



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**Factores organizacionales para desarrollo de resiliencia como
herramienta de afrontamiento del burnout en personal
administrativo y operativo**

TESIS

que para obtener el título de:
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

presenta:
Alicia Villalobos Reyes

Directora:
Claudia Angélica Arellano Bautista

Mayo de 2022

Agradecimientos

Finalmente he culminado uno de los más grandes retos de mi vida y una etapa más, aunque no ha sido un camino fácil el apoyo de ciertas personas me ha permitido llegar hasta aquí, por esa razón es que quiero agradecerle a:

A Dios, por la oportunidad y su bendición de permitirme estar aquí celebrando un logro más en compañía de mi familia y seres queridos.

A mi abuela Rosa Alvarado, por creer en mí, por darme siempre ese apoyo incondicional, ser la persona que me dio su amor y fue luz en momentos de oscuridad, hoy le doy las gracias hasta el cielo.

A mi madre Dionicia Reyes, por ser la mujer que me enseñó lo que es el esfuerzo y la perseverancia, su cariño incondicional y mi motor para seguir.

A María Tomasa, quiero agradecerte por qué te has mantenido siempre dispuesta a ayudarme y animarme, pero sobre todo por ese cariño incondicional.

A Margarita, por ser mi guía estos años, por animarme, darme una mano cuando más lo necesitaba y su cariño incondicional.

A María, por sus cuidados a lo largo de este tiempo, así como su paciencia y amor.

A mi padre Salvador Villalobos, por el apoyo incondicional, sus enseñanzas y aprendizajes de vida.

A mi hermana Diana, que con sus palabras, compañía y cariño durante este camino me han acompañado. A mi hermano Salvador, le agradezco por su comprensión, cariño y apoyo siempre.

A mi pareja Eloy, por cada día motivarme, ser mi compañero en esta etapa de mi vida, por tu paciencia, amor, cariño y entrega.

A la Dra. Claudia Arellano, por ser mi guía sustentada en su experiencia y conocimiento, así como, su tiempo y apoyo para poder lograr este gran proyecto de relevancia para mí.

A América, por ser esa persona que en los momentos más difíciles me ofreció un poco de paz, apoyo incondicional, por ser esa gran amiga. A Maricarmen, por la complicidad y cariño a lo largo de este tiempo. A Dafne por el todo el apoyo, cariño en momentos difíciles y ser siempre una mano amiga.

A Darinka, por creer en mí aun cuando yo no lo hacía, estar en cada paso del camino mediante tus palabras y cariño absoluto. A Adaluz, gracias por tu incondicional apoyo y ser parte de este proceso y motivarme siempre.

A Sahian, por tu comprensión, paciencia y por cada aprendizaje en mi vida. A Xiomara, agradezco más que por tu apoyo, tu amistad incondicional.

A Areli, gracias por motivarme cada día durante este tiempo, ser un gran apoyo, pero sobre todo gracias por las grandes enseñanzas de vida. A Gloria y Lourdes, agradezco de una u otra forma estuvieron a mi lado enseñándome en cada paso y etapa de mi vida.

Resumen

Los factores organizacionales son fundamentales dentro de la organización y para sus trabajadores, en consecuencia, dichos factores permiten el desarrollo de la resiliencia y a su vez la empresa se vuelve resiliente, es decir, tiene la capacidad de absorber cambios y rupturas externas como internas.

El objetivo de este trabajo fue conocer los factores organizacionales que posibilita el desarrollo de resiliencia como herramienta de afrontamiento del burnout en personal administrativo y operativo. Para esto, se aplicó a 30 participantes tres instrumentos: El cuestionario de Malasch Burnout Inventory (MBI), la escala de resiliencia (ER-14) y una encuesta para identificar los factores organizacionales para el desarrollo de la resiliencia.

Los resultados mostraron que existe dentro de la organización -factores que permiten la resiliencia. Además, se identificó que varios de los colaboradores tienen un alto nivel de resiliencia. Finalmente, se halló que existe una relación entre el burnout y la resiliencia.

ÍNDICE

Agradecimientos	2
Resumen	4
Capítulo I. Fundamentación teórica	9
1.1 Antecedentes	9
Objetivos de la investigación	11
1.2.1 Objetivo general	11
1.2.2 Objetivos específicos	11
1.3 Justificación	11
1.4 Hipótesis	13
1.5 Definición de variables	13
Capítulo II. Marco teórico	15
2.1 Estrés Laboral	15
2.1.1 Definición	15
2.1.2 Causas laborales y síntomas del estrés laboral	16
2.1.3 Síntomas del estrés laboral	17
2.2 Burnout laboral	18
2.2.1 Definición	18
2.2.2 Causas y síntomas del Burnout laboral	20
2.3 Estrés y burnout laboral en las organizaciones	26
2.4 Resiliencia	29
2.4.1 Tipos de resiliencia	30

2.4.2 Pilares de la resiliencia	31
2.4.3 Etapas de la resiliencia	35
2.4.4 Perfil de una persona resiliente	36
2.4.5 Desarrollo de la resiliencia	37
2.4.6 Factores dentro de la organización	39
2.5 Efectos de la resiliencia en una organización laboral	42
2.5.1 La resiliencia como herramienta de afrontamiento ante el burnout laboral dentro de la organización	45
Capítulo III. Marco Metodológico y Diseño	47
3.1 Población	47
3.2 Instrumentos	48
3.3 Procedimiento	53
Capítulo V. Resultados.	54
4.1 Análisis de los resultados	54
Capítulo V	66
5.1 Conclusión	66
5.2 Discusión	67
5.3 Recomendaciones o sugerencias	69
Referencias bibliográficas	71
Anexos	76

Índice de Tablas y figuras

Tabla 1. Ítems del Inventario de Malasch Burnout Inventory

(MBI)_____

Tabla 2. El total de hombres y mujeres que fueron participantes _____

Tabla 3. Edad de los participantes _____

Tabla 4. Departamentos de la Clínica de Odontología _____

Tabla 5. Número de colaboradores con escolaridad de Bachillerato, Carrera Técnica, Licenciatura y Maestría _____

Tabla 6. Nivel de Burnout en los colaboradores _____

Tabla 7. Niveles de Burnout por Áreas _____

Tabla 8. Nivel de Burnout en mujeres y hombres _____

Tabla 9 Nivel de resiliencia en el que se encuentran los
colaboradores_____

Tabla 10. Nivel de Resiliencia en el área administrativa y operativa_____

Tabla 11. Correlación de la variable Resiliencia y el Burnout_____

Tabla 12. Porcentajes de los elementos del factor dentro de la
organización_____

Tabla 13. Porcentajes de los elementos del factor función _____

Tabla 14. Porcentajes de los elementos del factor tarea _____

Tabla 15. Porcentajes de los elementos del factor estabilidad _____

Tabla 16. Porcentajes de los elementos del factor en el ambiente _____

Tabla 17. Porcentajes de los elementos del factor empresarial _____

Tabla 18. Porcentajes de los elementos del factor prevención _____

Figura 1. Correlación entre resiliencia y burnout

Capitulo I. Fundamentación teórica

1.1 Antecedentes

La resiliencia ha despertado la atención en el ámbito de la salud, pero sobre todo en las organizaciones además aumentado una perspectiva más presente, contextual y sistemática del desarrollo humano. La resiliencia es definida como la capacidad de la persona para soportar y sobrellevar las adversidades y construirse con probidad. La persona resiliente tiene características como ser apto y tener habilidades positivas para enfrentar situaciones adversas, aunque desde otro punto de vista tal vez no se considere. Cabe señalar, que la resiliencia ha tenido gran importancia en el ámbito organizacional, por lo tanto, ha surgido el término de resiliencia organizacional, de acuerdo con Wildavsky es la capacidad de flexibilidad de la organización que tiene crecimiento y desarrollo con el tiempo (Uriarte, 2005).

La resiliencia dentro de las organizaciones no es algo fácil, pero tiene una gran ventaja de que al haber una resiliencia organizacional permite que la empresa actúe rápidamente y se anticipe a las oportunidades o amenazas además la organización tiene la capacidad de promover cambios ante los desafíos que se le presentan.

En ocasiones al afrontar los desafíos del entorno organizacional conlleva a una experiencia emocional perjudicial junto con cambios cognitivos y fisiológicos se le conoce como estrés laboral. Mogollón et al. (2018) afirma con relación al estrés laboral, la importancia de considerar que el problema no solo afecta al individuo sino también se convierte en un problema para la empresa, de ahí que la importancia de la resiliencia organizacional interviene para evitar riesgos psicosociales como el estrés laboral.

En los antecedentes, Alvarado (2015) se hizo una investigación sobre resiliencia en el manejo de estrés laboral en los colaboradores administrativos y operativos técnicos de un ingenio de la costa sur de Guatemala en donde se comparó el nivel de estrés con la media de las personas poseen un bajo nivel de resiliencia constatando que de dicha media el 91% manejan bajos niveles de estrés.

Por otra parte, esta investigación reportó el mayor porcentaje de estrés medio es el personal operativo técnico debido a que le dan menor valor a los logros personales a diferencia del área administrativa.

En tanto Mogollón et al. (2018) realizaron un estudio sobre Estrés y resiliencia en trabajadores administrativos y comerciales de una empresa de mercadeo no tradicional en Colombia, dicho estudio fue realizado a 81 colaboradores de una empresa de mercadeo no tradicional en Bogotá, Cali y Medellín con una división de acuerdo al área. Se obtuvieron como resultado diferencias estadísticamente significativas en los niveles de capacidad de resiliencia de acuerdo a las variables sociodemográficas y ocupacionales del participante, además, todos los participantes presentaron puntuaciones indicativas a los niveles. Por lo tanto, mostraron que los participantes tienen buena capacidad de resiliencia.

La presente investigación tuvo un alcance explicativo, estos están dirigidos a contestar el origen de los eventos y fenómenos sociales o físicos, su intención es explicar por qué ocurre el fenómeno y bajo cuales condiciones se manifiestan o porque dos o diversas variables se relacionan. Esta investigación está dirigida a responder ¿Qué factores dentro de la organización que permiten el desarrollo de la resiliencia como herramienta de afrontamiento ante el burnout laboral en colaboradores administrativos y operativos? Además de un enfoque de esta investigación fue mixto puesto que, la primera parte es cuantitativa, se basa en utilizar pruebas o cuestionarios para el estudio de las variables: afrontamiento al burnout laboral, la resiliencia y los factores empresariales con la finalidad de determinar la relación que guardan dichas variables y la segunda parte la cuál es cualitativa en la interpretación de los resultados mediante la encuesta realizada (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Conocer los factores dentro de la organización que permiten el desarrollo de la resiliencia como herramienta de afrontamiento ante el burnout laboral en colaboradores administrativos y operativos.

1.2.2 Objetivos específicos

Identificar la relación entre la resiliencia en algunos colaboradores de ambas áreas (administrativa/ operativa) y la presencia del burnout laboral en algunos colaboradores del área administrativas y operativa

1.3 Justificación

Actualmente las organizaciones viven constantes cambios de manera que al enfrentarlos tiene consecuencia en sus colaboradores burnout laboral. Barrio y Arce (2006) conceptualizan el estrés como aquella reacción de afrontamiento o de huida del individuo como respuesta ante una amenaza para la supervivencia o autoestima personal. Por otra parte, se refiere al estrés como la tensión nerviosa, emocional o causante de tensión (Ayuso, 2006).

De manera que, al estar sometido a un estrés constante genera lo que llamamos Burnout el cual se refiere al desgaste profesional, el cual genera una situación de agotamiento persistente e intenso, disminución de energía, poca motivación, alta irritabilidad, enojo, agresividad y desmoralización debido por problemas del trabajo u hogar (Maslach y Jackson, 1986 como se citó en Rodríguez, Hinojosa y Ramírez, 2014).En consecuencia, las personas que padecen burnout tienden a manejarlo de forma distinta para adaptarse a la situación, es decir, usan la

resiliencia la cual es la capacidad de adaptación que tiene el individuo para afrontar situaciones difíciles que le rodean.

Por lo tanto, la presente investigación fue motivada por el interés de conocer los factores dentro de la organización que permiten el desarrollo de la resiliencia como herramienta de afrontamiento ante el estrés o burnout laboral en colaboradores administrativos y operativos así mismo, es primordial el estudio de cómo la resiliencia es una herramienta que ha permitido a varios colaboradores de diversas organizaciones hacer frente al estrés o burnout laboral. Además, en esta investigación se buscó identificar las características que posee una persona resiliente.

De manera que, es fundamental conocer acerca de este tema ya que nos permitirá desarrollar, crear técnicas o programas para afrontar el estrés y el burnout laboral que involucren la resiliencia y optimizar las condiciones de los colaboradores dentro de la organización con la finalidad de brindar las herramientas suficientes para que puedan hacer frente a esta situación además permite un mejor desarrollo organizacional.

1.4 Hipótesis

La revisión de literatura estimula a formular las siguientes hipótesis.

Hipótesis general

H1: A mayores factores de la organización que propicien el desarrollo de la resiliencia en los trabajadores, podrán afrontar mejor las situaciones de burnout

H0: A menores factores de la organización que propicien el desarrollo de la resiliencia en los trabajadores, podrán afrontar mejor las situaciones de burnout

Hipótesis específica

H1: Existe una relación entre la resiliencia en algunos colaboradores de ambas áreas administrativa/ operativa y afrontamiento ante burnout laboral en algunos colaboradores del área administrativas y operativa.

H0: No existe una relación entre la resiliencia en algunos colaboradores de ambas áreas administrativa/ operativa y afrontamiento ante burnout laboral en algunos colaboradores del área administrativas y operativa.

1.5 Definición de variables

Variable dependiente: Resiliencia

La resiliencia se refiere aquellos individuos que han logrado desarrollar habilidades pese haber sido criados en situaciones adversas o condiciones que

generan un alto riesgo de presentar patologías (Osborn, 1990 como se citó en Vega, 2012).

La resiliencia organizacional es aquella aptitud de absorber y adaptarse en un contexto en constante cambio que tiene la organización con la finalidad de cumplir sus objetivos, sobrevivir y prosperar (Elidea y Padro-Solis, 2017).

Variable dependiente: Burnout

El burnout está definido como aquel trastorno crónico, adaptativo que se encuentra relacionado con el inadecuado afrontamiento ante las solicitudes psicológicas laborales que impiden tener una buena calidad de vida del individuo que lo padece (Gutiérrez et al., 2006).

Variable independiente: Factores empresariales

De acuerdo con Blázquez et al. (2006) el crecimiento empresarial es el resultado de varios factores de diversa índole. Los diversos factores externos e internos que permiten explicar la adaptación del crecimiento como estrategia pretendida. Dichos factores internos son: la edad, el tamaño, motivación, la estructura de propiedad, la administración del conocimiento. Mientras que, los factores externos son aquellos se agrupan en:

Factores Externos con relación al entorno sectorial de la empresa los cuales son: competidores, proveedores y clientes.

Factores externos de nivel superior constituidos por la demanda, las innovaciones tecnológicas, el apoyo gubernamental y el acceso a créditos privados.

Capítulo II. Marco teórico

2.1 Estrés Laboral

En los últimos años la salud de las personas en el trabajo ha tomado una gran importancia dentro de las organizaciones y para los psicólogos así mismo, se ha argumentado que problemas como el estrés laboral pueden afectar la salud de los individuos como a las organizaciones, tal cual lo indicó Rodríguez (2011), que el estrés es una reacción del individuo ante la aparición de una amenaza caracterizada por varias fases: la fase de alarma en la cual el individuo se prepara para una respuesta; la fase resistencia en la cual aparecen cambios específicos que permite enfrentar la situación; finalmente, la fase de agotamiento existe un progresivo desgaste de los mecanismos adaptativos.

2.1.1 Definición

Según Arnold, et al. (2012) al estrés laboral como el estado emocional negativo que se genera a partir de las presiones en el trabajo que tienen como resultado una serie de problemas de salud psicológica, física y organizacional como el ausentismo laboral.

De acuerdo con Healthy and Safety Executive del Reino Unido (2008, como se citó en Arnold et. al, 2012) el estrés laboral es el proceso como resultado a las diversas demandas laborales y combinaciones rebasan la capacidad y los medios de la persona para afrontarlos.

La Comisión Europea (2002, como se citó en Moreno y Báez, 2010) define el estrés laboral como el modelo en respuesta emocional, cognitiva, fisiológica y conductuales ante la presencia de adversidades o nocivos laborales, el clima laboral

y organización del trabajo. Este estado se caracteriza por niveles elevados de excitación, de respuesta y la constante sensación de no afrontarlos.

De acuerdo con Seijas (2019) el estrés laboral se relaciona con situaciones agobiantes en el ámbito laboral con exigencias altas a las capacidades, recursos y necesidades laborales puede causar la tensión por el aumento de productividad, la falta de entrenamiento y clima laboral, entre otros. Dicho lo anterior, varios autores definen el estrés laboral como un estado con reacciones a nivel fisiológico, conductual, emocional y cognitivo a causa de la demanda de trabajo que rebasa la capacidad de afrontamiento.

2.1.2 Causas laborales y síntomas del estrés laboral

De acuerdo con Arnold et. al (2012) las causas laborales del estrés laboral son:

- Dentro de los modelos estructurales del estrés laboral algunas de las causas fueron las demandas, el control y el apoyo.
 - La inconsistencia entre la persona y el trabajo, es decir la carga de trabajo
 - La ergonomía de la organización como: la temperatura, la ventilación, el espacio físico, la iluminación, instrumentos y máquinas de trabajo.
 - La distribución temporal del trabajo como la duración, la distribución a lo largo de su jornada laboral y la velocidad a la que se completa
 - La exigencia de llevar a cabo las tareas dentro de un tiempo establecido.
 - La falta de relación con las personas en el trabajo, el aislamiento social y la ausencia de apoyo son otras causas que generan el estrés laboral
 - También, otra de las causas es la falta de comunicación, falta de reconocimiento o de valoración de las tareas realizadas, además de la constante y excesiva crítica o entrometimiento en la labor del trabajador (Coduti et al., 2013).

Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia relaciona los primordiales factores psicosociales que condicionan el estrés laboral de acuerdo al desempeño

laboral, administración, organización y funciones, actividades, clima de trabajo y empresariales.

En el desempeño profesional: Se encuentra el trabajo con una gran carga de atención y alto nivel de dificultad, funciones opuestas, la restricción de la iniciativa y creatividad, actividades de mayor responsabilidad, amenaza de demandas laborales.

Administración: El liderazgo inapropiado, mal funcionamiento de las destrezas del colaborador, inadecuada delegación de responsabilidades, relaciones interpersonales en el ámbito laboral ambiguas, manipulación del trabajador, baja motivación, pocas oportunidades de capacitación, ausencia de reconocimiento a los logros y desempeño laboral, sueldo no igualitario.

Organización y funciones: La falta de información, rumores, problemas de autoridad, planeación deficiente, trabajo administrativo y funciones incorrectamente definidas.

Actividades: Las enormes cargas de trabajo, el ritmo apresurado de trabajo, diversas actividades laborales, competencia desmesurada y destructiva, baja satisfacción laboral.

El clima de trabajo: Inadecuadas condiciones físicas, espacio físico limitado, exposición frecuente a riesgos físicos, un ambiente problemático, trabajo conflictivo y con miramientos, indiferencia del colaborador, excesivas jornadas de trabajo, duración indefinida de la jornada.

Empresariales: Políticas poco estables de la organización, falta de apoyo jurídico para la organización sueldos insuficientes, falta de un adecuado seguro médico, poca estabilidad laboral Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia (UCB, 2007).

2.1.3 Síntomas del estrés laboral

El estrés laboral como síntoma de una empresa, los signos del estrés son: cansancio psicológico, estados de confusión trastornos del sueño, alteraciones psicósomáticas: cardiopatía, cuadros respiratorios agudos, ataques de pánico,

accidentes cerebrovasculares, enfermedades de la piel, escalofrío y fiebre irregular, problemas de garganta: anginas, debilidad muscular o disfonías dolor, fatiga extrema, jaquecas, dolores articulares; sin muestra de inflamación ni hinchazón.

Además de síntomas psicofísicos: pérdida de memoria, confusión, perturbaciones visuales (UCB, 2007) así como inquietud excesiva, inhabilidad para tomar decisiones, percepción de confusión, poca o nula capacidad para concentrarse, falta de control, constantes olvidos, desorientación, bloqueos mentales, mal humor, reacción de hipersensibilidad a las críticas, susceptibilidad a sufrir accidentes, consumo de alcohol, tabaco y fármacos (Del Hoyo, 1997).

2.2 Burnout laboral

Las personas sometidas a un constante estrés, es decir, el trabajo excesivo de una persona durante un largo periodo genera un colapso o quiebre se le conoce como Burnout laboral.

El síndrome de Burnout es un problema de salud que afecta la calidad de vida laboral y la calidad de atención de los colaboradores debido a la constante demanda de trabajo.

Propusieron algunos especialistas que el burnout es “la ausencia de un proceso de recuperación tras un periodo de estrés continuado, así como la propia naturaleza acumulativa del mismo puede llevar a un estrés crónico” (Rodríguez y De Rivas, 2011, p. 74).

2.2.1 Definición

El Sahili (2015) mencionó que el burnout laboral es un efecto a largo plazo del estrés crónico a causa del trabajo donde el apoyo del profesional se vuelve

imprescindible, en consecuencia, un gasto de atención constante y energía de reserva para responder a las demandas de estímulos externos como internos.

Cabe señalar, que el burnout laboral o desgaste profesional es el proceso de pérdida lenta pero notable del compromiso y la implicación personal en la tarea. Actualmente, no existe una definición universal para este concepto, pero al considerar el Burnout aparece como consecuencia del estrés laboral crónico (Rodríguez y De Rivas, 2011).

No cabe duda que el burnout es un fenómeno complejo en el cual intervienen variables relacionadas que determinan el proceso. El estrés laboral crónico constante no puede identificarse como la causa del burnout, sino que las condiciones exógenas de trabajo que son valoradas por el trabajador como excesivas de sus recursos habituales de afrontamiento por lo tanto, implica movilizar esfuerzos conductuales y cognitivos para afrontar las condiciones exógenas desencadena un proceso que es mantenido con el tiempo además de, el consecuente agotamientos de los recursos ya mencionados y su no recuperación (Oramas, 2013).

De manera que es importante mencionar que el Ministerio de trabajo y Pontificia Universidad Javeriana (2016) define al burnout como el resultado de un proceso donde el trabajador esté sujeto a una situación de estrés laboral crónico y donde sus estrategias de afrontamiento resultan ineficaces, teniendo como consecuencia una respuesta acumulativa y de larga duración.

El burnout surge cuando en el ámbito profesional no se satisfacen las necesidades de actualización y desarrollo de las máximas potencialidades. Existen estudios realizados desde la perspectiva organizacional con el objetivo de demostrar los factores externos del burnout y su relación etiológica con la vida laboral, orientación de las acciones de intervención y prevención en el cambio organizacional además de las condiciones exógenas de trabajo (Pines 2000, como se citó en Oramas Viera, 2013).

Durante el estudio del estrés laboral y burnout laboral ha existido la confusión entre estos dos diagnósticos junto con enfermedades y riesgos en el ámbito laboral. Por lo tanto, es importante aclarar la diferencia entre estas dos variables.

El burnout es el estrés crónico en el ámbito laboral se presenta debido a la constante carga de trabajo y el agotamiento de los recursos de afrontamiento del trabajador para responder a las demandas laborales. Ante la falta de una relación cordial se genera el gasto de fuerzas y una frustración, que en conjunto con la falta de obediencia hacia la autoridad da como resultado el surgimiento del burnout, por lo tanto, esta es la consecuencia del estrés. Sin embargo, en periodos prolongados genera diversos síntomas a nivel cognitivo, emocional y conductual (El Sahili, 2015).

2.2.2 Causas y síntomas del Burnout laboral

Causas

De acuerdo con el Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social, Secretaría de Desarrollo Social, Gobierno del Estado de México (2015, como se citó en Ministerio de Trabajo y Pontificia Universidad Javeriana, 2016) existen varios factores que producen el burnout, para que este se desarrolle se requiere de tres variables las cuales son: Individuales, sociales y organizacionales.

Dentro de las individuales se encuentran:

- a) El género: Existe mayor vulnerabilidad al desgaste profesional por parte de las mujeres que los hombres debido a las altas demandas familiares, bajo ingreso y el trato indiscriminado.
- b) La edad: El burnout es poco frecuente en adultos mayores de 40 años de edad puesto que con el paso del tiempo y mayor experiencia laboral posiblemente han desarrollado diversas habilidades de afrontamiento para el estrés y el desgaste profesional.

- c) La personalidad: Existen trabajadores con la personalidad de tipo A, es decir altamente competitivos y con la personalidad B, se refiere aquellos que son demasiado relajados y más vulnerables a desarrollar Burnout debido a que, los de personalidad A muestran dificultades de relajación, pasan por alto los signos de fatiga, son perfeccionistas, tienen expectativas poco realistas y tienden a vivir altos niveles de estrés. Mientras que, los trabajadores con la personalidad de tipo B evita el conflicto, evitan nuevos retos, no negocian sus propias necesidades, complacencia a otros.
- d) Estado civil: Los solteros son propensos a padecer burnout a diferencia de las personas con una unión estable debido a que, tienen un mayor apoyo familiar, en gran parte es proporcionado por el cónyuge. Así mismo, las personas con hijos suelen ser más resistentes ya que son realistas y tienen mayor capacidad de afrontamiento ante los problemas y conflictos emocionales.
- e) Etapa en la carrera profesional: El burnout tiende a observarse con frecuencia en colaboradores que apenas se encuentran iniciando su carrera profesional existe una alta autoexigencia y estrés en consecuencia a la presión por demostrar las capacidades propias.
- f) Otros factores personales intervienen en la aparición del síndrome son: Los altos niveles de expectativas y autoexigencia laborales, aumento de sensibilidad hacia los sentimientos y necesidades de los demás, ineficacia terapéutica en los pacientes profesionales de la salud y de progreso notable en los estudiantes, en actividades del docente, así como poca o nula capacidad de afrontamiento y manejo del estrés y las situaciones conflictivas.

Las variables organizacionales están sujetas al desempeño del puesto de trabajo también desencadenan el burnout las cuales son:

- a) La ambigüedad del rol y la falta de competencia debido a, la duda que se genera por la falta de claridad en las actividades asignadas, ordenes

opuestas por parte de los jefes, la falta de formación o información para realizar las actividades asignadas.

- b) Las largas jornadas laborales tienen resultados como: un desgaste intelectual, emocional y físico.
- c) Las grandes cargas de trabajo son un factor generador dado que no existe un adecuado balance entre los ámbitos como el social, familiar y laboral.
- d) El burnout tiene mayor frecuencia en trabajadores de servicios asistenciales y educativos debido al carácter de los problemas atendidos, por las grandes demandas de tiempo, la baja remuneración y poca posibilidad de recuperación, así como la atención a pacientes con alteraciones de salud en servicios de emergencia, el trabajo con niños y adolescentes además de atención a personas que son víctimas violencia son factores que propician el desarrollo del burnout.
- e) Otros factores laborales que favorecen en el desarrollo del Burnout es el escaso a tiempo que se les da para atender a los usuarios, falta de apoyo de la organización, descuido como institución a las necesidades del colaborador para favorecer las necesidades administrativas y financieras, poca participación de los trabajadores, falta de refuerzos o recompensas, baja posibilidad de desarrollo profesional, relaciones problemáticas, un liderazgo inadecuado y percepción de desigualdad en el trato al colaborador.

Dentro de la variable social el apoyo social, es aquella ayuda que recibe el individuo de las relaciones interpersonales, en el plano emocional como instrumental es un factor fundamental en la generación o no del burnout. Puesto que los trabajadores que tienen el apoyo social a través de la familia, amigos, compañeros de trabajo, grupos de oración, entre otros son menos susceptibles a desarrollar el síndrome.

Por otra parte, existen otras causas que producen burnout laboral como:

–Los conflictos y la ambigüedad de rol, la sobreexigencia por el rol desempeñado,

–La forma de administrar los incentivos y castigos dentro de la organización. (Cordes y Dougherty, 1993 como se citó en Arriaga, 2016).

–Clima poco satisfactorio para los trabajadores y la forma en que está definido el trabajo (Kalimo 2003, como se citó en Arriaga, 2016).

Síntomas del Burnout laboral

- Deterioro del compromiso con el trabajo. Hace referencia al inicio del compromiso con el trabajo de forma exacerbada, llegando a convertirse en una labor continuamente nada agradable que no llena las aspiraciones de igual manera como antes.

- Desgaste de las emociones. Son los sentimientos positivos de entusiasmo, de entrega, seguridad o goce que desaparecen surgiendo en su lugar la ira, ansiedad y depresión; o bien un desajuste entre el ser humano y el trabajo. Los individuos que tienen este padecimiento muestran indisposición gradualmente por cuestiones que creen atribuirles a sí mismos, no obstante, es difícil fijarse en los factores que surgen en el trabajo y originan el desajuste.

Un ejemplo es la autoinculpación que se da en las personas con burnout, la cual se refiere a que creen que sus fallas son innatas cuando en realidad fueron causadas por las demandas laborales que dieron como resultado un círculo vicioso: donde el desencanto en el trabajo tiene como consecuencia, poca dedicación y sensaciones de desilusión acerca del hecho (El Sahili, 2015).

- Cansancio o agotamiento emocional: disminución continua de energía, agotamiento, fatiga.

- Despersonalización: Es la formación de una defensa para protegerse de sentimientos como impotencia, indefinición y frustración.

- Abandono de la realización personal: Se refiere que para el sujeto el trabajo pierde su valor. Cabe señalar que estos componentes aparecen de manera no súbita, insidiosa, si no cíclica, paulatina, se puede repetir a lo largo del tiempo y el

sujeto puede experimentar los tres componentes en varias ocasiones de su vida y en el trabajo (Saborío y Hidalgo, 2015).

De acuerdo con Gutiérrez et al. (2006) existen varias manifestaciones como signos de alarma o parte del cuadro clínico:

Negación: El sujeto es la última persona en reconocer el problema.

Aislamiento: Con frecuencia el afectado se aleja de la familia, colegas y amigos

Ansiedad: Es aquella sensación constante que tiene de que algo malo va a suceder

Miedo o temor: una emoción grande de temor por acudir al trabajo.

Depresión: Es un síntoma peligroso que puede llevar al suicidio

Ira: Son las manifestaciones acerca de un enojo exagerado que incluyen perder la tranquilidad y el control a causa que es motivo del disgusto al tratar colegas, del resto del personal o con los pacientes.

Fuga o anulación: Desinterés en el trabajo.

Adicciones: Es el comienzo o aumento del empleo de sustancias prohibidas o no prohibidas.

Cambios de personalidad: Es la incapacidad de confiar en el individuo.

Culpabilidad y autoinmulación: Es aquel sentimiento excesivo de ser indispensables en el trabajo, es decir siente que lo que se desarrolla es un castigo.

Cargas excesivas de trabajo: Aceptar varios turnos o pasar mayor tiempo en el lugar de trabajo para corroborar que todo se encuentra en orden otra manifestación de auto negación.

Comportamiento riesgoso: Es aquel comportamiento que puede ir desde lo embarazoso, inadecuado e impulsivo hasta lo peligroso en diversos contextos de la vida, además del sexual acompañado de conductas de riesgo.

Sensación de estar desbordado y con desilusión: Esta sensación se percibe cuando el individuo siente que no trabaja con el mismo ritmo ni entusiasmo, existe una sensación de fatiga crónica.

Abandono de sí mismo: Existe un cambio en cuidado, arreglo personal e higiene. También se encuentran cambios como pérdida o ganancia de peso exagerada.

Pérdida de la memoria y desorganización: Es la dificultad para concentrarse y aprender, tienden a olvidar eventos importantes familiares y laborales e incluso puede presentar trastornos del sueño.

Así mismo, Saborío e Hidalgo (2015) nos mencionan que existen varias manifestaciones que se pueden considerar como signos de alarma o como parte de un cuadro clínico como: aislamiento, negación, ansiedad, depresión; síntoma más frecuente de este síndrome y más peligroso que puede conducir al suicidio, temor o miedo, ira, adicciones, cambios de personalidad, culpabilidad y autoinmolación, es decir, ofrecer su propia vida en sacrificio, demasiadas cargas de trabajo estas se pueden llegar a presentar como cambios en los hábitos de arreglo personal e higiene, en la alimentación.

Además, se puede presentar pérdida o ganancia de peso exagerada, pérdida de la memoria y desorganización, dificultad de concentración y puede haber trastornos del sueño. También nos hablan de que el síndrome desde el área clínica esquematiza el Burnout en cuatro niveles:

Leve: Existen fatiga, quejas vagas, dificultad para levantarse a la mañana.

Moderado: Aislamiento, negativismo, cinismo, desconfianza.

Grave: Automedicación con psicofármacos, abuso de sustancias como alcohol o drogas, ausentismo, repulsión, enlentecimiento.

Extremo: Aislamiento evidente, colapso, cuadros psiquiátricos, suicidios.

2.3 Estrés y burnout laboral en las organizaciones

A lo largo de los años se ha investigado acerca de estos dos conceptos, los cuales han sido confundidos con numerosos malestares, riesgos y enfermedades laborales. De ahí la importancia de la diferenciación entre estrés y burnout laboral. El burnout es una reacción como consecuencia del estrés crónico y se tiende a presentar en trabajos que presentan un contacto personal recurrente, donde el apoyo del profesional se convierte esencial sobre todo en profesiones del sector salud donde el reto es mantener una buena relación en donde exista el cumplimiento de las normas que establece de manera que, esto implica un gasto de atención constante, energía de reserva y voluntad para responder a las demandas de estímulos internos como externos. Como consecuencia, agotamiento emocional, aislamiento, falta de energía, sentimientos de incompetencia, deterioro de la propia valía y actitudes de la misma y conductas de rechazo hacia el trabajo, que a la vez pueden estar acompañados de diversos síntomas psicológicos como tristeza, irritabilidad, baja autoestima y ansiedad. (El Sahili, 2015).

El estrés y el burnout laboral no solo conlleva actuar en los síntomas, sino en los distintos antecedentes o agentes estresantes, consecuentes y moduladores que pueden variar en los niveles como personal, interpersonal y organizacional. El estrés es una condición cambiante donde la persona se encuentra afrontando una situación que necesita de decisión, reflexión, coraje, sagacidad o valentía presentada en forma de oportunidad, exigencia o restricción en relación del deseo personal y resultados inciertos que son de valor para el individuo. En general, el estrés guarda una relación con las restricciones, aquellos obstáculos para alcanzar el propósito personal y demandas, las cuales se refieren a la privación de lo que individuo desea conseguir (Alvarado, 2015).

Sin embargo, dentro de las organizaciones la sobrecarga de trabajo, la falta de descanso, largas jornadas laborales, tareas que son rutinas junto con escaso significado y la inutilización de las habilidades del trabajador son algunas características del diseño de la tarea que genera mayor estrés en el trabajador (Schaufeli y Enzmann, 1998 como se citó en Rodríguez y De Rivas, 2011).

También la insatisfacción, desmotivación, caída en la producción, permisos y bajas por enfermedad, agresividad y acoso en las relaciones son fenómenos que los grupos de trabajo presentan. Agregando a lo anterior, los trabajadores mencionan las preocupaciones de su situación económica, la situación laboral, miedo e inseguridad sobre el futuro, situaciones afectivas y familiares, problemas personales, de salud o de algún familiar como causas de estrés (Coduti, Gattás, Sarmiento y Schmid, 2013).

Por otra parte, en la supervisión, destacan la baja participación en la toma de decisiones, escasos niveles de comunicación y apoyo, junto con la falta de políticas de conciliación (Taris, et al. 2002 como se citó en Rodríguez y De Rivas, 2011). Así mismo el conflicto, ambigüedad de roles, sobrecarga de compromiso, la falta de formación y reciclaje, incertidumbre laboral, falta de oportunidades para ascenso profesional y desarrollo, son algunas de las características dentro de la organización relevantes en los niveles de estrés a lo que se encuentra sometido el trabajador (Collins, 2000 como se citó en Rodríguez y De Rivas, 2011).

Cabe señalar, que el nivel de compromiso cambia a partir de las condiciones en que está el trabajador, de manera que indica la falta permanente de recursos organizacionales y financiación, es decir, la reducción de personal, complejidad en el trabajo, reestructuraciones, los cuales definen un entorno saturado, como resultado una baja calidad de vida en el trabajo y en consecuencia la presencia del síndrome de Burnout (Gilbert, Laschinger y Leiter,

2010 como se citó en Bernal y Ramírez, 2011). Finalmente, cabe mencionar que las condiciones físicas y ergonómicas del puesto como la contaminación acústica o una ventilación e iluminación inadecuadas son otros agentes estresores dentro de la organización (Cooper, 1998 como se citó en Rodríguez y De Rivas, 2011).

Además de lo anterior, Plooly y Roodt (2010) afirman que el compromiso al trabajo y el Burnout son inseparables y codependientes, el compromiso laboral es un hecho positivo actitud positiva y de cumplimiento, mientras el Burnout se centra en el agotamiento emocional.

En otro estudio, Dávila (2011) sustenta un análisis donde relaciona el clima organizacional y el Burnout, en el cual se referencian las 3 dimensiones del síndrome junto a los aspectos a considerar del clima organización como la naturaleza del trabajo, el equipo de trabajo, la estimulación moral-material y las condiciones físicas del lugar de trabajo. De esta forma, se examinan las implicaciones de las condiciones de trabajo para el desarrollo de Burnout en los colaboradores. En particular se encontró que a mayor diversidad de habilidades dentro de los que componen el grupo de trabajo, existe como resultado un detrimento del nivel de despersonalización. Por otra parte, aumenta el nivel de agotamiento emocional a partir de la disminución de la cohesión y satisfacción por las relaciones interpersonales dentro del trabajo, y así sucesivamente con los aspectos que se tuvieron en consideración para hacer el análisis. En conclusión, el estudio anteriormente mencionado se realizó con el objetivo de identificar que posibles condiciones de trabajo permiten un desarrollo óptimo, progresivo y positivo de dicha organización.

Yip y Rowlinson (2009) explican que de acuerdo a las nuevas investigaciones se evidencian ramificaciones y consecuencias poco favorables con respecto a la efectividad de las organizaciones, además de lo anterior, el absentismo afecta directamente la pérdida de productividad y genera gastos

médicos por la salud física y mental del trabajador. Existe evidencia para explicar de qué forma el Burnout se encuentra infiltrándose en la organización, así como la forma en que se pueden ver afectadas al no considerar que el síndrome puede traer afecciones a nivel organizacional (Bernal y Ramírez, 2011).

De manera que, las organizaciones suelen verse fuertemente afectadas por el estado emocional en el que se encuentran los colaboradores, por este motivo, varios autores indican que los empleados afectados por este síndrome bajan su nivel de autorrealización, reducción de su productividad y motivación (Rocca y Kostanski, 2001 como se citó en Yip y Rowlinson 2009). De igual manera, existe evidencia de que el Burnout guarda una relación negativa con el compromiso y disposición al trabajo (Schaufeli et al. 2002; Lingard, 2005).

2.4 Resiliencia

Este concepto nace de la física con relación a la resistencia de los materiales y su capacidad de recuperación al ser sometidos a diversas situaciones como presiones y fuerza. Cabe señalar que en las ciencias sociales los primeros trabajos sobre resiliencia fueron en niños y adolescentes, posteriormente se estudiaron las demás etapas del periodo evolutivo. En general la variable del estudio fue la desadaptación comportamental en niños vulnerables, confirmando que, a mayor factor de riesgo aceptado, menor resiliencia (Garmezy, 1991; Luthar, 1991; Masten, Best y Garmenzi, 1990; Rutter, 1985 como se citó en García, García, López y Días, 2016).

La resiliencia es un concepto que a lo largo del tiempo ha ido evolucionando, por lo tanto, existen diversas definiciones, entre las más significativas son:

Para Rutter (1992, como se citó en Rodríguez, 2009) la resiliencia es un conjunto de procesos sociales e intrapsíquicos que permiten llevar una vida sana en un medio nocivo. Mientras que, para Melillo y Suárez (2011) es la capacidad humana para enfrentar, sobreponerse a la adversidad y edificar sobre ella. Se comprende como aquel proceso dinámico que posee como producto una adaptación positiva ante entornos de gran adversidad.

De acuerdo con de Fergus y Zimmerman (2005, como se citó en Becoña, 2006) afirman que la resiliencia es aquel proceso en el cual se superan los efectos negativos de la exposición al riesgo, exitoso afrontamiento ante experiencias traumáticas y eludir trayectorias negativas relacionadas con el riesgo. La resiliencia como proceso dinámico que tiene como efecto la adaptación positiva en ambientes de adversidad (Luthard, 2000 como se citó en Rodríguez, 2009).

2.4.1 Tipos de resiliencia

Existe la idea de que la resiliencia es aquella habilidad o proceso de adaptación positiva ante amenazas en diferentes entornos que tiene como principal característica la homeostasis a lo largo del tiempo han surgido diferentes tipos de resiliencia los cuales son:

Resiliencia individual

De acuerdo, con algunos estudios se encontró que para que una empresa sea exitosa deberá tener como equipo de trabajo a colaboradores mentalmente sanos. (Salanova, 2008 como se citó en Sánchez, 2016).

Resiliencia comunitaria

Dentro de un entorno grupal el concepto resiliencia se refiere al

procedimiento de brindarle al equipo de trabajo las habilidades que son indispensables para responder a los fracasos o amenazas y procurando al mismo tiempo el bienestar grupal (West et al., 2009).

Resiliencia organizacional

Actualmente, las organizaciones se encuentran sometidas a cambios y ambientes adversos donde solo las organizaciones más flexibles son capaces de adaptarse al ambiente en el que sobrevivirán (Lengnick-Hall et al., 2011 como se citó en Ortega, et al., 2017).

Así mismo, la organización tiene la capacidad de tomar decisiones de forma activa teniendo como resultado más oportunidades de anticiparse a las amenazas y ser capaz de explotar todas las oportunidades que se les presenten debido a que están alertas y preparados (Sánchez, 2016).

De manera que, la resiliencia organizacional es la búsqueda de oportunidades ante una crisis, a fin de salir con mayor fortaleza y máximas condiciones a las prevalecientes antes del suceso crítico (Medina Salgado, 2012 como se citó en Ortega et al., 2017).

2.4.2 Pilares de la resiliencia

Melillo y Suárez (2002 como se citó en Alvarado, 2015) de acuerdo con los estudios realizados y revisando con otros autores, han constituido los siguientes pilares de la resiliencia.

Autoestima consistente: Forma principalmente como un pilar el cual reconoce como resultado el autocuidado y formación; ambos cumplen efectivamente para el desarrollo de la infancia y adolescencia por algún adulto responsable y con madurez de su aportación.

Introspección: Es aquella actividad para establecer un diálogo interno

cuando es necesario, es decir esa habilidad de preguntarse a sí mismo y responderse desde la sinceridad y franqueza posible, lo cual depende de una buena autoestima que se ha desarrollado.

Independencia: Es el saber establecer límites entre el entorno y en sí mismo, lo que conserva distancia física y emocional sin llegar al aislamiento. Esto parte del principio de realidad, que concede aplicar juicio y limitar a la situación conflictiva y dominante sin impulsividad o deseos personales.

Capacidad de relacionarse: Es la capacidad de comunicarse y establecer relaciones afectivas con diversas personas, la baja autoestima o una aguda valoración de sí genera lo contrario a las relaciones, es decir, el aislamiento.

Iniciativa: Actitud retadora de sí mismo para plantear nuevos proyectos o la búsqueda de varias soluciones ante la adversidad, aunque esta sea difícil de solucionar.

Humor: Este es un pilar que impide bloquear o no crecer los sentimientos negativos o frustraciones debido a una mala experiencia que vivió o se encuentra viviendo, este pilar resiliente permite que el individuo encuentre el aspecto divertido y positivo del infortunio o desgracia.

Creatividad: Es la capacidad innata que permite al individuo reflexionar y analizar acerca de la adversidad dándole su esencia personal por parte de su imaginación e idea; la cual fue desarrollado durante su infancia.

Moralidad: Es aquella habilidad de buscar el bienestar de los demás así mismo comprometiéndose a los valores morales que rijan su comportamiento con la finalidad de alcanzar el mismo propósito.

Capacidad de pensamiento crítico: Es la capacidad de analizar las causas y consecuencias que son resultado de la situación en la cual se encuentra afrontando a la sociedad, por lo tanto, se necesita de los pilares antes mencionados para la toma de decisiones en la solución y enfrentamiento de los problemas.

Rodríguez (2009) afirmó que los pilares de la resiliencia se han categorizado y agrupado en cuatro componentes.

Competencia social: Es una cualidad muy importante la cual es el sentido del humor se refiere a la habilidad de lograr alivio al reír de las situaciones adversas, mirar las cosas buscando el lado cómico.

Resolución de problemas: Es la habilidad de pensar en abstracto, flexiblemente y de forma reflexiva, lograr resoluciones a los problemas cognitivos como sociales.

Autonomía: Es aquella que se refiere al sentido de la propia identidad, poder actuar de forma independiente y el control de algunos elementos del contexto.

Por su parte Ortega et al. (2017) afirman que para fomentar la resiliencia se requiere principalmente trabajar el desarrollo de características resilientes a nivel individual equilibradas por los pilares de la resiliencia comunitaria. Existen diversos pilares de acuerdo a cada tipo de resiliencia. A continuación, se enlistan los pilares de acuerdo al tipo de resiliencia.

Resiliencia individual

- Relaciones/ Interacción
- Introspección/perspiciacia
- Espiritualidad
- Humor
- Creatividad
- Iniciativa

- Moralidad
- Independencia

Resiliencia comunitaria

- Identidad cultural
- Solidaridad
- Humor colectivo
- Sentido de pertenencia
- Honestidad
- Autoestima comunitaria

Resiliencia organizacional

- Seguridad
- Identidad organizacional
- Comunicación interna
- Ética
- Sentido del humor

La confianza en las organizaciones enlaza, motiva e involucra. Al hablar de una buena comunicación interna se hace referencia a la presencia de líderes positivos y una participación activa que complete un papel formador y educativo, que permita conseguir una estabilidad en la organización con vistas a que se alcancen sus fines (Marín, 1997 como se citó en Ortega, et al., 2017). La identidad organizacional permite que el trabajador tenga sentido de pertenencia. También la presencia del humor en las organizaciones propicia ciertas acciones, como resultado genera apertura. La ética organizacional implica lograr un grado de acuerdo y deber colectivo que propicie que las cosas ocurran en pro de un

bienestar común.

2.4.3 Etapas de la resiliencia

De acuerdo al autor López (2009, como se citó en Sánchez, 2016) la resiliencia es de varias etapas:

Prevención de acontecimientos negativos: Los acontecimientos pueden generar vulnerabilidad y crear crisis en la empresa, es decir el contexto en el que se desarrolla un factor que cada vez vuelve más vulnerables a las organizaciones sobre todo a aquellas que se relacionan con temas de globalización.

Prevención de resultados negativos: Es con la finalidad de evitar efectos perjudiciales generen menor impacto sobre la organización, y que no produzca daños graves a lo largo del tiempo; se debe tener presente que cuando una organización aparece en el mercado otras se encuentran preparadas para introducirse permite a las organizaciones tener una ventaja competitiva que les permita permanecer en el mercado.

Contar con una estructura: Dicha estructura permite sobreponerse de los resultados negativos que hayan causado los sucesos mediante acciones que tiene como propósito fortalecer a la organización. Actualmente los administradores deben prepararse para los sucesos inconstantes que suceden en los mercados, sobre todo, obtener una virtud o ventaja de los problemas que se pueden presentar ya que una principal característica de la resiliencia organizacional es convertir las adversidades en oportunidades (Westrum et al., 2006 como se citó en Sánchez, 2016).

Los países con mayor fortaleza son aquellos, en los cuales las empresas apoyan a los gobiernos mediante la resiliencia ya que buscan relacionarse con

otras organizaciones que sean resilientes del sector para crear esa solidez que pueda beneficiar a la sociedad (Sánchez, 2016).

2.4.4 Perfil de una persona resiliente

Melillo y Suárez (2002, como se citó en Alvarado 2015) nos dice que en uno de los estudios realizados, se recabó información acerca de las principales características internas de una persona resiliente: muestra solidaridad, emplea la conveniencia desde la asertividad y control de sus impulsos, sociable, posee sentido del humor, tiene inteligencia emocional, autonomía, es una persona que denota positivismo al emprender acciones, es dócil, tiene habilidad para captar y conectar nuevos conocimientos, aplica la automotivación, posee autoconfianza y reconocimiento de las propias competencias.

También Melillo y Suárez (2002, como se citó en Alvarado 2015) afirman que hay factores ambientales que favorecen y estimulan las características con respecto a la resiliencia los cuales consisten en: el establecer vínculos estrechos, el contexto que permite alimentar y estimar a las personas, el fomentar la educación, un ambiente cálido y de apoyo no crítico, responsabilidades compartidas, apoyo recíproco y compañerismo, preocupación por intereses y necesidades de los demás, el entorno con expectativas realistas y positivas, permitir el alcance de metas, promoción de valores sociales, el manejo de liderazgo positivo y transparente, valoración del potencial de las personas.

Estos surgen como consecuencias promover las características resilientes, y los miembros del grupo tienen la responsabilidad de fomentar y mantener los factores que propician el ambiente de desarrollo y crecimiento de salud mental y la calidad de vida de los individuos que forman parte de la organización (Alvarado, 2015).

2.4.5 Desarrollo de la resiliencia

De acuerdo con Brooks y Goldstein (2010, como se citó en Alvarado 2015) la mentalidad resiliente se puede cambiar, ya que su proceso está obstaculizado por signos negativos que propiciaron en la infancia hasta la adultez, pero esto no significa que no se deba tener conciencia y aprender a identificar esos efectos negativos en consecuencia poder tomar control y responsabilidad de ellos, es lo que permite establecer los elementos esenciales para desarrollar la resiliencia del individuo los cuales son: asumir responsabilidades de la conductas y el control personal el cual es ocuparse de su bienestar emocional y físico, que le permita tener dominio en las experiencias cotidianas a las que se expone.

Las personas poseen una mentalidad resiliente analizan cuidadosamente la situación adversa y buscan diferentes posibles soluciones. Medina y Santos (2009, como se citó en Alvarado 2015) determinan 10 claves para una vida resiliente:

1. Modificar los diálogos de la vida
2. Optar por la resiliencia ante el estrés en vez de estar estresado
3. Ver la vida desde otra perspectiva
4. Saber comunicar
5. Aceptar a los demás y a uno mismo
6. Establecer contacto y mostrar compasión

7. Saber afrontar los errores
8. Saber dirigir el éxito construyendo fortalezas personales.
9. Desarrollar autocontrol y autodisciplina
10. Los aprendizajes de la resiliencia son mantener el estilo de vida resiliente.

Existen factores relativos a la organización que permiten el desarrollo de la resiliencia los cuales son: las demandas y recursos de tipo laboral en el contexto organizacional. La primera se refiere aquellas condiciones físicas sociales y organizacionales del trabajo que necesitan de un esfuerzo continuo social y físico por parte del individuo, están ligadas a coste psicológico, mental y físico, es decir, si dentro del contexto existen altas demandas laborales tales como la sobrecarga de trabajo, conflicto y/o ambigüedad de rol, la resiliencia se perfila como un recurso influyente en niveles positivos. Mientras que, los recursos son aquellas condiciones de tipo social, físico y organizacional que permiten alcanzar las metas que estimulan el crecimiento y el desarrollo personal y profesional (Domínguez, 2018).

Citando nuevamente a (Medina y Santos, 2009 como se citó en Alvarado, 2015) afirman que la resiliencia no debe considerarse como una capacidad estática debido a que el comportamiento humano varía conforme a las condiciones y el tiempo, por lo tanto, la resiliencia busca un equilibrio entre las situaciones adversas, personalidad del individuo y mecanismo de fortaleza. Otra aportación que abordan estos dos autores es que la resiliencia implica la parte intrapersonal e interpersonal de la persona, no puede considerarse resiliente si no hay un equilibrio efectivo de sus factores intrínsecos, así como la forma en que lo demuestra en los acontecimientos externos, es decir sociales.

2.4.6 Factores dentro de la organización

Fundación Factor humano (2010) nos habla que hay diversos elementos en la organización que permiten la resiliencia.

Cultura: La construcción de un clima emocionalmente positivo en la organización, donde promueva el reconocimiento de las metas alcanzadas y habilidades, haya la tolerancia al error e incertidumbre mientras que orientadores hacen la búsqueda de soluciones innovadoras ante las circunstancias adversas. Debe existir una relación entre la misión y los valores.

Gestión de personas: El líder debe ayudar a sus colaboradores y fomentar la transparencia. En un entorno inestable la falta de información genera más presión. Por lo tanto, el rol del líder debe ser orientador ofreciendo estabilidad y capacidad de delegar en sus miembros de su equipo con el propósito de restablecer la confianza en la toma de decisiones cotidianas. De manera que, es positivo reconocer el esfuerzo realizado, aunque los resultados globales no sean los esperados.

Procesos de trabajo: La empresa debe tener la capacidad de absorber cambios y rupturas externas e internas, sin afectar la continuidad de sus procesos críticos. Se debe considerar la flexibilidad de los procesos rápidamente adaptables. Los procesos deben permitir cierto grado de involucración de cada uno en las soluciones adoptadas por la empresa.

Formación y desarrollo: Como organización debe permitir oportunidades de desarrollo a la persona mediante el aprendizaje continuo. El aprendizaje continuo es mediante entornos formales de educación corporativa como en interacciones entre los trabajadores. El aprendizaje colaborativo es fundamental en tiempos de crisis a la eficacia y economía. Algunas organizaciones cuentan con líneas de atención psicológica como recursos externos.

Diseños de sistemas resilientes: Es un mecanismo para desarrollar resiliencia es adoptar un enfoque sistémico, enfatiza la resiliencia como una propiedad orgánica y esencial, y no como objetivo abstracto. En general, los sistemas resilientes se conforman de unidades descentralizadas pero interrelacionadas, que intercambian información de forma regular. Además, es muy resiliente un sistema de roles virtuales que garantice que los equipos permitan seguir funcionando incluso en caso de ausencia de uno o más de sus integrantes.

Red Social: En momentos de dificultades, la resiliencia aumenta por la comunicación. El hecho de narrar a alguien lo que está pasando permite objetivar y distanciarse. La comunicación entre trabajadores puede facilitarse mediante encuentros sociales, como una comida los viernes o la creación de redes sociales a través de herramientas de networking social que ofrece el internet.

Por otra parte, Domínguez (2018) nos habló de dos factores que dentro de la organización van a permitir la resiliencia los cuales son:

Demandas: son aquellas condiciones sociales, físicas y organizacionales del trabajo que necesitan de un esfuerzo continuo físico y social por parte de las personas y se encuentran relacionadas a un coste físico, mental, emocional y psicológico, es decir, ante un contexto donde existan altas demandas en el ámbito laboral tales como: sobrecarga de trabajo, conflicto y/o ambigüedad de rol, la resiliencia se perfila como un recurso influyente ante niveles positivos.

Recursos: Son condiciones de trabajo de tipo físico, social y/u organizacional que permiten el logro de las metas en cuanto estimulas el crecimiento y desarrollo personal y profesional.

Mientras que, el Ministerio de Trabajo y Pontificia Universidad Javeriana

(2016) menciona que se debe tener en cuenta intervenciones como las siguientes:

Fortalecer las relaciones sociales entre los trabajadores: Es fundamental tener compañeros con quienes se puedan establecer relaciones sinceras, cordiales y de mutua colaboración. De manera que, consolidar dinámicas grupales tiene como resultado el control del trabajador sobre las demandas psicológicas del trabajo.

Fortalecer las redes de apoyo social: Dentro de esta acción hay que considerar la incluir a los consultorios jurídicos, de apoyo psicológico de las Universidades, convenios con instituciones especializadas en el manejo de trastornos de comportamiento y mentales o sistema de subsidio familiar por ej. Las cajas de compensación familiar.

Fortalecer la gestión del desempeño (feedback): Es el aseguramiento del reconocimiento a los empleados por las actividades finalizadas.

También Bardoel et al. (2014 como se citó en Ortega et al., 2017) mencionan que actualmente las organizaciones valoran la resiliencia y desde el área de Recursos Humanos se empiezan a señalar algunas estrategias para fomentarla en los empleados como:

1. Desarrollo de ayuda social dentro del trabajo
2. Prácticas de conciliación de trabajo y familia
3. Planes de asistencia para los trabajadores
4. Programas de entrenamiento para los empleados en el tema de la resiliencia

5. Sistema flexible de trabajo, beneficios y recompensas
6. Sistemas de seguridad, manejo de crisis y salud ocupacional
7. Pluralidad en la administración.

Además de las medidas ya mencionadas, es importante evaluar la resiliencia en los trabajadores y en la organización para que de dicha forma obtener un parámetro y en consecuencia implementar planes de mejora más exitosos. Agregando a lo anterior, Ministerios de protección social (2010 como se citó en Ministerio de Trabajo y Pontificia Universidad Javeriana, 2016) el promover la adaptación trabajador-trabajo: Es una actividad muy importante para el proceso de rehabilitación, el trabajador con apoyo del responsable de seguridad y salud en el trabajo, con asesoría y asistencia técnica de la ARL, se incorpora paulatinamente a las actividades de su puesto.

Modificar el ambiente de trabajo: El área de gestión de talento humano junto con coordinación de salud y seguridad del trabajo son los encargados de hacer los cambios organizacionales, administrativos, el diseño del puesto, de seguridad y ambiente laboral que necesiten para compensar las capacidades de los empleados con los requerimientos para desempeñar su puesto de trabajo. En la investigación de Bakker y Dermeroti (2007, como se citó en Domínguez 2018) se demuestra la existencia del efecto positivo en el ambiente a través de apoyo social, coordinación y resiliencia grupal lo que influye en el incremento de la resiliencia.

2.5 Efectos de la resiliencia en una organización laboral

Entre los recursos individuales de prevención ante la generación del burnout encontramos la resiliencia. De acuerdo a la literatura revisada en el

tema, la resiliencia disminuye la vulnerabilidad al burnout (Albart et al., 2004; Félix et al., 2018 como se citó en Inmaculada Vicente y Gabari, 2019) siendo la facultad de afrontamiento a los estresores una de las principales claves de la resiliencia (Noroña, 2017 como se citó en Inmaculada Vicente y Gabari, 2019).

De acuerdo con McManus et al. (2007 como se citó en Gallardo y León, 2013) las organizaciones con mayor resiliencia y flexibilidad, en comparación con aquellas menos resilientes son las que:

- Poseen un ethos organizacional del esfuerzo orientado y constante a generar mayor resistencia ante las catástrofes.
- Presentan un buen conocimiento acerca de la situación, las amenazas y oportunidades que afronta la organización, mediante el seguimiento activo de las señales débiles y fuertes provenientes del contexto.
- Poseen un gran compromiso hacia la identificación proactiva y la gestión de las vulnerabilidades clave.
- Presentan una cultura que promueve la adaptación, innovación y agilidad en la organización.

Por otra parte, Serna et al. (2017) nos afirman que las organizaciones resilientes tienen las siguientes características:

- Innovadoras y exitosas
- Se mantienen, siguen y crecen a lo largo del tiempo
- Capacidad para improvisar
- Gozan de ser una marca reconocida y buena reputación
- Planificación a corto plazo sobre su futuro
- Aprendizaje constante
- Lideran y se anticipan a los cambios

- Posee una cultura organizacional proactiva y dinámica
- Los colaboradores poseen un alto sentido pertenencia con la organización
- Capacidad para aprender y comprender con los aprendizajes
- Manifestar expectativas realistas y positivas
- Delegar responsabilidades
- Los trabajadores evidencian una cultura de resiliencia
- Confianza en sí mismo/a, flexibilidad y autonomía.

De manera que, el uso de estrategias constructivas de afrontamiento centradas en el problema como la indagación de apoyo social instrumental, interpretación positiva y la aceptación, previene el desarrollo del síndrome (Alarcón, 2018 como se citó en Inmaculada Vicente y Gabari, 2019).

Cristina Minolli (2000 como se citó en Gallardo y León, 2013) afirma que, si se aplican estas percepciones al mundo empresarial, se puede decir que las empresas resilientes podrán ser capaces de absorber cambios y rupturas de tipo interno como externo sin afectar a su rentabilidad e incluso desarrollan una flexibilidad mediante procesos de rápida adaptación, obtienen beneficios extras ya sean intangibles, procedentes de circunstancias adversas y/o imprevistas. Por otra parte, se explica que un individuo implicado en altos niveles de control y listo para afrontar retos así mismo, utiliza estrategias de afrontamiento adecuadas, realiza su trabajo eficazmente sin rendirse ante las tareas exigentes. (Vallejo, 2017; Dios et al., 2018 como se citó en Inmaculada Vicente y Gabari, 2019).

2.5.1 La resiliencia como herramienta de afrontamiento ante el burnout laboral dentro de la organización

En el estudio de la resiliencia organizacional se propusieron varios antecedentes que contribuyeron al desarrollo de la resiliencia organizacional, es decir, en situaciones difíciles, la resiliencia organizacional se desarrolla mediante los recursos latentes antes mencionados, los cuales pueden llegar a ser activos, combinados y reorganizados (Vogus y Sutcliffe, 2007 como se citó en Meneghel et al., 2013). A continuación, se mencionan dos propuestas, así como sus consecuencias para las organizaciones.

Horne et al. (1998, como se citó en Meneghel, 2013) sugieren que hay siete pautas dentro de la organización que, aplicadas desde un enfoque sistémico, contribuyen a la resiliencia organizacional: comunidad, competencia, conexiones, coordinación, consideración compromiso y comunicación. Los autores sugirieron que estas directrices deben ser evaluadas de forma general, ya que apoyan a la organización en el cumplimiento de sus objetivos en situaciones adversas o de crisis así mismo, tales pautas conducen a resultados favorables mediante el procesamiento de la información en situaciones de estrés. Cabe señalar que, mediante las directrices señaladas anteriormente pueden absorber y transformar las condiciones adversas en beneficio para la organización en conjunto.

Gittel, Cameron, Lim y Rivas en un estudio realizado en diez compañías aéreas americanas más importantes después del ataque del 11 de septiembre de 2001, se reconocieron cuatro condiciones imprescindibles para alcanzar efectos concretos después de una situación de crisis (Gittel et al., 2006, como se citó en Meneghel, Salanova, y Martínez, 2013). La primera es que permanezcan y trabajen en las relaciones interpersonales con los colaboradores con la finalidad de consolidar su compromiso organizacional y productividad. Así mismo, se

resalta la importancia de tener un modelo de negocio adecuado para el contexto, así como contar con excelentes recursos financieros y bajos niveles de deuda. Finalmente, la importancia de una estrategia centrada en evitar despidos, debido a sus consecuencias negativas sobre la rentabilidad, calidad de producto y servicio, el clima organizacional e innovación (Cameron, 1998, como se citó en Meneghel, Salanova y Martínez, 2013). Esto se refiere a que las organizaciones afrontan eficazmente las crisis cuando previenen los despidos, mantienen sólidas las relaciones interpersonales, cuentan con suficientes recursos financieros y un modelo de negocios de acuerdo a las necesidades de su entorno competitivo. Además, dichos recursos se refuerzan entre sí, de forma que establecen espirales virtuosas que contribuyen al desarrollo de la resiliencia organizacional.

Capítulo III. Marco Metodológico y Diseño

En esta sección se presenta la metodología que se utilizó para identificar los factores. Este proyecto de investigación tiene un diseño no experimental, debido a que el objetivo principal es conocer los factores dentro de la organización que permiten el desarrollo de la resiliencia como herramienta de afrontamiento ante el burnout laboral en colaboradores administrativos y operativos.

El tipo de investigación fue de enfoque mixto, es decir cuantitativo porque se utiliza la recolección de datos conforme a una medición numérica y análisis estadístico, además de que este enfoque busca predecir y confirmar los fenómenos investigados, indagar relaciones y regularidades causales entre elementos. Y enfoque cualitativo por la recolección de datos sin medición numérica para precisar preguntas de la investigación en el proceso de interpretación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.1 Población

La investigación se realizó dentro la organización de nombre Clínica de odontología Posgrados de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla que se encuentra en el municipio de Puebla del estado de Puebla, México. Dicha organización cuenta con una antigüedad de más de 30 años y está conformada por el área operativa, académica y administrativa de la empresa.

La muestra de la investigación fue una muestra no probabilística, que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014) es el subgrupo de población donde la selección de los elementos no depende de la probabilidad sino de aquellas causas relacionadas con las características de la investigación u objetivos del investigador. Dicho procedimiento dependerá de las decisiones que del investigador además de que las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de la investigación. Cabe señalar que la muestra fue por conveniencia: Es aquella que

permite seleccionar los casos que son alcanzables y aceptan ser incluidos. Esto se fundamenta de acuerdo a la accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador (Otzen y Manterola, 2017). De manera que, la muestra no probabilista por conveniencia estuvo constituida por un total de 30 participantes; debido a que fue al número de personas a las que se tuvo acceso, con un rango de edad entre los 26 y 72 años. Además, los trabajadores son del área académica, administrativa y operativa y los puestos que participaron en la aplicación de los instrumentos fueron: Archivo, capturista de entrada, director académico, docentes tiempo completo, coordinador de clínica, docentes hora clase, mantenimiento y asistentes de isla.

3.2 Instrumentos

Para el proyecto de investigación se utilizaron los siguientes instrumentos:

1- Inventario Maslach Burnout Inventory (MBI)

Este test pretende medir la frecuencia y la intensidad con la que padecen el Burnout los trabajadores. El cuestionario fue creado por Maslach en 1986 dicha escala tiene alta consistencia interna, fiabilidad aproximada del 90%, está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, los cuales se responden con seis opciones: 0= nunca 1= pocas veces al año o menos 2=una vez al mes o menos 3= unas pocas veces al mes 4= una vez a la semana 5= pocas veces a la semana 6= todos los días. Los ítems miden tres dimensiones: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal; dentro de éstas evalúa los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes, siendo su función medir el desgaste profesional. Ver Anexo 1.

El cuestionario de Maslach se contesta de 10 a 15 minutos. Dicho instrumento clasifica a los ítems de la siguiente manera:

- Cansancio emocional: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20

- Despersonalización: 5, 10, 11, 15, 226
- Realización personal: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 2

Los cuales al asignarle un número de acuerdo a la frecuencia genera una puntuación la cual corresponde a los siguientes niveles:

De 1 a 33 el riesgo de Burnout es: *Mínimo*

Entre 34 a 66 el riesgo de Burnout es: *Leve*

Entre 67 a 99 el riesgo de Burnout es: *Moderado*

Más 99 el riesgo de Burnout es: *Alto* (Miravalles, s/f).

2- Escala de Resiliencia (ER-14) de Wagnild y Young (1987, 1993 con modificación en 2009)

Esta escala tenía por nombre Scale (RS-25) de 25 ítems, se construyó con el propósito de identificar el grado de resiliencia individual, conceptuando dicho término como una característica positiva de la personalidad que permite la adaptación del individuo ante circunstancias adversas. Esta escala se convirtió en uno de los primeros instrumentos de evaluación desarrollados más utilizados y precisos para medir resiliencia. Ver Anexo 2 (Sánchez-Teruel y Robles-Bello, 2015).

De acuerdo con Sánchez-Teruel y Robles-Bello (2015) dicha escala fue modificada por Wagnild en 2009 y reducida a 14 ítems. Mide el grado de resiliencia individual divididos en los siguientes dos factores y sus respectivas categorías:

Factor 1: Competencia personal (11 ítems: auto-confianza, independencia, decisión, ingenio y perseverancia).

Factor 2: Aceptación de uno mismo y de la vida (3 ítems: adaptabilidad, balance, flexibilidad y perspectiva estable).

Esta escala se responde de acuerdo a 7 opciones en escala Likert: 1= En desacuerdo 2= 3= 4= 5= 6= 7= De acuerdo; se aplica en un tiempo entre 10 y 15 minuto.

3- Encuesta factorial para el ámbito laboral

Dicha encuesta de elaboración propia para la presente investigación fue realizada en 2021 con la finalidad de investigar previamente los factores de la organización que permiten el desarrollo de la resiliencia. Dicha encuesta consta de 26 reactivos y cada reactivo corresponde a un factor organizacional positivo, por lo que se le da la puntuación de 1, mientras que los factores organizacionales negativos se le otorga la puntuación de 0, teniendo como resultado un puntaje máximo de 14. Cabe señalar, que dicha encuesta fue validada por medio de la obtención de validez de contenido por juicio de expertos. Cabe señalar, que se realizó un pilotaje a 15 personas donde el instrumento constaba de 38 ítems y a medida de las observaciones se redujo el instrumento a 26 ítems así mismo, se modificaron ciertos términos para mayor comprensión por parte del sujeto.

La encuesta se basa en identificar si los siguientes factores existen dentro de la organización y se retoma de la revisión literaria de la Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia quien identifica los factores que permiten el desarrollo de la resiliencia dentro de la organización, los cuales son:

Administración: Se refiere al liderazgo inapropiado, mal funcionamiento de las habilidades del colaborador, inadecuada delegación de responsabilidades, relaciones interpersonales en el ámbito laboral ambiguas, manipulación del trabajador, baja motivación, pocas oportunidades de capacitación, ausencia de reconocimiento a los logros y desempeño laboral, sueldo no igualitario.

Organización y funciones: Es la falta de información, rumores, problemas de autoridad, planeación deficiente, trabajo administrativo y funciones incorrectamente definidas.

Actividades: Son aquellas enormes cargas de trabajo, ritmo de trabajo apresurado, diversas actividades laborales, competencia excesiva y destructiva, poca satisfacción laboral.

El clima de trabajo: Son las inadecuadas condiciones físicas, espacio físico limitado, exposición frecuente a riesgos físicos, un ambiente laboral problemático, trabajo conflictivo y con miramientos, indiferencia del trabajador, excesivas jornadas de trabajo, duración indefinida de la jornada.

Empresariales: Se refiere aquellas políticas poco estables de la empresa, la falta de apoyo jurídico para la empresa, sueldos insuficientes, falta de un adecuado seguro médico, poca estabilidad laboral (Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia, 2007).

Estabilidad: Este factor lo constituye la cultura organizacional, gestión de personas, procesos de trabajo, formación y desarrollo, el aprendizaje colaborativo.

Prevención: Este factor se refiere a diseños de sistemas resilientes, es decir el adoptar un enfoque sistémico, enfatiza la resiliencia como una propiedad orgánica y esencial a la organización, y no como un simple objetivo abstracto (Fundación Factor humano, 2010).

De acuerdo con B@UNAM de la Coordinación de Universidad Abierta, Innovación Educativa y Educación a Distancia de la UNAM (2017) señala que el diseño de una encuesta es fundamental, debido a que mediante el instrumento obtendremos información, para que sea válida y confiable la encuesta debe tener los siguientes puntos:

1. Tener visualizado el objetivo de encuesta: Si se redactan los ítems de la encuesta sin un objetivo, al final, aunque existan las preguntas correctamente redactadas y claras, no podrán satisfacer los objetivos del proyecto.
2. Definir con precisión las características de los encuestados: si no se tienen las características es posible que la organización del lenguaje utilizado y las preguntas no sean las adecuadas para los sujetos, en consecuencia, puede llevar a errores por falta de comprensión de lo que se pregunta.

En la Tabla 1 se resumen los instrumentos empleados para la presente investigación:

Tabla 1

Instrumentos empleados en la investigación

Factores (variable dependiente)	Instrumento	Factores organizacionales a revisar (variable independiente)
Nivel de Burnout o (Afrontamiento al burnout) Agotamiento emocional Despersonalización Realización personal	Cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI) (Miravalles, s/f).	Nivel de Burnout
Nivel de Resiliencia Competencia personal Aceptación de uno mismo	Escala de Resiliencia (ER-14) de Wagnild 2009 (Sánchez-Teruel y Robles-Bello, 2015).	Nivel de resiliencia
Factores organizacionales: Administración Funciones Tareas Clima laboral Empresarial (políticas) Estabilidad Prevención	Encuesta (Factores organizacionales) Fuente: Elaboración propia	Administración Funciones Tareas Clima laboral Empresarial (políticas) Estabilidad Prevención

3.3 Procedimiento

Se acudió a las instalaciones de la organización a solicitar la autorización por parte de los directivos y jefes inmediatos para la aplicación de los instrumentos. De manera que, se dirigió al área Laboral donde se explicó en que consiste la aplicación de los instrumentos, el tiempo y la finalidad de su aplicación. Como resultado, se envió a los colaboradores un correo con el enlace de acceso a los instrumentos para contestar.

Los instrumentos se aplicaron de forma individual a 30 colaboradores de la organización que participaron dentro de la presente investigación. Después se procedió a calificar los instrumentos de acuerdo a la interpretación del Cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI), la Escala de Resiliencia (ER-14) y la Encuesta factorial para el ámbito laboral.

Capítulo V. Resultados.

4.1 Análisis de los resultados

El análisis de los datos proporcionados por los colaboradores se realizó utilizando el software estadístico SPSS 25.0 para Windows Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales V. 25.0. Los resultados se presentan de acuerdo a las variables empleadas.

De los encuestados, el 66.7 % fueron mujeres y el 33.3% hombres, con un rango de edad entre los 26 y 72 años. Ver Tabla 2.

Tabla 2

El total de hombres y mujeres que fueron participantes

Sexo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mujer	20	66.7	66.7	66.7
	Hombre	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

De acuerdo a la figura 2 se observó que los participantes tenían un rango de edad de 26 años a 72 años. Ver Tabla 3.

Tabla 3

Edad de los participantes

Edad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	26	1	3.3	3.3	3.3
	27	2	6.7	6.7	10.0
	30	1	3.3	3.3	13.3
	31	3	10.0	10.0	23.3
	33	2	6.7	6.7	30.0
	34	1	3.3	3.3	33.3
	35	4	13.3	13.3	46.7
	36	2	6.7	6.7	53.3
	38	1	3.3	3.3	56.7
	48	1	3.3	3.3	60.0
	50	2	6.7	6.7	66.7
	52	3	10.0	10.0	76.7
	53	1	3.3	3.3	80.0
	54	1	3.3	3.3	83.3
	59	2	6.7	6.7	90.0
	63	1	3.3	3.3	93.3
	66	1	3.3	3.3	96.7
	72	1	3.3	3.3	100.0
	Total		30	100.0	100.0

Por otro lado, se encontró que la mayoría de los participantes se encontraban en el área académica con 56.7% seguida del área administrativa con un 30% y finalmente el área operativa con 13.3%. Ver Tabla 4.

Tabla 4

Departamentos de la Clínica de Odontología

		Area			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Administrativa	26	86.7	86.7	86.7
	Operativa	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

De acuerdo, a la variable escolaridad el 56.7% tiene una maestría, el 23.3% con una licenciatura, el 16.6% finalizó el bachillerato y finalmente el 3.3 % cuenta con una carrera técnica Ver Tabla 5.

Tabla 5

Número de colaboradores con escolaridad de Bachillerato, Carrera Técnica, Licenciatura y Maestría

		Escolaridad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BACHILLERATO	5	16.7	16.7	16.7
	CARRERA TECNICA	1	3.3	3.3	20.0
	LICENCIATURA	7	23.3	23.3	43.3
	MAESTRIA	17	56.7	56.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Por otra parte, de acuerdo al en el nivel de Burnout se encontró que un 70% de los colaboradores de la organización se encuentran con Burnout Leve, mientras que un 20% tiene un Burnout Moderado y un 10% tiene Burnout Mínimo. Ver Tabla 6.

Tabla 6

El nivel de Burnout en los colaboradores

Nivel Burnout					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Burnout Mínimo	3	10.0	10.0	10.0
	Burnout Leve	21	70.0	70.0	80.0
	Burnout Moderado	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

De acuerdo a la Tabla 7 se identificó que en el área administrativa hay mayor existencia de Burnout Leve a diferencia del área operativa.

Tabla 7

Los niveles de Burnout por Áreas

		Nivel de Burnout por Área	
		Administrativa Recuento	Operativa Recuento
Nivel Burnout (Agrupada)	Sin Burnout	0	0
	Burnout Mínimo	2	1
	Burnout Leve	18	3
	Burnout Moderado	6	0
	Burnout Alto	0	0

Se identificó que existe un mayor número de casos en mujeres que presentan Burnout a diferencia de los hombres. Ver Tabla 8.

Tabla 8

El nivel de Burnout en mujeres y hombres

		Sexo	
		Mujer Recuento	Hombre Recuento
Nivel Burnout (Agrupada)	Sin Burnout	0	0
	Burnout Mínimo	1	2
	Burnout Leve	15	6
	Burnout Moderado	4	2
	Burnout Alto	0	0

Mientras que, en el nivel de Resiliencia se encontró que el 73.3 % de los colaboradores tiene muy alta resiliencia, el 10% posee una alta resiliencia, el 6.7 % su resiliencia es normal, el otro 6.7% tiene muy baja resiliencia y finalmente el 3.3% posee una baja resiliencia. Ver Tabla 9.

Tabla 9

El Nivel de resiliencia en el que se encuentran los colaboradores

Resiliencia Nivel					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	2	6.7	6.7	6.7
	Baja	1	3.3	3.3	10.0
	Normal	2	6.7	6.7	16.7
	Alta Resiliencia	3	10.0	10.0	26.7
	Muy alta Resiliencia	22	73.3	73.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Por otro lado, se encontró que los colaboradores del área administrativa tienen mucho mayor nivel resiliencia a diferencia del área operativa. Ver Tabla 10.

Tabla 10

El nivel de Resiliencia en el área administrativa y operativa

		Area	
		Administrativa Recuento	Operativa Recuento
Resiliencia Nivel	Muy baja	2	0
	Baja	0	1
	Normal	2	0
	Alta Resiliencia	3	0
	Muy alta Resiliencia	19	3

Las puntuaciones en el Cuestionario de Malasch Burnout Inventory (MBI) y la Escala de resiliencia (ER-14) y de acuerdo al coeficiente de la correlación de Pearson indica que existe una relación inversa estadísticamente significativa entre la variable Resiliencia Puntaje y Puntaje Burnout ($r=-.235$, $p\leq 0.05$ Se rechaza H_0) además la relación entre las variables es débil. Ver Tabla 11.

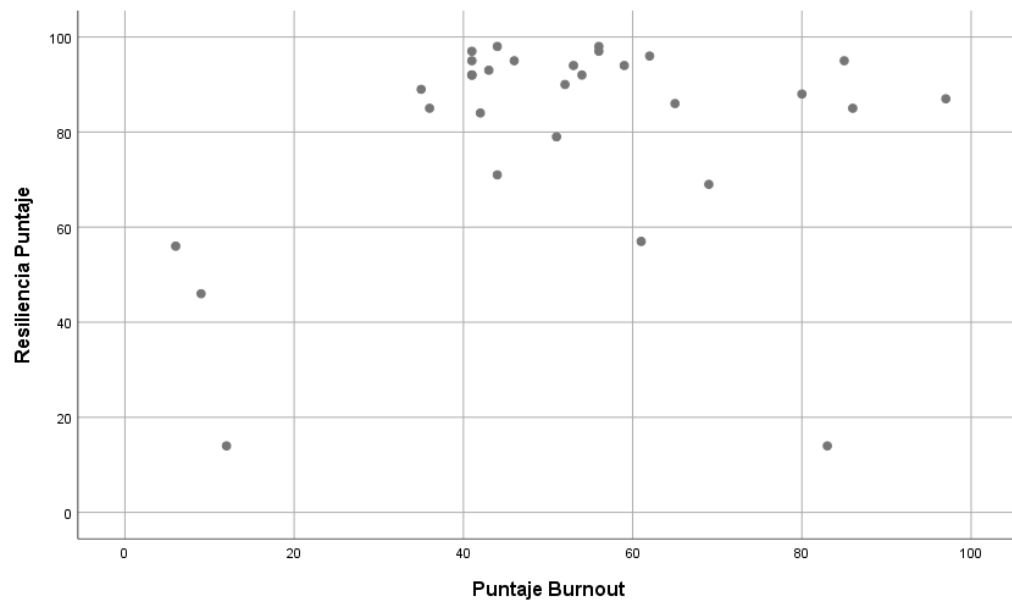
Tabla 11

Correlación de la variable Resiliencia y el Burnout

Correlaciones			
		Resiliencia Total	Puntaje Burnout
Resiliencia Total	Correlación de Pearson	1	.235
	Sig. (bilateral)		.212
	N	30	30
Puntaje Burnout	Correlación de Pearson	.235	1
	Sig. (bilateral)	.212	
	N	30	30

Figura 1

La correlación entre resiliencia y burnout



Por otro lado, de acuerdo a la encuesta diseñada se obtuvieron los siguientes resultados los cuales se clasificaron en factores como: Dentro de la organización, por función, por tarea, por estabilidad, ambiente, empresarial y de prevención.

En el Factor dentro de la organización se encontró que existen oportunidades de capacitación dentro de la empresa (43.2%) y el rol del líder es orientador (27.3%) por el contrario se identifica una baja en la existencia de una buena delegación de responsabilidades (18.2%) y de reconocimiento con respecto a los logros y desempeño laboral (11.4%) Ver Tabla 12.

Tabla 12

Porcentajes de los elementos del factor dentro de la organización

Factor dentro de la organización				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Factor dentro de la organización ^a	El rol del líder es orientador	12	27.3%	60.0%
	Existe una buena delegación de responsabilidades	8	18.2%	40.0%
	Hay oportunidades de capacitación dentro de la empresa	19	43.2%	95.0%
	Existe reconocimiento con respecto a los logros y desempeño laboral	5	11.4%	25.0%
Total		44	100.0%	220.0%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Mientras que en el Factor Función se encontró que hay un alto porcentaje (40%) con respecto al trabajo administrativo no correspondiente, a diferencia del elemento: problemas con la autoridad (30%) y desmotivación (30%) Ver Tabla 13.

Tabla 13

Porcentajes de los elementos del factor función

Factor Función				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Factor función ^a	Problemas de autoridad	12	30.0%	70.6%
	Trabajo administrativo no correspondiente	16	40.0%	94.1%
	Desmotivación	12	30.0%	70.6%
Total		40	100.0%	235.3%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Con respecto al Factor tarea dentro de los elementos de este factor se identificó un alto porcentaje con respecto a las enormes cargas de trabajo (42.1%), a diferencia del porcentaje en los elementos: una competencia excesiva (28.9%) y ausencia del descanso (28.9%) Ver Tabla 14.

Tabla 14

Porcentajes de los elementos del factor tarea

Factor Tarea				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Función Tarea ^a	Enormes cargas de trabajo	16	42.1%	100.0%
	Competencia excesiva y destructiva	11	28.9%	68.8%
	Ausencia del descanso	11	28.9%	68.8%
Total		38	100.0%	237.5%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

En el Factor Estabilidad dentro de los elementos se encontró un alto porcentaje con respecto al sentido de pertenencia con la empresa (30.8%), seguido

del elemento: La ética (23.1%) a diferencia del porcentaje en los elementos: El humor (19.2%), sueldo fijo y bien remunerado (13.5%) y comunicación interna dentro de la organización (13.5%) Ver Tabla 15.

Tabla 15

Porcentajes de los elementos del factor estabilidad.

Factor Estabilidad				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Factor Estabilidad ^a	Sueldo fijo y bien remunerado	7	13.5%	43.8%
	Comunicación interna dentro de la organización	7	13.5%	43.8%
	Sentido de pertenencia con la empresa (sentirse parte activa de la organización)	16	30.8%	100.0%
	El humor (convivencia sana y flexibilidad)	10	19.2%	62.5%
	La ética (similitud de valores personales y los de la empresa)	12	23.1%	75.0%
Total		52	100.0%	325.0%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Mientras, el Factor en el Ambiente dentro de los elementos se identificó un mayor porcentaje con respecto al elemento: indiferencia del colaborador (36.1%), seguido del elemento: Inadecuadas condiciones físicas (30.6%) a diferencia del porcentaje en los elementos: duración indefinida de la jornada (19.4%) y un ambiente laboral problemática (13.9%) Ver Tabla 16.

Tabla 16

Porcentajes de los elementos del factor en el ambiente

Factor en el Ambiente				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Factor Ambiente Laboral ^a	Inadecuadas condiciones físicas (herramientas y mobiliario inadecuado)	11	30.6%	84.6%
	Un ambiente laboral problemático	5	13.9%	38.5%
	Indiferencia del colaborador (falta de interés en las tareas por parte de usted o de sus compañeros)	13	36.1%	100.0%
	Duración indefinida de la jornada	7	19.4%	53.8%
Total		36	100.0%	276.9%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Por otro lado, el factor empresarial se encontró un alto porcentaje con respecto a las políticas poco estables (70%) a diferencia del elemento: seguro adecuado (30%) Ver Tabla 17.

Tabla 17

Porcentajes de los elementos del factor empresarial.

Factor Empresarial				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Factor Empresarial ^a	Políticas poco estables	21	70.0%	100.0%
	Seguro médico adecuado	9	30.0%	42.9%
Total		30	100.0%	142.9%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Finalmente, en el Factor Prevención se identificó que el elemento con mayor porcentaje fue: El plan prevención ante acontecimientos negativos (41.5%) seguido del elemento: Aprendizaje colaborativo (29.3%) por el contrario los elementos: Brindar recursos (19.5%) y red de apoyo social (9.8%) mostraron menor porcentaje Ver Tabla 18.

Tabla 18

Porcentajes de los elementos del factor prevención

Factor Prevención				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Factor Prevención ^a	Plan prevención ante acontecimientos negativos (aplicación de protocolos ante eventos externos al trabajo)	17	41.5%	100.0%
	Red de Apoyo social (participación en eventos o convivencias donde se involucre a la familia)	4	9.8%	23.5%
	Aprendizaje colaborativo (colaboración entre los colaboradores)	12	29.3%	70.6%
	Brindar recursos (campañas adicionales o temporales para apoyo al trabajador)	8	19.5%	47.1%
Total		41	100.0%	241.2%

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

Capítulo V

5.1 Conclusión

Dicho lo anterior, se puede concluir que se valida la hipótesis planteada dentro de la investigación la cual indica: A mayores factores de la organización que propicien el desarrollo de la resiliencia en los trabajadores, podrán afrontar mejor las situaciones de burnout. Cabe señalar, que siete de los trece elementos se identificaron dentro de los factores.

Así mismo, se valida la siguiente hipótesis específica la cual nos plantea: Existe una relación entre la resiliencia en algunos colaboradores de ambas áreas (administrativa/ operativa) y afrontamiento ante burnout laboral en algunos colaboradores del área administrativas y operativa. Sin embargo, cabe señalar que de acuerdo al estadístico SPSS marca que dicha correlación Burnout y resiliencia es débil esto debido al número de participantes dentro de la investigación.

Por otra parte, se determinó que un 70% de los colaboradores de la organización se encuentran con Burnout Leve mientras que un 20% tiene un Burnout Moderado y un 10% tiene Burnout Mínimo, por lo tanto, ninguno de los trabajadores se encuentra en un alto nivel de Burnout.

Respecto a la resiliencia se encontró que el 73.3 % de los colaboradores tiene muy alta resiliencia, el 10% posee una alta resiliencia, el 6.7 % su resiliencia es normal, el otro 6.7% tiene muy baja resiliencia y finalmente el 3.3% posee una baja resiliencia, es decir el 73.3% a pesar del Burnout prevalece en ellos muy alta la resiliencia.

Además, se lograron identificar los niveles de resiliencia en el personal administrativo como operativo, de acuerdo a los resultados existe mayor resiliencia en el personal administrativo. También se identificó que el área administrativa tiene

mayor incidencia en el nivel de Burnout Leve, esto debido a que hubo mayor participación del área administrativa.

5.2 Discusión

En este apartado se discuten detalladamente los resultados obtenidos en la investigación.

Los factores organizacionales dentro de la organización juegan un papel fundamental en el desarrollo de la resiliencia la cual permite fortalecer al ser humano para afrontar situaciones diversas como el burnout.

El objetivo de esta investigación fue identificar los factores organizacionales para desarrollo de resiliencia como herramienta de afrontamiento del burnout en administrativos y operativos y principalmente se identificaron siete de los trece elementos que son factores organizacionales para desarrollo de resiliencia como herramienta de afrontamiento del burnout los cuales fueron: Oportunidades de capacitación dentro de la empresa, un sentido de pertenencia con la empresa, el rol del líder es orientador, la ética personal con la de la organización, el humor, un plan de prevención por parte de la empresa ante acontecimientos negativos y el aprendizaje colaborativo. Además, la mayoría de los colaboradores posee un nivel muy alto de resiliencia. Cabe señalar que Mogollón et al. (2018) realizó un estudio sobre estrés y resiliencia en trabajadores administrativos y comerciales de una empresa de mercadeo no tradicional en Colombia en donde se tuvo como resultado diferencias estadísticamente significativas de los niveles de capacidad de resiliencia según algunas variables sociodemográficas y ocupacionales del participante, además, los colaboradores mostraron tener buena capacidad de resiliencia. Así mismo, de acuerdo a la literatura revisada los factores que se identificaron son los que permiten el desarrollo de la resiliencia y a su vez son características de una organización resiliente.

Así mismo, se identificaron factores en la organización con los que se deben poner mayor atención lo cuales fueron: Trabajo administrativo no correspondiente, enormes cargas de trabajo, indiferencia del colaborador, inadecuadas condiciones físicas y políticas poco estables. De manera que, existen

La resiliencia dentro de las organizaciones no es algo fácil, pero tiene una gran ventaja de que al haber una resiliencia organizacional permite que la empresa actúe rápidamente y se anticipe a las oportunidades o amenazas además la organización tiene la capacidad de promover cambios ante los desafíos que se le presentan.

Con respecto a los resultados de la variable sexo se identificó que trabajan más mujeres dentro de la organización, lo cual de acuerdo con el Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social. La Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Estado de México (2015 como se citó en Ministerio de Trabajo y Pontificia Universidad Javeriana, 2016) indica que las mujeres tienen mayor riesgo de desgaste profesional a diferencia de los hombres esto debido al bajo ingreso, elevadas demandas familiares y un trato indiscriminado. Por lo tanto, dentro de los resultados se halló que las mujeres poseen un nivel de Burnout Leve a diferencia de los hombres.

Anteriormente, se realizó una investigación sobre resiliencia en el manejo de estrés laboral en los colaboradores del Área administrativa y operativa técnica de un ingenio de la costa sur en donde se reportó que el personal operativo técnico tiene mayor porcentaje de estrés medio, esto debido a que le dan menor valor a sus logros individuales o diferencia del personal administrativo (Alvarado, 2015). Con esto se puede concluir los colaboradores que participaron en la presente investigación se encontró que la mayoría de los trabajadores tiene un bajo nivel de Burnout en el área administrativa a diferencia del área operativa esto debido a lo anteriormente mencionado.

Finalmente, existe una relación entre la resiliencia en algunos colaboradores de ambas áreas (administrativa/ operativa) y afrontamiento ante burnout laboral en

algunos colaboradores del área administrativas y operativa. Sin embargo, dicha correlación estadísticamente es débil. Análogamente, existen empresas muy famosas y reconocidas como Ford Motors, Microsoft, Toyota, etc. son relacionadas con el éxito además de que se tiene la percepción de que son empresas invulnerables que, por antigüedad, fama, crecimiento a nivel internacional y numerosos trabajadores. Sin embargo, son empresas con madurez y fuertes que tuvieron crecimiento desafiando y afrontando todos los problemas que se le presentaron, soportando las diversas dificultades en su camino al éxito (Serna, Zenozain y Schmidt, 2017).

5.3 Recomendaciones o sugerencias

Los factores organizacionales son importantes dentro de la organización ya que permiten el desarrollo de la resiliencia como herramienta de afrontamiento al burnout, sin embargo, es algo que pocas empresas u organizaciones tienen conocimiento sobre ello. De manera que, es importante seguir investigando y se dé la divulgación necesaria acerca de este tema desde la perspectiva del país (México) debido a que se toma en cuenta que detectar los elementos que afecten a la organización será pieza fundamental para su crecimiento y rentabilidad.

Concretamente con respecto a los colaboradores de esta organización, es necesario trabajar en los elementos de mayor atención como: Trabajo administrativo no correspondiente, enormes cargas de trabajo de manera que un análisis de cada puesto permitirá conocer el trabajo y tareas correspondientes de cada colaborador de acuerdo a su función ya que las grandes cargas de trabajo son un elemento generador de Burnout dado que no permite un balance adecuado entre los ámbitos social, familiar y laboral (Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social. Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Estado de México, 2015 como se citó en Ministerio de Trabajo y Pontificia Universidad Javeriana, 2016).

Diseñar un comité que represente a cada área dentro de la organización para establecer políticas permite un mayor flujo de comunicación para conocer, detectar y modificar estos elementos dentro de la organización que requieren mayor atención así mismo, se debería trabajar de la mano con las áreas de oportunidad, es decir aquellos elementos que permiten el desarrollo de la resiliencia y bienestar de la organización.

Dicho lo anterior, la resiliencia implica una cultura organizacional transparente que se conforma un comportamiento fortalecido ante situaciones imprevistas. Es imposible predecir los factores o eventos que puedan desequilibrar a la organización, sin embargo, se pueden mantener preparadas para enfrentar adversidades que amenacen su supervivencia (Rogel y Urquizo, 2019).

Referencias bibliográficas

- Alvarado, S. (2015). Resiliencia en el manejo de estrés laboral en los colaboradores del área administrativa y operativa técnica de un ingenio de la costa sur (Psicóloga industrial / organizacional en el grado académico de Licenciada). Universidad Rafael Landívar, Escuintla. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Alvarado-Sara.pdf>
- Arnold, J., Randall, R., Patterson, F., Silvester, J., Robertson, I., Cooper, C., Burnes, B., Swailes, S., Harris, D., Axtell, C. y Den Hartog, D. (2012). *Psicología del trabajo. Comportamiento humano en el ámbito laboral*. México: Pearson
- Arriaga, Y. (2016). Elaboración de una propuesta para reducir el síndrome de Burnout en un área de desarrollo de software de una empresa del sistema financiero de la ciudad de Toluca (Maestro en alta dirección en administración de sistemas de información). Universidad Autónoma del Estado de México. http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/67698/TTG_SharonArriaga.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ayuso, J. A. (2006). Profesión docente y estrés laboral: una aproximación a los conceptos de Estrés Laboral y Burnout. *Revista Iberoamericana De Educación*, 39(3), 1-15. <https://doi.org/10.35362rie3932575>
- Becoña, E. (2006). Resiliencia: definición, características y utilidad del concepto. *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, 11 (3), 125-146. https://www.researchgate.net/publication/265873340_Resiliencia_Definicion_caracteristicas_y_utilidad_del_concepto
- Bernal, F. y Ramírez, N. (2011). Impacto del burnout en el bienestar y clima de las organizaciones. Una perspectiva de mutuo beneficio entre las personas y la organización [tesis de licenciatura, Universidad del Rosario]. Repositorio Institucional AN. <https://core.ac.uk/download/pdf/86435523.pdf>
- Barrio, J., García, M., Ruiz, I. y Arce, A. (2006). El estrés como respuesta. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 1 (1), 37-48. <http://www.redalyc.org/pdf/3498/349832311003.pdf>
- Blázquez, F., Dorta, J. Verona, M. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas INNOVA.R. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 16 (28), pp. 43-56. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802804.pdf>

- B@UNAM de la Coordinación de Universidad Abierta, Innovación Educativa y Educación a Distancia de la UNAM (2017). http://uapas1.bunam.unam.mx/matematicas/analisis_reactivos/
- Coduti, S., Gattás, B., Sarmiento, L. y Schmid, A. (2013). Enfermedades laborales: Cómo afectan el entorno Organizacional. Universidad Nacional Cuyo. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5215/codutitesisenfermedadeslaborales.pdf
- Del Hoyo, M. (1997). *Estrés laboral*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. <https://www.sesst.org/wp-content/uploads/2018/08/estres-laboral-guia.pdf>
- Domínguez, N. (2018). Resiliencia y estrés laboral. Universidad de las palmas de gran canaria. <https://accedacris.ulpgc.es/bitstream/10553/96103/1/nereidadominguezherrera2018f g.pdf>
- Elidea, R. y Padro-Solis, M. (2017). Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano. 1 (3) pp. 488-504. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- El Sahili, L. F. (2015). Burnout Consecuencias y soluciones. México: Manual Moderno
- Fundación factor humano (2010). Unidad de conocimiento: La resiliencia en las organizaciones (1). Fundación factor humano.
- García, J., García, Á., López, C y Días, C. (2016). Conceptualización teórica de la resiliencia psicosocial y su relación con la salud. *Salud y drogas*, 16 (1), pp. 59-68. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83943611006>
- Gallardo, A. y León, S. (2013). Resiliencia del trabajador a las nuevas condiciones de trabajo. XVIII Congreso internacional de contaduría, administración e informática. <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/3.24.pdf>
- Gutiérrez, G., Celis, M., Moreno, S., Farias, F., y Suárez, J. (2006). Síndrome de Burnout. *Arch Neurocién (Mex)*. 11(4), pp. 305-309. <https://www.medigraphic.com/pdfs/arcneu/ane-2006/ane064m.pdf>

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. Mc Graw Hill. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Inmaculada, M. y Gabari M. (2019). La resiliencia como factor protector del estrés crónico en docentes. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education* 9, (3) pp.159-175. <https://dialnet-laresiliencia.como.factor.protector.del.estres.cronico.en-7109644.pdf> (Autores de España).
- Meneghel, I., Salanova, M y Martínez, I. (2013). El camino de la Resiliencia organizacional - una revisión teórica. *Revista de Psicología, Ciències de l'Educació i de l'Esport*, 31(2), pp. 13-24. http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013_Meneghel-Salanova-Mart%C3%ADnez.pdf
- Melillo, A. y Suarez, E. N. (2001). Nuevas tendencias en resiliencia. Paidós. [http://bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFP/trabajo/filippi/Trabajo%20Filippi%20Teoricos%20Parte%203/Melillo,%20A.%20&%20Suarez%20Ojeda,%20E.%20N.%20\(Comp.\)%20\(2001\)%20Nuevas%20tendencias%20en%20resiliencia.%20\(19-30\).pdf](http://bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFP/trabajo/filippi/Trabajo%20Filippi%20Teoricos%20Parte%203/Melillo,%20A.%20&%20Suarez%20Ojeda,%20E.%20N.%20(Comp.)%20(2001)%20Nuevas%20tendencias%20en%20resiliencia.%20(19-30).pdf)
- Ministerio del Trabajo y Pontificia Universidad Javeriana. (2016). Síndrome de agotamiento laboral - Burnout. Protocolo de prevención y actuación. Ministerio de trabajo.
- Miravalles J. (s/f). Cuestionario de Maslach Burnout Inventory. Javier Miravalles: gabinete de psicología [Internet]. <http://www.javiermiravalles.es/sindrome%20burnout/Cuestionario%20de%20Maslach%20Burnout%20Inventory.pdf>
- Mogollón, E., Ríay, C. y Toquica, V. (2018). Estrés y resiliencia en trabajadores administrativos y comerciales de una empresa de mercadeo no tradicional en Colombia (Especialización en Salud Ocupacional). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. <http://www.redalyc.org/pdf/3457/345743464032.pdf>
- Moreno, B. y Baez, C. (2010). Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas [en línea]. Instituto Nacional de Seguridad de Higiene en el Trabajo. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid. <https://www.insst.es/documents/94886/96076/Factores+y+riesgos+psicosociales%2C+formas%2C+consecuencias%2C+medidas+y+buenas+pr%C3%A1cticas/c4cde3cea4b6-45e9-9907-cb4d693c19cf>

- Oramas, A. (2013). Estrés laboral y síndrome de burnout en docentes cubanos de enseñanza primaria (Doctor en Ciencias de la Salud). Instituto nacional de salud de los trabajadores, Habana. <http://tesis.sld.cu/index.php?P=FullRecord&ID=287>
- Ortega, A., Torres, A., Padrón, A., Nieto, A. Benoit, Ortiz, L., Gutiérrez, L., Gabino, M., Orocio, M., Vega, M., y Cossío, P. (2017). Nuevos retos de las organizaciones encargadas de la salud en México: Pearson. https://www.researchgate.net/publication/333631385_Resiliencia_Organizacional
- Otzen, T y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Int. J. Morphol.*, 35 (1). 227-232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Rodríguez, A. (2009). Resiliencia. *Revista Psicopedagógica*, 26 (80). 291-302. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/psicoped/v26n80/v26n80a14.pdf>
- Rodríguez, R. y De Rivas, S. (2011). Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout): diferenciación, actualización y líneas de intervención. *Medicina y seguridad del trabajo*. 57 (1). 72-88. <http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/actualizacion4.pdf>
- Rodríguez, M. C., Hinojosa, L. M. M. y Ramírez, M. T. G. (2014). Evaluación del desempeño docente, estrés y burnout en profesores universitarios/Evaluation of teacher performance, stress and burnout in university professors. *Actualidades Investigativas en Educación*, 14(1), 1-19. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v14n1/a05v14n1.pdf>
- Rogel, E. y Urquizo, J. (2019). Aproximación teórica a la resiliencia en las organizaciones financieras. *Revista de Ciencias Sociales*. 25 (2), 112-119. <https://www.redalyc.org/journal/280/28059953009/html/>
- Saborío, L. y Hidalgo, L. (2015). Síndrome de Burnout. *Medicina Legal de Costa Rica - Edición Virtual*. 32 (1), pp. 1-6. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/mlcr/v32n1/art14v32n1.pdf>
- Sánchez, M. (2016). Resiliencia organizacional. Instituto Tecnológico Nacional de México. <https://www.gestiopolis.com/tipos-resiliencia-resiliencia-organizacional/>

- Sánchez-Teruel, D. y Robles-Bello, M. (2015). Escala de Resiliencia 14 ítems (RS-14): Propiedades Psicométricas de la Versión en español. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación*, 2 (40), 103-113. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=459645432011>
- Seijas, D. E. (2019). Riesgos psicosociales, estrés laboral y síndrome burnout en trabajadores universitarios de una escuela de bioanálisis. *Revista salud pública*. 21 (1). 102-108. <https://web-b-ebscobhost-com.proxydgb.buap.mx/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=bd63dbe4-0fb3-481c-b9d0-4a3b2a8f7465%40pdc-v-sessmgr06>
- Serna, G., Zenozain, C. y Schmidt, J. (2018). La resiliencia: un factor decisivo para el crecimiento y mejora de las organizaciones. *Gestión En El Tercer Milenio*, 20(39), 13–24. <https://doi.org/10.15381/gtm.v20i39.14139>
- Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia. (2007). *Perspectivas*; (20): 55-66. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4259/425942331005>
- Uriarte, J. (2005). La resiliencia. Una nueva perspectiva en psicopatología del desarrollo. *Revista de Psicodidáctica*, 10 (2), 61-79. <https://www.redalyc.org/pdf/175/17510206.pdf>
- Vega, R. (2012). Organizaciones resilientes: una mirada hacia su conformación (Licenciatura en administración). Colegio mayor de nuestra señora del Rosario, Bogotá. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2879/VegaZambrano-Ricardo-2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- West, B., Patera, L., y Carsten, M. (2009). Team level positivity: investigating positive psychological capacities and team level outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 249-267. <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1020&context=managementfacpub>

Anexos 1

CUESTIONARIO DE MALASCH BURNOUT INVENTORY (MBI)

Señale la respuesta que crea oportuna sobre la frecuencia con que siente los enunciados:

0= NUNCA 1= POCAS VECES AL AÑO O MENOS 2=UNA VEZ AL MES O MENOS

3= UNAS POCAS VECES AL MES 4= UNA VEZ A LA SEMANA 5= POCAS VECES A

LA SEMANA 6= TODOS LOS DÍAS

TABLA 1

Items del cuestionario de Malasch Burnout Inventory (MBI)

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

ANEXO 2

ESCALA DE RESILIENCIA (ER-14)

1= En desacuerdo 2= 3= 4= 5= 6= 7= De acuerdo

Ítems de la escala de resiliencia (ER-14)

ITEMS		En desacuerdo					De acuerdo	
1	Normalmente me las arreglo de una forma u otra	1	2	3	4	5	6	7
2	Me siento orgulloso de las cosas que he logrado	1	2	3	4	5	6	7
3	En general me tomo las cosas con calma	1	2	3	4	5	6	7
4	Soy una persona con una adecuada autoestima	1	2	3	4	5	6	7
5	Siento que puedo manejar muchas situaciones a la vez	1	2	3	4	5	6	7
6	Soy resuelto y decidido	1	2	3	4	5	6	7
7	No me asusta sufrir dificultades porque ya las he experimentado en el pasado	1	2	3	4	5	6	7
8	Soy una persona disciplinada	1	2	3	4	5	6	7
9	Pongo intereses en las cosas	1	2	3	4	5	6	7
10	Puedo encontrar generalmente algo sobre lo que reír	1	2	3	4	5	6	7
11	La seguridad en mí mismo me ayuda en los momentos difíciles	1	2	3	4	5	6	7
12	En una emergencia soy alguien en quien la gente puede confiar	1	2	3	4	5	6	7
13	Mi vida tiene sentido	1	2	3	4	5	6	7
14	Cuando estoy en una situación difícil generalmente puedo encontrar una salida	1	2	3	4	5	6	7

ANEXO 3

Encuesta factorial para el ámbito laboral

Objetivo: Le pedimos atentamente que llene los siguientes datos de forma honesta, recordándole que esta encuesta es anónima y tiene como objetivo único conocer su punto de vista hacia la empresa. Los datos recolectados serán confidenciales. Agradecemos su participación.

Datos generales de la encuesta para identificar factores dentro de la organización

Datos Generales			
(Seleccione con una X)			
Sexo:	Hombre		Mujer
Edad:			
Área:	Administrativa		Operativa
Puesto:			
Estado civil:	Soltero/a		Casado/a

Instrucciones: Seleccione solamente aquella respuesta que considere pertinente a cada una o varias opciones según sea el caso.

¿En el último año ha padecido largos periodos de estrés?

Sí ()

No ()

¿Qué factores dentro de la organización se presentan continuamente?

() El rol del líder es orientador

() Existe una buena delegación de responsabilidades

() Hay oportunidades de capacitación dentro de la empresa

() Existe reconocimiento con respecto a los logros y desempeño laboral

¿Qué factores se presentan continuamente durante sus funciones?

- Problemas de autoridad
- Trabajo administrativo no correspondiente
- Desmotivación

¿Qué factores se presentan continuamente en sus tareas?

- Enormes cargas de trabajo
- Competencia excesiva y destructiva
- Ausencia de descanso

¿Qué factores se presentan continuamente respecto al clima de trabajo (ambiente laboral)?

- Inadecuadas condiciones físicas (herramientas y mobiliario inadecuado)
- Un ambiente laboral problemático
- Trabajo conflictivo y con miramientos (expectativas demasiado altas por parte de jefes o superiores)
- Indiferencia del colaborador (falta de interés en las tareas por parte de usted o de sus compañeros)
- Duración indefinida de la jornada

¿Qué elementos se presentan continuamente sobre el factor empresarial (políticas)?

- Políticas poco estables
- Seguro médico adecuado

Factor Estabilidad

- () Sueldo fijo y bien remunerado
- () Comunicación interna dentro de la organización
- () Sentido de pertenencia con la empresa (sentirse parte activa de la organización)
- () El humor (convivencia sana y flexibilidad)
- () La ética (similitud de valores personales y los de la empresa)

Factor Prevención

- () Plan prevención ante acontecimientos negativos (aplicación de protocolos ante eventos externos al trabajo)
- () Red de Apoyo social (participación en eventos o convivencias donde se involucre a la familia)
- () Aprendizaje colaborativo (colaboración entre los colaboradores)
- () Brindar recursos (campañas adicionales o temporales para apoyo al trabajador)