

<u>PERFIL GENERAL</u>	
Sector económico	Industrias manufactureras
Giro	Fábrica de camisas
Principales productos o servicios que ofrece	Faldas, pantalones, blusas y camisas, etc.
Principales productos o servicios que demanda	Hilo, tela, empaques, botones, etc.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información otorgada por FCH.

Además de la descripción presentada en el Cuadro 13, es importante resaltar que FCH, es una empresa familiar, ubicada en la Ciudad de Pachuca, Hgo., dedicada al sector de la manufactura en la industria textil, comenzó a desarrollarse en 1999, dedicándose exclusivamente a la fabricación de camisas. Con el paso del tiempo amplió su catálogo a blusas y ropa interior masculina.

Actualmente, se encuentra en la segunda generación, cuenta con 290 empleados operativos y diseña, fabrica y distribuye ropa a nivel nacional e internacional. Comparte espacio físico con otra empresa dedicada a la fabricación de uniformes con tecnología especializada para la protección de riesgos laborales en trabajo pesado. Cuenta con la certificación en Cumplimiento Social ante la compañía internacional Williamson-Dickie Mfg. Co. Así como, por parte de la Worldwide Responsible Accredited Production (WRAP).

Misión, Visión, Valores

La empresa se mantiene fiel a sus principios morales y de pertenencia descritos a continuación:

- **Misión**

Ser una empresa de clase mundial en la manufactura de prendas de vestir para el consumidor internacional, basándonos siempre en la calidad tanto en nuestros productos como de nuestra vida, familia y medio ambiente.

- Visión

Llegar a ser una de las marcas más importantes y reconocidas a nivel internacional en el campo de la manufactura de prendas de vestir.

- Valores

-Gente: El personal es tomado en cuenta como el capital más valioso de la empresa, y su desarrollo es tan importante como su trabajo.

-Flexibilidad: Se cuenta con la capacidad de adaptarse a las necesidades de los clientes mediante el cambio y la innovación.

-Tecnología: Para el desarrollo óptimo del trabajo, se utilizan los sistemas y la maquinaria más avanzados.

-Clientes: Se buscan relaciones sólidas y de beneficio mutuo con los socios de negocios externos e internos.

-Comunidad: Se pretende ser una parta activa e importante en el desarrollo saludable y sostenible del entorno social.

-Calidad: La totalidad de los productos, servicios y actividades se realizan de manera excelente, cumpliendo con las expectativas de los clientes en especificaciones, puntualidad y cantidad.

-Trabajo en equipo: Como parte integral de la empresa, todos los integrantes persiguen objetivos comunes mediante la colaboración y comunicación.

-Familia: El desarrollo integral y la estabilidad de los hogares de toda la gente son esenciales para el cumplimiento de los objetivos.

-Conocimiento: La planeación y el desarrollo están basados en una visión amplia y un entendimiento profundo del entorno

- Filosofía de la empresa

-Somos congruentes en nuestro sentir, pensar, decir y hacer; nuestra palabra es compromiso suficiente para cumplir con nuestra promesa y es lo más valioso con lo que contamos como personas.

-Nuestros actos están basados en la veracidad y en la rectitud y son nuestro medio para generar credibilidad y confianza.

-La calidad total y la mejora continua son nuestro camino para lograr todo lo que nos proponemos, ofrecemos y demandamos de nuestro colaboradores, seguimiento incondicional de nuestra misión, valores y principios.

Adicionalmente a la información anteriormente mencionada, en FCH se cuenta con un Código de Ética en el que se expone el compromiso por ser una empresa incluyente, justa y responsable.

Código de Ética

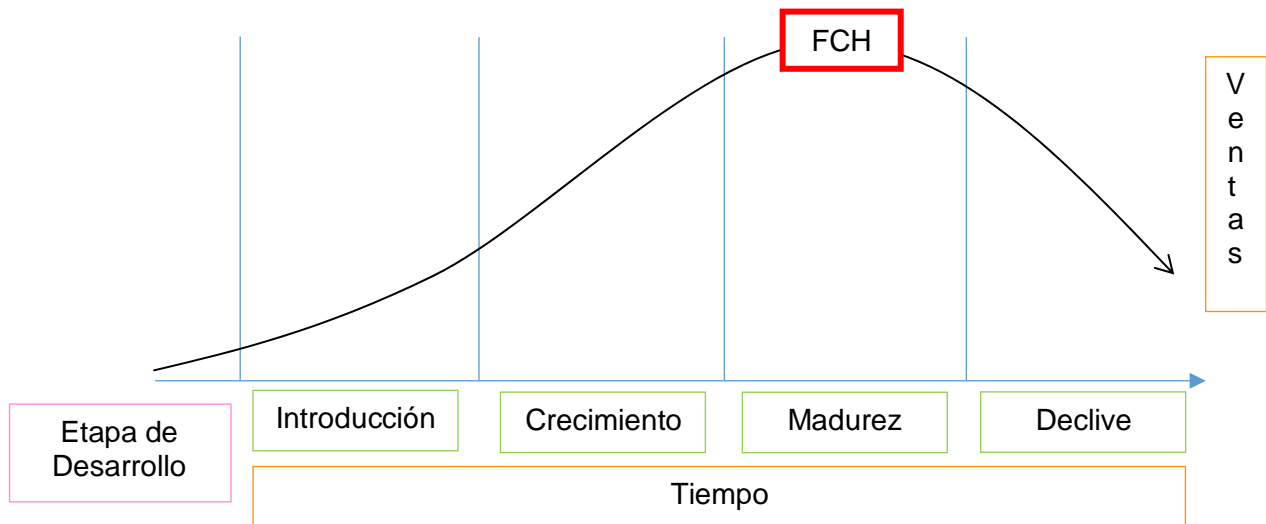
En FCH, se tiene el compromiso de promover buenas prácticas laborales hacia grupos en situación de vulnerabilidad: personas con capacidades diferentes, madres solteras, jefas de familia, personas con VIH/SIDA, adultos mayores y personas con diferentes preferencias sexuales. Es por lo anterior, que promueve el derecho a que las personas que participan en una vida activa de trabajo, sean más humanos, productivos y respetuosos.

1. Seguridad y salud en el lugar de trabajo: Se ofrece un lugar de trabajo sano y seguro que cumple con las leyes locales y nacionales.
2. Contra el trabajo forzado y la explotación: No se recurre al trabajo forzado para la fabricación de los productos.
3. Prácticas correctivas justas: No se castiga física o mentalmente a los empleados.
4. Contra la discriminación: Se respeta la diversidad de género y cultura, se contratan a los trabajadores por su capacidad, no por su raza, sexo, creencias o características personales. Se prohíben las pruebas obligatorias de embarazo como requisito para la contratación o permanencia del personal.
5. Horario de trabajo razonable y tiempo extra: Se trabaja en un horario que no supere lo que indican las leyes locales o las prácticas empresariales normales, y no se exige un horario de más de 48 horas semanales de manera regular, exceptuando los casos en los que se compense el tiempo extra según a lo que dispongan las leyes.
6. Salario justo: Se garantizan salarios y beneficios en conformidad con la Ley Federal del Trabajo.
7. Contra el trabajo infantil: No se fomenta el trabajo de menores de 15 años y para la contratación de menores de 18 años y mayores de 16 años, se sujetan a las disposiciones que marca la Ley Federal del Trabajo.

Ciclo de vida del producto

FCH se mantiene con presencia a nivel nacional e internacional, y una antigüedad de 18 años en el mercado, existe además en la organización, un sistema de planeación de acciones y control presupuestario.

Figura 8: Etapa de desarrollo del producto



Fuente: Elaboración propia a partir de Fischer (2004).

La etapa de madurez (Véase Figura 8), de manera particular en la empresa también puede identificarse por la diversificación de los productos con los que cuenta en la actualidad, ya que además de tener una producción dedicada a vestir a la medida a los clientes, cuenta con una línea de uniformes resistentes al fuego que pueden llegar a salvar vidas; lo anterior, funciona como ventaja competitiva para FCH, ya que los equipos mencionados cuentan con tecnología especializada en soportar grandes temperaturas y flamazos en cualquier parte de la prenda de hasta por cuatro segundos. Actualmente el 75% de la producción se va a exportación, aunque también cuenta con clientes nacionales ubicados en CD.MX.

3.1.4.1 Cuestionario sobre el Gobierno y la Dirección de la empresa familiar

De acuerdo con el instrumento diagnóstico “Cuestionario sobre el Gobierno y la Dirección de la empresa familiar”, aplicado en el mes de septiembre del 2016, FCH cuenta con un Comité de Dirección integrado por 3 miembros de la familia, el 100% de la propiedad

pertenece actualmente a la familia, no trabajan en la empresa familiares políticos y se utiliza el mismo criterio para fijar los salarios cuando se trata de empleados familiares y no familiares.

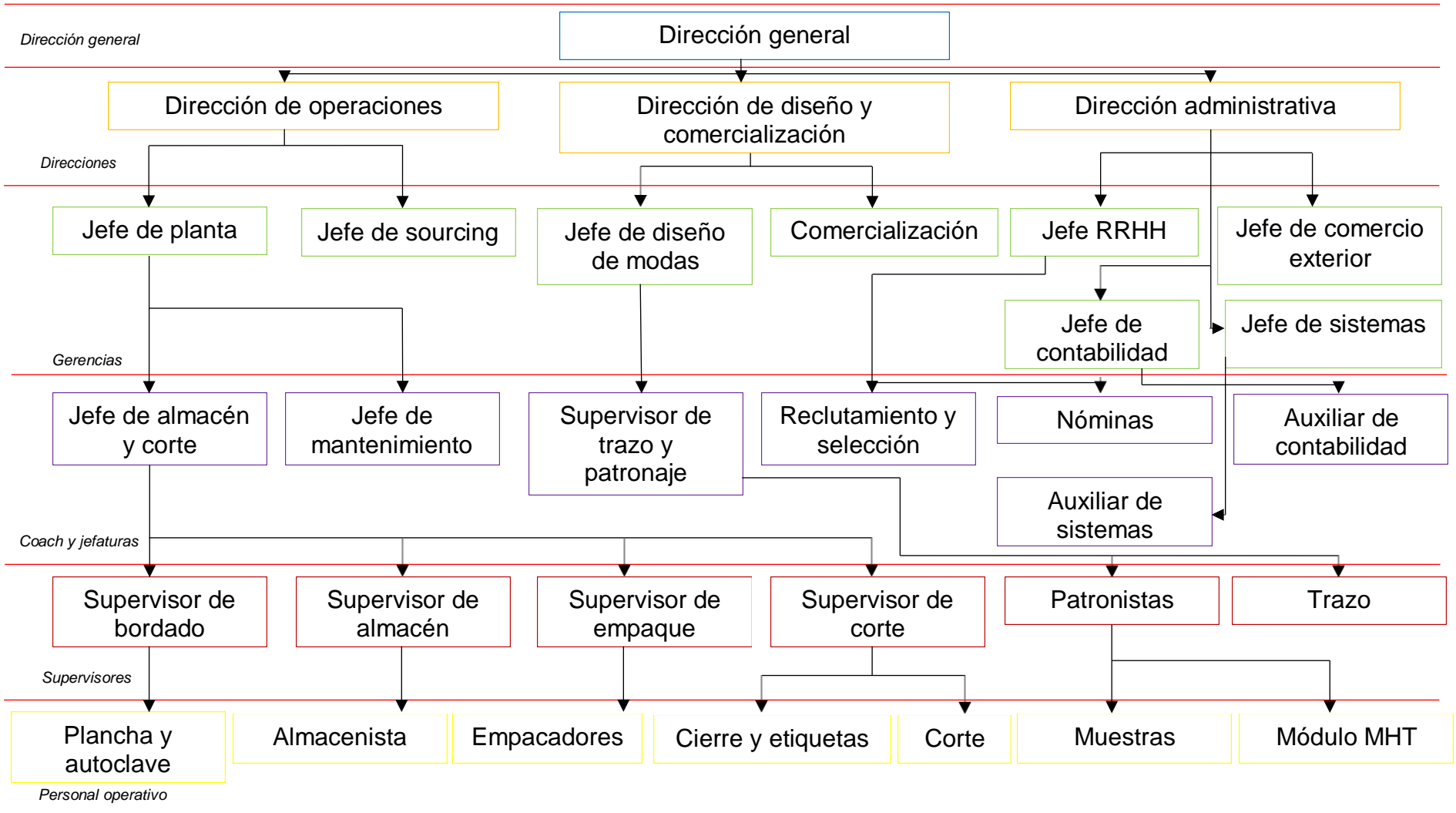
Existe un Consejo de Administración, que está integrado por familiares de distintas generaciones (4 consejeros familiares y 2 consejeros no familiares), los consejos se convocan previamente con un orden del día, reuniéndose una vez por año en donde se levanta un acta, además de que se considera al consejo como un órgano útil para la empresa.

A pesar de que no se cuenta con un consejo de familia, el fundador accionista desea que el futuro de la empresa siga siendo familiar, la persona que ha sido seleccionada para ser sucesor, tiene interés profesional y desea, a nivel personal continuar con el proyecto de la empresa familiar; dicha persona, cuenta con estudios universitarios específicos, así como estudios de especialización. Dentro de las principales prioridades de la empresa, se encuentra mejorar la competitividad y crecer, pero actualmente no cuentan con un protocolo familiar, lo que podría dificultar tanto el proceso de sucesión como las prioridades antes mencionadas.

Por último, cabe mencionar que durante las primeras visitas a la empresa, el contacto principal mencionó su interés en la variable del Síndrome de Burnout, derivado del comportamiento que presentan en su mayoría los empleados operativos.

El organigrama comprende las tres principales líneas de autoridad de la empresa, que derivan de: dirección de operaciones, dirección de diseño y comercialización y dirección administrativa (Véase Figuro 9).

Figura 9: Organigrama



Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por FCH.

3.1.4.2 Plantilla de empleados

Los empleados de la empresa FCH se encuentran clasificados en 5 divisiones, con distinto número de colaboradores, que se describen a continuación (Véase Cuadro 14):

Cuadro 14: Plantilla de empleados

<u>DIVISIÓN</u>	<u>PUESTO</u>	<u>NÚMERO DE EMPLEADOS</u>
Personal administrativo	Administración, finanzas y contabilidad	6
	Comercio exterior, sistemas y recepción	3
	Compras, desarrollo de producto y planeación	9
	Recursos humanos	5
Personal operativo	Ventas	3
	Almacén, corte	35
	Blauer	22
	Bordado, fusionado y folio	13
	Calidad, ingeniería	8
	Camisola	67
	Diseño, patronaje, trazo y MAAUAD	18
	Empaque	6
	Mantenimiento	9
	Multiestilos	17
	Pantalón	56
	Plancha	10
	Playera, overol y sudadera	29
	Total (empleados operativos)	290
Total	316	

Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por FCH.

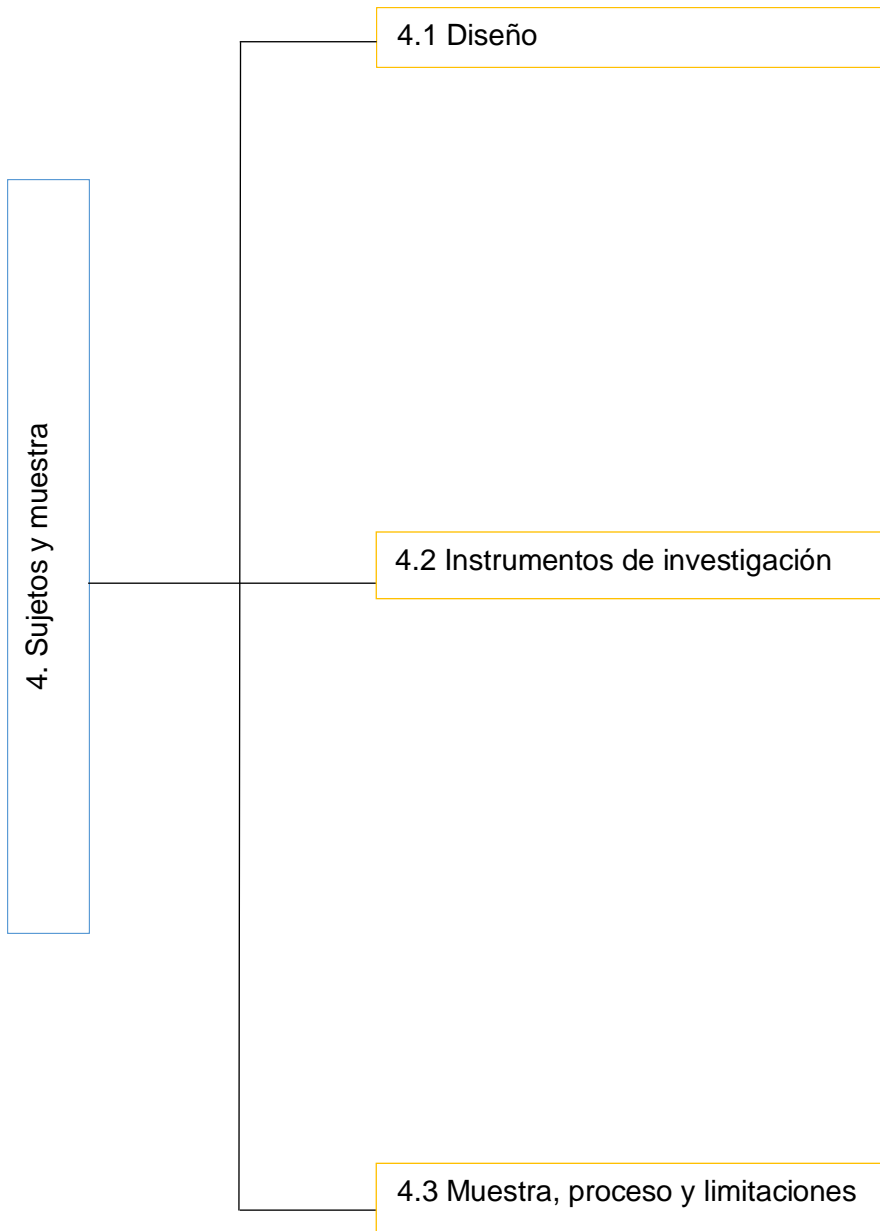
CAPÍTULO IV. SUJETOS Y MUESTRA

En este capítulo se especifica el tipo de diseño que tuvo la investigación, así como los principales instrumentos que fueron utilizados para la recogida de información. Cada instrumento se acompaña de una fundamentación teórica, y de los niveles de consistencia interna que fueron obtenidos durante la aplicación.

Además de lo anterior, en éste apartado se resumen las características más importantes de la población objeto de estudio, así como la metodología de aplicación en la unidad de análisis. Por último, se hace énfasis en las limitaciones que se encontraron durante todo el proceso.

Lo anterior queda representado de la siguiente manera (Véase Figura 10).

Figura 10. Sujetos y muestra



Fuente: Elaboración propia.

Capítulo IV. Sujetos y muestra

4.1 Diseño

La presente investigación se trata de estrictamente un estudio de caso, ya que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real (Yin, 2009). Corresponde a un estudio de tipo correlacional, ya que, tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre diversas variables o conceptos y está centrada particularmente en una investigación de campo por llevarse a cabo en el lugar donde acontecen los hechos; la empresa FCH de Mineral de la Reforma. El diseño de la investigación es cuantitativo, no experimental y se trata de un estudio de corte transversal, ya que la recolección de los datos se pretende lograr en un único momento y lugar.

Para el análisis de los datos del presente estudio, fue utilizado el sistema estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 21, programa informático utilizado para el manejo de bases de datos correspondientes a las ciencias sociales.

4.2 Instrumentos de Investigación

Como instrumento diagnóstico referente al tema de la empresa familiar se aplicó el instrumento “Cuestionario sobre el gobierno y la dirección de la empresa familiar”, que sirvió para caracterizar a la unidad de análisis. Realizado por Mendoza, Hernández y Salazar (2015), y conformado por las siguientes escalas: forma y actividad de la empresa, gestión de la empresa, propiedad actual, incorporación de familiares en la empresa, consejo de administración, consejo de familia, patrimonio familiar, patrimonio empresarial, sucesión, transmisión de la propiedad de la empresa y protocolo familiar.

Para poder describir los principales rasgos del Síndrome de Burnout presentes en los empleados operativos de la empresa, se utilizó el CESQT (Cuestionario para la evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo), en su versión alternativa de *Desencanto Profesional* (CESQT-DP), que está dirigida a aquellos trabajadores que no se encuentran en contacto directo con personas (empleados operativos, administrativos, etc.) y que se basa en identificar las conductas negativas que el individuo desarrolla en relación a su contexto organizacional, creado por el Dr. Pedro Gil-Monte en el 2011, el cual fue desarrollado en la Unidad de Investigación Psicosocial de la Conducta Organizacional de la Universidad de Valencia, España; y ha obtenido resultados sólidos

sobre su validez y fiabilidad para sus dos versiones (CESQT y CESQT-DP), en diferentes muestras ocupacionales de España, Portugal, Italia, Polonia, República Checa, Alemania, Argentina, México, Chile, Brasil, Colombia y Costa Rica.

El instrumento MBI (Maslach Burnout Inventory), es el más utilizado a nivel mundial para identificar rasgos del Síndrome de Burnout en una muestra poblacional; sin embargo, cabe hacer mención que para éste estudio en particular, no se consideró aplicar el MBI debido a que la versión alternativa que brinda para poder medir el fenómeno en aquellos empleados que no tienen un trato diario y directo con clientes, no ha sido validada por tantas investigaciones en América Latina y México en particular, como la versión del CESQT-DP de Gil-Monte. De cualquier manera, fueron realizados análisis de correlación entre las escalas del CESQT (en sus dos versiones) y las del MBI (Maslach Burnout Inventory), para poder identificar relaciones significativas entre los instrumentos, los resultados manifestaron que las escalas del CESQT tienen correlaciones adecuadas con las dimensiones del MBI y que los cuestionarios efectivamente miden constructos similares (CGPE, 2015).

El CESQT se maneja con formato tipo Likert, con 5 alternativas (de 0=nunca a 4=todos los días, muy frecuentemente), se puede aplicar a adultos de 19 años en adelante con una aplicación de tiempo estimado de 5 a 10 minutos.

Cuenta con un total de 20 ítems, producto de la suma de sus diferentes escalas (Véase Cuadro 15).

Cuadro 15: Las 5 subescalas de medición del CESQT versión DP

	<u>NOMBRE</u>	<u>DEFINICIÓN</u>	<u>NO. DE ÍTEMS</u>
1)	Ilusión por el trabajo (It)	Deseo del individuo de alcanzar las metas laborales porque suponen una fuente de satisfacción personal. El trabajo va a ser percibido por el individuo como atractivo y alcanzar las metas profesionales es una fuente de realización personal. Incluye un componente de autoeficacia profesional.	5
2)	Desgaste psíquico (Dp)	Presencia de agotamiento emocional y físico debido a que en el trabajo se tiene que tratar a diario con personas que presentan o causan problemas.	4
3)	Desencanto Profesional (Dp)	CESQT-DP, evalúa la indiferencia de los trabajadores hacia los problemas de la organización.	6
4)	Culpa (C)	Sentimiento de culpa que la persona tiene por el comportamiento y las actitudes negativas desarrolladas en el trabajo, en especial hacia las personas con las que se establecen relaciones laborales.	5
5)	Total DP	Puntuación total del Síndrome de Quemarse en el Trabajo, se toman en cuenta las escalas: Ilusión por el trabajo, Desgaste psíquico y Desencanto profesional.	20

Fuente: Elaboración propia a partir de Gil-Monte (2011).

Para su calificación, son sumadas las puntuaciones de las 4 diferentes subescalas y el total es diagnosticado de acuerdo a los siguientes niveles (Véase la Tabla 2).

Tabla 2: Niveles CESQT-DP

<u>NIVEL</u>	<u>PUNTUACIÓN</u>
Crítico	> 89
Alto	67 a 89
Medio	34 a 66
Bajo	11 a 33
Muy bajo	< 11

Fuente: Elaboración propia a partir de Gil-Monte (2011).

Cabe mencionar que el instrumento presentó las siguientes puntuaciones de confiabilidad en el análisis de los datos.

Tabla 3: Confiabilidad CESQT-DP

<u>SUBESCALAS</u>	<u>NÚMERO DE ÍTEMS</u>	<u>ALPHA DE CRONBACH</u>
Ilusión por el trabajo	5	.713
Desgaste Psíquico	4	.743
Desencanto Profesional	6	.745
Culpa	5	.759
Total	20	.848

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

La Tabla 3, permite confirmar que los índices de fiabilidad son satisfactorios dentro de la variable del Síndrome de Burnout. La subescala que obtuvo el mayor coeficiente de fiabilidad fue *culpa* al tener un Alpha de .759 y la subescala con mayor coeficiente Alpha fue *ilusión por el trabajo* al obtener un coeficiente de .713. El coeficiente Alpha del total de los 20 ítems que componen el Síndrome de Quemarse por el Trabajo fue de .848, lo cual se considera como suficientemente adecuado, aunque otros estudios han demostrado alcanzar un coeficiente más alto, incluso mayor a .900 (Camacho, Gil-Monte y Juárez, 2014; Figueredo, Grau, Gil-Monte y García, 2012).

En cuanto a la definición de la satisfacción laboral se trata, se utilizará el instrumento SL-ARG (Escala de satisfacción laboral SL-ARG), diseñada por Alex Ruíz Gómez y María Zavaleta Flores en 2013.

El instrumento fue diseñado con la finalidad de poder medir la actitud de trabajadores de organizaciones privadas, hacia su puesto actual de trabajo, tiene una duración aproximada de 20 minutos, y maneja la escala tipo Likert que se puntúa desde un “totalmente en desacuerdo” (1 punto) hasta un “totalmente de acuerdo” (5 puntos).

Está constituido por 43 ítems, distribuidos en 7 factores generales (Véase Cuadro 16).

Cuadro 16: Los 7 factores de medición del SL-ARG

<u>FACTOR</u>	<u>NOMBRE</u>	<u>DEFINICIÓN</u>	<u>NO. DE ITEMS</u>
Factor I	Condiciones de trabajo	Grado de complacencia relacionada a la disposición de la organización para proveer de instalaciones, equipos, mobiliario y materiales adecuados para la realización de las actividades diarias en el trabajo.	7
Factor II	Remuneraciones y beneficios laborales	Grado de conformidad respecto al incentivo económico y beneficios laborales que se obtienen por realizar actividades en el trabajo.	6
Factor III	Supervisión	Grado en que los superiores orientan, apoyan, controlan y motivan a sus subordinados a la realización del trabajo diario.	6
Factor IV	Relaciones humanas	Grado en que se fomenta las buenas relaciones y se establecen vínculos de amistad y confianza entre colaboradores.	6
Factor V	Promoción y capacitación	Grado en que se brindan posibilidades al trabajador para ascender y recibir capacitaciones para desempeñar el trabajo eficientemente.	7
Factor VI	Comunicación	Grado en que se transmite información y se mantiene comunicación adecuada entre colaboradores al interior de la organización sobre aspectos relacionados al trabajo.	6
Factor VII	Puesto de trabajo	Valoración que tiene el trabajador respecto a la labor que realiza diariamente en la organización.	5

Fuente: Elaboración propia a partir de Ruíz y Zavaleta (2013).

Para su calificación, son sumadas las puntuaciones de los 7 diferentes factores y el total es diagnosticado de acuerdo a los siguientes niveles (Véase la Tabla 4).

Tabla 4: Niveles SL-ARG

<u>NIVEL</u>	<u>PUNTUACIÓN</u>
Alta satisfacción laboral	197 a 215
Parcial satisfacción laboral	176 a 196
Regular	154 a 175
Parcial insatisfacción laboral	128 a 153
Alta insatisfacción laboral	43 a 127

Fuente: Elaboración propia a partir de Ruíz y Zavaleta (2013).

Cabe mencionar que el instrumento presentó las siguientes puntuaciones de confiabilidad en el análisis de los datos.

Tabla 5: Confiabilidad SL-ARG

<u>FACTORES</u>	<u>NÚMERO DE ÍTEMS</u>	<u>ALPHA DE CRONBACH</u>
Condiciones de trabajo	7	.755
Remuneraciones y beneficios laborales	6	.698
Supervisión	6	.838
Relaciones humanas	6	.828
Promoción y capacitación	7	.802
Comunicación	6	.743
Puesto de Trabajo	5	.677
Total	43	.948

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Respecto a la fiabilidad de la variable satisfacción laboral (Véase Tabla 5), el factor con mayor coeficiente fue *supervisión* con un Alpha de .838, y el de menor coeficiente fue el factor de *puestos de trabajo* al obtener un Alpha de .677. El coeficiente alfa de Cronbach del total de los 43 ítems considerados en la variable de satisfacción laboral es de .843, lo que se considera como alta confiabilidad.

Cabe mencionar que la fiabilidad ha sido analizada en otros estudios que han tenido resultados cercanos al que se obtuvo en esta investigación. En la investigación llevada a cabo por Huarca et al., (2016), el instrumento de SL-ARG obtuvo una Alpha de .878, comprobando con lo anterior que el cuestionario posee de una adecuada consistencia interna para su aplicación.

4.3 Muestra, proceso y limitaciones

La muestra original del presente estudio pretendía abarcar a todos y cada uno de los 370 empleados de la empresa; sin embargo, para fines de la evaluación de la propia investigación, únicamente 290 fueron los cuestionarios analizados, ya que pertenecen al perfil operativo de la empresa. Los departamentos analizados fueron: almacén, corte, blauer, bordado, fusionado, folio, calidad, camisola, diseño, patronaje, empaque, mantenimiento, multiestilos, pantalón, plancha, playera, overol y sudadera.

El proceso de aplicación del instrumento, fue revisado y agendado con 6 meses de anticipación, en común acuerdo con las áreas de RRHH y operaciones, para no afectar en gran medida la productividad de los empleados. El mismo, tuvo lugar el 23 de febrero del año 2018 en las instalaciones de FCH. Los grupos de aplicación fueron divididos de acuerdo a los departamentos de trabajo como se muestra a continuación (Véase Cuadro 17):

Cuadro 17: Grupos de aplicación

	<u>INICIO</u>	<u>FIN</u>	<u>LUGAR</u>	<u>Nº PERSONAS</u>
Grupo 1	8:00 a.m.	9:00 a.m.	Comedor	51
Grupo 2	9:00 a.m.	10:00 a.m.	Comedor/Sala de Juntas	70
Grupo 3	10:00 a.m.	11:00 a.m.	Comedor/Sala de Juntas	80
Grupo 4	11:00 a.m.	12:00 a.m.	Comedor/Sala de Juntas	78
Grupo 5	4:00 p.m.	5:00 p.m.	Comedor	45
Grupo 6	5:00 p.m.	6:00 p.m.	Comedor	30
Total				354

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

En el momento de la aplicación, se dieron algunas instrucciones de tipo verbal a los empleados que comprendieron los siguientes puntos:

- Se les informó de la naturaleza del estudio, y que el mismo se realizaba con fines de investigación.
- Se resaltó el carácter anónimo de la prueba, exhortándolos a no poner ni nombre ni firma en ninguna de las hojas del instrumento.
- Se trató además, el tema de que los aplicadores eran totalmente ajenos a la empresa y el tiempo del que disponían para responder a los cuestionarios.

Las limitaciones más relevantes que se presentaron durante la aplicación fueron las siguientes:

- A la evaluación únicamente se presentaron 354 empleados de los 370 citados.

- De los 354 cuestionarios comprendidos en la aplicación, 38 fueron eliminados debido a que no se contestaron la mayoría de los ítems del instrumento; quedando una base total de 316 aplicaciones válidas.
- Algunos trabajadores manifestaron de manera verbal su incapacidad para poder resolver el instrumento debido a diferentes razones: no saber leer, inconformidad con la evaluación o problemas de visión.

Sin embargo, debido a que se logró evaluar a la gran mayoría de los empleados operativos, las limitaciones antes mencionadas no serán causantes de sesgos en el análisis de los resultados.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS: SÍNDROME DE BURNOUT Y SATISFACCIÓN LABORAL

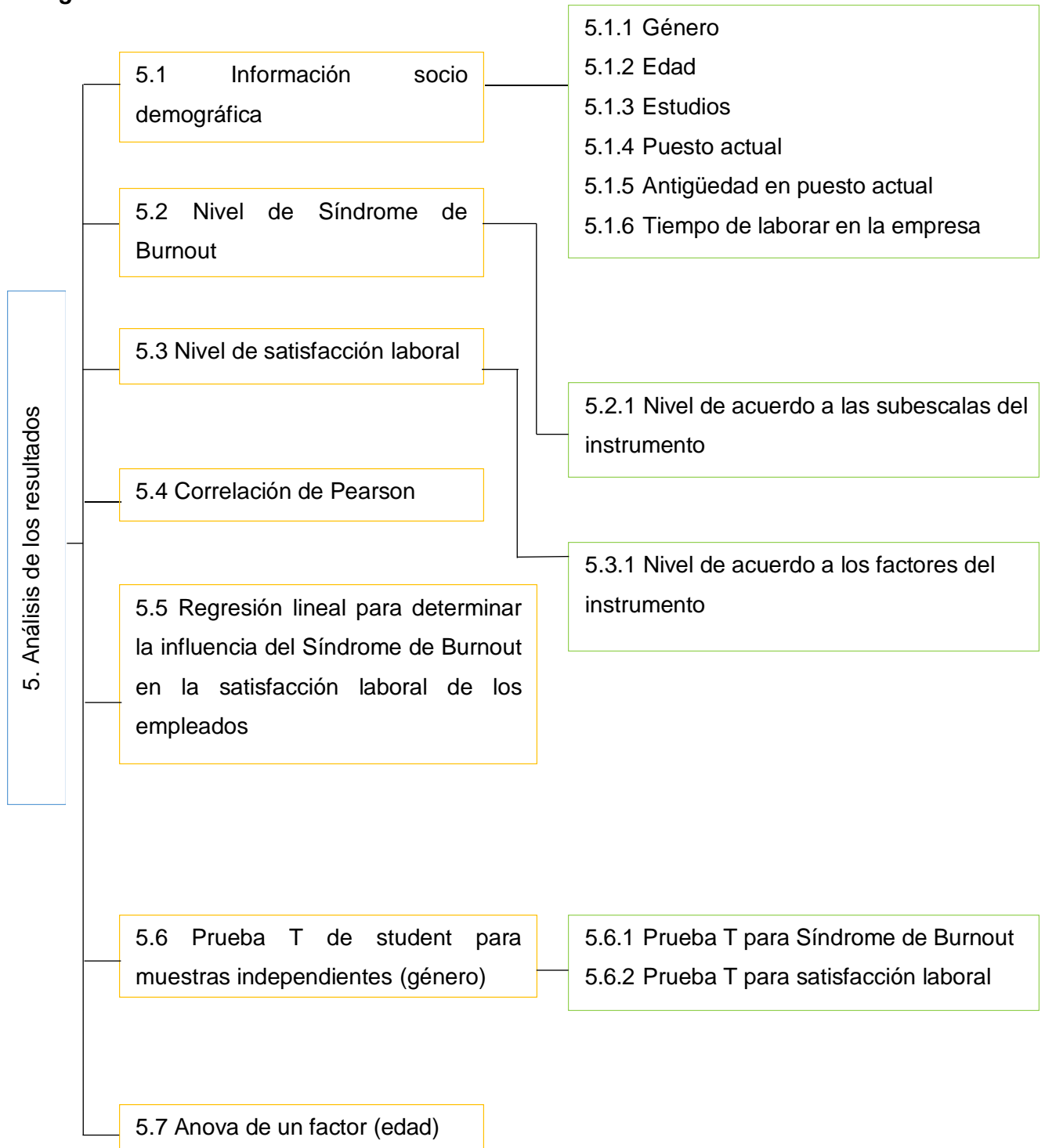
El último capítulo, define los principales resultados encontrados en el proyecto de investigación. Además de acotar toda la información sociodemográfica relevante a la muestra, se presentan los niveles tanto generales como por escalas, identificados en las dos variables de estudio.

Se presentan los resultados derivados de los principales análisis estadísticos realizados a los datos, y su contraste teórico, con estudios realizados en base a las mismas variables pero diferentes muestras y lugares.

Tanto el coeficiente de correlación como el de causalidad, entre el Síndrome de Burnout y la satisfacción laboral, quedan expresados en páginas posteriores de acuerdo a los objetivos de investigación propuestos por el estudio.

Lo anterior en la Figura 11, puede consultarse de manera gráfica y resumida.

Figura 11. Análisis de resultados



Fuente: Elaboración propia.

Capítulo V. Análisis de los resultados: Síndrome de Burnout y satisfacción laboral

Una vez que los instrumentos fueron aplicados a la población seleccionada, se llevó a cabo la captura, procesamiento y análisis de los datos obtenidos. Derivado de dicho análisis se obtuvo una confiabilidad de **.84** para el CESQT-DP y de **.94** para el SL-ARG, resultados estadísticamente aceptables para ambos casos.

En términos generales, se muestran a continuación 4 apartados que representan de manera gráfica los resultados analizados. El primero describe la composición sociodemográfica de la población estudiada, así como los datos más relevantes relacionados con su puesto de trabajo.

El segundo y tercer apartado, consideran los diagnósticos obtenidos de las variables Síndrome de Burnout y satisfacción laboral respectivamente. Por último, el cuarto apartado engloba la correlación derivada de la comparación entre las dos variables principales del estudio.

Cabe mencionar que para el análisis de los datos, únicamente se tomaron en cuenta a los trabajadores de las áreas operativas de la organización, quedando la población con un total de 290 empleados.

5.1 Información socio demográfica

5.1.1 Género

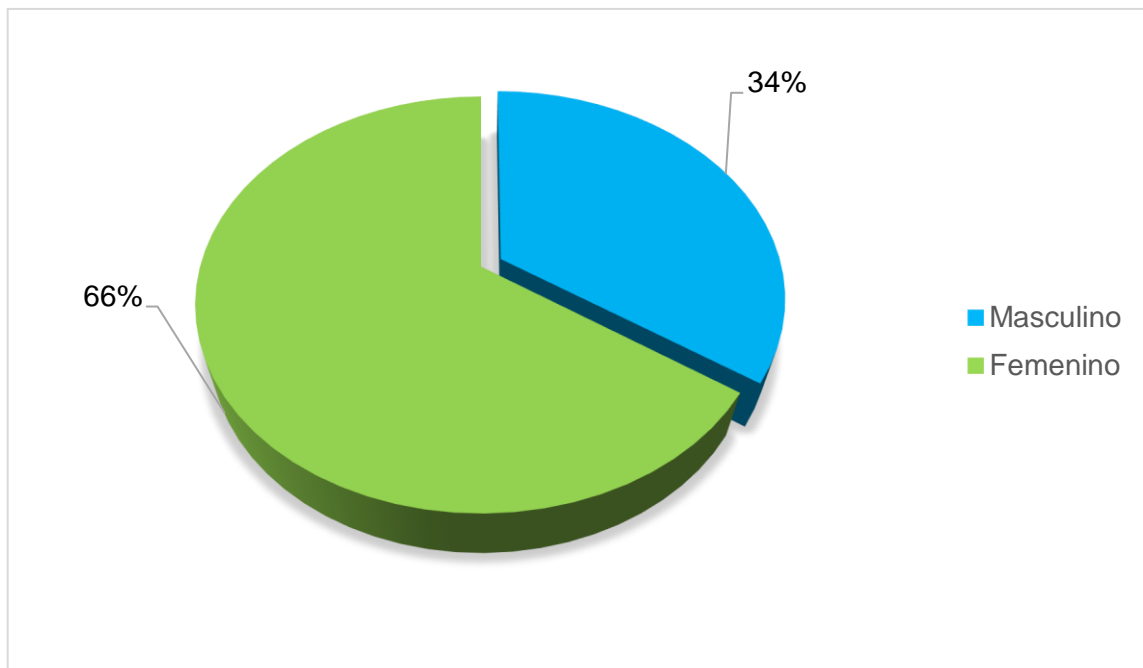
En cuanto al tema de género, (Véase la Tabla 6) se muestra una población en su mayoría del sexo femenino con un 65.5% equivalente a 190 personas, frente a un 34.5% del sexo masculino equivalente a 100 trabajadores, los anteriores son valores válidos analizados mediante el programa estadístico SPSS. Resulta esperado que de acuerdo al giro de la organización la mayor parte de la empresa se encuentre integrada por mujeres, debido a que suelen tener mayor experiencia en la confección de prendas y en la manipulación de la materia prima de la industria textil. El diseño y bordados característicos de la región son realizado por artesanas hidalguenses que se especializan en los símbolos característicos del estado y el país. Los hombres se encuentran ubicados en puestos administrativos, de calidad, limpieza e ingeniería en su mayoría.

Tabla 6. Género de la población

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	100	34.5	34.5	34.5
Válidos Femenino	190	65.5	65.5	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Gráfico 1. Género de la población



Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.1.2 Edad

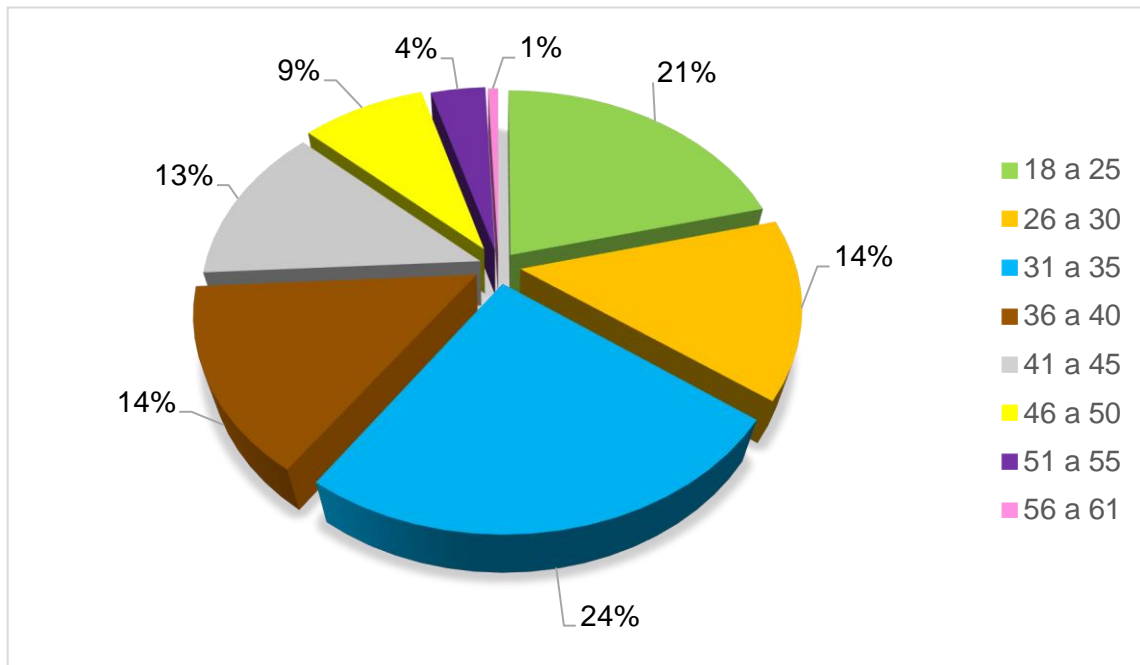
De acuerdo a la edad de la población se puede observar (Véase Tabla 7), que la mayor frecuencia se concentra en el rango de 31 a 35 años con un porcentaje 24.5%, seguido por los empleados de 36 a 40 años con el 14.5% y de 26 a 30 años con el 14.1%. Lo anterior habla de una fuerza de trabajo concentrada en jóvenes adultos, con posible madurez y estabilidad laboral y personal; dichos elementos son eficientes para el logro de metas propuestas por la organización, ya que la edad les permite invertir su energía, tiempo y dedicación en el cumplimiento de sus tareas y brinda a la empresa conocimiento y técnicas especializadas combinadas con nuevos enfoques y propuestas innovadoras.

Tabla 7. Rangos de edad de los empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18 a 25	61	21.0	21.0	21.0
26 a 30	41	14.1	14.1	35.2
31 a 35	71	24.5	24.5	59.7
36 a 40	42	14.5	14.5	74.1
Válidos 41 a 45	37	12.8	12.8	86.9
46 a 50	25	8.6	8.6	95.5
51 a 55	11	3.8	3.8	99.3
56 a 61	2	.7	.7	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Gráfico 2. Rangos de edad de los empleados



Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.1.3 Estudios

El grado máximo de estudios de los empleados refleja ser en su mayoría de nivel medio, lo que resulta congruente al conocer el tipo de captación y reclutamiento que se lleva a cabo en la organización para cubrir los perfiles operativos. Como se puede observar en la Tabla 8, un 62.8% de la población estudiada cursó el nivel secundaria, seguido por un

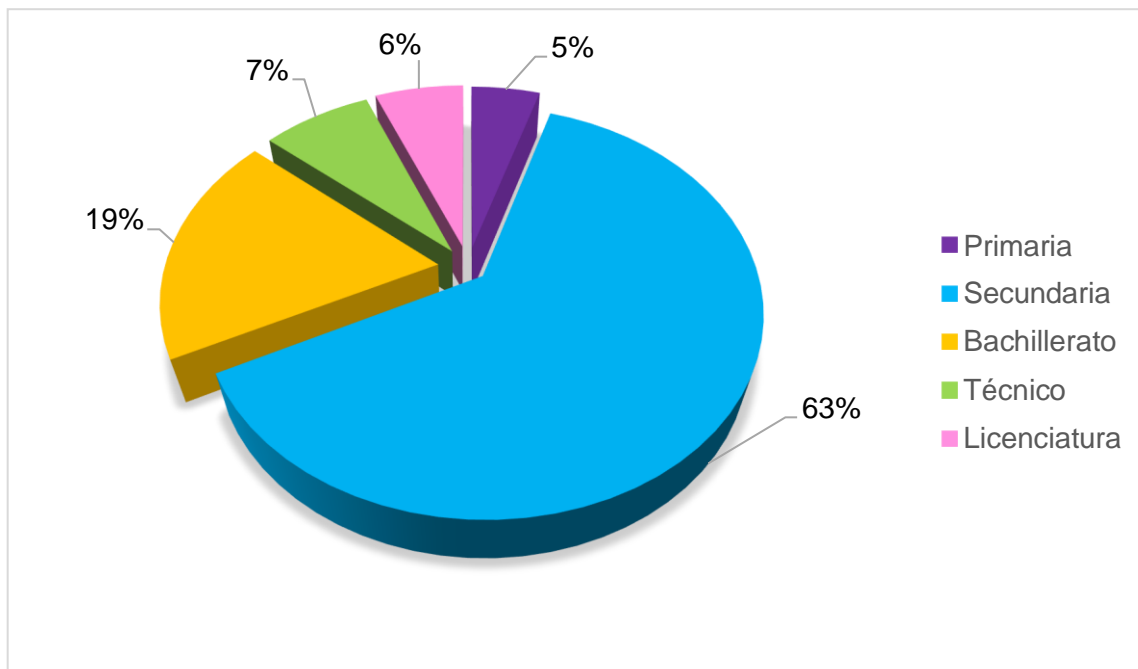
19% (equivalente a 54 empleados), con bachillerato y sólo el 7% (equivalente a 22 empleados) con estudios técnicos. Cabe mencionar, que la empresa cuenta con programas de apoyo a los empleados para impulsar su desarrollo académico y que puedan cursar el nivel medio superior; sin embargo, en los resultados no se concibe un porcentaje relevante hasta la fecha de investigación.

Tabla 8. Grado máximo de estudios de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Primaria	14	4.8	4.8	4.8
Secundaria	182	62.8	62.8	67.6
Bachillerato	54	18.6	18.6	86.2
Técnico	22	7.6	7.6	93.8
Licenciatura	18	6.2	6.2	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Gráfico 3. Grado máximo de estudios de los trabajadores



Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.1.4 Puesto actual

Los departamentos operativos se encuentran divididos de la siguiente forma (Véase Tabla 9). De acuerdo al Gráfico 4, se puede observar que el área con el mayor número de trabajadores, es camisola con el 23.1% (equivalente a 67 empleados) seguida por pantalón con 19.3% (que representa a 56 empleados) y por almacén y corte con 12.1% (equivalente a 35 empleados).

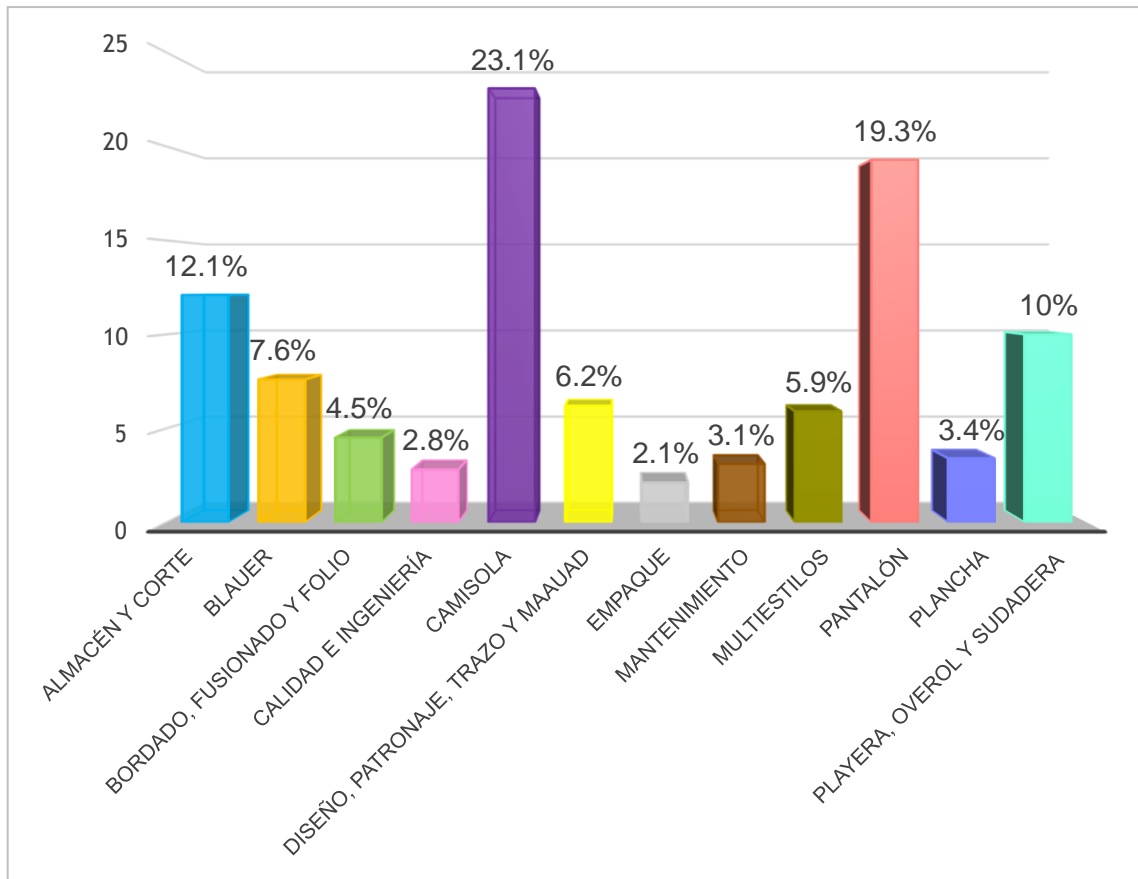
Camisola debido a su tamaño, se considera puede ser el área donde se presente la sinergia más relevante para la organización (mayor número de problemas, conflictos, diversidad de tareas, intragrupos de amistad y trabajo, etc.). Se considera, que la propuesta de mejora debe comenzar por dichas áreas para tener resultados más significantes, y posteriormente repetir la estrategia en los departamentos restantes.

Tabla 9. Distribución de empleados por departamentos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Almacén, Corte	35	12.1	12.1	12.1
Blauer	22	7.6	7.6	19.7
Bordado, Fusionado, Folio	13	4.5	4.5	24.1
Calidad, Ingeniería	8	2.8	2.8	26.9
Camisola	67	23.1	23.1	50.0
Diseño, Patronaje, Trazo, MAAUAD	18	6.2	6.2	56.2
Válidos Empaque	6	2.1	2.1	58.3
Mantenimiento	9	3.1	3.1	61.4
Multiestilos	17	5.9	5.9	67.2
Pantalón	56	19.3	19.3	86.6
Plancha	10	3.4	3.4	90.0
Playera, Overol, Sudadera	29	10.0	10.0	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Gráfico 4. Distribución de empleados por departamentos



Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.1.5 Antigüedad en puesto actual

El tiempo que acumule una persona en el mismo puesto, puede llegar a reflejar que tan adaptada se encuentra al ambiente de trabajo en su área e incluso en la organización; lo anterior, juega a favor del trabajador, ya que tiene la oportunidad de especializarse en las tareas que desempeña diariamente y dominar su labor.

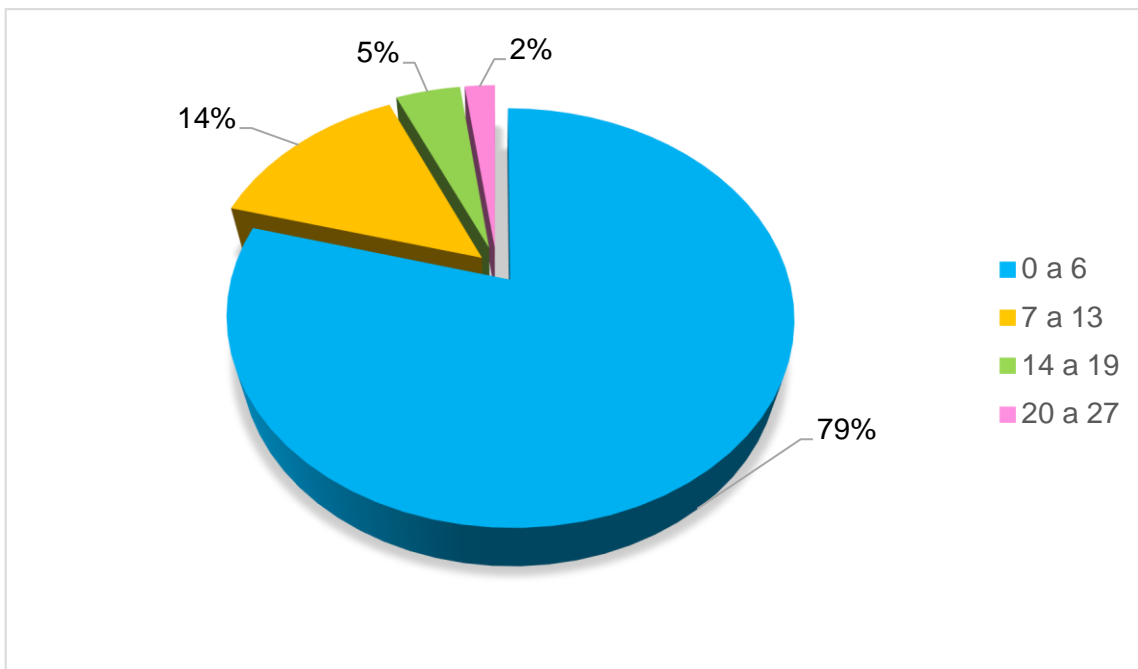
En el caso de FCH como se observa en la Tabla 10, únicamente 6 empleados (que representan el 2.1% de la población), han permanecido en su puesto por un período mayor a 20 años, mientras que 230 empleados (que equivalen al 79.3% de los trabajadores) no han cumplido ni 7 años. Lo anterior puede reflejar una rotación importante, ya sea consecuencia de las características de los departamentos de trabajo o de los propios empleados.

Tabla 10. Número de años en el puesto actual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0 a 6	230	79.3	79.3	79.3
7 a 13	41	14.1	14.1	93.4
Válidos 14 a 19	13	4.5	4.5	97.9
20 a 27	6	2.1	2.1	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Gráfico 5. Número de años en el puesto actual



Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.1.6 Tiempo de laborar en la empresa

Dentro del rubro de antigüedad de puesto, pueden ser identificados elementos de vital importancia para la empresa, como lo son: rotación, capacidad de adaptación, lealtad de los empleados a la organización.

Como se puede observar en la Tabla 11, el 69% de los trabajadores (que representa 200 empleados), afirmó tener sólo entre 0 y 6 años en el puesto, mientras que el 20% (equivalente a 58 empleados), manifestó cumplir entre 7 y 14 años de trabajo dentro de la organización. Únicamente el 2.8% (8 empleados), han trabajado para la institución más de 20 años y no hay trabajadores con antigüedad de 30 años o más.

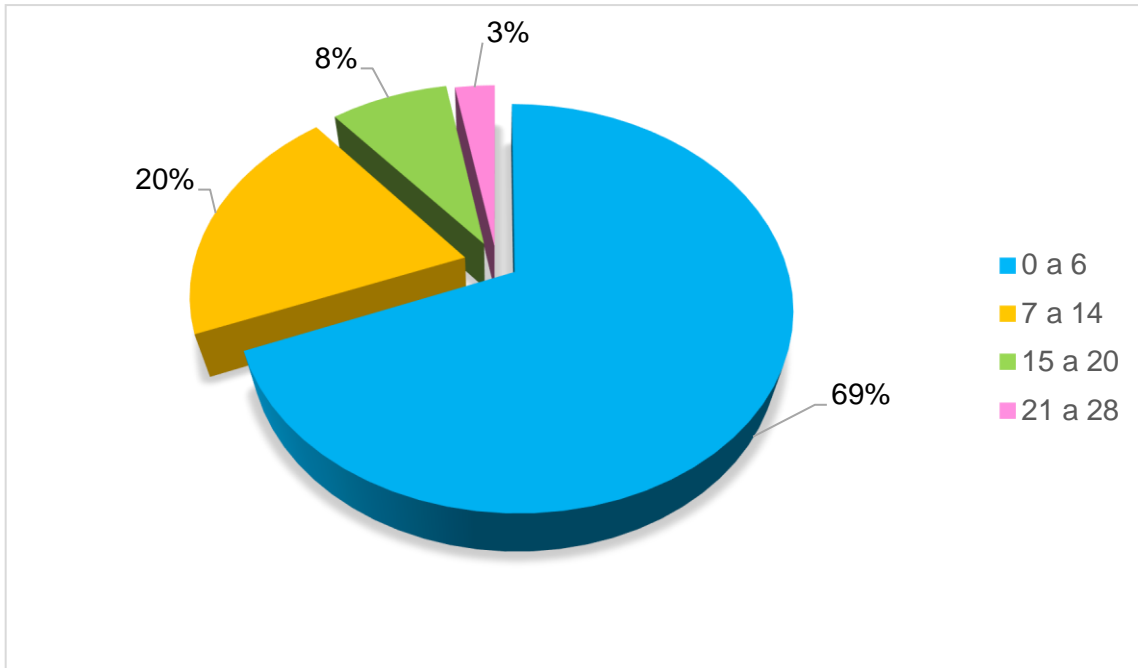
Los datos reflejan que existe una considerable rotación dentro de la empresa, ya que el 79% de los empleados no pasa de los 6 años. Lo anterior puede llegar a afectar a temas de costos, capacitación, así como una falta de lealtad de parte de los trabajadores hacia la organización.

Tabla 11. Número de años en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0 a 6	200	69.0	69.0	69.0
7 a 14	58	20.0	20.0	89.0
Válidos 15 a 20	24	8.3	8.3	97.2
21 a 28	8	2.8	2.8	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Gráfico 6. Número de años en la empresa



Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.2 Nivel de Síndrome de Burnout

Una vez que la población seleccionada ha sido descrita estadística y gráficamente, a continuación se identifican los niveles de Burnout presentados por los empleados de FCH. Los siguientes datos, fueron obtenidos de la aplicación del CESQT en su versión *Desencanto Profesional*; el cual fue seleccionado para la evaluación de los operativos de esta investigación.

Tabla 12. Nivel del Síndrome de Burnout en los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Bajo	3	1.0	1.0	1.0
Bajo	28	9.7	9.7	10.7
Medio	138	47.6	47.6	58.3
Alto	98	33.8	33.8	92.1
Crítico	23	7.9	7.9	100.0
Total	290	100.0	100.0	

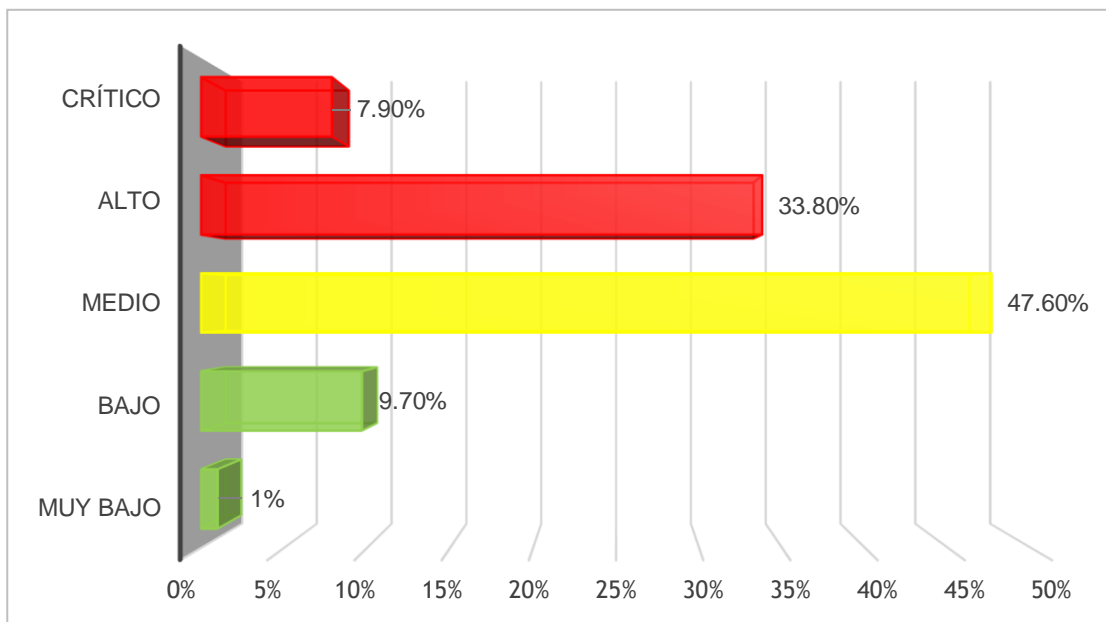
Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

En la Tabla 12, se muestran los niveles de Burnout presentes en los empleados de FCH. El CESQT en su versión DP, considera 5 niveles que van desde “muy bajo” a “crítico”; todos los niveles estuvieron presentes en las respuestas de los 290 operativos y es por esto, que se incluyen y consideran en tabla y en gráfico.

El nivel con mayor frecuencia presentada es “medio” con 138 trabajadores (que representan el 47.6%), seguido por 98 empleados identificados con el nivel de “alto” (que se refiere al 33.8%). Es importante resaltar que únicamente 3 trabajadores presentan un “muy bajo” nivel del Síndrome (que es equivalente al 1% de los trabajadores), lo que comprueba la presencia de los rasgos del Síndrome de Burnout en un porcentaje importante de la población (41.7%).

Los datos resultan consistentes con las afirmaciones que realiza Juárez (2007) en Guadalajara, México. Su investigación hace evidente que existe la presencia de conductas propias del Síndrome en los obreros evaluados, al obtener resultados de “medio” a “alto” en los instrumentos aplicados. El autor confirma además, que los obreros (operativos) son una de las ocupaciones más vulnerables a padecer el Síndrome, ubicándose en primer lugar a las enfermeras, seguido por los administradores, los obreros y por último los docentes.

Gráfico 7. Nivel del Síndrome de Burnout en los trabajadores



Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.2.1 Nivel de acuerdo a las subescalas del instrumento

Las subescalas que conforman el instrumento CESQT-DP, también fueron evaluadas de acuerdo a la escala tipo Likert que se utilizó en la aplicación. Los niveles de cada una se muestran a continuación.

Para poder considerar la presencia de los rasgos del Síndrome, es necesario que el evaluado presente además de bajos niveles de *ilusión por el trabajo*, altos puntajes en las escalas de *desgaste psíquico* y *desencanto profesional*.

Como se puede observar en la Tabla 13, la mayoría de los evaluados presentaron una “muy baja” *ilusión por el trabajo*. Lo anterior, habla de que las actividades laborales no son importantes desde el punto de vista del empleado y que el mismo, no se encuentra motivado para alcanzar sus metas (Gil-Monte, 2011).

Los datos encontrados, resultan diferentes al estudio realizado por Blasco et al., (2016). En dicho estudio, la *ilusión por el trabajo* de los empleados fue considerada como “baja” únicamente por el 5%. Por lo tanto, los autores definieron una baja prevalencia del Síndrome en los profesionales sanitarios estudiados. Lo anterior puede explicarse debido a las poblaciones seleccionadas o a factores demográficos y laborales presentados por los propios individuos.

Tabla 13. Nivel de Ilusión por el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Bajo	106	36.6	36.6	36.6
Bajo	94	32.4	32.4	69.0
Medio	78	26.9	26.9	95.9
Alto	11	3.8	3.8	99.7
Crítico	1	.3	.3	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

El *desgaste psíquico* está considerado como “medio” en el 34.8% de la población (que se refiere a 101 empleados) seguida por un nivel “alto” con el 24.5%. Lo anterior está

relacionado con la aparición moderada de un cansancio físico como emocional causado por las labores diarias del empleo (Gil-Monte, 2011) (Véase Tabla 14).

De acuerdo a un estudio realizado por Fernández (2002) en Alicante, España, se identificó que los docentes presentaron un nivel “alto” de desgaste psíquico general con un 43.2%, y una frecuencia de 114 empleados. La datos derivados del estudio resultan no ser consistes con la revisión de la literatura debido posiblemente, la no compatibilidad de las muestras y al hecho de que los docentes se encuentran en un contacto más directo y continuo con los receptores del servicio (alumnos), lo cual se relaciona más como un factor de riesgo para la escala mencionada.

Tabla 14. Nivel de desgaste psíquico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Bajo	36	12.4	12.4	12.4
Bajo	44	15.2	15.2	27.6
Medio	101	34.8	34.8	62.4
Alto	71	24.5	24.5	86.9
Crítico	38	13.1	13.1	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

En cuanto al *desencanto profesional*, predominó el nivel “medio” en los trabajadores evaluados. Se obtuvo dicho nivel con el 43.1% (que equivale a 125 empleados). De acuerdo con Gil-Monte (2011), ésta es la subescala que se colocó en lugar de *indolencia* (versión CESQT original), para que el instrumento pudiera ser aplicado a profesiones que no necesariamente fueran de servicios.

Los resultados obtenidos, son similares a los encontrados por Camacho, Juárez, Gil-Monte y Medellín (2010), en un estudio realizado a trabajadores manuales en México. Los datos obtenidos arrojaron niveles de “medio” a “alto” de *desencanto profesional* en los empleados. Los individuos comienzan a tener actitudes negativas hacia sus centros de trabajo.

Aunque en la presente investigación el nivel no ha llegado a ser “alto”, si no se ponen en marcha propuestas de mejora, las actitudes y pensamientos negativos por parte de los trabajadores hacia la organización, pueden comenzar a aparecer en un corto plazo, ya que la subescala de ilusión por el trabajo resultó muy mal evaluada (Véase Tablas 14 y 15).

Tabla 15. Nivel de desencanto profesional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	27	9.3	9.3	9.3
Medio	125	43.1	43.1	52.4
Válidos Alto	83	28.6	28.6	81.0
Crítico	55	19.0	19.0	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Dentro de la subescala de *culpa*, se pudo identificar que el 59.3% de la población pertenece al perfil 1 (Véase Tabla 16), lo que quiere decir, que aunque existe una presencia “media” del Síndrome de Quemarse por el Trabajo, éste no va acompañado de sentimientos de *culpa* presentes en los empleados (Gil-Monte, 2011). El perfil detectado, es congruente al detectado por Blasco (2016), ya que en su estudio realizado en España, únicamente el 8% de la población estudiada presentó niveles altos de culpa (perfil 2).

Tabla 16. Nivel de culpa (Perfil 1 y 2)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Perfil 1	172	59.3	59.3	59.3
Válidos Perfil 2	118	40.7	40.7	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.3 Nivel de satisfacción laboral

Los niveles de la variable de *satisfacción laboral*, también fueron evaluados mediante el instrumento SL-ARG. Tanto la puntuación general, como el desglose por factores se presentan en las siguientes páginas (Ruíz, et al., 2013).

El nivel que presentaron la mayoría de los evaluados, corresponde a una “parcial insatisfacción laboral” con valores de 33.4% y una frecuencias de 97 empleados. Seguido por el nivel de “alta insatisfacción laboral”, representando el 24.8% equivalente a 72 trabajadores de la población total (Véase Tabla 17). En general, el trabajador tiene una actitud desfavorable hacia su puesto actual de trabajo.

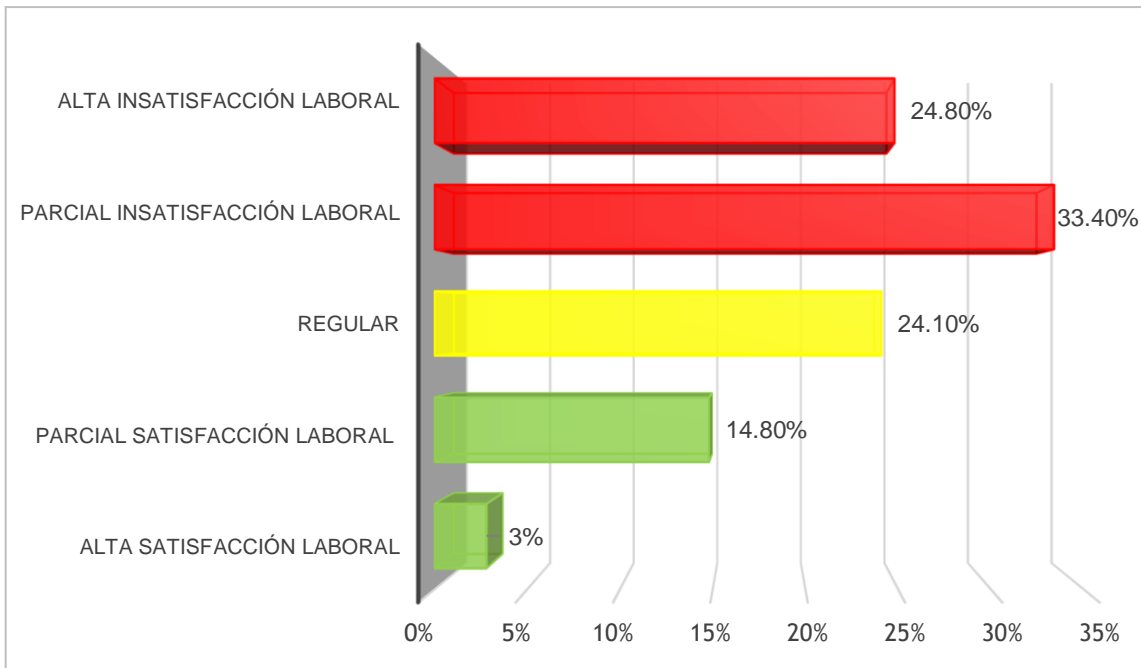
Los datos son similares a los presentados por Huarca et al., (2016). En su investigación los trabajadores pertenecientes al sector minero, mostraron niveles de “regular” a “parcial insatisfacción laboral”, con el 54% equivalente a 81 empleados.

Tabla 17. Nivel del satisfacción laboral en los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alta Insatisfacción Laboral	72	24.8	24.8	24.8
Parcial Insatisfacción Laboral	97	33.4	33.4	58.3
Válidos Regular	70	24.1	24.1	82.4
Parcial Satisfacción Laboral	43	14.8	14.8	97.2
Alta Satisfacción Laboral	8	2.8	2.8	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Gráfico 8. Nivel del satisfacción laboral en los trabajadores



Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.3.1 Nivel de acuerdo a los factores del instrumento

Para el factor de *condiciones de trabajo*, los resultados mostraron un nivel de “alta insatisfacción laboral” en el 35.2% (que representa a 102 trabajadores), seguido por un nivel “regular” con una frecuencia de 82 individuos y un porcentaje de 28.3% (Véase Tabla 18). Cuando se presentan éstos puntajes, los empleados considera que la organización no provee de las instalaciones, equipo, mobiliario y materiales adecuados para la realización de su trabajo diario.

Tabla 18. Nivel de condiciones de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alta Insatisfacción Laboral	102	35.2	35.2	35.2
Válidos Parcial Insatisfacción laboral	76	26.2	26.2	61.4
Regular	82	28.3	28.3	89.7
Parcial Satisfacción Laboral	23	7.9	7.9	97.6
Alta Satisfacción Laboral	7	2.4	2.4	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Con el 52.4% el factor de *remuneraciones y beneficios laborales*, se encuentra en un nivel de “alta insatisfacción laboral”, seguido por un nivel “regular” con una frecuencia de 65 empleados (Véase Tabla 19). Los trabajadores consideran que la organización no brinda los incentivos económicos y beneficios laborales adecuados para poder realizar sus actividades de trabajo.

Tabla 19. Nivel de remuneraciones y beneficios laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alta Insatisfacción Laboral	152	52.4	52.4	52.4
Válidos Parcial Insatisfacción Laboral	58	20.0	20.0	72.4
Regular	65	22.4	22.4	94.8
Parcial Satisfacción Laboral	12	4.1	4.1	99.0
Alta Satisfacción Laboral	3	1.0	1.0	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Los individuos consideran que en la organización, los superiores no los orienta, apoyan, controlan, ni motivan adecuadamente para realizar su trabajo diariamente. Únicamente 17 personas evaluaron con “alta satisfacción laboral” al factor de *supervisión*, y la mayoría (36.9%, que equivale a 107 empleados), la colocó en un nivel de “alta insatisfacción laboral” (Véase Tabla 20)

Tabla 20. Nivel de supervisión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alta Insatisfacción Laboral	107	36.9	36.9	36.9
Parcial Insatisfacción Laboral	76	26.2	26.2	63.1
Válidos Regular	64	22.1	22.1	85.2
Parcial Satisfacción Laboral	26	9.0	9.0	94.1
Alta Satisfacción Laboral	17	5.9	5.9	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

El factor de *relaciones humanas*, presento un nivel de “alta insatisfacción laboral”, con un porcentaje de 41.4% (que se refiere a 120 individuos), seguido por un nivel “regular” con 66 empleados y el 22.8% de la población (Véase Tabla 21). Los trabajadores que presentan éste nivel, consideran que en la organización existen malas relaciones entre los colaboradores, además de no establecerse vínculos de amistad, confianza y respeto entre ellos.

Tabla 21. Nivel de relaciones humanas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alta Insatisfacción Laboral	120	41.4	41.4	41.4
Parcial Insatisfacción Laboral	59	20.3	20.3	61.7
Válidos Regular	66	22.8	22.8	84.5
Parcial Satisfacción Laboral	26	9.0	9.0	93.4
Alta Satisfacción Laboral	19	6.6	6.6	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Con una frecuencia de 120 empleados y representando el 41.4% de la población, el factor de *promoción y capacitación* se presentó con un nivel de “alta insatisfacción laboral” (Véase Tabla 22). Los individuos, consideran que la organización no brinda posibilidades de promoción y ascenso, además de capacitaciones que se requieren para desempeñarse eficientemente en el trabajo.

Tabla 22. Nivel de promoción y capacitación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alta Insatisfacción Laboral	120	41.4	41.4	41.4
Parcial Insatisfacción Laboral	67	23.1	23.1	64.5
Válidos Regular	80	27.6	27.6	92.1
Parcial Satisfacción Laboral	17	5.9	5.9	97.9
Alta Satisfacción Laboral	6	2.1	2.1	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

El factor de *comunicación*, resultó con un nivel de “alta insatisfacción laboral” (34.1%, 99 empleados) seguido por un nivel “regular” con un 29% (Véase Tabla 23). Los empleados consideran que en la organización no existe una adecuada comunicación entre los colaboradores, además de insuficientes medios para mantenerse informados de los planes, objetivos y metas planteados por la empresa.

Los resultados son congruentes con los encontrados por Ilquimiche (2017) en un estudio realizado a docentes. El factor de *comunicación* fue evaluado por la mayoría de los empleados en un nivel de “alta insatisfacción laboral” con un 24.5% y una frecuencia de 36 trabajadores.

Tabla 23. Nivel de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alta Insatisfacción Laboral	99	34.1	34.1	34.1
Parcial Insatisfacción Laboral	73	25.2	25.2	59.3
Válidos Regular Satisfacción Laboral	84	29.0	29.0	88.3
Parcial Satisfacción Laboral	23	7.9	7.9	96.2
Alta Satisfacción Laboral	11	3.8	3.8	100.0
Total	290	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Los trabajadores consideran que el puesto de trabajo que ocupan actualmente en la organización, les permite en algunas ocasiones desarrollar sus capacidades, adquirir nuevos conocimientos y que representa un desafío para sí mismos. De acuerdo a la Tabla 24, el factor de *puesto de trabajo* resultó el mejor puntuado en comparación a las otras escalas con un nivel “regular”, fue percibido de ésta manera por 96 empelados y

representó con lo anterior el 33.1% de la población, seguido por un nivel de “alta insatisfacción laboral” con el 27.2%.

El nivel es consistente con el encontrado por Huarca et al., (2016). En la muestra de trabajadores mineros estudiada, el 51.3% mostró un nivel “regular” de satisfacción con una frecuencia equivalente a 77 empleados.

Tabla 24. Nivel de puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alta Insatisfacción Laboral	79	27.2	27.2
	Parcial Insatisfacción Laboral	47	16.2	43.4
	Regular	96	33.1	76.6
	Parcial Satisfacción Laboral	43	14.8	91.4
	Alta Satisfacción Laboral	25	8.6	100.0
	Total	290	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.4 Correlación de Pearson

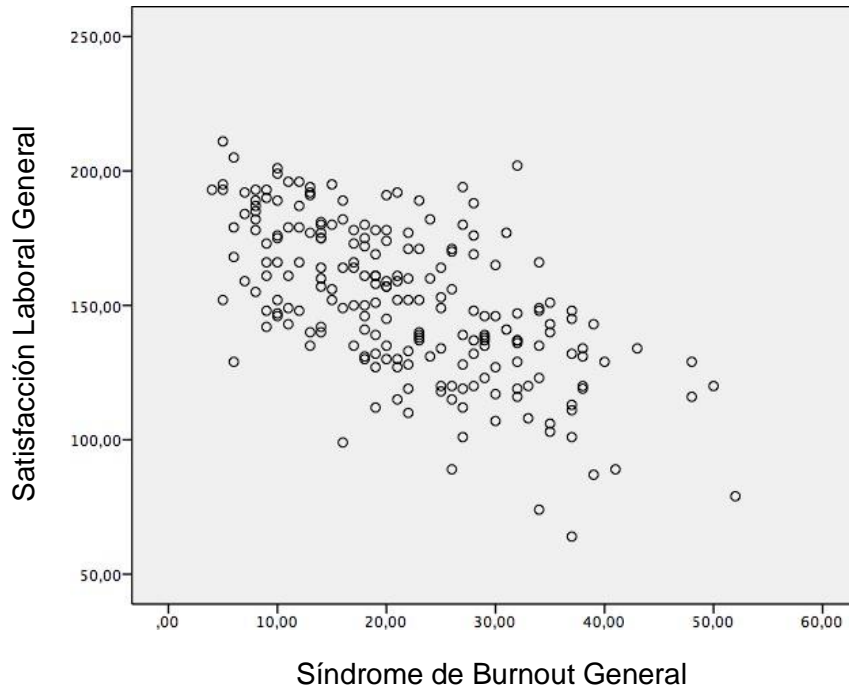
Después de afirmarse en diferentes investigaciones (Rama, et al., 2014; Jiménez, et al., 2012 y Farías et al., 2016), que existe una correlación significativa entre las variables del Síndrome de Burnout y satisfacción laboral, se considero pertinente en la presente investigación utilizar el coeficiente de correlación de Pearson para indagar sobre dicha relación .

Para poder conocer la relación existente entre las dos variables de estudio presentes en la investigación, fue realizado un gráfico de puntos de dispersión y un análisis de correlación utilizando el coeficiente "Pearson". El cual, de acuerdo con Pardo y Ruíz (2002), es el mejor para indagar el grado de relación que guardan dos variables cuantitativas.

Aunque el coeficiente descrito en el párrafo anterior denota relaciones, no va a indicar causalidad. Es posible que aunque dos variables se encuentren muy relacionadas, una no sea consecuencia de la otra. Para comprobar lo anterior, es necesario realizar un análisis de regresión.

Como primer punto, se realizó un gráfico de dispersión de puntos, derivado de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos. Lo anterior para observar el comportamiento de las variables entre la población y tener un mejor panorama de la relación existente.

Gráfico 9. Correlación con dispersión de puntos entre Síndrome de Burnout y satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Como se puede observar en el Gráfico 9, están presentados los resultados en forma de puntos y representando los niveles de Síndrome de Burnout y satisfacción laboral. La relación presentada es negativa y estadísticamente significativa, lo que se confirma más adelante con el coeficiente de correlación.

Tabla 25. Correlación entre Síndrome de Burnout y satisfacción laboral

		Satisfacción Laboral	Síndrome de Burnout
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	1	-.621**
Síndrome de Burnout	Correlación de Pearson	-.621**	1

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).
Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

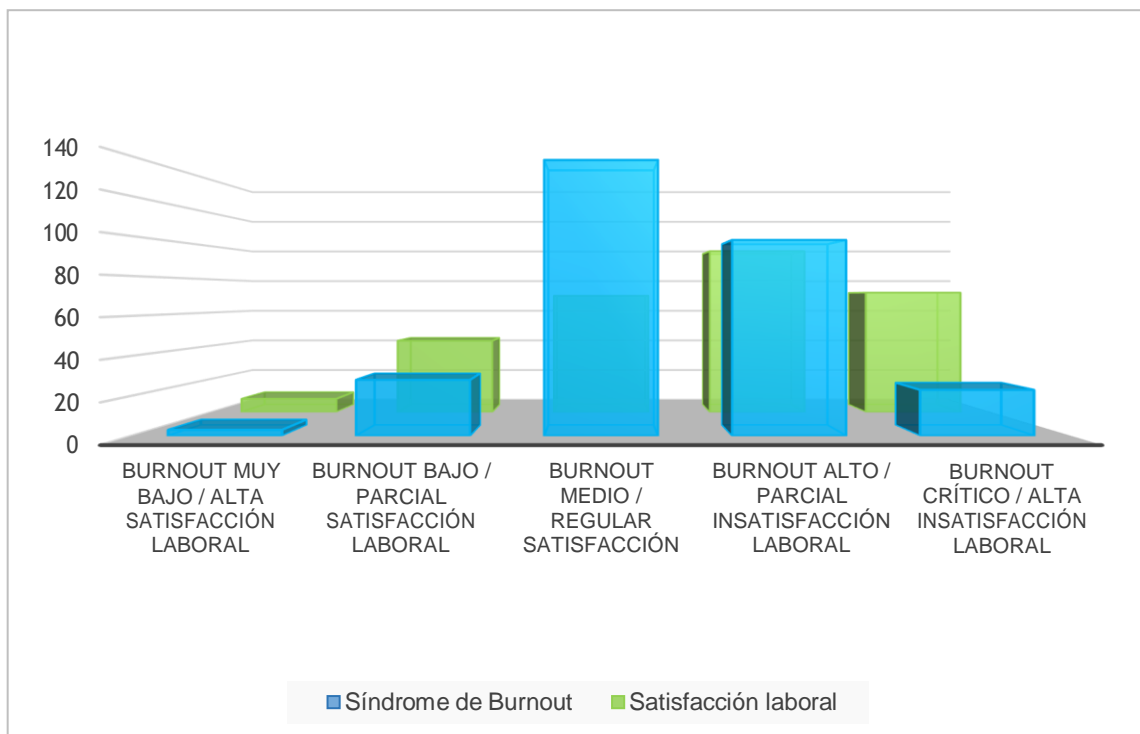
La correlación tuvo como resultado un 1 y -.621 (Véase Tabla 25). La correlación entre las variables de Síndrome de Burnout y satisfacción laboral es estadísticamente

significativa, lo que queda comprobado tanto en los puntos de dispersión como en el análisis estadístico. Los resultados son similares a los encontrados por Jiménez, et al., (2012), ya que en dicha investigación también fue hallada una correlación negativa y significativa entre las variables de investigación ($r = -0.477$).

A manera de detalle, en el Gráfico 10, se evidencia que la relación más importante que se tiene entre estas dos variables, referentes a los diagnósticos de evaluación general son: “Burnout alto” para la variable del Síndrome y “parcial insatisfacción laboral” para satisfacción respectivamente.

Con lo anterior se acepta la hipótesis de investigación propuesta, ya que, el Síndrome de Burnout se encuentra relacionado de forma negativa y estadísticamente significativa con la satisfacción laboral de los empleados operativos de la empresa familiar FCH.

Gráfico 10. Correlación entre Síndrome de Burnout y satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Tabla 26. Correlación entre escalas de las variables de estudio

	Ilusión por el trabajo (SB)	Desgaste psíquico (SB)	Desencanto (SB)	Culpa (SB)	Condiciones de trabajo (SL)	Remuneraciones y beneficios laborales (SL)	Supervisión (SL)	Relaciones Humanas (SL)	Promoción y capacitación (SL)	Comunicación (SL)	Puesto de trabajo (SL)
Ilusión por el trabajo (SB)	1										
Correlación de Pearson											
Desgaste psíquico (SB)	-.264**	1									
Correlación de Pearson											
Desencanto profesional (SB)	-.486**	.583**	1								
Correlación de Pearson											
Culpa (SB)	-.105	.339**	.404**	1							
Correlación de Pearson											
Condiciones de trabajo (SL)	.390**	-.287**	-.380**	-.256**	1						
Correlación de Pearson											
Remuneraciones y beneficios laborales (SL)	.344**	-.283**	-.362**	-.118	.525**	1					
Correlación de Pearson											
Supervisión (SL)	.447**	-.272**	-.444**	-.227**	.567**	.500**	1				
Correlación de Pearson											
Relaciones humanas (SL)	.428**	-.325**	-.417**	-.254**	.517**	.391**	.672**	1			
Correlación de Pearson											
Promoción y capacitación (SL)	.483**	-.371**	-.520**	-.247**	.569**	.556**	.731**	.668**	1		
Correlación de Pearson											
Comunicación (SL)	.433**	-.330**	-.402**	-.258**	.608**	.526**	.693**	.657**	.741**	1	
Correlación de Pearson											
Puesto de trabajo (SL)	.306**	-.219**	-.472**	-.215**	.421**	.519**	.387**	.529**	.495**	.464**	1
Correlación de Pearson											

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

SB: Subescalas del Síndrome de Burnout

SL: Factores de satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

En la Tabla 26, se muestra que el análisis también fue realizado entre las diferentes escalas que conforman las variables de investigación. Todas las escalas de satisfacción laboral correlacionan de manera estadísticamente significativa con por lo menos una escala del Síndrome de Burnout. Las relaciones más fuertes fueron las siguientes.

- *Condiciones de trabajo vs. ilusión por el trabajo* (.390) relación positiva y estadísticamente significativa.
- *Remuneraciones y beneficios laborales vs. desencanto profesional* (-.362), relación negativa y estadísticamente significativa.
- *Supervisión vs. ilusión por el trabajo* (.447), relación positiva y estadísticamente significativa.
- *Relaciones humanas vs. ilusión por el trabajo* (.429), relación positiva y estadísticamente significativa.
- *Promoción y capacitación vs. desencanto profesional* (-.520), relación negativa y estadísticamente significativa.
- *Comunicación vs. ilusión por el trabajo* (.433), relación positiva y estadísticamente significativa.
- *Puesto de trabajo vs. desencanto profesional* (-.472), relación negativa y estadísticamente significativa.

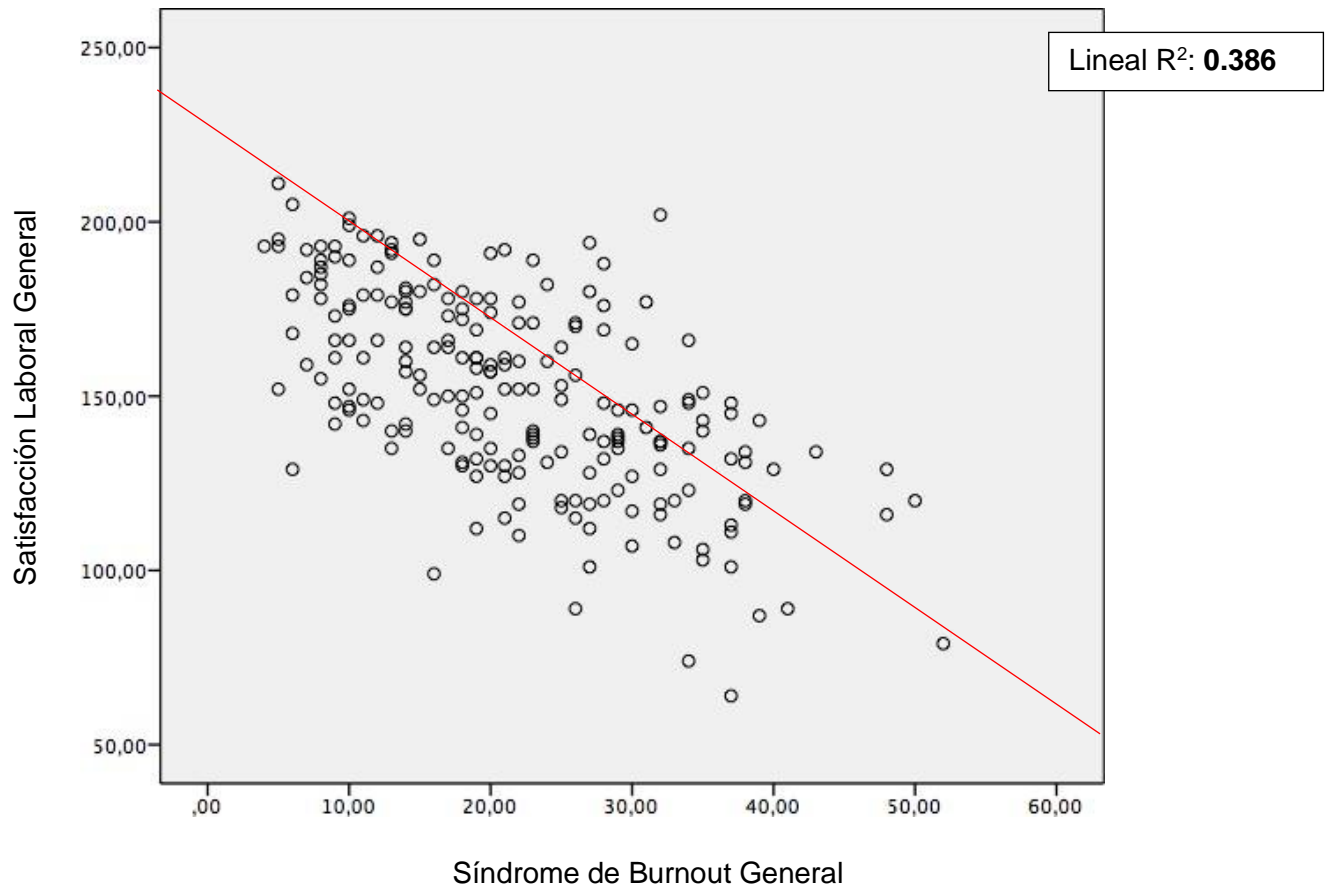
5.5 Regresión lineal para determinar la influencia del Síndrome de Burnout en la satisfacción laboral de los empleados.

En el presente estudio, se tuvo como objetivo además de evaluar la relación existente entre las variables de investigación: Síndrome de Burnout y satisfacción laboral, indagar sobre la incidencia o el impacto que la primera tenía en la segunda. De acuerdo con Figueredo et al., (2012), las escalas que componen al Síndrome de Burnout resultan antecedentes significativos de la satisfacción laboral. Lo anterior quedó comprobado en el presente estudio, ya que fue encontrada una relevante causalidad (.386).

Con este análisis se pretende conocer el nivel de incidencia que tiene la variable independiente sobre la variable dependiente; esto es, la influencia que genera el Síndrome de Burnout sobre la satisfacción laboral.

De acuerdo a la Tabla 27 y el Gráfico 11, se puede afirmar que existe una causalidad estadísticamente significativa y con tendencia negativa entre las variables de investigación. La satisfacción laboral es explicada en un 38% por el Síndrome de Burnout presentado en los empleados operativos.

Gráfico 11. Causalidad con dispersión de puntos entre Síndrome de Burnout y satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Tabla 27. Regresión Síndrome de Burnout y satisfacción laboral

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.621 ^a	.386	.383	22.29991

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	64747.645	1	64747.645	130.202	.000^b
1 Residual	102938.230	207	497.286		
Total	167685.876	208			

a. Variables independiente: Síndrome de Burnout

b. Variable dependiente: Satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

La subescala del Síndrome que tiene una relación de causalidad más significativa con la satisfacción laboral es la *Ilusión por el trabajo*, con un 30% y una sig. de .000 (Véase Tabla 28). La *ilusión por el trabajo* influye en un 30% en la satisfacción global de los trabajadores.

Tabla 28. Regresión Ilusión por el trabajo y satisfacción laboral

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.553 ^a	.306	.303	23.57049

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	52262.243	1	52262.243	94.070	.000^b
	Residual	118335.971	213	555.568		
	Total	170598.214	214			

a. Variables independiente: Ilusión por el trabajo

b. Variable dependiente: Satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.6 Comparación de medias

Fundamentado en la teoría, se realizaron análisis de comparaciones de medias con la finalidad de identificar diferencias estadísticamente significativas relacionados con la composición de las variables y los datos demográficos expresados en los cuestionarios de aplicación (Fernández, 2002; Ramírez et al., 2011 y Carrillo, Solana, Martínez y Gómez, 2013).

5.6.1 Prueba T (muestras independientes) para Síndrome de Burnout

- *Desgaste psíquico*

Para el caso de la subescala de *desgaste psíquico*, como lo muestra la Tabla 29, se encontraron diferencias significativas entre los hombre y las mujeres (sig. 023). Las mujeres reportaron tener un mayor *desgaste psíquico* que los hombres, el cual, se caracteriza por un agotamiento físico y emocional que se tiene como parte de las actividades laborales. Los resultados obtenidos son consistentes con los encontrados por Fernández (2002), en un estudio realizado a docentes. Las mujeres tuvieron

diferencias significativas con el género masculino y reportaron estar más afectadas por el *desgaste psíquico*.

Tabla 29. Prueba T (género) subescala desgaste psíquico

	Sexo	N	Media
Desgaste	Masculino	100	6.4100
Psíquico	Femenino	190	7.4421

	Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias		
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)
Se han asumido varianzas iguales	1.184	.277	-2.280	288	.023
Desgaste Psíquico No se han asumido varianzas iguales			-2.358	221.025	.019

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.6.2. Prueba T (muestras independientes) para satisfacción laboral

Por otro lado, en la variable de satisfacción laboral, se encontraron diferencias significativas en los factores de *relaciones humanas* y *puesto de trabajo*.

- *Relaciones humanas*

El factor de *relaciones humanas* (Véase Tabla 30), se caracterizó por demostrar diferencias significativas de género en la forma de evaluar la escala. Los hombres, puntuaron de mejor manera y dieron una mayor importancia a los vínculos de amistad y confianza que existen entre los colaboradores. Lo anterior es congruente con los resultados manifestados por Ramírez (2011), en donde concluye que los hombres a diferencia de las mujeres pueden presentar una insatisfacción laboral cuando no están contentos con los vínculos personales que desarrollan con sus compañeros de trabajo.

Tabla 30. Prueba T (género) factor relaciones humanas

	Sexo	N	Media
Relaciones	Masculino	100	22.4700
Humanas	Femenino	190	20.5368

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias		
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)
Relaciones Humanas	Se han asumido varianzas iguales	20.296	.000	3.019	288	.003
	No se han asumido varianzas iguales			3.330	260.579	.001

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

- *Puesto de trabajo*

El *puesto de trabajo* al igual que las *relaciones humanas*, fueron mejor evaluadas por el género masculino. A diferencia de las mujeres, los hombres obtienen una mayor satisfacción de la labor que realiza diariamente la organización (Véase Tabla 31).

Tabla 31. Prueba T (género) factor puesto de trabajo

	Sexo	N	Media
Puesto de	Masculino	100	19.2800
Trabajo	Femenino	190	18.2737

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias		
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)
Puesto de Trabajo	Se han asumido varianzas iguales	5.326	.022	2.220	288	.027
	No se han asumido varianzas iguales			2.358	237.620	.019

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

5.6.3 Anova de un factor para satisfacción laboral

El rubro de edad también fue analizado. Este aspecto fue contrastado contra los factores que constituyen la variable de satisfacción laboral. Los resultados de mayor relevancia fueron los derivados de : *supervisión, promoción y capacitación*, así como los relacionados con la escala general de satisfacción.

- *Supervisión*

En el caso de la *supervisión*, fueron encontradas diferencias estadísticamente significativas. De acuerdo a la Tabla 32, el grupo de edad de 18 a 25 tuvo medias diferentes a las expresadas por el grupo de 46 a 50 años (Scheffé, sig. .003), así también el grupo de 26 a 30 con el de rango de 46 a 50 años.

Tabla 32. Análisis anova: factor supervisión

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	938.379	8	134.054	4.567	.000
Intra-grupos	8277.289	282	29.352		
Total	9215.669	290			

Edad (agrupado)	Edad (agrupado)	Diferencia de medias	Error típico	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
18 a 25	26 a 30	.84886	1.09411	.999	-3.2878	4.9855
	31 a 35	2.32533	.94583	.536	-1.2507	5.9014
	36 a 40	3.33841	1.08630	.227	-.7687	7.4455
	41 a 45	3.35578	1.12893	.269	-.9125	7.6241
	46 a 50	6.12984*	1.28657	.003	1.2655	10.9942
	51 a 55	4.86438	1.77470	.381	-1.8455	11.5743
	56 a 61	.90984	3.89323	1.000	-13.8099	15.6296
26 a 30	18 a 25	-.84886	1.09411	.999	-4.9855	3.2878
	31 a 35	1.47647	1.06269	.963	-2.5414	5.4944
	36 a 40	2.48955	1.18944	.734	-2.0075	6.9866
	41 a 45	2.50692	1.22850	.760	-2.1378	7.1517
	46 a 50	5.28098*	1.37477	.043	.0832	10.4788
	51 a 55	4.01552	1.83964	.688	-2.9399	10.9709
	56 a 61	.06098	3.92326	1.000	-14.7723	14.8942

*. La diferencia de medias es significativa al nivel 0.05.
Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

- *Promoción y capacitación*

De acuerdo al factor de *promoción y capacitación*, también fueron identificadas diferencias significativas. Las personas pertenecientes al rango de 46 a 50 años evaluaron de mejor manera el grado en que se brindan posibilidades al empleado para ascender y recibir capacitaciones para desempeñar el trabajo eficientemente que los de las edades de 18 a 25 años (Scheffé, sig. .049), (Véase Tabla 33).

Tabla 33. Análisis anova: factor promoción y capacitación

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	871.571	8	124.510	3.881	.000
Intra-grupos	9046.708	282	32.081		
Total	9918.279	290			

Edad (agrupado)	Edad (agrupado)	Diferencia de medias	Error típico	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
18 a 25	26 a 30	.70612	1.14384	1.000	-3.6186	5.0308
	31 a 35	3.42992	.98881	.104	-.3086	7.1685
	36 a 40	3.42389	1.13566	.251	-.8699	7.7177
	41 a 45	2.52813	1.18023	.710	-1.9342	6.9904
	46 a 50	5.09246*	1.34504	.049	.0071	10.1779
	51 a 55	5.03428	1.85535	.395	-1.9805	12.0491
	56 a 61	-1.14754	4.07016	1.000	-16.5362	14.2411

*. La diferencia de medias es significativa al nivel 0.05.

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

- *Satisfacción laboral general*

En términos generales la satisfacción laboral, resultó mejor evaluada por aquellos empleados cuyas edades oscilan entre los 46 a 50 años que los más jóvenes (Véase Tabla 34).

Tabla 34. Análisis anova: satisfacción laboral (puntuación general)

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	19399.705	8	277.386	3.483	.001
Intra-grupos	224385.675	282	795.694		
Total	243785.379	290			

Edad (agrupado)	Edad (agrupado)	Diferencia de medias	Error típico	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
18 a 25	26 a 30	2.90924	5.69661	1.000	-18.6288	24.4473
	31 a 35	15.14592	4.92454	.226	-3.4731	33.7649
	36 a 40	15.52654	5.65590	.378	-5.8576	36.9107
	41 a 45	13.18742	5.87787	.656	-9.0360	35.4108
	46 a 50	26.47607*	6.69865	.032	1.1494	51.8027
	51 a 55	18.56334	9.24013	.775	-16.3723	53.4989
	56 a 61	-4.16393	20.27045	1.000	-80.8036	72.4757

*. La diferencia de medias es significativa al nivel 0.05.

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Los 3 últimos análisis concluyen de manera detallada resultados similares a los descubiertos por Carrillo et al., (2013). En una investigación realizada por dichos investigadores, a 546 empleados en Alicante, España, se encontró que aquellos trabajadores de edades más avanzadas suelen puntuar de mejor forma la satisfacción laboral que aquellos empleados más jóvenes, ya sea por cuestiones de estabilidad laboral o el incremento de obligaciones personales. Los factores que resultaron mejor evaluados en dicha investigación fueron: promoción, y relación entre dirección y trabajadores.

Tabla 35. Análisis anova: Subescalas y puntuación general del Síndrome de Burnout

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Burnout general	Inter-grupos	131.035	8	18.719	.361	.924
	Intra-grupos	14633.120	282	51.890		
	Total	14764.155	290			
Ilusión por el trabajo	Inter-grupos	96.724	8	13.818	.757	.624
	Intra-grupos	5146.793	282	18.251		
	Total	5243.517	290			
Desgaste psíquico	Inter-grupos	53.716	8	7.674	.558	.790
	Intra-grupos	3881.128	282	13.763		
	Total	3934.845	290			
Desencanto profesional	Inter-grupos	25.736	8	3.677	.146	.994
	Intra-grupos	7100.195	282	25.178		
	Total	7125.931	290			
Culpa	Inter-grupos	154.700	8	22.100	1.491	.170
	Intra-grupos	4179.386	282	14.821		
	Total	4334.086	290			

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Cabe mencionar que la edad no tuvo diferencias estadísticamente significativas (Veáse Tabla 35), para ninguna de las escalas del Síndrome, ni para la variable general del Burnout (sig. .924, .624, .790, .994 y .170). Es importante reflexionar en este punto, que aunque la edad no presenta en ésta investigación un factor de riesgo para que los empleados desarrollen el Síndrome, la satisfacción laboral si aumenta cuando los trabajadores son mayores. Lo anterior, puede estar relacionado con diferentes factores personales que intervienen en los individuos de acuerdo a la etapa de la vida en la que se encuentren.

CONCLUSIONES

Conclusiones

La realización del presente proyecto terminal de investigación ha permitido poder dar respuesta a las preguntas de investigación que fueron planteadas en un principio.

- Los rasgos del Síndrome de Burnout que están presentes en los empleados operativos de la empresa FCH, son una “muy baja” *ilusión por el trabajo* (36.6%), *desgaste psíquico* con un nivel “crítico” presentado en 38 empleados, y un “bajo” *desencanto profesional* con el 9.3%. Aunado a lo anterior, y para hablar de la presencia global del Burnout, también fueron identificados niveles de *culpa* (Perfil 2) en algunos trabajadores (40.7% que se refiere a 118 individuos).
- El nivel de satisfacción laboral presente en los trabajadores de la empresa, resultó ser de “parcial insatisfacción laboral” para la mayoría de los evaluados (33.4% que es equivalente a 97 empleados). Los empleados no tienen una buena percepción de su puesto de trabajo y de las actividades que desempeñan día a día.
- El impacto del Síndrome de Burnout en la satisfacción laboral es significativo, el análisis de regresión, denotó una causalidad entre las variables mencionadas de 38%, además de manera más específica se pudo identificar que la subescala de *ilusión por el trabajo*, es la que genera una mayor causalidad con el 30%. El Síndrome de Burnout influye en un 38% en la satisfacción laboral de los trabajadores.

Los resultados del estudio permitieron además cumplir con los objetivos planteados en la presente investigación; ya que fue posible identificar la presencia y el grado de las variables del estudio en los empleados de la organización; datos que dan pauta a la formulación de técnicas y estrategias de intervención orientados a la estabilidad emocional y funcional de los trabajadores, además de ser realizado un análisis de regresión lineal para encontrar el nivel de impacto que tiene el Síndrome de Burnout sobre la satisfacción laboral. Cabe mencionar que algunos resultados fueron consistentes con la teoría consultada y otros más, resultaron contradictorios. Dichos datos se especifican a detalle más adelante.

Es importante resaltar como parte de las conclusiones del estudio, que los resultados encontrados en el análisis de los datos, ya fueron compartidos con el director general y los directores de operaciones y recursos humanos de la empresa objeto de estudio. Su reacción fue muy grata, al mostrar total interés y apertura por los mismo, así como al tomar realmente en cuenta las propuestas de mejora. Consideran que es importante que las evaluaciones se continúen realizando de manera periódica, para poder conocer la situación de los empleados, además de estar enterados de todas las situaciones relevantes que en ocasiones no son del conocimiento de dichos líderes. Ya que, se trata de una empresa familiar, las patologías generadas en el ámbito laboral deben ser atendidas a la brevedad, ya que pueden llegar a afectar incluso las relaciones entre los consanguíneos. Además de acuerdo con su naturaleza, el factor humano es primordial, ya que marca el diferenciador estratégico más importante al ser contrastadas con otro tipo de organizaciones.

Las conclusiones generales del presente estudio de investigación, van a plantearse de acuerdo al siguiente orden: en primer lugar se presentan los datos relevantes acerca de la aplicación del instrumento referente a empresas familiares, enseguida se analizan a detalle los resultados relacionados con las características demográficas de la población evaluada. Y después, lo niveles de las variables de investigación encontrados en los empleados operativos, así como la correlación y causalidad de las mismas. Por último, se definen los principales hallazgos y limitantes que se tuvieron en el transcurso de la investigación, así como las recomendaciones pertinentes para la realización de nuevos estudios y la conclusión final.

Cuestionario sobre el Gobierno y la Dirección de la Empresa Familiar

El “Cuestionario sobre el Gobierno y la Dirección de la Empresa Familiar”, fue el primero en aplicarse al dueño de la empresa. De la aplicación del mismo se pudo definir el carácter de empresa familiar que la organización posee, así como la situación a detalle que presenta en la actualidad, y se puede concluir lo siguiente de acuerdo a cada apartado del cuestionario:

- *Forma y actividad de la empresa:* Fundada en el año de 1999 pertenece al sector de industria manufacturera, la cual tiene presencia en el mercado nacional e

internacional, siendo parte del 19% de las unidades económicas consideradas de gran tamaño en Mineral de la Reforma, Hidalgo.

- *Gestión de la empresa:* Existe un Comité de Dirección integrado por 3 miembros familiares y uno no familiar. La contabilidad se realiza por producto y se elabora el balance general de manera trimestral. Existe además, un presupuesto anual de gastos e ingresos, pero no existe un plan estratégico a medio y largo plazo.
- *Propiedad actual:* El dominio de la generación participante en el negocio corresponde actualmente a la segunda generación y la distribución de los accionistas por corte generacional es de 2 a 5.
- *Incorporación de los familiares en la empresa:* Todos los miembros de la familia que trabajan en FCH, son accionistas de la misma, quienes además, se encuentran en distintas jerarquías y recibiendo distintos salarios por su trabajo. La decisión sobre la incorporación de familiares a la empresa se toma por todos los accionistas de la empresa.
- *Consejo de Administración:* El Consejo de Administración debe constituirse como el órgano de decisión en donde todos los consejeros puedan tener una participación relevante (Mendoza et al., 2015). FCH cuenta con un Consejo de Administración, conformado por cuatro consejeros familiares.
- *Consejo de familia:* El mismo, busca solucionar posibles conflictos que se puedan presentar en la organización (Mendoza et al., 2015). En FCH, no se cuenta con un Consejo de familia y no se tienen planes a corto o mediano plazo para crear su estructura.
- *Patrimonio familiar / Patrimonio empresarial:* Existe en la empresa una estructura societaria para separar el patrimonio familiar del empresarial en la organización y nunca pueden utilizarse los recursos financieros de la empresa para necesidades particulares de la familia.
- *Sucesión:* En el caso de FCH, la sucesión se encuentra planteada de la siguiente manera: tanto el propietario como sucesores desean que la empresa siga siendo

familiar, el futuro director debe cumplir con estudios universitarios específicos y estudios de especialización, ya que la empresa tiene como objetivo a largo plazo mejorar la competitividad y continúan creciendo.

- *Transmisión de la propiedad de la empresa:* Se realizará por partes iguales entre todos los hijos del propietario, al igual que el resto del patrimonio.
- *Protocolo familiar:* Actualmente la organización no cuenta con un Protocolo familiar.
- *Datos del encuestado:* El estado civil del encuestado, quién resulta ser el Director General de la organización, es casado y tiene un total de 3 hijos.

Datos sociodemográficos

Los datos sociodemográficos al ser contrastados tanto con las variables de satisfacción laboral y Burnout mediante análisis estadísticos, dieron como resultado algunos datos significativos que se describen a continuación.

La gran mayoría de la población (65.5%) fue representada por mujeres, las cuales además presentaron niveles más altos de *desgaste psíquico*. Lo anterior puede estar relacionado con el papel social que algunas mujeres desempeñan en la actualidad; ya que, además de cumplir con horarios, metas, tareas y obligaciones laborales, ellas deben atender asuntos personales muy demandantes como: la maternidad, el cuidado del hogar y la violencia de género presente en algunos países (Fernández, 2002).

Por otro lado, los hombres presentaron diferencias significativas con las mujeres, en algunos factores componentes de la satisfacción laboral. En esta investigación los hombres dieron una mayor importancia a las relaciones humanas y al puesto de trabajo, para poderse sentir satisfechos con respecto a su actual trabajo.

El rango de edad que tiene el mayor número de empleados en FCH, se ubica entre los 31 a 35 años, la gran mayoría de los trabajadores cumplen únicamente con la secundaria como el grado máximo de estudios y las áreas con mayor número de empleados, son las de camisola y pantalón. Tanto los años cumplidos en el puesto actual como el tiempo

de antigüedad en la empresa no rebasan los 5 años, lo cual podría hablar de un índice de rotación importante en la organización o un inexistente plan de carrera .

Por último, la edad fue identificada como un factor de valor en el momento de evaluar la satisfacción laboral de los empleados. La *supervisión* y la *promoción y capacitación*, resultados mejor evaluados por aquellas personas de edad más avanzada (46 a 50 años). Lo cual, puede estar relacionado con la estabilidad laboral propia de ese rango o de las responsabilidades personales con las que se cuentan en dicha etapa.

Síndrome de Burnout

En la investigación pudo identificarse la presencia de un nivel general “medio”, del Burnout en los empleados operativos de la organización. Lo anterior, derivado de un puntaje “muy bajo” en la subescala de *ilusión por el trabajo* y niveles “medios” de *desgaste psíquico* y *desencanto profesional*. Además el perfil que desarrollan en su mayoría los trabajadores no está acompañado de sentimientos de culpa y por lo tanto corresponde a un perfil 1 en la subescala de *culpa*. Las subescalas quedan definidas de la siguiente manera:

- *Ilusión por el trabajo*

El trabajo que desempeñan los individuos raramente les supone un reto estimulante, no consideran que es una fuente de realización personal las actividades que llevan a cabo día a día, ni que les aporta cosas positivas. El empleo sólo en ciertas ocasiones les parece gratificante y es fuente de ilusión personal.

- *Desgaste psíquico*

Los trabajadores consideraron que en ocasiones se encuentran muy saturadas por el trabajo, además de sentirse agobiados por el mismo. A veces también suelen estar cansados físicamente a causa de las actividades laborales propias de su puesto y se sienten agobiados emocionalmente.

- *Desencanto profesional*

Los encuestados, regularmente consideran estar estancados y que merecen algo mejor que el trabajo con el que actualmente cuentan. Sin embargo, la gran mayoría considera

que la empresa nunca los ha utilizado, ni que las cosas que hacen a diario en su jornada laboral carecen de sentido o no sirven para nada.

- *Culpa*

La mayoría de los empleados no están preocupados por el trato que dan a las personas en el trabajo, ni se sienten culpables por las actitudes que han desarrollado. No manifiestan tener remordimientos, ni creen necesario el pedir disculpas por las cosas que han dicho o hecho a sus compañeros en la empresa.

Aunque el nivel de la presencia del Síndrome en la organización no es “alto” o “crítico”, se considera que si las condiciones se mantienen como constantes, en un futuro cercano más trabajadores comenzarán a experimentar los rasgos del Burnout. Lo anterior relacionado principalmente con la baja puntuación que se obtuvo en la escala de *ilusión por el trabajo*, y por las actitudes mostradas en la aplicación del instrumento. El descontento de los trabajadores con la empresa es evidente, y se requiere de la aplicación y el seguimiento de técnicas de prevención e intervención.

Satisfacción laboral

En cuanto a la segunda variable evaluada, se pudo identificar una “parcial insatisfacción laboral” en los trabajadores estudiados. Únicamente 8 empleados demostraron estar altamente satisfechos con su puesto de trabajo. Los empleados reflejaron estar muy insatisfechos con sus *condiciones de trabajo*, así como con las *remuneraciones y beneficios laborales*. Los factores de *supervisión, relaciones humanas, promoción y comunicación*, tuvieron como resultado una “alta insatisfacción laboral”, el único factor que obtuvo un puntaje “regular”, fue el relacionado con *puesto de trabajo*. De manera general, la gran mayoría de los trabajadores no se encuentran contentos con las actividades que desempeñan actualmente, tienen una percepción negativa del mismo, y los puntos más relevantes se detallan a continuación:

- *Condiciones de trabajo*

Los empleados consideran que no cuentan con una adecuada iluminación ni ventilación en las áreas de trabajo; sin embargo, consideran que las instalaciones son seguras y que se les proporcionan los materiales adecuados para sus tareas.

- *Remuneraciones y beneficios laborales*

En éste rubro, los trabajadores se mostraron seguros de conservar su trabajo y hacen énfasis en que su salario es recibido en tiempo y forma sin excepciones. Sin embargo, refieren que el sueldo no es proporcional a las labores que realizan y que no es suficiente para cubrir sus necesidades personales.

- *Supervisión*

A pesar de que los individuos consideran que los jefes inmediatos capacitan de manera positiva y escuchan los puntos de vista de los empleados, se hace evidente que existe una ausencia de reconocimiento al trabajo de los operativos por parte de los supervisores.

- *Relaciones humanas*

Los empleados en su mayoría, no sienten la confianza necesaria como para compartir sus opiniones, no existe una red de apoyo con los compañeros de trabajo y los jefes tampoco se esfuerzan por crear relaciones de trabajadores.

- *Desarrollo*

No se considera que cuando se trata de promociones o ascensos, la empresa tenga en cuenta factores como la capacitación o la antigüedad. Además, cuando existen cambios importantes en los procesos de la empresa, los trabajadores no consideran que se les capacita adecuadamente.

- *Comunicación*

No resulta fácil para los obreros poder acceder a la información relevante de lo que acontece con la empresa. Tanto la comunicación vertical como horizontal no son eficientes y no se tratan adecuadamente temas como, el logro de metas u objetivos.

- *Puesto de trabajo*

Los empleados mencionan que no están bien definidas ni sus tareas, ni las responsabilidades que deben cumplir como parte de su puesto; sin embargo, consideran

que las actividades que realizan los impulsan a desarrollar sus capacidades y los retan a utilizar sus habilidades.

Impacto del Síndrome de Burnout en la satisfacción laboral

El principal objetivo de la investigación, se basó en identificar la existencia de una relación significativa entre las variables de investigación y enseguida, poder conocer el nivel de causalidad que comparten. Después de los análisis descritos a detalle en los resultados, puede concluirse que el Síndrome de Burnout tiene una relación negativa y estadísticamente significativa con la satisfacción laboral de los empleados operativos de la empresa FCH, con lo cual queda aceptada la hipótesis de investigación. Además, el Burnout explica en un 38% a la variable de satisfacción.

Los cambios que puedan ocurrir en el Síndrome de Burnout van a afectar directamente a la percepción que los empleados tengan de su trabajo. Debido a que la relación es negativa, para poder aumentar la satisfacción laboral en los empleados, es necesario disminuir el Burnout en los mismos. Altos niveles de satisfacción pueden mejorar la productividad de los trabajadores y disminuir los índices de rotación y absentismo en la organización (Chiang et al., 2013).

Hallazgos

El contraste de los resultados obtenidos por la presente investigación, con la revisión teórica que se realizó, permitió identificar las principales similitudes y discrepancias que tiene el marco teórico con el estudio de caso. Los hallazgos más relevantes son descritos a continuación:

A diferencia de Blasco en 2016, que describió la presencia de una “muy baja” *ilusión por el trabajo* en pocos empleados evaluados (5%). El presente estudio pudo identificar muy bajas puntuaciones otorgadas para la escala mencionada en más del 35% de los trabajadores operativos entrevistados. Existieron contrastes también, en los resultados presentados por Fernández en 2002 en un estudio realizado a docentes, ya que en la escala de *desgaste psíquico*, los profesionales presentaron niveles “altos” de la presencia del mismo en una parte importante de la población (43.2%), mientras que en la presente investigación, la escala sólo alcanzó niveles “medios” en el 34.8% de la población. Las diferencias de los casos antes mencionados, se pueden deber a la

diversidad de empleados evaluados, así como al procedimiento de aplicación y características propias de los estudios.

Por otra parte, las similitudes y congruencias del estudio de caso con investigaciones recientes resultaron mayoría, dando con esto pauta a la investigación de futuras de características más particulares y propias del estudio de las variables.

Camacho, Juárez, Gil-Monte y Medellín en 2010, identificaron niveles “medios” de la escala *desencanto profesional* en trabajadores manuales; de la misma forma, en la presente investigación el 43% de los empleados identificaron a la escala con dicho nivel.

A pesar de contar con sujetos de diferentes profesiones a evaluar, Ilquimiche en 2017 obtuvo los mismos resultados que el caso de estudio; en donde tanto para docentes como para operativos, la escala de *comunicación* fue puntuada con una “alta insatisfacción laboral”.

La correlación significativa y negativa entre las variables de investigación, identificada por Jiménez, Jara y Miranda en 2012, también fue reconocida, obteniendo en el estudio una correlación de -0.621 . Por otro lado y en cuanto a la causalidad se refiere, las escalas tuvieron una regresión de $.386$, siendo congruente con los resultados propuestos por Figereido, Grau, Gil-Monte y García en 2012, al afirmar que la variable de Síndrome de Burnout ejercía un antecedente en la satisfacción de los trabajadores.

Por último, los datos obtenidos en la investigación también resultaron congruentes con los encontrados por Fernández en 2002, el cual con una muestra de docentes, concluyó que las mujeres tienen diferencias significativas con los hombres en la escala de *desgaste psíquico*, los hombres a diferencia de las mujeres pueden presentar insatisfacción laboral cuando no están contentos con los vínculos personales de los compañeros según Ramírez en 2011 y que aquellos trabajadores de edades más avanzadas suelen puntuar de mejor forma la satisfacción laboral, que empleados más jóvenes, ya sea por cuestiones de estabilidad laboral o incremento de obligaciones personales de acuerdo con Carrillo, Solana, Martínez y Gómez en 2013.

Limitaciones

Entre las limitaciones presentadas en la investigación, debe de ser resaltado el hecho de que el estudio de la variable del Síndrome de Burnout en empleados operativos o trabajadores ajenos a las áreas de servicios, todavía no se encuentra tan explotado como debería; aunque ya existen casos de estudio que avalan la presencia del Burnout en trabajadores sin contacto diario con los receptores del servicios, al menos en el presente estudio se tuvo que consultar la presencia del Síndrome en otras poblaciones para poder crear un sustento teórico relevante.

En el momento de la aplicación se percibieron resistencias importantes por parte de los evaluados, la cual tuvo por consecuencia en algunos casos baja participación, e incluso cuestionarios con respuestas incompletas, lo cual puede ser explicado por el temor de los trabajadores a ser identificados, a pesar de que se les explicó el carácter de anonimato y confidencialidad de sus respuestas.

Por último, es importante comentar que la población estudiada no es representativa de todos los sectores ocupacionales que pueden ser evaluados por el *Desencanto Profesional*, el cual se caracteriza por que los operativos experimentan conductas negativas hacia la organización y no tienen un trato directo con los clientes. Lo anterior se debe de tener en cuenta al realizar comparaciones con futuras investigaciones.

Para próximas investigaciones, se considera importante que el Síndrome en su versión *Desencanto Profesional*, pueda ser evaluado, medido y comparado con sectores ocupacionales propios de individuos sometidos a estresores diferentes al trato directo con los clientes. Sería relevante poder notar las relaciones o diferencias más importantes dependiendo de las características propias de cada puesto (ergonomía, tipo de materiales utilizados, jornada laboral, capacitación, interacción con máquinas, establecimiento de metas, etc.) así como, estudios a profundidad de las consecuencias derivadas de la presencias del Burnout como: baja productividad, absentismo, rotación, inadecuado clima organizacional, etc.

PROPUESTA

Propuesta de mejora

Con base en el tercer objetivo de investigación que se planteó al principio del estudio, se presentan a continuación una serie de recomendaciones o técnicas que pueden ser utilizadas para la mejora continua de la organización. De forma particular se encuentran orientadas hacia las dos variables de investigación que fueron el objeto de estudio.

Es importante mencionar que como los resultados mostraron, existen relaciones de importancia entre la variable independiente y la variable dependiente del estudio. El Burnout realmente llega a influir de manera negativa y con un porcentaje relevante en la satisfacción de los empleados, por lo cual, es acertado afirmar que los esfuerzos que se hagan por detener la aparición del Síndrome, tendrán por consecuencia además, aumentar la satisfacción de los trabajadores. De lo contrario, y cómo se especificó en el apartado de la revisión teórica del Síndrome, la empresa puede experimentar actitudes negativas por parte de los trabajadores, como absentismo, rotación e incluso baja productividad.

Ésta última parte de la investigación, se encuentra dividida en 2 secciones, la primera relacionada con las principales propuestas de acción dedicadas a atender el Síndrome de Burnout y la segunda, encaminada a enlistar una serie de propuestas de intervención para la satisfacción laboral.

Síndrome de Burnout

De acuerdo al nivel de importancia y sentido de urgencia se enlistan a continuación (Véase Cuadro 18), las principales técnicas de mejora propuestas con base en la evaluación de los empleados y la revisión teórica, destinadas a disminuir la presencia de los rasgos del Síndrome de Burnout o evitar su aparición.

Cuadro 18. Ítems peor evaluados por los trabajadores en Síndrome de Burnout

1	Mi trabajo me resulta gratificante
2	Me siento ilusionado por mi trabajo
3	Pienso que estoy saturado por el trabajo
4	Me siento agobiado por el trabajo
5	Me siento cansado físicamente en el trabajo
7	Me siento desgastado emocionalmente
8	Creo que merezco algo mejor que este trabajo

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Las acciones surgen tomando como punto de partida los ítems peor evaluados dentro de las escalas con los niveles más preocupantes.

Acciones

- *Experiencias para los empleados (ítems 1 y 8)*

El empleo puede resultar gratificante para los individuos, si la organización comienza a llevar a cabo “experiencias”. Las experiencias son comprendidas desde un reconocimiento de la labor del empleado frente a todos sus compañeros, hasta tarjetas de descuento en establecimientos de su preferencia, acceso gratis a centro de relajación o entretenimiento, hasta viajes cortos como recompensa de los objetivos alcanzados.

El individuo puede con acciones tan sencillas, que no involucran grandes pérdidas para las finanzas de la empresa, sentirse motivado y tomado en cuenta, así como parte de la organización. El ser reconocido gracias a su trabajo, hará imposible para el empleado expresarse mal de sus actividades y estará satisfecho con la organización para la que trabaja.

- *Plan de carrera y programas de apoyo para los empleados (ítems 2 y 8)*

El empleado requiere de una motivación extra para desempeñarse adecuadamente en el trabajo. La inserción de planes de carrera y programas de apoyo para los empleados, pueden aumentar la capacidad de retención de capital humano para la organización. Según Madero (2010) los factores de carrera laboral más relevantes en el caso de las mujeres se basan en apoyo familiar y habilidades de comunicación.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación , FCH puede optar por brindar a sus trabajadores recompensas y ascensos comprobables y derivados de procesos de análisis tanto de la estructura jerárquica, sueldos, perfiles de puesto y competencias de los individuos.

El plan de carrera basa sus esfuerzos en contar con gente preparada y capacitada para puestos superiores, con el suficiente sentido de pertenencia con la empresa para desarrollar un buen papel. En primera instancia, se debe tener un conocimiento estructural y real de la posición actual de la organización (organigrama), en el mismo pueden incluirse las capacidades con que los individuos deben contar para aspirar a cada puesto; así como, las prestaciones y beneficios que la empresa tiene posibilidad de devolver a los empleados. Enseguida, deben ser especificadas todas las habilidades, actitudes y valores que los trabajadores deben dominar para cada posición y crear con esto perfiles de puesto.

El perfil de puesto indica desde la formación profesional que debe acreditar el postulante hasta las metas y responsabilidades que se atribuyen al puesto. Gracias a las acciones antes mencionadas, es posible la creación de mapas de carrera, en donde puede especificarse el puesto hasta el que puede llegar a aspirar por ejemplo un empleado operativo. Lo anterior con preparación y resultados por parte del trabajador, pero siendo específicos y poder compartir la información con el empleado. Por último, los avances o áreas de oportunidad del recurso humano, pueden ser identificados más fácilmente a través de evaluaciones de desempeño, las cuales pueden hacerse de manera anual y de preferencia por agentes externos a la organización.

- *Rediseño de puestos (ítem 3)*

Deben ser analizadas las diferentes causas de por que los trabajadores reportan continuamente cargas de trabajo que los saturan. Una de las cuales, podría deberse a la falta de claridad que tienen las características establecidas del puesto; cuando existen serias deficiencias productivas o satisfactorias, en ocasiones es viable recurrir a la revisión y al rediseño de los puestos.

El rediseño se basa en establecer una congruencia entre las exigencias productivas y las capacidades del empleado, para poder efectuar cambios en las actividades que se

realizan como parte de cierta posición laboral, es necesario tener en cuenta la fiabilidad de las técnicas y la conveniencia económica. Dicho cambio puede marcar una diferencia tanto en los niveles de estrés como en el desempeño de los individuos.

- *Cursos y talleres sobre administración del tiempo* (ítems 3 y 4)

Es de suma importancia que para que los empleados no sufran por la carga de trabajo pendiente, sean consientes y responsables sobre su tiempo laboral. Pueden darse de manera interna en FCH cursos sobre el tema de administración del tiempo, que sean orquestados por el área de RRHH.

Los mismos, consisten en enseñar a los trabajadores a priorizar sus tareas y no postergar sus obligaciones. Los hábitos y nuevas rutinas pueden incluso llegar a repercutir en la vida personal del individuo. Dejar de lado distractores y parar de hacer tareas improductivas puede tener como consecuencia que las actividades sean terminadas en el plazo establecido, y poder de ésta manera aportar al logro de los objetivos organizacionales.

El ser consientes de juntas innecesarias y pausas repetidas que se realizan a diario durante la jornada laboral, le permite al empleado poder conocer la cantidad de tiempo que esta siendo malgastado, así como la improductividad derivada del mismo (Martinic, 2015).

- *Horarios de trabajo más flexibles, respetando tanto las necesidades de los directivos como de los empleados* (ítem 4)

Para algunos casos y cuando las situaciones así lo ameriten, es factible considerar la técnica de horarios flexibles. Y aunque en el caso de FCH, los jefes inmediatos tienen el poder absoluto sobre permisos e incapacidades, sería tema de cada departamento poder evaluar dicha opción. La recomendación es considerada, ya que además de dotar de un sentido de confianza al empleado, su productividad es su total responsabilidad, y mientras cumpla con los objetivos establecidos, puede administrar su tiempo de la forma que mejor le parezca.

Existen 3 tipos de diferentes horarios flexibles a ser tomados en cuenta:

1. Horario fijo – variable: es cuando la empresa le ofrece diferentes horarios al trabajador para que elija. Una vez seleccionado, se convierte en horario obligatorio.
2. Horario flotante: donde el empleado elige el horario de entrada a su puesto de trabajo dentro de un margen de horas que la empresa marca previamente y donde se debe mantener como mínimo por las horas que marca su jornada.
3. Horario libre: cuando el empleado gestiona libremente su horario laboral, siempre que se cumpla con los objetivos que la empresa espera de él.

- *Capacitación en técnicas de relajación (ítems 5 y 7)*

De acuerdo con Vidal (2015), la relajación contribuye a: mantener una mente atenta y concentración, gestión del estrés, aumento del rendimiento laboral, toma de decisiones, disminuye el absentismo y aumenta la asertividad y el buen clima laboral.

Para evitar el desgaste emocional de los trabajadores, las técnicas de relajación pueden dar buenos resultados. Dichas técnicas pueden tomar unos cuantos minutos del tiempo de los trabajadores y pueden otorgar grandes beneficios. Los principios de la meditación se basan en la respiración y la visualización; que aunque pueda sonar simple, se requiere de práctica y constancia para poder dominar la actividad. Los operativos pueden realizar las sesiones justo a la mitad de su jornada laboral o momentos antes de la hora de comida, cabe mencionar que la relajación se puede llevar a cabo en cualquier sitio y no se requieren de accesorios especiales para su práctica.

- *Manejo de conflictos (ítem 7)*

Para evitar estrés innecesario en el trabajador, se puede optar por evaluar de igual manera la calidad de las relaciones de trabajo existentes, ya sea con superiores o con los compañeros de departamento. Para poder conservar recursos humanos de calidad, se debe priorizar el papel de un clima laboral adecuado.

Existen técnicas como la negociación y la creación de acuerdos, que pueden ser transferidas a los empleados para que sepan establecer líneas de comunicación eficaces, y sean capaces de mantener una actitud profesional ante cualquier dinámica de trabajo.

Las sesiones en el mejor de los casos, orientadas por RRHH, pueden llevarse a cabo de manera individual con los casos más sobresalientes o de forma grupal, en donde exista una confrontación sana y pueden ser aclarados conflictos o mal entendidos.

- *Reconocimientos mensuales a los empleados (ítem 8)*

Los reconocimientos que se otorguen a los trabajadores, no deben estar ligados a un valor monetario de forma obligada. Un simple elogio o nombrarlo “empleado del mes”, se pueden convertir en alicientes para que comprenda que se está desempeñando de la manera correcta.

El reconocimiento público, puede implicar de manera indirecta la competitividad entre compañeros, mes con mes, los colaboradores pueden esforzarse un poco más por poder adquirir ciertas distinciones o beneficios.

El mantener las distinciones con un período mensual, hace que el estímulo continuo refuerce la conducta esperada de los empleados y resalta las deficiencias de aquellos que carecen de un buen desempeño. Además, con un seguimiento transversal, los resultados pueden ser muy específicos a lo largo del tiempo, y puede ser factible determinar quienes son los elementos más valiosos con los que cuenta la organización, y a los que vale la pena retener.

Satisfacción laboral

Los empleados tienen una peor percepción sobre ésta variable que en relación a la anterior, la mayoría de las escalas que componen el constructo de satisfacción tuvieron muy bajas puntuaciones, y en el Cuadro 19 se enlistan los ítems con peor evaluación.

Cuadro 19. Ítems peor evaluados por los trabajadores en satisfacción laboral

1	Mi ambiente de trabajo, cuenta con una adecuada iluminación y ventilación
2	Lo que gano aquí, me permite cubrir mis necesidades y las de mi familia
3	La remuneración que percibo está acorde con la labor que realizo
4	Recibo reconocimiento de mi jefe cuando realizo un buen trabajo
5	Recibo apoyo de mi jefe cuando se presenta algún problema en el trabajo
6	Mi jefe me orienta y enseña cuando desconozco como realizar alguna actividad
7	Mi jefe fomenta las buenas relaciones entre los colaboradores
8	Cuando se implantan nuevas políticas y/o procedimientos en la organización, recibo la capacitación suficiente
9	Mantengo una adecuada comunicación con compañeros de otras áreas de trabajo
10	Me resulta fácil acceder a comunicarme con mis superiores
11	Me agrada trabajar con mis compañeros de labores
12	Mi jefe toma en cuenta la opinión de compañeros del trabajo.

Fuente: Elaboración propia con base en estudio de campo (2018).

Acciones

- *Mejoras en las condiciones físicas de la empresa (ítem 1)*

Debido a las características propias de las actividades de los empleados operativos de la empresa FCH, se debe prestar especial atención a los déficits estructurales que planean los empleados. Si los mismos no se encuentran cómodos en el lugar donde realizan su trabajo, su productividad puede verse mermada.

Aunque las áreas de oportunidad no pueden ser igualmente percibidas por los superiores, la evaluación subrayó que las principales quejas que tienen los empleados, están relacionadas con las condiciones de ventilación e iluminación con el que cuentan las áreas de trabajo.

El tomar cartas en el asunto acerca del tema antes mencionado, puede funcionar como un antecedente para que los empleados noten que se está dando un seguimiento a sus peticiones, y que las aplicaciones tienen un propósito.

- *Paquetes de prestaciones y beneficios en especie más atractivos para los empleados (ítems 2 y 3)*

Si no esta en las posibilidades de FCH, incrementar el salario del capital humano, se considera puede optarse por los paquetes de prestaciones y beneficios. Actualmente dicha estrategia logra marcar la diferencia entre las opciones de empleo ofertadas; a los individuos les funciona el concepto de compensar “una cosa por la otra”, y si los paquetes son lo suficientemente atractivos, se puede lograr retener a los mejores elementos.

Algunas de las prestaciones que se consideran más atractivas son: vacaciones, clases de acondicionamiento, programas de becas estudiantiles, seguros médicos, entre otros.

- *Capacitación en coaching y empowerment para los directivos (ítems 4 y 5)*

La responsabilidad que conlleva dirigir trabajadores y representar una figura de autoridad formal, requiere de una exhaustiva capacitación en temas de liderazgo. Tanto las técnicas de “coaching” como el “empowerment”, son herramientas importantes a tener en cuenta para el exitoso desarrollo de la organización.

Con las comentadas capacitaciones, que bien pueden dirigirse a directivos y supervisores o sólo a jefes inmediatos, los líderes contarán con más y mejores herramientas para dotar de confianza y responsabilidad a los empleados. La comunicación entre subordinados y superiores es primordial para lograr las metas y los objetivos planteados. La inversión en la capacitación, tendrá como resultado que los líderes puedan tener un mejor conocimiento de sus empleados y dominar herramientas para que los mismos sean cada vez más productivos.

- *Desarrollar en los jefes inmediatos, la habilidades de ser guías para los trabajadores (ítem 6)*

Lam, Cisneros, Bravo, Carrillo y Bustamante (2013), concluyeron que la función del líder se facilita cuando existe y brinda un entorno de confianza y comunicación con los

empleados. Recomendado es, que los jefes superen en experiencia y capacidad a los empleados, además de ser los encargados de funcionar como guías de comportamiento y ejemplo a seguir.

El superior, debe contar con constancia e imparcialidad en el momento de dar retroalimentación a los empleados. La inteligencia emocional, será su mejor aliada, y otorgará recompensas únicamente a los empleados con el comportamiento correcto para obtenerlos.

Puede ser flexible, sin dejar de mantener una conducta profesional y congruente. Debe asumir la responsabilidad que deriva del área total de trabajo, así como de cada empleado. Debe ser además, asertivo con la comunicación que utiliza, tiene que manejar redes eficaces de comunicación que tengan relevancia para los operativos, y en todo momento establecer metas razonables y alcanzables.

- *Incrementar el sentimiento de pertenencia a equipos de trabajo (ítem 7)*

Las líneas de producción pueden verse afectadas por los desacuerdos que existan entre los empleados de diferentes departamentos. Las diferencias que puedan tener los empleados entre sí, no tienen por que afectar su desempeño profesional. Aunque la pertenencia a los equipos de trabajo internos está consolidada, los trabajadores deben recordar que la organización se trata de una unidad que se desarrolla en conjunto para alcanzar las metas.

La rotación de integrantes ocasional entre los departamentos o incluir actividades que obliguen a los individuos a salir de su zona de confort y socializar con gente diferente a la que están acostumbrados, puede marcar un avance en la disminución de conflictos o problemas de producción.

El empleado debe tener conocimiento de la importancia de su trabajo, y el uso que se le da a los productos que realiza. El sentirse parte de una unidad más que de sólo una empresa puede incrementar en manera importante el sentido de pertenencia de los empleados. Paris y Ramos (2012), pudieron comprobar que existe una correlación significativa entre la participación de los empleados en la toma de decisiones con el grado de compromiso en los trabajadores.

- *Capacitaciones mensuales de actualización de procesos (ítem 8)*

Aún cuando se cuente con empleados dotados de la formación y preparación suficiente para su buen desempeño, es necesario capacitar a los empleados, ya que en el mundo real es importante mantener actualizados los conocimientos.

La organización debe invertir en capacitar a sus empleados, para poder recibir a cambio recompensas como: disminuir la necesidad de supervisión, incrementar la estabilidad organizacional, empleados dotados de competencias para la toma de decisiones, aumento de la rentabilidad de la organización y beneficios importantes para la productividad y la calidad de trabajo.

Incluso entre los compañeros de trabajo, pueden darse cambios importantes derivados de la organización. La capacitación puede alentar la composición y cohesión de los grupos, mejora la comunicación entre los empleados y los grupos, y ayuda con la inducción de nuevos empleados a la empresa.

- *Dinámicas de integración interdepartamentales (ítems 9 y 11)*

Clerc, Saldiva y Serrano (2006), manifestaron que un buen trabajo en equipo, depende de factores importantes como: apoyo mutuo, propósitos, objetivo y metas comunes. Cuando no existe una planificación adecuada, o sobran exigencias injustificadas se concluye en fracaso en la mayoría de los casos. La aparición de conflictos o malos entendidos entre los diferentes departamentos de una organización son constantes. Tanto la organización como su productividad pueden verse seriamente afectados por una mala cohesión entre las partes de la empresa.

La obligación de la línea de producción debe compartirse entre todos los responsables, y las redes de comunicación entre los mismos deben ser eficaces y exitosas. Es necesaria la intervención de dinámicas de socialización con miembros de diferentes áreas, crear lazos de confianza entre los trabajadores y motivarlos a compartir tanto tiempo, como actividades laborales con personas distintas a las que frecuentan diariamente.

- *Sesiones de sensibilización para los superiores* (ítems 10 y 12)

Además de brindar empatía, la sensibilización puede dotar a los superiores de nuevas perspectivas y formas de dirigir. Puede lograrse un buen clima organizacional y una favorable productividad, en la medida en que los empleados sean tratados con respeto, confianza y apoyo (Díaz, Peña y Castellano, 2013).

Si los empleados no están satisfechos con sus jefes inmediatos, difícilmente llevarán a cabo sus instrucciones de la mejor manera, lo que puede afectar a los objetivos de la empresa. Para que el trabajador se encuentre motivado a realizar sus actividades día con día, es necesario conocer y ser empáticos con sus diferentes condiciones y necesidades.

Un buen líder además de poder dirigir al grupo, debe ser capaz de conocer, apoyar y entender a cada uno de sus elementos. Debe atender los intereses de cada uno para poder persuadir y convencer de trabajar con entusiasmo y por las metas generales de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias Bibliográficas

Abrajan, M.G., Contreras, J.M. & Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo. *Revista de Enseñanza e investigación en Psicología*, 14(1), 105 – 118.

Albaladejo, R., Villanueva, R., & Ortega, P. (2004). Síndrome de Burnout en el personal de enfermería de un hospital de Madrid. *Revista Española de Salud Pública*, 78(4), 505 – 516.

Aranda, C., Pando, M. & Salazar, J.G. (2015). Síndrome de Burnout en trabajadores de diversas actividades económicas en México. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 8(2), 23 – 28.

Barón, M., Munduate, L. & Blanco, M.J. (2003). La espiral del mobbing. *Redalyc*, 23(84), 71 – 82.

Barros, I. (Marzo de 2017). *Conociendo a las empresas familiares*. Conferencia llevada a cabo en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

Betancourt, A.D., Arcos, S. & Olivares L. (2012). Empresas Familiares. *Revista Académica de Investigación Universidad de San Luis Potosí*, 4(2), 22 – 25. Consultada el 20 de febrero de 2017 en <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/09/emvb.html>

Blasco, S. (2016). *Análisis de Burnout entre distintos niveles asistenciales sanitarios* (Tesis de maestría). Universidad Miguel Hernández, Alicante, España.

Burke, R.J. & Fiksenbaum, L. (2009). Work motivations, satisfactions and health among managers. Passion versus addiction. *Cross Cultural Research*, 43(3), 349 – 365.

Camacho, A, Gil-Monte, P & Juárez, A. (2014). *Validez factorial de la escala CESQT, Versión desencanto profesional (CESQT-DP): Estudio en obreros morelenses*. Consultada el 20 de marzo de 2017 en

https://www.researchgate.net/publication/304215938_Validez_factorial_de_la_Escala_CESQT_version_Desencanto_Profesional_Estudio_en_obreros_morelenses

- Camacho, A., Juárez, A., Gil-Monte, P.R. y Medellín, J. (2010). Validez factorial de la escala CESQT, versión desgaste profesional en población mexicana. *Estrés y salud mental en el trabajo*.
- Canacuan, M., Méndez, D. & Silva, M.B. (2014). *Determinación de los factores psicosociales en el ambiente laboral*. (Tesis de especialidad). Universidad Central del Ecuador, Ecuador.
- Carrillo, C., Solana, M.C., Martínez, M.E. & Gómez, C.I. (2013). Influencia del género y edad: satisfacción laboral de profesionales sanitarios. *Revista Latinoamericana Enfermagen*, 21(6), 14 – 20.
- Carrillo, R., Gómez, K. & De los Monteros, I. (2012). Síndrome de Burnout en la práctica médica. *Revista de Medicina interna de México*, 28(6), 579 – 584.
- CGPE (2015). *Consejo General de la Psicología de España*. Evaluación del Cuestionario CESQT. Consultada el 5 de abril de 2017 en <http://www.cop.es/index.php?page=evaluacion-tests-editados-en-espana>
- Chiang, M. & Ojeda, J. (2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y productividad de los trabajadores. *Revista de Contaduría y Administración*, 58(2), 39 – 60.
- Clerc, J., Saldivia, A. & Serrano, M. (2006). Liderazgo y su influencia sobre el clima laboral. *Programa de Diplomado en Salud Pública y Salud Familiar*.
- Díaz, M.G., Peña, M.C. & Castellanos, B. (2013). *El liderazgo y las relaciones interpersonales dentro del clima organizacional*. In Global Conference on Business & Finance Proceedings, 8(2).

- Díaz, M.G., Peña, M.C. & Samaniego I.O.E. (2013). Clima organizacional: factores de la satisfacción laboral en una empresa de la industria metal-mecánica. *Revista Global de Negocios*, 1(2), 31 – 41.
- Diario Oficial de la Federación. (2016). *NOM-035-STPS-2016, factores de riesgo psicosocial – identificación y prevención*. Consultada el 21 de abril de 2018 en www.dof.gob.mx
- Farías, M.N. & Gutiérrez, J.F. (2016). Clima laboral, Síndrome de Burnout y satisfacción laboral en docentes de Talca, Chile. *Redalyc*, 24(2), 37 – 39.
- Fernández, M. (2002). Desgaste psíquico (Burnout) en profesores de educación primaria de Lima metropolitana. *Redalyc*, (5), 27 – 66.
- Figuereido, H., Grau, E., Gil-Monte & García J.A. (2012). Síndrome de quemarse por el trabajo y satisfacción laboral en profesionales de enfermería. *Psicothema*, 24(2), 271 – 276.
- Fischer, L. & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. CD. MX.: Mc Graw Hill
- Flores, R., Abreu, J.L. & Badii, M.H. (2008). Factors that cause personnel rotation in mexican companies. *International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65 – 99.
- Fuentes, S. M. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad* (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala
- Garcés de los Fayos, E., Lópe, S. & García, M. (1997). *El Síndrome de Burnout y su evaluación: una revisión de los principales instrumentos de medida*. Congreso de la Asociación Española de Psicología. Universidad de Murcia, España.
- García, D. (2010). *Satisfacción laboral, una aproximación teórica*. Consultada el 23 de abril 2017 en www.eumed.net/rev/cccsc/09/dgv.htm

- García, D., Peña, M.P., León, E., Camacho, B. & Mateos, A. (2013). Relación entre las dimensiones del Síndrome de Burnout y los factores de Satisfacción laboral. *Revista Electrónica de Investigación Docencia Creativa*, 2, 33 – 40.
- Gil-Monte, P.R. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid: Pirámide.
- Gil-Monte, P.R. (2009). Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. *Revista Especializada en Salud Pública*, 83(2), 169 – 173.
- Gil-Monte, P.R. (2011). *Manual cuestionario para la evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo*. Madrid: TEA.
- Gil-Monte, P.R. & Peiró, J.M. (1999). Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del Síndrome de quemarse por el trabajo. *Anales de Psicología*, 2, 261 – 268.
- Gil-Monte, P.R., Unda Rojas, S., & Sandoval Ocaña, J. I. (2009). Validez factorial del Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo (CESQT) en una muestra de maestros mexicanos. *Salud Mental*, 32(3), 205 - 214.
- Grazziano, E. & Ferraz, E.R. (2010). Impacto del estrés ocupacional y burnout en enfermeros. *Revista electrónica de enfermería*, (18), 1 – 20.
- Hernández, M.R. (2010). Trabajolismo: radiografía contingencial de una adicción. *Revista Mexicana de Análisis de la Conducta*, 36(3), 117 – 135.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Bloch, B. (1959). The motivation to work. *Harvard Business Review*, 46(1), 53 – 62.
- Howes, P. (2011). Low turnover a problem claims workforce expert. *Journal of Marketing*, (6).

- Huarca, P.A & Ruíz, K.J. (2016). *Satisfacción laboral y bienestar psicológico en trabajadores obreros de empresas de intermediación laboral del sector obrero* (Tesis de pregrado). Universidad de San Agustín, Perú.
- Ilquimiche, J.M. (2017). *Estrés laboral y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de un consorcio educativo* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Chile.
- INEGI. (2009). *Censos económicos*. México: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
- Jiménez, A.E., Jara, M.J. & Miranda, E.R. (2012). Burnout, apoyo social y satisfacción laboral en docentes. *Redalyc*, 16(1), 125 – 134.
- Juárez, A. (2007). Factores psicosociales, estrés y salud en distintas ocupaciones: un estudio exploratorio. *Revista de Investigación en salud*, 4(1), 57 – 64.
- Lam, S., Cisneros, J., Loreto, M., Carrillo, S. & Bustamante, A. (2013). *Medición del clima organizacional y su relación con el liderazgo en una franquicia de comida rápida*. In Global Conference on Bussines & Finance Proceedings, 8(2).
- Loitegui, J.R. (1990). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la Administración Foral de Navarra* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España.
- López, C. (2004). Síndrome de Burnout. *Revista Mexicana de Anestesiología*, 27(1), 131 – 133.
- López, M.R., García, S.A. & Pando, M. (2014). Factores de riesgo psicosocial y Burnout en población económicamente activa de Lima, Perú. *Ciencia y trabajo*, 16(51), 164 – 169.

- Madero, J.E., Ulibarri, H.A., Pereyra, A.M., Paredes, F. E. & Briceño M.A. (2013). Burnout en personal administrativo de una institución de educación superior tecnológica de Yucatán, México. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala, México*, 16(3)
- Madero, S.M. (2010). Relevant factors of professional development and compensations of worker's career. *Contaduría y Administración*, (232), 109 – 130.
- Main, M.V. (2002). Factores que inciden en la satisfacción laboral del obrero rural. *Revista Pakistaní de Ciencias Sociales*, 21(1), 28 – 37.
- Márquez, D., Escobedo, M., Maynez, A., Hernández, A., Estebané, V & Martínez, G. (2015). Análisis de la satisfacción laboral y Síndrome de Burnout en docentes de una institución de educación superior en Ciudad Juárez. *CULTCYT*, 12(55), 136 – 145.
- Martinic, S. & Villalta, M. (2015). La gestión del tiempo. *Science Direct*, 37(147), 28 – 49.
- Marrau, C. (2004). El Síndrome de Burnout y sus posibles consecuencias en el trabajador docente. *Fundamentos en Humanidades*. (10), 53 - 68.
- Maslach, C. (2009). Comprendiendo al Burnout. *Revista Ciencia & Trabajo Universidad de California*. 11(32), 37-43. Consultada el 3 de marzo 2018 en <http://alonso.serret.mx/wp/wp-content/uploads/2015/08/BORNOUT.pdf>
- Mendoza, J., Hernández, M.A. & Salazar, B.C. (2015). *Una mirada a la empresa familiar hidalguense*. México: Consejo Editorial.
- Miró, E., Solanes, A., Martínez, P., Sánchez, A. I. & Rodríguez, J. (2007). Relación entre el Burnout o Síndrome de quemarse por el trabajo, la tensión laboral y las características del sueño. *Psicotherma*, 19(3), 388 – 394.
- Mobley, W.H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 240 – 273.

- Monreal, J., Sánchez, G., Meroño Cerdán, A. & Sabater, R. (2009). La gestión de las empresas familiares: un análisis integral. España: Aranzadi.
- Moreno, B., Rodríguez, R. & Escobar, E. (2001). La evaluación del Burnout profesional, factorización del MBI-GS. *Revista de Ansiedad y estrés*, 7(1), 69 – 78.
- Moreno, M.; Ríos, L., Canto, J., San Martín, J. & Perles F. (2010). Satisfacción laboral y Burnout en trabajos poco cualificados: Diferencias entre sexos en población inmigrante. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(3), 255 – 265.
- Muñoz, A. (1990). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid.
- Navarrete, A., Gómez, V.M., Gómez, R. & Jiménez, M. (2005). Absentismo laboral en una institución de seguridad social y factores relacionados. *Revista de Enfermería IMSS*, 43(5), 373 – 376.
- OMS. (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Serie protección de la salud de los trabajadores. (3), 3-5.
- Ovejero, A. (2006). El mobbing o acoso psicológico en el trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), 101 – 121.
- Paranda, M.E., Moreno, B. & Mejías, M. (2005). Satisfacción laboral y Síndrome de Burnout en el personal de enfermería de Mérida, Venezuela. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 23(1), 33 – 45.
- Pardo, A. & Ruíz, M.A. (2002). *SPSS 11, guía para el análisis de datos*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Peralta, M.C. (2004). El acoso laboral: mobbing. *Revista de estudios sociales*, (18), 111 – 122.

- Pons, F. & Ramos, J. (2012). Influencia de los estilo de liderazgo y las prácticas de gestión de RRHH sobre el clima organizacional de innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 28(2), 81 – 98.
- Preciado, M.L., Aldrete, M.G., Oramas, A. & Santes M.C. (2008). Agotamiento emocional en el trabajo en profesionistas y operadoras de máquina en la industria. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*. 9(2), 16 – 23.
- Puc, M., Rojas, M.R., Torres, M.Y. & López, G. (2005). Análisis de las causas de ausentismo injustificado con un grupo focal de enfermeras. *Revista Enfermería IMSS*, 13(3), 141 – 145.
- Rama, V. & Nagini A. (2014). Balance vida-trabajo y el Burnout como predictores de la Satisfacción laboral en el sector bancario privado. *Revista Horizonte de Negocios*. 9(1), 50 – 54.
- Ramírez, M. & Lee S. (2011). Síndrome de Burnout entre hombres y mujeres medido por el clima y la satisfacción laboral. *Revista de la Universidad Bolivariana*, 10 (30), 431 – 446.
- Roth, E. & Pinto, B. (2008). Síndrome de Burnout, personalidad y Satisfacción laboral en enfermeras de la Ciudad de La Paz. *Revista de la Universidad Católica Bolivariana*, 8 (2), 65 – 102.
- Ruíz, A & Zavaleta, M. (2013). *Escala de satisfacción laboral SL-ARG*.
- Safi, M., Mohamadi, F. & Kolahi, A. (2015). La relación entre la satisfacción en el trabajo con el burnout y el manejo de conflictos con los estilos empleados. *Revista de los Determinantes Sociales de la Salud*, 2(4), 266-274.
- Salanick, G.R. & Pfeffer, J. (1978). An examination of need-satisfaction models of job attitudes. *Journal of Administrative Science Quarterly*, 22, 427 – 566.

- Sánchez, J.M. (2012). Frecuencia del Burnout en policías de la Ciudad de México. *Liberabit*, 18(1), 69 – 74.
- Schaufeli, W.B., Maslach, C. & Marek, T. (1993). Historical and conceptual development of Burnout. *Journal of Professional Burnout recent developments in theory and research*, 1 – 16.
- Secretaría de Trabajo y Previsión Social. (2017). *Nueva norma oficial mexicana que identifica y previene factores como estrés y adicciones*. Consultado el 21 de abril de 2018 de www.gob.mx
- Soto, A. (2011). La empresa familiar en México, situación actual de la investigación. *Revista Contaduría y Administración UNAM*, 58(2), 1 - 3.
- Soto, M. (2011). El estado del arte de la investigación sobre la empresa familiar en México. *Revista Contaduría y Administración UNAM* (231), 1 – 11.
- Tamayo, P. (2010). *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación personal* (Tesis de pregrado). Universidad de Granada, España.
- Torres, S., Chávez, C., Lizárraga, E. & Guerra, M.A. (2007). Absentismo y su relación con la satisfacción laboral de enfermería en una unidad médica de segundo nivel. *Revista Médica IMSS*, 15(3), 147 – 153.
- Universia (2017). *El estrés laboral y el Síndrome de Burnout*. Consultado el 3 de julio de 2017 en <http://www.universia.es/>
- Vargas, J.A. (2011). Work organization and job satisfaction: a case study in the footwear industry. *Journal Nova Scientia*. 4(1), 172 – 204.
- Vidal, A. (2005). *Yoga para ejecutivos, técnicas eficaces de relajación*. Barcelona: Profit.

- Warr, P., Cook, J. & Wall, T. (1997). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of occupational and organizational psychology*, 52(2), 129 – 148.
- Yin, R. (2009). *Investigación sobre estudio de casos: Diseño y métodos*. Londres: SAGE.
- Zaquinaula, J.M. (2017). *Factores asociados al Síndrome de Burnout en el personal de enfermería en emergencia* (Tesis de pregrado). Universidad Norbert Wiener, Lima, Perú.
- Zubieta, J.C. & Susinos, T. (1992). *Las satisfacciones y insatisfacciones de los enseñantes*. Madrid: CIDE.

ANEXOS

Anexos

Cuestionario sobre el Gobierno y la Dirección de la Empresa Familiar

1. FORMA Y ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

1.1 Año de fundación			
1.2 Sectores de actividad:			
1	Agricultura, ganadería, forestales, pesca y caza	5	Electricidad, agua y suministro de gas
2	Minería	6	Servicios
3	Industria Manufacturera	7	Comercio al x mayor
4	Construcción	8	Comercio al x menor
1.3 Volumen de ventas 2015 (pesos):			
1.4 N° de trabajadores a tiempo completo (fijos):			
1.5 Mercado (pueden marcarse varias opciones):			
1	Local	3	Nacional
2	Regional	4	Internacional
1.6 ¿Qué porcentaje de la facturación se destina a la exportación?			
1.7 ¿Qué porcentaje de la facturación anual se invierte en I+D+i?			

2. GESTIÓN DE LA EMPRESA

2.1 ¿Quién es el gerente o director general de la empresa?

1	El máximo accionista de la empresa
2	Un familiar accionista no mayoritario
3	Un familiar no accionista
4	Un profesional no familiar ni accionista
	Otros:

2.2 ¿Se elabora un presupuesto anual de gastos e ingresos?

<input type="checkbox"/> 1	Sí	<input type="checkbox"/> 2	No
----------------------------	----	----------------------------	----

2.3 ¿Con qué frecuencia realizan el Balance General?

1	Mensualmente
2	Trimestralmente
3	Semestralmente
4	Anualmente
5	Nunca

2.4 ¿Se lleva una contabilidad analítica por producto o servicio?

Sí

No

2.5 ¿Existe un plan estratégico a medio y largo plazo (documento escrito)?

Sí

No

2.6 ¿Existe un comité de dirección?

Sí

No (Pase a la pregunta 2.7)

2.6.1 Número de miembros del comité de dirección:

2.6.2 Número de miembros del comité de dirección que son de la familia:

2.7 ¿Existe algún sistema de planeación de acciones y control presupuestario?

Sí

No

3. PROPIEDAD ACTUAL

3.1 Si el fundador lo consideramos la primera generación, ¿qué generación es la dominante en la actualidad (la que tiene más poder en el gobierno de la empresa)?

Primera

Tercera

Segunda

Posterior a la tercera

3.2 ¿Qué porcentaje de la propiedad pertenece actualmente a la familia?

3.3 ¿Cuántos accionistas familiares tiene actualmente la empresa?

Uno

Entre seis y veinte

Entre dos y cinco

Más de veinte

3.4 Si consideramos al fundador como la primera generación, ¿Qué generaciones de la familia son accionistas en la actualidad? (pueden marcarse varias respuestas)

Primera

Cuarta

Segunda

Quinta

Tercera

Sexta o más

3.5 ¿Cree usted que el hecho de que la propiedad sea familiar limita las posibilidades de crecimiento e internacionalización de su empresa?

Sí

No

3.5.1 ¿Por qué?: _____

4. INCORPORACIÓN DE FAMILIARES EN LA EMPRESA

4.1 ¿Cuántos de los accionistas, pertenecientes a la familia, trabajan en la empresa?

Todos (1) _____

Algunos (2) _____

Ninguno (3)

4.2 De los miembros de la familia que no son accionistas ¿cuántos trabajan en la empresa?

Todos (1) _____

Algunos (2) _____

Ninguno (3)

4.3 ¿Existen miembros de la familia que trabajen en empresas distintas a la empresa familiar?

1 Sí

2 No

4.4 ¿Trabajan en la empresa familiares políticos (bien por matrimonio o por uniones de hecho)?

1 Sí

2 No

4.5 ¿Quiénes participan en la decisión sobre la incorporación de los familiares a la empresa?
(pueden marcarse varias respuestas)

1	El accionista o los accionistas mayoritarios de la empresa
2	Todos los accionistas de la empresa
3	Algunos de los miembros de la familia que no son accionistas
4	Todos los miembros de la familiar que no son accionistas
5	El inmediato superior jerárquico
	Otros:

4.5.1 ¿Qué órgano toma finalmente la decisión sobre la incorporación de los familiares a la empresa? (pueden marcarse varias respuestas)

1	El comité de dirección
2	El consejo de administración
3	El consejo de familia
4	El director de RRHH
5	Director general (Unilateralmente)
6	Reuniones informales entre miembros de la familia
7	El inmediato superior jerárquico

4.6 ¿Existen normas claramente establecidas para la incorporación de familiares a la empresa (formación mínima, experiencia en otras empresas, etc.)?

1

2

Sí

No

3 Hay algunas normas pero no están expresamente establecidas

4.7 ¿Los familiares de una misma generación que trabajan en la empresa tienen todos un sueldo similar?

1 Sí

2 No

4.8 ¿Los familiares de una misma generación que trabajan en la empresa tienen todos un nivel jerárquico similar?

1 Sí

2 No

4.9 El criterio para fijar los salarios ¿es el mismo para los empleados familiares y no familiares?

1 Sí

2 No

4.10 Entre los familiares que trabajan en la empresa ¿existe alguno que depende jerárquicamente de un directivo no familiar?

1 Sí

2 No

5. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

5.1 ¿Existe consejo de administración en su empresa?

1 Sí

2 No (Pase el bloque 6)

5.2 ¿Cuál es su composición? (pueden marcarse varias respuestas)

1 Familiares de mayor edad

3 Empleados no familiares

2 Familiares de distintas generaciones

4 Consejeros externos (no familiares y no empleados)

5.3 Número total de consejeros: _____

5.3.1 Número de consejeros familiares: _____

5.3.2 Número de consejeros directivos no familiares: _____

5.3.3 Número de consejeros externos independientes: _____

Verifique que $5.3.1 + 5.3.2 + 5.3.3 = 5.3$

5.3.3.1 Procedencia de los consejeros independientes: (pueden marcarse varias respuestas)

1	Amigo de la familia
2	Empresario
3	Ejecutivo de otra empresa
4	Ejecutivo retirado

5	Profesional (Consultor/Asesor)
6	Académico
	Otros:

5.4 ¿Algún miembro del consejo es mujer?

1 Sí 2 No

5.5 ¿El presidente del consejo de administración desarrolla tareas ejecutivas?

1 Sí 2 No

5.6 ¿Los consejos se convocan previamente con un orden del día?

1 Sí 2 No

5.7 ¿Cuántas veces al año se reúne el consejo de administración? _____

5.8 ¿Se levanta acta en los consejos?

1 Sí 2 No

5.9 ¿Se tratan cuestiones estratégicas de la empresa en los consejos?

Nunca (1)
 De vez en cuando (2)
 Habitualmente (3)

5.10 ¿Cree usted que el consejo es un órgano útil? Sí

1 No 2 Sí

5.10.1 ¿Por qué? _____

5.11 ¿Existen comisiones consultivas?

1 Sí 2 No (Pase a la pregunta 5.13)

5.11.1 ¿Qué tipo de comisiones consultivas existen? (Pueden marcarse varias opciones)

5.11.2 ¿Qué utilidad tienen? (evaluar del 1 al 7 sólo las que existen)

5.11.1 Tipo de comisión consultiva		5.11.2 Grado de utilidad						
		Bajo			Alto			
1	De auditoría	1	2	3	4	5	6	7
2	De nombramientos y retribuciones	1	2	3	4	5	6	7
3	Otras _____	1	2	3	4	5	6	7

5.12 ¿Se evalúa a los consejeros?

- 1 Sí 2 No (Pase a la pregunta 5.14)

5.12.1 ¿Quién evalúa a los consejeros? (Pueden marcarse varias respuestas)

1	Presidente del Consejo
2	Comité específico
3	Autoevaluación
	Otro:

5.12.2 ¿Con qué frecuencia se evalúa a los consejeros?

- 1 Cada semestre 3 Cada trienio
 2 Cada año 4 Cada 5 años

5.13 ¿Se incentiva a los consejeros?

- 1 Sí 2 No (Pase al bloque 6)

5.13.1 ¿De qué modo?

1	Pago fijo por el hecho de ser consejero
2	Pago variable por consejo atendido
3	Pago variable en función de resultados y cumplimiento de objetivos

6. CONSEJO DE FAMILIA

6.1 ¿Conoce lo que es un consejo de familia?

- 1 Sí 2 No (Pase al bloque 7)

6.2 ¿Tiene consejo de familia?

- 1 Sí 2 No (Pase al bloque 7)

6.3 ¿Con qué frecuencia se reúne?

1	Una vez al año
2	Dos veces al año
3	Más de dos veces al año

6.3.1 Respecto al funcionamiento del consejo, indique si se dan alguna de las siguientes circunstancias: (Pueden marcarse varias respuestas)

1	Se ha definido explícitamente quienes pueden participar en las reuniones
2	Existe un responsable de convocar al Consejo de Familia
3	Existe una agenda previa y un orden del día
4	Existe un responsable de levantar acta de la reunión
5	Antes de cada reunión se envía un dossier con la información pertinente

6	Ocasionalmente se invita a directivos no familiares, a consejeros independientes o a consultores a las reuniones del consejo
---	--

6.4 ¿Participan todos los familiares consanguíneos?

1	Todos
2	La mayor parte
3	Algunos

6.5 ¿Participan los familiares políticos?

<table border="1"> <tr><td>1</td><td>Todos</td></tr> <tr><td>2</td><td>La mayor parte</td></tr> </table>	1	Todos	2	La mayor parte	<table border="1"> <tr><td>3</td><td>Algunos</td></tr> <tr><td>4</td><td>Ninguno</td></tr> </table>	3	Algunos	4	Ninguno
1	Todos								
2	La mayor parte								
3	Algunos								
4	Ninguno								

6.6 ¿Tienen una oficina de familiar?

<table border="1"> <tr><td>1</td><td>Sí</td></tr> </table>	1	Sí	<table border="1"> <tr><td>2</td><td>No</td></tr> </table>	2	No
1	Sí				
2	No				

6.7 ¿Cree usted que el consejo de familia es un órgano útil?

<table border="1"> <tr><td>1</td><td>Sí</td></tr> </table>	1	Sí	<table border="1"> <tr><td>2</td><td>No (Pase a 7.1)</td></tr> </table>	2	No (Pase a 7.1)
1	Sí				
2	No (Pase a 7.1)				

6.8 Señale en que medida su consejo de familia resulta útil para las siguientes cuestiones

	Nada útil			Muy útil			
Fortalecer las relaciones familiares	1	2	3	4	5	6	7
Facilitar el crecimiento y evolución de la empresa	1	2	3	4	5	6	7
Superar conflictos	1	2	3	4	5	6	7
Fomentar el compromiso de la familia con la empresa	1	2	3	4	5	6	7

6.9 Señale que funciones tiene su consejo de familia (*Pueden marcarse varias respuestas*)

1	Permite el intercambio de opiniones
2	Facilita la armonía, unidad y diálogo
3	Canal para informar a los miembros de la familia sobre la marcha de la empresa
4	Foro en el que se informa a la familia sobre la marcha de la familia (retos/ aspiraciones/ alegrías/ dificultades de sus miembros)
5	Elaborar un plan de formación para los miembros de la familia
6	Organizar actividades de formación conjuntas
7	Organizar actividades de ocio conjuntas
8	Discutir y revisar el contenido del protocolo
9	Definir las políticas de acceso de los miembros de la familia a la empresa
10	Definir las políticas financieras para gestionar el patrimonio familiar conjunto

	Otras:
--	--------

7. PATRIMONIO FAMILIAR / PATRIMONIO EMPRESARIAL

7.1 ¿Existe algún tipo de organización o estructura societaria para ordenar el patrimonio empresarial (*Holding, Sociedades Patrimoniales...*)?

<input type="checkbox"/> 1	Sí	<input type="checkbox"/> 2	No (<i>Pase a la pregunta 7.3</i>)
----------------------------	----	----------------------------	--------------------------------------

7.2 En caso afirmativo, ¿con qué finalidad? (*Pueden marcarse varias respuestas*)

1	Para separar el patrimonio familiar del empresarial
2	Para reducir riesgos empresariales
3	Para maximizar los beneficios fiscales
	Otros:

7.3 ¿Pueden utilizarse los recursos financieros de la empresa para necesidades particulares de la familia?

1	Si, es habitual
2	Sólo en circunstancias excepcionales
3	Nunca

7.4 ¿Existen familiares que avalen con su patrimonio personal a la empresa?

<input type="checkbox"/> 1	Sí	<input type="checkbox"/> 2	No
----------------------------	----	----------------------------	----

7.5 Si algún accionista familiar quiere vender sus acciones, ¿existe algún mecanismo previamente pactado para facilitar la venta?

<input type="checkbox"/> 1	Sí	<input type="checkbox"/> 2	No
----------------------------	----	----------------------------	----

7.6 ¿Existe algún mecanismo para impedir la venta de acciones a terceros no familiares?

<input type="checkbox"/> 1	Sí	<input type="checkbox"/> 2	No
----------------------------	----	----------------------------	----

7.7 ¿La empresa reparte dividendos entre los accionistas?

<input type="checkbox"/> 1	Sí	<input type="checkbox"/> 2	No (<i>Pasar a 7.8</i>)
----------------------------	----	----------------------------	---------------------------

7.7.1 Si la empresa reparte dividendos ¿Qué criterio emplea para hacerlo?

7.8 ¿Existe alguna norma establecida sobre el reparto de dividendos?

<input type="checkbox"/> 1	Sí	<input type="checkbox"/> 2	No
----------------------------	----	----------------------------	----

7.9 Aproximadamente, ¿Qué porcentaje de la riqueza familiar está vinculado al negocio?

1	Menos del 20%	4	61% - 80%
2	20% - 40%	5	Más del 80%
3	41% - 60%		

7.10 Excluyendo los créditos comerciales, cuál considera que es un nivel de endeudamiento adecuado en su empresa:

1	No deuda	4	51% - 100%
2	1% - 25%	5	Más del 100%
3	26% - 50%		

7.11 Desde su punto de vista, cómo es de importante el crecimiento de las ventas como indicador financiero:

1	2	3	4	5
Nada			Extremadamente importante	

7.12 Indique el porcentaje que sobre el activo total de su empresa han representado sus ventas en los últimos dos años:

	<u>Activo Total</u>		
	<u>Ventas</u>		
Último año		Hace 2 años	

7.13 ¿En algún momento he abandonado proyectos de inversión interesantes por falta de financiamiento?

1	Sí	2	No
---	----	---	----

7.14 ¿Qué fuentes de financiamiento utiliza fundamentalmente en su empresa? (Pueden marcarse varias respuestas)

1	Aportaciones familiares
2	Financiación de proveedores
3	Financiación bancaria
4	Otras (aportaciones socios financieros no familiares, capital riesgo,...):

7.15 ¿Qué otras fuentes de financiamiento conoce y no utiliza, pero considera que podría ser interesante utilizar?

8. SUCESIÓN

8.1 ¿El fundador/máximo accionista desea que en el futuro la empresa siga siendo familiar?

1	Sí	3	No
2	No se lo han planteado		

8.2 ¿Lo desean los sucesores?

1	Sí	3	No
2	No se lo han planteado		

8.3 Respecto a los potenciales sucesores ¿Cuál de las siguientes afirmaciones le parece la más adecuada?

1	El motivo por que el sucesor desea tomar el control de la empresa se basa en que espera que ello le reporte recompensas económicas
2	El sucesor confía en sus capacidades para tomar el control de la empresa
3	La persona que ha sido designada como potencial sucesor tiene interés profesional y desea, a nivel personal, continuar con el proyecto empresarial de la familia

8.4 ¿Se ha pensado cómo hacer la transmisión de la dirección general a la siguiente generación?

1	No se ha pensado nada
2	Es pronto todavía
3	Tenemos algunas ideas
4	Lo tenemos bastante preparado
5	Tenemos un plan de sucesión perfectamente detallado

8.5 En el supuesto de que haya decidido algo sobre la sucesión ¿quién ha opinado? (*Pueden marcarse varias respuestas*)

1	El empresario sin consultar a nadie
2	Distintos miembros de la familia
3	El consejo de familia
4	Junta Accionistas
5	El consejo de administración

6	La comisión de nombramientos y retribuciones
7	El director de RRHH
8	Unilateralmente (Director general)
9	Asesores externos
	Otros: _____

8.5.1 ¿Qué órgano trata los temas relacionados con la sucesión de la dirección general a la siguiente generación? (Pueden marcarse varias respuestas)

1	El comité de dirección
2	El consejo de administración
3	La comisión de nombramientos y retribuciones
4	El consejo de familia
5	El empresario y los posibles sucesores
6	Reuniones informales entre miembros de la familia
7	Un grupo de trabajo creado específicamente para este fin
	Otros: _____

8.6 ¿Cree usted que en la siguiente generación de su familia hay algún miembro capacitado para hacerse cargo de la empresa?

- 1 Sí
 2 No me lo he planteado todavía
 3 No

8.7 Que requisitos deberá cumplir el futuro sucesor (Pueden marcarse varias respuestas):

1	Ninguno en especial
2	Algún estudio universitario
3	Estudios universitarios específicos (Licenciaturas, Ingenierías, etc.)
4	Estudios de especialización (Especialidad o Maestría)
5	Experiencia laboral previa en otras empresas
6	Haber ocupado previamente puestos de inferior rango dentro de la empresa
	Otros: _____

8.7.1 ¿Los anteriores requisitos están especificados por escrito?

- 1 Sí
 2 No

8.8 ¿Cuáles son las prioridades de la empresa para el futuro? (Pueden marcarse, máximo dos respuestas)

1	Proveer de trabajo y riqueza a las siguientes generaciones
2	Proveer de patrimonio a las siguientes generaciones

3	Mejorar la competitividad y crecer
4	Crear riqueza y empleo en la zona que se ubica

8.9 ¿Cómo califica la relación entre el actual máximo ejecutivo y el potencial sucesor -*si existe?*
(Marcar máximo dos respuestas)

1	Confianza
2	Respeto mutuo
3	Reconocimiento mutuo de logros
4	Comunicación fluida
5	Apoyo mutuo

8.10 ¿Qué papel va a jugar en la empresa el máximo ejecutivo una vez que sea sucedido?
(Pueden marcarse varias respuestas)

1	No está especificado
2	Presidente del consejo
3	Cargo honorífico
4	Un accionista más
5	Miembro del consejo
	Otros: _____

9. TRANSMISIÓN DE LA PROPIEDAD DE LA EMPRESA

9.1 Si es usted el máximo accionista de la empresa, ¿ha pensado cómo transmitir la propiedad de su empresa a la siguiente generación?

1	No he pensado todavía nada
2	Tengo alguna idea al respecto
3	Lo tengo muy claro

9.2 Suponiendo que ya haya tomado alguna decisión al respecto sobre la transmisión de la propiedad a la siguiente generación:

1	Transmitiré la empresa por partes iguales entre todos mis hijos, al igual que el resto de mi patrimonio
2	La transmisión de la empresa no será igualitaria entre todos mis hijos, algunos obtendrán más empresa y otros más "patrimonio no empresa"

9.3 La transmisión de la empresa se hará:

1	Todas las acciones se transmitirán cuando yo fallezca
---	---

2	Una parte de las acciones las voy a transmitir (o ya lo ha hecho) antes de mi fallecimiento
3	Todas las acciones las voy a transmitir (o ya lo he hecho) antes de mi fallecimiento

10. PROTOCOLO FAMILIAR

10.1 ¿Sabe usted que es un protocolo familiar?

- 1 Sí
 3 No (*Pasar al bloque 11*)
- 2 Tengo alguna idea

10.2 ¿Tienen un protocolo familiar escrito?

- 1 Sí
 3 No (*Pase a la pregunta 10.6*)

10.3 ¿Está firmado por todos los miembros consanguíneos de la familia?

- 1 Sí
 3 No

10.4 ¿Lo han firmado los familiares políticos?

- 1 Sí
 3 No
- 2 Sólo por algunos

10.5 La firma del protocolo familiar ha provocado (*Pueden marcarse varias respuestas*):

1	Que se modifiquen los estatutos de la sociedad
2	Que se hayan efectuado capitulaciones matrimoniales
3	Que se hayan firmado otros documentos entre los miembros de la familia
	Otros: _____

10.6 ¿Cree usted que el protocolo familiar es útil?

- 1 Sí
 3 No (*Pasar al bloque 11*)

10.7 ¿Qué aspectos considera que debe contener un protocolo?

10.7.1 De los siguientes aspectos ¿Cuáles considera que debe contener un protocolo?

1	El trabajo de los familiares en la empresa. Acceso, evaluación y retribución
2	El acceso a los puestos directivos y de administración
3	La sucesión en la empresa
4	La salida de la propiedad
5	Los derechos económicos. Derecho a dividendo y otros

10.8 ¿Qué importancia concede usted a los siguientes aspectos d un protocolo familiar?

(Puntuar del 1 al 7)

	Poca			Mucha			
El trabajo de los familiares en la empresa. Acceso y retribución	1	2	3	4	5	6	7
El acceso a los puestos directivos y de administración	1	2	3	4	5	6	7
La sucesión en la empresa	1	2	3	4	5	6	7
La salida de la propiedad	1	2	3	4	5	6	7
Los derechos económicos. Derecho a dividendo y otros	1	2	3	4	5	6	7

11. DATOS DEL ENCUESTADO

11.1 Año de nacimiento: _____

11.2 Sexo:

1 Hombre

2 Mujer

11.3 Cargo en la empresa (*Pueden marcarse varias respuestas*)

1	Administrador
2	Presidente del consejo de administración
3	Miembro del consejo de administración
4	Consejero delegado
5	Director general
6	Accionista
	Otro: _____

11.4 Estado civil: _____

11.5 Número de hijos: _____

Instrucciones de aplicación y datos demográficos

Le agradecemos su participación al responder los siguientes cuestionarios, esta investigación sería imposible de realizar sin la ayuda de personas que como usted nos brindan su tiempo, por lo que queremos reiterarle nuestro más profundo agradecimiento. Por favor responda todos los cuestionarios, no deje ninguno sin respuesta.

Instrucciones: Conteste los siguientes datos solicitados colocando una "X" sobre la respuesta correcta.

Sexo:

1) Masculino 2) Femenino

Edad (años cumplidos): _____

Grado máximo de estudios completos:

1) Primaria 2) Secundaria 3) Bachillerato 4) Técnico 5) Licenciatura 6) Especialidad 7) Maestría 8) Doctorado 9) Sin estudios

Puesto actual:

1) Operarios de costura 2) Planchadores 3) Empacadores 4) Técnico 5) Licenciatura 6) Trazadores 7) Operarios manuales 8) Muestristas 9) Mecánicos 10) Intendencia 11) Inspectores de calidad 12) Administrativos

Antigüedad en su puesto actual (años cumplidos): _____

Tiempo de laborar en la empresa (años cumplidos): _____

Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo (CESQT-Versión Desencanto Profesional)

Instrucciones: A continuación, encontrará algunas afirmaciones referentes a sus sentimientos e ideas acerca de su trabajo y de las consecuencias que tiene para usted como profesional y como persona. Indique con qué frecuencia siente o piensa lo que se describe en cada una de ellas. Para responder marque con una "X" la alternativa que más se ajuste a su situación.

1. Mi trabajo me supone un reto estimulante
1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

2. No me apetece hacer ciertas cosas de mi trabajo.
1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

3. Me siento decepcionado por lo que es mi trabajo.
1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

4. Me preocupa el trato que he dado a algunas personas en el trabajo.
1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

5. Veo mi trabajo como una fuente de realización personal.
1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

6. Creo que merezco algo mejor que este trabajo.
1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

7. Pienso que estoy estancado y no progreso en mi trabajo.
1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

8. Pienso que estoy saturado por el trabajo.
1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

9. Me siento culpable por alguna de mis actitudes en el trabajo.
1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

10. Pienso que mi trabajo me aporta cosas positivas.
1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

11. Creo que algunas cosas que hago en mi trabajo no sirven para nada.
1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

12. Me siento agobiado por el trabajo.

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

13. Tengo remordimientos por algunos de mis comportamientos en el trabajo.

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

14. Pienso que la empresa me está utilizando.

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

15. Mi trabajo me resulta gratificante.

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

16. Pienso que debería pedir disculpas a alguien por mi comportamiento.

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

17. Me siento cansado físicamente en el trabajo.

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

18. Me siento desgastado emocionalmente.

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

19. Me siento ilusionado por mi trabajo.

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

20. Me siento mal por algunas cosas que he dicho en el trabajo.

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

Factor Psicosocial de Recurso: Autonomía

21. En este trabajo poseo independencia para decidir cómo hacerlo

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

22. El trabajo me proporciona posibilidades de utilizar mi iniciativa

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

23. Para hacer mi trabajo dependo de lo que me dice o manda el equipo directivo o el jefe de departamento (o jefe directo)

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

24. Considero que mi trabajo me proporciona suficiente autonomía

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

25. Puedo determinar mi ritmo de trabajo

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

Factor Psicosocial de Demanda: Carga de trabajo

26. Cuando está trabajando, ¿se encuentra con situaciones especialmente duras?

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

27. ¿Ha tenido que hacer más de una cosa a la vez?

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

28. ¿Ha tenido problemas con su trabajo debido a que se ha ido complicando progresivamente?

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

29. ¿Debe trabajar con un ritmo demasiado rápido?

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

30. ¿Le ocurre que no tiene tiempo suficiente para completar su trabajo?

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

31. ¿Piensa que tiene que hacer un trabajo demasiado difícil para usted?

1) Nunca 2) Raramente 3) A veces 4) Frecuentemente 5) Muy frecuentemente

Escala de Satisfacción Laboral (SL-ARG)

Instrucciones: En el siguiente apartado, se le presentan unos enunciados que están relacionados con su trabajo. Cada enunciado tiene 5 opciones de respuesta, desde un Totalmente en desacuerdo (TD) a un Totalmente de acuerdo (TA). Usted deberá responder a cada enunciado con una "X", eligiendo la opción que considere conveniente. No deje ninguna pregunta sin contestar.

1. Mi ambiente de trabajo, cuenta con una adecuada iluminación y ventilación.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

2. Lo que gano aquí, me permite cubrir mis necesidades y las de mi familia.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

3. Recibo reconocimiento de mi jefe cuando realizo un buen trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

4. Siento que formo parte de un buen equipo de trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

5. Aquí tengo oportunidades para ascender.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

6. Me resulta fácil acceder a comunicarme con mis superiores.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

7. La labor que realizo a diario me permite desarrollar mis habilidades.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

8. La organización provee de los equipos y mobiliario necesarios para realizar mi trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

9. La remuneración que percibo está acorde con la labor que realizo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

10. Recibo apoyo de mi jefe cuando se presenta algún problema en el trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

11. Mi jefe fomenta las buenas relaciones entre los colaboradores.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

12. Las posibilidades para ascender son equitativas para todos los colaboradores.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

13. Mantengo una adecuada comunicación con compañeros de otras áreas del trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

14. El trabajo que realizo a diario pone a prueba mis conocimientos y capacidades.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

15. Considero adecuado el ambiente en el que realizo mi trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

16. El sueldo que percibo aquí es atractivo a comparación de lo que recibiría en otras organizaciones.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

17. Mi jefe toma en cuenta mis opiniones que buscan mejorar las actividades en el trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

18. Tengo confianza en mis compañeros de trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

19. El buen desempeño es un aspecto importante para lograr un ascenso en la organización.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

20. Puedo acceder con facilidad a la información que necesito para realizar mi trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

21. Tengo confianza en mis compañeros del trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

22. Las instalaciones en el trabajo, son seguras para realizar mis labores.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

23. La organización me paga puntualmente las remuneraciones.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

24. Mi jefe está constantemente evaluando mi trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

25. Cuando tengo dificultades en el trabajo, recibo apoyo de mis compañeros.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

26. El ascenso en el trabajo involucra también una mejora remunerativa.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

27. Para estar informado de lo que sucede en la organización se utilizan diferentes medios como: reuniones, cartas, memorándums, etc.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

28. En la organización las actividades que realizo a diario están de acuerdo con las funciones establecidas en mi contrato.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

29. La temperatura ambiente en el trabajo facilita la realización de mis labores.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

30. Aquí me brindan los beneficios como seguro médico, gratificaciones, vacaciones, etc.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

31. Mi jefe me orienta y enseña cuando desconozco como realizar alguna actividad.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

32. Me agrada trabajar con mis compañeros de labores.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

33. Recibo la información necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

34. En la organización, la información que se recibe acerca de los cambios y logro de metas es clara, correcta y oportuna.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

35. En el trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas, por tanto, sé lo que se espera de mí.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

36. La organización me proporciona los materiales necesarios para realizar un buen trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

37. Mi jefe toma en cuenta la opinión de los compañeros del trabajo para tomar decisiones.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

38. Me es fácil expresar mis opiniones en el trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

39. Cuando se implantan nuevas políticas y/o procedimientos en la organización, recibo la capacitación suficiente.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

40. La organización me mantiene informado del logro de metas y objetivos propuestos.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

41. Las instalaciones en mi trabajo cuentan con una adecuada limpieza.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

42. Aquí tengo la seguridad de no ser despedido en el futuro.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo

43. La organización tiene en cuenta la antigüedad, para ascender a otros puestos de trabajo.

1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo