

Salud emocional y desarrollo en la organización

Por Adriana Mariela; Nancy Fabiola; Víctor Hugo; Minerva de la Cruz Caballero; Martínez Cervantes; Robles Francia; Camacho Javier (coords)

[*Escriba a continuación el título del libro:](#)

Salud emocional y desarrollo en la organización

[*Escriba a continuación el subtítulo del libro:](#)

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

[*Escriba a continuación los nombres de los coordinadores:](#)

Adriana Mariela de la Cruz Caballero

Nancy Fabiola Martínez Cervantes

Víctor Hugo Robles Francia

Minerva Camacho Javier

La presente obra es producto de la estancia posdoctoral del Dr. Robles Francia, en cuyo proyecto “Intervención en la salud moral emocional en la organización”, se realiza en la Universidad Autónoma Metropolitana (Azcapotzalco). Además, en este proyecto participan y colaboran los coordinadores y autores de la presente obra. Estancia apoyada por la **Secretaría de Ciencias, Humanidades, Tecnología e Innovación SECIHTI**.

Asimismo, este libro, es parte del quehacer del Cuerpo Académico: *Análisis Y Desarrollo De La Gestión Organizacional* perteneciente al **Tecnológico Nacional De México. ITS Centla**.

Índice

*Escriba los títulos de los capítulos y los nombres completos de sus autores
(sin abreviaturas) en donde se indica:

Pares evaluadores

Autores e Instituciones Participantes

Presentación

Capítulo 1: Riesgo psicosocial. Un caso de docentes en el Sureste de México , autores: Nancy Fabiola Martínez Cervantes, Víctor Adrián Robles Ramos, Víctor Hugo Robles Francia.

Capítulo 2: Compromiso emocional en profesores de educación básica , autores: Adriana Mariela de la Cruz Caballero , Nancy Fabiola Martínez Cervantes, Ramos, Víctor Hugo Robles Francia.

Capítulo 3: La satisfacción en el trabajo desde la mirada de los desempeños ocultos: el caso de una tienda de autoservicio , autores: Yolanda Sánchez Torres, Víctor Adrián Robles Ramos, Minerva Camacho Javier.

Capítulo 4: Sobrecarga emocional: Burnout en trabajadores de la educación superior , autores: Aníbal Terrones Cordero, María Teresa Godínez Rivera, Ana Victoria Robles Ramos.

Capítulo 5: Evaluación del clima laboral en una empresa de transporte en el sureste de México. , autores: Víctor Adrián Robles Ramos, Dalila Aguilar Peralta, Leidy Guadalupe Rodríguez Morales.

Capítulo 6: Liderazgo y sustentabilidad organizacional. análisis en una institución de salud en Tabasco, México , autores: Adriana Mariela De la Cruz Caballero, Teresa de Jesús Vargas Vega, Natalia Cárdenas Díaz.

Sobre los autores

Autores e Instituciones Participantes

Esta obra se apoya en el estatus de cuatro universidades públicas y diez autores nacionales. Los conceptos y criterios vertidos a lo largo del libro son responsabilidad exclusiva de sus autores, quienes se mencionan a continuación junto a su institución:

Aníbal Terrones Cordero

Teresa de Jesús Vargas Vega

Víctor Adrián Robles Ramos

Yolanda Sánchez Torres

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Nancy Fabiola Martínez Cervantes

María Teresa Godínez Rivera

Víctor Hugo Robles Francia (Posdoctorante)

Universidad Autónoma Metropolitana (Azcapotzalco)

Ana Victoria Robles Ramos

Colegio Nuevo Hidalgo

Dalila Aguilar Peralta

Natalia Cárdenas Díaz

Leidy Guadalupe Rodríguez Morales

Adriana Mariela de la Cruz Caballero

Tecnológico Nacional De México. ITS Centla.

Víctor Hugo Robles Francia

Minerva Camacho Javier

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco UJAT

Pares evaluadores

Los dictaminadores de los capítulos de esta obra son miembros distinguidos del Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras *SNII*. Libro arbitrado bajo el sistema doble ciego.

Dr. Aníbal Terrones Cordero

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo UAEH

Dr. Ignacio Alejandro Mendoza Martínez

Universidad Nacional Autónoma de México UNAM

María del Carmen Sandoval Caraveo

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco UJAT

Dra. Sandra Alejandra Carrillo Andrés

Universidad Autónoma Metropolitana plantel Azcapotzalco UAM-A

Dr. Juan Roberto Vargas Sánchez

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo UAEH

Dr. Juan Carlos Neri Guzmán

Universidad Politécnica de San Luis Potosí

Presentación

*Redacte en el siguiente recuadro la presentación del libro:

El aumento del interés por estudiar la salud emocional, como alteraciones conductuales en las organizaciones conlleva a poner mayor atención en los altos niveles de angustia, de estrés, de acoso, entre otras desviaciones vinculadas con el desarrollo de las organizaciones. Así la evolución de la organización impacta en el bienestar de sus miembros. Inversamente, sus integrantes conforman una fuerza que incide en el cumplimiento del propósito de su organización. Es por ello, propiciando un espacio para ampliar este debate, que se publica el presente libro, SALUD EMOCIONAL Y DESARROLLO EN LA ORGANIZACIÓN.

Iniciando la presentación de la presente obra, Nancy Martínez , Adrián Robles y Víctor Robles, en su capítulo intitulado . *Riesgo psicosocial. El caso de docentes en el Sureste de México*

realizan una evaluación de riesgos psicosociales en 25 docentes de una institución de educación superior en el estado de Tabasco. Donde aplicaron el Cuestionario de Valoración de Factores de Riesgo Psicosocial en la Enseñanza (CV-FRP), que conlleva cinco dimensiones. Ellos encontraron que los participantes no padecen en general riesgos psicosociales. Pero manifestaron una carencia en la *Calidad de Liderazgo*. Esto recomienda que la institución debe prevenir y adiestrar a sus directivos en desarrollar habilidades transformacionales de liderazgo.

En el apartado dos, nombrado *El compromiso emocional en una organización de educación básica*,, Adriana De la Cruz, Nancy Martínez y Víctor Robles , estudiaron la forma en que las emociones se instauran como un vínculo entre los trabajadores y la organización. Señalando, que mantener a los trabajadores en las organizaciones no es fácil. Asimismo, sugieren que el compromiso organizacional emocional puede coadyuvar en que el trabajador permanezca en ella. Su estudio lo realizaron en una escuela de educación básica

en Centla, Tabasco. Su estudio incluyó que las emociones positivas, el orgullo, desarrollan un *lazo* de los trabajadores con su institución a partir de sus asunciones emotivas. Los resultados de estos autores, aplicando el Cuestionario de Compromiso Emocional Organizacional, revelaron que los trabajadores perciben una buena reputación y aceptación de su organización en la sociedad, específicamente mediante la sensación de sentirse orgulloso.

Subsiguientemente, en el capítulo número tres, denominado *La satisfacción en el trabajo desde la mirada de los desempeños ocultos: el caso de una tienda de autoservicio*, los autores: Yolanda Sánchez, Adrián Robles y Minerva Camacho, en su escrito Identificaron, que los aspectos sociales impiden la satisfacción laboral. Aquí se mencionan los desempeños ocultos que impactan el desarrollo organizacional, traducidos en fallas de procesos y en la estructura organizacional. Sus resultados indicaron que la dimensión capacitación y formación de los desempeños ocultos afectan negativamente la satisfacción en el trabajo. Por otro lado los participantes no percibieron preocupación en su vida familiar, teniendo un adecuado nivel en la satisfacción en el trabajo.

En el apartado cuatro, cuyo título, *Sobrecarga emocional. Burnout en trabajadores de educación superior*, Anibal Terrones , Teresa Godínez y Ana Robles, abordaron el Burnout, como el síndrome de estrés emocional crónico de los trabajadores, manifiesto en un agotamiento emocional, una despersonalización y una disminución del desempeño del trabajador. Esta investigación reporta el nivel de Burnout en 30 trabajadores de un Instituto mexicano, aplicando el Maslach Burnout Inventory (MBI). Encontrando que los participantes presentaron un nivel bajo de este síndrome. También identificaron una correlación negativa entre creencias de capacidad y creencias de contexto.

En el penúltimo y quinto capítulo, nombrado *Evaluación del clima laboral en una empresa de transporte en el Sur de México*, Adrián Robles, Dalila Aguilar y Leidy Rodríguez, abordaron factores determinantes en el desempeño organizacional de los trabajadores a partir del clima laboral. Ellos mostraron que el entorno humanista y físico de la organización conforman determinantemente el clima laboral.

Pues éste puede favorecer u obstaculizar su desempeño óptimo. Asumiendo que el clima laboral es el ambiente humano y físico de la organización. Donde se integran cualidades como la identidad empresarial y el trabajo en equipo. En este estudio, los autores encontraron

que el clima organizacional de la organización investigada es medianamente favorable. Cuya dimensión con un nivel alto fue la identificación con la compañía, donde los trabajadores registraron un sentido de pertenencia, reconociendo sus valores y objetivos. Contrariamente, hallaron que el trabajo en equipo fue la dimensión más baja, deduciendo que los trabajadores no poseen una visión compartida, tienen una baja cohesión y apoyo mínimo entre ellos.

Se cierra este libro con el capítulo seis, titulado *Liderazgo y sustentabilidad en una institución de salud en Tabasco, México*, donde Adriana De la Cruz, Teresa Vargas y Natalia Cárdenas abordaron el líder transformacional, quien debe influir positivamente a los trabajadores, compartiendo una visión atractiva del futuro. En este estudio los autores evaluaron la relación entre los estilos de liderazgo y la sustentabilidad en una organización de servicios de salud en el estado de Tabasco, México. Sus resultados mostraron que el estilo de liderazgo percibido predominantemente fue el transformacional y una nula correlación entre liderazgo y sustentabilidad.

Prólogo

*Redacte en el siguiente recuadro la presentación del libro:

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

Introducción

*Redacte en el siguiente recuadro la presentación del libro:

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Redacte a continuación el título del capítulo:

Capítulo 1. Riesgo psicosocial. El caso de docentes en el Sureste de México

*Escriba a continuación los nombres completos,
sin abreviaturas, de los autores del capítulo y sus metadatos en nota al pie:

Nancy Fabiola Martínez Cervantes¹

Víctor Adrián Robles Ramos²

Víctor Hugo Robles Francia³

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.⁴

Resumen

Se realiza una propuesta de evaluación de riesgos psicosociales en docentes de una institución de educación superior en el estado de Tabasco, considerando el Cuestionario de Valoración de Factores de Riesgo Psicosocial en la Enseñanza (CV-FRP). El enfoque elegido es cuantitativo, utilizando el análisis estadístico; se diseñó como investigación no experimental transeccional.

De los cinco factores analizados se encontró que los 25 docentes encuestados se encuentran equilibrados en cuatro factores analizados, no así en el factor Calidad de liderazgo, lo cual obliga a generar medidas preventivas en el mismo a fin de evitar daños a la salud y el bienestar de cada trabajador.

*Anote a continuación 3 o 4 palabras clave.

Palabras clave: factores psicosociales, riesgos psicosociales, trabajo, evaluación, docentes.

¹ Doctora en Estudios Organizacionales. Profesora investigadora en Universidad Autónoma Metropolitana, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1629-8003>; correo electrónico: nfmc@azc.uam.mx

² Maestro en Sociología. Docente en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3949-7176>; correo electrónico: adrianrobram@gmail.com

³ Dr. en Estudios Organizacionales. Profesor Investigador en Universidad Autónoma Metropolitana, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1046-4768>; correo electrónico: vicrob13@yahoo.com.mx

*Pegue a continuación todos los apartados de este capítulo, incluyendo las figuras y tablas. Para darle formato, apóyese de los lineamientos que se indican en la página 3 de este documento.

1. Introducción

En el ámbito laboral existen un sinnúmero de situaciones que los trabajadores deben enfrentar no solo por las tareas que realizan sino también por otros factores que están presentes en la organización para cual laboran. De acuerdo con cifras de diversas organizaciones internacionales, México es el país con mayor estrés laboral en el mundo y, aunque para muchas personas esta condición es vista como “normal” lo cierto es que los centros de trabajo deben de identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial en el trabajo.

El objetivo de este trabajo es realizar una propuesta de evaluación de riesgos psicosociales en docentes de una institución de educación superior en el estado de Tabasco, considerando el Cuestionario de Valoración de Factores de Riesgo Psicosocial en la Enseñanza (CV-FRP). Si bien esta herramienta considera veinte factores de riesgo, solo se utilizan cinco de ellos debido a que fueron los que se consideraron más representativos para conocer como un grupo de profesores percibe los factores de riesgo psicosocial en el trabajo. El enfoque elegido es cuantitativo, utilizando el análisis estadístico; se diseñó como investigación no experimental transeccional.

El trabajo cuenta con ocho apartados: el primer apartado refiere a las aproximaciones al término psicosocial; el segundo da cuenta de los factores psicosociales en el trabajo; el tercero se abordan los factores de riesgo psicosocial en el trabajo; en el cuarto se precisa la importancia de evaluar los riesgos psicosociales en el trabajo; en el quinto se explica la metodología utilizada; en el sexto se muestran los resultados obtenidos, finalizando con un apartado de reflexiones finales y de referencias bibliográficas.

2. Contexto teórico

2.1. Aproximaciones al término psicosocial

De acuerdo con Blanco (2023), el término psicosocial es mucho más que un simple vocablo que junta lo psicológico y lo social.

El término adopta un particular enfoque caracterizado por el juego de influencias mutuas entre los niveles en los que discurren las acciones que llevan a cabo entre sí las personas y los grupos en los escenarios de esa realidad suprema que, a decir de Peter Berger y Thomas Luckmann, es la realidad en la que discurre la vida cotidiana, esa en la que, por cierto, se suelen desarrollar los programas de intervención social: la familia, el barrio, los entornos educativos o laborales, los lugares de ocio y esparcimiento, etc. (Blanco, 2023, pág. 51)

Este término trata de comprender la realidad y su ordenamiento situacional. A mediados del siglo XIX autores como John Friedrich Herbart reflexionaban sobre dos premisas relevadoras: a) no se puede concebir a la persona de una manera aislada, ello sería una abstracción, por tanto, b) la persona solo se concibe a sí misma si forma parte de un colectivo social, entablando interacciones permanentes.

Este planteamiento dejó un precedente de importante connotación ya que, años más tarde, Gustav Adolph Lindner deja en claro que, del intercambio entre las personas, emana la vida psíquica de la sociedad. Hay fenómenos colectivos que construyen la psique humana, no son azarosos, sino que pertenecen a un contexto cultural específico como pueden ser las costumbres, el idioma, los valores, por ejemplificar algunos (Blanco, 2023).

La idea central de lo que hoy se denominada psicosocial, se moldeó desde el siglo pasado, considerando las grandes discusiones que dentro de la sociología se daban en torno al binomio individuo y sociedad, precisando la influencia de ambas para cualquier ámbito de la realidad social, y, para el caso que nos ocupa, el ámbito laboral.

2.2. Factores psicosociales en el trabajo

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) tanto en los países en desarrollo como en los industrializados, el medio ambiente de las actividades laborales junto con el propio marco de vida de las personas puede provocar la acción de factores psicosociales positivos o negativos, detonando, para estos últimos, la aparición de enfermedades diversas (Oficina Internacional del Trabajo, 1984).

Hoy en día, la seguridad e higiene en el trabajo considera los factores psicosociales como aspectos centrales que influyen en el bienestar integral del trabajador, ello no deja de lado otros factores que pueden influir como los ambientales. (Oficina Internacional del Trabajo, 1984).

De acuerdo con las normas sobre seguridad y salud en el trabajo de la OIT, el trabajo se debe realizar en un ambiente seguro y saludable, debe ser congruente con el bienestar del trabajador, considerando su dignidad humana y debe ofrecer oportunidades reales para el logro personal del trabajador (Organización Internacional del Trabajo, 2016).

Respecto a ello, los factores psicosociales en el trabajo están referidos de la siguiente forma:

¹⁵
A las interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo (Oficina Internacional del Trabajo, 1984, pág. 12).

²⁴
Los factores psicosociales en el trabajo se refieren a las experiencias y percepciones de los trabajadores sobre la interacción entre elementos organizacionales y del trabajo, así como características individuales con consecuencias tanto negativas como positivas en las personas y en la organización (Martínez Mejía, 2023, pág. 3).

De acuerdo con el Informe presentado por la OIT y la OMS podemos identificar dos categorías centrales que permiten identificar los factores psicosociales en el trabajo: la primera está referida a los aspectos organizacionales que envuelven el trabajo y, la segunda, a las características individuales de los trabajadores (Oficina Internacional del Trabajo, 1984). En la figura 1, se muestran las categorías mencionadas. La interacción entre ambas puede influir en la salud del trabajador, la satisfacción y el rendimiento en el trabajo.

Figura 1
Factores psicosociales en el trabajo.

Elementos Organizacionales	Rasgos de los trabajadores
• Características • Entorno inmediato del puesto de trabajo. • Atracción de la labor	• Necesidades • Habilidades • Motivación intrínseca

Fuente: Elaboración propia con base a la OIT (1984)

2.3. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo

De acuerdo con Moreno (2014) la preocupación por los riesgos laborales psicosociales tiene una aparición reciente. Mientras que los accidentes y las enfermedades ya se señalaban, la conceptualización de los riesgos psicosociales en el trabajo aparece en la década de los 80's. La OIT ha alarmado sobre los factores psicosociales en el trabajo.

14

Un riesgo psicosocial laboral es el hecho, acontecimiento, situación o estado que es consecuencia de la organización del trabajo, tiene una alta probabilidad de afectar a la salud del trabajador y cuyas consecuencias suelen ser importantes. Los riesgos psicosociales, a diferencia de los factores psicosociales, no son condiciones organizacionales sino hechos, situaciones o estados del organismo con una alta probabilidad de dañar la salud de los trabajadores de forma importante (Moreno Jiménez & Báez León, 2010, pág. 17)

Para González de Lara (2013) los factores de riesgo psicosocial se pueden derivar de las características del puesto, del contenido de la tarea, del ritmo de trabajo, de la monotonía y la repetitividad, de la autonomía y el control para las tareas, de la organización del trabajo, de la comunicación, de la manera en cómo se lleva a cabo el liderazgo, de la injerencia o no para poder tomar decisiones, del tipo de jornada que se lleve a cabo, de las características propias y únicas del trabajador, en donde se incluye la edad, la personalidad, la formación escolar, las aptitudes, las actitudes, la motivación, el entorno socioeconómico, el entorno familiar, la vida personal, el ocio y el tiempo libre.

Estos elementos de riesgo psicosocial pueden ser ocasionados por condiciones

organizacionales (González de Lara y Sarria, 2013), como son:

1. Las demandas psicológicas exigidas para desempeñar el puesto, como puede ser el responder de manera rápida en todo momento (esto se lleva a su máxima expresión cuando se dispone de dispositivos móviles), estar impedido en dar una opinión cuando no se está de acuerdo o bien el no poder mostrar sentimientos cuando se realiza una tarea por temor a una sanción.
2. El no considerar la contribución del trabajador en una tarea puede derivar en truncar sus habilidades y conocimientos, debido a que sólo acata instrucciones.
3. La nula existencia de un apoyo o guía para realizar las tareas puede derivar en acciones mal elaboradas. Se puede caer en el error de que el trabajador “sabe cómo hacer su trabajo”.
4. Las débiles compensaciones pueden derivar no sólo en inconformidad sino también en rotación de personal.
5. La denominada doble jornada, principalmente asociada al trabajo femenino, supone exigencias que no se visibilizan y mucho menos se cuantifican. Conciliar la vida familiar y la laboral aun es un tema pendiente que no se ha resuelto.

Es necesario precisar que, los factores psicosociales suelen ser riesgos en la salud laboral, no solo fisiológicos, sino también conductuales, emocionales y cognitivos. Lo que implica un desempeño laboral limitado. Esto puede dar paso a diversas enfermedades bajo ciertas circunstancias (Espín, Chisaguano, & Criollo, 2020).

De acuerdo con la NOM 035 STPS-2018 ²¹ los factores de riesgo psicosocial son:

Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado. Comprenden las condiciones peligrosas e inseguras en el ambiente de trabajo; las cargas de trabajo cuando exceden la capacidad del trabajador; la falta de control sobre el trabajo (posibilidad de influir en la organización y desarrollo del trabajo cuando el proceso lo permite); las jornadas

de trabajo superiores a las previstas en la Ley Federal del Trabajo, rotación de turnos que incluyan turno nocturno y turno nocturno sin períodos de recuperación y descanso; interferencia en la relación trabajo-familia, y el liderazgo negativo y las relaciones negativas en el trabajo (Diario Oficial de la Federación, 2018, pág. 3).

Existen varias clasificaciones sobre los factores de riesgos psicosociales debido a los marcos teóricos que los sustentan. En la tabla 1 se considera la clasificación realizada por el Grupo Europeo para la Gestión del Riesgo Psicosocial.

Tabla 1.
Clasificación de los riesgos psicosociales de acuerdo con el Grupo Europeo para la Gestión del Riesgo Psicosocial (PRIMA)

Factor de riesgo	Descripción
Contenido de trabajo	Monotonía, tareas sin sentido, fragmentación, falta de variedad, tareas desagradables, por las que se siente rechazo.
Carga y ritmo de trabajo	Carga de trabajo excesivo o insuficiente, presión de tiempo, plazos estrictos.
Tiempo de trabajo	Horarios muy largos o impredecibles, trabajo a turnos, trabajo nocturno.
Participación y control	Falta de participación en la toma de decisiones, falta de control (por ejemplo, sobre el método o el ritmo de trabajo, los horarios, el entorno, entre otros).
Cultura organizacional	Comunicaciones pobres, apoyo insuficiente ante los problemas o el desarrollo personal, falta de definición de objetivos.
Relaciones personales	Aislamiento, relaciones insuficientes, malas relaciones, conflictos, conductas inadecuadas.
Rol	Ambigüedad de rol, conflicto de rol, responsabilidad sobre personas.
Desarrollo personal	Escasa valoración social del trabajo, inseguridad en el trabajo, falta o exceso de promoción.
Interacción casa-trabajo	Problemas de la doble presencia, conflicto de exigencias.

Fuente: Elaboración propia con base en (Gómez Etzebarria, y otros, 2014, pág. 17).

Con lo anteriormente mencionado, es necesario precisar que los distintos factores de riesgo tendrán variaciones dependiendo el tipo de organización. En el caso de interés, se considera una institución de educación superior.

2.4. Factores de riesgo psicosocial en el ámbito universitario

De acuerdo con Mendoza Rojas (2022) los sistemas de educación superior a nivel global muestran una clara expansión, así como mecanismos de diversificación a fin de hacer frente a las demandas del mercado laboral. Sin embargo, en el entorno mundial muchos países han superado el umbral de la universalización de este nivel de estudios mientras países de regiones pobres aún mantienen la educación superior en la etapa de élite.

En América Latina las Instituciones de Educación Superior (IES) han tratado de seguir los cambios que se dictan desde otras latitudes en los últimos años, prueba de ello han sido las políticas educativas que resaltan aspectos como la capacitación constante del personal académico, el aumento de la eficiencia terminal, así como la acreditación de los planes y programas de estudios ofrecidos. En varios documentos se ha mencionado que, la política de evaluación y del desempeño académico han provocado la crisis actual de salud los académicos a nivel superior. Tanto para su ingreso, permanencia y promoción en las IES. Esto debido a que dichas evaluaciones se ligan a su jerarquía ocupacional y su percepción salarial (Monroy Castillo & Juárez García, 2019).

“Es claro que todas estas políticas dirigidas a las IES, modificaron directamente el proceso del trabajo de los académicos, incidiendo en la diversificación de roles y el aumento de múltiples actividades académicas y cargas administrativas, la intensificación del trabajo y la prolongación de la jornada diaria que tienen que realizar para la consecución de indicadores de productividad y acreditación de programas educativos, lo que ha impactado a su vez en la disminución de horas de descanso y el tiempo de convivencia familiar” (Sánchez y Martínez, 2014; Gómez, Perilla y Hermosa, 2015 como se citó en Monroy Castillo & Juárez García, 2019, pág.250).

Así, los riesgos psicosociales que afectan al profesorado universitario, relacionados con aspectos marcados por normativas y políticas educativas emanadas por el Estado, también son propios de los requerimientos de la actividad docente (Roa Cárdenas & González

Puebla).

De tal manera, los principales riesgos psicosociales que llegan afectar a los docentes son: el estrés laboral, el síndrome del burnout o desgaste emocional, la violencia y la fatiga derivada de ciertos hechos.

2.5. Estrés laboral

El término estrés se ha incorporado al lenguaje cotidiano, es común escuchar a muchas personas decir: “Me siento estresado o estresada”. El estrés laboral es uno de los síntomas de los riesgos psicosociales más comunes que existen en cualquier tipo de trabajo debido a que actúa como repuesta general ante los demás factores psicosociales. Diversos investigadores lo definen como una condición mental que emerge ante una intimidación o agresión real o hipotética a la integridad de un trabajador, resultando en una respuesta fisiológica anómala o conducta desviada.

Si bien existen diversas definiciones sobre el estrés, nos ubicaremos en la definición que hace la Comisión Europea sobre el mismo:

“El estrés laboral es un patrón de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido del trabajo, organización del trabajo y el medio ambiente de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación de respuesta y la frecuente sensación de no poder afrontarlos” (Gómez Etxebarria, y otros, 2014, pág. 21)

La actividad docente es una de las ocupaciones que tiende a generar estrés, y esto se debe a la cantidad de interacciones que realiza un profesor, no solo con alumnado sino también con otros colegas, personal administrativo, autoridades universitarias, entre otros actores.

Lo anterior ha ocasionado que en las instituciones educativas, los casos de Burnout vayan en aumento. Pues el contexto ha sido determinante para ello, detonando problemáticas a nivel físico, social y emocional. Al respecto, el estrés generan en el docente padecimientos como la hipertensión, alteraciones en el estado de ánimo y en su fase de sueño, entre otros síntomas (García Monroy, Martínez Allende, & Linares González, 2017, pág. 4).

2.6. El síndrome del burnout o desgaste emocional

El síndrome de burnout creció en el milenio pasado, en los setenta, cuando Freudenberg⁵ h enfatizó su importancia en un conjunto de síntomas en los trabajadores de servicios. Como son los profesores, médicos, entre otros, quienes manifiestan un deterioro de la atención profesional a los usuarios de estos servicios (González Esparza & Hernández Mata, 2016).

En los riesgos sociales, conforme a Gómez Etxebarria, y otros (2014), el burnout se diferencia del estrés por tener mayores efectos sobre el cansancio cognitivo y emocional del trabajador. Se considera un daño más severo en la motivación y despersonalización del trabajador, más que una fatiga física.

En el ámbito de la educación el síndrome de burnout es una de las principales consecuencias del malestar docente, caracterizándose por malos comportamientos y actitudes hacia su propia labor. Manifestándose en el trabajo un alto ausentismo, baja motivación, alta resistencia al cambio y productividad limitada (Chávez Orozco, 2016). Identificándose en el Burnout esencialmente un agotamiento emocional, la despersonalización y baja realización personal.

2.7. Violencia

La violencia al interior de las organizaciones desafortunadamente es muy común. La violencia no solo es física, sino también psicológica. Aspectos como la humillación, el acoso, la amenaza, la intimidación, el menosprecio, son solo algunas formas de ella. En algunas organizaciones el predominio de la violencia elimina las esperanzas de desarrollo económico y profesional en los trabajadores. Las personas que conviven a diario con la violencia la asumen como lo normal en la organización, gestando con el paso del tiempo malestar entre los trabajadores, disminución en la productividad, desaprovechamiento de capacidades, pérdidas económicas y desprestigio social (Espinosa Infante & Martínez Cervantes, 2024).

La violencia en el trabajo no es única, sino que en la misma se pueden manifestar conductas violentas tanto físicas como psicológicas, incluyendo las que se suscitan entre el personal de la organización y sus clientes. Así, las acciones de violencia psicológica en el trabajo que afectan al trabajador suelen situarse en: “ataques a la víctima con medidas

⁵ Herbert Freudenberg en 1974 introdujo el concepto de burnout describiéndolo como una sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resultaba de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador (Apiquian Guitart, 2007, pág. 1).

organizativas; ataques a las relaciones sociales de la víctima; ataques a la vida privada de la víctima; amenazas de violencia física, ataques a las actitudes de la víctima; agresiones verbales y rumores” (Gómez Etxebarria, y otros, 2014, pág. 24).

19

2.8. *Fatiga*

La fatiga puede describirse como:

un estado caracterizado por sensación de cansancio combinado con una variación no deseada en el rendimiento de la actividad. La sensación de fatiga es un mecanismo regulador del organismo, de gran valor adaptativo en tanto en cuanto es un indicador de la necesidad de descanso del organismo (Gómez Etxebarria, y otros, 2014, pág. 25).

La fatiga en el ámbito de la docencia universitaria se presenta ante un panorama de actualización constante, en la exigencia de aceptar el compromiso de realizar diversas tareas en aras de ser productivo, se pueden incluso admitir las tareas de gestión universitaria con la intención de obtener un ingreso adicional. Todo ello origina fatiga psíquica o distrés, lo que indudablemente impacta la calidad de vida del profesorado (Sánchez López & Martínez Alcántara, 2014).

1. Evaluar los factores psicosociales

La evaluación de los factores psicosociales es útil para tener un diagnóstico social y psicológico de los trabajadores de una organización . Su objetivo es plantear acciones idóneas a partir de la localización de riesgos del entorno que los envuelve. Existen diversas maneras de llevar a cabo una evaluación de riesgos.

De acuerdo con el Cuadernillo de Evaluación de Riesgos Psicosociales, elaborado por la Secretaría de Salud Laboral y Desarrollo Territorial de España, existen distintas fases que se deben considerar en la evaluación. En la Tabla 2 se resumen las fases para la evaluación de riesgos psicosociales.

Tabla 2.

Fases para la evaluación de riesgos psicosociales.

Fase	Referida a:
1. Identificar los factores de riesgo	Se centra en el estudio de toda la información posible sobre la organización la cual es manejada, principalmente, por el área de recursos humanos como tipos de contratación, categorías de puestos, promociones, antigüedades entre otros.
2. Elección de la metodología y técnicas de investigación	Se deben considerar metodologías cuantitativas y/o cualitativas destacando claramente las unidades de análisis.
3. Planificación y realización del trabajo de campo	Para esta fase se debe considerar lo siguiente: a) La recogida de datos de los trabajadores no debe hacerse de manera inesperada. b) Se debe de prever un lugar adecuado para la recogida de datos. c) Es de suma importancia la participación de todos los trabajadores.
4. Análisis de resultados y redacción de un informe	Todo tratamiento de datos debe ser analizado e interpretado por personal experto en la temática.
5. Elaboración e implementación de un programa de intervención	Una vez que se han conocido los datos, se requieren instituir medidas de prevención o en su caso correctivas, involucrando a trabajadores y empleadores.
6. Monitoreo e inspección de las medidas adoptadas	Se requieren monitorear las medidas instituidas a fin de realizar los ajustes

	pertinentes, si fuera el caso.
--	--------------------------------

Fuente: Elaboración propia con base en (Secretaría de Salud Laboral, 2019).

Entre los instrumentos más utilizados para realizar la evaluación de riesgos psicosociales se encuentran los siguientes:

2.9. Método FPSICO

Este método puede ser utilizado por cualquier tipo y tamaño de organización; sirve para recomendar cambios en la organización, contribuyendo a corregir las condiciones de trabajo en el plano psicológico. Hay que aclarar que el Método FPICO opera en el ámbito de las percepciones que los trabajadores tienen de su ocupación laboral y sus condiciones psicosociales. Para obtener la información, se emplea un cuestionario de 44 interrogantes; con 86 ítems asociados a 9 factores claramente diferenciados (Secretaría de Salud Laboral, 2019).

2.10. Método ISTAS 21 (CoPsoQ)

Esta investigación se construyó partiendo del CoPsoQ (Cuestionario Psicosocial de Copenhague), desarrollado por el Instituto Nacional de Salud de Dinamarca. A diferencia del anterior, éste se aplica a todos los miembros de la organización, identificando las áreas de oportunidad (Secretaría de Salud Laboral, 2019).

El Cuestionario de Valoración de Factores de Riesgo Psicosocial en la Enseñanza (CV-FRP) es un instrumento construido en el área de la enseñanza. Se visualiza como un recurso de prevención no sólo para dar a conocer los factores de riesgo sino introyectar como afectan al personal docente. (Gómez Pérez, 2012)

3. Metodología

El enfoque del presente trabajo es cuantitativo, utilizando el análisis estadístico. El diseño fue no experimental transeccional y descriptivo. Cabe recordar que, las investigaciones no experimentales muestran la realidad tal como es, sin manipular ningún aspecto de esta; es transeccional debido a que la recolección de los datos se realiza en un momento y lugar

específico y, es descriptivo porque pormenoriza las distintas variables seleccionadas para evaluar los factores de riesgo psicosociales de interés (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

3.1. Población objeto de estudio

La población objeto de estudio estuvo compuesta por 25 miembros del profesorado de una institución de educación superior. En las siguientes tablas se muestra su composición por género, edad, antigüedad en la institución, así como a la academia a la cual están adscritos.

En la Tabla 3 se muestra la composición del profesorado considerando el género; de los datos mostrados se puede observar que más de la mitad de ellos pertenecen al género masculino.

Tabla 3.
Composición del profesorado por género.

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	11	44%
Masculino	14	56%
Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 4 se visualiza la composición del profesorado por grupos de edades. El 40% de ellos se ubica entre los 36 y 40 años, mostrando que en su mayoría son adultos jóvenes.

Tabla 4.
Composición del profesorado por grupos de edad.

Edad	Frecuencia	Porcentaje
30-35 años	4	16%
36-40 años	10	40%
41-46 años	4	16%
47-55 años	7	28%
Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 se muestran los datos del profesorado considerando la antigüedad en la institución educativa. Mas de la mitad de ellos han estado laborando en ella entre 10 y 15 años. El 20% de ellos se ubica en el rango entre 16 y 20 años. De estos datos se puede inferir, de primer momento, que las condiciones de trabajo en la institución son adecuadas.

Tabla 5.
Años de antigüedad del profesorado en la institución educativa.

Antigüedad	Frecuencia	Porcentaje
3-9 años	6	24%
10-15 años	14	56%
16-21 años	5	20%
Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 6 se visualiza la academia de adscripción del profesorado objeto de estudio, siendo la academia de Ingeniería en Gestión Empresarial la que más miembros concentra.

Tabla 6.
Academia de adscripción del profesorado en la institución educativa.

Academia de adscripción	Frecuencia	Porcentaje
Ing. Ambiental	3	12%
Ing. en Gestión Empresarial	7	28%
Inglés	1	4%
Ing. Electromecánica	2	8%
Ciencias básicas	4	16%
Cultura y deporte	2	8%
Ing. Industrial	2	8%
Ing. Química	3	12%
Ing. Alimentaria	1	4%
Total	25	100%

Fuente: Elaboración propia.

3.2 Instrumento para la recolección de datos

Para realizar la evaluación de los factores de riesgo psicosociales del profesorado, se

utilizó el Cuestionario de Valoración de Factores de Riesgo Psicosocial en la Enseñanza (CV-FRP).

El cuestionario fue diseñado por Gómez Pérez en 2012. Este instrumento permite analizar los riesgos psicosociales en los puestos de trabajo del profesorado permitiendo. El CV-FRP Conform a Gómez Etxebarria, y otros (2014, pág. 24) detecta deficiencias organizativas yy reconoce las condiciones laborales de los profesores. En la Tabla 7 se muestran los factores de riesgo que componen este instrumento.

Tabla 7.

Factores de riesgo considerados en el Cuestionario de Valoración de Factores de Riesgo Psicosocial en la Enseñanza

Factores de riesgo
1. Influencias en el trabajo
2. Apoyo social en el trabajo
3. Refuerzo
4. Calidad de liderazgo
5. Violencia y conflicto interpersonal en el contexto laboral
6. Exigencias cuantitativas y de control del tiempo
7. Exigencias cognitivas
8. Exigencias sensoriales
9. Exigencias emocionales
10. Previsibilidad
11. Rol en la organización, ambigüedad del rol
12. Rol en la organización, conflicto de rol
13. Sentido del trabajo
14. Satisfacción
15. Posibilidades de desarrollo en el trabajo
16. Integración en la profesión y en el centro
17. Competencia y eficacia
18. Salud
19. Doble presencia
20. Seguridad/inseguridad en el trabajo

Fuente: Elaboración propia con base en Gómez Pérez (2012, pág.3).

Como se puede observar en la tabla 7, el cuestionario considera veinte factores de riesgo. Para la presente investigación se decidió utilizar solo cinco factores de riesgo psicosociales

debido a su relevancia, con una escala tipo Likert de cuatro opciones de respuesta (1= nunca, 2= a veces, 3= casi siempre, 4= siempre).

A continuación, se mencionan los factores considerados en el trabajo retomando la propuesta anterior:

1. Influencia en el trabajo: Éste evalúa la capacidad de tomar decisiones, relacionadas con la forma en el que se realiza el trabajo. La incertidumbre y la ausencia sobre las decisiones implica un riesgo psicosocial (Gómez Pérez, 2012, pág. 3)
2. Refuerzo: Incluye la gratificación no salarial por el trabajo. Ésta se considera como compensaciones que genera motivación. (Gómez Pérez, 2012, pág. 3)
- 6
3. Calidad de liderazgo: Se analiza el estilo de liderazgo y organización del equipo directivo, así como la articulación de la comunicación y resolución de conflictos entre dirección y trabajadores. (Gómez Pérez, 2012, pág. 3)
- 6
4. Exigencias cuantitativas y de control del tiempo: Referido a cómo el horario de trabajo estructura la forma de vida de los trabajadores, repercutiendo no solo en actividades laborales sino también en la salud. Se hace evidente la importancia de la jornada de trabajo, así como las pausas en la misma. (Gómez Pérez, 2012, pág. 4)
5. Conflicto del rol: hace referencia a la existencia de situaciones conflictivas o contrapuestas, impidiendo al trabajador tomar decisiones claras y/o rápidas sobre qué hacer. Este es un potente estresor laboral (Gómez Pérez, 2012, pág. 4)

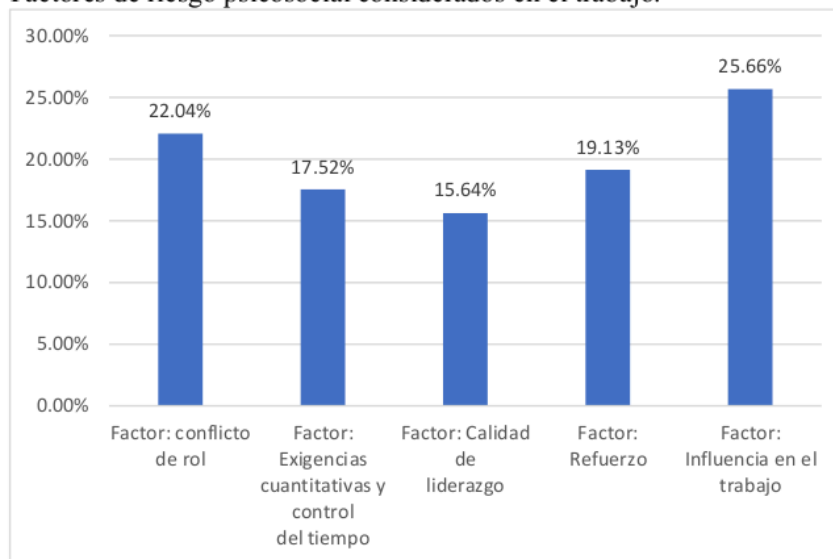
El cuestionario consta de 100 ítems el cual para la siguiente investigación se realizó una adaptación propia por lo que el cuestionario final consta de 22 ítems en el cual se analizan cinco factores psicosociales, factor influencia en el trabajo, factor refuerzo, factor calidad de liderazgo. Autonomía, participación, factor exigencias cuantitativas y control de tiempo, factor conflicto de rol.

Para la aplicación del instrumento se evaluaron a los docentes de una institución de educación superior, el cual se realizó de manera impresa en el sitio de trabajo de los docentes, el instrumento es de carácter anónimo y confidencial.

4. Resultados

De acuerdo con la estadística descriptiva por dimensiones se observa que la media más alta se encuentra en el factor influencia en el trabajo, sin embargo, en el factor refuerzo, factor exigencias cuantitativas y control de tiempo, factor conflicto de rol se encuentran equilibrados. Mientras que el factor calidad de liderazgo, autonomía, participación se puede observar una diferencia de 10 puntos con el factor influencia en el trabajo, el cual da a conocer que puede haber falta de comunicación y estilo de liderazgo entre directivos y docentes (Véase figura 2).

Figura 2.
Factores de riesgo psicosocial considerados en el trabajo.

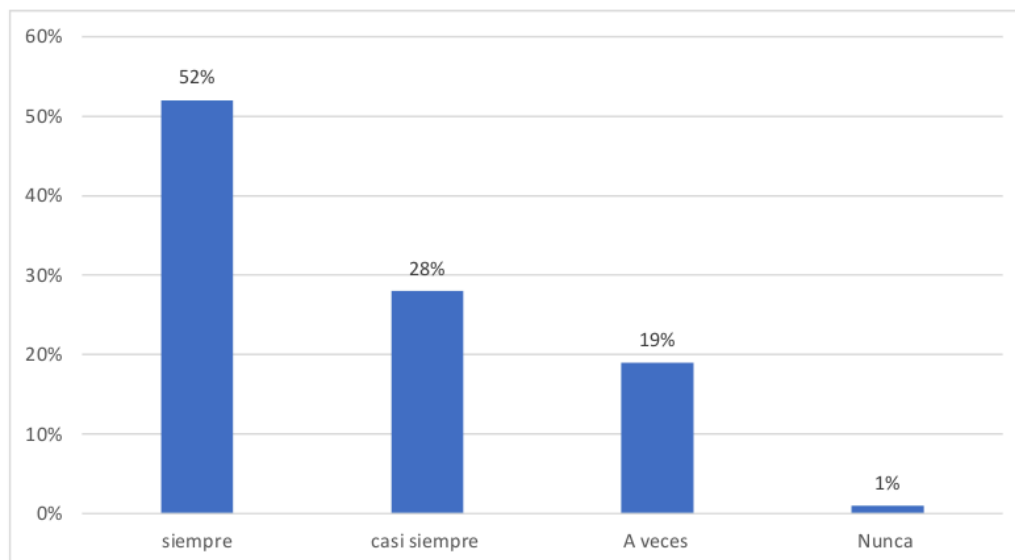


Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recopilados.

De acuerdo con la Figura 3, se puede observar que, en el factor influencia en el trabajo el 52% de los encuestados tienen la capacidad de tomar decisiones para disminuir las dificultades en su trabajo y pueden trabajar a un estilo diferente e influyendo en la organización de su puesto de trabajo; mientras que solo el 1% de los encuestados dio una respuesta negativa.

Figura 3.

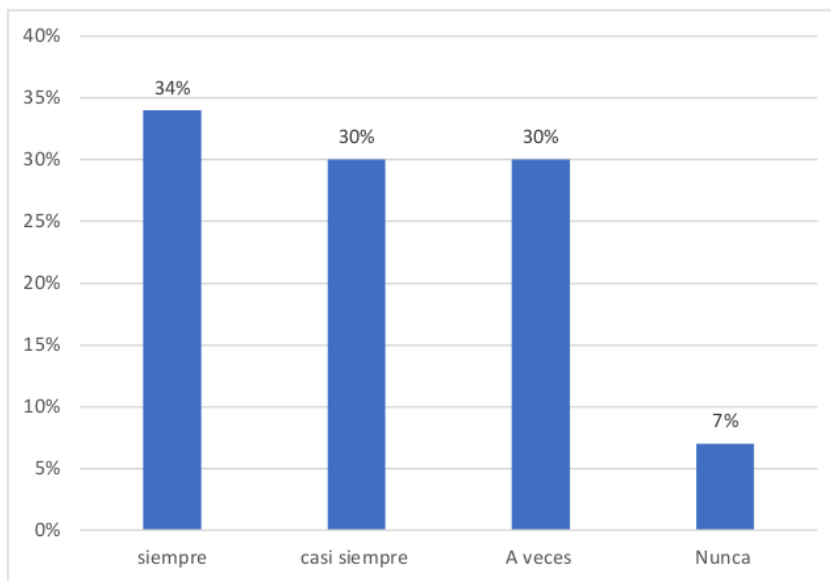
Factor Influencia en el trabajo.



Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recopilados.

Como se observa en la Figura 4, para el factor refuerzo, el 34% de los encuestados indicó que siempre pueden trabajar en conjunto con los demás docentes y con su jefe inmediato al igual que consideran que se les reconoce su trabajo gracias a su esfuerzo y dedicación como docentes; solo el 7.2% de los encuestados indicó lo contrario.

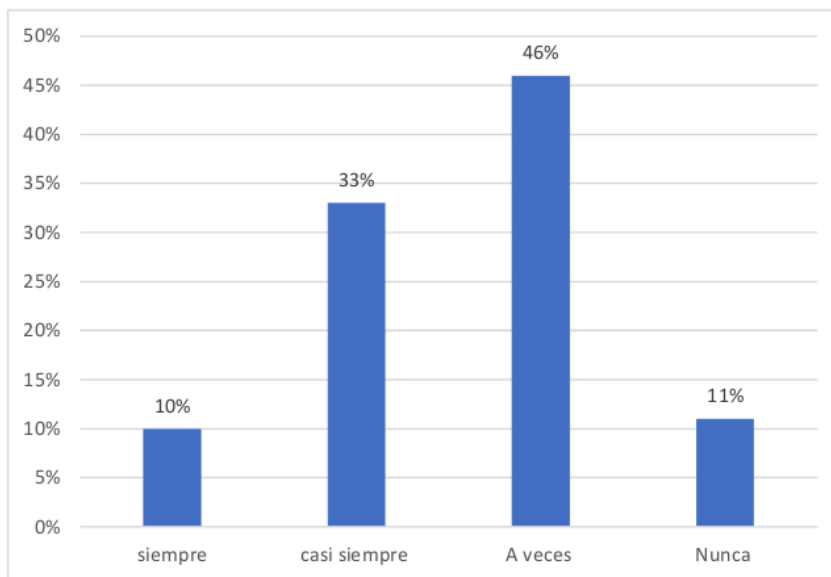
Figura 4.
Factor Refuerzo



Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recopilados.

En la Figura 5 se muestran los resultados para el factor calidad de liderazgo. El 46% de los encuestados indicaron que solo a veces tienen buena comunicación con su equipo directivo y solo a veces son motivados a trabajar; el 33% de los participantes consideran que su equipo directivo casi siempre puede solucionar conflictos entre dirección y trabajadores mientras el 10% indicó que siempre.

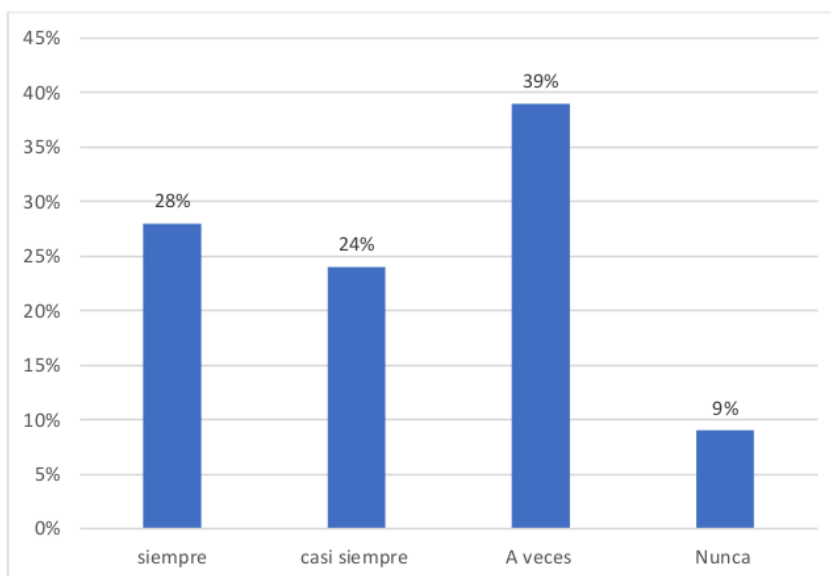
Figura 5.
Factor: Calidad de liderazgo.



Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recopilados.

En la Figura 6 se muestran los datos para el factor exigencias cuantitativas y del control del tiempo, el 39% de los encuestados indicó que solo a veces pueden gestionar el tiempo en el trabajo de forma óptima, sin ser interrumpidos y sin posibilidad de descanso; mientras que el 9% señaló que nunca tienen la capacidad para controlar la circunstancia.

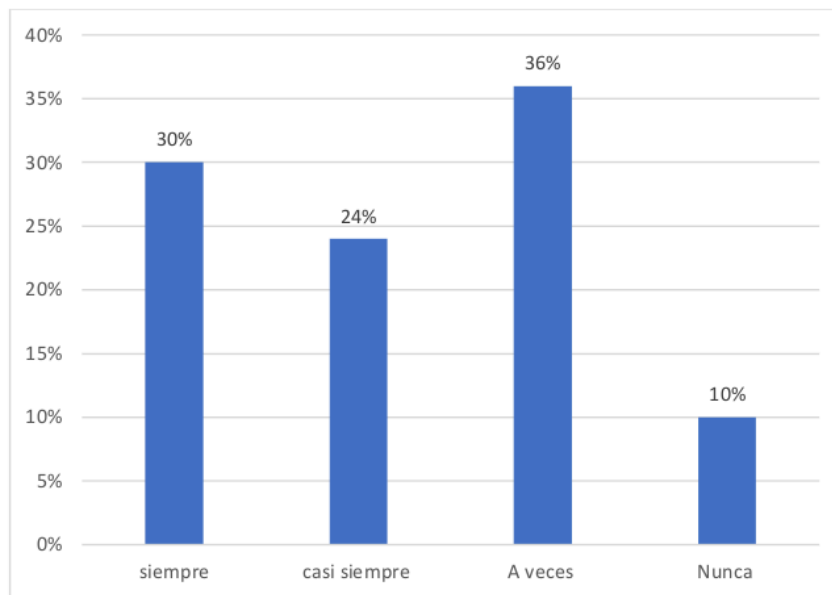
Figura 5.
Factor: Exigencias cuantitativas y de control del tiempo.



Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recopilados.

Finalmente, en la Figura 7 se considera el factor conflicto de rol, el 36% de los encuestados manifestaron que solo a veces existen incongruencias e incompatibilidad para realizar sus actividades de forma clara y rápida; mientras que el 10% tienen expectativas divergentes sobre qué ha de hacer y/o cómo ha de conducirse en su labor como docente.

Figura 7.
Factor: Conflicto del rol.



Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recopilados.

6.1 Factores de riesgo psicosocial asociados a las características de la población objeto de estudio.

De acuerdo con el análisis descriptivo por género, el género masculino obtuvo una media alta en el factor influencia en el trabajo, lo que indica que los hombres tienen más influencia en la organización sobre su puesto de trabajo, así como participar en las decisiones organizativas de su academia. Mientras que en el factor calidad de liderazgo obtuvieron una media más baja, lo cual indica que los hombres consideran que no hay oportunidad de desarrollarse profesionalmente (Véanse resultados en la Tabla 8).

Tabla 8
Factores de riesgo psicosocial asociados al género

Género		Influencia en el trabajo	Refuerzo	Calidad de liderazgo	Exigencias cuantitativas y control del tiempo	Conflicto del rol
Femenino	Media	3.1818	2.7818	2.4318	2.7045	2.6909
Masculino	Media	3.4107	2.9857	2.4107	2.7143	2.7571
Total	Media	3.31	2.896	2.42	2.71	2.728

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recopilados.

Como se observa en la Tabla 9, de acuerdo al rango de edad, entre los 47 a 55 años, los participantes presentaron una media alta favorable en el Factor Influencia en el trabajo, ya que consideran que pueden tomar decisiones; trabajar a su estilo y ritmo en su área; mientras que, en el Factor Calidad de liderazgo, estos mismos participantes obtuvieron una media más baja lo cual indica que los docentes consideran que no son motivados por su jefe, ni tienen la oportunidad de desarrollarse profesionalmente (Véanse resultados en la Tabla 9).

Tabla 9
Factores de riesgo psicosocial asociados a la edad.

Edad (rangos)		Influencia en el trabajo	Refuerzo	Calidad de liderazgo	Exigencias cuantitativas y control del tiempo	Conflicto de rol
30 a 35 años	Media	3.3125	2.6500	2.3125	2.7500	3.1500
36 a 40 años	Media	3.3000	2.9400	2.4250	2.6250	2.7000
41 a 46 años	Media	3.0625	3.3500	2.7500	3.0625	2.7500
47 a 55 años	Media	3.4643	2.7143	2.2857	2.6071	2.5143
Total	Media	3.3100	2.8960	2.4200	2.7100	2.7280

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recopilados.

Como se observa en la Tabla 10, de acuerdo al análisis estadístico considerando el rango de antigüedad en la institución, los participantes que se encuentran trabajando en el rango de 3 a 9 años presentaron una media alta en el factor influencia en el trabajo, lo cual indica que estos trabajadores con poco tiempo de estar laborando pueden trabajar a un ritmo diferente a los demás docentes con más antigüedad; mientras que los participantes que se encuentran trabajando en un rango de 10 a 15 años de antigüedad presentaron una media más baja en el factor calidad de liderazgo lo cual muestra que estos trabajadores a pesar de tener tiempo laborando no tienen una buena comunicación con su equipo directivo y no se sienten motivados para trabajar (Véanse resultados en la Tabla 10).

Tabla 10

Factores de riesgo psicosocial asociados a la antigüedad en la institución.

Antigüedad		Influencia en el trabajo	Refuerzo	Calidad de liderazgo	Exigencias cuantitativas y control del tiempo	Conflicto de rol
3 a 9 años	Media	3.4167	2.9000	2.4167	2.6667	2.6333
10 a 15 años	Media	3.3393	2.9143	2.3393	2.6607	2.8286
16 a 21 años	Media	3.1	2.84	2.65	2.9	2.56
Total	Media	3.31	2.896	2.42	2.71	2.728

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recopilados.

Finalmente, del análisis descriptivo por academia se puede apreciar que, se presentó una media mayor en el factor influencia en el trabajo en Ingeniería Electromecánica, lo que indica que los participantes de esta área externaron que tienen la capacidad de poder a tomar decisiones para disminuir las dificultades de su trabajo y que pueden trabajar a un estilo diferente e influyendo en la organización de su puesto de trabajo; sin embargo también se puede observar una media más baja en el factor calidad de liderazgo, lo que indica que los participantes de esta área consideran que su equipo directivo no resuelve bien los conflictos laborales y se sienten desmotivados para trabajar (Véanse resultados en la Tabla 11).

Tabla 11

Factores de riesgo psicosocial asociados a la academia de adscripción.

Academia		Influencia a en el trabajo	Refuerzo	Calidad de liderazgo	Exigencias cuantitativas y control del tiempo	Conflicto de rol
Ing. Ambiental	Media	3.5833	3	2.3333	2.6667	2.8667
Ing. Gestión Empresarial	Media	3.3929	2.8286	2.4643	2.6786	2.5714
Inglés	Media	3	3	2.75	2.75	2.6
Ing. Electromec,	Media	3.75	3	2.75	2.5	3.1
Ciencias Básicas	Media	3	2.8	2.3125	2.75	2.75
Cultura y Deporte	Media	3.375	2.8	2.375	3.125	3.3

Ing. Industrial	Media	2.75	2.2	2	2.25	2.6
Ing. Química	Media	3.3333	3.1333	2.4167	3.0833	2.4667
Ing. Alimentaria	Media	3.5	4	2.75	2.25	2.6
Total	Media	3.31	2.896	2.42	2.71	2.728

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con los datos recopilados.

5. Conclusiones

La propuesta de evaluación de factores de riesgo psicosociales en docentes de una institución de educación superior en el estado de Tabasco nos permitió investigar cuáles son los factores de riesgo psicosocial considerando el Cuestionario de Valoración de Factores de Riesgo Psicosocial en la Enseñanza.

Los resultados obtenidos permitirán a la institución identificar el estado de los factores psicosociales en los que se encuentran cada docente, a fin de determinar estrategias o líneas de acción con el objeto de evitar o reducir los riesgos psicosociales que se puedan presentar en la salud de los miembros del profesorado.

De los cinco factores analizados se encontró que los 25 docentes encuestados se encuentran equilibrados en cuatro factores analizados, no así en el factor Calidad de liderazgo, lo cual obliga a generar medidas preventivas en el mismo a fin de evitar daños a la salud y el bienestar de cada trabajador.

Referencias

*Coloque aquí sus referencias en formato APA 7:

- Apiquian Guitart, A. (2007). El síndrome del burnout en las empresas. Tercer Congreso de Escuelas de Psicología de las Universidades Red Anáhuac, (págs. 1-7). Mérida.
- Blanco, A. (2023). Uso y abuso del término "psicosocial" en el campo de la intervención social. *Papeles del Psicólogo*, XLIV(2), 55-63.
- Chávez Orozco, C. A. (2016). Síndrome de burnout en docentes universitarios. *INNOVA Research Journal*, I(9), 77-95.
- Diario Oficial de la Federación. (2018). NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. México.
- Espín, J., Chisaguano, L., & Criollo, J. (2020). Factores de riesgo psicosocial en educación superior tecnológica. *Universidad, ciencia y tecnología*, 107-115.
- Espinosa Infante, E., & Martínez Cervantes, N. F. (2024). Violencia de género a través del uso de tecnologías digitales durante la pandemia, primeras aproximaciones. En E. Espinosa Infante, *Mujeres y organizaciones en la pandemia y postpandemia* (págs. 101-126). México: Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco.
- García Monroy, A. I., Martínez Allende, L., & Linares González, E. E. (2017). Cómo afecta el estrés del docente, en el desempeño académico del estudiante de UPIBI-IPN. *Revista Electrónica sobre Tecnología, Educación y Sociedad*, IV(7).
- Gómez Etchebarria, M., Calvo Del Río, R., De Andrés Barruso, R., Alastruey Anza, J. C., Serrano Sanz, F., & Ayarza García, I. (2014). Guía de prevención de riesgos psicosociales. Euskadi: Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales.
- Gómez Pérez, L. (2012). Cuestionario de Valoración de Factores de Riesgo Psicosocial en la Enseñanza (CV-FRP). Lima: FETE-UGT.
- González de Lara y Sarria, J. (2013). Prevención de riesgos psicosociales. Málaga.
- González Esparza, G., & Hernández Mata, O. A. (2016). Elementos que originan estrés en docentes universitarios del área económico-administrativa. *REAXION*(2).
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill.
- Martínez Mejía, E. (2023). Espectro de los factores psicosociales en el trabajo: progresión desde los riesgos psicosociales hasta los protectores psicosociales. *CIENCIA ergo-sum*, XXX(2). doi: <http://doi.org/10.30878/ces.v30n2a11>
- Mendoza Rojas, J. (2022). La educación superior en México. Expansión, diversificación y financiamiento en el periodo 2006-2021. México: UNAM.

- Monroy Castillo, A., & Juárez García, A. (2019). Factores de riesgo psicosocial laboral en académicos de instituciones de educación superior en Latinoamérica: Una revisión sistemática. *Propósitos y representaciones*, VII(3), 248-272. doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n3.361>
- Moreno Jiménez, B., & Báez León, C. (2010). Factores y riesgos psicosociales, formas consecuencias, medidas y buenas prácticas. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo; Universidad Autónoma de Madrid.
- Oficina Internacional del Trabajo. (1984). Factores psicosociales en el trabajo: naturaleza, incidencia y prevención. Ginebra.
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). Estrés en el trabajo, un reto colectivo. Ginebra.
- Roa Cárdenas, F. L., & González Puebla, F. J. (s.f.). Revisión de investigaciones sobre riesgo psicosocial en docentes universitarios. *Revista Colombiana de Educación*(86), 193-210. doi:<https://doi.org/10.17227/rce.num86-12511>
- Sánchez López, C., & Martínez Alcántara, S. (2014). Condiciones de trabajo de docentes universitarios, satisfacción, exigencias laborales y daños a la salud. *Salud de los trabajadores*, XXII(1), 19-28.
- Secretaría de Salud Laboral. (2019). Cuadernillo Evaluación de Riesgos Psicosociales. Madrid.

*Redacte a continuación el título del capítulo:

Capítulo 2. El compromiso emocional en una organización de educación básica

*Escriba a continuación los nombres completos, sin abreviaturas, de los autores del capítulo y sus metadatos en nota al pie:

Adriana Mariela De la Cruz Caballero¹

Nancy Fabiola Martínez Cervantes²

Víctor Hugo Robles Francia³

Resumen

Entender como las personas se incorporan y se mantienen dentro de las organizaciones no es cosa fácil. Una ruta de comprensión es por medio del compromiso organizacional donde los miembros buscan permanecer o, en su caso separarse por aspectos calculados, actitudinales o bien sentimentales. Sin pretender considerar que uno priva más que otro, en este trabajo se busca presentar una propuesta de análisis del compromiso organizacional emocional, desde un enfoque cuantitativo, en dos organizaciones de educación básica en Frontera, Centla Tabasco, con el fin de conocer el nivel de compromiso emocional que tienen los trabajadores en dichas organizaciones. En la propuesta se incluyen el orgullo y la vergüenza para resaltar el grado de vinculación que los trabajadores tienen a partir de sus percepciones. Los resultados obtenidos al aplicar un Cuestionario de Compromiso Emocional Organizacional revelan que los trabajadores perciben una buena reputación y aceptación de la organización en la sociedad, esto quizás pueda explicarse por el tipo de organización a la cual pertenecen,

¹ Dra. en Planeación estratégica y Dirección de Tecnología. Docente en Tecnológico Nacional de México. ITS Centla, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7155-5204>; correo electrónico: adriana18100@hotmail.com.

² Doctora en Estudios Organizacionales. Profesora investigadora en Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1629-8003>; correo electrónico:

³ Dr. en estudios organizacionales. Profesor Investigador Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Posdoctorante en la Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco, México. ORCID:<https://orcid.org/0000-0003-1046-4768>; correo electrónico: vicrob13@yahoo.com.mx

con ello se puede afirmar que las emociones inciden en el compromiso organizacional, específicamente, las emociones positivas, como el orgullo.

**Anote a continuación 3 o 4 palabras clave.*

Palabras clave: Compromiso organizacional, emociones, orgullo, vergüenza, pertenencia

**Pegue a continuación todos los apartados de este capítulo, incluyendo las figuras y tablas. Para darle formato, apóyese de los lineamientos que se indican en la página 3 de este documento.*

1. Introducción

Las organizaciones actualmente enfrentan una serie de cambios e incertidumbres relacionadas con la sociedad del conocimiento y la información, con la introducción de la inteligencia artificial (IA), con las nuevas formas de contratación y crecimiento organizacional, lo cual no garantiza la permanencia de los trabajadores en las mismas.

De acuerdo con González y Concha Antón (1995) el compromiso organizacional ha cobrado mayor interés debido a la necesidad de comprender el comportamiento de los individuos en el ámbito laboral, y quizá esto se deba a la aparición de diversos modelos que buscan predecir algunos resultados organizacionales.

El objetivo de este capítulo es presentar una propuesta de análisis del compromiso organizacional emocional, desde un enfoque cuantitativo, en dos organizaciones de educación básica en Frontera, Centla Tabasco, con el fin de conocer el nivel de compromiso emocional que tienen los trabajadores en dichas organizaciones. En la propuesta se incluyen el orgullo y la vergüenza para resaltar el grado de vinculación que los trabajadores tienen a partir de sus percepciones.

1. Marco teórico

1.1 Punto de partida

El concepto de compromiso organizacional ha sido trabajado por una amplia gama de autores desde el siglo pasado; todas estas propuestas presentan el concepto “como una forma de adhesión del trabajador con las metas y valores de la organización, que deriva en un fuerte

deseo de continuidad incluso en entornos individualistas” (Ávila Vila & Pascual Faura, 2020, pág. 204). “Las premisas de que el compromiso se manifiesta por el deseo de las personas de estar y continuar en la organización por una causa sentimental; o por el conjunto de normas políticas y procedimientos que obligan a las personas a continuar dentro de la organización o de realizar un esfuerzo adicional; también la preferencia ante la comparación hecha entre los beneficios ofrecidos por otras organizaciones” (Domínguez Aguirre, Ramírez Campos, & García Méndez, 2013, pág. 61). Sin embargo, existen algunos enfoques que predominan para su estudio.

El primero de ellos es el Compromiso de cálculo o intencionado (Becker, 1960, como se citó en Ávila Vila & Pascual Faura, 2020), en donde un trabajador decide permanecer o no en la organización considerando el coste de oportunidad que le pudiera suponer su abandono, es decir, el empleado permanece en la organización por un beneficio calculado y personal.

El segundo enfoque es el llamado compromiso actitudinal. Entendiéndolo como la ligazón psicológica que une al trabajador con la organización, impulsándolo a una mejor labor en comparación a hacerlo solo por un deber. Porter asevera que hay un estrecho vínculo entre satisfacción y compromiso en el trabajo (Porter et al., 1974, en en Ávila Vila & Pascual Faura, 2020). En el presente se propone que, la identificación del trabajador con la organización lo lleva a aceptar las metas y valores de ésta para lo cual ejerce toda su voluntad para cumplirlos, así como su deseo de permanencia en la organización.

La tercera propuesta es el modelo tridimensional de Meyer y Allen (1984). Quienes propusieron un modelo de dos dimensiones: afectiva relacionada con las actitudes del trabajador respecto su labor y de continuidad maximizando sus beneficios con relación a la organización (Meyer y Allen, 1984, como se citó en Ávila Vila & Pascual Faura, 2020, pág. 205). Estos autores complementan su propuesta con la dimensión normativa, basada en la obligación moral que siente el trabajador por contribuir a los objetivos de la empresa (Allen y Meyer, 1990, como se citó en Ávila Vila & Pascual Faura, 2020, págs, 205-206).

Es importante mencionar en este punto que, analizar el comportamiento organizacional debe visualizarse como un campo de estudio multidisciplinario, toda vez que no se cuentan con marcos teóricos que puedan explicar las dimensiones que se entrelazan

para que un trabajador se comprometa con su trabajo e identificar los elementos que haga que ese compromiso perdure en el tiempo (Betanzos Díaz, Andrade Palos, & Paz Rodríguez).

1.2 La propuesta de tres componentes de Meyer y Allen

De los tres trabajos mencionados en el apartado anterior, se retoma la propuesta de Meyer y Allen (1984). Pues reúnen lo actitudinal y conductual. Esta integración implica reconocer que el trabajador se identifica con la organización debido a que existen tres factores psicológicos multidimensionales presentes: el afectivo, el continuo y el normativo. Esta naturaleza multidimensional implica reconocer ³⁰ al compromiso organizacional como “un estado psicológico que expresa el deseo -compromiso afectivo-, la necesidad -compromiso continuo- y la obligación -compromiso normativo- que siente el trabajador de colaborar y permanecer en la organización (González y Concha Antón, 1995, pág. 92).

Siguiendo esta línea argumentativa, es necesario precisar que estos tres factores del comportamiento organizacional son diferentes en cuanto a sus antecedentes e implicaciones sobre la conducta del trabajador, sin embargo, ello no implica que sean excluyentes sino más bien son tres formas que un trabajador puede experimentar al mismo tiempo y con un grado distinto de intensidad.

De acuerdo con Salvador-Ferrer (2012) el compromiso afectivo alude a los lazos emocionales que los trabajadores pueden tener a la organización a la que pertenecen, incluso puede manifestarse el orgullo por ser parte de ella. Sería adecuado o benéfico que todos los miembros sintieran dicho compromiso afectivo porque ello denotaría que es por decisión propia que quieren permanecer ahí.

La manera en cómo la organización lleve a cabo el día a día en las tareas, en cómo se dirijan los directivos al empleado y en cómo se conciba la remuneración, impactará en la manera en cómo los trabajadores se sientan apreciados y valorados, lo que muy probablemente detonará en una permanencia mayor en la organización (Máñez Guadarrama, 2016). Adicionalmente, si las evaluaciones realizadas son favorables, los trabajadores comenzarán a percibir como suyos los objetivos de la organización, prologando su estadía en la misma (Omar & Urtega, 2008).

El compromiso de continuidad es la segunda forma más estudiada del compromiso organizacional, este tipo de compromiso está muy asociado a las condiciones económicas

que privan en la región o el país de origen. En países como América Latina y el Caribe, las condiciones laborales son adversas que muchos trabajadores valoran lo que implica cambiar de trabajo versus permanecer en el que se tiene.

Este tipo de compromiso se construyó a partir de la asunción del “side-bet”, que son inversiones que el individuo perdería si renuncia o deja la organización donde labora.

Por ejemplo, años de trabajo, que pudieran ser pérdidas si el individuo dejara la organización, es decir es un compromiso calculado involucrando la posible o no de movilidad laboral (Bayona, Goñi, & Madorrán, 2000). Al respecto sobre la idea de facilidad, habría que considerar que hoy en día esta afirmación sería refutada ante los ambientes donde las personas hacen la diferencia.

Por último, el compromiso normativo ⁵ refleja la percepción moral del trabajador de continuar en la empresa, es decir, el trabajador puede experimentar un sentimiento de “deuda moral” con la organización por haberle dado la oportunidad de trabajar o por haberle ofrecido alguna recompensa muy valorada.

El compromiso normativo “ha sido definido como el sentimiento de deber o la obligación de permanecer en la organización. En la formación de este tipo de compromiso, tiene un peso preponderante el proceso de socialización al que estuvo sometido el sujeto; vale decir, el respeto por las normas, la valoración de los grupos de pertenencia, la lealtad al empleador y el reconocimiento de las inversiones que ha realizado la empresa en el desarrollo de la persona (por ejemplo, gastos en capacitación y entrenamiento, asistencia para la educación de sus hijos, etc.)” (Omar & Urtega, 2008, pág. 359)

1.3 El compromiso emocional

Partiendo del constructo teórico de Meyer y Allen podemos incorporar una cuarta dimensión al análisis del compromiso organizacional, la emocional. Para Feldman y Blanco (2006) las emociones son constructos difíciles de definir debido a que están edificadas por diversos componentes que se manifiestan en respuestas fisiológicas, conductuales y subjetivas. En este sentido, Fridja (1993, como se citó en Feldman y Blanco, 2006, pág. 104) sugiere que “la emoción es un componente experiencial del afecto y es una apreciación subjetiva de un estado emocional”.

En este punto es importante destacar lo que las autoras anteriormente citadas mencionan sobre la diferencia entre emociones y estados de ánimo.

3

De acuerdo con Weiss, los estados afectivos constituyen la categoría más general que contiene a las emociones y a los estados de ánimo. La emoción es generalmente de corta duración, es muy intensa y está asociada a un estímulo específico. Algunas emociones dentro de esta clasificación son: la rabia, la culpa y el orgullo (Feldman & Blanco , 2006, pág. 104)

Actualmente existen tres enfoques teóricos que abordan las emociones en el ambiente laboral, sin embargo, hay que aclarar que, ante un mundo laboral cambiante, y porque no decir, permeado de múltiples tecnologías, el uso de metodologías para analizarlos puede variar.

A continuación, se refieren los cuatro enfoques siguiendo a Feldman y Blanco (2006).

- a) El supuesto de los eventos afectivos asegura que los factores laborales detonan las emociones en el contexto organizacional. Estos aspectos del trabajo son los que constituyen los “eventos afectivos”, los cuales actúan sistemáticamente y conllevan a reacciones conductuales o actitudinales que pueden tener un impacto negativo sobre el desempeño laboral. De acuerdo con esta teoría, la frecuencia de estos eventos más que la intensidad son los que determinan los resultados. (Feldman & Blanco , 2006, pág. 105)
- b) El trabajo emocional se refiere a cuando el personal de una organización requiere desplegar estados emocionales particulares como parte de su trabajo. La disonancia emocional entre lo que sienten y cómo se tienen que comportar tiene un impacto negativo sobre la salud y efectividad como trabajadores. Este fenómeno se ha observado especialmente en las personas que trabajan en el sector de servicios y ha despertado un gran cúmulo de investigaciones en los últimos años. (Feldman & Blanco , 2006, pág. 105)

- c) La inteligencia emocional es el enfoque más popular en la actualidad, aunque ha generado controversias debido a que requiere consolidarse teóricamente, sin embargo, ha puesto sobre la mesa de discusión la importancia de que hoy en día las emociones y su impacto son un tema fundamental en el ambiente laboral, y porque no decirlo también, en nuestra vida cotidiana. (Feldman & Blanco , 2006, pág. 105)

Podemos inferir, de lo anteriormente presentado, que el compromiso organizacional emocional no involucra un solo y único esquema que explique ciertas emociones en particular; lo afectivo y lo cognitivo desempeñan un papel central para que la percepción de la satisfacción, así como las expectativas se conviertan en significativas (Robles Francia & De la Cruz Caballero, 2019).

Además, el compromiso se relaciona con las creencias teniendo un ²marco interpretativo del deber con la organización, un referente de creencias mutuas cumplidas y de reglas asumidas. Este deber contraído es relacional e implica una considerable inversión de tiempo y energía por ambas partes, lazos afectivos tácitos y afiliaciones (Robles Francia & De la Cruz Caballero, 2019, pág. 11).

Algunos autores afirman, que las emociones morales fungen como un tipo de reforzamiento sobre el comportamiento de los trabajadores ya que actúan dependiendo las creencias y experiencias pasadas de los empleados.

“Las emociones se vinculan con ciertas presunciones, por tanto, si se está convencido que algo guarda cierta malversación, esta creencia obstaculizará la aparición emotiva positiva y muy posiblemente incitará una emoción negativa como enojo o indignación. Cuando las personas creen que algo es bueno o placentero, se estimulará una emoción positiva, como alegría u orgullo y súbitamente, en ambas polaridades emocionales, el organismo manifestará la sintomatología respectiva, ya que lo emotivo influye en la cognición” (Robles Francia & De la Cruz Caballero, 2019, pág. 12).

1.4 El orgullo o la vergüenza de pertenecer a una organización

El orgullo surge de una autoevaluación positiva, aumentando la consideración de las propias capacidades, impactando en la autoestima y la confianza (Pascual Jimeno , Conejero López, & Etxebarria Bilbao, 2022).

Diversos autores que estudian el orgullo (Lewis, 2000; Tangney, 1999; Tracy y Robins, 2007, como se citaron en Pascual Jimeno, Conejero López, & Etxebarria Bilbao, 2022, pág.3) distinguen dos formas: el orgullo auténtico (o beta) y el orgullo hubrístico (o alpha).

El orgullo auténtico se deriva ⁶ cuando la atención se focaliza en un logro o un rasgo positivo concreto (“Lo hice bien”, “Esto se me da muy bien”). El orgullo hubrístico surge como consecuencia de una evaluación positiva del Yo de carácter global (“Qué grande soy”). El orgullo auténtico está asociado a conductas de logro y compromiso con las metas, así como a otros correlatos y efectos adaptativos, mientras que el hubrístico está ligado a valores extrínsecos de reconocimiento público y dominio social y a otros correlatos y efectos desadaptativos (Pascual Jimeno , Conejero López, & Etxebarria Bilbao, 2022, pág. 4).

Si estos aspectos los trasladamos a la organización, encontraremos que, si en ellas se reconoce el logro, el esfuerzo, la dedicación y la entrega, los miembros experimentarán emociones positivas lo que impactará en su desempeño. El intercambio de los ideales morales gesta el vínculo individuo-organización como una identificación social, logrando empatar la idoneidad de la relación laboral.

Ahora bien, si hablamos de la vergüenza encontraremos que la misma tiene una connotación negativa ya sea por uno mismo o por los demás, esto por el hecho de que se compara con el deber ser, lo denominado correcto o apropiado. La vergüenza se conoce como una emoción “autoconsciente”, detrás existe un concepto del “yo” que puede sujetarse a una evaluación (Casañas Martín & Babani Devnani, 2016).

A partir de las interacciones sociales que tienen lugar durante el desarrollo, las personas van interiorizando valores y normas culturales que les servirán para establecer una serie de criterios acerca de lo que es correcto o incorrecto, deseable o indeseable en la forma de comportarse. [...] la mayor parte de las veces surge (la vergüenza) en los contextos interpersonales, lo que conlleva tendencias de acción

con importantes implicaciones entre las personas (Casañas Martín & Babani Devnani, 2016, pág. 5)

² La vergüenza, es una emoción que produce dolor por la pérdida de la buena reputación en la comunidad; hace sentir a ciertos miembros como indignos de pertenecer a ella y, además, tal sensación vergonzosa puede deberse al carácter indeseable de ella por la sociedad. Esto es, el individuo u agrupación en cuestión son estigmatizados y no son susceptibles de dignidad humana (Robles Francia & De la Cruz Caballero, 2019, pág. 13), optando en su mayoría en ser invisibles para la organización o en el extremo, separarse de la misma.

2. Metodología

La metodología utilizada en el presente trabajo se inscribe en la tradición cuantitativa, esta metodología “se centra en la recolección y el análisis de datos numéricos para comprender y explicar fenómenos sociales, económicos, científicos y empresariales. A través de este enfoque, los investigadores buscan cuantificar variables, identificar patrones y establecer relaciones causales entre los fenómenos estudiados” (Bonifaz Villar, 2024, pág. 4)

En este trabajo se hizo una recolección de datos, utilizando para ello un cuestionario, para de ahí derivar análisis estadísticos, establecer pautas de comportamiento y confrontar la teoría, pretendiendo reconocer la relación del compromiso organizacional emocional y sus variantes, por ello es oportuno mencionar que “la investigación cuantitativa se caracteriza por su enfoque objetivo, su énfasis en la medición y su capacidad para generar datos cuantificables”. (Bonifaz Villar, 2024, pág. 7)

El diseño de la investigación es un diseño no experimental, transeccional y descriptivo, logrando con ello captar lo que se muestra en campo, utilizando variables específicas en un momento determinado. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

La población objeto de estudio pertenece a dos instituciones de educación básica

ubicadas en Frontera Centla, Tabasco. Se encuestaron a 50 personas cuyos puestos son personal administrativo y personal docente.

El instrumento utilizado para la recolección de la información fue el Cuestionario de Compromiso Emocional Organizacional propuesto por Robles Francia y De la Cruz Caballero (2019).

² El Cuestionario de Compromiso Emocional Organizacional (CuCEO) está diseñado con los siguientes factores: 1) Compromiso organizacional (ítems 1-6), 2), Vergüenza (ítems 7-12) y 3) Orgullo (ítems 13-18), en una escala tipo Likert de 1 a 10, desde nada hasta totalmente de acuerdo (Véase Tabla 1) (Robles Francia & De la Cruz Caballero, 2019, pág. 14).

Tabla 1
Cuestionario de Compromiso Emocional Organizacional

Factor	Ítems
Factor: Compromiso ¿En qué grado estás comprometido con la institución? Considere las siguientes afirmaciones	1. Estoy plenamente comprometido con mi institución. 2. Es un deber que tengo que cumplir cabalmente. 3. Es algo que ya debo acatar porque así lo convine previamente. 4. Debo asumirlo porque di mi palabra. 5. He firmado un contrato que debo cumplir. ² 6. Es una obligación contraída que asumí.
Factor: Vergüenza ¿En qué grado sientes vergüenza al estar en tu institución? Considere las siguientes razones	7. Por el salario que percibo. 8. Que me relacionen con mi jefe, no es bien visto. 9. Porque mis compañeros tienen mala reputación. 10. Mi institución tiene una mala imagen ante la sociedad. 11. Por el rechazo de la sociedad por ser parte de ella. 12. Porque ser parte de este tipo de ² institución nunca es digno.
Factor: Orgullo ¿En qué grado sientes orgullo al	13. Por el nivel económico que tengo de ella. 14. Por tener un jefe superior muy respetado.

estar en tu institución? Considere las siguientes razones:

2

15. Por pertenecer a un grupo selecto y bueno.

16. Porque toda la sociedad valora enormemente a mi institución.

17. Que todo el mundo, hasta quien menos espera uno, valora mucho mi institución.

18. Porque es un principio honorable pertenecer a una institución como ésta.

Fuente: (Robles Francia & De la Cruz Caballero, 2019, pág. 15)

Una vez recolectados los datos, se realizó el registro en una base de datos preparada para las mediciones a través del software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), realizando estadística descriptiva y análisis de correlación de Pearson. En el siguiente apartado se muestran los resultados obtenidos en el análisis de las variables del compromiso organizacional emocional en las escuelas de nivel básico en Frontera, Centla, Tabasco.

3. Resultados

La población que se analizó en la investigación fue de 50 participantes, 33 mujeres y 17 hombres; docentes y trabajadores administrativos de diferentes departamentos de dos escuelas de educación básica en Frontera, Centla. En la Tabla 2 se muestra la distribución de frecuencias por género de los participantes encuestados.

Tabla 2.

Distribución de frecuencia por género de los participantes encuestados.

Género	Total	%
Masculino	17	34
Femenino	33	66
Total	50	100

Fuente: Elaboración propia

Se encontró una participación mayoritariamente femenina con el 66 por ciento de las personas encuestadas.

En la Tabla 3 se muestra la distribución de frecuencias por el tipo de puesto ocupado en las organizaciones objeto de estudio.

Tabla 3.

Distribución de frecuencia de acuerdo con el tipo de puesto ocupado en las organizaciones objeto de estudio.

Puesto ocupado	Total	%
Personal docente	46	92
Personal administrativo	4	8
Total	50	100

Fuente: Elaboración propia.

Los datos obtenidos de la estadística descriptiva muestran que el nivel promedio del compromiso organizacional emocional de los participantes fue de 6.8, lo que indica un nivel medio del compromiso en el personal docente, a partir de las emociones orgullo y vergüenza.

Al analizar las dimensiones compromiso y orgullo, se obtuvieron resultados mayores a 9 dado que los participantes expresaron un nivel elevado de compromiso hacia su institución laboral y de orgullo por formar parte de la institución, por consiguiente, el nivel de vergüenza fue mayor que 1 mismo que nos indica que los trabajadores sienten más orgullo que vergüenza de pertenecer a su institución. (Véase Tabla 4)

Tabla 4.

Estadísticos descriptivos por dimensiones.

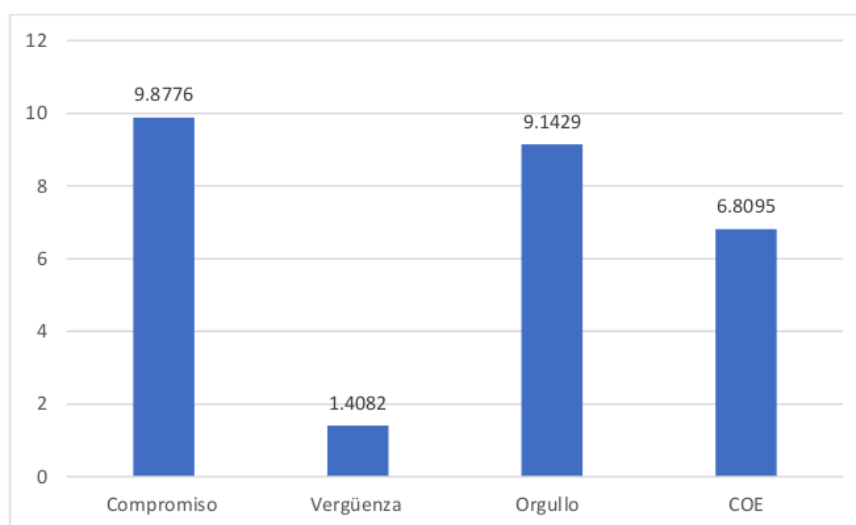
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Compromiso	50	9.00	10.00	9.8776	.23268
Vergüenza	50	1.00	2.50	1.4082	.42772

Orgullo	50	7.33	10.00	9.1429	.77355
COE	50	6.28	7.17	6.8095	.20159
N válido (por lista)	50				

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1

Estadística por dimensiones



El análisis descriptivo por género permite observar que, en cuanto al compromiso organizacional emocional, existe una media ligeramente mayor en el género masculino y, en cuanto a la emoción vergüenza es ligeramente menor en el género femenino; para el compromiso organizacional y el orgullo presentan niveles iguales en los dos géneros (Véase Tabla 5)

Tabla 5.

Análisis descriptivo por género.

Género	Compromiso organizacional	Vergüenz	Orgullo	COE
--------	---------------------------	----------	---------	-----

a					
Masculino	Media	9.8750	1.4687	9.1563	6.8333
	N	17	17	17	17
	Desviación estándar	.21517	.55517	.87023	.23040
Femenino	Media	9.8788	1.3788	9.1364	6.7980
	N	33	33	33	33
	Desviación estándar	.24393	.35666	.73652	.18882
Total	Media	9.8776	1.4082	9.1429	6.8095
	N	50	50	50	50
	Desviación estándar	.23268	.42772	.77355	.20159

Fuente: Elaboración propia.

Mediante al análisis de correlación de Pearson se identificó una correlación negativa significativa entre las emociones orgullo y vergüenza, es decir, aquellos trabajadores que manifestaron niveles elevados de orgullo externaron niveles bajos de la emoción vergüenza (Véase Tabla 6)

Tabla 6.

Análisis de Correlaciones de Pearson por dimensiones.

		Compromiso organizacional emocional	Vergüenza	Orgullo
Compromiso organizacional emocional	Correlación de Pearson	1	-.237	.289*
	Sig. (bilateral)		.100	.044
	N	50	50	509
Vergüenza	Correlación de Pearson	-.237	1	-.796**
	Sig. (bilateral)	.100		.000

	N	50	50	50
Orgullo	Correlación de Pearson	.289*	-.796**	1
	Sig. (bilateral)	.044	.000	
	N	50	50	50

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

4. Reflexiones finales

Existen diversas causas y motivos por los cuales los miembros de una organización pueden sentir mayor compromiso con ésta; en esta investigación se pudo observar que los trabajadores participantes, independientemente de su puesto, muestran un mayor compromiso a causa del orgullo, evidenciando como el mismo es utilizado como un mecanismo de reforzamiento para el comportamiento laboral de los trabajadores.

Se encontró que los miembros de la organización pertenecen un grupo específico, percibidos como una idónea reputación y aceptación de la organización en la sociedad, esto quizás pueda explicarse por el tipo de organización a la cual pertenecen.

Los resultados arrojados nos permiten afirmar que las emociones inciden en el compromiso organizacional, específicamente, las emociones positivas, como el orgullo inciden de manera fundamental en el compromiso. Si los trabajadores se sienten emocionalmente orgullosos, cumplirán con los deberes organizacionales pactados previamente. Los participantes, expresaron un nivel bajo de vergüenza, de tal manera presentan un nivel medio alto de compromiso.

El orgullo es un aspecto relevante que puede predecir el cumplimiento de un deber por parte de los trabajadores, esto es, de un compromiso organizacional, no así la vergüenza, que tuvo una incidencia negativa muy poco significativa en el compromiso organizacional.



Referencias

*Coloque aquí sus referencias en formato APA 7:

- Ávila Vila, S., & Pascual Faura, M. (2020). Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo Allen&Meyer, y propuesta de un modelo de estudio. *Revista de Estudios Empresariales*, 2a época, 201-226. doi:<https://doi.org/10.17561/ree.v2020n1.12>
- Bayona, C., Goñi, S., & Madorrán, C. (2000). Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de Recursos Humanos. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*.
- Betanzos Díaz, N., Andrade Palos, P., & Paz Rodríguez, F. (s.f.). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores.
- Bonifaz Villar, C. D. (2024). La investigación cuantitativa. Bogotá: Asturias Corporación Universitaria.
- Casañas Martín, J., & Babani Devnani, P. (2016). Culpa y vergüenza. Emociones autoconscientes. Universidad La Laguna.
- Domínguez Aguirre, L. R., Ramírez Campos, Á., & García Méndez, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59-70.
- Feldman, L., & Blanco, G. (2006). Las emociones en el ambiente laboral: un nuevo reto para las organizaciones. *Revista de la Facultad de Medicina*, 103-108.
- González y Concha Antón, L. (1995). Dimensiones del compromiso organizacional. En L. González, A. De la Torre, & J. J. De Elena, *Psicología del trabajo y las organizaciones, gestión de recursos humanos y nuevas tecnologías* (págs. 89-103). Salamanca: Eudema.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill.
- Máynez Guadarrama, A. I. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? *Contaduría y Administración*, 61(4). doi:<https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.06.003>
- Omar, A., & Urtega, A. F. (2008). Valores personales y compromiso organizacional. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 13(2).
- Pascual Jimeno, A., Conejero López, S., & Etxebarria Bilbao, I. (2022). El orgullo moral: Investigación básica e implicaciones educativas. *Quaderns de Psicologia*. doi:<https://doi.org/10.5565/rev/qpsicologia.1845>

Robles Francia, V. H., & De la Cruz Caballero, A. M. (2019). El orgullo como predictor del compromiso organizacional. *Revista Inclusiones*, 13-28.

Salvador-Ferrer, C. M. (2012). El compromiso organizacional como predictor de la inteligencia emocional. *Revista Interamericana de Psicología*, 46(2), 255-260.

*Redacte a continuación el título del capítulo:

Capítulo 3. La satisfacción en el trabajo desde la mirada de los desempeños ocultos: el caso de una tienda de autoservicio

*Escriba a continuación los nombres completos, sin abreviaturas, de los autores del capítulo y sus metadatos en nota al pie:

Yolanda Sánchez Torres¹

Víctor Adrián Robles Ramos²

Minerva Camacho Javier³

Resumen

Comprender como las organizaciones logran identificar los aspectos que favorecen o no el crecimiento de éstas no es cosa fácil, debido a que están involucrados aspectos no únicamente económicos sino también de índole social. En la literatura se mencionan los desempeños ocultos como aquellas acciones no visibles que impactan el desarrollo de la organización derivando en fallos en procesos, comportamientos y en las estructuras organizacionales. Detectar como sucede ello y como se relaciona con la satisfacción en el trabajo, es el objetivo de este trabajo. Se toma un caso de estudio para mostrar la relación entre desempeños ocultos y satisfacción en el trabajo; gracias a un enfoque cuantitativo y descriptivo se lograron establecer asociaciones entre las variables de interés. Los resultados obtenidos nos indican que la media mayor del estudio fue localizada en la dimensión capacitación y formación, perteneciente a la variable de desempeños ocultos, mientras que la media más baja se presenta en la dimensión preocupación por vida familiar, perteneciente a la variable satisfacción en el trabajo.

*Anote a continuación 3 o 4 palabras clave.

¹ Dra. en economía. Docente en Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-7372-6123>; correo electrónico: yolanda_sanchez10097@uaeh.edu.mx

² Maestro en sociología. Docente en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3949-7176>; correo electrónico: adrianrobram@gmail.com

³ Doctora en Educación. Docente en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2655-2092>; correo electrónico: minecj2000@gmail.com

Palabras clave: desempeños ocultos, satisfacción laboral, organización, comportamientos, funciones.

*Pegue a continuación todos los apartados de este capítulo, incluyendo las figuras y tablas. Para darle formato, apóyese de los lineamientos que se indican en la página 3 de este documento.

1. Introducción

En las organizaciones el tema de los desempeños ocultos y la satisfacción en el trabajo es sumamente relevante debido a que, gracias a este, los trabajadores muestran un buen desempeño para que se logren los objetivos no solo organizacionales sino también individuales. Sin embargo, también se debe considerar los desempeños ocultos debido a que muchos de ellos pueden pasar inadvertidos, pero impactando notoriamente a la organización.

Este trabajo tiene como objetivo el identificar el nivel de los desempeños ocultos y la satisfacción laboral de los empleados de una tienda de autoservicio en el municipio de Centla Tabasco, con la finalidad de mostrar los aspectos positivos que influyen en el comportamiento de los trabajadores analizados. Al ser la organización objeto de estudio una tienda de autoservicio, el nivel de competencia con otras tiendas no únicamente se basa en los precios, la expansión regional, la concentración del mercado o retos normativos, sino que la atención a los clientes juega un papel central ya que por medio de esta se da el soporte a las personas que favorecen el consumo de la organización.

El tipo de estudio de esta investigación es de enfoque cuantitativo y descriptivo; se establecieron asociaciones entre las diferentes variables de los desempeños ocultos y la satisfacción en el trabajo mediante el análisis estadístico. La recolección de los datos fue llevada a cabo mediante una encuesta, utilizando los ítems sobre desempeños ocultos y satisfacción en el trabajo considerando la propuesta de De la Rosa Navarro & Carmona Lavado (2010) así como un ajuste realizado por los autores del presente trabajo. Los resultados obtenidos nos indican que la media mayor del estudio fue localizada en la dimensión capacitación y formación, perteneciente a la variable de desempeños ocultos, mientras que la media más baja se presenta en la dimensión preocupación por vida familiar, perteneciente a la variable satisfacción en el trabajo.

1. Teoría de los costos-desempeños ocultos

El término de costos-desempeños ocultos es un término desarrollado en el ámbito del contexto francés a partir de los trabajos de Henri Savall de la Universidad Jean Moulin Lyon 3, Francia, partiendo de dos ideas centrales: la primera está relacionada con las estrategias de cambio, vistas como una necesidad para las empresas, apoyándose en el potencial humano; la segunda considera debe ser evaluada económicamente, para una gestión óptima si fuese necesario.

El método de los costos ocultos busca la reconciliación entre la dimensión económica y la dimensión social de la empresa con el objetivo de un management más eficaz y mejor tolerado. Este concepto permite a la empresa descubrir su margen de maniobra para aumentar el desempeño económico sin deteriorar el desempeño social y sin fuentes de financiamiento exteriores adicionales (Zardet & Krief, 2006, pág. 2)

Los trabajos de Savall generaron que otros miembros del personal académico se unieran a la investigación sobre el tema, permitiendo con ello crear el Instituto de Socioeconomía de las Empresas y de las Organizaciones (ISEOR) (Parra-Acosta & Peña-González, 2014).

Esta perspectiva plantea que los costes deben tener tres características: i. Nominativos, ii. Medibles y iii. Controlables. Si alguna de estas características no está presente implica tener un coste oculto. “Por ejemplo, en una empresa los gastos de personal representan un costo visible, pero los reclamos de los clientes suelen ser un costo oculto ya que no se reflejan como tal en las cuentas” (Zardet & Krief, 2006, pág. 3)

El método de los costos ocultos plantea seis campos:

1. Condiciones de trabajo
2. Organización del trabajo
3. Gestión del tiempo
4. Comunicación-coordinación-concertación
5. Formación integrada

6. Implementación estratégica

Este procedimiento demuestra que existen actividades con repercusiones en cuantas contables pero quizás están escondidas en otros registros contables (Parra-Acosta & Peña-González, 2014). Sin embargo, aunque estas acciones no estén evidenciadas, sí logran impactar el comportamiento de la empresa, generando lo que y generan lo que Savall denomina “disfuncionamientos” (Parra-Acosta & Peña-González, 2014).

Un disfuncionamiento es una diferencia entre el funcionamiento esperado de una empresa y el funcionamiento real. Como tal, es el resultado de las interacciones entre las estructuras de la empresa y los comportamientos humanos (Zardet & Krief, 2006, pág. 4).

Estas desviaciones provocan costos ocultos que se clasifican en cinco grupos de parámetros negativos: alta rotación, ausentismo, incumplimiento de calidad, improductividad, accidentes y enfermedades laborales.

Figura 1

Indicadores sobre los disfuncionamientos de acuerdo con la propuesta de Savall.



Fuente: Elaboración propia con base en Zardet & Krief, (2006).

En la figura 1, los accidente y el ausentismo son indicadores predominantemente sociales. Estos se relacionan con la satisfacción que tienen las personas sobre sus labores en la organización (Zardet & Krief, (2006). Los otros factores comúnmente se ubican en un resultado contable y financiero (Parra-Acosta & Peña-González, 2014). Para Zardet & Krief (2006, pág.5) los costos ocultos son recursos que pueden ser mejor empleado y hacerse evidentes para su control

Incorporar la dimensión social en el control de gestión permite enriquecer el conocimiento de la organización al tiempo de cerrar la brecha entre herramientas disponibles de gestión y prácticas profesionales (Bampoky, 2012).

2. Dimensiones de los desempeños ocultos

2.1 Condiciones de trabajo

22 El estudio de las condiciones de trabajo representa una característica sobresaliente del entorno laboral en donde se involucran temas económicos, sociales, políticos, tecnológicos, ergonómicos, entre otros, derivando gran importancia por el notable consenso en torno a unas dimensiones básicas relativas al ambiente físico y social, a la organización, características de las tareas, a la salud y la seguridad, entre otras (Martínez Buelvas, Oviedo Trespalacios, & Luna Amaya, 2013, pág. 547).

De acuerdo con Martínez Buelvas, Oviedo Trespalacios, & Luna Amaya (2013), los tres principales factores que impactan la calidad de vida en el trabajo son: las condiciones ambientales, las condiciones ergonómicas y las condiciones económicas.

2.2 Organización del trabajo

La organización del trabajo puede definirse como:

el conjunto de aspectos técnicos y sociales que intervienen en la producción de bienes y servicios. Se refiere a la división del trabajo entre las personas, y entre las personas y las máquinas. En este sentido, intervienen el medio ambiente y la totalidad de las dimensiones presentes en cualquier prestación laboral. La organización del trabajo es el resultado del conjunto de reglas y normas que determinan cómo se ejecuta la producción en la empresa. Desde esta perspectiva es una construcción social, histórica, modificable y cambiante (Novick, 2000, pág. 126).

Predominan tres modelos contemporáneos sobre la organización del trabajo: a. La organización clásica de Taylor y Ford relacionada con la producción en masa. b. La producción "Lean", bajo el modelo *Just inTime*. c. La organización flexibles motivada por la Escuela Sociotécnica (Negrón González, y otros, 2018).

La obra de Taylor sobre la administración científica es un referente que aborda la organización del trabajo y la producción, instaurando 29 reglas, sistemas de medición con finalidad de elevar la productividad. Es por ello por lo que Taylor es considerado uno de los principales iniciadores de la organización del trabajo en su manifestación práctica. (Negrón González, y otros, 2018, págs. 6-7).

28 La división del trabajo ha fungido como el principio rector de la organización científica del trabajo (OCT). Con el cronometraje de tiempo se mide la economía del trabajo;

de allí resultan el ritmo y los movimientos "óptimos". De esta lógica taylorista nacen el fordismo y el *scientific management* (Novick, 2000, pág. 126).

Siguiendo a Novick (2000) la organización del trabajo basada en principios del sistema taylorista-fordista se constituye en un modelo de acumulación de capital que requiere acompañamiento de negociación social y un sueldo que garantice la eficacia y el aumento de capital.

Para el caso de la producción Lean, existe una filosofía que visualiza que, las organizaciones eficientes se centran en crear más valor para los clientes con menos recursos, enriqueciendo al propio trabajo y sus equipos. Esta forma de organización del trabajo busca que el contenido del trabajo aumente eliminando el desperdicio, mostrando con ello también una forma cultural de trabajo (Vargas Hernández , Muratalla Bautista, & Jiménez Castillo , 2016).

Las organizaciones flexibles y autónomas, inspiradas en la escuela sociotécnica, defienden la formación de grupos semiautónomos. Las tareas y los objetivos se vuelven comunes al tiempo que la responsabilidad se vuelven compartida: más autonomía y más responsabilidad (Negrón González, y otros, 2018).

2.3 Gestión del tiempo

Cuando se menciona que el tiempo debe ser gestionado significa:

dominar el propio tiempo y trabajo, en lugar de ser dominado por ellos. Es una de las claves para alcanzar los objetivos y metas propuestos. La gestión del tiempo es una herramienta de management que permite manejar y disponer plenamente del tiempo de trabajo, evitando en lo posible toda interrupción que no aporte nada a los objetivos de la organización (Mengual Recuerda, Juárez Varón , Sempere Ripoll, & Rodríguez Villalobos , 2012, pág. 4)

La gestión del tiempo es indispensable en toda organización, constituye una variable fundamental no solo como un factor para medir el rendimiento personal sino también como una variable que puede predecir el rendimiento de los trabajadores. Para Marchena Consejero, E.; y otros, (2009) la manera en que aprovechamos el tiempo (o no lo aprovechamos) está en sintonía con los hábitos que tenemos. El uso del tiempo puede gestionarse de una mejor forma por medio de la implantación de un horario, pero también de un plan a fin de atender las tareas prioritarias. Esta propuesta se plantea de un forma fácil pero existen innumerables factores que impiden al individuo lograrlo.

2.4 Comunicación, coordinación, concertación

Para Gómez Nieto & Benito Vielva, (2014, pág 5.) la comunicación organizacional es definida como el envío y recepción de información dentro de una organización. Es decir, comunicados de trabajo, de incentivos, así como programas de retroalimentación entre superiores y empleados.

Por su parte Gerald Goldhaber enuncian tres definiciones sobre la comunicación organizacional: 1. “Es el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización”. 2. “Es el flujo de información o el intercambio de información y transmisión de mensajes con sentido dentro del marco de la organización”. 3. “Es aquel flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación en la organización. Dentro de la organización Goldhaber identifica tres sistemas de comunicación, los cuales están relacionados: los denominados operacionales (referidos a datos relacionados con tareas u operaciones); los reglamentarios (implican órdenes, reglas e instrucciones) y los de mantenimiento / desarrollo (implicados en relaciones públicas y con los empleados, publicidad, capacitación)” (Gerald Goldhaber citado en Gómez Nieto & Benito Vielva, 2014, pág.5) como.

Autores como Daniel Katz y Robert Kahn (como se citaron en Gómez Nieto & Benito Vielva, 2014, pág.5) formularon una tipología sobre las funciones de la comunicación: “en primer lugar, en el nivel de la organización total, la comunicación puede estudiarse en términos de cuatro funciones generales: producción, mantenimiento, adaptación y dirección. Y, en segundo lugar, en un nivel más específico, las funciones de la comunicación se examinan dentro de un contexto diádico (relación superior-subordinado)”.

Ahora bien, si nos trasladamos al ámbito de la coordinación, encontraremos que la misma está relacionada con la comunicación y la concertación. Una de las tareas fundamentales de las organizaciones es la cooperación y coordinación de actividades.

La coordinación puede definirse como: “la acción dirigida a sincronizar y armonizar constantemente entre sí, y en función de los programas establecidos, las actividades, los medios y los hombres empleados para la consecución de los objetivos” (Zerilli, como se citó en García Garnica, 2013, pág.2).

“... principalmente las relaciones que existen entre las tareas o actividades que deben ajustarse en forma y tiempo al logro integral de algún objetivo o finalidad generales” (Litterer, como se citó en García Garnica, 2013, pág.3).

Siguiendo a García Garnica (2013), de estas definiciones se pueden desprender los siguientes aspectos: la coordinación es un proceso que busca armonizar esfuerzos; en ella intervienen diversos grupos situados de forma diversa en la estructura jerárquica; la coordinación permite la existencia de la cooperación; también en la misma se requieren controles sobre las actividades y el comportamiento.

El proceso de coordinar se realiza mediante la comunicación, la autoridad, la supervisión, el establecimiento de normas y estándares (García Garnica, 2013). Mostrándose así, la relevancia de estos elementos en los procesos de coordinación.

3.5 Formación integrada e implementación estratégica.

La formación integrada está relacionada a la realidad operativa y estratégica de la organización. En el caso de la empresa, se busca una relación entre el potencial de los trabajadores y el saber hacer de la misma. De acuerdo con Gentilin y Gonzales-Miranda (2016) esta formación la lleva a cabo el alto directivo, preparado pedagógicamente a través de un manual de capacitación. Para su ejecución se requiere la transmisión evidente de instrucciones y medios idóneos para ello. Un aspecto central en estos dos campos es el relacionado con la satisfacción laboral.

3. La satisfacción laboral

Para Sánchez Trujillo & García Vargas (2017, pág.161) “la satisfacción laboral es un tema destacado en el ámbito del trabajo, dado que han sido muchos los estudios que se han realizado al respecto, con la intención de determinar cuáles son los múltiples factores que influyen en el bienestar de las personas en sus ambientes laborales, así como determinar cómo influye la satisfacción en el desempeño de los individuos en sus puestos de trabajo”.

Por otro lado, Wright y Cropanzano (como se citó en López Saldaña, Peña Cárdenas, & Chávez Macías, 2021, pág. 1143) establece que “la satisfacción laboral es comprendida como una respuesta emocional que emana al comparar la realidad laboral con las perspectivas vinculadas con esa realidad.”

Ahora bien, es importante mencionar que podemos distinguir la satisfacción laboral mediante ciertos aspectos como: que el trabajador sea adecuadamente remunerado acorde con las actividades a realizar, que las condiciones del trabajo sean las más adecuadas, considerando la normatividad aplicable y que el supervisor atienda de manera las necesidades de sus trabajadores subordinados expeditamente.

Uno de los elementos más importantes para la satisfacción laboral son los beneficios laborales y/o remunerativos que según Palma (como se citó en López Saldaña, Peña Cárdenas, & Chávez Macías, 2021, pág. 1144) “representan el nivel de agrado en comparación con el incentivo financiero constante o adicional como remuneración por el trabajo que se desarrolla”. Es decir, si un trabajador tiene una remuneración adecuada, el nivel de satisfacción será elevado debido a que el trabajador visualizará una igualdad entre sus actividades y el salario.

Sin embargo, el desarrollo personal es un elemento también necesario en la satisfacción laboral; para el trabajador es importante no solo como puede acceder a la movilidad dentro de la empresa sino también como sus tareas le permiten la autorrealización.

“Otro elemento de la satisfacción laboral es el desempeño de tareas ya que representa la evaluación con la que se vincula el empleado a sus labores diarias en la organización en la que trabaja” (López Saldaña, Peña Cárdenas, & Chávez Macías, 2021, pág. 1144).

Es necesario enfatizar que, dos aspectos relacionados con la satisfacción y, de alguna manera imbricados, son las políticas administrativas de la empresa que tienen relación con la interacción con otros miembros. Aritzeta y Ayestarán (como se citó en López Saldaña, Peña Cárdenas, & Chávez Macías, 2021) apoyan la idea de que la satisfacción en el trabajo se logra más de forma grupal que individual. Herzberg y Maslow han propuesto dos teorías predominantes sobre satisfacción y necesidades en el trabajo.

La jerarquía de las necesidades de Maslow es una teoría de amplio conocimiento en el ámbito de la psicología y de la administración. Maslow básicamente propone los requerimientos de las personas que busca satisfacer. Toda vez que los cubre la persona busca los siguientes que no son cubiertos aún. Una necesidad plenamente satisfecha ya no es una fuente de motivación. Aunque la propuesta de Maslow ha tenido varios detractores, es necesario remarcar que, de la misma, se pueden derivar conocimientos importantes sobre los trabajadores, a decir: cada trabajador tiene necesidades diversas; hay que ponderar que las necesidades particulares difícilmente se puede cubrir con la satisfacción de necesidades generales; la satisfacción de necesidades se debe cubrir lo más rápido posible y, satisfacer la necesidad con la misma recompensa puede detonar desinterés (Newstrom, 2007).

La teoría de los dos factores de Herzberg menciona que, la satisfacción en los ambientes laborales se deriva de dos factores específicos: los factores de higiene y los factores motivacionales. Los primeros abarcaban aspectos que fomentaban el buen desempeño de la organización como la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas del trabajo (dígase de paso que debían ser adecuadas), las remuneraciones, las prestaciones, la seguridad social, las políticas y las prácticas administrativas. Si estas condiciones no están presentes o son aplicadas de forma incorrecta, presentan insatisfacción en los trabajadores, pero, cuando están presentes, no generan motivación sino más bien hacen que la insatisfacción disminuya.

Los factores motivacionales para Herzberg están relacionados con el contenido del trabajo, asociados al puesto que ocupan dentro de la organización. Se incluye aquí la realización personal que experimenta el trabajador en el puesto de trabajo, el reconocimiento al desempeño, la trascendencia de las tareas realizadas, su responsabilidad y oportunidades de superación. Herzberg propuso, si estos aspectos estaban presentes en el puesto de trabajo, el empleado tendría un nivel elevado de motivación estimulando un desempeño superior. Planteando así dos elementos de la motivación: la satisfacción y la insatisfacción como conceptos distintos e independientes (Manso Pinto, 2002).

4. Metodología

Este estudio tuvo un enfoque cuantitativo y descriptivo. Buscando probar la hipótesis a través de la recolección de datos numéricos y usando el análisis estadístico. Asimismo busca identificar y precisar rasgos del fenómeno (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). Este estudio además realizó un análisis correlacional. Observado la asociación entre las diferentes variables de los desempeños ocultos y la satisfacción en el trabajo.

Diseño de estudio

El diseño de esta investigación es descriptivo transeccional recabando los datos en un solo instante y si repetición analizando la base de datos a través de una estadística descriptiva y correlacional (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Población objeto de estudio

La población objeto de estudio comprendió a todo el personal (40 empleados) de una tienda de autoservicio ubicada en el municipio de Centla, Tabasco La investigación se realizó en una tienda de autoservicio en el municipio de Centla, Tabasco. Al poder aplicar el instrumento de recolección de información a todos los miembros, no fue necesario el cálculo de una muestra.

En la Tabla 1 se muestra la distribución del personal por sexo, mostrando que, el cincuenta por ciento corresponde a hombres y el cincuenta por ciento restantes, a mujeres.

Tabla 1.
Distribución del personal por sexo.

Género	Total	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hombres	20	50.0	50.0	50.0
Mujeres	20	50.0	50.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Sobre la variable edad, en la Tabla 2 se muestra agrupada por categorías y por frecuencias.

Tabla 2.
Distribución del personal por grupos de edad.

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18-20	6	15.0	15.0	15.0
21-30	23	57.5	57.5	72.5
31-40	8	20.0	20.0	92.5
41-50	2	5.0	5.0	97.5
51-60	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

Los datos anteriores dejan ver claramente que, el 57.5 por ciento se encuentra en el rango de edad de 21 a 30 años; si consideramos al primero grupo (de 18 a 20) veremos que, junto con la segunda categoría, conforman el 72.5 por ciento, siendo los jóvenes los que mayormente trabajan en esta tienda de autoservicio.

Con respecto al estado civil, se muestran los siguientes resultados en la tabla 3.

Tabla 3
Distribución del personal por estado civil.

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltero	19	47.5	47.5	47.5
Casado	11	27.5	27.5	75.0
Divorciado	1	2.5	2.5	77.5
Unión libre	8	20.0	20.0	97.5
Madre soltera	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia.

El 47.5 por ciento está representado por personas solteras, mientras que el 27.5 por ciento corresponde a personas casadas, el 20 por ciento corresponde a personas en unión

libre, y por último el 2.5 por ciento corresponden al personal cuyo estado civil es divorciado y madres solteras, respectivamente.

Instrumento de recolección de datos

La recolección de los datos fue llevada a cabo mediante una encuesta, utilizando los ítems sobre desempeños ocultos y satisfacción en el trabajo considerando la propuesta de De la Rosa Navarro & Carmona Lavado (2010) así como un ajuste realizado por los autores del presente trabajo.

La encuesta final está integrada por 34 ítems en las que se analizan dos variables, cada una con sus dimensiones, en la escala de Likert con cinco posibles respuestas; tomando en cuenta que: 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

En la Tabla 4 se muestran los ítems considerados en la encuesta aplicada.

Tabla 4
Instrumento de recolección de datos aplicado (Encuesta)

Variables	Concepto	Dimensiones asociadas	Ítems
Desempeños ocultos	Se denominan desempeños ocultos porque no logran ser evidenciados por los sistemas contables; porque no tienen las características de los costos visibles, lo que hace que su existencia y cuantía sean ignoradas a la hora de tomar la mayoría de las decisiones organizacionales (Parra-Acosta & Peña-González, 2014)	Condiciones de trabajo Organización del trabajo personal	1. Los materiales y suministros de mi departamento son suficientes y adecuados para hacer mi trabajo. 2. El acondicionamiento o arreglo de los locales (distribución) son propicios para realizar mi trabajo. 3. El ruido ambiental es moderado y me permite realizar mi trabajo. 4. La carga física de trabajo es extrema y cansada. 5. La forma en que se reparten las tareas es adecuada. 6. La carga de trabajo

		Gestión del tiempo de manera personal	es equitativa para todos.
			7. Tomo mis propias decisiones en el trabajo.
			8. Existe un organigrama y lo conozco.
			9. Cumpló los plazos de entrega, documentación, programas, trámites en general.
		Comunicación, negociación y relación con los compañeros	10. Realizo tareas que no me corresponden.
			11. En mi espacio de trabajo existen planes y programas de actividades.
			12. En mi tiempo de trabajo uso redes sociales.
		Capacitación y formación	13. Tengo mala comunicación con mis compañeros de trabajo.
			14. La comunicación de mi superior inmediato hacia mi persona, facilita la relación en el trabajo.
			15. Me comunico abiertamente con mi superior inmediato porque existe confianza.
			16. La coordinación entre las áreas permite la realización del trabajo.
			17. Tengo la capacitación

			adecuada para realizar mi trabajo. 18. El área a la cual pertenezco conoce mis necesidades de capacitación. 19. Existe en la organización capacitación en línea o a distancia.
Satisfacción en el trabajo	Conjunto de emociones y sentimientos del trabajador sobre su labor: favorables/desfavorables (Newstrom, 2007)	Salarios y prestaciones Horario de trabajo Estabilidad laboral Preocupación por vida familiar	20. El salario que recibo es justo y suficiente. 21. Cuento con seguridad social (IMSS, ISSSTE). 22. Cuento con días de permisos mensuales, a costo de la institución, para control médico o actividades escolares de mis hijos (as). 23. Tengo permisos para ausentarme por un periodo de tiempo importante. 24. Puedo dedicarle tiempo a mi familia porque mi horario de trabajo lo permite. 25. Puedo optar por un horario flexible. 26. Mi horario y lugar de trabajo se acomodan a mis necesidades. 27. Cuento con un sistema de crecimiento (ascensos y

		Preocupación por vida familiar	recompensas) en la empresa. 28. Cuento con un sistema de pensiones. 29. Mi trabajo es permanente. 30. Tengo la certeza de continuar en este trabajo de manera indeterminada. 31. Mi horario de trabajo me permite dedicar tiempo a mi familia y realizar actividades de esparcimiento, deportivas, sociales, entre otras. 32. Cuento con programas de bienestar laboral para mí y para mi familia (deportes, relajación, baile, entre otros). 33. Cuento con beneficios para mis hijos/as por rendimiento escolar (becas u otros apoyos). 34. Se promueve en la empresa la lactancia materna como alimento primario del bebé.
--	--	--------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia considerando algunos aspectos en De la Rosa Navarro & Carmona Lavado, (2010).

La confiabilidad del instrumento de investigación fue calculada a través del coeficiente Alfa de Cronbach en el programa Statistical Package for the Social Sciences

(SPSS) versión 22. El nivel de confiabilidad obtenido fue de 0.952, demostrando que el instrumento cumple con los criterios estadísticos de confiabilidad.

5. Resultados

A continuación, se presenta el análisis estadístico por dimensiones de las variables: desempeños ocultos y satisfacción en el trabajo.

Tabla 5

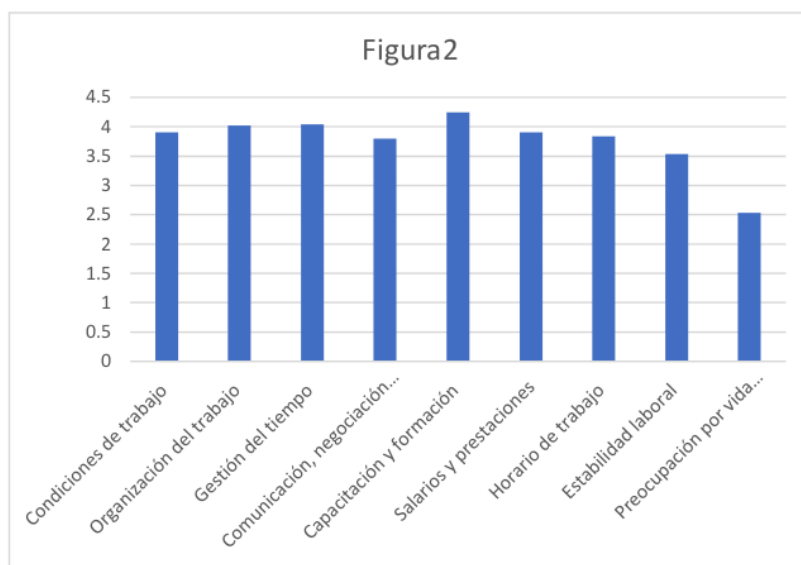
Estadístico descriptivo por dimensiones de los desempeños ocultos y satisfacción en el trabajo.

Dimensiones	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Condiciones de trabajo	40	3.9000	.71567	.11316
Organización del trabajo	40	4.0188	.86859	.13734
Gestión de tiempo	40	4.0375	.82732	.13081
Comunicación, negociación y relación con los compañeros	40	3.8000	.88289	.13960
Capacitación y formación	40	4.2417	1.12467	.17783
Salarios y prestaciones	40	3.9063	.73748	.11661
Horario de trabajo	40	3.8333	1.07550	.17005
Estabilidad laboral	40	3.5297	1.00559	.15900
Preocupación por vida familiar	40	2.5313	.91670	.14494

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2

Estadística descriptiva por dimensiones



Se observa que la dimensión capacitación y formación presenta la media más alta (4.2417), lo que indica que los trabajadores cuentan con la capacitación y formación adecuada para desarrollar su trabajo. Las dimensiones: gestión de mi tiempo (4.0375), organización de mi tiempo (4.0188), se encuentran en una media alta y favorable; las dimensiones salarios y prestaciones (3.9063), condiciones de trabajo (3.9000), horario de trabajo (3.8333), comunicación, negociación y relación con los compañeros (3.8000), estabilidad laboral (3.5297) presentan la percepción que tiende ser medianamente favorable. La media más baja la presenta la dimensión preocupación por vida familiar (2.5313) señalando con estos resultados que los empleados de esta empresa consideran no recibir los beneficios adecuados para su familia en cuanto al horario de trabajo para dedicarle tiempo y realizar otras actividades, programas de bienestar laboral para ellos y su familia, beneficios para sus hijos por rendimiento escolar y la promoción en la empresa la lactancia materna.

Diferencias en medias

Para determinar si existen diferencias significativas entre las dimensiones de los desempeños ocultos y la satisfacción en el trabajo, se empleó el análisis de varianza ANOVA para las nueve dimensiones. En la Tabla 6 se muestran los resultados.

Tabla 6
Diferencias de medias.

Dimensiones	T	Gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Inferior
Condiciones de trabajo	34.465	39	.000	3.90000	3.6711
Organización del trabajo	29.262	39	.000	4.01875	3.7410
Gestión de tiempo	30.865	39	.000	4.03750	3.7729
Comunicación, negociación y relación con los compañeros	27.221	39	.000	3.80000	3.5176
Capacitación y formación	23.853	39	.000	4.24167	3.8820
Salarios y prestaciones	33.500	39	.000	3.90625	3.6704
Horario de trabajo	22.542	39	.000	3.83333	3.4894
Estabilidad laboral	22.200	39	.000	3.52969	3.2081
Preocupación por vida familiar	17.464	39	.000	2.53125	2.2381

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que existe una diferencia estadísticamente significativa entre las dimensiones de los desempeños ocultos y la satisfacción en el trabajo.

Análisis de correlación

Para determinar si existe correlación entre las dimensiones de los desempeños ocultos y satisfacción en el trabajo se empleó el coeficiente de correlación Pearson.

En la Tabla 7 se visualizan los resultados arrojados.

Tabla 7

Análisis correlacional de las dimensiones: desempeños ocultos y satisfacción en el trabajo

	Condiciones de trabajo	Organización del trabajo	Gestión de tiempo	Comunicación, negociación y relación con los	Capacitación y formación	Salarios y prestaciones	Horario de trabajo	Estabilidad laboral	Preocupación por vida familiar
Condiciones de trabajo	1	.276 .084	.006 .968	.297 .062	.047 .775	.213 .188	.103 .528	.077 .638	-.015 .928
Organización del trabajo		1	.561** .000	.536** .000	.571** .000	.478** .002	.379* .016	.418** .007	.088 .590
Gestión de tiempo			1	.392* .012	.390* .013	.079 .626	.065 .691	.106 .513	-.255 .112
Comunicación, negociación y relación con los compañeros				1	.429** .006	.286 .074	.302 .059	.466** .002	-.117 .473
Capacitación y formación					1	.396* .011	.442** .004	.400* .011	-.136 .403
Salarios y prestaciones						1	.438** .005	.526** .000	.168 .300
Horario de trabajo							1	.438** .005	.291 .068
Estabilidad laboral								1	.216 .181
Preocupación por vida familiar									1

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al análisis de correlación, en la tabla 7 se observa que existe correlación entre las dimensiones del desempeño ocultos y la satisfacción, en el trabajo de los participantes. Particularmente entre estabilidad laboral, preocupación familiar y la gestión y

comunicación.

De igual manera existe correlación entre las dimensiones comunicación, negociación y relación con los compañeros y capacitación y formación, comunicación, negociación y relación con los compañeros y estabilidad laboral, capacitación y formación y horario de trabajo, salarios y prestaciones y horario de trabajo, salarios y prestaciones y estabilidad laboral, horario de trabajo y estabilidad laboral.

6. Conclusiones

El análisis proporcionado por la estadística descriptiva, considerando las dimensiones abordadas, nos indica que la media mayor fue ubicada en la variable desempeños ocultos en la dimensión capacitación y formación con 4.2417, indicando que la empresa ofrece a los empleados capacitación y formación necesarias para desempeñar mejor su trabajo.

Seguidamente la dimensión gestión de mi tiempo (4.0375), organización de mi tiempo (4.0188), se encuentran igual en una media alta y favorable; las dimensiones salarios y prestaciones (3.9063), condiciones de trabajo (3.9000), horario de trabajo (3.8333), comunicación, negociación y relación con los compañeros (3.8000), estabilidad laboral (3.5297) presentan la percepción que tiende ser medianamente favorable, indicando que las mismas pueden ser aprovechadas por la organización a fin de mejorar las condiciones y con ello lograr un mejor desempeño de los trabajadores.

La media más baja la presenta la variable satisfacción en el trabajo con la dimensión preocupación por vida familiar (2.5313), preocupa de sobremanera a los empleados no disponer de los beneficios suficientes para conciliar trabajo-familia; disponer de un tiempo más efectivo fuera del trabajo es una variable importante que puede jugar un papel significativo en el desempeño laboral si los directivos le toman mayor relevancia.

En cuanto el análisis de la correlación de las dimensiones se observa que, si existe correlación entre las dimensiones organización del trabajo y gestión del tiempo, organización del trabajo y comunicación, negociación y relación con los compañeros, organización del trabajo y capacitación y formación, organización del trabajo y salarios y prestaciones, organización del trabajo y estabilidad laboral. De igual manera existe correlación entre las dimensiones comunicación, negociación y relación con los compañeros

y capacitación y formación, comunicación, negociación y relación con los compañeros y estabilidad laboral, capacitación y formación y horario de trabajo, salarios y prestaciones y horario de trabajo, salarios y prestaciones y estabilidad laboral, horario de trabajo y estabilidad laboral.

Referencias

*Coloque aquí sus referencias en formato APA 7:

- Bampoky, B. (2012). Les dysfonctionnements révélateurs de coûts cachés dans les entreprises sénégalaises : quelles perspectives pour la maximisation de la valeur ? *Revue Congolaise de Gestion*(15-16), 127-166. doi: 10.3917/rcg.015.0127
- De la Rosa Navarro, M. D., & Carmona Lavado, A. (2010). Cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización. *UNIVERSIA Business Review*(26), 112-132.
- García Garnica, A. (2013). La importancia de los procesos y mecanismos de coordinación en la empresa: una aproximación a partir de la teoría de la organización. *Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática XVIII*. México: UNAM.
- Gómez Nieto, B., & Benito Vielva, C. (2014). Presente de la comunicación organizacional en la PYME española. *Razón y palabra*(86).
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill.
- López Saldaña, C. d., Peña Cárdenas, M. C., & Chávez Macías, A. G. (2021). Satisfacción laboral: factores intrínsecos y extrínsecos del trabajador. *Vinculatégica EFAN*, VII(2).
- Manso Pinto, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, 79-86.
- Marchena Consejero, E.; Hervías Ortega, F.; Rapp García, C.; Navarro Guzmán, J. I.; Alcalde Cuevas, C.; Aguilar Villagrán, M.; Araujo Hoyos, A. M.; y Villanueva González, L. (2009) Organización del tiempo. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 219-220.
- Martínez Buelvas, L., Oviedo Trespalacios, O., & Luna Amaya, C. (2013). Condiciones de trabajo que impactan la vida laboral. *Salud Barranquilla*, 542-560.
- Mengual Recuerda, A., Juárez Varón, D., Sempere Ripoll, F., & Rodríguez Villalobos, A. (2012). La gestión del tiempo como habilidad directiva. *Revista de Investigación*, 1-25.
- Negrón González, A. M., Fleitas Triana, M. S., Gémar Castillo, G., Negrón González, J. C., García Fenton, V., & Trujillo Reyna, Y. (2018). Identificación de costos ocultos a partir de un estudio de organización del trabajo en una empresa del sector farmacéutico en Cuba. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, XXVI(1), 6-20.
- Newstrom, J. W. (2007). *El comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.

- Novick, M. (2000). La transformación de la organización del trabajo. En E. De la Garza Toledo, Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo (págs. 123-147). México: Fondo de Cultura Económica.
- Parra-Acosta, J. F., & Peña-González, Y. C. (2014). La teoría de los costos-desempeños ocultos: una aproximación teórica. Cuadernos de Contabilidad, XV(39), 725-743. doi: 10.11144/Javeriana.cc15-39.tcd
- Sánchez Trujillo, M., & García Vargas, M. d. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Un aexploración cualitativa para su estudio. Scientia Et Technica, XXII(2), 161-166.
- Vargas Hernández, J., Muratalla Bautista, G., & Jiménez Castillo, M. (2016). Lean Manufacturing ¿una herramienta de mejora de un sistema de producción? Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, V(17), 153-174.
- Zardet, V., & Krief, N. (2006). La teoría de los costos-desempeños ocultos en el modelo socioeconómico de las organizaciones. Conferencia magistral, (págs. 1-20)

*Redacte a continuación el título del capítulo:

Capítulo 4. Sobrecarga emocional. Burnout en trabajadores de educación superior

*Escriba a continuación los nombres completos,
sin abreviaturas, de los autores del capítulo y sus metadatos en nota al pie:

Anibal Terrones Cordero¹²

Maria Teresa Godínez Rivera¹³

Ana Victoria Robles Ramos¹⁴

Resumen

El padecimiento de estrés emocional crónico manifiesta un agotamiento emocional, una despersonalización y una disminución del desempeño del trabajador, que se conoce como Síndrome de Burnout. En el presente se reporta el nivel de Burnout de 30 Trabajadores de un Instituto Tecnológico De Educación Superior de México. En esta investigación de se aplicó el Maslach Burnout Inventory (MBI). Cuyos resultados fueron que los participantes presentaron un nivel bajo de Burnout. Donde laboran con bajo nivel de estrés, tienen un sistema de organización y actitud positiva. Además se identificó una correlación negativa entre creencias de capacidad y creencias de contexto. Los pormenores conceptuales, de derivaciones empíricas y de investigación se presentan en este reporte de investigación.

*Anote a continuación 3 o 4 palabras clave.

¹² Doctor en Economía. Profesora de tiempo completo en Instituto de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2959-1807> ; correo electrónico: anibal_terrones@uaeh.edu.mx

¹³ Maestra en Ciencias con Especialidad en Administración de Negocios. Profesora Investigadora en Universidad Autónoma Metropolitana Azcapotzalco, México. ORCID: 0000-0002-8683-9055] ; correo electrónico: mgr@azc.uam.mx.

Palabras clave: Burnout, Trabajadores Universitarios, México.

*Pegue a continuación todos los apartados de este capítulo, incluyendo las figuras y tablas. Para darle formato, apóyese de los lineamientos que se indican en la página 3 de este documento.

1. Introducción

El síndrome de Burnout (SB) es una afectación que refiere a un daño emocional en el trabajador, una sobre excitación afectiva de la persona en el trabajo. Su traducción al español, síndrome del quemado, tiene una connotación negativa en la salud en el trabajo. De exceso de uso o una sobredemanda de las capacidades, cognitivas y afectivas, de toda fuerza laboral en la organización. Actualmente el Burnout o SB es considerado como un componente de riesgo laboral y del ser humano, pues aparte de su disminución en la productividad y su desempeño, el trabajador llega a enfermarse gravemente e incluso se pone en riesgo su propia vida.

De tal forma, un individuo con SB tiene altas probabilidades de proporcionar un desempeño deficiente y una calidad baja en su trabajo. Siendo inoperante en sus funciones y suele tener un mayor ausentismo, arriesgando los objetivos de su departamento el propósito organizacional. Una característica del trabajador con SB es su afectación emotiva de forma negativa. Sintiéndose desvalorado y ampliamente utilizado despersonalizándolo como individuo y suele tener menor compromiso con la organización.

La labor del trabajador debe ser reconocida. De la misma forma que él, como ser humano, tiene que reconocerse como valioso. No como una cosa que se utiliza hasta desecharse cuando ya no sirva. Como humano, tiene sentimientos ideas que tienen que ser valoradas por la empresa y la industria.

Cuando el equilibrio emocional de la persona es roto por la sobredemanda organizacional des sus cualidades se produce el SB. Por lo cual se recomienda, que la organización identifique el Burnout en sus trabajadores y emplee medidas para su resarcimiento.

La presente investigación tuvo como objetivo: evaluar las variables asociadas al síndrome de burnout en una Institución de educación superior de Tabasco, empleando el instrumento de medición de *Maslach Burnout Inventory* (MBI) (Maslach y Jackson, 1981). Este instrumento evalúa las variables de liderazgo, factores organizacionales, creencias de capacidad, creencias de contexto y burnout general de los trabajadores.

Maslach define el Burnout como la respuesta ineficaz a un estrés repetitivo en el trabajo, que se manifiesta en un cansancio afectivo, una desvirtualización y mala labor del trabajador (Maslach y Jackson, 1981). La identificación de los elementos del síndrome de Burnout, incluye atributos como: la distinción entre problemas sistemáticos e históricos, una perspectiva psicológica sobre el enfoque físico. Además de la atención en los aspectos dinámicos de los hechos.

2. Contexto Teórico

2.1 Concepto De Burnout

La dramatización de una novela sobre un personaje agobiado que abandona su carrera recursos refugiándose en una selva caracterizó originalmente el caso típico del quemado (Burnout). El respecto del Burnout, algunos países han avanzado en realizar leyes sobre las afectaciones en el trabajo. Particularmente sobre el Riesgo Laboral y Psicosocial en los trabajadores, potencializando la evaluación y prevención del estrés y sus consecuencias como el Burnout. Con la finalidad de aminorar los padecimientos, las afectaciones de la salud y el bajo bienestar de las personas que trabajan en la organización.

El Burnout como un padecimiento mental se manifiesta con una autoestima dañada y una fatiga a la que el trabajador, por sí solo, no es capaz de gestionar para que no le afecte (Martínez, 2020).

El trabajador puedes sentirse altamente activo y con mucha energía para desempeñar su labor. Contrariamente puede sentirse fatigado para realizar sus funciones cotidianas y con una indiferencia. Incluso puede desarrollar actitudes de apatía, frustración y sentirse desvalorado.

De tal forma, el Burnout es una respuesta ineficaz al estrés cotidiano del trabajo. Un estado alterado negativamente caracterizado por un cansancio intelectual junto con una angustia y desmotivación (Tonon, 2003). Además de vincularse con una disminución en sus interacciones con grupos y falta de integración social.

El abuso y los problemas laborales son factores del Burnout en el trabajador, quien no concibe tener medios cognitivos ni afectivos para enfrentarse a las demandas funcionales y actitudes propias de su labor. La sobre estimulación, gran cantidad de estresores, del trabajador implica las siguientes dimensiones del Burnout (Maslach, 2009):

- i. un agotamiento extremo
- ii. Cinismo
- iii. alejamiento de la labor
- iv. Ineficacia
- v. Ausencia de metas.

2.2. Características del Burnout

El Burnout del trabajador se manifiesta por una falta de motivación en su trabajo y malas actitudes hacia otros departamentos relacionados. Notándose de forma evidente cuando el trabajador tiene contacto con los clientes (Gil Monte, 2005). Sus síntomas pueden observarse por un desempeño limitado, una baja habilidad laboral, desgaste afectivo-cognitivo, descaro y falta de identidad.

2.3.- Dimensiones de Burnout

El Burnout se constituye por tres dimensiones: la fatiga o cansancio emocional (CA), la mecanización o despersonalización en la convivencia y trato con los otros (DP) y una pobre autorrealización en el empleado (RP)

2.3.1.- El cansancio emocional (CE)

Esta fatiga refiere que el nivel emocional que soporta el trabajador está desbordado. Este cansancio se manifiesta en una total apatía y de que los límites del trabajador están

excedidos. Esto comúnmente es expresado por el trabajador como una angustia, con una sensación de “ya no aguanto más”, poniendo en entredicho el propósito organizacional (De la Gándara, Jesús J. et al., 1998). Maslach, 2003).

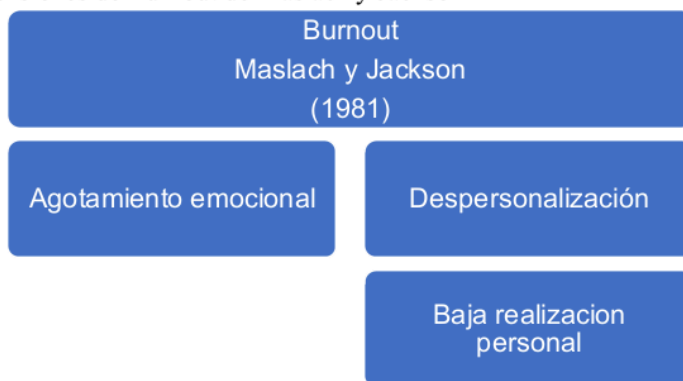
2.3.2.- La despersonalización en el trato personal (DP)

En esta dimensión, el trabajador ofrece mucho menos de su capacidad laboral, Solo actúa con la inercia residual, en “automático” y una mala actitud. Con poca confianza hacia la organización, sintiéndose frustrado y desilusionado. De tal forma, su desempeño laboral es muy limitado. Maslach (2009),

2.3.3.- La baja realización personal (RP).

Este componente del Burnout suele ser disimulado ocasionalmente por un complejo de superioridad ante percibirse que ya no es capaz en su trabajo. La no autorrealización se manifiesta por una baja autoestima y de sentirse fracasado o un “looser”. Aquí el trabajador no se identifica con la labor que desempeñan ni en lo que se han convertido. Teniendo también un deterioro psicosocial y de su yo ideal

Figura 1
Dimensiones de Burnout de Maslach y Jackson



Fuente: Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS, Schaufeli et al, 1996), adaptada al español (Salanova, 2000; Gil-Monte, 2002).

Además del agotamiento emocional, suele caracterizarse al Burnout por la desilusión del trabajo, no sentirse atraído por él y la indiferencia hacia los otros trabajadores relacionados (Gil Monte, 2003).

Figura 2
Síndrome de quemarse por el trabajo.



Fuente: Gil Monte et al 2005.

2.3.4.- Liderazgo y Burnout en el sistema educativo

La alta demanda de multitareas en el ámbito educativo de los profesores ocasiona un menoscabo de su bienestar. Incluso incidentes graves en las instituciones educativas (Ibarra-Luna, et al., 2018). Donde la motivación y la visión del líder puede ser un factor que contribuya a la disminución de la aparición del Burnout (Ibarra-Luna et al., 2028; y Erazo et al., 2018).

El apoyo de los supervisores, jefes, gerentes o directivos, a los trabajadores disminuye la aparición o el nivel grave del Burnout. Con este auxilio el Burnout se relaciona inversamente, teniendo un nivel bajo cuando el apoyo social es alto y muy alto cuando prácticamente no existe ningún tipo de ayuda organizacional o social (Maslach et al, 2001),

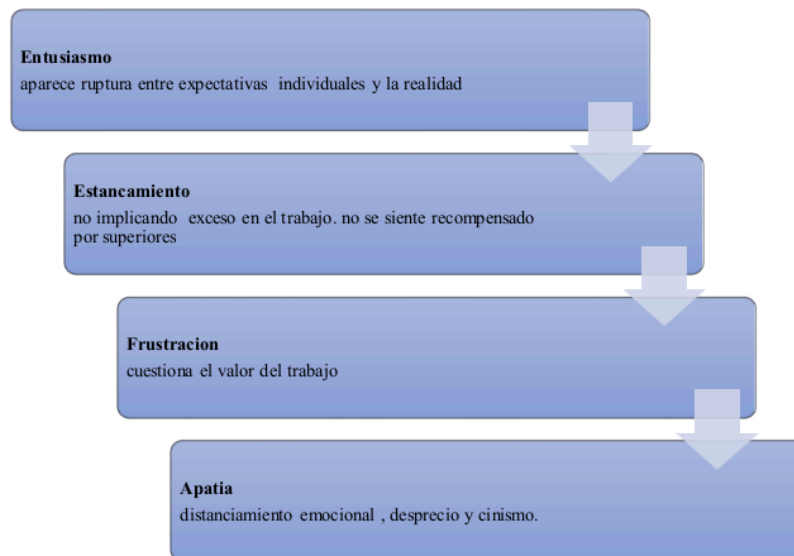
De tal forma, el apoyo de los líderes organizacionales se vuelve fundamental para la disminución de la aparición del Burnout. Donde la atención y la escucha activa, por los líderes, a las necesidades e inconvenientes laborales son esenciales para paliar el Burnout o (Swensen & shanafelt, 2017).

2.4.- Fases del Burnout

El Burnout transita otras fases antes de su gravedad (Sebastián, 2002). i. Entusiasta: El trabajador en sus primeros años laborales tiene energía y está motivado por sus expectativas ideales. Pero aquí es donde se percibe un desencuentro incipiente entre los ideales de la persona contra las prácticas organizacionales. ii. Estancamiento: Aquí el trabajador observa que sus intereses no conciernen a la organización. Ésta le demanda muchas funciones y gran número de actividades distantes a sus ideales profesionistas. Por ende su desempeño se mantendrá a un nivel mínimo permisible. iii. Frustración. Es el punto central del Burnout. Un hartazgo laboral y una crisis “existencial” sobre su quehacer profesional. Una privación de los deseos de los trabajadores. Ocasionando actitudes violentas en contra de la organización, de sus clientes externos e internos. iv. Apatía: En este último

momento se activa la indiferencia laboral. Una sensación de pérdida del yo ideal del trabajador, un alejamiento afectivo con todo lo que implica la organización.

Figura 3
Proceso del Síndrome de Burnout.



Fuente: Sebastián 2002.

¹ El modelo de Farber (1991), citado por Martínez (2010), describe el proceso del Síndrome de Burnout en 6 etapas: 1. Entusiasmo y dedicación. 2. Respuesta del trabajador ante los estresores en el trabajo representado en ira y frustración. 3. Desequilibrio entre el esfuerzo, los resultados y las recompensas. 4. Pérdida de compromiso en el trabajo. 5. El trabajador se siente vulnerable, presentando síntomas físicos, cognitivos y emocionales. 6. Agotamiento y descuido.

En este modelo se visualizan aspectos psico-emocionales que alteran la salud mental de las personas en su entorno y que conllevan a cierto tipo de conductas y actitudes en el individuo que se hacen manifiestas en su entorno y en su interacción con los demás y que, por supuesto, ciertos impactos que se verán reflejados en sus resultados.

¹ El modelo procesal de Leiter y Maslach (1998), citados por Martínez (2010), describe el Síndrome de Burnout como un proceso secuencial que nace desde un equilibrio entre las demandas de la empresa y los recursos propios del individuo, esto provoca el agotamiento emocional en el trabajador, reflejándose en fatiga y pérdida de energía; luego se presenta la despersonalización como una estrategia de afrontamiento entre el desencanto y agotamiento del trabajador, teniendo respuestas cínicas e irritables hacia la persona. Finalmente, el proceso termina con la baja realización personal, generando situaciones de conflicto entre los estresores laborales y el compromiso que exige la naturaleza del trabajo.

Por otra parte, ¹ el *Modelo Procesual* de Leiter y Maslach (1998), citados por Martínez (2010), describe el Síndrome de Burnout como un “proceso secuencial que nace desde un equilibrio entre las demandas de la empresa y los recursos propios del individuo, esto provoca el agotamiento emocional en el trabajador, reflejándose en fatiga crónica, depresión, falta de motivación y pérdida de energía; luego se presenta la despersonalización como una estrategia de afrontamiento entre el desencanto y agotamiento del trabajador, teniendo respuestas cínicas e irritables hacia la persona”. ¹ Finalmente, el proceso termina con la baja realización personal, generando situaciones de conflicto entre los estresores laborales y el compromiso que exige la naturaleza del trabajo.

Se visualiza este síndrome como un proceso secuencial que va de menos a más subiendo de intensidad cada una de las respuestas porque van presentándose una serie de emociones que van de adentro hacia afuera y manifestándose a través del tiempo con mayor intensidad lo cual conduce al individuo a la acumulación de estos impactos que se van agravando y que de no atenderse con oportunidad se convierte en una “bomba de tiempo” que puede explotar y ya no habrá vuelta atrás.

A diferencia de lo expuesto arriba, el modelo Golembiewski plantea otro escenario que no es exclusivo de las profesiones asistenciales pues puede darse en profesiones de gestión, en el que las personas pierden de forma gradual, progresiva y secuencial el compromiso como consecuencia del estrés laboral constante caracterizado por una despersonalización, un bajo logro personal y cansancio emocional.

En el caso del modelo *integrador* que apoyan las tres dimensiones (cansancio emocional, despersonalización y la baja realización personal), ¹ pero difieren en cómo se relacionan entre sí. Por ejemplo, el *Modelo de Gil-Monte y Cols* (1995) y Manzano (1998), citado por Martínez (2010), plantea que los trabajadores presentan una baja “realización personal” y aumenta el “cansancio emocional”, derivando de estas dos dimensiones la “despersonalización”, convirtiéndose en una respuesta a la ineficiencia en el manejo del estrés laboral.

Por su parte, Manzano (1998), citado por Martínez (2010), señala que existe una relación secuencial en las tres dimensiones; en primer lugar, aparece la baja realización personal; luego evoluciona de la mano del cansancio emocional; y como consecuencia de estas dos

dimensiones se desencadenan en el individuo características de despersonalización. En este modelo existe una cercanía considerable entre las dos últimas fases del proceso o también presentarse juntas.

Otros autores como Manassero y Cols, (2003), Ramos (1999), Hatinen y Cols. (2004), citados por Martínez. (2010), proponen que el desarrollo del Síndrome de Burnout se deriva claramente de la secuencia de las tres dimensiones, en primer lugar, aparece la baja realización personal como síntoma inicial del síndrome, luego representando la fase más avanzada aparecería el agotamiento emocional y por último la despersonalización. Una vez que se han identificado en cada modelo los aspectos que están presentes y que aparecen coincidentemente en cada modelo como principios de este síndrome se pueden identificar las consecuencias de éste.

2.5.- Consecuencias del síndrome de burnout

Una vez que han sido identificados los tres aspectos que son parte del síndrome, independientemente del orden en el que van manifestándose, pero que son los que están presentes en esta condición, es posible identificar las consecuencias que derivan de ello y es la forma en que se manifiestan los diferentes síntomas.

Gil Monte (1997) realizó una revisión de los trabajos publicados y agrupó los síntomas en cuatro categorías:

- Síntomas emocionales: Ansiedad, sentimientos de soledad, de alienación, de impotencia o de omnipotencia.
- Síntomas actitudinales: Hostilidad, suspicacia, cinismo, apatía, tendencia a no verbalizar.
- Síntomas conductuales: Agresividad, cambios repentinos de humor, aislamiento, frecuente enojo, irritabilidad.
- Síntomas somáticos: Palpitaciones, hipertensión, dolor precordial, asma, catarros frecuentes, infecciones frecuentes, alergias, dolores cervicales, dolor de espalda, fatiga crónica, alteraciones menstruales, diarrea, insomnio, ulcera gastroduodenal, jaqueca.

Estas son las alteraciones físicas que son las mayormente percibidas por el individuo que las sufre y las que causan un mayor impacto sobre su calidad de vida y, finalmente, se manifiestan en su relación con los demás. Los síntomas actitudinales, emocionales y conductuales, son los que más afectan las relaciones interpersonales y son mayormente percibidos por las personas del entorno.

Estos síntomas presentados no sólo producen consecuencias en el plano físico e interpersonal de la persona afectada, sino que también tiene repercusiones directas sobre la organización para la cual trabaja. Hay que recordar que dentro de la organización se desarrollan tanto relaciones de trabajo como personales. Ambas son importante para la interacción de las personas de la organización para el alcance de metas y objetivos a nivel organizacional y a nivel personal, y si hubiese un rompimiento en la posibilidad de esta interacción fluida de estas relaciones no se llegará al logro de las mismas, ahí radica su importancia.

Uno de los indicadores de este síndrome más representativo es la baja satisfacción laboral. Una baja satisfacción laboral se traduce en un deterioro de la calidad de servicio que

el trabajador ofrece. Esto se observa muchas veces bajo la forma de desconexión psicológica del profesional, que evita hacer contacto visual con las personas que atiende, habla como si ellas no estuvieran presentes.

Existe la necesidad de tener claridad de lo que es el estrés laboral y su relación con el burnout, lo cual se explica a continuación.

2.6.- Relación entre estrés laboral y burnout

En los años 30 se definió el estrés como una reacción orgánica del ser humano a causa de una amenaza con las siguientes etapas: i. Fase de alarma, en donde el organismo se prepara para dar una respuesta. ii. Fase de resistencia en donde aparecen los cambios específicos que permitirá enfrentarnos a la situación. iii. Fase de agotamiento en donde se produce un progresivo desgaste de la energía utilizada para hacer frente a la amenaza.

Dicha percepción de amenaza se encuentra relacionada con la organización y la gestión del trabajo es ahí en donde se habla de estrés laboral.

Por otro lado, el estrés laboral, según la Comisión Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo se define como “las nocivas reacciones físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador”. La ausencia del proceso de recuperación tras un periodo de estrés continuado, así como la propia naturaleza acumulativa del mismo puede llevar a un *estrés crónico*. El estrés crónico es como “una relación particular que se establece entre el sujeto y el entorno que es evaluada por éste como amenazante y desbordante” (Lazarus y Folkman). Y es esta la segunda faceta, cuando la persona se percibe totalmente agotada, exhausta, desbordada, como consecuencia de un proceso de desgaste, la que describe el Síndrome de Burnout o desgaste profesional.

El desgaste profesional como adaptación al español del significado de la palabra burnout, o síndrome del quemado, en este sentido el desgaste profesional hace también referencia al proceso de pérdida lenta, pero considerable, del compromiso y la implicación personal en la tarea que se realiza. El estrés laboral y burnout no solo conlleva a la actuación sobre los síntomas, sino sobre los distintos antecedentes y agentes estresantes, moduladores y consecuentes que pueden variar tanto a nivel personal como interpersonal y organizacional.

Las distintas dinámicas que se establecen entre cada uno de los componentes dentro del contexto socio-histórico en el que se encuentran las organizaciones han hecho necesario el

estudio del estrés laboral y el desgaste profesional (burnout). En este sentido, la sobrecarga de trabajo, la ausencia de descansos, largas horas de trabajo, tareas rutinarias con escaso significado y la no utilización de las habilidades del trabajador son algunas de las características del diseño de la tarea que mayores niveles de estrés generan en el trabajador.

Las fases de alarma, resistencia y agotamiento es lo que desde esta perspectiva se integran en el estrés laboral y la exposición continua a esta condición es a lo que se conoce como burnout.

La siguiente tabla aborda algunas explicaciones referentes a las diferencias entre estrés y burnout (Maslach y Leiter, 1997).

Tabla 1
Diferencia estrés y burnout

Estrés	Burnout
Caracterizado por estar muy involucrado	Caracterizado por falta de involucramiento
Las emociones están sobre reactivas	Las emociones están embotadas
Produce urgencia e hiperactividad	Produce indefensión y desesperanza
Perdida de energía	Pérdida de motivación, ideales y esperanza
Conduce a desordenes de ansiedad	Conduce al desapego y a la depresión
El daño principal es físico	El daño principal es emocional
Puede llevar a la muerte prematura	Puede hacer que parezca que no vale la pena vivir la vida.

Fuente: Elaboración propia.

2.7.- Estrés Laboral
Es importante mencionar que el síndrome de Burnout es el resultado de la exposición continua y prolongada a estresores de diferente índole, por lo cual es necesario conocer que es el estrés, así como sus características.

Si bien en la actualidad hablar de estrés es considerado para las personas como algo negativo. Sin embargo, de acuerdo con Peiró (2005) no todo el estrés es malo, ya que puede mejorar el rendimiento de los trabajadores, además de ayudar a realizar su labor de forma más eficaz (Galicia & González ,2009).

Por ejemplo, en algunas organizaciones trabajar bajo condiciones de estrés promueve el desarrollo de ciertas habilidades que se muestran en la toma de decisiones y en la solución de problemas. En el contexto actual y con la celeridad de los tiempos en que se vive.

Los antecedentes del ⁴termino estrés viene de la palabra griega *stringere*, la cual significa “provocar tensión”. La palabra estrés para Dolan y Cols. (1995) “*es el resultado que se produce en los individuos cuando estos son incapaces de responder de manera adecuada o eficaz a los estímulos provenientes del entorno*” (Galicia & González 2009). De acuerdo con algunos autores existen dos tipos de estrés: *estrés y distrés*.

El *estrés* también conocido como *estrés positivo* es aquel que brinda consecuencias o resultados positivos (Barbosa, Muños, Rueda Villamizar y Suárez Leitón, 2009), ya que estimula de manera adecuada a las personas. El estrés positivo se caracteriza en personas creativas, motivadas que enfrentan y resuelven problemas que ven al estrés como un reto o desafío que los llevan a probar sus habilidades y competencias que llevan a las personas a probarse a sí mismos (Galicia & González, 2009).

⁴El *distrés* el cual se conoce como *estrés negativo* que da como resultado experiencias desagradables y molestas, así como consecuencias negativas para el bienestar y la salud de los individuos, en ocasiones causadas por el ambiente de trabajo, relaciones familiares, de personalidad, entre otras (Galicia y González, 2009). Esta situación contrariamente al estrés positivo genera una amenaza o dificultades que exponen al individuo y lo someten a una condición de frustración e incapacidad.

⁶Por otra parte, la definición más aceptada del síndrome es la propuesta por (Maslach y Jack.son 1981) quienes consideran que tal síndrome es una “*forma inadecuada de afrontar un estrés emocional crónico cuyos rasgos principales son el agotamiento emocional la despersonalización y la disminución del desempeño personal*”.

⁹También es importante diferenciar el burnout de otras formas de estrés laboral como es el estrés producido por el *mobbing* y el *estrés por empatía*.

Leyman (1956), describe el *mobbing* como una *práctica de acoso psicológico*, que se circunscribe al ámbito organizacional, por un período no menor a seis meses, por parte de un grupo de personas de menor jerarquía en la escala organizativa, dirigido a un compañero con

mayores capacidades y habilidades, con el fin de desprestigiarlo, evitar su ascenso y mejora en su carrera laboral, y hasta el abandono del puesto de trabajo.

Este hostigamiento psicológico afecta la salud psíquica y la salud física de la víctima en tal medida que, en distintos países, la legislación está intentando tipificarlo como accidente de trabajo que por el impacto que provoca en el individuo debiera considerarse como una enfermedad de trabajo.

El desgaste profesional por empatía o compasión, según, Figley (1995), consiste en absorber y sentir como propio el sufrimiento de la persona que se pretende asistir. Es una forma particular de estrés laboral producto de la interacción de otras formas de estrés, entre ellos el burnout.

Los factores que inciden en el desgaste por empatía son: el *estrés traumático primario*, dado por las experiencias preexistentes del profesional que no han sido adecuadamente procesadas y superadas; el *estrés traumático concomitante*, que es la experiencia traumática al que el profesional se ve expuesto; el *estrés traumático secundario*, que aparece cuando la persona se ve expuesta a eventos traumáticos de otras personas; y el burnout.

2.8.- La salud y el trabajo

El término de trabajo evolucionó hasta tener una connotación de esfuerzo penoso de fatiga, para agregarle a fines de, siglo XVIII la noción de resultado útil y de medio de existencia (Jacob A.1995, citado por Cialzeta 2013). El trabajo en tanto actividad humana se establece como un derecho y desde lo social le permite transformar los recursos naturales en beneficios económicos (Giraud 1997).

2.9.- Consecuencias sobre la salud

Cada día es más difícil establecer relaciones armoniosas entre los trabajadores de aquellos centros laborales que tienen la interacción humana como parte de los contenidos del trabajo. Las relaciones saludables entre trabajadores y empresas son complicadas de establecer. Las condiciones de trabajo comúnmente se vuelven más demandantes, lo que genera abandonos, enfermedades, cansancio, como el síndrome de Burnout.

Las presiones económicas de los países industrializados hacen que las presiones en el trabajo se incrementen y los casos de Burnout han ido en aumento (Illner, 2011).

2.10. Maslach Burnout Inventory (MBI)

El instrumento denominado Inventario de Burnout de Maslach (IBM) o MBI en inglés, de los más aplicados, desarrollado por Maslach y Jackson (1981) está integrado por 22 ítems en una escala tipo Likert de siete. El MBI conlleva tres dimensiones. El agotamiento afectivo con 9 ítems, la despersonalización por 5 y la baja realización personal 8,

2.11. Escala de Burnout de Director de Colégios

Este test fue diseñado para ponderar el Burnout en directivos en escuelas. La primera sección conlleva ítems sobre desgaste físico y psicológico; la segunda el alejamiento profesional con las complicaciones diarias en su trabajo con 7 ítems; la última, manifiesta los afectos negativos hacia la comunidad educativa (Friedman 1995).

3. Metodología

3.1 Enfoque de estudio.

El enfoque del estudio es cuantitativo, dado que se realizará una recolección de datos numéricos, basado en un análisis estadístico, con el fin de establecer niveles de comportamiento y probar teorías (Hernández, Fernández & Baptista, 2018).

3.2. Diseño del Estudio

El diseño del estudio es no experimental transeccional, pues no se manipula ninguna variable y se observa el fenómeno (Hernández, et. al. 2018).

Los transeccionales recolectan datos en un solo momento. Su propósito es describir variables y analizar interrelación en un momento dado (Hernández, et. al. 2018). Además, es descriptivo, puesto que, se caracterizan las dimensiones del Burnout en una población de trabajadores. Aquí se aplican una serie de ítems y se recolecta información sobre una escala, para verificar los supuestos de esta investigación (Hernández, et. al. 2018).

3.3. Participantes

Los participantes del estudio fueron 30 empleados que pertenecen a diferentes áreas administrativas y docentes de una Institución de Educación Superior del Estado de Tabasco. Los cuales fueron 18 hombres y 12 mujeres (tabla 2). En la figura 2 se observa que el 53.3% de los trabajadores se encuentran entre los 40 a 49 años de edad y el porcentaje menor, el de 3.3%, corresponde a los trabajadores de entre 50 y 52 años (figura 4).

Tabla 3

Distribución de frecuencias de acuerdo al género de los trabajadores.

Género		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Hombre	18	60.0

	Mujer	12	40.0
	Total	30	100.0

Tabla 4
Distribución de frecuencia de acuerdo a la edad.

Edad	Frecuencia	Porcentaje
26 – 32	3	10.0
33 – 39	10	33.3
40 – 49	16	53.3
50 – 52	1	3.3
Total	30	100.0

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5
Distribución de frecuencia de acuerdo con el estado civil

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	13	43.3
Casado	11	36.7
Otros	6	20.0
Total	30	100.0

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo a la Tabla 5 el resultado al estado civil de los participantes el 43.3% son solteros siendo el nivel más alto y el 36.7% a las personas casadas.

Tabla 6
Distribución de frecuencia de acuerdo con el puesto de docente y administrativo.

	Puesto	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Docente	15	50.0
	Administrativo	8	26.7
	Soporte	1	3.3
	Jefe de Dpto.	25	3.3
	Auxiliar	4	13.3
	Total	29	96.7
Perdidos	Sistema	1	3.3
Total		30	100.0

Fuente: elaboración propia.

Como se observa en la Tabla 6 el resultado al puesto de cada participante el 50% corresponde a docentes y el 26% al administrativo.

Tabla 7
Distribución de frecuencia de acuerdo con el nivel de estudio.

Nivel de estudio	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
Ingeniería	3	10.0
Licenciatura	8	26.7
Maestría	14	46.7
Doctorado	3	10.0
Técnico	2	6.7
Total	30	100.0

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la estadística que se realizó en el Instituto Superior, el resultado que se obtuvo fue, que el 46.7% de los participantes tienen maestría y 26% licenciatura, como se observa en la figura 5.

Tabla 8
Distribución de frecuencia de acuerdo al departamento que pertenece.

Departamento	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
Gestión Empresarial	4	13.3
Desarrollo académico	2	6.7
Electromecánica	2	6.7
Ing. Química	4	13.3
Centro de cómputo	5	16.7
Otros	5	43.3
Total	30	100.0

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la Tabla 8, el resultado al departamento que pertenece cada participante el 16.7% corresponde al centro de cómputo y el 43.3 a otros (administrativos, vinculación etc.).

3.4. Instrumento de Recolección de Datos

El cuestionario que se empleó en esta investigación es el de Maslach Burnout Inventory (MBI) desarrollado por (Maslach y Jackson 1981) está formado por 22 ítems, para medir el síndrome de Burnout, al cual se realizó una adaptación propia tomando algunos elementos del (MBI), el cuestionario final consta de 22 reactivos que analizan 5 dimensiones del síndrome de burnout; liderazgo, factores organizacionales, capacidad, creencias del

contexto, burnout. Cada dimensión del síndrome de burnout se midió por 4 ítems con 5 opciones de respuestas en una escala tipo Likert que va de 1= muy en desacuerdo, 2= en desacuerdo, 3= ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4= de acuerdo, 5= muy de acuerdo.

El análisis de confiabilidad del instrumento se realizó mediante el cálculo del Alfa de Cronbach obteniendo un valor de .943 lo que indica que el instrumento.

Tabla 9

Especificaciones del cuestionario del síndrome de burnout

Variables	Concepto	Ítems
Liderazgo	Se refiere al cambio de actitudes, el efecto de las redes de comunicación, la eficiencia y la satisfacción de las personas y la solución de complicaciones.	1.- La misión de nuestro departamento es determinada en conjunto. 2.- Mi jefe da detalles de lo que espera de mí, en el trabajo. 3.- La retroalimentación que recibo de mi jefe contribuye a mi crecimiento. 4.- Puedo confiar en que mi jefe de departamento será justo si tuviera un conflicto.
Factores organizacionales	Relación entre las demandas laborales y el estrés; esta donde trabajador se disocia de su trabajo. (Maslah 2003)	5.- Tengo oportunidades de aprendizaje para mi desarrollo profesional en mi área. 6.- Tengo flexibilidad, sobre la forma en que realizo mi trabajo. 7.- Tengo una participación genuina en las decisiones del departamento. 8.- Creo que la mayoría de mis compañeros son responsables.
Creencias de capacidad	Se presupone cierta capacidad debido a carencias de recursos para la realización de actividades, falta de ayuda social y de oportunidades profesionales motiva al trabajador a cuestionarse sobre su trabajo o permanencia (Maslach 2009).	9.- Sé que estoy haciendo un buen trabajo en la institución. 10.- Me siento profesional. 11.- Me preocupo por realizar bien mis actividades. 12.- Estoy orgulloso (a) de mi puesto de trabajo

Creencia de contexto	Presunción de la organización conlleva elementos falsos. Lo que da respuestas negativas e insensibles hacia la labor.	13.- Algunos colegas también son amigos. 14.- Los compañeros del departamento trabajan en equipo de manera amistosa. 15.- Recibo reconocimiento por hacer un buen trabajo y esto me motiva a lograr más. 16.- Realmente siento que encajo y no quiero dejar esta institución. 17.- Tengo actitud positiva hacia mis compañeros. 18.- Me siento exitoso cuando me dan una retroalimentación positiva.
Burnout	El síndrome de Burnout ocurre entre los trabajadores es una patología de agotamiento en una labor organizacional.	19.- Tengo tiempo suficiente para realizar mi trabajo. 20.- me siento agotado por las actividades que desempeño. 21.- Es fácil mantenerse actualizado en mi campo de especialización. 22.- Tengo una actitud positiva hacia mi trabajo.

3.5. Procedimiento de Análisis de Datos

Una vez recolectados los datos se realizó el registro en una base de datos preparada para las mediciones a través del software (Statistical Package for the Social, Sciences (SPSS)).

Los resultados se presentan a través de tablas y graficas que muestran los resultados obtenidos en el análisis de las dimensiones del SB en la empresa arriba mencionada.

4. Resultados

4.1 Análisis descriptivo.

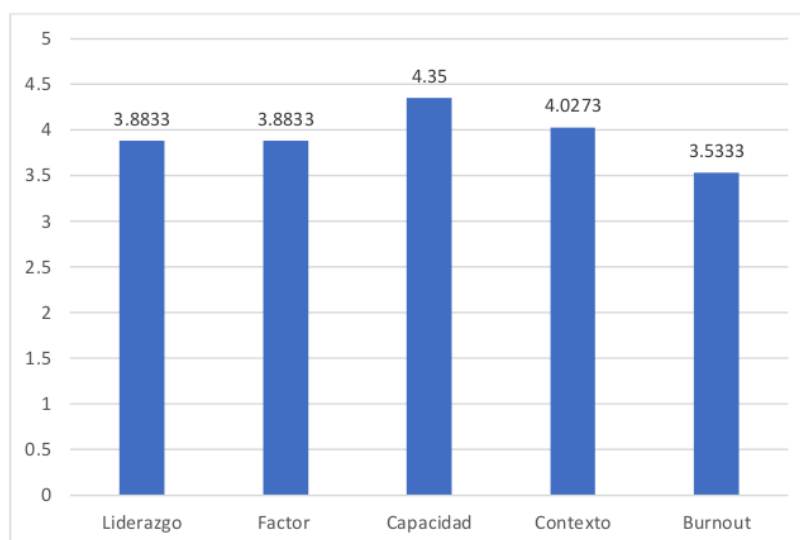
De acuerdo con los resultados obtenidos de la estadística descriptiva, el nivel promedio de burnout de los participantes en el Instituto superior fue de 3.5 que es un nivel medio de Burnout tanto en docentes como administrativos. Lo que significa que los trabajadores están sin presión ante el arduo trabajo en la organización.

Al analizar las dimensiones de liderazgo, factores organizacionales, creencias de capacidad y creencias de contexto se obtuvieron resultados de que los participantes expresaron un nivel máximo de liderazgo y capacidad en el área laboral y de Burnout en la Institución Superior por consiguiente tiene un máximo de 4 por lo que indica que los trabajadores están sin presión en el área de trabajo. Y lo podemos observar en la (Tabla 10)

Tabla 10
Estadísticos descriptivos por dimensiones

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Liderazgo	30	1.75	6.00	3.8833	.97099
Factores organizacionales	30	1.25	5.25	3.8333	.91523
Creencias de capacidad	30	1.00	5.00	4.3500	.94823
Creencias de contexto	30	1.50	5.00	4.0278	.77938
Burnout	30	1.75	4.75	3.5333	.73910
N válido (por lista)	30				

Figura 4
Estadística por dimensiones



Fuente: elaboración propia.

Análisis descriptivo del liderazgo

Con respecto a la variable de liderazgo se observó un promedio de 3.8, lo que quiere decir que existe un liderazgo medio en la institución, ya que los trabajadores externaron que trabajan en armonía con sus compañeros, que para ellos es importante el realizar trabajo en equipo, consideran que esto mejora las actividades y el logro de los objetivos y visión de la organización.

En relación a los factores organizacionales, se encontró un promedio de 3.8, por lo cual ellos externan que la institución está bien organizada lo que les ayuda a ellos a generar

menor estrés en sus actividades diarias y con sus colegas, eso les permite tener mayor aprendizaje en su desarrollo profesional y al tomar decisiones el departamento en que se encuentran realizando sus actividades.

Con respecto a la variable de creencias de capacidad se puede observar un promedio de 4.3, lo que quiere decir que hay un nivel alto de capacidad en las personas del Instituto, eso les permite hacer bien su trabajo, proyecto o investigación que se le asigna, sentirse orgullosos de la profesión y el puesto que tienen.

Como se puede observar la variable creencia de contexto tiene un promedio de 4.02 eso significa que las personas se dejan llevar por las cosas negativas, hay apatía de las personas y no son amistosas, creen más en lo que dicen las personas, y no en lo que hacen, eso afecta en las relaciones que llevan con sus compañeros y tienen poca comunicación

En el análisis descriptivo para burnout se observa que tiene un porcentaje de 3.5, nos muestra un nivel bajo de quemarse en el trabajo, los participantes tienen el tiempo para realizar sus actividades sin necesidad de llegar a estresarse, están capacitados y actualizados en el campo de trabajo al que están asignados poder trabajar sin estrés y no enfermarse, tienen un sistema de organización y actitud positiva.

4.2 Análisis correlacional

Mediante al análisis de correlación de Pearson se identificó una correlación negativa entre creencias de capacidad y creencias de contexto es decir que los trabajadores manifestaron que le dan mayor importancia al comentario negativo de sus compañeros, para poder realizar sus labores, externaron niveles bajos de burnout. (Tabla 11).

	én er o	d a d o	do . civ il	uesto	scolar idad	epto.	idera zgo	actores org.	reencia s de capaci dad	reencia s de context o	urnou t
Género		.1 8 9	.1 97	.102	.014	.183	.078	.170	.234	.370*	.061
Edad			27 4	368*	117	109	.085	.052	.187	.156	.096
Edo. Civil.				163	.161	108	.175	.300	.026	.237	.137
Puesto					.150	437*	.056	.184	.193	.181	.075
Escolari dad						.460*	.077	.134	.125	.126	.034
Depto.							.121	.128	.216	.191	.097
Liderazg o								826**	652**	470**	759* *
F. Org.									757**	752**	744* *
Capacida des										830**	669* *
Context o											492* *
Burnout											

De acuerdo con el análisis correlacional, no se encontró relación entre las variables sociodemográficas (edad, género, estado civil, puesto, nivel de estudio, departamento al que pertenecen). En las variables de género y estado civil el análisis correlacional es alta. Con respecto a las dimensiones, el análisis correlacional demostró correlaciones positivas con valores entre .492 y .830

5. Conclusión

Se cumplió con el objetivo de evaluar las dimensiones asociadas al burnout en los empleados de un tecnológico de educación superior en México. Determinándose que los participantes registraron un nivel bajo del Burnout y un nivel alto de capacidad de contexto. Asimismo, los trabajadores manifestaron que sus compañeros difieren en sus opiniones sobre su labor, que son importantes las opiniones de los demás para poder realizar sus labores. Además argumentaron que pertenecen a un grupo selecto y no hay una cordial amistad entre los mismos compañeros.

Se comprobó que el liderazgo coincide con el factor de organización y que es parte fundamental el poder realizar todas las actividades en cada área de departamento.

Se espera que el análisis de Burnout en esta institución apoye la toma de decisiones para mejorar aun más el clima favorable y funja como precedente para abordar y subsanar los síntomas del burnout en la institución.

Referencias

*Coloque aquí sus referencias en formato APA 7:

- Alarcón, J., F. Vaz y J. Guisado (2002), “Análisis del síndrome de Burnout: Psicopatología, estilos de afrontamiento y clima social (II)”, Revista de Psiquiatría de la facultad de Medicina de Bandajoz, España, 29(1), pp. 8-11. Buenos Aires: Editorial Espacio.
- Cuestión. Vivat Academia. N° 112. Septiembre 2010. [On Line] Disponible
- Erazo, P., Alvares, C., & serna, H (2018). Relaciones entre los estilos de relación de dirección y la satisfacción laboral del profesional docente. Revista Espacios 39, (51), 10-26.
- Gil Monte, P. R. (2005) El síndrome de quemarse por el trabajo Burnout. Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar. Madrid: Pirámide.
- Gil-Montes P. Validez factorial de la adaptación al español de Maslach Burnout Inventory-General Survey. Salud Pública de México 2002; pp 33-40.
- Giraudó E. Salud laboral. Jornada Preparatoria. Tribunal permanente por los derechos de las mujeres a la Salud. Septiembre de 1997.
- Godínez, M. y Lozano, L. (2019). *Estrategias en el manejo de personal en tiempo de crisis. Caso: Empresa de Consultoría W ante el COVID 19*. Biblioteca de Ciencias Sociales y Humanidades. México 2019
- Hernández Guzmán J, Granada Bustos P Carmona Ochoa J. (2011). Posibles indicadores del síndrome de burnout, en 18 operarios de una distribuidora GLP de la ciudad de Armenia. Venezuela.
- Méndez, J. (2004). Estrés laboral o síndrome de “burnout”. *Acta pediátrica de México* 25(5):299-302
- Gamboa, J. L. El síndrome del Burn-out EL SÍNDROME DEL BURN OUT : UN PROCESO DE ESTRÉS LABORAL CRÓNICO.
- Ibarra-Luna, M., Erazo-Muños, P. y Gallegos-López, F. (2018). Síndrome de burnout en profesores de una Institución de educación superior de Manizales- Colombia. Revista de investigaciones UCM, 18 (32), 69-83. <http://www.revistas.ucm.edu.co/ojs/index.php/revista/article/view/114>.

- Illner, M. (2011). Talk Show [serie de televisión de Deutsche Welle]. Deutsches Fernsehen.
- Párraga, J. (2005) Eficacia del programa Iris para reducir el Síndrome de Burnout y mejorar las disfunciones emocionales profesionales. Universidad España.
- Jacob A. (1995) La noción de trabajo. Relato de una aventura socioantropo-historica. Rev. Sociología del Trabajo. N° 4. Programa de Investigaciones Económicas sobre Tecnología, Trabajo y Empleo. Buenos Aires..
- Lazarus, R.L. y Folkman, S. (1984) Strés Appraisal and coping New York: springer; 1984.
- Leiter, MP, Maslach, C.. Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. In perrew PL., Ganster DC., editors. Research in occupational stress and well being: Vol. 3. Emotional and physiological processes and positive intervention strategies. Oxford, UK: JAI Press/ Elsevier.; 2004. P. 91-134.
- Martínez, A. (2010). El síndrome de Burnout. Evolución Conceptual y Estado Actual de la Revistacontacto.com.mx/mexico-presenta-los-niveles-mas-altos-del-Burnout-en-el-mundo.
- Maslach, C. y Jackson, S. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. Journal of Organizational Behavior. 2. 99 - 113. 10.1002/job.4030020205.
- Schaufeli, Wilmar & Enzmann, Dirk. (1998). The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis. 10.1201/9781003062745.
- Swensen, S. J., & Shanafelt, T. (2017). An organizational framework to reduce Professional Burnout and Bring Back Joy in Practice.
- Tonnon, G. (2003) Calidad de vida y desgaste profesional: una mirada síndrome de burnout.
- Cialzeta J. (2013). “El sufrimiento mental en el trabajo: Burnout en médicos de un-Hospital de Alta Complejidad, Corrientes”. Facultad de ciencias Medicas Cordoba-Argentina.
- Werther, W y Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos. Gestión del Capital Humano*. Edit. Mc Graw Hill, 7ª. Edición , México.

*Redacte a continuación el título del capítulo:

Capítulo 5. Evaluación del clima laboral en una empresa de transporte en el Sur de México

*Escriba a continuación los nombres completos, sin abreviaturas, de los autores del capítulo y sus metadatos en nota al pie:

Víctor Adrián Robles Ramos¹

Dalila Aguilar Peralta²

Leidy Guadalupe Rodríguez Morales³

Resumen

Uno de los factores determinantes en el desempeño de los trabajadores en una organización es el clima laboral, ya que puede ser vínculo u obstáculo para su desempeño óptimo. Asumiendo que el clima laboral es el ambiente humano y físico de la organización, en la que se incluyen cualidades la identificación con la empresa y el trabajo en equipo. Mediante este estudio se encontró que el clima organizacional de una organización de autotransporte tiene un clima medianamente favorable. Cuya dimensión con un nivel alto es la identificación con la compañía, donde los trabajadores registraron un sentido de pertenencia, reconociendo sus valores y objetivos. Contrariamente, se encontró que el trabajo en equipo fue la dimensión más baja, deduciendo que los trabajadores no tienen una visión compartida, baja colaboración y apoyo entre ellos.

*Anote a continuación 3 o 4 palabras clave.

Palabras clave: Identidad Organizacional, Trabajo en Equipo, Entorno físico.

¹ Maestro en sociología. Docente en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3949-7176>; correo electrónico: adrianrobram@gmail.com.

² Doctora en administración. Docente en Tecnológico Nacional de México. ITS Centla, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6145-1901> ; electrónico: daly3003@hotmail.com.

³ Ing. En gestión empresarial. Docente en Tecnológico Nacional de México. ITS Centla, México ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5819-1061>; correo electrónico: leidysg803@gmail.com.

*Pegue a continuación todos los apartados de este capítulo, incluyendo las figuras y tablas. Para darle formato, apóyese de los lineamientos que se indican en la página 3 de este documento.

1. Introducción

Los resultados de una organización están estrechamente relacionados con la gestión adecuada de sus recursos; esta función no recae solamente en quien dirige la organización; por el contrario todos los trabajadores que forman parte de la organización deben desempeñar una gestión efectiva de los recursos a su disposición.

En las organizaciones no es suficiente tener las mejores instalaciones, equipos y recursos financieros; si carecen de recursos humanos que tengan un objetivo claro que alcanzar, compartiendo la visión del modelo de gestión de la organización. Resulta difícil alcanzar un funcionamiento adecuado si los directivos únicamente se enfocan en lograr objetivos particulares (Bueno y Samano, 2018).

En todas las organizaciones es importante la administración adecuada del factor humano debido a que es el capital más importante de una organización, sin personas eficientes una organización no sería capaz de alcanzar sus objetivos, por ello necesita poner especial atención a sus necesidades; enfocarse en el bienestar del factor humano , permite que los miembros de la organización tengan un adecuado desempeño de sus actividades.

Uno de los factores determinantes en el desempeño de los trabajadores en una organización es el clima laboral, ya que puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de los trabajadores, además de ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes integran la organización.

De tal manera que, el clima laboral es el ambiente humano y físico de la organización, en la que se incluyen cualidades, atributos entre otros elementos que conforman de manera permanente el ambiente de trabajo.

El clima laboral aborda diferentes aspectos del individuo en la organización; entre los que se incluyen comportamiento, comunicación, así como la relación del individuo con la organización, su infraestructura y con el desempeño de su puesto de trabajo (Brunet, 2004). De tal manera que el clima es considerado un elemento clave del crecimiento organizacional, resulta importante su análisis y de ser necesario establecer estrategias de mejora; ya que se ha demostrado que incide en la cultura organizacional (Solarte, 2009).

El clima laboral tiene influencia en el rendimiento del trabajador y del equipo, entendiéndose el rendimiento como la capacidad productiva del personal, así como la mejor utilización de sus habilidades, conocimientos y potencial entre otros elementos que se ven afectados cuando los empleados no conviven en un clima favorable.

Las organizaciones desarrollan rasgos particulares que las identifican, estos influyen en el ambiente laboral, en la conducta del individuo así como en su desempeño organizacional (Brito y Gamboa, 2010).

Ramos y Martinez (2020) señalan que para mejorar la competitividad de la organización, es imprescindible identificar planes de desarrollo de capacidades así como crear herramientas que permitan el mejoramiento del desempeño laboral del trabajador

Chagray y Ramos (2020) mencionan que un clima organizacional ayuda y alienta a los trabajadores a ser competentes entre ellos, y puedan lograr un buen clima laboral donde el personal se encuentre altamente comprometido y sea más productivo en sus actividades. Por lo que resulta importante el análisis del clima organizacional de las empresas.

Es necesario toda organización promueva cambios en su ambiente laboral, estructura organizacional, planificación estratégica, gestión operativa y recursos, para desarrollar competitividad, impulsar la innovación, lo que permite a la organización obtener utilidades (Olivera y Leyva, 2021).

Un clima laboral favorable contribuye a que el personal se encuentre altamente motivado, comprometido y productivo, lo que se traduce a un mejor desempeño y óptima satisfacción laboral (Quispe y Coronado, 2014). Estos mismos autores señalan que un clima desfavorable ocasiona comportamientos ⁴¹ersos a un clima organizacional armonioso, como la presencia de actitudes negativas y del rechazo de opiniones y sugerencias de los compañeros generando discordancias y una mentalidad negativa de mejora.

Dado lo anterior el objetivo de la investigación fue evaluar las variables que conforman el Clima laboral de una empresa de servicio de transporte.

2. Contexto teórico

Las organizaciones contribuyen al crecimiento económico de su entorno mediante la creación de empleos, con un ingreso que les da oportunidad de satisfacer sus necesidades, y mejorando las condiciones de vida de la población (Bueno y Samano, 2028).

El proceso de integración del recurso humano (que incluye el reclutamiento, la selección del candidato, contratación e inducción a la organización), es una función clave en la organización debido a que resulta importante identificar al mejor talento que desempeñe adecuadamente la actividad para la que se contrata. Para lograr esta selección adecuada, es importante identificar las características individuales que se relacionan con la actividad a desempeñar como el comportamiento del trabajador, sus metas y la forma en que se relaciona con los demás.

Las características del trabajador tienen una fuerte influencia en su visión y contribución al clima laboral. Por otra parte también es importante considerar los rasgos del trabajo a desempeñar; identificando si las actividades a desarrollar en el puesto de trabajo corresponden con las expectativas y metas del trabajador.

Otro de los aspectos relacionados con el clima laboral son las relaciones interpersonales del trabajador, además de las relaciones que el propio individuo genera en su entorno fuera de la organización.

También es importante considerar la relación del empleado con su jefe inmediato, lo ideal es que no se sienta observado sino apoyado, respaldado en el desarrollo de sus actividades dentro de la organización. Lo anterior es un elemento clave para el desarrollo de la creatividad y la innovación de ideas por parte del trabajador.

Igual de importante es la relación del trabajador con sus compañeros, ya que es deseable que la interacción entre ellos sea cordial, armoniosa; sin embargo siempre existe la posibilidad de que surgan diferencias entre los miembros de la organización; en este sentido

se resalta la importancia del departamento de personal en cuanto a su función en el proceso de selección, dado que durante este proceso es importante identificar no sólo al individuo que tenga habilidades y conocimientos para desempeñar el puesto, sino también para adaptarse a los diferentes escenarios que puedan presentarse en la organización.

2.1. Concepto de clima laboral

El clima laboral es un concepto ampliamente abordado en las investigaciones acerca del factor humano en empresas y organizaciones (Gan, 2012). El concepto de clima laboral es una analogía del clima meteorológico; dado que en la organización pueden presentarse diversos ambientes organizacionales, en los diferentes departamentos que conforman a la organización (Gay y Berbel, 2007).

En la actualidad el factor humano representa uno de los elementos más relevantes para generar ventaja competitiva para la empresa, mientras las organizaciones procuren tener empleados más comprometidos, con una visión compartida y un ambiente laboral adecuado, tendrán un cumplimiento de metas óptimo y un posicionamiento dentro del mercado; es importante no perder de vista que algunos elementos que generan ventaja a la organización, como la innovación, el sentido de pertenencia a la organización y el compromiso, son impulsadas por quienes forman parte de la organización (Bordas y Martinez, 2016).

Por lo anterior las tendencias actuales de la gestión del capital humano deben centrarse en generar las condiciones para que los empleados desarrollen sus actividades de manera eficiente y comprometidos con la organización con una visión compartida a largo plazo; de tal manera que una adecuada gestión del clima organizacional representa una estrategia directiva que permite a la organización el alcance de sus objetivos.

Álvarez y Llanea (2007), relacionan el clima laboral con la percepción de los trabajadores con respecto a los elementos de la cultura de la organización. Si el trabajador percibe un clima inapropiado, se sentirá estresado al realizar sus actividades; así la conducta del trabajador está determinada por las características propias del puesto que desempeña y las percepciones del trabajador.

El clima organizacional es un proceso continuo, que involucra la interacción entre los miembros de la organización, es un comportamiento colectivo que se genera en la organización y que va cambiando de forma continua en función de las relaciones que se desarrollan entre quienes conforma la organización. Este concepto es identificado por su relevancia en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, dado que si existe un clima desfavorable las metas organizacionales serán difíciles de alcanzar, el clima a su vez funciona como un indicador organizacional ya que mediante su análisis es posible identificar anomalías y puntos débiles con respecto a las condiciones de trabajo de los integrantes de la organización.

Por otra parte; un ambiente laboral adecuado impulsa el logro de los objetivos de la organización, en un clima favorable destacan algunos elementos como emociones positivas, cumplimiento del plan de trabajo, comunicación efectiva de equipos de trabajo para el desarrollo de actividades y solución de conflictos, lo cual contribuye al logro de las metas organizacionales (Triginé y Gan, 2006).

Para analizar el clima laboral es primordial conocer cuales factores intervienen en el mismo, los autores nombran a estos factores dimensiones o tipologías; para el análisis de los mismos se han desarrollado diversas procedimientos para su medición (Álvarez y Méndez, 2006).

Evaluar el clima a partir de sus dimensiones implica un enfoque total en los factores que conforman el ambiente organizacional y la forma en que los trabajadores interactúan con estos, a partir de percepciones relacionadas que tienen un efecto en su desempeño en la organización. Así este análisis permite explicar las interacciones y la influencia de las variables de análisis sobre el trabajador.

Para el estudio del clima organizacional se usan diversas técnicas de investigación por ejemplo cuestionarios; a través de estos instrumentos es posible identificar el nivel de alguno de sus factores de acuerdo a la percepción del trabajador.

En este sentido para muchas empresas es importante identificar estrategias que impulsen la productividad del trabajador, desafortunadamente muchas no identifican la relación estrecha que tiene la percepción del trabajador sobre su ambiente laboral en su desempeño del trabajador. Dado que si un trabajador esta en un ambiente laboral adecuado, se sentirá motivado para relizar sus actividades, incrementando la productividad. Como se mencionó con anterioridad, para conocer el nivel del clima laboral, una de las herramientas más usadas es la encuesta, mediante su aplicación, es posible conocer que factores del clima, se encuentran en niveles adecuados y aquellos en los que es necesario un reforzamiento que permita mejorar el desempeño del trabajador, mediante las encuestas los trabajadores pueden expresar percepciones, desacuerdos o lo que necesitan para desarrollar su trabajo eficientemente.

2.1 Antecedentes del clima organizacional

García y I (2006), menciona que las investigaciones sobre el clima laboral particularmente el desarrollo del concepto, fue desarrollada por Lewin; mismo que fundamento sus investigaciones con un enfoque Gestalt, este autor señalaba que los trabajadores perciben su entorno, basados en juicios y deducciones personales sobre los factores del clima. Después de su fallecimiento, el estudio del concepto de clima laboral fue retomado por Reimer (1956), citado por Marín (2003), en su estudio identificó que la productividad se incrementaba si el trabajador tenía participación en la toma de decisiones, destacaba que la falta de participación ocasionaba una disminución en variables relacionadas con la lealtad, compromiso y responsabilidad laboral.

Aguirre (2013), menciona a Brunet como otro de los autores que influenció en el concepto del clima organizacional, quien destaca que este concepto tiene su fundamento en la corriente Gestalt y la escuela funcionalista, esta última señala que la conducta del individuo es resultado del ambiente que lo rodea; así también menciona que la adaptación del individuo con el medio en que se desarrolla, está relacionada con las diferencias entre los individuos.

Castro y Morán (2008) menciona que el estudio del clima organizacional viene de diversos orígenes y que tiene sus raíces en los estudios de Lewin (1951) relativos a “climas sociales creados experimentalmente”.

Por otra parte, Denison (1996), consideró el análisis del clima a partir de tres factores principales: los atributos individuales, los organizacionales, y por último la medición combinada de la percepción individual y la objetiva de las características organizacionales.

2.2 Beneficios del estudio del clima organizacional

De acuerdo con Samayani y C (2023), la evaluación del clima organizacional proporciona beneficios como; enfoque en el bienestar del trabajador; ya que una organización se considera productiva en función del desempeño de quienes la integran, por lo tanto, si la organización procura su bienestar, impulsa su desarrollo profesional y proporciona al trabajador los elementos necesarios la realización de sus actividades estará más cerca de cumplir sus objetivos organizacionales.

Otro de los beneficios que este autor menciona es el respeto al empleado con relación a su dignidad y sensibilidad como ser humano. Este punto se relaciona con las necesidades individuales del trabajador entre las que se encuentran la seguridad, afiliación, aceptación y autorrealización; por lo que la organización debe contribuir a que el trabajador pueda satisfacer sus necesidades, lo cual le permitirá contar con personal equilibrado y productivo en la organización.

Así también la evaluación del clima permite identificar las características reales de la organización, es decir mediante el análisis de los factores del ambiente laboral es posible determinar las condiciones en que el trabajador desempeña su trabajo, más allá de sólo establecer el ideal de un ambiente favorable, permite que la organización identifique de qué forma puede contribuir a mejorar el desempeño del trabajador, esta identificación de la realidad fundamenta el siguiente beneficio que se refiere a la aplicación del mejoramiento en la eficiencia con base en los resultados de la evaluación de los factores que conforman el clima laboral.

3. Metodología

3.1 Enfoque

Esta investigación es de enfoque cuantitativo, dado que se miden, evalúan o recolectan datos en una escala sobre diversas variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar (Hernández y Baptista, 2018).

3.2 Diseño del estudio

Esta investigación es descriptiva, no experimental transeccional. Los no experimentales son estudios en los que no existe una manipulación de las variables, de análisis del clima organizacional, ya que estas son observadas en su ambiente natural para después analizarlo (Hernández y Baptista, 2018).

Por otra parte las investigaciones transeccionales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández et al; 2018)

Es descriptivo, puesto que, se describirán las variables del clima organizacional. Estas investigaciones miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar (Hernández et al; 2018).

3.3 Participantes

La población que se analizó en esta investigación fueron los 40 empleados de los diferentes departamentos son administración y finanzas, operaciones y recursos humanos, de una empresa de servicio de transporte, ubicada en Tabasco, México.

3.4 Instrumento

El instrumento empleado consta de 40 reactivos, que analizan 8 dimensiones del clima laboral: Identificación con la compañía, Autonomía, Trabajo en equipo, Cohesión / compromiso, Apoyo, Comunicación, Reconocimiento, Compensación. Cada dimensión del clima laboral se midió por una escala de Likert que va de 1= totalmente de acuerdo, 2= de acuerdo, 3= ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4=en desacuerdo, 5= totalmente de acuerdo.

3.5 Análisis de datos

Una vez recolectados los datos se realizó el registro en una base de datos preparada para las mediciones a través del software (Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). En este programa se realizó el análisis descriptivo de las variables de estudio.

3.6 Presentación de resultados

Los resultados se presentan a través de tablas y gráficas que muestran los resultados obtenidos en el análisis de las dimensiones del clima organizacional en la empresa arriba mencionada.

4. Resultados

4.1 Estadística descriptiva por dimensiones

Con respecto al análisis descriptivo por dimensiones, la dimensión con la media más elevada es la identificación con la empresa, lo que implica que el personal se siente identificado con los valores de la organización como, la honestidad, transparencia, pasión, diferenciación, orientación al personal, calidad y responsabilidad social, esto ayuda a que el personal se sienta parte de ella.

Otras de las dimensiones con la media más elevada es autonomía, esa dimensión es importante para el personal, ellos mencionan que pueden controlar aspectos de sus actividades, como la toma de decisiones ser más flexible, esto les ha permitido ser creativos y productivos. Las dimensiones, trabajo en equipo, apoyo, comunicación, reconocimiento se encuentran en el rango entre 3.8 y 3.7. En la dimensión trabajo en equipo, los trabajadores comentaron que mantienen un ambiente de trabajo equilibrado y competitivo donde ellos pueden analizar cada una de las actividades que se presente día a día.

La dimensión apoyo es una de las variables que se encuentra en el rango medio, el personal expresa que cuando requieren de algunos equipos para su trabajo la organización muestra interés a las peticiones que ellos solicitan.

El análisis estadístico de la variable comunicación, señala que los trabajadores perciben en menor grado tener una buena relación laboral en el área de trabajo.

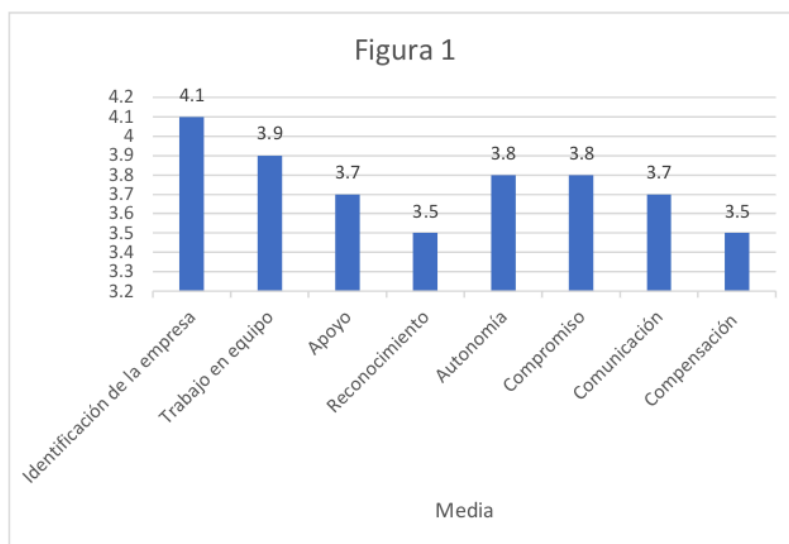
El análisis estadístico de la dimensión de reconocimiento, plantea que, la organización reconoce a los trabajadores por su esfuerzo y dedicación en los trabajos y actividades realizados dentro de la empresa.

Las dimensiones con la media estadística menor son compromiso y compensación, es decir que los trabajadores perciben que, existe poco involucramiento emocional e intelectual con las actividades que desempeñan en la organización, con respecto a la variable compensación los empleados perciben poco apoyo relacionado con, la remuneración monetaria, los vales de despensa, seguro médico, bono y vacaciones, los cuales no son suficientes desde la perspectiva de los empleados.

Tabla 1
Estadísticos descriptivos por dimensiones

Dimensiones	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Identificación con la Empresa	40	2.67	5.00	4.1667	.52298
Autonomía	40	2.67	5.00	3.9333	.50749
Trabajo en Equipo	40	2.33	5.00	3.7583	.56482
Compromiso	40	2.33	5.00	3.5833	.67832
Apoyo	40	2.00	5.00	3.8000	.60764
Comunicación	40	2.67	5.00	3.8500	.59891
Reconocimiento	40	3.00	5.00	3.7083	.59046
Compensación	40	1.00	5.00	3.5333	.74268

Figura 1 1
Estadísticos descriptivos por dimensiones



4.2 Análisis correlacional

En el análisis estadístico de correlaciones, la variable identificación con la compañía, tiene una buena correlación con autonomía, apoyo y comunicación, mientras que, las variables que presentaron menor correlación fueron trabajo en equipo y compromiso. Así también no se encontró ninguna correlación con la variable reconocimiento.

Por otra parte, la variable autonomía tiene una correlación alta con identificación con la compañía, apoyo y comunicación, mientras que, la variable reconocimiento tiene una correlación baja.

Con respecto a la variable apoyo, esta tiene una alta correlación con comunicación, identificación con la compañía y autonomía, mientras que, la variable con menor correlación es reconocimiento. La variable comunicación tiene una alta correlación con apoyo, compensación, identificación con la compañía, autonomía y compromiso, mientras que en reconocimiento su correlación es baja.

Por último, la variable compensación tiene una alta correlación con identificación, autonomía, comunicación, compromiso, mientras que, la variable con menor correlación es trabajo en equipo.

Gráfica 2 (tabla 2). Correlación entre variables.

	Identificación	Autonomía	Trabajo en equipo	Compromiso	Apoyo	Comunicación	Reconocimiento	Compensación
Identificación	1	.773**	.333*	.394*	.619**	.619**	.198	.506**
Autonomía		1	.459**	.414**	.686**	.632**	.380*	.535**

Trabajo en Equipo			1	623**	437**	555**	116	383*
Compromiso				1	470**	691**	365*	684**
Apoyo					1	714**	349*	489**
Comunicación						1	437**	710**
Reconocimiento							1	565**
Compensación								1

5. Conclusiones

Al término de este trabajo de investigación se logró evaluar el clima organizacional, alcanzando el objetivo planteado al inicio de la investigación a partir del análisis de las dimensiones: Identificación con la compañía, Autonomía, Trabajo en Equipo, Compromiso, Apoyo, Comunicación, Reconocimiento y Compensación.

A través de este estudio se encontró un clima organizacional medianamente favorable, con base al análisis estadístico con una media de 3.78.

El análisis por dimensiones encontró que la dimensión más alta es la identificación con la compañía el cual los empleados tienen un elevado sentido de pertenencia, identificándose con sus valores y objetivos organizacionales.

Se encontró además que el trabajo en equipo fue la dimensión con la media más baja, lo que implica que los trabajadores no tienen una visión compartida y se realizan las actividades de forma aislada; por lo que sería importante para la organización establecer estrategias que permitan el desarrollo de trabajo en conjunto y que el trabajador identifique la importancia y beneficios que trae consigo.

El análisis del clima organizacional sirve como fundamento para identificar aquellas dimensiones en que la organización requiere enfoque para tener un clima laboral favorable y mejorar el desempeño de los trabajadores.

Referencias

*Coloque aquí sus referencias en formato APA 7:

- Aguirre, D. (2013). Competencias para establecer un clima laboral positivo en tiempos de crisis.
- Alvarez, C., y Mendez, E. (2006). Clima organizacional en Colombia. Bogota, Colombia: Centro editorial Universidad del Rosario.
- Alvarez, F., y Llana, J. (2007). Ergonomía y psicología aplicada. Manual para la formación del especialista. Valladolid, España: Editorial Lex Nova S.A.
- Alves, F. (2023). Comportamiento organizacional. Freitas Bastos Editorial.
- Ander, E., y E. (2010). El trabajo en equipo. Editorial Progreso.
- Bordas, J., y Martínez, M. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Madrid: Universidad Nacional de Educación a distancia.
- Brito, U., y Gamboa, M. (2010). Clima organizacional: discusión de diferentes enfoques teórico.
- Bueno, R., y Samano, M. (2018). Elementos básicos de administración. México: UAS/DGEP.
- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones Definición Diagnóstica y Consecuencias. México. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego].
- Caraveo, M. D. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional.
- Castro, J., y Morán, F. C. (2008). Emprendurismo, cultura, clima y comunicación organizacional y su aplicación a la pequeña y mediana empresa en la Zona Metropolitana de Guadalajara.
- Chagray, N., y Ramos, S. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral. Revista Nacional de Administración, 11.
- Contreras, F., y Juárez, F. B. (2010). Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas.
- Dávila, J., y Romero, P. (2010). Relación entre el síndrome del burnout y la percepción del clima organizacional en medio del área de mercancías.
- Gan, F. (2012). Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones. Madrid, España: Día de Santos.
- Gan, G., y Berbel, F. (2007). Manual de recursos humanos. Barcelona: Editorial UOC.
- García, G., y I. (2006). La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo. Dialnet.
- García, R. S. (2008). Habitus y clase social en Bourdieu: una aplicación empírica en el campo de los deportes de combate. Revista de Sociología, 103-125.
- Giraudier, M. (2018). Como gestionar el clima laboral. Integra.
- González, I. B., Melo, N. A., y Limón, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. Estudios gerenciales.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2018). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana.
- Olivera, Y., y Leyva, L. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. Revista Científica de la UCSA, 8.
- Ortiz, P., y Cruz, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora.
- OSMOS. (26 de Febrero de 2020). <https://www.osmos.mx/blog/como-evaluar-el-clima-laboral-de-tu-compania/>.
- Parra, A. (2013). Importancia del reconocimiento para fomentar el buen desempeño laboral.
- Pérez, G., y Sáenz, F. (2010). Autonomía laboral, transferencia de conocimiento y motivación de los trabajadores como fuente de ventajas competitivas.
- Quispe, H., y Coronado, J. (2014). Diagnóstico del clima organizacional, para incrementar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la Empresa Agropecuaria Chimú SRL. revista nacional de administración.
- Ramos, A., y Martínez, R. (2020). Gestión integral e integrada. Revista de ciencias sociales, 31- 44.

- Robles, M. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos.
- Samayani, M., y C., R. (2023). Relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes de las Instituciones Educativas Públicas del distrito de Paucarpata Ugel Arequipa Sur.
- Torres, D. (2019). Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral.
- Triginé, F., y Gan, J. (2006). Manual de instrumentos y gestión del desarrollo. Ediciones Díaz de Santos S.A.

*Redacte a continuación el título del capítulo:

Capítulo 6. Liderazgo y sustentabilidad en una institución de salud en Tabasco, México

*Escriba a continuación los nombres completos,
sin abreviaturas, de los autores del capítulo y sus metadatos en nota al pie:

Adriana Mariela De la Cruz Caballero¹⁸

Teresa de Jesús Vargas Vega¹⁹

Natalia Cárdenas Díaz²⁰

Resumen

El liderazgo se ha estudiado desde diferentes perspectivas, las teorías contemporáneas del liderazgo, resaltan la importancia del carácter transformacional de este concepto, lo que implica que el líder debe influenciar a los trabajadores para la adopción de un enfoque de pensamiento que incluya una visión compartida de los intereses, algunos autores señalan también la importancia de la figura del líder en la adopción de prácticas sustentables, ya que de acuerdo al entorno organizacional cambia constantemente, lo que hace necesario el involucramiento de las organizaciones en el cuidado del entorno desde una perspectiva sustentable, el objetivo de esta investigación es evaluar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y su relación con la sustentabilidad en una organización. El estudio se realizó en una organización de servicios de salud en el estado de Tabasco, se realizó un análisis estadístico descriptivo-correlacional para identificar el estado de las variables y establecer una relación. Los resultados estadísticos mostraron que el estilo de liderazgo mayormente percibido fue el transformacional, sin embargo no se encontró una correlación importante entre las variables de liderazgo y sustentabilidad.

¹⁸ Dra. en Planeación estratégica y Dirección de Tecnología. Docente en Tecnológico Nacional de México. ITS Centla, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7155-5204>; correo electrónico: adriana18100@hotmail.com.

¹⁹ Dra. en economía. Profesora investigadora en Instituto de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. ORCID: 0000-0002-6051-7197; correo electrónico: tvvega@uaeh.edu.mx

²⁰ Doctora en administración. Docente en el Tecnológico Nacional de México. ITS Centla, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1505-975X>; correo electrónico: natalia.cardenas@centla.tecnm.mx

*Anote a continuación 3 o 4 palabras clave.

Palabras clave: liderazgo, sustentabilidad, estilos de liderazgo, organizaciones

*Pegue a continuación todos los apartados de este capítulo, incluyendo las figuras y tablas.

Para darle formato, apóyese de los lineamientos que se indican en la página 3 de este documento.

1. Introducción

El concepto de liderazgo ha sido estudiado de la perspectiva individual, analizando rasgos, cualidades y comportamiento de los líderes, y en los últimos años los estudios incluyen también el análisis del entorno en el que se desempeña el liderazgo, lo que ha contribuido a una mayor comprensión de los efectos del liderazgo en el funcionamiento de los equipos de trabajo (Castiblanco y Ruiz, 2025).

Fry y Egel (2021), enfatizan que la responsabilidad social y la visión sustentable son decisivos, no solo en la realización de negocios, sino también en la conservación del planeta y en el bienestar de los empleados y de la sociedad, es emergente tener nuevos líderes que guíen la conciencia colectiva y las acciones.

La ausencia de compromiso ambiental en las organizaciones es ocasionada por la falta de habilidades y motivación de los empleados y líderes, las organizaciones que presentan esta ausencia de motivación y habilidades tienen menor oportunidad de adoptar prácticas sustentables, dado que, mientras el líder no impulse este enfoque de sustentabilidad será difícil que los trabajadores implementen la sustentabilidad en la organización (Cantú et al., 2021).

Para que las organizaciones puedan alcanzar los objetivos propuestos, es necesario que el líder conozca el estilo de liderazgo adecuado que debe ejercer en la misma; de esta manera pueda diseñar un plan estratégico que logre el desempeño de calidad en el personal a su cargo (Díaz et al., 2011). Asimismo, Santos (2010) expone que la integración de conceptos y prácticas de sustentabilidad se convierte en una necesidad y un reto para los gestores en las organizaciones; los estilos de liderazgo deben estar enfocados más allá del factor económico.

Dado a lo anterior, el objetivo de este estudio es evaluar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y su relación con la sustentabilidad en una organización.

2. Contexto teórico

2.1. Concepto de liderazgo

Castiblanco y Ruiz (2025), mencionan que el liderazgo en las organizaciones es un tema relevante, dado el papel crucial que los líderes desempeñan en el alcance de los objetivos organizacionales mediante el impulso de los equipos de trabajo que permita su máximo rendimiento.

La literatura reciente señala que el liderazgo no sólo está definido por las características individuales, los estudios sobre el tema analizan también a sus seguidores, entorno de trabajo, contexto laboral; entre otros.

El liderazgo es entendido como un proceso que involucra a los miembros de una organización en el que se realizan intercambios que permiten el alcance de objetivos comunes, los cuales se definen por quien desempeña el rol de liderazgo.

El liderazgo organizacional precisa de un líder que debe poseer cualidades como la confianza, autorregulación positiva, autoconcepto positivo entre otras; así también de seguidores motivados y con las condiciones psicológicas que le permitan seguir de forma adecuada la guía del líder además se requiere de un contexto organizacional que facilite la interacción entre el líder y sus seguidores.

El liderazgo contribuye al alcance del éxito organizacional, a través del líder; quien toma decisiones ante situaciones diversas y complejas, identificando oportunidades.

Rozo- Sánchez, et al. (2019) señalan que el liderazgo es la capacidad de coordinar equipos de trabajo impulsándolos al logro de los objetivos, mediante el acompañamiento para el alcance del bien común. Diversos autores coinciden en que un líder percibe los cambios como oportunidades, define una dirección hacia la cual guía a sus seguidores para alcanzar las metas planteadas. Así también un líder debe ser capaz de autoevaluarse identificando sus fortalezas y debilidades.

2.2. Modelos de liderazgo

Los modelos tradicionales, consideran al liderazgo como una característica individual diferenciadora de los individuados, estos modelos están centrados en el estudio de las características individuales. Estos modelos, explican que el liderazgo es una característica con la que el individuo nace, así también destaca la importancia de identificar aquellos individuos que de manera natural tienen la capacidad de ser grandes líderes (Castiblanco y Ruiz, 2025).

De tal manera estos modelos se enfocaban en el estudio de las características físicas, mentales y de personalidad; suponiendo que la identificación de estos rasgos permitiría una evaluación eficaz y una correcta asignación de los individuos en roles de liderazgo. Así estas teorías tradicionales consideraban como predictores del liderazgo factores genéticos y biológicos.

Desde la perspectiva de contingencias el análisis del liderazgo se centra en la interacción que existe entre los rasgos del líder y el entorno en el que se desarrolla. Estas teorías suponen que los efectos de una variable en el liderazgo dependen de las variables del contexto, por lo que el liderazgo puede ser exitoso o no, dependiendo de la situación en la que se desarrolla (Rozo-Sánchez, et al; 2019).

Los modelos de liderazgo situacional suponen que entre las variables que influyen en el comportamiento de un líder exitoso se encuentra la naturaleza de la tarea, así también la autonomía y los niveles de motivación de los seguidores.

Estas teorías además describen que los resultados exitosos están relacionados con la coherencia entre las características del líder, su estilo de liderazgo, la madurez de los seguidores y los desafíos que presenta la situación.

Por lo anterior resulta imprescindible que los líderes posean la capacidad de adaptarse a los cambios organizacionales, gestionar la cultura organizacional, una comunicación eficiente,

identificar las necesidades de los seguidores y del entorno, así como capacitarlos para alcanzar los objetivos planteados (Castiblanco y Ruiz, 2025).

2.3. Teorías contemporáneas del liderazgo

Los modelos de liderazgo contemporáneos se enfocan en el comportamiento del líder, la forma de comunicación visionaria, conjugando inspiración, emociones, ideología y valores morales, entre otros rasgos. Estas teorías están orientadas hacia el desarrollo y el cambio organizacional.

En este enfoque se considera la eficacia de un líder en función al grado en que inspira a sus seguidores a identificarse con nuevos enfoques compartidos hacia el futuro, creando un modelo mental común y compartido con sus seguidores. Esta mentalidad compartida permite a los trabajadores incrementar sus aspiraciones y motivaciones de manera interna, lo que permite el desarrollo de rasgos como el logro, la autodirección, poder, seguridad, benevolencia y el empoderamiento en la toma de decisiones, de esta forma el liderazgo no se limita únicamente a la influencia del líder sobre los seguidores para la realización de las tareas, sino que transforma la visión y comportamiento del trabajador permitiéndole alcanzar sus metas personales alineadas con los objetivos organizacionales (Castiblanco y Ruiz, 2025).

2.4. Liderazgo y sustentabilidad en las organizaciones

Las condiciones actuales del entorno empresarial, hace necesario el involucramiento de las organizaciones en los factores sustentables de su entorno. Algunos autores señalan la importancia de la adopción de las prácticas sustentables en las organizaciones, y el efecto positivo que tiene para la empresa sobre todo en la percepción que tiene la sociedad sobre sus prácticas organizacionales. Del mismo modo es importante involucrar al trabajador no sólo en la adopción de estas prácticas de manera condicionada. Sino a través de la transformación de la forma de pensar del trabajador y de su involucramiento en la importancia de la aportación de la organización en los temas sustentables.

Así también se destaca el papel del líder y su importancia en la adopción del enfoque sustentable en la organización, es decir el liderazgo ejerce una fuerte influencia en la forma en que el trabajador realiza sus actividades con enfoque sustentable.

Por otra parte, es un reto para las organizaciones mantenerse competitivas y sustentables en un entorno empresarial desafiante. Esto significa que las organizaciones deben prestar atención cómo los empleados ven el liderazgo y las políticas de la empresa. Estas percepciones pueden influir en la creatividad y la innovación, aspectos esenciales para la competitividad de la organización en el mercado (Alrowwad et al., 2020).

Díaz et al., (2011) mencionan que las organizaciones en la actualidad tienen el reto de elevarse a niveles competitivos de manera sustentable, puesto que existe una intensa batalla global que sacude las bases del ordenamiento social.

Del mismo modo, se señala que la existencia de un líder dentro de la organización tiene mucha importancia, ya que es quien dirige y motiva a su equipo de trabajo. Por otro lado, no se trata de buscar nuevos líderes, sino de utilizar nuevos estilos y enfoques de liderazgo con una visión estratégica.

34 Además, Melo y Brennand (2004), señalan que la administración de empresas socialmente responsables y sostenibles es el nuevo desafío para la gestión moderna, y que la responsabilidad social y la sustentabilidad se han incorporado como paradigmas de acción

social. Por ello, es imprescindible la existencia de un líder sostenible que rompa esos paradigmas de manera objetiva y profunda. En este sentido Voltolini (2011), señala que las organizaciones deben contar con líderes integrados a la cultura de la sustentabilidad.

3. Metodología

3.1 Enfoque, diseño y alcance del estudio

El enfoque de esta investigación es ³⁶cuantitativo, dado que utiliza una recolección de datos para probar hipótesis basado en análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías (Hernández et al., 2018).

⁶Si también el diseño del estudio es no experimental transeccional. Los no experimentales son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Es transeccional ya que se recolectaron datos en un solo momento, describiendo las variables.

El alcance del estudio es descriptivo correlacional, puesto que ³⁷demuestra si existe una relación entre los conceptos de liderazgo y sustentabilidad, los estudios correlacionales describen las relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado (Hernández, et. al. 2018).

Los participantes del estudio fueron 50 trabajadores del área de salud, de diferentes departamentos. quienes fueron voluntarios y dieron su consentimiento para la realización de esta investigación.

3.2. Instrumento

El instrumento empleado es el cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ) forma 5x desarrollado por Avolio y Bass (2004) para medir la variable estilos de liderazgo, al cual se realizó una adaptación propia; tomando como referencia los documentos de Sánchez (2015) y Leigh (2016).

El cuestionario ³¹final contiene 24 reactivos que analizan 6 dimensiones de estilos de liderazgo; Influencia idealizada, motivación inspiracional, recompensa contingente, dirección por excepción activa, dirección por excepción pasiva, dejar hacer (Laissez Faire), así como una dimensión de sustentabilidad. Cada dimensión ¹⁰del estilo de liderazgo se midió por 3 ítems y la dimensión sustentabilidad por 6 ítems con 5 opciones de respuestas en una escala tipo Likert que va de 1=totalmente en desacuerdo, 2=en desacuerdo, 3= ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4= de acuerdo y 5= totalmente de acuerdo.

3.3. Validez y confiabilidad del instrumento

En cuanto a la validez del instrumento, se realizó la validez de contenido, la cual se fundamentó en la literatura existente, incluyendo teorías y modelos sobre el liderazgo y sustentabilidad. La confiabilidad del instrumento se estimó a través del coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un nivel de confiabilidad de 0.84.

3.4. Análisis de datos

El análisis de los datos recopilados se realizó mediante el software Statistical Package for Social Sciences (SPSS) versión 29. Mediante el cual se realizó la estadística descriptiva y correlacional de los datos obtenidos.

Los hallazgos se presentan a través de tablas y gráficos, los cuales muestran los resultados del análisis de las dimensiones del estilo de liderazgo y de sustentabilidad en la organización analizada.

4. Resultados

4.1. Estadística descriptiva.

Con respecto a la estadística descriptiva, en la tabla 1, se observa que la dimensión recompensa contingente presenta el mayor valor, en este sentido se encontró que los empleados realizan sus actividades a cambio de un incentivo, además ayudan a sus compañeros de trabajo sólo si se observan que ellos realizan un esfuerzo en la realización de sus actividades. En lo que respecta a las dimensiones influencia idealizada y motivación presentan medias similares, esto quiere decir que los trabajadores perciben influencia en los demás y se preocupan por sus compañeros de trabajo, asimismo perciben sentirse motivados por el logro de los objetivos de la organización. Se observa que las dimensiones dirección activa y sustentabilidad presentan una percepción medianamente favorable.

Por otra parte, las dimensiones dirección pasiva y laissez faire son las que obtuvieron las medias más bajas, los empleados externaron que no se involucran en los problemas hasta que se vuelven serios y evitan tomar decisiones dentro de la organización hasta que no tienen otra opción.

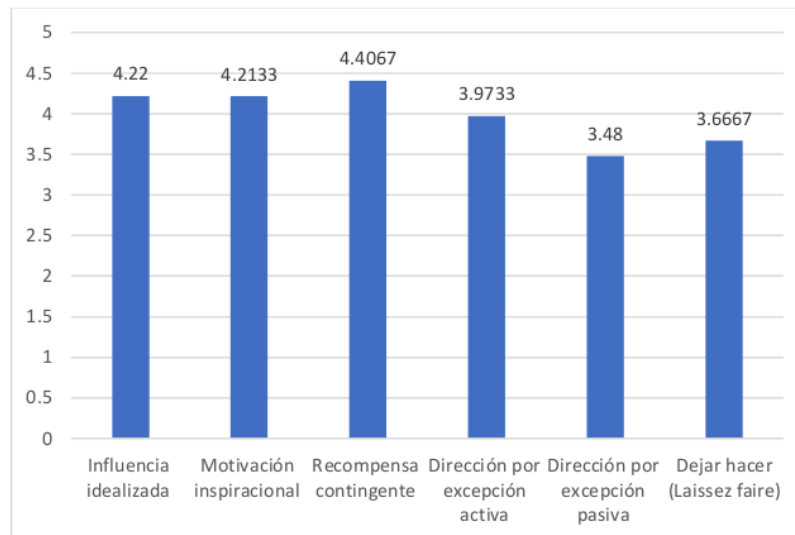
Tabla 1
Estadística descriptiva por dimensiones

Dimensión	N	Mínimo	Máximo	Media	DE
Influencia idealizada	50	2.33	5.00	4.2200	.65503
Motivación inspiracional	50	2.33	5.00	4.2133	.53350
Recompensa contingente	50	3.00	5.00	4.4067	.45818
Dirección por excepción activa	50	2.00	5.00	3.9733	.68293
Dirección por excepción pasiva	50	1.00	5.00	3.4800	1.10073
Dejar hacer (Laissez faire)	50	1.67	4.67	3.6667	.75292

Sustentabilidad	50	2.17	5.00	3.9167	.59595
-----------------	----	------	------	--------	--------

Fuente: Elaboración propia

Figura 1
Estadística descriptiva por dimensiones



Fuente: Elaboración propia.

4.1.1. Estadística descriptiva por género

Respecto al género, en la Tabla 2, se observa que los hombres perciben un mayor nivel de liderazgo, particularmente el liderazgo transformacional. Con respecto al género femenino, este presenta medias similares entre las variables de liderazgo transformacional y transaccional. Se observa que los hombres perciben con mayor medida la sustentabilidad que el género femenino.

Tabla 2

Estadística descriptiva por género

Variables	Genero	N	Media	DE
Sustentabilidad	Masculino	18	3.9630	.55881
	Femenino	32	3.8906	.62305
	Total	50	3.9167	.59595

Liderazgo	Masculino	18	4.0864	.47647
	Femenino	32	3.9410	.41930
	Total	50	3.9933	.44155
Liderazgo transformacional	Masculino	18	4.3426	.38549
	Femenino	32	4.1458	.55479
	Total	50	4.2167	.50536
Liderazgo transaccional	Masculino	18	4.2500	.31957
	Femenino	32	4.1563	.44588
	Total	50	4.1900	.40408
Liderazgo laissez faire evitador	Masculino	18	3.6667	1.00489
	Femenino	32	3.5208	.76990
	Total	50	3.5733	.85460

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Estadística descriptiva por edad

En lo que respecta al liderazgo, en la Tabla 3, se observa que los trabajadores que se encuentran en el rango de edad de 33 o más años presentaron la media más alta en la variable liderazgo transformacional, mientras que la media más baja lo obtuvieron los empleados que tienen entre 18 y 25 años en la variable liderazgo laissez faire.

Con respecto a la variable sustentabilidad, el promedio mayor lo representaron los trabajadores que tienen entre 26 y 32 años en cuanto a la media menor lo obtuvieron los empleados que pertenecen al rango de edad entre 18 y 25 años.

Tabla 3

Estadística descriptiva por edad

Variable	Edad	N	Media	DE
Sustentabilidad	18 a 25	14	3.8095	.74495
	26 a 32	23	3.9710	.55426
	33 o más	13	3.9359	.51612
	Total	50	3.9167	.59595
Liderazgo	18 a 25	14	3.8532	.46050
	26 a 32	23	4.0314	.43449
	33 o más	13	4.0769	.43244
	Total	50	3.9933	.44155
Liderazgo transformacional	18 a 25	14	4.0952	.42725
	26 a 32	23	4.2319	.46531
	33 o más	13	4.3205	.64715
	Total	50	4.2167	.50536
Liderazgo transaccional	18 a 25	14	4.2024	.42956
	26 a 32	23	4.1304	.39234
	33 o más	13	4.2821	.41042
	Total	50	4.1900	.40408
Liderazgo Correctivo/Evitador (Laissez Faire)	18 a 25	14	3.2619	.97778
	26 a 32	23	3.7319	.79573
	33 o más	13	4.2821	.78809
	Total	50	4.1900	.85460

Fuente: Elaboración propia

4.1.3. Estadística descriptiva por el nivel de estudios

Como se observa en la tabla 4, en la variable liderazgo; los resultados mostraron que los trabajadores que cuentan con estudios de especialidad presentaron la media más alta en la variable liderazgo transformacional, mientras que la media menor lo obtuvieron los empleados con estudios de licenciatura en el liderazgo laissez faire.

En lo que respecta a la variable de sustentabilidad, la media elevada se ubicó en los trabajadores con estudios de nivel preparatoria, en cuanto a la media menor se encontró en los empleados con estudios de licenciatura.

Tabla 4

Estadística descriptiva por nivel de estudios

Variable	Nivel de estudios	N	Media	DE
Sustentabilidad	Preparatoria	6	3.9444	.62952
	Licenciatura	34	3.9118	.65807
	Especialidad	10	3.9167	.35355
	Total	50	3.9167	.59595
Liderazgo	Preparatoria	6	4.0463	.56154
	Licenciatura	34	3.8987	.44643
	Especialidad	10	4.2833	.16239
	Total	50	3.9933	.44155
Liderazgo transformacional	Preparatoria	6	4.3611	.41388
	Licenciatura	34	4.1176	.53580
	Especialidad	10	4.4667	.34960
	Total	50	4.2167	.50536
Liderazgo transaccional	Preparatoria	6	4.3333	.25820
	Licenciatura	34	4.1422	.45158
	Especialidad	10	4.2667	.27442
	Total	50	4.1900	.40408
Liderazgo Correctivo/Evitador (Laissez Faire)	Preparatoria	6	3.4444	1.17694
	Licenciatura	34	3.4363	.86458
	Especialidad	10	4.1167	.23636
	Total	50	3.5733	.85460

Fuente: Elaboración propia

4.1.4. Estadística descriptiva por puesto

Con respecto al liderazgo, se observó que los médicos obtuvieron la media mayor en la variable liderazgo transformacional, mientras que los enfermeros presentaron la media más baja en la variable liderazgo laissez faire.

En cuanto a la sustentabilidad, la media mayor se presentó en los médicos, mientras que el promedio más bajo lo presentó el personal de apoyo administrativo. (Ver tabla 5).

Tabla 5

Estadística descriptiva por puesto

Variable	Puesto	N	Media	DE
Sustentabilidad	Médico	19	4.0702	.50097
	Apoyo administrativo	18	3.8426	.58987
	Enfermeros	13	3.7949	.72058
	Total	50	3.9167	.59595
Liderazgo	Médico	19	4.1374	.38817
	Apoyo administrativo	18	3.9815	.45891
	Enfermeros	13	3.7991	.44476
	Total	50	3.9933	.44155
Liderazgo transformacional	Médico	19	4.4035	.31089
	Apoyo administrativo	18	4.2037	.54699
	Enfermeros	13	3.9615	.58986
	Total	50	4.2167	.50536
Liderazgo transaccional	Médico	19	4.2807	.31940
	Apoyo administrativo	18	4.1944	.44003
	Enfermeros	13	4.0513	.45330
	Total	50	4.1900	.40408
Liderazgo Correctivo/Evitador (Laissez Faire)	Médico	19	3.7281	.81311
	Apoyo administrativo	18	3.5463	.94074
	Enfermeros	13	3.3846	.81190
	Total	50	3.5733	.85460

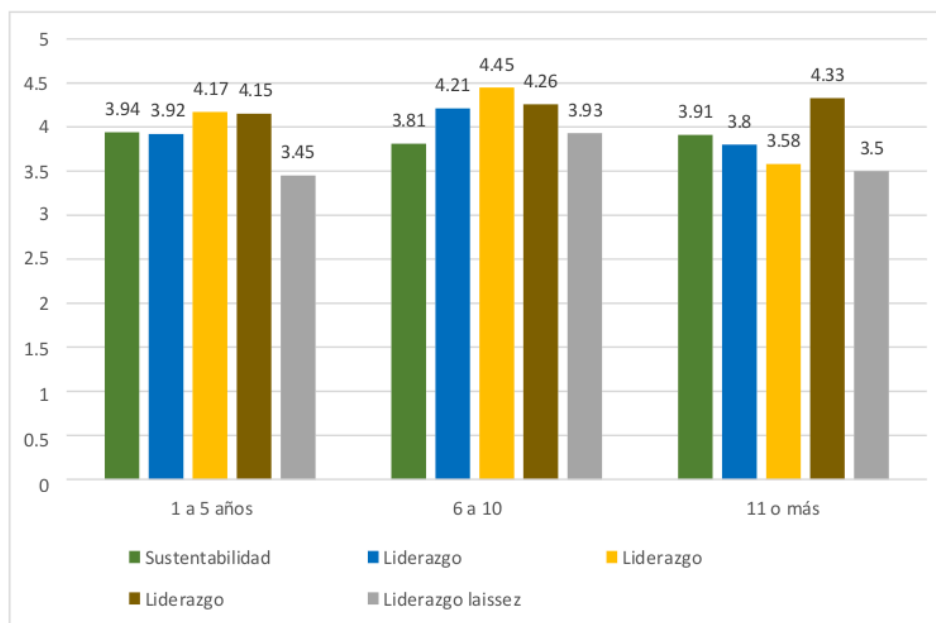
Fuente: Elaboración propia

4.1.5. Estadística descriptiva por antigüedad

Como se observa en la figura 1 los resultados mostraron que los empleados que tienen entre 6 y 10 años de antigüedad dentro de la organización obtuvieron el promedio más elevado en la variable liderazgo, específicamente en el liderazgo transformacional, mientras que la media más baja lo representaron los trabajadores con 11 o más años de antigüedad en la variable liderazgo laissez faire.

Se encontró que los trabajadores que tienen entre 1 y 5 años de antigüedad mostraron la media mayor en la variable de sustentabilidad, en cuanto a la media menor lo obtuvieron los empleados con una antigüedad entre 6 y 10 años.

Figura 1
Estadística descriptiva por antigüedad



Fuente: Elaboración propia

4.2. Análisis correlacional

5. Conclusiones

Los resultados de esta investigación demostraron que el estilo de liderazgo percibido en mayor medida por los trabajadores fue el liderazgo transformacional, lo que implica que los trabajadores presentan mayor compromiso y motivación para el logro de los objetivos de la organización, mientras que el estilo de liderazgo menos percibido fue el liderazgo laissez faire, lo que indica que los empleados evitan tomar decisiones importantes y esperan que los problemas se vuelvan serios dentro de la empresa.

Lo anterior coincide con los hallazgos de Vera (2022), quien encontró en su estudio, que el estilo de liderazgo transformacional fue el estilo predominante en la población analizada.

Además, los resultados de este estudio mostraron que el género masculino percibe mayor nivel de liderazgo, particularmente los estilos de liderazgo transformacional y transaccional, lo anterior contradice los resultados de Cárcamo y Rivas (2017), quienes señalan que las mujeres tienen mejor percepción en el liderazgo transformacional y transaccional.

Por otra parte, se encontró que las mujeres perciben menor nivel de sustentabilidad, esto coincide con los resultados del estudio de Reyes y Briano 2018, quienes exponen que la presencia de mujeres en el consejo y equipo directivo tiene una incidencia negativa en el cumplimiento de la sustentabilidad.

Se encontró un nivel aceptable en liderazgo y sustentabilidad, ya que los trabajadores perciben un liderazgo adecuado, así como una buena percepción de las prácticas sustentables en los distintos departamentos de la organización.

Por otra parte no se encontraron diferencias importantes entre las variables sociodemográficas por género, edad, nivel de estudios, puestos y antigüedad, en lo que respecta al liderazgo y la sustentabilidad. Esto sugiere que estas características sociodemográficas no están directamente relacionadas con las percepciones y prácticas en materia de liderazgo y sustentabilidad. Así también, no se encontró una relación estadísticamente significativa entre las variables liderazgo y sustentabilidad, ya que ambas variables no alcanzaron un nivel de correlación significativo en esta población analizada. Por lo que es necesario replicar este estudio en nuevas poblaciones que confirmen la existencia de una relación entre ambas variables, como señala la literatura revisada.

Se espera que en futuras líneas de investigación se desarrollen estudios que incluyan estrategias en las que se adopten prácticas sustentables en las organizaciones mediante la influencia del líder.

Referencias

*Coloque aquí sus referencias en formato APA 7:

- Alrowwad, A. A., Abualoush, S. H., & Masa'deh, R. E. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. *Journal of Management Development*, 39(2), 196-222. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0062>
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire*. Mind Garden.
- Cantú-Mata, J. L., Torres-Castillo, F., & Segoviano-Hernández, J. (2021). Modelo estructural de desarrollo sustentable de las tecnologías de la información y comunicación. *Interciencia*, 46(9/10), 344-353. <https://www.redalyc.org/journal/339/33969013002/html/>
- Cárcamo, F. C., & Rivas, R. E. (2017). Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería según su función en los sectores público o privado en Temuco, Chile. *Aquichan*, 17(1), 73-80.
- Castiblanco, J. & Ruiz, I. (2025). Exploring leadership foundations and perspectives: relevant models, theories, and challenges. *Cuadernos de Administración*, 41(81), 1–12. <https://ezproxy.upaep.mx:2125/10.25100/cdea.v41i81.14090>
- Díaz, M., Cienfuegos, S., & García, H. (2011). Liderazgo gerencial promotor de un clima laboral satisfactorio. *Global Conference On Business & Finance Proceedings*, 6(2), 898-903. <https://www.researchgate.net/profile/Lyman-Mlambo/publication/233370687>
- Fry, L. W., & Egel, E. (2021). Global leadership for sustainability. *Sustainability*, 13(11), 6360. <https://doi.org/10.3390/su13116360>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill-educación.
- Leigh, A. & Wendy A. (2016) *Estilos de liderazgo y desempeño de los funcionarios del sector vivienda, construcción y saneamiento 2015* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo] Leigh_AWA.pdf. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9021/Leigh_AWA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Melo, F. P., & Brennand, J. M. (2004). Empresas socialmente sustentáveis: o novo desafio da gestão moderna. *Qualitymark*, 45-72.
- Reyes, B. C., & Briano, T. G. (2018). Las mujeres en posiciones de liderazgo y la sustentabilidad empresarial: evidencia en empresas cotizadas de Colombia y Chile. *Estudios Gerenciales*, 34(149), 385-398.
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.149.2877>.
- Rozo-Sánchez, A; Flórez-Garay, A; & Gutiérrez-Suárez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *AiBi Revista De Investigación, Administración E Ingeniería*, 7(2), 62-67. <https://doi.org/10.15649/2346030X.543>
- Sánchez Burdiel, C. (2015). *Evaluación del liderazgo en una empresa del sector de las telecomunicaciones en España*.
https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/127841/TG_SanchezBurdriel_Evaluacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Santos, M. (2010). *Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal*. Record.
- Vera, D. K, S. (2022) *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los colaboradores de la Unidad Ejecutora de Salud Ascope* [Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo] Vera_DKS-SD.pdf
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87137/Vera_DKS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Voltolini, R. (2011). *Conversas com líderes sustentáveis: o que aprender com quem fez ou está fazendo a mudança*. Senac.

*Redacte a continuación el título del capítulo:

Capítulo 7. Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Escriba a continuación los nombres completos,
sin abreviaturas, de los autores del capítulo y sus metadatos en nota al pie:

5 Haga clic o pulse aquí para escribir texto.¹

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.²

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.³

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.⁴

Resumen

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Anote a continuación 3 o 4 palabras clave.

Palabras clave: Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Pegue a continuación todos los apartados de este capítulo, incluyendo las figuras y tablas.
Para darle formato, apóyese de los lineamientos que se indican en la página 3 de este documento.

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

¹ [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ; Scopus: [inserte] ; correo electrónico: [inserte]

² [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ; Scopus: [inserte]

³ [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ; Scopus: [inserte]

⁴ [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ; Scopus: [inserte]

Referencias

*Coloque aquí sus referencias en formato APA 7:

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Redacte a continuación el título del capítulo:

Capítulo 8. Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Escriba a continuación los nombres completos,
sin abreviaturas, de los autores del capítulo y sus metadatos en nota al pie:

5 Haga clic o pulse aquí para escribir texto.¹

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.²

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.³

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.⁴

Resumen

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Anote a continuación 3 o 4 palabras clave.

Palabras clave: Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Pegue a continuación todos los apartados de este capítulo, incluyendo las figuras y tablas.
Para darle formato, apóyese de los lineamientos que se indican en la página 3 de este documento.

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

¹ [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ; Scopus: [inserte] ; correo electrónico: [inserte]

² [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ; Scopus: [inserte]

³ [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ; Scopus: [inserte]

⁴ [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ; Scopus: [inserte]

Referencias

*Coloque aquí sus referencias en formato APA 7:

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Redacte a continuación el título del capítulo:

Capítulo 9. Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Escriba a continuación los nombres completos,
sin abreviaturas, de los autores del capítulo y sus metadatos en nota al pie:

5 Haga clic o pulse aquí para escribir texto.¹

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.²

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.³

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.⁴

Resumen

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Anote a continuación 3 o 4 palabras clave.

Palabras clave: Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

*Pegue a continuación todos los apartados de este capítulo, incluyendo las figuras y tablas.
Para darle formato, apóyese de los lineamientos que se indican en la página 3 de este documento.

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

¹ [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ;
Scopus: [inserte] ; correo electrónico: [inserte]

² [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ;
Scopus: [inserte]

³ [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ;
Scopus: [inserte]

⁴ [Grado académico más importante]. [Cargo académico] en [su actual institución], [país]. ORCID: [inserte] ;
Scopus: [inserte]

Referencias

*Coloque aquí sus referencias en formato APA 7:

Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

Sobre todos los autores

Salud emocional y desarrollo en la organización

INFORME DE ORIGINALIDAD

11%

ÍNDICE DE SIMILITUD

FUENTES PRIMARIAS

1	w2.ucab.edu.ve Internet	380 palabras — 1%
2	www.revistainclusiones.org Internet	350 palabras — 1%
3	docplayer.es Internet	315 palabras — 1%
4	core.ac.uk Internet	233 palabras — 1%
5	www.coursehero.com Internet	225 palabras — 1%
6	hdl.handle.net Internet	156 palabras — < 1%
7	repo.uajms.edu.bo Internet	144 palabras — < 1%
8	navarra.ccoo.es Internet	136 palabras — < 1%
9	nexusdc.blogspot.com Internet	124 palabras — < 1%
10	pt.scribd.com Internet	120 palabras — < 1%

11	dspaceapi.uai.edu.ar Internet	113 palabras — < 1 %
12	repositorio.uam.es Internet	87 palabras — < 1 %
13	idus.us.es Internet	76 palabras — < 1 %
14	repositorio.uasb.edu.ec Internet	75 palabras — < 1 %
15	ninive.uaslp.mx Internet	68 palabras — < 1 %
16	scielo.isciii.es Internet	61 palabras — < 1 %
17	1library.co Internet	60 palabras — < 1 %
18	www.pinelatinoamericana.com.ar Internet	58 palabras — < 1 %
19	www.euskadi.eus Internet	53 palabras — < 1 %
20	comunicacion-cientifica.com Internet	52 palabras — < 1 %
21	www.algacell.com.mx Internet	52 palabras — < 1 %
22	observatorio.conadisperu.gob.pe Internet	48 palabras — < 1 %
23	repositorio.unsa.edu.pe Internet	42 palabras — < 1 %

24	cienciaergosum.uaemex.mx Internet	41 palabras — < 1 %
25	repositorio.uncp.edu.pe Internet	41 palabras — < 1 %
26	repository.uniminuto.edu Internet	41 palabras — < 1 %
27	bibliotecas.ucasal.edu.ar Internet	38 palabras — < 1 %
28	sgpwe.izt.uam.mx Internet	36 palabras — < 1 %
29	vdocuments.net Internet	35 palabras — < 1 %
30	repositorio.unas.edu.pe Internet	34 palabras — < 1 %
31	repositorio.ucv.edu.pe Internet	33 palabras — < 1 %
32	Romero Torres, Diego Camilo. "Gestión Ambiental Del Sistema de Tratamiento de Lixiviados Producto de la Biodegradación de Residuos Sólidos Urbanos en un Relleno Sanitario Colombiano", Universidad Distrital Francisco José de Caldas (Colombia), 2024 ProQuest	31 palabras — < 1 %
33	repositorio.unjbg.edu.pe Internet	31 palabras — < 1 %
34	revistas.upb.edu.co Internet	25 palabras — < 1 %
35	uniminuto-dspace.scimago.es Internet	

23 palabras — < 1 %

36 revistaogma.com
Internet

22 palabras — < 1 %

37 repositorio.unicesar.edu.co
Internet

20 palabras — < 1 %

38 "Tendencias en la investigación universitaria.
Una visión desde Latinoamérica. Volumen XVI",
Alianza de Investigadores Internacionales SAS, 2021
Crossref

19 palabras — < 1 %

39 eprints.uanl.mx
Internet

19 palabras — < 1 %

40 prezi.com
Internet

19 palabras — < 1 %

41 www.scielo.sa.cr
Internet

17 palabras — < 1 %

42 Mimbela Vallejo |, Renee Matilde.
"Organizacion del Trabajo y Riesgos
Psicosociales en el Colegio de Alto Rendimiento de la Libertad
2017.", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM
Catolica (Peru), 2020
ProQuest

16 palabras — < 1 %

43 acacia.org.mx
Internet

16 palabras — < 1 %

EXCLUIR CITAS

ACTIVADO

EXCLUIR FUENTES

DESACTIVADO

EXCLUIR BIBLIOGRAFÍA

ACTIVADO

EXCLUIR COINCIDENCIAS < 16 PALABRAS