



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS**



**ESCUELA DE
ESTUDIOS
SUPERIORES DE
ATLATLAHUCAN**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS.

ESCUELA DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ATLATLAHUCAN

**SINDROME DEL BURNOUT Y MOBBING COMO LIMITANTES DE LA
PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA SMB FINANCIERA MORELOS S. A.
de C. V. EN EL PERIODO 2018-2019.**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA
ROBERTO MISAEL PÉREZ JUÁREZ.**

DIRECTOR DE TESIS

Dr. BENJAMÍN BAZALDÚA MUÑOZ.

**COMITÉ REVISOR
DRA. ITZEL ADRIANA ROBLES GUTIÉRREZ.**

M. A. VÍCTOR ULICES GONZÁLEZ CASTREJÓN.

M. A. GISELA ZUEMIT GARCÍA CASTAÑÓN

M. A. DORA XÓCHITL ESPINOZA AGUILAR.

ATLATLAHUCAN, MORELOS JUNIO 2022

AGRADECIMIENTOS

A Dios

A ti agradezco que me hayas dado vida y salud, así como la oportunidad de disfrutar y compartir con mi familia y amigos de una de las etapas más felices de mi vida y porque nunca me dejaste flaquear, ni perder la fe en los momentos más difíciles.

A mis padres

A ustedes, que me han conducido con amor y paciencia, hoy ven forjado un anhelo, una ilusión y un deseo.

Gracias por darme la libertad de elegir mi futuro y brindarme con las manos abiertas su apoyo y confianza en mi preparación. Porque han constituido un poderoso estímulo capaz de obligar mi pluma, disponer mi mente, ocupar mi tiempo y dedicar el mejor de mis esfuerzos en pro del logro de mis objetivos.

Porque hoy recibo una de sus más valiosas herencias: mi profesión, por ustedes la obtuve y a ustedes se las brindo con todo mi cariño.

Gracias por enseñarme lo que han recogido a su paso por la vida, por compartir mis horas grises, mis momentos felices, ambiciones, sueños e inquietudes.

Gracias por ayudarme a salir adelante en la adversidad, por hacer de mí lo que hoy soy: gente de provecho. No los defraudaré los haré sentir orgullosos y verán que todos sus sacrificios y tragos amargos hoy son suave miel.

Para ustedes, queridos padres: Que Dios los bendiga y guarde siempre.

A la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), y en especial a todo el personal académico y administrativo del plan de estudios de la licenciatura en administración.

Al Dr. Benjamín Bazaldúa Muñoz director de tesis por su paciencia, dirección, aportaciones y observaciones en la investigación, así como sus comentarios y apoyo en el proceso de la investigación, mi más sincero agradecimiento y reconocimiento por la acertada orientación, el soporte y discusión crítica que me permitió un buen aprovechamiento en el trabajo realizado, y que esta tesis llegara a buen término.

“La mayoría de nosotros se están reduciendo en la cara de los venenos psicosociales y físicas, de las toxinas de nuestro mundo.

Pero la compasión, la generación de compasión, realmente moviliza nuestra inmunidad”.

Joan Halifax

CONTENIDO

Índice de gráficas.....	7
Índice de tablas	9
Resumen.....	10
Abstract	11
Introducción	12
Planteamiento del problema	14
Objetivos generales de la investigación	18
Objetivos específicos de la investigación	18
Pregunta general de investigación	19
Justificación y delimitación del estudio	19
Estado del arte	20
CAPITULO I ABORDAJE TEÓRICO CONCEPTUAL DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES, BURNOUT Y MOBBING COMO LIMITANTES EN LA PRODUCTIVIDAD..	24
1.1 El concepto de Mobbing.....	27
1.2 Diagnóstico diferencial del acoso psicológico en el trabajo	27
1.3 Modalidades y fases del Mobbing.....	29
1.4 Porqué se practica Mobbing en las organizaciones.	36
1.5 Quienes son los autores del Mobbing.....	37
1.6 El Mobbing institucional.....	39
1.7 Mobbing y Neomanagement	40
CAPITULO II CARACTERÍSTICAS DEL SÍNDROME DEL BURNOUT (CONOCIDO TAMBIÉN COMO EL SÍNDROME DE ESTAR QUEMADO)	43
2.1 Definición del Burnout	43
2.2 Los tres síntomas nucleares de un trabajador “carbonizado”	46
2.3 La visión tácitamente culpabilizadora del Burnout.....	47
2.4 Características de un trabajador carbonizado	48
2.5 Las 4 fases del Burnout	50
2.6 Perfiles de los trabajadores con síndrome de burnout.....	51
2.7 El trabajo tóxico como causa del Burnout	52

CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	59
3.1 Determinación de la muestra.....	60
3.2 Sistema de variables.....	61
3.3 Burnout	63
3.4 Sintomatología	64
3.5 Mobbing	65
3.6 Productividad	66
CAPÍTULO IV DESARROLLO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	68
4.1 Caracterización de los agentes económicos de una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos.....	68
4.2 Sintomatología.....	75
4.3 Burnout.....	85
4.5 Relación de los compañeros de trabajo, Condiciones de trabajo y liderazgo.....	95
4.6 Productividad.....	110
CONCLUSIONES	119
SUGERENCIAS.....	123
BIBLIOGRAFÍA.....	124
ANEXOS	127
Anexo N° 1 Encuesta aplicada a la muestra	127
Anexo N° 2 Sintaxis utilizado en el procesamiento de la información para el software SPSS... ..	129
Anexo N° 3 base de datos.....	141

Índice de gráficas

Gráfica N° 1 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable edad.	69
Gráfica N° 2 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable sexo.	70
Gráfica N° 3 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable Estado civil.	71
Gráfica N° 4 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable residencia.	72
Gráfica N° 5 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable grado de estudios.	73
Gráfica N° 6 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable antigüedad en el empleo.	74
Gráfica N° 7 ¿Te sientes frustrado por tus actividades en el trabajo? * ¿Con qué frecuencia?* Estado civil, *Edad* Sexo.	76
Gráfica N° 8 ¿Padeces improductividad o incumplimiento de logros en tu desempeño laboral? * ¿Con qué frecuencia?* Sexo * Edad.	78
Gráfica N° 9 ¿Padeces improductividad o incumplimiento de logros en tu desempeño laboral? * ¿Con qué frecuencia?* Estado civil * Antigüedad en el empleo.	80
Gráfica N° 10 Estado civil * ¿Cuál de estos efectos padeces con mayor frecuencia en el trabajo? * A) cansancio o agotamiento emocional *B) Despersonalización *C) Sentimiento de falta de realización profesional.	82
Gráfica N° 11 Ha padecido síntomas psicossomáticos por exceso de trabajo. ¿Con que frecuencia? Edad * Sexo * Estado civil.	85
Gráfica N° 12 ¿Alguna vez has negado tus conductas o aptitudes y culpas a los clientes, compañeros o jefes de su situación "" Sexo * Estado civil.	87
Gráfica N° 13 ¿Padeces estrés laboral? * Sexo * Estado civil.	88
Gráfica N° 14 Sexo * Ha padecido alguna vez Mobbing por parte de tus compañeros de trabajo. ¿Con qué frecuencia?	90
Gráfica N° 15 ¿Consideras que laboras en una organización tóxica? * Estado civil * Sexo.	91

Gráfica N° 16 Sexo * ¿Cada cuánto les imparten cursos o conferencias sobre Recursos Humanos en la organización?.....	93
Gráfica N° 17 ¿Cumples con tus metas establecidas por tus jefes? * Estado civil * Sex.	95
Gráfica N° 18 ¿Puede conversar abiertamente con sus compañeros de trabajo? *	
Existe unión en su grupo de trabajo... ..	96
Gráfica N° 19 Sexo * Las personas son confiables en su grupo de trabajo * Se siente a gusto con sus compañeros de trabajo.	98
Gráfica N° 20 Existe planificación y organización del trabajo * Existe orden, limpieza e iluminación necesaria en su área de trabajo	100
Gráfica N° 21 Existe planificación y organización en el trabajo. * Se cuenta con el material necesario para realizar sus actividades en su trabajo.	102
Gráfica N° 22 Antigüedad en el empleo * Tu jefe inmediato escucha tus opiniones y te hace partícipe de las decisiones por tomar en la organización	103
Gráfica N° 23 Antigüedad en el empleo * Tu jefe inmediato te proporciona periódicamente información sobre tu desempeño.....	104
Gráfica N° 24 Antigüedad en el empleo * Tu jefe te felicita cuando realizas bien tu trabajo y se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo.	106
Gráfica N° 25 Antigüedad en el empleo * Tu jefe inmediato es claro y específico cuando define tus objetivos de trabajo o los del departamento.....	108
Gráfica N° 26 Antigüedad en el empleo * Puedes tomar decisiones propias sin consultarlas con tu jefe para realizar tus actividades	109
Gráfica N° 27 Edad *¿Cuáles son sus logros obtenidos de acuerdo a la sucursal que pertenezca Yecapixtla, Jonacatepec y Axochiapan? *¿Cuál es la colocación promedio de créditos en cartera por empleado mensualmente?	112
Gráfica N° 28 Edad * ¿Con qué frecuencia realizan evaluaciones para alcanzar sus objetivos? * ¿Cuál es el monto que debe tener cada empleado en cobranza para que su cartera permanezca balanceada?	114
Gráfica N° 29 ¿Considera que sus productos o servicios sean satisfactorios al cliente? * ¿Cuál es su margen de utilidad operativo anualmente? * ¿Por qué?.....	116

Índice de tablas

Tabla 1. Descripción del acosador por parte de las víctimas.....	39
Tabla 2. Sintomatología de los trabajadores carbonizados Burnout.....	44

Resumen

El objetivo de esta tesis es identificar, analizar y describir las causas que generan estrés laboral en los empleados de la empresa y los efectos que provoca tanto a la empresa como al trabajador.

La investigación a desarrollar es un estudio de caso ya que busca indagar la particularidad y complejidad de un tema en un caso singular para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes.

De acuerdo con J. Bell, (2005) esta metodología brinda la oportunidad de estudiar a profundidad una parte de cierto problema con un tiempo que generalmente es limitado. En este sentido, los estudios de caso se caracterizan por ser una investigación precisa y profunda. Para la obtención de los datos se llevara a través de encuestas. La muestra en total son 24 encuestas aplicadas.

En la sociedad financiera SMB Morelos S. A de C. V. se puede observar que los riesgos psicosociales son de gran impacto dado las circunstancias en las que se vive hoy en día, debido a que están asociados a las condiciones de trabajo muy demandantes o muy poco demandantes lo cual genera en los empleados una baja productividad, así mismo esto obliga a los empleados a trabajar solo por cumplir con sus actividades diarias en lugar de realizarlas con entusiasmo o sentirse seguros de sí mismos.

Es importante mencionar que para un futuro los trastornos mentales serán la primera causa de discapacidad laboral, siendo los factores psicosociales los principales actores de que los trabajadores no se encuentren emocionalmente bien.

Palabras clave: *Burnout, Mobbing, Factores Psicosociales.*

Abstract

The objective of this thesis is to identify, analyze and describe the causes that generate work stress in the company's employees and the effects that it causes both the company and the worker.

The research to be developed is a case study since it seeks to investigate the particularity and complexity of a topic in a singular case in order to understand its activity in important circumstances.

According to J. Bell,(2005) this methodology provides the opportunity to study in depth a part of a certain problem with a time that is generally limited. In this sense, case studies are characterized by being a precise and deep investigation. To obtain the data, it will be carried out through surveys. The total sample is 24 applied surveys.

In the financial company, it can be seen that psychosocial risks have a great impact given the circumstances in which we live today, because they are associated with very demanding or very little demanding working conditions, which generates in employees a low productivity, likewise this forces employees to work just to fulfill their daily activities instead of doing them with enthusiasm or feeling sure of themselves.

It is important to mention that for the future, mental disorders will be the leading cause of work disability, with psychosocial factors being the main factors in workers not feeling emotionally well.

Keywords: Burnout, Mobbing, Psychosocial Factors.

Introducción

Los factores psicosociales son factores organizacionales y psicosociales disfuncionales que provocan respuestas de inadaptación y de tensión que pasan a ser factores de riesgo de estrés. Afectan negativamente a la salud y el bienestar del trabajador.

Las consecuencias sobre los trabajadores y trabajadoras indican el problema lejos de emprender una vía de solución continua alcanzando dimensiones problemáticas, al incidir en estos no solo en la salud física si no también afectando de este modo a las relaciones familiares, interpersonales y de amistad, etc.

Para la mayoría de las personas tener buena salud es equivalente a la suma de bienestar; sentirse bien, estar bien, no tener problemas ni sufrimientos y capacidades, poder funcionar, poder trabajar, poder relacionarse con sus semejantes y poder gozar de las satisfacciones que proporciona la comunidad.

Existen en el trabajo factores de riesgo que son susceptibles de ocasionar trastornos que sin ser de naturaleza física pueden causar daño a la salud del trabajador, llegando al grado de materializarse en dolencias o lesiones de tipo somático o psicosomático, siendo perjudiciales para la salud en su vertiente psíquica y social de los trabajadores en su área de trabajo.

En la presente investigación cabe mencionar que obtener un empleo es una expectativa social y cultural que se va transmitiendo de generación en generación, desde las influencias de la escuela, la familia y los medios de comunicación, provocando que cuando una persona logra insertarse en el mundo laboral, se le llama un empleado más. Así mismo, el desempleo por el contrario, interrumpe ese proceso, generando en muchas ocasiones una sensación de desarrollo y fracaso.

Existen interacciones laborales, entre una parte el trabajo y el medio ambiente, por otra parte las capacidades del trabajador, necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo todo lo cual a través de sus percepciones y

experiencias personales pueden influir en su salud, rendimiento y la satisfacción en su trabajo.

El trabajador no tiene claro que es lo que la empresa espera de él, que rol debe desempeñar y esto es debido a que no tiene la información necesaria o que sus referentes no son suficientes o a que no son adecuados.

En esta investigación se aborda el tema de síndrome del *Burnout* y *Mobbing* como limitantes en la productividad, haciendo énfasis en el estudio de los factores psicosociales que, en el año 2018, ya se han considerado como enfermedades laborales las cuales se han estado manifestando en la mayoría de las empresas; por lo tanto, es importante conocer las causas que conllevan a estos factores, para brindar alternativas que las disminuyan, (NOM-035-STPS-2018).

Los factores psicosociales estresantes que se encuentran en el medio ambiente de trabajo son numerosos y de diferente naturaleza. Comprenden aspectos físicos y ciertos aspectos de organización y sistemas de trabajo, así como la calidad de las relaciones humanas en la empresa. Todos estos factores interactúan y repercuten sobre el clima psicosocial de la empresa y sobre la salud física y mental de los trabajadores. El clima psicosocial de una empresa está vinculado no solamente a la estructura y a las condiciones de vida de la colectividad de trabajo, sino también a todo un conjunto de problemas demográficos, económicos y sociales, (GINEBRA, 1984).

Se admite generalmente, que el crecimiento económico, el progreso técnico, el aumento de la productividad y la estabilidad social no dependen solamente de los medios de producción, sino también de las condiciones de trabajo, de vida en general y del nivel de salud, bienestar de los trabajadores y de sus familias, (GINEBRA, 1984).

La estructura del presente documento es la siguiente:

En la introducción se desarrolla una visión general del contexto donde se llevó a cabo la investigación además las perspectivas teóricas y metodológicas que

sustentan este trabajo de investigación. Enseguida se plantea el problema que define los ejes conceptuales que guiaron la tesis así como las preguntas y los objetivos. Posteriormente se presenta la justificación, la pertinencia y la relevancia de la tesis en la zona y los posibles beneficios que se obtendrán de esta investigación.

En el capítulo I se revisan las principales aportaciones sobre los factores psicosociales, síndrome de *Burnout* y *Mobbing*. Esto se realizó con base a las aportaciones teóricas de OIT (2012), Molina (2020), Houtman (2008), Instituto Nacional de Salud Pública México (2020), Piñuel (2001 y 2004), Maslach (1985), Trujillo (2007), entre otros teóricos. Algunas de las ideas de estos autores analizan los factores psicosociales desde el punto de vista de cómo han estado influyendo en las empresas.

En el capítulo II se presentan las características del *Burnout*, conceptos, causas, características de una persona que sufre *Burnout*, perfil del trabajador con síndrome de *Burnout*, entre otras.

En el capítulo III se retoma la metodología empleada, se describe cómo se identificaron las dimensiones de interés de las principales categorías de análisis y como se operacionalizaron éstas para identificar observables. También se muestra el instrumento de investigación que permite obtener la información de campo y de los conceptos claves en variables del estudio.

En el capítulo IV se presentan los principales hallazgos de investigación y se analizan las pruebas estadísticas (análisis factorial). Por último, se presentan las conclusiones y sugerencias así como los anexos.

Planteamiento del problema

Los riesgos psicosociales en la población están asociados a las condiciones de trabajo, tales como, trabajos muy demandantes o muy poco demandantes, un ritmo rápido o bajo presión laboral, falta de control sobre las cargas y procesos de

trabajo, carencia de apoyo social o de colegas y/o supervisores de trabajo, discriminación, aislamiento, acoso psicológico, falta de participación en la toma de decisiones, pobre comunicación o flujo de información, inseguridad laboral, ausencia de oportunidades de crecimiento, de avance o promoción, horarios irregulares especialmente turnos de trabajo, ser expuesto a condiciones físicas desagradables o peligrosas y no tener control sobre dichas condiciones. En este caso, las estrategias de prevención se enfocan en cambiar las condiciones de trabajo o el rediseño del trabajo.

De acuerdo con la NOM-035-STPS-2018, se considera la evaluación de las condiciones en la que se desarrollan las actividades (ambiente y condiciones de la organización), en ningún caso se evalúa el estrés en el trabajador o su perfil psicológico. No existe la obligación de ningún tipo de certificación. Las unidades de verificación no son obligatorias, son una opción potestativa que tiene el patrón.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) no valida, certifica, aprueba o autoriza a ningún consultor para la aplicación de la NOM-035-STPS-2018. En este sentido, no existe obligación para la participación o contratación de consultores, asesores o gestores, es decisión del patrón. Se recomienda que el centro de trabajo realice las actividades con personal propio, capacitado, ya que éste conoce las condiciones existentes del centro de trabajo.

La NOM-035-STPS-2018, rige en todo el territorio nacional y aplica en todos los centros de trabajo. Sin embargo, las disposiciones de esta Norma aplican de acuerdo con el número de trabajadores que laboran en el centro de trabajo, existen tres categorías: 1) Para centros de trabajo en los que laboren hasta quince trabajadores, 2) para centros de trabajo en los que laboren entre dieciséis y para 3) cincuenta trabajadores y/o para centros de trabajo en los que laboren más de 50 trabajadores.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), según Houtman (2008) el estrés laboral es identificado como un grupo de reacciones emocionales, psicológicas, cognitivas y conductuales ante exigencias profesionales que

sobrepasan los conocimientos y habilidades del trabajador para desempeñarse de forma óptima. Por ejemplo, puede sentir tensión muscular, aumento de presión sanguínea y ritmo cardíaco; miedo, irritabilidad, enojo, depresión; presentar atención disminuida, dificultad para solucionar problemas, disminuir su productividad, entre otros síntomas.

En Francia entre el año 2008 y 2010, se presentó una ola de suicidios, por lo menos 35, entre los trabajadores de una empresa como consecuencia de la excesiva presión ejercida por la compañía para lograr despidos masivos como parte de una reestructuración (GINEBRA Noticias de la OIT, 2012).

Según datos de la Organización Internacional del Trabajo, S/P (OIT), las enfermedades profesionales han sido subvaloradas frente a los accidentes laborales pese a que producen seis veces más muertes al año. De las cerca de 2.34 millones de personas fallecidas por accidentes o padecimientos con el trabajo, alrededor de 2.02 millones mueren como consecuencia de enfermedades profesionales. Se calcula que se producen 160 millones de casos de enfermedades no mortales relacionadas con el trabajo al año (INSP, 2020).

En términos generales un trabajo saludable es aquel en que la presión sobre el empleado se corresponde con sus capacidades y recursos, el grado de control que ejerce sobre su actividad y apoyo que recibe de las personas que son importantes para él. Dado que la salud es un estado de completo bienestar físico mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades, (OMS, 1986).

En la vida real, los trabajadores tienen que hacer frente e interactuar con situaciones familiares y sociales diariamente. Los recursos con que éstos cuentan para enfrentar adecuadamente las responsabilidades familiares y sociales, así como para asegurarse un tiempo libre de recuperación de calidad, dependen de sus niveles de instrucción, ingresos e infraestructura social, dados por el nivel de desarrollo de su país, así como por el entendimiento y arreglos o acuerdos hechos por los empleadores con relación a asuntos familiares.

La OMS por ejemplo estima que al menos el 25% de los pacientes que utilizan algún sistema de salud lo hacen por algún trastorno mental, y el IMSS y la UNAM proyectan que para el 2025 los trastornos mentales serán la primera causa de discapacidad laboral. Derivado de ello, la STPS en nuestro país ha determinado que los riesgos psicosociales son la causa de entre un 50% y 60% de todas las jornadas de trabajo perdidas. Simplemente en el 2017 hubo 13 millones 625,951 días inhábiles expedidos, cuyo costo por trastornos mentales corresponde al 11%, ascendiendo a 4,773 millones 532,909.97 pesos (Heredia, 2019).

En las 25 Sociedades Financieras Comunitarias que actualmente existen en México, y que atienden a más de 72 mil hombres y mujeres campesinos e indígenas, en 330 municipios de muy alta marginación, 70% de los beneficiarios son grupos comunitarios indígenas de Oaxaca, Chiapas, Puebla, Guerrero, Hidalgo, Querétaro, Nayarit y Morelos (Fedrural, 2013).

Respecto al nivel estatal son más de 40 instituciones, en cuanto a las cajas de ahorro y sociedades financieras de ahorro, las que están ubicadas en Morelos.

Bajo este orden de ideas la financiera SMB Financiera Morelos S. A. de C. V. Se encuentra ubicada en tres municipios del Estado de Morelos los cuales son Axochiapan, Jonacatepec y Yecapixtla, beneficiando a toda la población del Estado de Morelos.

En cuanto a donde se llevó a cabo el estudio de esta investigación fue en la matriz de la financiera SMB Financiera Morelos S. A. de C. V., en el ámbito rural teniendo como principio fundamental el impulso de la zona mediante productos financieros adaptados a la población de bajos ingresos, con el objetivo de generar alternativas de desarrollo de sus socios mediante servicios financieros adaptados y de fácil acceso.

Igualmente se detectó dentro de la institución financiera conductas derivadas a causa del *Burnout* y *Mobbing*, éstas se ven reflejadas en un bajo rendimiento dentro de los 24 trabajadores que laboran dentro de la misma. El *Burnout*

constituye una fase avanzada del estrés laboral y puede llegar a causar una incapacidad total para volver a trabajar. Este síndrome es una situación de inadaptación al entorno de trabajo. Así mismo el *Mobbing* es el acoso laboral, en donde puede existir acoso sin que haya depresión laboral, es uno de los posibles conflictos que se pueden producir en la empresa.

Objetivos generales de la investigación

Identificar, analizar y describir las causas que generan estrés laboral en los empleados de la empresa y los efectos que provoca el síndrome del *Burnout* y *Mobbing*, tanto a la empresa como al trabajador.

Objetivos específicos de la investigación

1. Conocer las causas que genera el estrés laboral dentro del área de trabajo.
2. Analizar productividad laboral de los empleados que laboran en la financiera SMB Morelos S. A de C. V. en el periodo 2018-2019.
3. Conocer e interpretar la percepción de los trabajadores de la empresa respecto al clima laboral dentro de sus respectivas áreas de trabajo.

Pregunta general de investigación

¿Cómo ha incidido el síndrome del *Burnout* y el *Mobbing* como limitantes en la productividad en la financiera SMB Financiera Morelos S. A. de C. V. en el periodo que comprende de 2018-2019?

Justificación y delimitación del estudio

La existencia de enfermedades profesionales derivadas de las condiciones de trabajo estresantes es reconocida en la actualidad en diversas legislaciones por los desórdenes físicos y mentales, que pueden producir y afectan el sistema inmune del individuo al estar expuesto por un largo período de tiempo.

Lo que deben de tener en cuenta las empresas es que el personal que labora dentro las mismas deben brindarles un centro de trabajo agradable y despejado para que puedan desarrollar sus actividades con la mejor aptitud y así mismo tener mejores rendimientos a cierto plazo, lo cual pudiera ser a corto, mediano y largo plazo.

La salud como derecho fundamental de los trabajadores, no discrimina el tipo de organización ya sea pública o privada, de tal forma que el reconocimiento y apoyo de la Institución para la prevención de situaciones de estrés laboral en sus trabajadores administrativos y en consecuencia el desempeño laboral, es parte fundamental de la responsabilidad social interna hacia ese talento humano que presta sus servicios.

El acoso moral en los centros de trabajo, tiene graves consecuencias sobre la víctima a nivel psicológico, social o económico, para eso es importante identificar lo que está sucediendo en la organización.

Con el desarrollo de esta investigación se pretende identificar herramientas y estrategias que permitan hacer más agradable el área de trabajo y el ambiente laboral entre empleados y la parte administrativa.

Se considera que la viabilidad económica para su estudio no requiere de una costosa inversión financiera, ya que se realizó en la empresa SMB Financiera Morelos S. A. de C. V. en la cual existe autorización por parte de los directivos para realizarla y tener acceso a los datos internos.

Estado del arte

Como problema de salud laboral, el síndrome de *Burnout* es considerado ya como una fase avanzada de estrés laboral, siendo causa de un elevado absentismo laboral e incluso se dice que puede llegar a ocasionar una incapacitación total y por ende abandono de la profesión; éste síndrome también es definido como un trastorno adaptativo crónico, ya que es una situación de inadaptación al entorno de trabajo debido a la indefensión aprendida por parte del trabajador, es decir, que el conflicto surge entre la persona y el trabajo donde se desequilibran las expectativas individuales del profesional y la realidad del trabajo diario.

Los riesgos psicosociales ocasionados por el estrés laboral se encuentran entre los problemas que más dificultades plantean en el ámbito de seguridad y salud en el trabajo, ya que afectan de manera notable la salud de las personas y de ésta forma las organizaciones y la economía nacional.

Según estudios de Molina (2020), un entorno psicosocial favorable promueve el buen desempeño y desarrollo personal así como también el bienestar físico y mental de los trabajadores. Los trabajadores sienten estrés cuando sus exigencias laborales son mayores que sus capacidades para hacerles frente, los trabajadores sometidos a periodos prolongados de estrés además de los problemas mentales-psicosociales, pueden desarrollar graves problemas de salud físicos, tales como,

patologías cardiovasculares o músculo esqueléticas por ejemplo, que, para la organización esto se traduce en un mal funcionamiento de la empresa, absentismo, bajo rendimiento-eficacia y mayor índice de accidentes laborales y lesiones, que trae como consecuencia aumento en el índice de renuncias o jubilaciones anticipadas aumentando los costos a las empresas y a la sociedades.

Una vez realizado el diagnóstico del síndrome de *Burnout*, se aplican las medidas preventivas para eliminar o reducir el estrés laboral las cuales son múltiples e intervienen tanto en el trabajador como en la organización.

“A nivel de la organización o empresa que debería realizarse en primer lugar: evaluar el entorno físico y social, mejorar estilo de comunicación, plantear estrategias para la toma de decisiones, describir funciones y tareas en el trabajo, mejorar el ambiente de trabajo, formación y capacitación de supervisores que adopten una actitud de ayuda hacia los trabajadores subordinados, incluir indicadores de vigilancias de salud y prevención de estrés laboral, promover la participación del trabajador en la toma de decisiones, equilibrar el horario de trabajo, roles, funciones y cargos y mejorar el entorno e interacción social de los trabajadores”, Molina (2020, pág. 3).

De acuerdo con estudios realizados por García, (2021), los comportamientos agresivos que conducen al *Mobbing* están considerados en cinco grupos.

1. Comportamientos agresivos

Los comportamientos agresivos son actos hostiles destinados a originar una anulación en la víctima, tanto personal como profesional. Con estos comportamientos se intenta desprestigiar a la víctima, truncar su expresividad y sus relaciones sociales, y también en algunos casos se intenta atentar contra su salud física y psíquica. Estos comportamientos agresivos tienen como finalidad mermar la calidad de vida de la víctima, y a partir de ellos hemos desarrollado cinco comportamientos generadores de *Mobbing* atendiendo a la finalidad que constituyen.

2. Comportamientos cuya finalidad es impedir que la víctima se exprese.

Estos comportamientos consisten en que los hostigadores rechazan todo lo que dice la víctima, se miente sobre lo que ha dicho y en el caso de que tengan razón se le ignora haciendo que sus opiniones tengan un significado deformado y se puedan volver en su contra. Por otro lado, los hostigadores dificultan el acceso de información a la víctima e impiden que este tenga contacto con los superiores.

3. Comportamientos cuya finalidad es aislar a la víctima.

Las relaciones sociales en el lugar de trabajo son vitales para el bienestar del trabajador. Este comportamiento intenta trancar la comunicación de la víctima con las personas que suponen el apoyo social para ella; de este modo se siente aislada siendo un verdadero agobio situándose el centro de la tragedia. El aislamiento de la víctima es el objetivo principal de los agresores para atemorizarla.

4. Desacreditar a la víctima en su trabajo.

El trabajo en la sociedad actual ya no cumple la función de satisfacer las necesidades cotidianas de subsistencia, sino que, también se encarga de proporcionar la interacción y las relaciones sociales. A partir de esto podemos entender que el *Mobbing* tenga un nivel muy elevado de manipulación para que la víctima esté al servicio del manipulador y cuando esto no se consigue se instaura el *Mobbing* para conseguir que la víctima abandone su puesto laboral, ya que, ahora no le sirve al acosador para conseguir su interés personal.

5. Comprometer la salud de la víctima

Las consecuencias del *Mobbing* tienen su aparición a corto plazo en síntomas psicológicos, pero en muchas ocasiones la finalidad del perseguidor es hacer desaparecer a la víctima también en el ámbito físico. Tanto en Europa como en América se han dado casos en los que la víctima fallece a causa de un "accidente". Estos casos se han dado siempre en empresas pequeñas y sin

testigos, por lo que ha sido muy difícil demostrar el asesinato y los asesinos han quedado impunes.

El trabajador puede sufrir múltiples situaciones que generen alguna afectación, como información falsa, destrucción de autoestima de la persona, traición por parte de compañeros, robos, señalar errores de forma destructiva es decir tratar al trabajador como si nada de lo que se diga o se haga le afecte, estas acciones desencadenan violencia y provocan malestares sean físicos, psíquicos y cognitivos en el trabajador.

El síndrome de *Burnout*, es causado principalmente por la existencia de la gran competencia e incertidumbre laboral al que se ven sometidos todos los trabajadores, así como los requerimientos del entorno interno-entorno. Los cambios básicos que se ha sufrido en la forma de vida y las prácticas cotidianas, condicionan un compás acelerado de la vida de uno, que genera ansiedad, debilitamiento emocional, perturbaciones en los ritmos de subsistencia, actividad física y descanso, con sufrimientos físicos-mentales y factores de peligro en la salud de los colaboradores del nuevo milenio (Apiquian , 2007).

El *Mobbing* es una suerte de linchamiento psicológico de la víctima en su ambiente laboral, la cual, si no logra resistir, sobrellevar y superar la situación de hostigamiento, lo verá proyectarse negativamente sobre su ser, dejando en algunos casos marcas indelebles es su personalidad y consecuentemente en su vida de relación e integración social.

El trabajador entra en un círculo psicológico de auto boicot preguntándose constantemente porque le sucede esa situación a él o que deberá estar haciendo para que lo traten así, en donde lo único que hacen es que el trabajador en vez de que siga con buena aptitud o realizando sus funciones de manera productiva ocurre una disminución ya que no se siente motivado y entusiasmado por lo que está realizando esto lleva una mala productividad del trabajador.

CAPITULO I ABORDAJE TEÓRICO CONCEPTUAL DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES, BURNOUT Y MOBBING, COMO LIMITANTES DE LA PRODUCTIVIDAD.

Este capítulo versa sobre los diferentes conceptos relacionados con el tema “Síndrome del *Burnout* y *Mobbing* como limitantes de la productividad en la empresa SMB Financiera Morelos S. A de C. V en el periodo 2018 – 2019” el cual es la línea de investigación que guía esta tesis.

Cuando se hace mención de factores de riesgos psicosociales pueden referirse a aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionada con la organización del trabajo, el contenido y la realización de las tareas que se presentan con la capacidad de afectar el trabajo y la salud del trabajador. El estrés es un fenómeno cada vez más frecuente y con consecuencias importantes, ya que puede afectar al bienestar físico y psicológico de los trabajadores/as y a su vez, deteriorar la salud de las organizaciones.

En realidad las investigaciones y estudios sobre estrés laboral favorecieron que se delimitara este concepto y el síndrome, viendo que también estaban expuestos a niveles de estrés, a veces importante, también aquellas personas que tuviesen un contacto directo con pacientes, clientes, usuarios o alumnado cuyas exigencias desbordan la capacidad de actuación profesional.

Así mismo aparece como respuesta al estrés laboral crónico al trabajar en situaciones difíciles, los profesionales desarrollan en un periodo de tiempo más o menos variable el llamado síndrome del *Burnout*.

Según UGT Aragón (Salud laboral y medio ambiente, 2016) el concepto del *Burnout* fue mencionado por primera vez por Freudenberger en (1974), para describir el estado físico y mental de un grupo de jóvenes voluntarios que trabajaban en una clínica.

El estrés laboral se define como una respuesta psicobiológica nociva, que aparece cuando los requisitos de un trabajo no igualan las capacidades, los recursos o las

necesidades del trabajador. El estrés laboral se ha relacionado con numerosos efectos adversos sobre la salud física y mental, y se ha convertido en un problema creciente para los trabajadores, las empresas, los departamentos de salud laboral y para el sistema sanitario en general, con una considerable relación con ausencias en el trabajo y unos elevados costes sanitarios asociados (Navines, 2016).

El síndrome del *Burnout* se ha asociado con síntomas psicosomáticos como puede ser cefaleas, dolores musculares, molestias gastrointestinales, úlceras, pérdida de peso, obesidad, cansancio crónico, insomnio, hipertensión arterial y alteraciones menstruales; de carácter conductual: absentismo laboral, abuso y dependencia de drogas, alcohol, café y otras sustancias tóxicas, consumo elevado de cigarrillos, problemas conyugales y familiares y conducta de alto riesgo como conducción temeraria; de carácter emocional: falta de concentración y rendimiento, impaciencia, irritabilidad, actitudes recelosas y de carácter defensivo: el individuo niega las conductas mencionadas y culpa a los clientes, compañeros, jefes, de su situación, Mejías et Castro (2018).

“Según investigaciones de Rojas (2005), siendo que el acoso laboral presenta características comunes con otro tipo de conflictos que puedan manifestarse dentro de la relación laboral o de afectaciones psicológicas que le pueda acontecer el trabajador, es indispensable delimitarlos, ya que esos fenómenos similares responden a un origen distinto; además, el sujeto protegido es distinto y los medios previstos por la ley para el restablecimiento del derecho también son diferentes”, (Pág.35).

El *Mobbing* es un término científico que describe un comportamiento individual o de grupo en el que se establecen relaciones de acoso y hostigamiento entre dos o más integrantes de un equipo de trabajo. Tal situación provoca un clima de hostilidad y violencia entre acosador y víctima que dificulta y puede llegar a deteriorar en forma irreversible el desempeño y la salud de los trabajadores. El *Mobbing* es una forma de agresión que contribuye a generar un ambiente laboral no favorable en el buen desempeño de la organización (Trujillo, 2007).

Para poder estudiarlo se debe de conocer las cualidades de cada uno de los individuos que laboran dentro de la organización a la que pertenecen de igual manera el contexto social y cultural con el que funciona la organización para poder realizar un diagnóstico y así conocer en que están mal los empleados y la organización.

Por lo tanto, el clima organizacional se entiende como un fenómeno circular en donde los resultados obtenidos por las organizaciones condiciona la percepción de los trabajadores que a su vez condiciona el clima laboral y se relaciona con la inteligencia interpersonal de los individuos.

En todo sistema organizacional existe el peligro del abuso de poder, que fácilmente puede transformarse en acoso si la organización no cuenta con los mecanismos apropiados de prevención y control que impidan que esto suceda. En toda organización hay algún sistema jerárquico; hay personas que deciden lo que hay que hacer, otras que se encargan de ejecutar esas decisiones y otras personas que se encargan de supervisarlas.

Los estresores sociales extremos son el sustrato que permite que se genere el *Mobbing*, que destruye gradualmente la confianza y la autoestima de la víctima. Algún tiempo después de iniciado el acoso en su contra, la víctima manifestará algunos síntomas físicos como ahogo, palpitaciones, cansancio, pánico, inseguridad, desconfianza, dejadez, pérdida de memoria o hipervigilancia (Trujillo, 2007).

Como consecuencia particularmente grave del acoso moral es la destrucción de la identidad de la persona, que provoca cambios de personalidad en la víctima.

La propagación del *Mobbing* en la organización distorsiona la comunicación y la colaboración entre trabajadores y daña la relación de los individuos que deben realizar tareas en equipo, lo que altera las condiciones de trabajo y afecta a toda la organización. La consecuencia de esto es que paulatinamente disminuye la

eficiencia de la organización y el clima laboral deja de ser motivador y retribuyente para el trabajador.

1.1 El concepto de *Mobbing*

Traducido de manera correcta al castellano como acoso psicológico y no como acoso moral, en todo caso deberíamos mencionarlo como acoso inmoral, posee un sustrato ético esencial que se refiere a la falta de respeto y de consideración del derecho a la dignidad del trabajador como un elemento relevante o sustancial de la relación laboral.

El continuado y deliberado maltrato verbal o modal que recibe un trabajador por parte de otros u otro, se comportan con el cruelmente con el objeto de lograr su aniquilación o destrucción psicológica de tal manera que pueda obtener su salida de la organización o del sometimiento a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos o ajenos a un trato respetuoso, humanitario así mismo atentan con la dignidad del trabajador.

El objetivo de la práctica del *Mobbing* es intimidar, opacar, reducir, aplanar, amedrentar y construir, emocionalmente e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización y a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha la ocasión que le brinda la situación organizativa particular (reorganización, urgencia, reducción de costes, burocratización, cambios vertiginosos, etc.) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicópatas (Piñuel, 2001).

1.2 Diagnóstico diferencial del acoso psicológico en el trabajo

La enorme divulgación mediática del problema del acoso psicológico en el trabajo puede llevar al error de trivializar o banalizar este problema pasándose de una situación en la que el *Mobbing* era clandestino, a otra en la que cualquier desencuentro o conflicto pudiera ser entendido como un caso de *Mobbing*. Para

evitar esto es necesario proceder con el mayor rigor a establecer las diferencias entre diferentes situaciones y casos en la vida de las organizaciones.

El acoso psicológico no debe ser evaluado sin más como un simple conflicto.

Tampoco es un comportamiento casual o accidental sino que busca obtener un efecto perverso: la destrucción, el sometimiento o la exclusión de un trabajador.

Los conflictos puntuales o los desencuentros son parte de las relaciones humanas y no son situaciones de acoso psicológico. Sin embargo suele ser el escalamiento de un conflicto en el tiempo sin una gestión proactiva la que puede llevar a casos de *Mobbing*.

Según (Piñuel, 2004), el *Mobbing* no debe confundirse con fenómenos comunes y frecuentes en el trabajo entre personas como pueden ser los siguientes:

- ✚ Tener un mal día en la oficina.
- ✚ Tener un jefe o compañero un poco quisquilloso.
- ✚ Tener una bronca puntual con algún compañero o jefe de trabajo.
- ✚ Tener una temporada de mucho trabajo.
- ✚ Estar estresado.
- ✚ Trabajar en un ambiente enrarecido o conflictivo.

“El *Mobbing* por el contrario se manifiesta por un comportamiento de persecución continuado y persistente que se materializa en:

- ✓ Intentar someter o eliminar a una persona de su puesto de trabajo usando maquinaciones contra ella.
- ✓ Desestabilizar emocionalmente a una persona mediante todo tipo de estrategias buscando que esta explote.
- ✓ Atacar sistemáticamente a una persona criticando destructivamente cuanto realiza en su trabajo.
- ✓ Maltratar verbalmente a una persona mediante amenazas o gritos o insultos para minarla psicológicamente atacando su dignidad.

- ✓ Deteriorar deliberadamente el rendimiento laboral de una persona.
- ✓ Hostigar sistemáticamente a una persona mediante acusaciones falsas acerca de su trabajo.
- ✓ Inducir intencionalmente a una persona a cometer errores.
- ✓ Destruir la reputación personal o profesional de una persona mediante calumnias.
- ✓ Forzar a una persona a un abandono prematuro o ilícito de su puesto de trabajo mediante coacciones o amenazas.
- ✓ Destruir la salud física o psicológica minando la autoestima y la confianza en sí misma de una persona.
- ✓ Aislar a una persona y reducir sus posibilidades de expresarse o de comunicarse con jefes o compañeros de trabajo.
- ✓ Sobrecargar de trabajo a una persona de manera sistemática o reducir los plazos de ejecución de las tareas para forzarla al fracaso en los objetivos.
- ✓ Dejar a una persona sin nada que hacer, a pesar de haber trabajo para ella, para desestabilizarla y acusarle después de falta de rendimiento o pereza” (Piñuel, 2004, pág. 187).

1.3 Modalidades y fases del Mobbing

La palabra acoso, presenta la misma raíz que acuso. El término “acusatio”, del latín “ad causam” nos remite a las “acusaciones” cuyo papel es central en los comportamientos de *Mobbing* Piñuel, (2002).

No importa lo que haga el trabajador víctima de este proceso, siempre todo está mal, su desempeño es siempre deficitario. Todo termina dramatizándose y globalizándose a un supuesto mal desempeño laboral.

Para conseguirlo, se van a tomar pequeños errores, nimiedades que no importan realmente para la valoración y el desempeño del trabajo como argumentos para hostigar y fustigar a la persona. A este trabajador se le va a atribuir no solo un desempeño negativo, sino una mala actitud, una mala intención e incluso una perversidad intrínseca de todos sus comportamientos en la organización.

Poco a poco, la persona va a tener también evidencia de que las acusaciones que están profiriendo contra ella tienen alguna base objetiva; el desempeño de la propia víctima va a estar alterado a la baja por el *Mobbing*, y esto le devuelve un *feedback* negativo que efectivamente muestra que tienen razón aquellos que la acusan. Incluso la víctima de *Mobbing* suele terminar creyendo que efectivamente es una mala trabajadora, e incluso que es una mala persona desarrollando sentimientos de culpa y baja autoestima.

En la fase 1 cabe mencionar que los incidentes críticos son acciones, simples o complejas que surgen en un momento determinado en los sucesos de la práctica profesional extraída de la propia experiencia de cada uno de los empleados.

Fase 1: Fase de incidentes críticos.

El *Mobbing* suele venir procedido de situaciones y relaciones personales altamente positivas entre víctima y hostigador. En donde esto lleva una gran confusión para la víctima, la situación desencadenante del acoso suele verse como un conflicto, una diferencia de opiniones, un mal entendido, etc., en esta fase no se constituye propiamente acoso psicológico y suele durar muy poco tiempo, García (2021).

En la fase 2 puede mencionarse que se trata de la víctima que padece acoso laboral, en donde el objetivo del acosador es destruir por completo a la víctima e incluso llegar al grado de que la víctima abandone su lugar de trabajo por no poder enfrentar dicho acontecimiento, así mismo el acosador logra el objetivo de hacer quedar mal a la víctima ante el resto de sus compañeros, jefes de trabajo García (2021).

Fase 2: Fase de acoso y estigmatización:

En esta fase la persona que ha sido elegida es objeto de una focalización, se trata de señalarla a ella y solo a ella como alguien que merece los ataques de que va hacer objeto.

No suele resultar extraño que comience aquí un periodo de satanización que intenta proponer a la persona como malvada, mal intencionada, torpe, etc. En esta fase el acoso se desarrolla mediante comportamiento de hostilidad, repetidos que en otro contexto distinto no revestirían mayor importancia ni implicarían agresión ni intentos de excluir o deshacerse de alguien. Señala al trabajador objetivo como una persona especialmente torpe, incapaz o mal intencionada, a veces se decretan con ellas medidas que la estigmatización o señalan frente a los demás trabajadores al respecto García (2021), señala lo siguiente:

- Prohibiciones de acceder a determinados lugares o de usar herramientas y equipamientos que no afectan nada más que a ellos.
- Emisión de mensajes, órdenes o instrucciones de no hablar u relacionarse con el trabajador.
- Difusión de chismes, leyendas negras o calumnias.
- Maltrato o humillación hacia la persona con vistas a hacerla aparecer como indigna de respeto o de consideración humana.

Una vez que se hace perder el respeto y la dignidad del trabajador, todo es más fácil sobre todo si este no hace nada por defenderse o hacer frente.

Estos comportamientos no pueden considerarse como casuales, a la vista de la continuidad, la focalización con la que se ejercitan contra la víctima, a pesar de ello los hostigadores por hacerlos pasar como insignificantes o incluso anodinos suelen ser siempre exitosos.

Los fallos de memoria así como los problemas de concentración le dan a la víctima una percepción equivocada y “ad hoc” de que efectivamente tienen razón quienes la critican y hostigan. De ahí a la aceptación de la culpabilidad no media un paso.

El envenenamiento de las relaciones con los demás, hábilmente orquestado por el hostigador-instigador, así como los incidentes críticos en forma de broncas, malentendidos, encontronazos y choques con compañeros, clientes, jefes, etc... tienen origen en la irritabilidad de la víctima que es a su vez el efecto de la frustración por las agresiones sutiles que recibe. Sin embargo se van a presentar estas secuelas del hostigamiento como una evidencia de que existe una mala actitud o incluso un problema psicológico previo en la víctima, Piñuel (2021).

Con ello, los agresores suelen presentar el efecto del *Mobbing* que han generado ellos mismos como la causa del mismo, aduciendo que lo único que le ocurre a la víctima es que está resultando víctima de su propio mal desempeño laboral, de su mala relación humana con los demás, de su mala disposición al trabajo o de sus problemas psicológicos previos.

Este proceso de estigmatización termina consiguiendo su propósito de presentar a la víctima ante la opinión pública como torpe, incapaz, malintencionada, o desequilibrada psicológicamente. Con ello se le hace aparecer como merecedora del castigo que recibe. Se consigue además que las víctimas entren en una fase de confusión y de inculpación que es el antecedente de la indefensión con que viven el *Mobbing* y que explica la paralización ante el acoso que padecen, García (2021).

En esta fase se puede mencionar el compromiso y la responsabilidad que tiene el departamento de RH, en donde deben tratar asuntos relacionados con el comportamiento del capital humano que se encuentra en su cargo, interviniendo de la mejor manera posible, creando acuerdos en beneficio de cada uno de sus

colaboradores a su cargo, para así evitar este tipo de acontecimientos, brindando un excelente clima organizacional.

Fase 3: Fase de intervención de la dirección.

Es muy frecuente que las víctimas de *Mobbing* cumplan un papel muy “saludable” para algunas organizaciones “tóxicas” como chivos expiatorios. Con ello, las situaciones de caos, desorganización, crisis, antagonismos personales, competitividad, luchas o guerras internas, ofrecen un lapso de paz o tregua en el que todos pueden unirse contra la víctima de *Mobbing*.

Según información de Piñuel, (2004) se explica entonces el fenómeno conocido como cadáveres en el armario que consiste en que allí dónde hay una víctima de *Mobbing*, encontramos anteriormente otras, que en donde otras épocas han cumplido el mismo papel como chivos expiatorios, acreditándose así un funcionamiento histórico verdaderamente patológico de la organización en cuestión.

Cuando los casos de acoso psicológico llegan al paroxismo, el entorno de la víctima suele reclamar casi unánimemente la búsqueda de una solución traumática para que la víctima pueda salir del problema. La línea jerárquica suele cerrar filas y tiende a aceptar y a hacer propios los prejuicios y estereotipos proyectados malévolamente por el acosador desde las primeras fases, Piñuel (2004).

En el sector privado es muy frecuente intentar terminar rápidamente con el problema, dando carpetazo lo que suele significar dar por terminada la relación laboral con la persona acosada.

En el sector público la dirección intenta la apertura de expediente, la sanción o el traslado forzoso de la víctima, Piñuel (2021).

Los departamentos de recursos humanos de las empresas, habitualmente poco informados y menos aún formados sobre la incidencia del *Mobbing* y sobre cómo operan de forma concreta, estos mecanismos perversos, incurren en el mismo error atribucional facilitándose de este modo la adopción de la solución limpia, barata y rápida de cortar por lo sano excluyendo al trabajador que resulta doblemente víctima, García (2021).

En esta fase la víctima de *Mobbing* debe solicitar ayuda externa de la organización o dependencia en la que laboren, para poder obtener un diagnóstico más concreto en donde pueda obtener la mayor información sobre el avance del *Mobbing* en su persona y hasta qué grado puede llegar este acontecimiento en su persona, familia e incluso grupo de amigos, si no logra obtener ayuda a tiempo por especialistas.

Fase 4: Fase de solicitud de ayuda externa y diagnóstico incorrecto.

Cuando esta solicitud se produce, el daño suele estar ya instalado y la persona suele estar de baja debido a las diferentes enfermedades que puede ocasionar el *Mobbing*.

Hasta hace poco la intervención especializada con las víctimas de psicólogos y Psiquiatras, tenía muchas posibilidades de ofrecer un diagnóstico incorrecto debido a que son aún muy pocos los especialistas formados en el tratamiento de un problema que tiene su origen en la propia organización en la que trabaja el paciente, y no en su personalidad o en factores psicológicos constitucionales previos.

La víctima de acoso suele recibir de su médico de empresa, médico de cabecera, o del propio servicio de salud mental una serie de diagnósticos erróneos, o sólo

parcialmente correctos que incrementan su confusión y sufrimiento al hacerle sentirse responsable de su propio acoso psicológico, victimizándolo.

Estos diagnósticos son incorrectos en la medida en que olvidan o restan importancia explicativa a los aspectos situacionales laborales tóxicos que los están causando y que tienen su origen en una agresión externa, continuada y mantenida, y no en una fragilidad psicológica de la víctima. Estos diagnósticos clínicos no suelen verificar la existencia de comportamientos de hostigamiento en el ámbito del trabajo del paciente.

A esto puede añadirse el efecto perverso sobre la salud psíquica de la víctima de ciertas terapias positivas de corte culpabilizador que no hacen sino cargar las tintas sobre el papel de protagonista que la víctima tiene en la fabricación de su propio mal, Piñuel (2021).

Si la información de que la víctima recibe algún tipo de tratamiento psicológico llega a la organización, ello puede servir para estigmatizarla aún más, reforzando en la opinión pública la idea de que se trata de una “personalidad patológica”. A ello coopera el error básico de atribución. Se refuerza así el proceso de estigmatización iniciado contra la víctima, a la que se atribuye la responsabilidad de causarlo todo debido a sus problemas psicológicos, García (2021).

En esta fase lo más preocupante para una organización es el abandono de su capital humano, debido a que no tiene la capacidad o el compromiso de cuidar a su personal a cargo, así mismo brindar un excelente ambiente laboral sano. En donde muchos casos las víctimas no tienen alternativas profesionales en la misma organización y no pueden resistir más la situación de acoso que padecen.

Fase 5: Fase de salida o expulsión de la organización.

Al llegar a este punto todo está dispuesto para que la víctima sea lanzada, excluida e expulsada de su lugar de trabajo, la salida de la organización del

trabajador afectado por el acoso psicológico se ha ido facilitando cuando previamente no existían ni se daban causas por las que prescindir de él.

Muchas víctimas, al no poder resistir la situación límite del acoso psicológico sobre ellas, mal diagnosticadas y desasistidas por los especialistas, aisladas y estigmatizadas por su entorno profesional y social, y viéndose sin otra opción profesional interna, deciden terminar con la relación laboral por sí mismas y abandonan su trabajo, con tal de escapar del campo de concentración en el que viven.

Las víctimas que deciden resistir sin abandonar su lugar de trabajo y sin hacer frente al acoso que padecen, entran en la indefensión y generan una espiral de bajas laborales crecientes, incrementándose de forma significativa la probabilidad de ser despedidas por una baja productividad o por sus reiteradas ausencias del trabajo. Resulta preocupante y doloroso observar que para la mayoría de las personas que atraviesan un problema de acoso psicológico en el trabajo, la situación desemboca a medio plazo en una salida de la organización o en un desplazamiento que se opera de manera más o menos traumática para la víctima, Sergio García (2021).

1.4 Porqué se practica Mobbing en las organizaciones.

Las razones de los agresores para desencadenar el *Mobbing* son variadas. La explicación común a la mayoría de los casos reside en que el trabajador que resulta objeto de *Mobbing* es o se ha convertido en alguien que, por alguna razón, resulta amenazante para la persona o grupo que le hostiga.

La víctima suele ser envidiada por la aceptación o el aprecio que despierta entre sus compañeros, subordinados, jefes, pacientes o clientes, por su don de gentes, por evaluaciones positivas o felicitaciones recibidas por su trabajo.

El *Mobbing* puede desencadenarse también por no haberse dejado el trabajador manipular por otros, o por no ser de la cuerda de quienes manejan el statu quo en

esa organización o sencillamente por no haber incurrido en el servilismo o la ciega sumisión.

En ambientes laborales penetrados por facciones, grupos de interés, camarillas de poder, mandarinatos, etc... El *Mobbing* suele consistir en exterminar laboralmente a aquel o aquellos adversarios irreductibles que no se dejan comprometer o comprar y que resultan amenazantes para los manejos de aquellos.

En ocasiones el trabajador puede llegar a ser objeto de hostigamiento por disfrutar de situaciones personales, o familiares positivas que son envidiables por otros que pueden carecer de ellas.

Otra causa que desencadena un proceso de *Mobbing*, especialmente cuando la víctima es una mujer, es que la víctima no haya aceptado propuestas de tipo sexual, en casos de acoso sexual.

También se presenta frecuentemente el hecho diferencial como causa de *Mobbing*. Los trabajadores que presentan algunas características que les hacen distintos de la mayor parte de los demás trabajadores. Así ser diferentes en edad, cualificación, nivel de idiomas, experiencia laboral, sexo, costumbres, etc. suele significar la persecución del desviante del grupo mayoritario.

Estas diferencias suelen utilizarse para culpabilizar y satanizar al trabajador que en un momento dado está listo para cargar con la culpa de todo lo que sale mal en un determinado entorno laboral. Se trata del conocido fenómeno de chivo expiatorio. Con ello se consigue distraer la atención de otros problemas o situaciones de la organización, camuflándolas.

1.5 Quienes son los autores del *Mobbing*.

Existen, numerosas características organizativas que facilitan e incrementan la probabilidad de que suceda el *Mobbing*. Se trata de características organizativas psicosocialmente tóxicas.

Es cierto que en muchas ocasiones se proporcionan instrucciones específicas por parte de personas de elevado nivel jerárquico para proceder al hostigamiento contra un trabajador. En este caso quien practica el *Mobbing* como hostigador y último responsable es la persona que decreta esta persecución (independientemente de su nivel o puesto) y no la organización en la que estos hechos se producen.

Así es como a veces se pretende destruir la resistencia de la víctima para forzarla o coaccionarla a abandonar su trabajo ahorrándose así la organización una indemnización por un despido improcedente que resulta onerosa. Para ello hay que deteriorar su desempeño o rendimiento mediante trampas y la desestabilización psicológica, creándose así argumentos, inexistentes anteriormente, para utilizarse en el posterior despido como es la falta de rendimiento, baja productividad, comisión de errores, absentismo, o incluso los propios comportamientos erráticos de la víctima producto de la desestabilización a la que se le ha llevado.

En algunos casos se trata de coaccionar a la víctima para que acepte renunciar a derechos reconocidos y tutelados. Entre las situaciones habituales por esta causa figuran:

- Forzarle a un cambio de turno de trabajo o de puesto de trabajo.
- Forzarle a aceptar unas condiciones determinadas para jubilarse anticipadamente.
- Forzarle a aceptar una reducción de su salario o de sus condiciones retributivas contractuales.
- Coaccionarle para que renuncie al ejercicio o a la defensa jurídica de un derecho que le corresponde.

- Forzarle a que solicite una excedencia o un traslado a otro centro de trabajo, Piñuel, (2021).

Las técnicas para minar y destruir psicológicamente al trabajador son variadas y desgraciadamente a veces muy creativas. Tienen en común que con ellas se intenta agobiar, calumniar, atacar el trabajo, las convicciones, la vida privada, de la víctima, ninguneando, aislando, maltratando, estigmatizando, amenazando, etc...

Tabla 1. Descripción del acosador por parte de las víctimas.

Capacidad de simulación	Autoritarismo	Arrogancia
Falsa seducción	Ausencia de sentido de culpa o remordimientos	Imposición
Mentira compulsiva	Trivialización	Hechos consumados
Capacidad de manipulación y distorsión	Egoísmo	Paternalismo
Envidia y celos profesionales	Falta de juicio o de ecuanimidad	Necesidad de quedar por encima
Ausencia de modales o educación	Ausencia de la capacidad de escucha	Actitud "sabelotodo"
Doble personalidad (Jekyll y Hyde)	Rigidez	Incapacidad de cooperar
Dificultad para tolerar la ambigüedad	Indecisión	Paranoia
Ausencia total de empatía	Mediocridad profesional	Incapacidad para comunicar
Incapacidad para afrontar el fracaso	Personalidad controladora	Lenguaje rudo e insultante
Oportunismo y conveniencia	Inconsistencia	Evasividad
Falta de criterio personal	Falta de transparencia	Incapacidad para el trabajo en equipo
Ausencia de dinamismo	Interferencia en el trabajo de otros	Ausencia de sentido del humor

Fuente: (Piñuel, Mobbing, como sobrevivir al acoso psicológico, 2001).

1.6 El Mobbing institucional

Ya se ha indicado cómo el acoso psicológico requiere uno o varios agresores, que trabajan al abrigo de algunas características organizativas que les permiten cierta impunidad o margen de actuación. Debido a ello es necesario insistir que salvo en las ocasiones en que la organización existe para fines perversos (cosa que sería más propia de organizaciones destructivas o sectas que de empresas), no suele haber organizaciones sino individuos que practican *Mobbing*.

El término "*Mobbing* institucional", o "acoso institucional", resulta ser un término poco riguroso y nada consolidado por la investigación que da lugar a equívoco.

Con ello se puede pretender diluir la responsabilidad del *Mobbing*, que siempre es personal, bajo la pantalla difuminada de una institución u organización, eludiéndose así la búsqueda de responsabilidad de quien finalmente es el autor o inductor de una serie de comportamientos lesivos.

Lo mismo que una institución no mata físicamente, tampoco mata psicológicamente ni les hace *Mobbing* a las personas. Existen organizaciones tóxicas y se han descrito las características organizativas que incrementan la probabilidad de que se produzca tanto el *Mobbing* como otros riesgos laborales de tipo psicosocial como son el *Burnout*, o el Estrés (Piñuel, 2004).

La organización tiene la responsabilidad de velar por que trabajar no signifique la destrucción psicológica o la pérdida de la salud psicológica. Los autores del acoso psicológico en el trabajo son siempre personas: jefes, compañeros o subordinados de la víctima. Otras personas que forman parte del denominado *Gang* de Acoso pueden ser coautores, cooperadores necesarios, encubridores, o tácitos consentidores (Piñuel, 2001).

Los hostigadores se apoyan para operar en características tóxicas de las organizaciones y frecuentemente se camuflan tras ellas. Por ello resulta esencial elaborar protocolos de prevención antimobbing evitando que la organización sea el caldo de cultivo idóneo para la impunidad de estas prácticas.

Las nuevas políticas de Recursos Humanos basadas en la empleabilidad han hecho desaparecer descripciones de puestos, escalas salariales y regulaciones legales que protegen derechos, dejando a los trabajadores en una situación de desamparo legal, precariedad jurídica e incertidumbre.

1.7 *Mobbing y Neomanagement*

Resulta cada vez más evidente para los investigadores que quien practica el acoso se apoya en toda una filosofía acerca de cómo se deben dirigir los recursos

humanos de una organización que hemos denominado con el término *Neomanagement* (Piñuel, 2004).

Se entiende por parte del *Neomanagement* que en el moderno sistema laboral la parte más versátil sobre la que se puede intervenir a voluntad no es tanto el entorno, sino el elemento humano. Se propone así un tipo de reingeniería humana que entiende al ser humano como una máquina trivial ajustable, en relación con otras máquinas triviales, también ajustables.

Las formas de organizar, planificar y asignar el trabajo, las formas de dirigir e integrar a las personas (el *Neomanagement*), y el clima laboral se entienden así como constantes, y no como variables del entorno laboral sobre las que se puede y se debe intervenir para atajar el estrés y cualquier otro riesgo laboral psicosocial. Para justificar la pasividad y el abandono a su suerte a las víctimas de estos entornos el *Neomanagement* pretende presentar un entorno económico con pocas opciones, que no deja margen a otra manera de operar. El mercado es así, se postula. La competitividad, la presión de los costes, la globalización...etc., obligaría a que los trabajadores tengan que aclimatarse a entornos laborales tóxicos de forma sistemática.

Es así como millones de trabajadores resultan victimizados por esta forma de dirección tóxica de la organización y los recursos humanos con la justificación de que no se puede hacer de otro modo, con los miembros del entorno macroeconómico en el que estamos inmersos.

Obviando como posibilidad de actuación el rediseño del trabajo, queda solamente la opción de apuntalar la aclimatación del trabajador a un ambiente laboral tóxico en el que se encuentra mediante un tratamiento de síntomas meramente farmacológico. Algunos trabajadores se adelantan a la terapia farmacológica basada en la administración de ansiolíticos o antidepresivos, incurriendo en problemas de alcoholismo, tabaquismo u otras adicciones, Piñuel, (2021).

El tratamiento farmacológico en el estrés, en el *Burnout*, o en el *Mobbing* genera una aclimatación tóxica y terminan cronificando el daño que padecen los trabajadores, Piñuel, (2021).

El objetivo de maximizar el rendimiento de manera cortoplacista es típico en el *Neomanagement*, que busca obtener márgenes cada vez mayores a base de reducir cada vez más efectivos y no tanto a base de realizar una gestión y un aprovechamiento inteligente del capital humano. Se generan así cargas mentales de trabajo cada vez más insoportables para un trabajador crecientemente desbordado y sobrepasado. El daño psicofísico produce un tipo de trabajador a la postre exhausto, con poca fuerza para hacer frente a abusos, o establecer reivindicaciones.

El miedo que el reinado del terror del *Neomanagement* impone fuerza a la persona a doblegarse y a tragar abusos o situaciones ofensivas para la dignidad humana y lesiva para la salud mental, que explican la prevalencia de problemas como el acoso psicológico en el trabajo, el estrés, el *Burnout* etc.

Prisioneras del cierre de la representación propio del *Neomanagement*, las organizaciones difícilmente reconocen la existencia de este tipo de problemas en su seno y tienden a mirar hacia otro lado en una defensiva actitud de no querer ver un problema que resulta incómodo y disonante con la buena opinión que los *Neomanagers* mantienen de sí mismos y de la gestión en las organizaciones que dirigen.

Resulta mucho más operativo aclimatar al estrés al trabajador dañado y, llegado el caso cuando no pueda ya más, y caiga víctima de la enfermedad, sustituirlo por otro que venga de fresco, generando un sistema laboral permanentemente tóxico además de precarizante

CAPITULO II CARACTERÍSTICAS DEL SÍNDROME DEL BURNOUT (CONOCIDO TAMBIÉN COMO EL SINDROME DE ESTAR QUEMADO)

En este capítulo se describe las características del síndrome del *Burnout* también conocido como el síndrome de estar quemado o agotamiento físico hace referencia al estrés laboral que padecen diariamente los trabajadores de manera crónica o cotidiana.

2.1 Definición del Burnout

Según Maslach, el *Burnout* es el indicador de una dislocación entre lo que la persona es y lo que tiene que hacer en su trabajo. Representa toda una erosión en los valores, en la dignidad, en el espíritu y en la voluntad, una verdadera erosión del alma de los trabajadores (Maslach, 1985).

El síndrome de *Burnout* lleva siendo estudiado con gran interés por innumerables autores desde principios de la década de los ochenta. En estos 25 años se ha ido perfilando una visión clásica del fenómeno que vamos a intentar describir, para criticarla posteriormente por tácitamente culpabilizadora para el trabajador y por significar un factor decisivo en el mantenimiento y la cronificación del problema.

El término *Burnout* o Síndrome del trabajador “carbonizado” hace referencia a un tipo de estrés laboral que padecen de manera especial algunos profesionales que mantienen una relación constante y directa con otras personas, mediando habitualmente con ellas un tipo de relación de ayuda como puede ser la de médicos, enfermeras o docentes. Para explicar la naturaleza de este síndrome se aduce muy comúnmente que la mayoría de este tipo de profesionales inician sus

carreras profesionales, no sólo pensando en los beneficios económicos que obtendrán de un salario, sino proyectando determinadas expectativas de desarrollo personal y de éxito en su trabajo.

Estas expectativas, un tanto idealizadas, serían más patentes en aquellos profesionales más comprometidos en ayudar a otras personas como son los casos de médicos, enfermeras, asistentes sociales, psicólogos, profesores, abogados, miembros de organizaciones asistenciales, ONG´s y similares. Las expectativas, muy comunes entre estos colectivos, suelen consistir en pretender contribuir positivamente mediante su dedicación profesional a la mejora de las condiciones de aquellos a quienes sirven o ayudan.

Parece ser que en estas expectativas pudieran constituirse en el origen de sus fracasos como profesionales. Este tipo de trabajadores serían más propensos a caer en un estado de fatiga o frustración respecto a su vocación inicial que ha fracasado en producir los resultados esperados por ellos.

La paradoja inexplicada del *Burnout* es que suele sucederles a trabajadores que previamente eran profesionales con elevado o incluso excesivo, entusiasmo, ideas y despliegue de energía en su trabajo. El mecanismo que se desencadenaría en el *Burnout*, se basaría en la frustración del trabajador por no poder satisfacer o alcanzar determinadas expectativas, excesivamente elevadas que había proyectado hacia un trabajo de tipo asistencial.

Tabla 2.1 Sintomatología de los trabajadores carbonizados Burnout.

- Sensación de inutilidad o de no valer para la propia profesión.
- Sentimiento de “estar acabado” profesionalmente.
- Sensación de “no poder enfrentarse” emocionalmente a nada.
- Culpabilidad por no hacer bien su trabajo.
- Agotamiento emocional o sensación de “no poder más”.

- Agotamiento físico al final de la jornada de trabajo.
- Fatiga al levantarse por la mañana.
- Dificultades para enfrentarse a la nueva jornada laboral.
- Pasotismo o apatía hacia las necesidades de los demás.
- Sensación de no poder con los problemas humanos del propio trabajo o de que “todo le supera”.
- Sensación de “estar quemado” por el propio trabajo.
- Sensación de baja influencia o de no poder hacer nada por ayudar a la gente.
- Endurecimiento emocional con compañeros, familiares o amigos.
- Pasividad o paralización ante los problemas en el trabajo.
- Sensación de frustración continua en el trabajo.
- Sensación de estar abrumado por una cantidad de trabajo insoportable.
- Sensación de desapego afectivo hacia la gente con la que trabaja.
- Agobio por tener que trabajar con personas.
- Sensación de contacto abrasivo o relaciones conflictivas con los demás.

Fuente: Piñuel (2004, págs. 24-25).

Así, la persona abriga expectativas muy altas respecto al logro de ciertos objetivos. Con el transcurso del tiempo sin que se produzcan los resultados esperados, en vez de revisar sus objetivos de forma realista y reevaluar la realidad de su carrera, se va a ir frustrando al insistir en alcanzar resultados u objetivos que escapan a las posibilidades reales.

El *Burnout* se desarrolla a partir de la tensión que genera para el trabajador ir asumiendo los problemas de otros, en una palabra ir tragándoselos o ir haciéndolos propios, sin poder efectivamente resolverlos, y sin alcanzar aquello que se había propuesto inicialmente en su trabajo o carrera profesional.

2.2 Los tres síntomas nucleares de un trabajador “carbonizado”.

El término *Burnout* es un constructo tridimensional caracterizado por una sensación de agotamiento emocional, una actitud de desinterés hacia las personas en el trato profesional y un sentimiento de improductividad o falta de logros en el desempeño profesional.

Algunos autores definen este síndrome como una pérdida progresiva del idealismo, energía y motivos vividos por la gente en las profesiones de ayuda, y como resultado de determinadas condiciones de trabajo negativas.

Se puede determinar que existe *Burnout* en un trabajador por los tres tipos de efectos que se presentan como más característicos del síndrome según (Piñuel, 2004), que son las siguientes:

1. El cansancio o agotamiento emocional que manifiestan las personas aquejadas por este síndrome, caracterizado por la pérdida progresiva de energía, el desgaste, el agotamiento, y la fatiga.
2. La despersonalización que se traduce por un cambio negativo de las actitudes y las respuestas hacia los demás con irritabilidad y la pérdida de motivación hacia el trabajo.
3. El sentimiento de falta de realización profesional o disminución del auto competencia profesional percibida con respuestas y evaluaciones negativas hacia sí mismo y su capacidad para el trabajo. Otras consecuencias habituales del síndrome son las alteraciones emocionales, conductuales, psicosomáticas, sociales, la pérdida de la eficacia laboral y los problemas en el ámbito familiar. El *Burnout*, presenta un elevado nivel de absentismo laboral y abandono de la profesión entre los profesionales afectados. Estos suelen estar aquejados por problemas de salud física y psicológica, que cursan con cuadros depresivos, ingesta de psicofármacos y aumento del consumo de tóxicos como el alcohol y otras drogas que producen adicciones.

El origen del daño del síndrome es la indefensión aprendida del trabajador, que literalmente se encuentra indefenso en su trabajo y no sabe lo que puede hacer para remediar la frustración y el malestar creciente que padece, Piñuel (2004).

2.3 La visión tácitamente culpabilizadora del Burnout

Lo normal es que la mayoría de los que se aproximan a los trabajadores carbonizados o quemados tienda a pensar que se trata de personas cuyos problemas radican en ellos mismos, en sus habilidades, sus actitudes hacia el trabajo, sus deformadas e irracionales expectativas, etc.

Algunos autores se hacen eco sobre cómo los casos de *Burnout* obedecerían a un desgaste basado en la distancia existente entre expectativas a veces excesivamente elevadas o irreales del trabajador y la realidad de un trabajo que no le proporciona satisfacción debido a deficiencias organizativas manifiestas. Se trataría de personas con expectativas irreales e irrealizables acerca de sus trabajos, (Piñuel, 2004).

El mecanismo ya comentado del error atributivo vuelve a funcionar aquí percibiéndose a aquellos que padecen *Burnout* como:

1. Trabajadores débiles.
2. Trabajadores con ausencia de fortaleza o resistencia física o psíquica para hacer su trabajo.
3. Trabajadores que no han sabido sobrevivir a las demandas de la selva laboral y han sucumbido a la ley de la selección natural, que elimina a los menos dotados o capacitados.
4. Trabajadores con expectativas irrazonables o planteamientos utópicos de cómo hacer el trabajo y qué esperar del trabajo.

5. Trabajadores plañideros y quejicas por sistema que se apuntan ahora a la moda del *Burnout*.
6. Trabajadores con problemas de personalidad, o depresivos desde el útero materno, que manifiestan sus problemas clínicos en el ámbito laboral.
7. Trabajadores con problemas familiares importantes que repercuten en el ámbito laboral y que explicarían la sintomatología clínica que presentan, Piñuel (2004).

De este modo se señala que en la medida en que la persona tiene un problema individual de salud mental, debe arreglárselas para solucionarlo a nivel individual. El aislamiento, la introversión social, los sentimientos de desvalor, la despersonalización, o la depresión que padece el trabajador no dejan de ser contemplados erróneamente como problemas a nivel individual y no síntomas de que algo no va bien en la forma de organizar y llevar adelante el trabajo en la organización, Piñuel (2004).

2.4 Características de un trabajador carbonizado.

La forma en que los trabajadores carbonizados experimentan el *Burnout* obedece a una serie típica de comentarios sobre sí mismos y sobre su trabajo que realizan en la clínica.

De manera recurrente:

- Sienten que han perdido su entusiasmo por un trabajo que antes amaban.
- Sienten que están frustrados y que su situación laboral no les permite realizar un buen trabajo.

- Se sienten frustrados por no poder obtener la gratificación personal que anteriormente recibían por la realización de sus trabajos.
- Son víctimas de brotes de cólera y accesos de irritabilidad.
- Sienten miedo y sensación de ver acabadas sus carreras profesionales.
- Se siente crecientemente infelices y deprimidos.
- Se sienten sobrecargados, abrumados, desbordados por las demandas que se les realiza en sus trabajos.

Todas estas quejas pueden resumirse en tres temas recurrentes en los trabajadores que padecen *Burnout*. (Piñuel, 2004)

- La desaparición de la involucración en el trabajo: Un trabajo que anteriormente resultaba gratificante se ha convertido en algo absurdo, displacentero y sin significado para el trabajador.

- El desgaste emocional en el trabajo. Los sentimientos iniciales de optimismo, entusiasmo, dedicación, y disfrute laboral pasan a ser de angustia, irritabilidad, ansiedad y depresión.

- El desajuste creciente del trabajador ante las demandas del puesto y la erosión de la empleabilidad o de la capacidad del trabajador de realizar su trabajo, (Piñuel, 2004).

2.5 Las 4 fases del Burnout

El trabajador que padece *Burnout* atraviesa por cuatro fases (Piñuel, 2004):

1ª fase: Entusiasmo, caracterizado por elevadas aspiraciones, energía desbordante y carencia de la noción de límite.

2ª fase: Estancamiento, que surge tras no cumplirse las expectativas originales, empezando a aparecer la frustración.

3ª fase: Frustración, en la que comienzan a surgir problemas emocionales, físicos y conductuales. Esta fase es el núcleo central del síndrome de quemado.

4ª fase: Apatía, que sufre el individuo y que constituye el mecanismo de defensa ante la frustración.

En esta última fase se producen una serie de efectos propios del *Burnout*. Entre las consecuencias del síndrome figuran:

- Alteraciones emocionales.
- Alteraciones conductuales.
- Desarrollo de enfermedades psicosomáticas.
- Problemas sociales.
- Deterioro del desempeño y pérdida de la eficacia laboral.
- Alteraciones de la vida familiar.
- Adicciones.

Los trabajadores afectados presentan en esta fase un alto nivel de absentismo laboral, tanto por los problemas de salud física como de salud psicológica, siendo frecuente la aparición de situaciones depresivas, la automedicación, la ingesta de psicofármacos y el aumento del consumo de tóxicos, alcohol y otras drogas (Piñuel, 2004).

2.6 Perfiles de los trabajadores con síndrome de *Burnout*.

Entre los aspectos epidemiológicos del síndrome de *Burnout*, la edad parece no influir en la aparición del síndrome. Se considera sin embargo que puede existir una época de mayor sensibilización en los períodos iniciales de la carrera profesional en los que el trabajador sería especialmente vulnerable al síndrome de quemado, debido a que es un período en el que se produce la transición desde sus expectativas idealistas hasta la realidad cotidiana de lo que el trabajo puede en verdad proporcionarle.

En este período inicial aprende que las recompensas personales, profesionales y económicas difieren de las prometidas o esperadas.

Las mujeres son el grupo más vulnerable, aduciéndose como factor explicativo la doble carga de trabajo que conlleva la práctica profesional y la tarea familiar, así como la elección de determinadas especialidades profesionales que prolongarían el rol de mujer.

Respecto al estado civil, se conoce por la investigación que aquellas personas sin parejas estables, y las personas solteras presentan mayores índices de cansancio emocional, menor realización personal y mayor despersonalización, que las que están casadas o conviven con parejas estables.

En este mismo orden de ideas se ha señalado que la existencia de hijos hace que estas personas puedan ser más resistentes al síndrome, debido a la tendencia generalmente encontrada en los padres, a ser personas más maduras y estables, y a que la implicación con la familia y los hijos hace que tengan mayor capacidad para afrontar problemas personales y conflictos emocionales, siendo más realistas y beneficiándose de la ayuda que supone el apoyo familiar.

La existencia de turnos laborales rotatorios y los cambios continuados en los horarios de algunas profesiones pueden conllevar para algunos trabajadores padecer el síndrome de *Burnout*. Son los médicos, las enfermeras y los

trabajadores asistenciales las profesiones en que esta influencia se produce en mayor medida.

También es conocida la relación de la sobrecarga laboral con el *Burnout* en las profesionales asistenciales, de manera que este factor produce una disminución de la calidad de las prestaciones ofrecidas por estos trabajadores, tanto cualitativa como cuantitativamente, (Piñuel, 2004).

2.7 El trabajo tóxico como causa del *Burnout*

Veremos a continuación cómo son primordialmente las características de las organizaciones tóxicas y de los managers tóxicos las que configuran a un tipo de trabajo su vez tóxico que es la causa directa de la mayoría de los casos de trabajadores carbonizados o con *Burnout*.

En ese sentido puede decirse sin lugar a duda de que el *Neomanagement* es el primordial factor de riesgo para padecer el síndrome del trabajador “carbonizado”.

Según Piñuel (2006) intenta desenmascarar la violencia que genera la economía y se materializa en las organizaciones laborales. Es lo que él llama neomanagement: una forma de dirigir las empresas y personas mediante la continua destrucción del clima laboral y el entorno organizativo, donde los protagonistas son los jefes tóxicos y sus víctimas.

1) La sobrecarga laboral

El hacer cada vez más con menos es algo característico de la tendencia del *Neomanagement* a exprimir hasta agotar a la fuerza laboral en una perspectiva de ganancias a corto plazo que quema a la fuerza laboral. En teoría las jornadas laborales se han reducido, sin embargo en la práctica, y muy especialmente en el sector privado, se trabajan cada vez más horas no imputadas y aún menos remuneradas.

Las horas extra pagadas pasaron ya a la historia y hoy se entiende en las organizaciones tóxicas que trabajar más de la cuenta es un “plus” o “peaje” que el trabajador debe pagar por el simple privilegio de tener un trabajo. Este plus es además sistemáticamente abonado en la medida en que no hacerlo puede ser la causa de quedarse sin trabajo.

En las organizaciones tóxicas se ve mal al trabajador que se va a la hora que figura en su contrato, una vez que ha cumplido los compromisos legalmente adquiridos en su contrato y por los que se le retribuye. Se dice despectivamente de él que se le “cae el bolígrafo” a la hora en que se cumple su jornada laboral. Se le señala como alguien poco comprometido o no implicado con los objetivos de la empresa. Se indica que no vive el espíritu de la empresa. Se imputa falta de profesionalidad y se critica al que se marcha antes que sus compañeros de trabajo. Esta tendencia exagera la propensión a que el trabajador termine exhausto generando el *Burnout* o desarrolle una adicción al trabajo.

Las reducciones crónicas de efectivos: el *downsizing*

Los años de reducciones y optimizaciones sucesivas del tamaño de plantillas, ya de por sí esquilmas, y la no cobertura de los trabajadores jubilados, producen que un trabajador soporte la carga laboral que hace poco correspondía a varios. Se estira tanto la cuerda que al final ésta se rompe. El trabajador con *Burnout* es frecuentemente esa cuerda que se ha roto a base de tanto estirla.

Las reducciones crónicas de personal y reestructuraciones además explican una disminución del clima laboral y una desmoralización de los trabajadores que termina repercutiendo en el desempeño. La realidad es que la escasez de recursos humanos y la presión creciente de los objetivos gravitan con una mayor presión sobre la plantilla, Piñuel (2004).

La dificultad para recuperarse en el trabajo

De acuerdo con Piñuel, (2004), la misma tendencia deshumanizadora se observa en cuanto a los períodos de recuperación o de descanso en el medio de la jornada laboral, que han sido reducidos o eliminados hasta obtener una dedicación laboral intensa y con poca posibilidad de resistencia a la fatiga. Un número creciente de trabajadores se sienten prisioneros de un sistema laboral perverso que limita en algunos casos hasta la posibilidad de ir al lavabo durante la jornada laboral. Las jornadas laborales se han visto reducidas, pero se han visto por otro lado intensificadas por un enfoque perverso, propio de la explotación laboral de finales del XIX en el que se ha eliminado todo tiempo muerto y se ha incrementado sustancialmente la carga mental en el trabajo.

Son especialmente objeto de este tipo de agotamiento por sobrecarga en la dedicación, los trabajadores precarios o eventuales, a los que no se les permite librar o descansar, realizando contratos que vulneran la misma legalidad, en aras a realizar las sustituciones o guardias del personal fijo.

El abuso se suele perpetrar contra estos trabajadores más vulnerables por su tipo de contratación. Se les hace tragar con aquellas condiciones que otros trabajadores, más protegidos por tipos de contrato fijos, se niegan a aceptar para sí mismos en el trabajo.

El trabajo demanda cada vez mayor carga mental

El incremento en los esfuerzos atencionales y en la capacidad de atención y los cambios en la forma de tomar decisiones y en la planificación explican buena parte del esfuerzo suplementario que deben realizar los trabajadores.

Buena parte de la carga mental que se ha generado en los últimos años procede de la continua incorporación de las nuevas tecnologías a prácticamente todos los puestos de trabajo.

Por otro lado queda claro que las nuevas tecnologías han incrementado el control sobre las pautas y los ritmos de trabajo, incrementándose así la fatiga y la carga mental.

El trabajo incrementa su complejidad

Uno de los fetiches preferidos del *Neomanagement* es la pretensión de que los trabajadores deben ser versátiles en el sentido de que puedan ser intercambiables. Lo cierto es que esa pretendida intercambiabilidad para muchos trabajos suele ser más una pretensión ingenua del *Neomanagement* y que en numerosas organizaciones la polivalencia exigida y forzada se cobra numerosas víctimas de *Burnout*, Piñuel (2004).

Las interferencias con problemas de salud producidos por el propio trabajo

En los últimos años los psicólogos del trabajo ha tenido que desarrollar toda una subespecialización clínica propia y específica del mundo laboral. La enorme cantidad de depresiones, síndromes de *Burnout*, trastornos de ansiedad, adicciones, enfermedades generadas por el estrés, etc...que aparecen originadas y causadas unívocamente por el propio trabajo nos habla de cómo éste se está convirtiendo en uno de los primeros factores de riesgo para la salud psicológica de una persona. Estos problemas de salud suponen a su vez una interferencia más a añadir en el desempeño de las personas. Las personas que causan baja no son reemplazadas en muchos lugares, asumiendo esa sobrecarga los demás trabajadores que ven a su vez incrementado el riesgo de caer ellos mismos enfermos. Se genera un problema que se realimenta en círculo vicioso, (Piñuel, 2004).

2) La falta de control sobre el propio trabajo

Las sociedades democráticas y avanzadas en las que se vive impulsan una serie de valores que hacen que las expectativas de los trabajadores sobre lo que pueden esperar y lograr en sus propios trabajos sean elevadas.

Los trabajadores del siglo XXI no quieren ser meros instrumentos o meros ejecutores de órdenes. Desean desempeñar un trabajo que les permita tomar decisiones, realizar tareas significativas, y usar de su capacidad intelectual para resolver problemas y contribuir así decisivamente a la realización de los objetivos de las organizaciones en las que trabajan, Piñuel (2004).

La falta de realización en el trabajo

Muchos trabajadores sienten que sus trabajos no les realizan o desarrollan plenamente como personas. En la medida en que el mercado de trabajo se ha ido haciendo cada vez más difícil, muchos trabajadores altamente capacitados se han visto obligados a aceptar trabajos por debajo de sus cualificaciones y de sus potenciales de realización. Esto termina siendo la causa de un importante desajuste personal y profesional que se manifiesta en una continuada frustración por el hecho de que el trabajo no es para estos trabajadores una fuente de desarrollo o de gratificación, sino de frustración diaria, Piñuel (2004)

A ello contribuye también decisivamente el hecho de que numerosas organizaciones han aprovechado la situación del mercado laboral para solicitar perfiles profesionales sobre cualificados, que tarde o temprano generan la frustración que hemos comentado.

El control centralizado exhaustivo de neomanagers

La evolución de los sistemas de *controlling* y de la informática en general hace que los *Neomanagers* puedan ejercer un control y un dominio casi absoluto sobre cada uno de los movimientos que realizan sus subordinados. Esto redundará en una

sensación de vigilancia y de monitorización perversa que de nuevo rompe la expectativa de realizar un trabajo significativo y creativo. Los trabajadores se sienten bajo la férula de un gran hermano (el *Neomanager*) que les vigila estrechamente y monitoriza cada uno de los pasos y cada una de las decisiones que adoptan en el desempeño de sus funciones, Piñuel (2004).

Con la monitorización y el control el *Neomanagement* emite una profecía que luego los trabajadores van a cumplir inconscientemente. La monitorización y el control centralizado propios del *Neomanagement* es una forma de decir a los trabajadores que no son dignos de confianza, que no se puede contar con ellos, que no son suficientemente profesionales como para delegar en ellos, que no son suficientemente inteligentes como para eludir el tener que ser controlados. Con el tiempo, el *Burnout* confirma mediante algo ya descrito como dilema del supervisor que tenía razón en desconfiar los *Neomanagers*, Piñuel (2004).

La instrumentalización del trabajador como mero recurso

Si las personas son meros recursos, los trabajadores no pueden esperar que sean recompensados, más allá de lo que es estrictamente necesario según sus contratos. A los recursos no se les pregunta, no se les tiene en cuenta. No es necesario invertir en capacitación, en formación. Los recursos se reponen cuando se han desgastado, han sido dañados o se han quedado obsoletos, (Piñuel, 2004).

3) La ausencia de reconocimiento profesional

Cuando no se le reconoce al trabajador la contribución que está realizando mediante su trabajo, este se siente severamente devaluado. El reconocimiento es verdaderamente una rara avis en las organizaciones tóxicas, abrumadas por la sobrecarga ponderal crónica, gobernadas por mandos y directivos

deshumanizados y a la defensiva que entienden que la mera comunicación con el personal resulta amenazante, o supone sencillamente una pérdida de tiempo.

El tiempo que se dedica a la gestión de personas, y a devolver un *Feedback* personalizado por la actuación profesional de cada trabajador tiende a ser cada vez menor en organizaciones planas con un número cada vez mayor de personas que dependen de un mismo manager.

Los sistemas de evaluación saltan por los aires toda vez que se quedan en meras actividades que formalmente es necesario realizar a instancias de los de recursos humanos pero sirven para poco más.

En muchos sectores se está produciendo además la pérdida del status profesional de que gozaban anteriormente algunos trabajadores cualificados y especializados, (Piñuel, 2004).

4) La ruptura del sentido de comunidad

Quizás la característica más destructiva en relación al problema del *Burnout* es la ruptura de la comunidad social y del sentido de solidaridad, fraternidad, igualdad, y reciprocidad que toda comunidad laboral significa.

La fragmentación de las relaciones sociales en el trabajo.

Inmersos en una frenética actividad, los trabajadores tienen cada vez menos oportunidad de comunicar, aislados por el uso de tecnologías que provocan la despersonalización de los contactos y las relaciones sociales. Las relaciones se multiplican por la conectividad que aporta la tecnología, pero la calidad de esos contactos es cada vez menor y más trivial, Piñuel (2004).

CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para desarrollar el estudio se empleara el siguiente procedimiento:

En el siguiente capítulo se presenta la metodología que sirvió como eje en esta investigación, así mismo como una descripción al acercamiento de la misma. Existen varias formas de identificar temas de investigación a partir de una serie de ideas o problemas de investigación de interés propio, recomendados o asignados por un profesional de tal manera que este sea útil e interesante al indagar.

Además se necesita del apoyo de la literatura que son elementos que ayudan a explicar de forma coherente las razones por lo que las organizaciones, están dejando a un lado el tema de factores psicosociales, en este caso esta investigación se centra más en el tema de *Burnout* y *Mobbing*, ya que estos variantes están presentes en la mayoría de las organizaciones.

En el presente capítulo se realiza el planteamiento teórico metodológico de la investigación la cual se llevara a cabo en la empresa SMB Financiera Morelos S. A. de C. V., ubicada en el estado de Morelos la cual cuenta con 3 sucursales en los siguientes municipios, Axochiapan, Jonacatepec y Yecapixtla, siendo en el municipio de Yecapixtla el surgimiento de la institución.

La investigación a desarrollar es un estudio de caso ya que busca indagar la particularidad y complejidad de un tema en un caso singular para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes.

De acuerdo con Bell, (2005) esta metodología brinda la oportunidad de estudiar a profundidad una parte de cierto problema con un tiempo que generalmente es limitado. En este sentido, los estudios de caso se caracterizan por ser una investigación precisa y profunda que se basa en diferentes métodos y parte de múltiples perspectivas de la complejidad y singularidad del caso en cuestión.

Se comienza con una sensibilización a los directivos de la empresa “SMB Financiera Morelos S. A. de C. V. con el propósito de presentar el proyecto y los

beneficios que el mismo representa para la respectiva organización. En donde existe la autorización para tener acceso a la información solicitada y requerida de las áreas correspondientes, en donde se llevara a cabo la recolección de datos, mediante una encuesta, que se realizara para poder interpretar la información del tema a desarrollar y así mismo poder brindar aportaciones en donde se encuentran los puntos débiles de igual manera generaremos conclusiones respecto a los datos que nos arroje tal estudio.

Para la obtención de los datos se llevó a través de encuestas que son instrumentos de investigación que permitió obtener información en una relación para la operacionalización de las variables mencionadas.

En cuanto a la investigación documental se aplicó para construir y delimitar el marco teórico, conceptual y metodológico, donde permite comprender e interpretar con mayor claridad nuestro objeto de estudio, igual para analizar el objeto de análisis mediante el síndrome del *Burnout* y *Mobbing* como limitantes de la productividad en la organización.

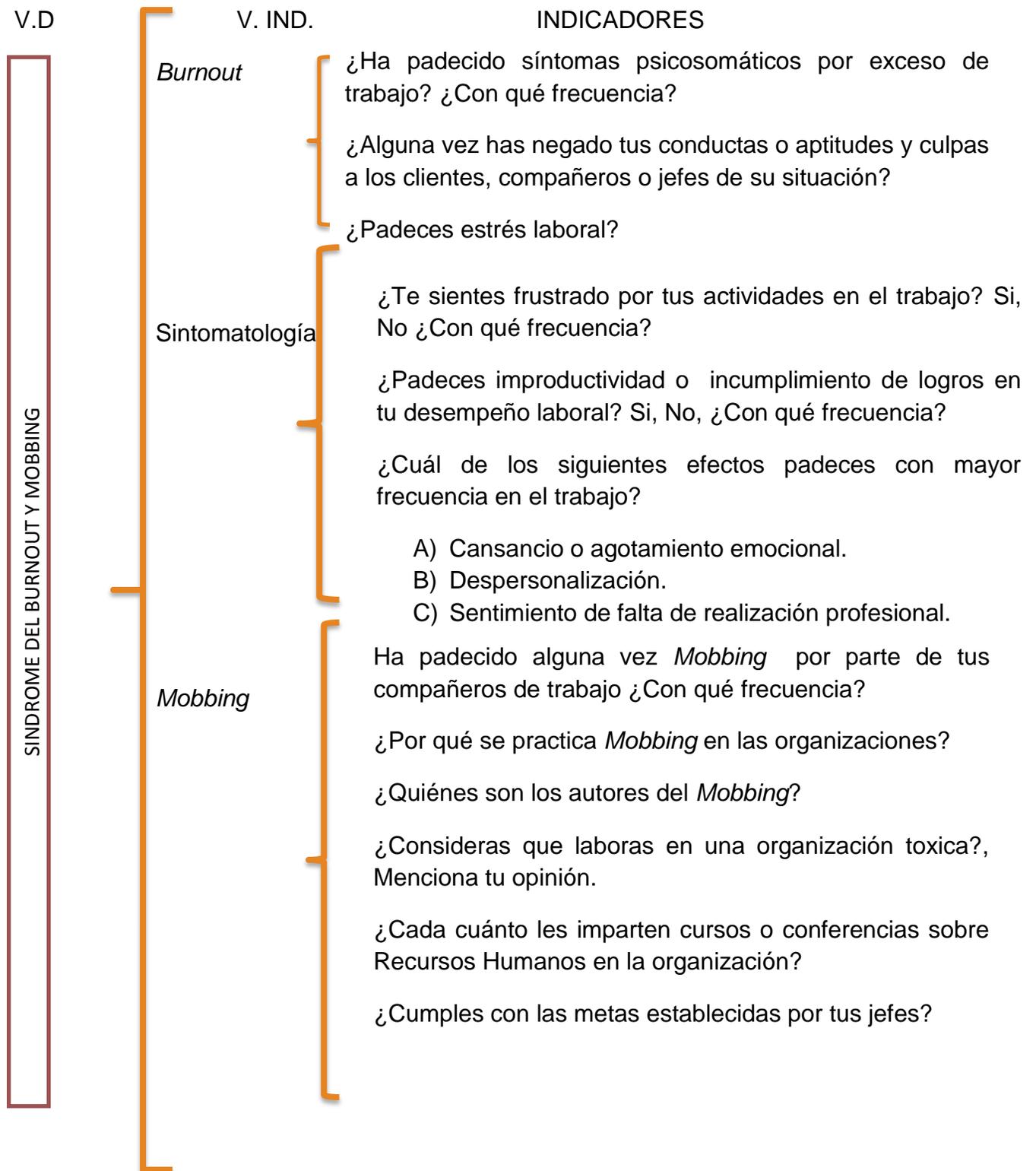
De igual manera el estudio del arte permitió identificar las aportaciones de otros autores que apoyen a la propuesta de investigación, teóricas como metodológicas en donde aportan ideas a la investigación.

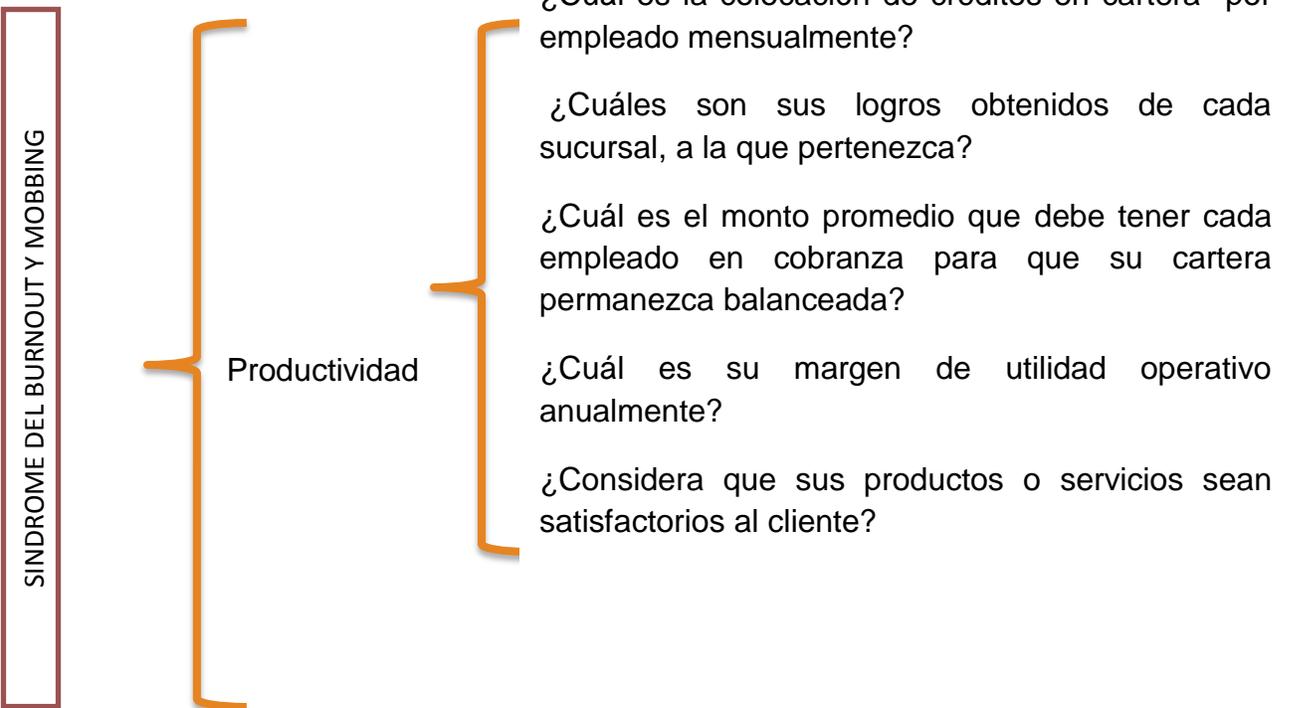
3.1 Determinación de la muestra.

La aplicación de las encuestas se llevó a cabo con todo el personal que labora en la organización de las tres sucursales que la conforman en donde se aplicó a 24 empleados que laboran en SMB Financiera Morelos S. A de C. V., mediante una encuesta denominada “Factores psicosociales”, la cual está evaluando las causas que generan *Burnout*, *Mobbing*, en el trabajo, para así generar nuevas propuestas que puedan fortalecer el ambiente laboral dentro de cada área de trabajo de los directivos y empleados.

En donde por ser una muestra pequeña no se aplica alguna fórmula, por lo tanto, serian 24 encuestas realizadas en esta investigación.

3.2 Sistema de variables.





Fuente: Elaboración propia.

Variable dependiente

- Síndrome del *Burnout* y *Mobbing*

Los riesgos psicosociales ocasionados por el estrés laboral se encuentran entre los problemas que más dificultades plantean en el ámbito de seguridad y salud en el trabajo, ya que afectan de manera notable la salud de las personas y de ésta forma las organizaciones y la economía nacional.

Por lo que es fundamental que las organizaciones estén al pendiente de lo que ocurre en cada una de las áreas de trabajo que conforman la organización para evitar lo menos posible estos riesgos y generar un clima laboral agradable en donde no afecte la productividad de cada uno de sus integrantes de tal manera que puedan alcanzar sus metas establecidas.

El síndrome del *Burnout* se le conoce también como el síndrome de estar quemado, en donde este síndrome ya es considerable como una fase avanzada de estrés laboral debido a que causa absentismo e incluso puede llegar a ocasionar una incapacitación total o abandono de la profesión el conflicto surge entre la persona y el trabajo donde se desequilibran las expectativas individuales del profesional y la realidad del trabajo diario, (Piñuel, 2001 et Gil Monte 1997). Esto teniendo como fundamento las diferentes posturas teóricas expresadas y sintetizadas en nuestro marco teórico.

Mobbing es conocido también como acoso psicológico en donde la persona que lo realiza su objetivo es intimidar, opacar, emocionalmente e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización y a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador (Piñuel, 2001 et Leymann 1996).

Para la elaboración de los indicadores que se presentan en esta investigación se consideró, el marco teórico y estado del arte para poder estudiar la manera en que repercute cada uno de ellos en los trabajadores de SMB Financiera Morelos S. A de C. V.

3.3 Burnout

En este apartado se describe el concepto de *Burnout* y su importancia dentro la empresa SMB Financiera Morelos S. A. de C. V. como limitante de la productividad en donde se presentan algunos indicadores el cual se podrá recabar información necesaria para interpretar los resultados.

La productividad laboral es una medida de eficiencia en el trabajo. La cual mide la eficiencia de una persona, de un equipo, o una maquinaria, en la conversión de insumos en productos útiles.

A nivel organizacional una empresa debería evaluar en primer lugar el entorno físico social para mejorar la comunicación y tomar estrategias donde adopten una actitud de ayuda hacia los trabajadores para mejorar su entorno social.

La inadaptación al estrés de la vida diaria puede conducirnos a abocar en una ruptura de pareja, en conflictos familiares, en depresión, etc. si la inadaptación es en el trabajo nos conducirá de igual manera en los trastornos emocionales y psicológicos derivado de las respuestas necesarias para nuestro trabajo tales como la despersonalización, el cinismo, el agotamiento o fatiga emocional, precursores o bien resultado de una falta realización en el trabajo.

Un trastorno de inadaptación al estrés laboral agudo o crónico, bien por falta de recursos de afrontamiento o bien por no llevar a cabo estrategias ya conocidas que conllevaría a un estado disfuncional de tipo emocional y conductual.

Para el caso de la presente investigación se tomaron en cuenta los siguientes indicadores: ¿Has padecido síntomas psicósomáticos por exceso de trabajo?, ¿Con que frecuencia?, ¿Alguna vez has negado tus conductas o aptitudes y culpas a los clientes, compañeros o jefes de trabajo?, ¿Padeces estrés laboral?

3.4 Sintomatología

Dado que el síndrome de desgaste profesional se desarrolla a lo largo de un período largo de tiempo, es importante estar atento a los signos reveladores de un estrés cada vez mayor y reaccionar a estos tempranamente. Las personas afectadas pueden notar que establecer límites claros en el trabajo, adoptar hábitos saludables, como tener horarios regulares de comidas y realizar ejercicio, buscar estrategias para contrarrestar el estrés, pueden ayudar a prevenir episodios futuros. Prevenir el síndrome del desgaste profesional puede ser a veces un proceso continuo, por lo que es importante identificar fuentes confiables de apoyo emocional.

Los síntomas del síndrome de desgaste profesional pueden ser tanto físicos como emocionales. Los síntomas físicos incluyen dolor de cabeza o de espalda, trastornos del sueño, náuseas, tensión muscular y cansancio. Desde el punto de vista emocional, las personas que tienen el síndrome de desgaste se sienten irritables, tensas y desmotivadas. También pueden sentirse indiferentes debido a falta de interés en las cosas, mostrarse cínicas y con poco contacto social. Las personas afectadas pueden perder la confianza en su trabajo, sentirse improductivas y sobrecargadas. Si analizamos, evaluamos y protegemos al trabajador con síntomas de estar quemándose se podrá evitar daños a la salud y recuperar un trabajador eficiente, motivado y sano, por lo que todo el entorno laboral, social y familiar se beneficiará de ello.

La sintomatología como variable si puede ser de suma importancia ya que existen factores que se pueden medir algunos de los siguientes indicadores: ¿Te sientes frustrado por tus actividades en el trabajo? Si, No ¿Con que frecuencia?, ¿padeces improductividad o incumplimiento de logros en tu desempeño laboral?, ¿Cuál de los siguientes efectos padeces con mayor frecuencia en el trabajo?, A) Cansancio o agotamiento emocional, B) Despersonalización, C) Sentimiento de falta de realización profesional.

3.5 Mobbing

El acoso laboral ya es considerado como una enfermedad a nivel mundial, debido a que en los últimos tiempos está presente en la mayoría de las empresas, como resultado de un clima organizacional no tan agradable hacia el personal que labora en cada una de ellas.

Por lo consiguiente este concepto significa hostigar, ofender, excluir socialmente, afectar negativamente las tareas de trabajo de alguien. También se puede llamar un proceso de intimidación de carácter escalonado en el cual la persona afectada termina en una posición inferior y se convierte en el blanco de sistemáticos y prolongados actos sociales negativos, por parte de la persona que padece este problema.

Se manifiesta en la interacción laboral hasta producir efectos en la salud física, psicológica de las personas e incluso en el clima organizacional, las consecuencias del *Mobbing* tienen su aparición a corto plazo en síntomas psicológicos, pero en muchas ocasiones la finalidad del perseguidor es hacer desaparecer a la víctima también en el ámbito físico.

Para la presente investigación se tomarán en cuenta los siguientes indicadores, para esta variable, ¿Haz padecido alguna vez *Mobbing* por parte de tus compañeros de trabajo, ¿Con qué frecuencia?, ¿Por qué se practica *Mobbing* en las organizaciones?, ¿Quiénes son los autores del *Mobbing*?, ¿Consideras que laboras en una organización tóxica? Menciona tu opinión, ¿Cada cuánto les imparten cursos o conferencias sobre Recursos Humanos en la organización?.

3.6 Productividad

La productividad laboral es un indicador que muestra la eficiencia con la cual los recursos humanos producen bienes o servicios. De los recursos con los que cuenta una empresa u organización el más importante son las personas por la influencia que tienen en los resultados de cualquier actividad.

Una compañía que desea aumentar la productividad de sus trabajadores y captar y retener personas con talento debe favorecer un clima laboral adecuado donde el empleado se sienta valorado y cuente con la confianza de sus compañeros y superiores. Conseguir la motivación laboral de los empleados para contar con personas productivas es uno de los retos más importantes a los que se enfrentan las empresas para aumentar la productividad laboral.

Por otro lado el papel del empleado también juega un papel fundamental, pues si la empresa hace todo lo que está en su mano para mejorar las condiciones pero las personas no ponen de su parte para mejorar, los resultados no serán los esperados.

De acuerdo con (Joblers, 2002) Una medición de la productividad en sentido amplio requiere cuantificar, por un lado, el volumen de producto o servicios generado y por el otro, la magnitud de los bienes y factores que se combinan para producirlo: trabajo, capital físico y capital humano.

Uno de los factores más importantes y decisivos en el desarrollo de una empresa es el aumento de la productividad laboral ya que incide directamente en la rentabilidad y viabilidad del negocio, por ello es vital conocer y monitorizar sus indicadores. La productividad laboral es la medida por hora de trabajo generado por cada empleado de una empresa u organización y no debe permanecer estática sino su tendencia debe ser siempre a aumentar

Para calcular la productividad laboral lo primero que deberemos decidir son las unidades de medida que queremos conocer. Se puede basar la medición en los ingresos obtenidos, en el número de productos finales generados,...El tiempo a medir también es importante pues se pueden realizar cálculos en base a una semana, un mes, trimestre, un año o cualquier periodo de tiempo. Cuanto menor sea el intervalo de tiempo a medir, más fácil será realizar los cálculos pero los resultados no serán tan fiables ya que se analizan menos datos.

Se ha de determinar cuántos resultados se produjeron en un periodo de tiempo y cuántas horas se trabajaron en ese periodo. Hay que tener en cuenta que no sólo se han de incluir las horas de trabajo de producción y manufactura sino también las horas de los supervisores del proyecto y gerentes implicados. Es por ello que en la presente investigación se tomaran en cuenta los siguientes indicadores: ¿Cuál es la colocación de créditos en cartera por empleado en su organización?, ¿Cuáles son sus logros obtenidos de acuerdo a la sucursal a la que pertenezca?, ¿Cuál es el monto promedio que debe tener cada empleado en cobranza para que su cartera permanezca balanceada?, ¿Cuál es su margen de utilidad operativo anualmente?, ¿Considera que sus productos o servicios sean satisfactorios al cliente? para poder obtener información sobre el rendimiento de los empleados de la empresa SMB Financiera Morelos S. A. de C. V.

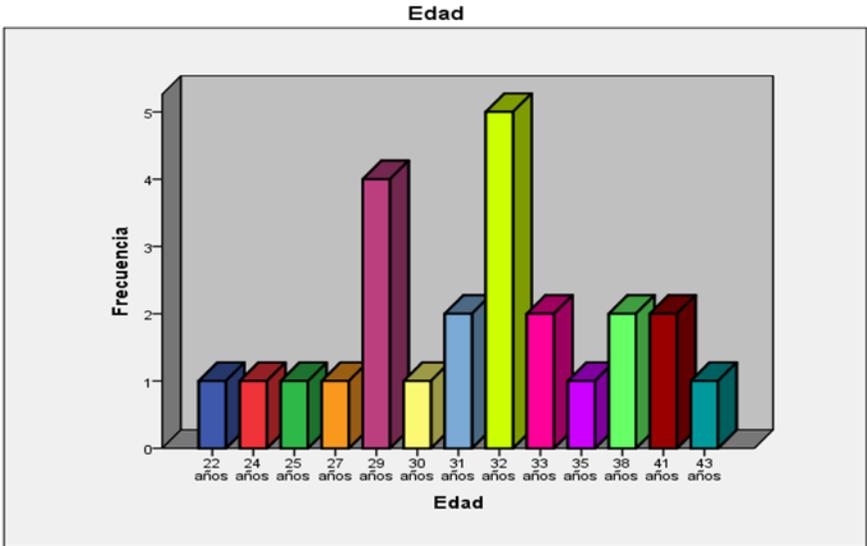
CAPÍTULO IV DESARROLLO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados de la aplicación de las encuestas, lo analizado mediante evidencia empírica. En donde se logró obtener la aportación de cada uno de los empleados de una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos, donde se plantea una tipología de los factores psicosociales, síntomas, relación con sus compañeros de trabajo, condiciones de trabajo, liderazgo y la productividad a partir de los datos obtenidos. Se identifica el peso de cada variable y que tanto aporta cada una de ellas y en qué medida abonan al modelo de predicción. Toda la formulación y las tablas se encuentran al final de la investigación en el anexo metodológico.

4.1 Caracterización de los agentes económicos de una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos.

Como parte de la caracterización de los agentes se realizó una apreciación a partir de los datos básicos de sexo, edad, estado civil, residencia, grado de estudios y antigüedad en el empleo, de los empleados de una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos.

Grafica N° 1 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable edad.

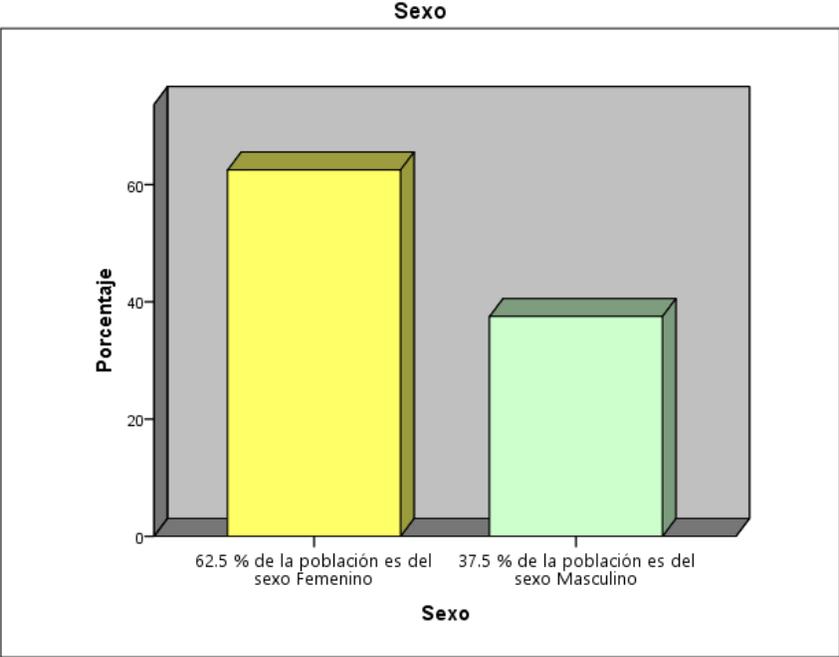


Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Respecto a la variable edad se obtuvo que de 24 empleados encuestados 8 empleados corresponden a una edad de 20-29 años siendo un 33.3% de la población encuestada, 13 empleados corresponden a la edad de 30-39 años con un 54.16% y por ultimo 3 empleados que corresponde al 12.5% del total de la población. Es muy importante saber que la edad tiene que ver mucho en la productividad debido a que hay muchos factores que afectan al rendimiento de los empleados en el trabajo, como son el ambiente de la oficina, los ladrones de tiempo o la procrastinación, entre otros. La clave es conocer cuáles son las necesidades de cada uno de los empleados y adaptarse a ellas, para poder mejorar la productividad a nivel individual y la eficacia de la empresa en general.

Como se puede observar en la gráfica N° 1 La financiera ubicada en Yecapixtla Morelos cuenta con personal joven y adulto mayor joven por lo que debería ser más productiva la institución, además cuenta con personal adulto mayor los cuales deberían inspirar a los demás a tener un ambiente sano para poder cumplir con las metas establecidas.

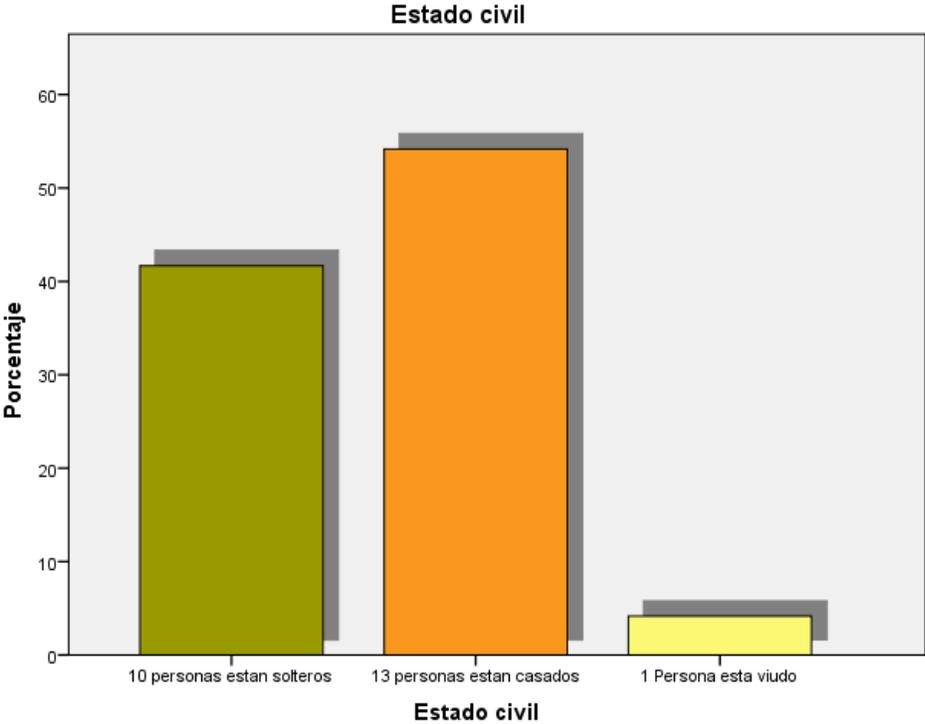
Grafica N° 2 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable sexo.



Fuente: Elaboración propia a base de las encuestas.

Como se puede observar en la gráfica N° 2 la institución financiera cuenta con un 62.5% de empleados del sexo femenino lo cual corresponde a 15 empleados, mientras que del sexo masculino es un 37.5% de empleados en total son 9, lo cual suman el 100% de todos los encuestados. Se puede apreciar que en la institución financiera no hay exclusión de género debido a que brinda las mismas oportunidades a mujeres como a hombres de poder desarrollar sus habilidades y destrezas para ofrecer un servicio de calidad al cliente.

Grafica N° 3 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable Estado civil.

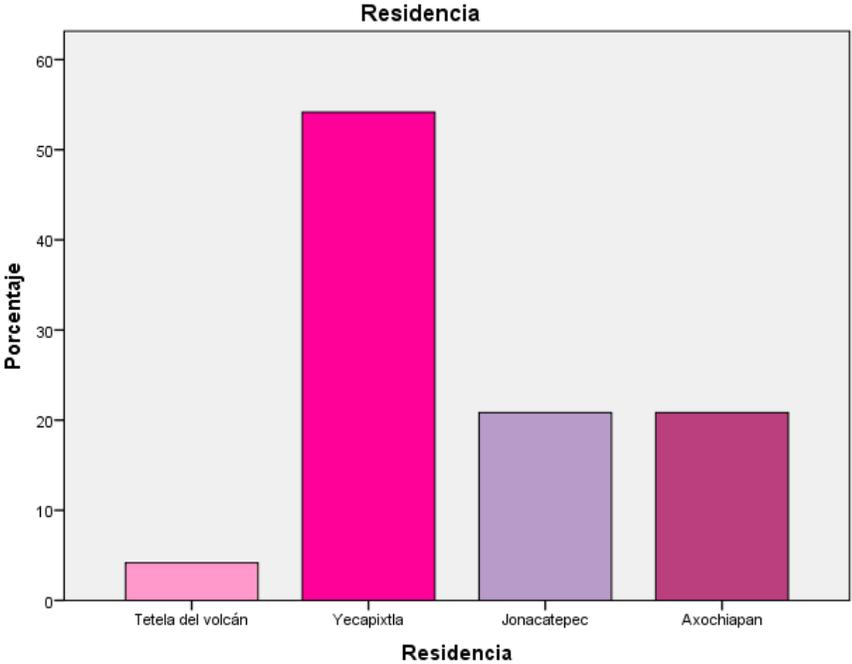


Fuente: Elaboración propia a base de las encuestas aplicadas.

Como se puede observar en la gráfica el estado civil de los empleados de una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos puede apreciarse que cuenta con un 54.2% de los empleados son casados equivalente a 13 encuestados por lo tanto esos empleados deberían ser más productivos debido a que necesitan el empleo para poder sustentar los gastos del hogar y su familia por ende se comprometen más con empleo, con un 41.7% de los empleados encuestados son solteros, lo cual equivale a 10 empleados encuestados, por ende deben ser igual de productivos que los que están casados debido a que no existe una responsabilidad de intermedio lo cual ayuda a que se desempeñen de una eficiente en sus actividades encomendadas por sus superiores por otro lado existen empleados a pesar de que están solteros no se comprometen con su empleo debido a que no existe compromiso con ellos mismos y por ultimo con un 4.2% de los empleados encuestados corresponde a personas viudas. Uno de los obstáculos con los que se enfrentan las personas para poder ingresar a una

organización es la preferencia en el aspecto del estado civil en el que se encuentre.

Grafica N° 4 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable residencia.



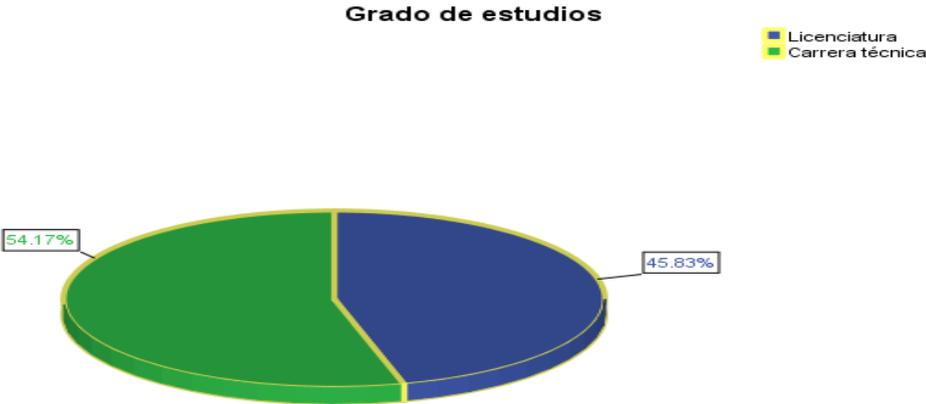
Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la financiera situada en Yecapixtla Morelos cuenta con tres sucursales por ende los empleados que las integran viven cerca de la zona de trabajo de cada sucursal es muy importante la residencia para las organizaciones debido a que a veces a los empleados le provoca estrés en el proceso de trasladarse hacia la zona de trabajo, lo cual ocasiona que lleguen de mal humor, no tengan ganas de empezar sus labores, etc.

Siendo así en la financiera donde se llevó a cabo la investigación los resultados obtenidos en las encuestas nos muestran la siguiente información 1 persona que

radica en Tétela del volcán corresponde a 4.2% de los encuestados, posteriormente 13 personas radican en Yecapixtla corresponde a 54.2% de los encuestados, 5 personas radican en Jonacatepec lo cual corresponde a 20.8% de los encuestados y 5 personas radican en Axochiapan lo cual corresponde a 20.8 % de los empleados encuestados.

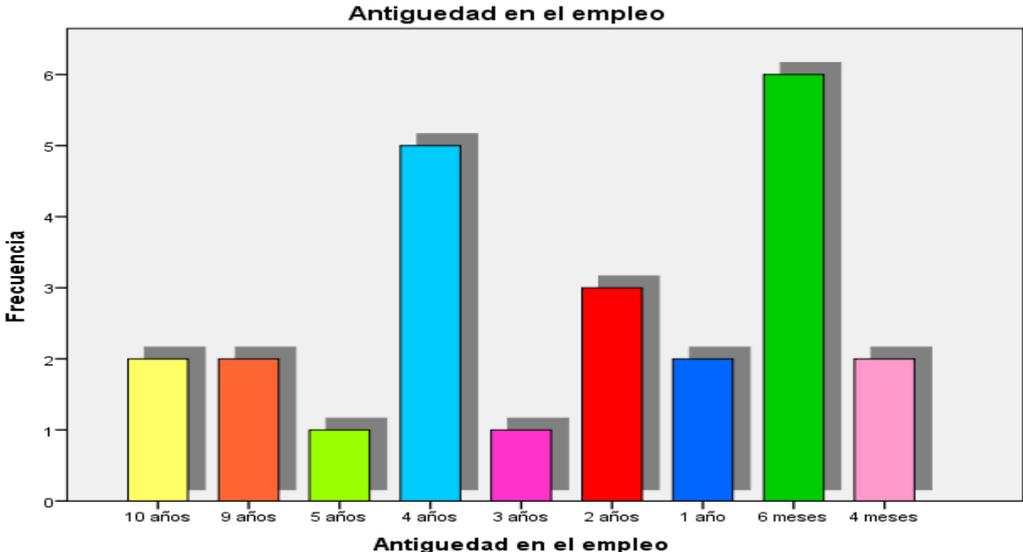
Grafica N° 5 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable grado de estudios.



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Como se puede observar en la gráfica en la institución financiera en donde se llevó a cabo la presente investigación 11 personas cuentan con licenciatura lo cual corresponde a 45.8% del total de los encuestados y 13 personas cuentan con una carrera técnica lo cual corresponde a 54.2%, debido a estos resultados la empresa les está brindando las mismas oportunidades de crecimiento profesional a todos sus empleados.

Grafica N° 6 Representación de la distribución de las frecuencias respecto a la variable antigüedad en el empleo.



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la gráfica se observa que de acuerdo a la antigüedad de los empleados de 10 y 9 años son en total 4 personas lo cual equivale al 16.7% de los empleados encuestados, por lo tanto se puede decir que son las personas que cuentan con la experiencia necesaria para poder compartir con el resto de los empleados, 1 persona que lleva laborando en la institución 5 años lo cual corresponde a 4.2%, de los cuales llevan laborando 4 años son 5 personas lo cual equivale a 20.8% de los encuestados, considerando que las 6 personas dentro de ese rango cuentan con la experiencia adecuada para poder desenvolverse de manera eficiente en sus actividades, los empleados que llevan laborando 3 años es 1 empleado lo que corresponde a 4.2% de los encuestados y los empleados que llevan laborando 2 años son 3 a lo que corresponde a 12.5% del total de los encuestados, 1 persona lleva laborando 1 año lo que corresponde a 4.2% de los encuestados, 6 personas que llevan 6 meses laborando lo cual corresponde a 25% de los encuestados y finalmente 2 personas que apenas llevan laborando 4 meses lo que

corresponde a 8.3% del total de los encuestados. Lo cual es muy alarmante para la financiera ya que en esta grafica se ve reflejado que existe constantemente cambio de personal, pudiendo ser a que no existe un clima laboral sano.

Una vez expuesta la caracterización de los empleados de una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos. Se procedió a plantear el sistema de variables que se ha considerado para la presente investigación, el cual está integrado de la siguiente manera:

Variable dependiente

Síndrome del *Burnout* y *Mobbing*

Variables independientes

Burnout.

Sintomatología

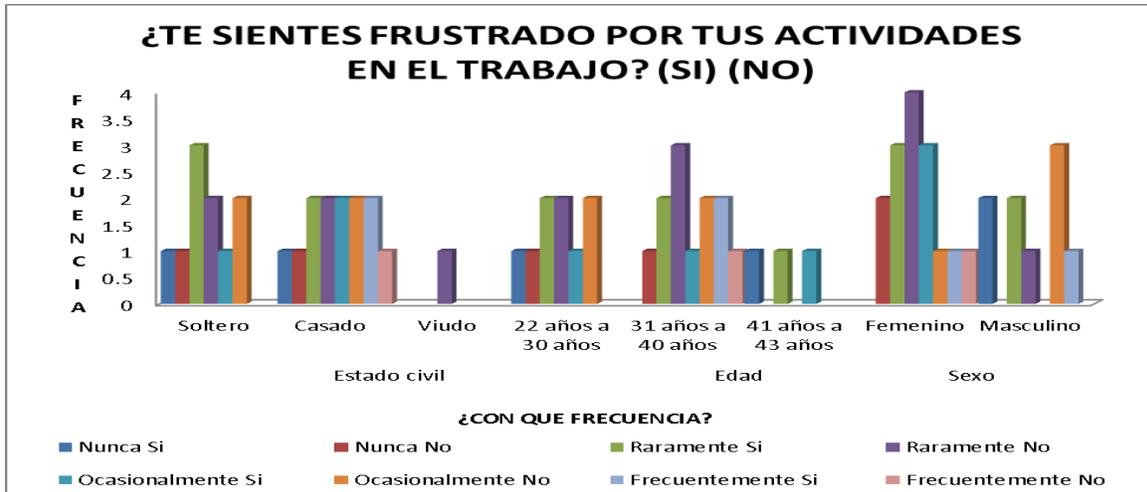
Mobbing

Productividad.

4.2 Sintomatología.

Unos de los aspectos a evaluar en la presente investigación es el síndrome del *Burnout* y *Mobbing* como factores psicosociales que están asociados en los empleados de una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos, por lo que se plantearon las siguientes preguntas que se respondieron de la siguiente manera:

**Gráfica N° 7 ¿Te sientes frustrado por tus actividades en el trabajo? *
¿Con qué frecuencia?*** Estado civil, *Edad* Sexo.



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas en una financiera.

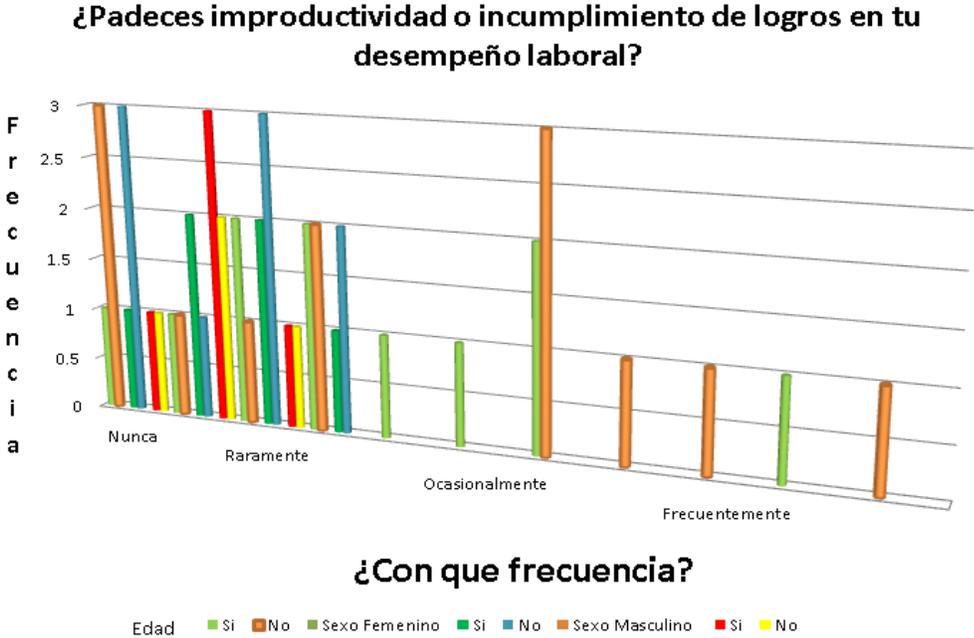
En la gráfica N° 7, padece frustración por sus actividades en el trabajo, se puede observar que de acuerdo a la variable estado civil los empleados que están casados son los que padecen más frustración por sus actividades en el trabajo debido a que cuentan con obligaciones del hogar con un 29.2% de los encuestados, por otro lado los empleados solteros con un 20.8% ha padecido frustración en sus actividades en el trabajo, pudiera ser por el ritmo de vida que lleva, tenga problemas en casa, etc., siendo un porcentaje total de 50% de los empleados encuestados, el 20.8% solteros no padece frustración lo cual indica que sobrellevan un buen ritmo de trabajo, de los empleados casados un 29.2% de los empleados no padecen frustración lo que indica que llevan un ritmo laboral sano, mientras tanto de las personas viudas con un 4.2% raramente padece frustración, es muy alarmante para los empleados ya que la organización debe de tomar alternativas para el mejoramiento y cuidado de sus empleados para tener un clima organizacional sano.

Respecto a los resultados obtenidos en la variable edad se puede observar los siguientes datos los empleados adultos que comprenden de 31 a 40 años padecen más frustración con un porcentaje de 25% de los empleados encuestados esto puede ser preocupante para la organización, porque puede causar graves consecuencias en la productividad, mientras tanto los empleados jóvenes que comprenden la edad de 20 a 30 años con un 16.7% del total de los encuestados padecen frustración por sus actividades en el trabajo, esto puede depender de la sobrecarga de trabajo que tenga cada uno, problemas en casa, etc., pero tratan de sobrellevar el trabajo de la mejor actitud, finalmente con un 12.5% de los encuestados de edad comprendida de 41 a 43 años que son los empleados adultos maduros padecen frustración debido al tipo de cargo que ocupan o a que su planeación sea la adecuada como lo requieren.

De los empleados jóvenes de 20 a 30 años con un 20.8% no padecen frustración esto depende de que, lleven su trabajo en orden y no se preocupen de más por el trabajo, por otra parte un 29.2% de los encuestados que comprende la edad de 31 a 40 años son los adultos mayores no padecen frustración por sus actividades esto quiere decir que se desempeñan de la mejor manera posible en sus labores.

En la variable sexo se puede observar la siguiente información son las mujeres las que sufren más frustración por sus actividades en su trabajo con un 29.2%, esto puede traer consecuencias a largo plazo en su vida laboral, mientras que los hombres con un 20.8% padecen frustración, para la organización si es preocupante debido que si no trata a tiempo estos problemas a tiempo puede tener serios problemas en un tiempo determinado, un 33.3% de los empleados encuestados no padecen frustración por sus actividades en el trabajo, lo que corresponde al sexo femenino, un 16.7% de los empleados encuestados pertenecen al sexo masculino que no padecen frustración.

Gráfica N° 8 ¿Padece improductividad o incumplimiento de logros en tu desempeño laboral? * ¿Con qué frecuencia?* Sexo * Edad.



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas a los empleados en una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos.

En la gráfica N° 8 puede observar que un 45.8% del total de los encuestados padece improductividad en su trabajo siendo el sexo femenino con un 25% del total de los encuestados debido a que no se sientan integrados en el clima laboral, no cuentan con la motivación necesaria para poder desarrollar sus actividades con entusiasmo, con un 37% de los encuestados pertenecen al sexo femenino que no padecen improductividad debido a que son muy organizadas y se sienten con entusiasmo para realizar sus actividades encomendadas, del sexo masculino que padece improductividad pertenecen al 20.8% de los empleados encuestados esto es preocupante porque más del 50% de la población de los hombres padece este factor, pudiera ser a que son más desordenados y no comprometidos por su empleo, por lo tanto el total de los encuestados que no padecen improductividad pertenece al 16.7% de la población., a base de una mala organización de cada

uno de los empleados, también a que los directivos no motiven a su personal para que puedan lograr sus objetivos.

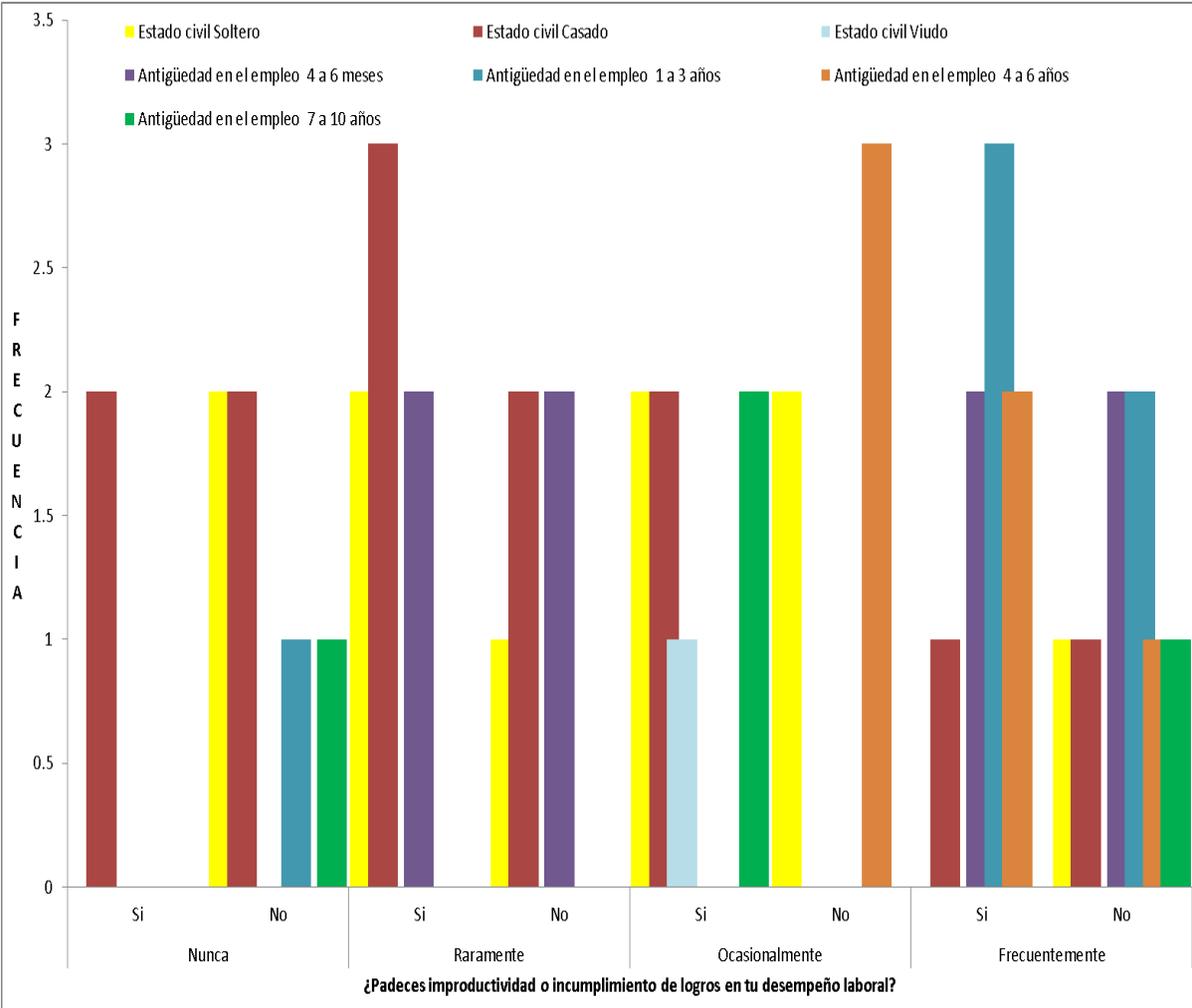
Con un 54.2% no padece improductividad laboral esto indica que más del 50% de los encuestados está cumpliendo con sus logros encomendados por la organización, por lo que el otro 45.8% es preocupante para la organización ya que se debe considerar que estrategias se deben tomar para ayudar a sus empleados y se logre el rendimiento de la organización.

De acuerdo a la variable edad los empleados que comprenden los adultos mayores de 31 a 40 años son los que padecen más improductividad laboral con un 25% del total de la población, lo cual es preocupante para la organización debido a que algo está sucediendo con su capital humano, estas cifras están dando mucho de qué hablar de la empresa por ende los factores psicosociales están presentes. Posteriormente la población de 22 a 30 años si padecen improductividad laboral con un 16.7% lo cual indica que pudiera ser por la falta de compromiso de los empleados, la experiencia en el puesto, etc., mientras que el personal de edad de 40 a 43 años de edad no padecen debido a que estas personas, si han trabajado en la misma área durante su carrera y tienen estabilidad laboral, cuentan con gran experiencia que puede ser muy valiosa para el logro de los objetivos de la empresa.

Por lo general esta población tiene hijos ya mayores de edad y tiene la tendencia a pedir menos permisos que quienes tienen niños pequeños que demandan mucho tiempo y atención.

Estos candidatos al momento de llegar a un cargo nuevo se esfuerzan por entregar los resultados esperados, porque saben que no es tan fácil conseguir opciones laborales.

Gráfica N° 9 ¿Padeces improductividad o incumplimiento de logros en tu desempeño laboral? * ¿Con qué frecuencia?* Estado civil * Antigüedad en el empleo.



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas a los empleados de una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos.

Como se puede apreciar en la gráfica N°9 de acuerdo al estado civil de los empleados de la organización los que están casados con un 33.3% del total de los encuestados padecen improductividad o incumplimiento de sus logros debido a estas causas falta de motivación por parte de la empresa, un clima laboral incómodo en donde no se siente a gusto el trabajador, circunstancias personales

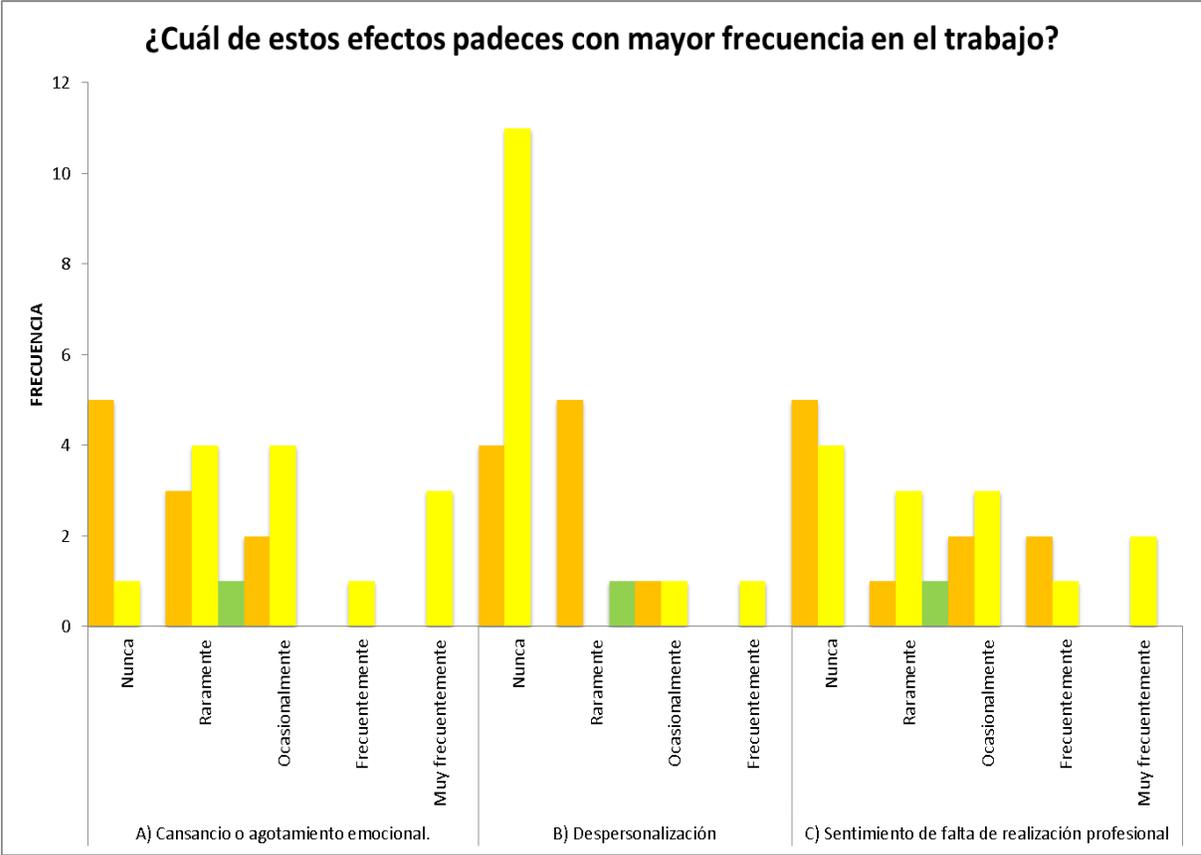
del empleado, insatisfacción laboral o las distracciones por parte del mismo empleado.

Mientras que los trabajadores solteros con un 16.7% del total de los encuestados padecen improductividad debido a que puede existir un clima laboral desagradable o no exista la motivación necesaria por parte de la empresa, que los impulse a crecer laboralmente o en su caso profesionalmente.

Con un 4.2% de los encuestados pertenecen a las personas de estado civil viudo la cual si ha padecido incumplimiento de sus logros, por las mismas razones antes mencionadas en las personas solteras y casadas.

Finalmente con un 45.8% del total de la población que no padece improductividad laboral lo cual comprende las personas solteras y casadas no sufren este factor debido a que se sienten a gusto con su empleo, no le toman importancia a los comentarios de sus compañeros, hacen que el clima laboral sea el adecuado y sobre todo se llevan bien con los demás compañeros y no están viendo que hace uno o el otro bien o mal y solo se enfocan en su trabajo.

Gráfica N° 10 Estado civil * ¿Cuál de estos efectos padeces con mayor frecuencia en el trabajo? * A) cansancio o agotamiento emocional *B) Despersonalización *C) Sentimiento de falta de realización profesional.



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas en una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos

Se puede observar que de acuerdo al estado civil de los trabajadores los que están casados son los que sufren más el síntoma de cansancio o agotamiento emocional, esto se puede entender que debido a que tienen otras obligaciones en casa por ende razón no descansan lo que es correctamente para poder desempeñarse activos de manera eficiente en sus áreas de trabajo y es ahí en donde su rendimiento de cada uno de los empleados va disminuyendo, por lo tanto en los empleados que están solteros no padecen constantemente este síntoma debido a que pueden invertir su tiempo libre en sus hobbies para desempeñarse de una manera eficiente en sus funciones laborales.

De los empleados solteros que padecen el síntoma de cansancio o agotamiento emocional un 20.8% nunca lo padece, un 12.5% lo padece raramente, un 8.3% lo ha padecido ocasionalmente y finalmente un 4.2% frecuentemente por lo que es muy probable a que son personas jóvenes tienen más energía para poder distraerse de sus actividades diarias a realizar.

Por otra parte los empleados casados un 4.2% nunca padece este síntoma, un 16.7% lo padece raramente, un 16.7% lo padece ocasionalmente, un 4.2% frecuentemente y un 12.5% lo padece muy frecuentemente, finalmente un 4.2% de raramente lo que corresponde a la persona que esta viuda.

En la gráfica N° 10 se puede apreciar que de acuerdo al estado civil de los empleados de la institución financiera, los solteros son los que padecen este síntoma de la despersonalización con un 20.8% lo que indica que raramente lo padecen pero si es preocupante para los trabajadores ya que esto provoca que no rindan al 100% en sus actividades por realizar.

La despersonalización también se puede manifestar a través de la falta de motivación y la atención psicológica por parte de las personas que lo padecen, sin darse cuenta que se están causando un grave daño hacia su persona.

Mientras un 62.5% del total de los encuestados de estado civil soltero y casados nunca han padecido el síntoma de despersonalización, lo que es muy importante para la empresa lo cual ocasiona que la productividad sea mayor a lo estimado o propuesto por la misma empresa.

En la gráfica N° 10 se aprecia que el sentimiento de la falta de realización se está presentando tanto en los empleados casados como en los empleados solteros, esto puede entenderse que a veces ocurre este síntoma con los empleados debido a que no se sienten seguros con sus actividades y se frustran de tal manera que lleguen a pensar que son ellos los que están haciendo mal las cosas.

También puede ocurrir esto debido a que tienen otros pendientes por hacer en sus hogares lo cual permite que se les presente este problema ya que no se encuentran enfocados en una sola cosa o actividad.

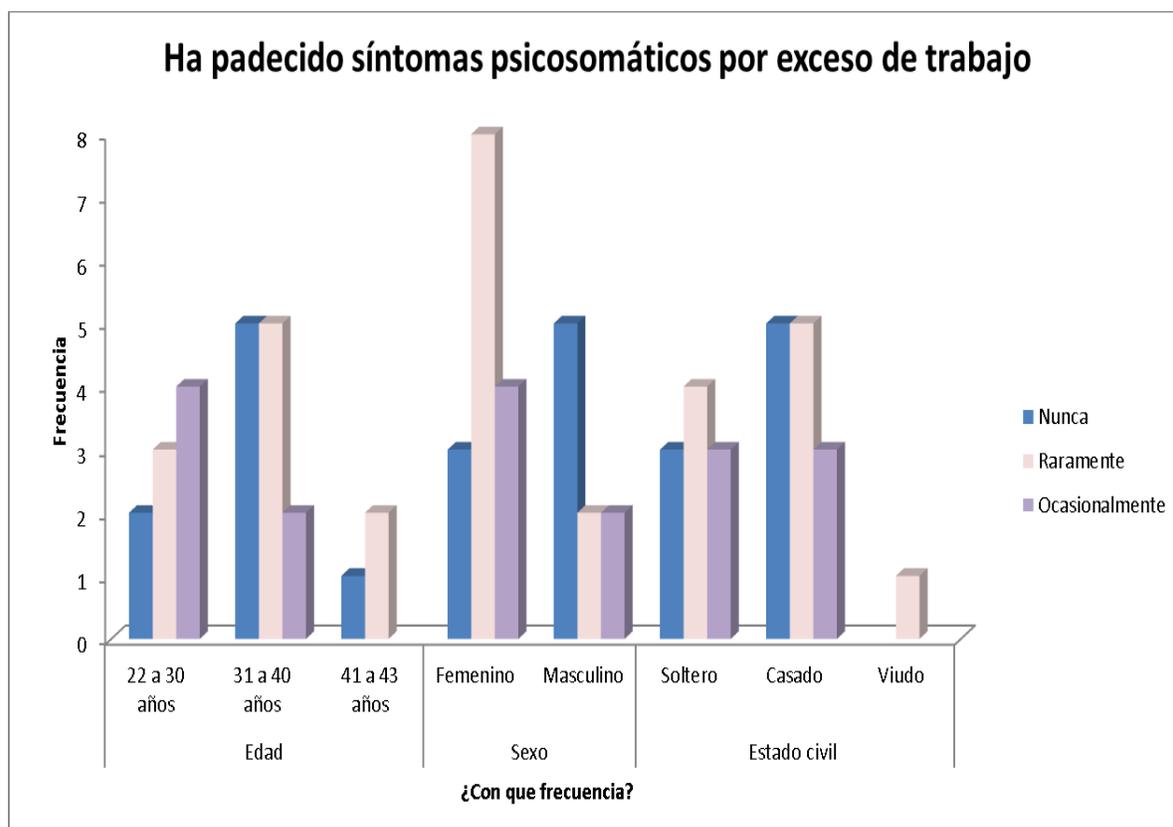
Un 37.5% de los encuestados solteros y casados no padecen este síntoma de sentimiento de falta de realización profesional, mientras que un 12.5% de los casados lo padece raramente y otro 8.3% corresponde a las personas que están solteros y viudos, un 8.3% lo padece ocasionalmente lo que corresponde a los empleados solteros, mientras un 12.5% corresponden a los empleados casados, de los empleados que lo padecen frecuentemente un 8.3% corresponde a los solteros y 4.2% a las personas casadas, por ultimo un 8.3% lo padece muy frecuentemente con estado civil casados.

Sin embargo, haciendo un ejercicio de honestidad nos daremos cuenta de que, en esos casos, normalmente el problema no suele ser únicamente del empleado, sino de la empresa también. Contar con una buena política de personas y un buen clima laboral nos ayudará a gestionar exitosamente este tipo de casos y, en consecuencia, contar con personas más competitivas y motivadas sin tener que recurrir al relevo.

4.3 Burnout

En la gráfica N° 11 se puede observar que los empleados de sexo femenino padecen más síntomas psicossomáticos que el sexo masculino, las mujeres se encuentran en una situación de subordinación, en términos culturales, que las hace más vulnerables a ese tipo de agresiones, por lo que el hostigamiento y el acoso sexual se ve reflejado en la salud.

Gráfica N° 11 Ha padecido síntomas psicossomáticos por exceso de trabajo. ¿Con que frecuencia? Edad * Sexo * Estado civil.



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Se puede apreciar que con un 33.3% de los empleados encuestados corresponden al sexo femenino, quienes han padecido síntomas psicossomáticos

debido a que no exista un clima laboral agradable en su entorno, circunstancias personales que las agobie o algunas distracciones que impidan el desarrollo laboral e incluso profesional, con un 16.7% han padecido ocasionalmente síntomas psicosomáticos y por último un 12.5 % no ha padecido estos factores.

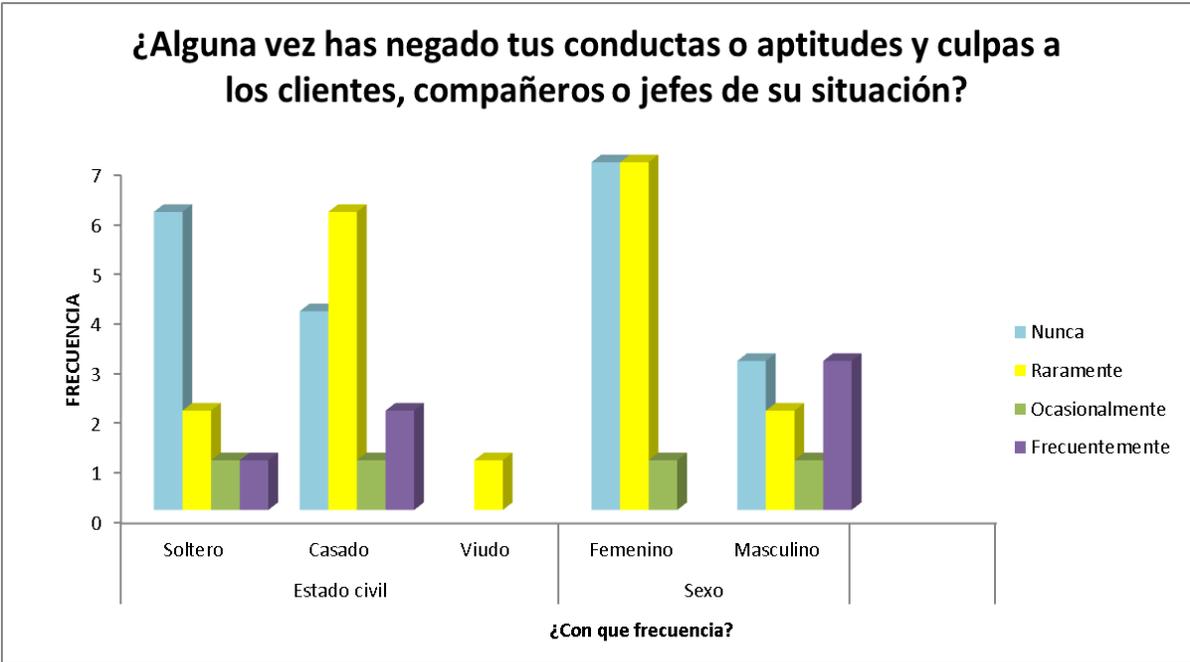
Respecto al sexo masculino un 20.8% de los encuestados nunca han padecido síntomas psicosomáticos, un 8.3% ha padecido raramente por lo que es muy favorable para la organización debido a que no afectan a la productividad de los empleados y con un 8.3% ocasionalmente lo han padecido.

De acuerdo con la edad los empleados casados son los que han padecido más los síntomas psicosomáticos siendo un 20.8% debido a que no perciben un clima laboral agradable, falta de motivación por parte de los directivos, etc., con un 20.8% nunca han padecido estos síntomas y con un 12.5% ocasionalmente padecen estos síntomas pudiera ser a la sobre carga de trabajo que tiene cada uno de los empleados.

De los empleados que están solteros un 12.5% nunca ha padecido síntomas psicosomáticos, un 16.7% raramente padece algún síntoma psicosomático y con un 12.5% ocasionalmente padece algún síntoma psicosomático, lo cual es muy alarmante para la empresa ya que los resultados arroja que algo está pasando en su capital humano y por ende la productividad pueda ser afectada.

De acuerdo a la edad de los empleados encuestados tanto el personal joven y adulto mayor padecen con mayor frecuencia alguno de los síntomas psicosomáticos que puedan existir dentro o fuera de la organización.

Gráfica N° 12 ¿Alguna vez has negado tus conductas o aptitudes y culpas a los clientes, compañeros o jefes de su situación ** Sexo * Estado civil.



.Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

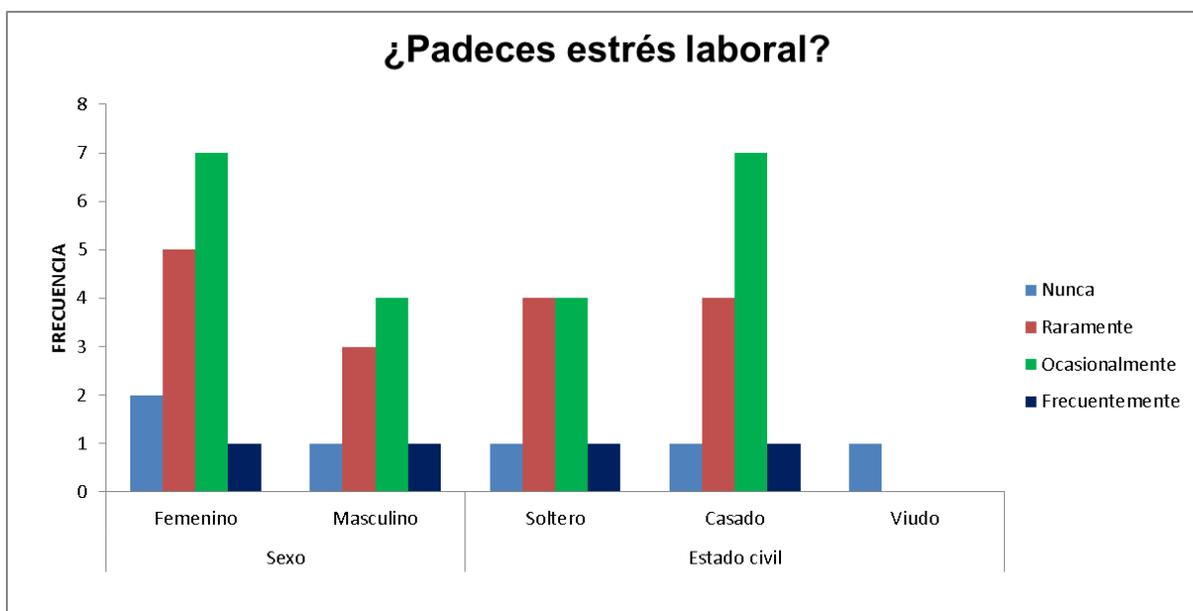
En la gráfica N° 12 se puede observar un 37.5% total de los empleados raramente han negado sus conductas y aptitudes por tal de que no les llamen la atención sus jefes inmediatos o por x razón, siendo un 8.3% de los empleados solamente en ocasiones han negado sus conductas y aptitudes esto se debe a veces a la sobrecarga de trabajo o a veces se sienten bastante estresados, deprimidos, etc., y no logran cumplir con sus actividades o no les va muy bien en su día. Finalmente con un 12.5% de los trabajadores presentan esa conducta frecuentemente lo cual es alarmante para la institución financiera ya que puede causar que sus socios no se sientan a gusto con el servicio brindado.

Esto se debe a que en la organización no exista una buena comunicación entre los directivos de la empresa con su personal y con sus socios para brindarles un servicio de calidad, esto también puede afectar a que los socios no cumplan con los requisitos solicitados y vayan con el jefe inmediato a dejar su queja y además

invente cosas que no son reales, un mal trato por parte de los socios, los empleados no se sientan comprometidos por la falta de atención y seguimiento de la misma empresa.

Siendo los empleados casados los que han padecido más frecuentemente esa situación debido a circunstancias personales que puedan poseer en su hogar, en el compañerismo de trabajo, etc.

Gráfica N° 13 ¿Padeces estrés laboral? * Sexo * Estado civil



Fuente: Elaboración propia a base de las encuestas aplicadas en una financiera.

En la gráfica N° 13 se puede observar en la financiera donde se llevaron a cabo las encuestas se padece este factor psicosocial ocasionalmente con un 45.8% siendo esto de suma importancia para la organización ya que está sucediendo algo con sus condiciones de trabajo de sus propios empleados éstas pueden ser, trabajos muy demandantes o muy poco demandantes, con un ritmo rápido o bajo presión, falta de control sobre las cargas y procesos de trabajo, carencia de apoyo social o de colegas y/o supervisores de trabajo, discriminación, aislamiento, acoso psicológico, falta de participación en la toma de decisiones, pobre comunicación o

flujo de información, inseguridad laboral, ausencia de oportunidades de crecimiento o de avance o promoción, horarios irregulares especialmente turnos de trabajo.

De acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas se puede apreciar que los empleados que están casados son los que padecen más estrés laboral siendo un 45.8% lo que comprende a los empleados que lo padecen raramente y ocasionalmente, lo que es equivalente a 11 empleados.

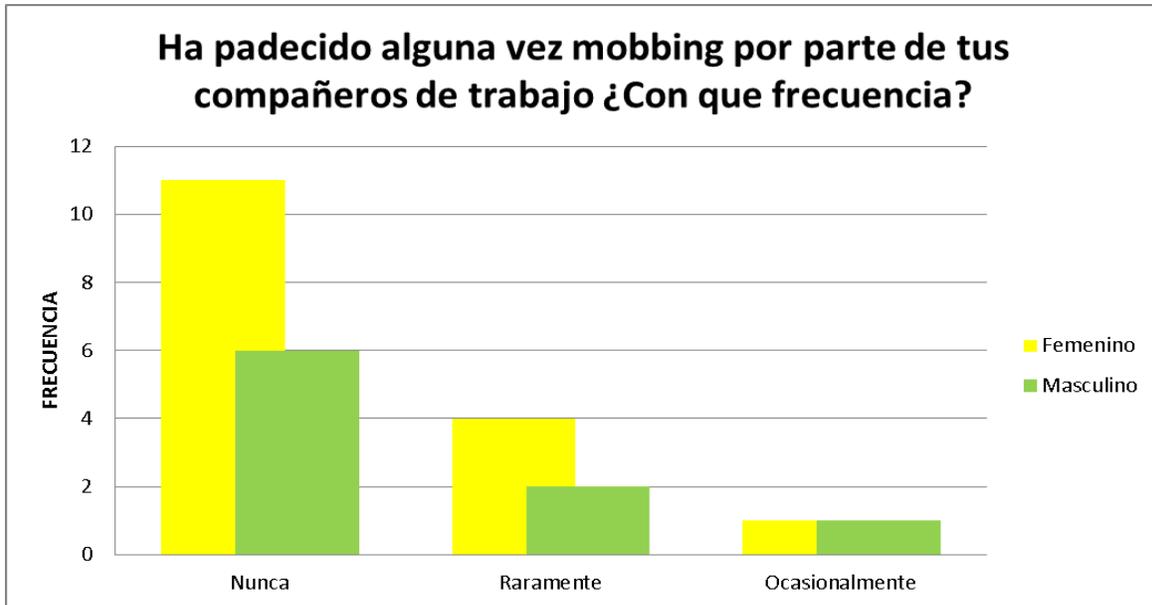
Como lo menciona, Navines (2016). El estrés laboral se ha relacionado con numerosos efectos adversos sobre la salud física y mental, y se ha convertido en un problema creciente para los trabajadores, las empresas, los departamentos de salud laboral y para el sistema sanitario en general, con una considerable relación con ausencias en el trabajo y unos elevados costes sanitarios asociados.

4.4 Mobbing.

Conocido también como acoso laboral, donde se pretende acosar, hostigar, acorralar en grupo, por lo tanto es la acción de un hostigador conducente a producir miedo o terror en el trabajador en su lugar de trabajo e incluso provoca que el empleado abandone su empleo.

Los estresores sociales extremos son el sustrato que permite que se genere el *Mobbing*, que destruye gradualmente la confianza y la autoestima de la víctima. Algún tiempo después de iniciado el acoso en su contra, la víctima manifestará algunos síntomas físicos como ahogo, palpitaciones, cansancio, pánico, inseguridad, desconfianza, dejadez, pérdida de memoria o hipervigilancia (Trujillo, 2007).

Gráfica N° 14 Sexo * Ha padecido alguna vez mobbing por parte de tus compañeros de trabajo. ¿Con qué frecuencia?



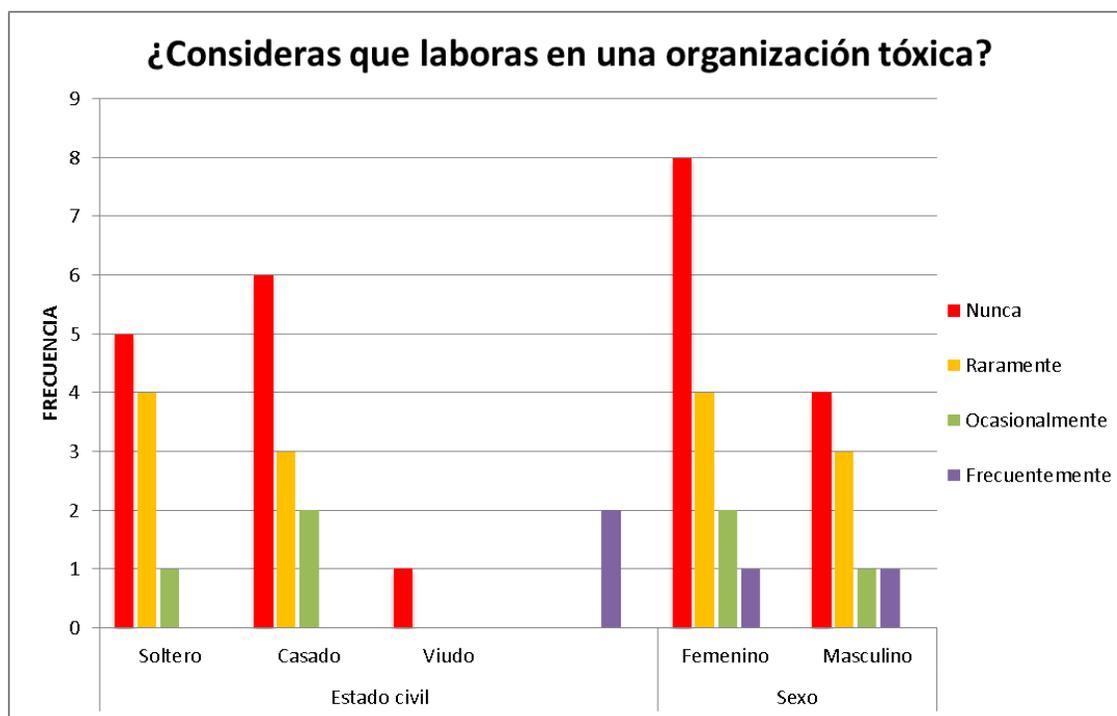
Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la gráfica N° 14 se logra observar en la institución financiera son muy pocos los empleados que sufren *Mobbing* y más del 50% por ciento no lo padecen esto quiere decir que los empleados que sufren *Mobbing* en el trabajo son personas que son muy tolerantes y evitan tener problemas que afecten su instancia en la empresa y se quedan callados y no expresan su sentir por miedo a que los despidan, ya que dependen del trabajo para poder cubrir las necesidades del hogar.

Las personas que no lo padecen son personas que ya tardaron años trabajando en la organización de tal manera que ya se conocen muy bien por ende llevan en paz la situación pero de una manera u otra lo han padecido en algún momento.

Gráfica N° 15 ¿Consideras que laboras en una organización tóxica? * Estado civil * Sexo.

En la gráfica N° 15 se puede observar que el 50% de los empleados de la institución financiera considera que labora en una empresa sana por lo cual sienten que llevan un excelente ritmo de trabajo, por lo tanto el otro 50% de los empleados opinan lo contrario ya que para ellos la empresa es muy tóxica y no permite que tengan un crecimiento sano en el aspecto laboral siendo así en la empresa algún procedimiento, proceso o forma de liderar no está funcionando correctamente para que puedan sentirse a gusto con el empleo.



Fuente: Elaboración en base a la aplicación de las encuestas.

Los trabajadores sometidos a periodos prolongados de estrés además de los problemas mentales psicosociales, pueden desarrollar graves problemas de salud físicos, tales como, patologías cardiovasculares o músculo esqueléticas por ejemplo, que, para la organización esto se traduce en un mal funcionamiento de la empresa.

Como se puede observar en la gráfica de acuerdo con la variable estado civil soltero un 20.8% considera que no labora en una organización tóxica, con un 16.7% de la población soltera considera que raramente está laborando en un ambiente tóxico y un 4.2% considera ocasionalmente trabaja en un clima laboral contaminado.

De acuerdo al estado civil casado, un 25% de los encuestados consideran que nunca ha sido la organización tóxica que existe un excelente clima laboral, un 12.5% de los encuestados consideran que raramente están laborando en una organización tóxica, con un 8.3% aporta que ocasionalmente la empresa es toxica, finalmente un 4.2% de los encuestados es viudo y nunca considera que su organización sea contaminada.

Lamentablemente la toxina empresarial surge de los propios líderes y empleados. De aquellos que minimizan los logros empresariales, desprecian a personal de la firma, ridiculizan la visión y valores de la compañía, se quejan de manera continua de metas y condiciones laborales, interrumpen la labor de otros, fomentan la división y discordia, propagan chismes y fomentan miedo o angustia.

Gráfica N° 16 Sexo * ¿Cada cuánto les imparten cursos o conferencias sobre Recursos Humanos en la organización?



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas en la institución financiera.

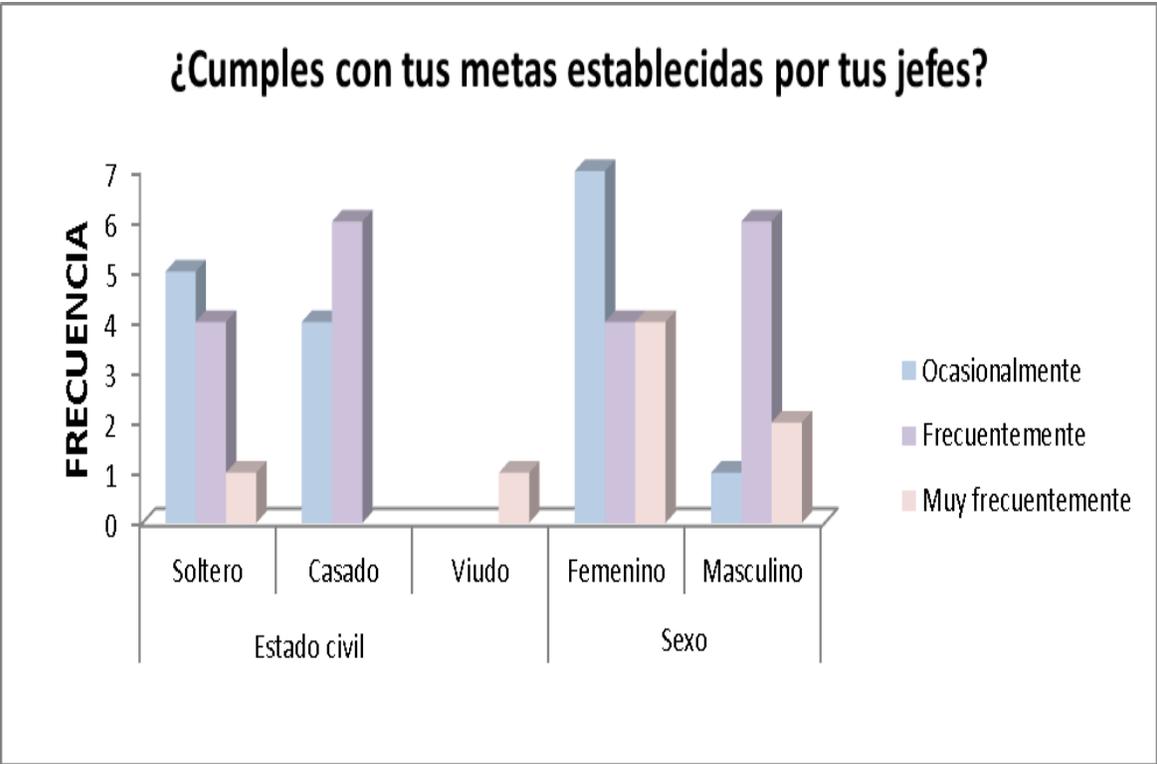
En la gráfica N ° 16 se logra observar que de acuerdo al sexo femenino de los empleados de la institución financiera un 8.3% nunca han recibido capacitaciones o cursos de recursos humanos en donde son de gran utilidad para que se puedan desempeñar correctamente en sus áreas de trabajo y puedan brindar un excelente servicio. Con un 29.2% de los empleados del sexo femenino raramente han recibido alguna capacitación y por ultimo un 16.7% de los empleados del sexo femenino en ocasiones han recibido algún curso, finalmente con un 8.3% de los empleados del sexo femenino han recibido frecuentemente capacitaciones.

De acuerdo con el sexo masculino un 8.3% de los empleados nunca han tenido algún curso por lo que es muy importante que todos los integrantes de la organización estén actualizados en estos temas que les ayudaran bastante a

desarrollarse de manera eficiente y eficaz en sus áreas de trabajo, y de tal manera generando un excelente clima laboral. Con un 20.8% de los empleados del sexo masculino raramente han recibido alguna capacitación, finalmente un 8.3% de los empleados del sexo masculino ocasionalmente algún curso que les ayude a brindar un excelente servicio al cliente.

Gráfica N° 17 ¿Cumples con tus metas establecidas por tus jefes? * Estado civil * Sexo.

En la gráfica N° 17 se puede observar que los empleados logran cumplir con sus metas esto debido a que es un requisito que debe cumplir cada uno de los empleados además de que lo hacen por el incentivo de bonos de productividad.



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Se puede apreciar en la gráfica N° 17 que de acuerdo al sexo las mujeres cumplen ocasionalmente sus metas siendo un 29.2% del total de los encuestados, esto pudiera ser a que tengan otros pendientes por atender en su área de trabajo y no logran cumplir con las metas establecidas por sus jefes, un 16.7% del mismo sexo

frecuentemente cumple con sus metas esto quiere decir que son un poco más comprometidas con sus actividades laborales, otro 16.7% de la población logra cumplir con sus metas muy frecuentemente lo cual es bueno para la empresa debido a que estas personas están siendo realmente productivos, o cuentan con la motivación necesaria para poder alcanzar sus objetivos personales.

Por otra el sexo masculino un 4.2% del total de los encuestados ocasionalmente logra alcanzar las metas establecidas, un 25% frecuentemente logra alcanzar las metas establecidas por la organización y finalmente un 8.3% muy frecuentemente logra alcanzar los objetivos.

Lo cual es bastante alarmante para la organización esos datos obtenidos están indicando que algo no está funcionando correctamente para que su capital humano pueda alcanzar sus metas establecidas por la organización y solo cumplan con su trabajo por obligación.

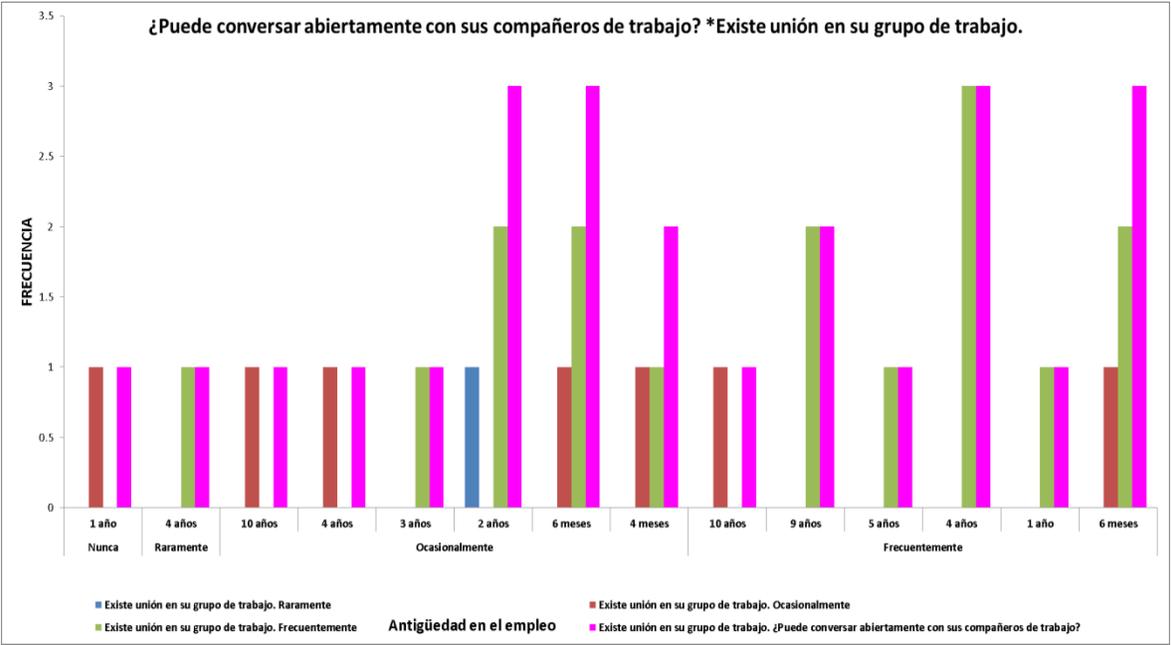
De acuerdo al estado civil de los empleados que laboran en una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos, los empleados que están casados son los que cumplen más sus metas establecidas que los empleados solteros, esto pudiera ser a que ya cuentan con una responsabilidad en el hogar, cuenten con hijos y sus gastos sean más elevados para poder sustentar el hogar, mientras que los empleados solteros se la pasan más ligero debido a que no hay algún compromiso de intermedio que los haga comprometerse al cien en su trabajo.

4.5 Relación de los compañeros de trabajo, Condiciones de trabajo y liderazgo.

A nivel de la organización o empresa que debería realizarse en primer lugar: evaluar el entorno físico y social, mejorar estilo de comunicación, plantear estrategias para la toma de decisiones, describir funciones y tareas en el trabajo, mejorar el ambiente de trabajo, formación y capacitación de supervisores que adopten una actitud de ayuda hacia los trabajadores subordinados, incluir indicadores de vigilancias de salud y prevención de estrés laboral, promover la

participación del trabajador en la toma de decisiones, equilibrar el horario de trabajo, roles, funciones y cargos y mejorar el entorno e interacción social de los trabajadores Molina (2020).

Gráfica N° 18 ¿Puede conversar abiertamente con sus compañeros de trabajo? * Existe unión en su grupo de trabajo.



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la gráfica N° 18 se puede observar que existe buena relación entre compañeros de trabajo independientemente de lo laboral y expresan que se llevan bien entre si lo cual favorece a cada empleado ya que se sienten a gusto en su área de trabajo ya sea por esta razón. Un grupo de personas se transforma en equipo en la medida en que alcanza cohesión. Para ello se han de crear lazos de atracción interpersonal, fijar una serie de normas que dirijan el comportamiento de todos miembros, donde la figura de un líder es fundamental, promover una buena comunicación entre el conjunto de integrantes, trabajar por el logro de los objetivos comunes y establecer relaciones positivas.

Respecto a la variable ¿Puede conversar abiertamente con sus compañeros de trabajo?, un 4.2% de los encuestados nunca ha podido conversar abiertamente con sus compañeros esto depende de la persona a lo mejor apenas entro a laborar y no conoce bien a todo el personal, no se sienta en confianza para poder desenvolverse tan fácilmente, etc., un 4.2% de los encuestados raramente puede conversar con sus compañeros de trabajo a pesar de que lleva 4 años laborando, pudiera ser que no le inspiran confianza sus compañeros y tal vez decide aislarse de los demás, un 45.8% de los encuestados ocasionalmente puede conversar abiertamente con sus compañeros esto se debe a que tiene más facilidad de palabra para poder desenvolverse al cien por ciento con los demás. Finalmente un 45.8% frecuentemente pueden conversar abiertamente entre compañeros de trabajo debido a que ya tardaron más tiempo laborando en la empresa y por ello existe la confianza necesaria.

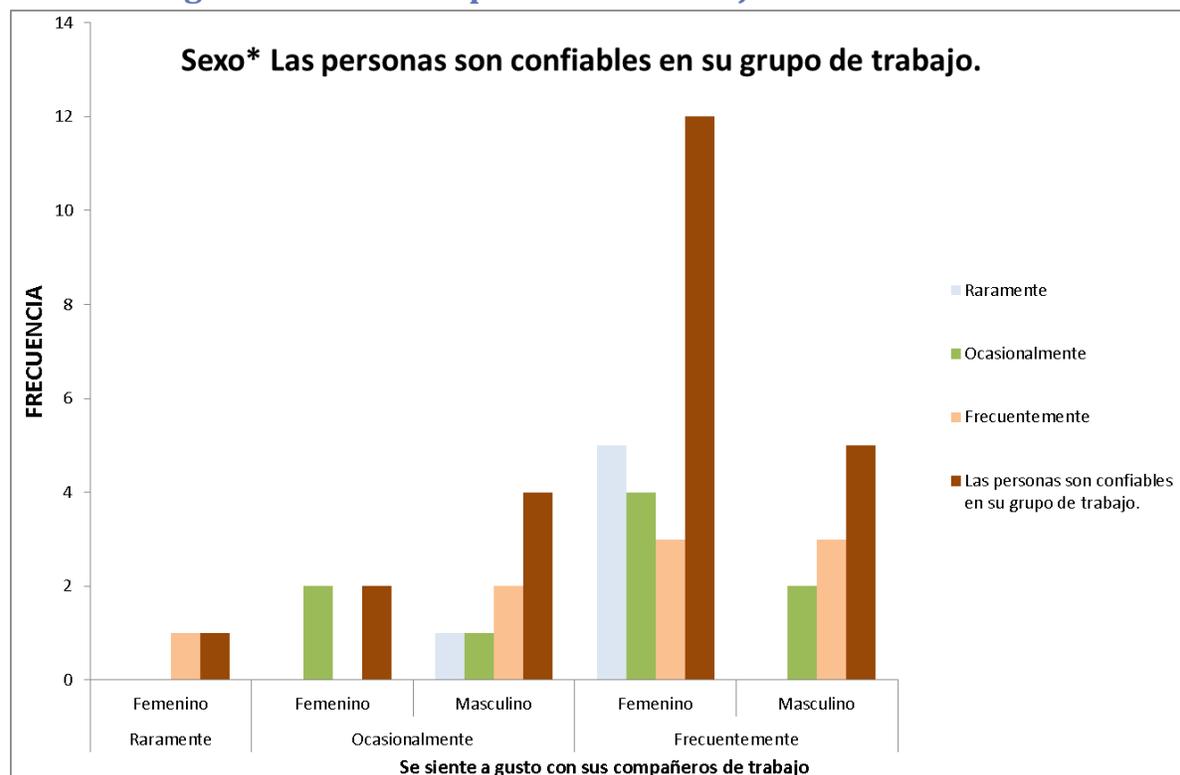
A veces no se prestan a conversar con sus compañeros de trabajo debido a que prefieren llevarla en paz con todos y no generar conflictos con el resto de sus compañeros.

Respecto a la variable existe unión en su grupo de trabajo, se puede apreciar en la gráfica que un 4.2% del total de la población raramente considera que hay unión con el resto de sus compañeros, con un 29.2% de los encuestados ocasionalmente considera que existe unión con el resto de sus compañeros y finalmente un 67% del total de los encuestados consideran que frecuentemente existe unión en su área de trabajo lo cual esto indica que es una empresa unida para poder realizar sus actividades, pero un inconveniente que pudiera surgir seria la desmotivación de los directivos, o por conflictos entre compañeros de trabajo.

De acuerdo con Maslow (1948, pág. 462) Nace como una necesidad de tener relaciones con otras personas para lograr retos que no se alcanzarían individualmente. Todos tienen necesidades relacionadas con el sentido de pertenencia y el amor. A todos nos motiva la búsqueda de relaciones íntimas y de sentirnos parte de diversos grupos, como la familia y los compañeros. Además, la

frustración de estas necesidades suele ser una de las causas de la inadaptación psicológica.

Gráfica N° 19 Sexo * Las personas son confiables en su grupo de trabajo * Se siente a gusto con sus compañeros de trabajo.



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la gráfica N° 19 se puede observar que los empleados de esa institución financiera son personas de confianza tanto para la organización como para los empleados para que puedan llegar a cumplir sus objetivos de la misma. Para sacar el máximo partido al trabajo en equipo, no solo hay que coordinar acciones conjuntas, también es importante tener en cuenta una serie de claves para potenciar a cada miembro del grupo y aumentar la eficacia de cada uno de los empleados.

De acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas los empleados consideran que las personas son confiables en su grupo de trabajo un 25% del total de los encuestados raramente piensa que son de confianza sus compañeros de trabajo, un 37.5% piensa que ocasionalmente inspiran confianza para que puedan platicar,

pedir un favor, etc. a sus compañeros de trabajo esto pudiera ser a que son personas desconfiadas y desean hacer ellos sus cosas. Un 37.5% de los empleados considera que frecuentemente son de total confianza sus compañeros.

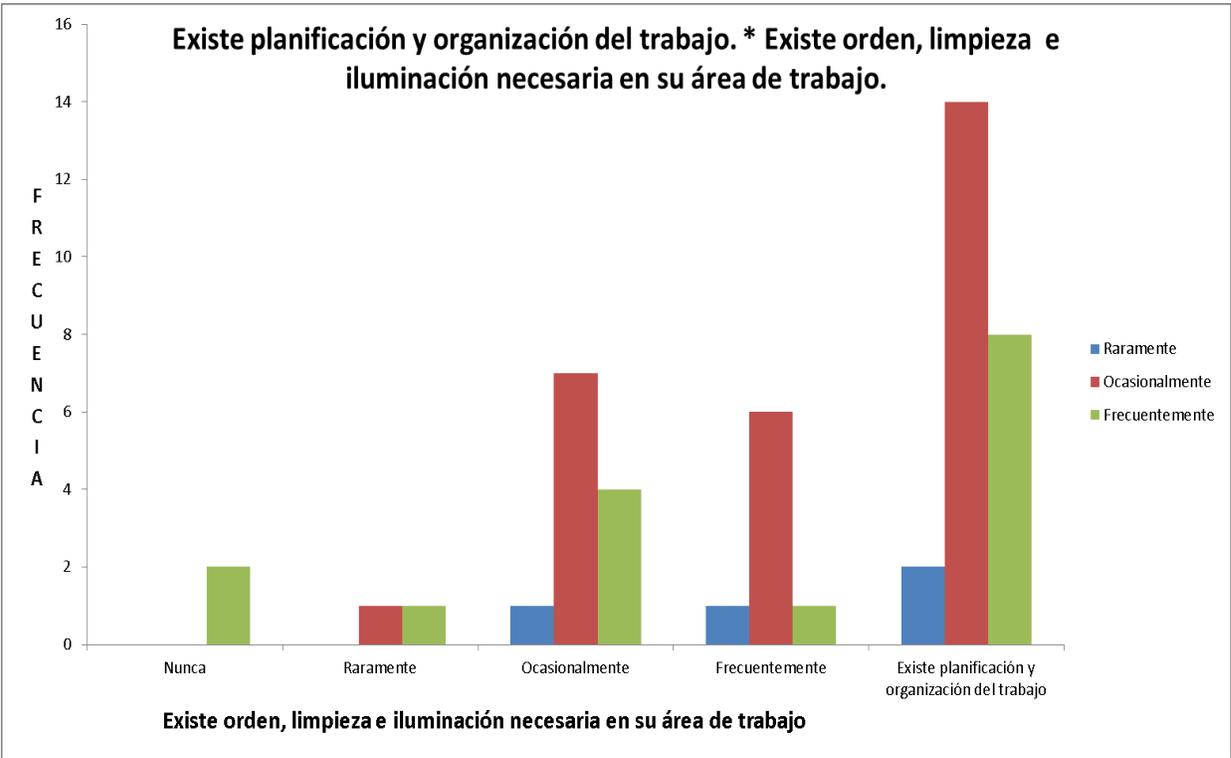
De acuerdo con la variable se siente a gusto con sus compañeros de trabajo de acuerdo al sexo femenino raramente con un 4.2% del total de los encuestados se siente a gusto con sus compañeros de trabajo esto pudiera ser a que son elementos tóxicos, son chismosos, etc., un 8.3% ocasionalmente se siente a gusto con sus compañeros debido a que deben llevarse bien todos o solo lo hacen por obligación para generar un clima laboral sano y agradable hacia los demás , mientras un 50% frecuentemente se siente a gusto con sus compañeros de trabajo esto podría ser a la antigüedad en el empleo, que son carismáticas, son agradables para todos su compañeros de trabajo etc. por otra parte un 16.7% de los encuestados del sexo masculino ocasionalmente se siente a gusto con sus compañeros de trabajo, pudiera ser que existan indiferencias entre compañeros, no convivan con todos al cien por ciento o a veces la envidia es lo que provoca que se generen conflictos laborales, y un 20.8% se siente a gusto con sus compañeros de trabajo frecuentemente, lo que quiere decir que son personas que tratan de llevar la paz con los demás a pesar de que en algún momento pudieran existir indiferencias entre sus compañeros de trabajo, no se lleven bien con los jefes, etc. es importante que la empresa tome medidas para ver en que está fallando su capital humano, así mismo tomar alternativas para que sea una organización más armoniosa y puedan generar un buen rendimiento laboral y profesionalmente.

Las personas que se sienten valoradas en el trabajo y que saben que con sus aportaciones pueden lograr los objetivos que la empresa solicita se sienten emocionalmente comprometidos. También son capaces de conectar mejor con los objetivos de la organización. Esto hace las cosas más fáciles para la empresa y también para los trabajadores.

Cuando los trabajadores se sienten apoyados y pueden confiar en sus compañeros y jefes, la colaboración y el compromiso se multiplican. También mejora la actitud y la disposición a hacer cosas. Y se generan vínculos más fuertes que pueden exceder lo laboral.

Cuando eso sucede, los trabajadores generan habilidades de liderazgo y un mayor compromiso con la empresa.

Gráfica N° 20 Existe planificación y organización del trabajo * Existe orden, limpieza e iluminación necesaria en su área de trabajo



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la gráfica N° 20 se puede observar que más del 80% de los empleados considera que si existe orden, limpieza e iluminación necesaria en su área de trabajo, lo cual es muy favorable trabajar en un lugar limpio ya que trasmite mejor

ese entusiasmo para desempeñar tus labores y da mucho de que pensar de cada persona.

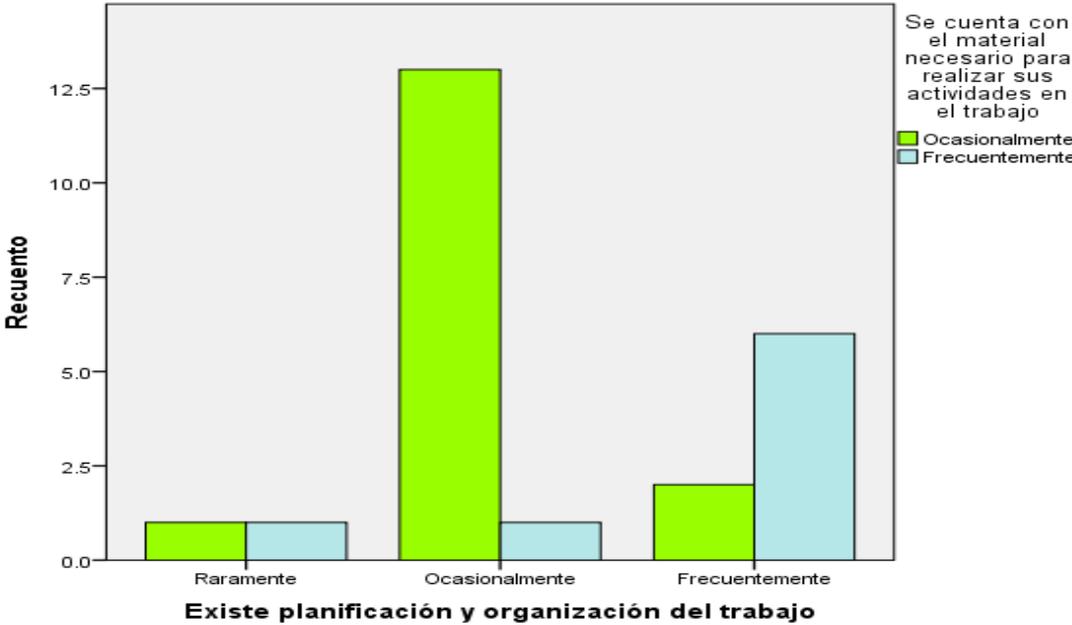
Mientras el otro 20% de los empleados considera lo contrario de que no existe orden, limpieza e iluminación de excelentes condiciones, esto puede ocurrir a que los empleados no realicen el aseo adecuadamente y que no cuenten con el material necesario para realizar esas actividades además no brindan un aspecto favorable a los clientes y da mucho de qué hablar si se encuentran las sucursales en esas condiciones de trabajo.

Se puede observar que si existe planificación y organización del trabajo en la institución para que puedan lograr sus objetivos sus colaboradores en función de sus metas propuestas por la empresa. La capacidad de trabajar en equipo es una de las competencias más demandadas hoy en día en el mercado laboral. Hacerlo, además, en entornos cada vez más globalizados y donde la diversidad generacional, cultural, de género, etc. es un hecho, es todo un plus en cuanto a empleabilidad. Un plus que para la organización se traduce en mayores índices de innovación y creatividad y que también se perfila como herramienta ideal para fidelizar al empleado, en tanto que involucrar a la plantilla en la resolución de problemas, dotándoles de espacios comunes donde las ideas fluyen, se debaten entre unos y otros y donde se les escucha, no hace sino que fortalecer sus lazos con la organización y, por ende, su compromiso.

De acuerdo a los datos obtenidos de la variable existe planificación y organización del trabajo un 8.3% raramente considera que haya una planificación acorde a como se deben desarrollar las actividades en su jornada laboral, un 58.3% de los encuestados ocasionalmente consideran que la empresa tenga una planificación para poder desarrollar sus actividades en una manera eficiente y eficaz., finalmente un 33.3% frecuentemente considera que si existe una planificación para que puedan desarrollar sus labores adecuadamente y como lo establece la empresa, es preocupante que no exista una excelente comunicación entre

directivos y empleados de la empresa para poder desarrollar una mejora en beneficio tanto de la empresa como de cada integrante que la conforma.

Gráfica N° 21 Existe planificación y organización en el trabajo. * Se cuenta con el material necesario para realizar sus actividades en su trabajo.

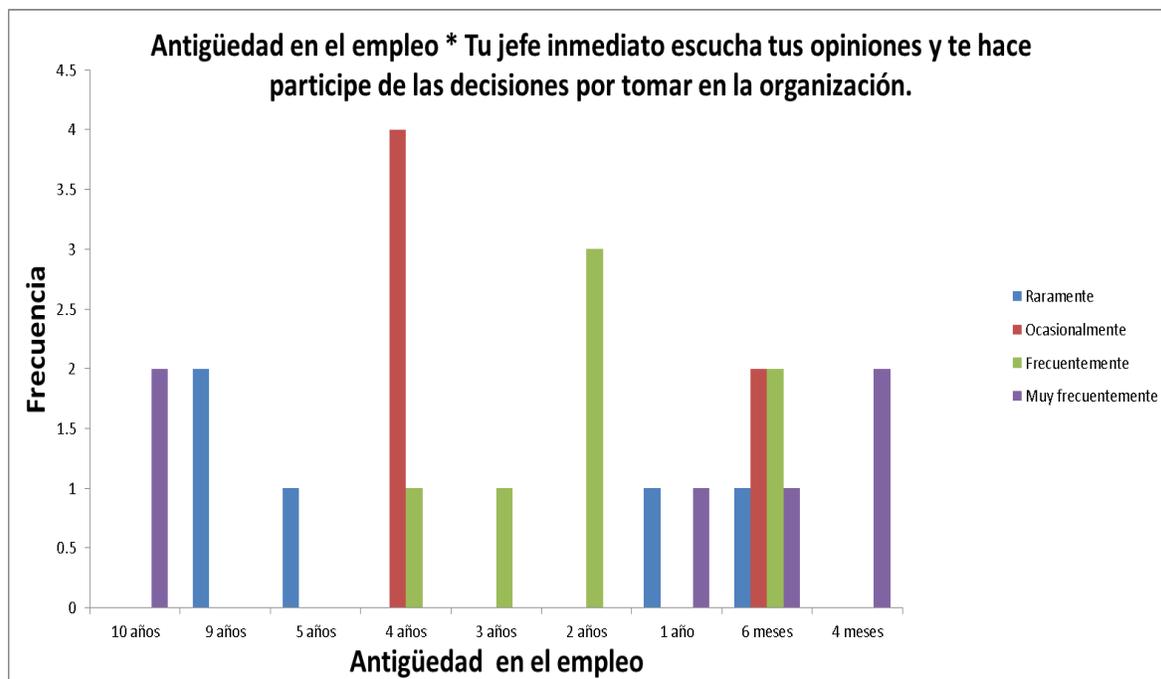


Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas en una financiera.

Los resultados de las encuestas arrojan que con un 66.7% ocasionalmente cuentan con el material necesario para poder desempeñar sus funciones en su área de trabajo, lo cual indica que la empresa debe estar más pendiente de lo que haga falta en cada área de trabajo y de cada empleado para que pueda desarrollar sus actividades de manera eficiente y así mismo brindar un excelente servicio al cliente.

Un 33.3% frecuentemente considera que si cuentan con el material necesario para poder realizar sus actividades de manera eficiente y eficaz.

Gráfica N° 22 Antigüedad en el empleo * Tu jefe inmediato escucha tus opiniones y te hace partícipe de las decisiones por tomar en la organización

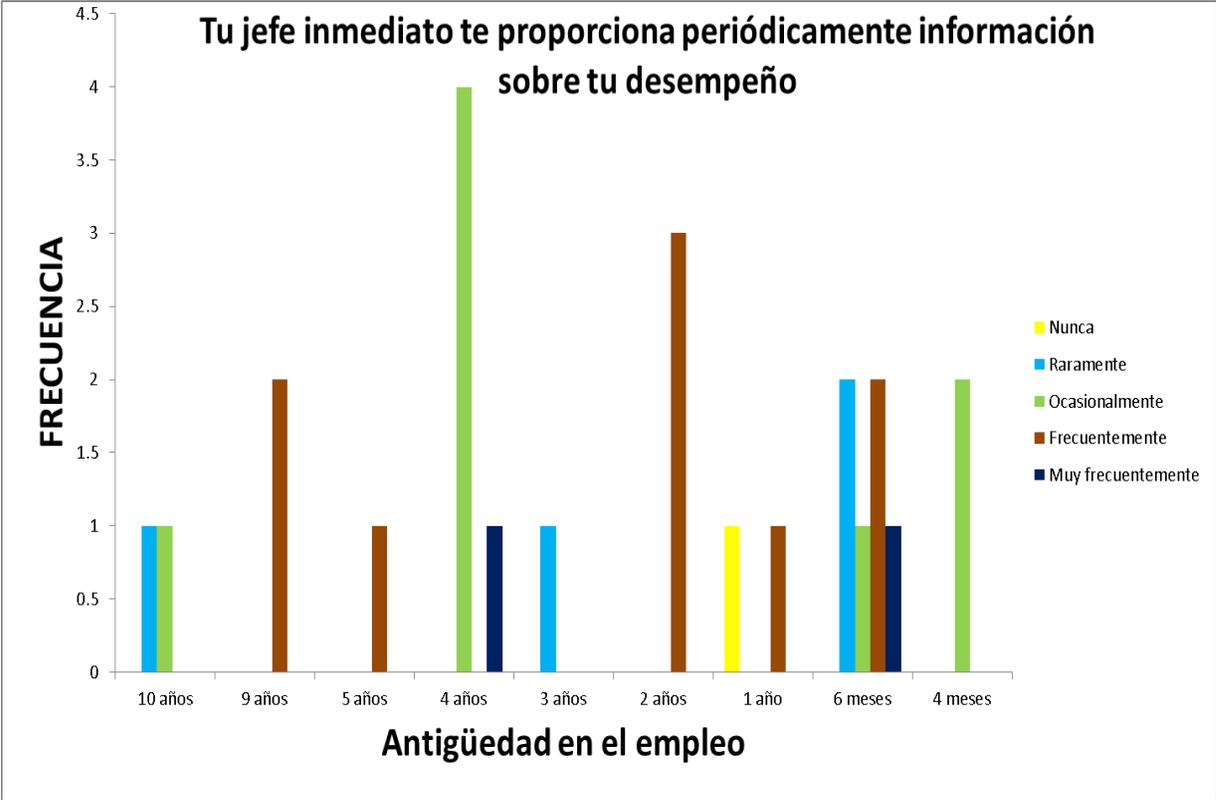


Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la gráfica N° 22 se puede observar que frecuentemente la empresa escucha su opinión de cada uno de los empleados y los hace partícipes en algunas decisiones por tomar en beneficio de los socios y a veces incluso puede ser hasta beneficio para ellos mismos.

Con un 20.8% del total de la población raramente opina que no es tomado en cuenta para poder participar en la toma de decisiones para la mejora del servicio brindado hacia los socios y el buen rendimiento de la misma empresa, un 25% ocasionalmente es tomado en cuenta para hacerlo partícipe de las decisiones de la empresa, un 29.2% de los encuestados frecuentemente es considerado para la toma de decisiones para la empresa debido a que pudieran ser gerentes de sucursales, gerente general, ejecutivos de ventas, etc., finalmente un 16.7% del total de la población muy frecuentemente es partícipe de la toma de decisiones en general de la organización para una excelente atención al cliente.

Gráfica N° 23 Antigüedad en el empleo * Tu jefe inmediato te proporciona periódicamente información sobre tu desempeño



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas a los empleados de una financiera ubicada en Yecapixtla Morelos.

En la gráfica N° 23 se puede apreciar que de acuerdo a la antigüedad de los empleados el jefe inmediato si les proporciona el avance que han logrado cada uno pero también hay empleados que no reciben sus avances para poder observar en que están fallando y en que pueden mejorar sus conocimientos, habilidades, servicio, etc.

El salario emocional va más allá de la remuneración, es un esquema de beneficios y experiencias que ofrece una empresa. Un colaborador se queda en un trabajo por las buenas emociones que ahí encuentra.

El salario emocional no se trata únicamente de beneficios adicionales a la remuneración y las prestaciones, implica también el ambiente laboral o acciones como reconocer los logros de trabajo. Los encargados de Recursos Humanos identifiquen y entiendan los micromundos en su empresa, es decir, las necesidades de cada trabajador, Manzano, (2019).

“La empresa se dedica a generar beneficios y prestaciones, modelos de trabajo como el home office, viernes libre u horarios flexibles; y los empleados autogestionan su paquete de beneficios, las empresas que no aplican el salario emocional tienen que hacerlo si desean evolucionar. Estarán buscando personas y nadie aceptará porque no ofrecen tallas, emociones o reconocimiento laboral” Manzano, (2019).

Mantener a los empleados informados de las decisiones y actos que hace la empresa, generará en ellos un sentido de pertenencia y colaboración que repercutirá en múltiples beneficios para trabajadores y organización.

Un 4.2% del total de los empleados considera que nunca le informa su jefe inmediato sobre sus logros obtenidos y el avance que ha alcanzado, un 16.7% de los encuestados raramente es informado de sus logros propuestos por la organización y es felicitado, el 33.3% del total de los encuestados en ocasiones su jefe inmediato le proporciona el avance que ha logrado a lo largo del tiempo que tiene laborando en la empresa, un 37.5% de los encuestados frecuentemente es informado por sus jefes inmediatos de los logros que ha logrado alcanzar en el trayecto que tiene laborando en su organización, finalmente un 8.3% de los encuestados muy frecuentemente es felicitado por sus jefes inmediatos.

Según Chiavenato, (2009, págs. 87-88), hoy en día el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

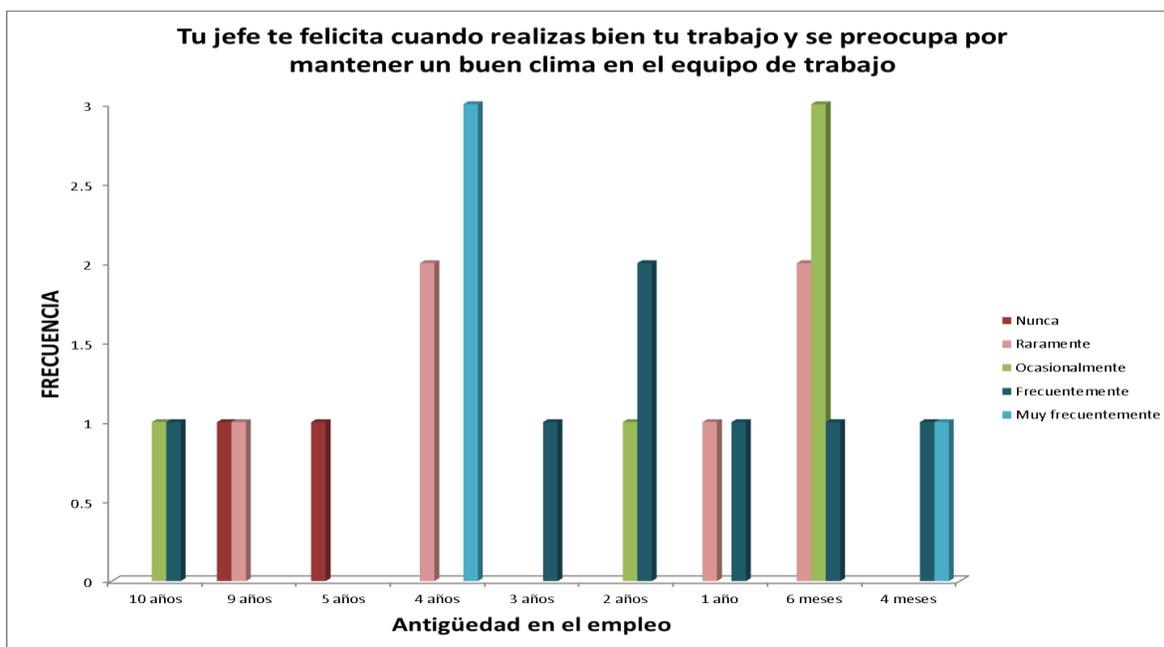
1. Conocimiento. Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.

2. Habilidad. Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.

3. Juicio. Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades.

4. Actitud. Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial.

Gráfica N° 24 Antigüedad en el empleo * Tu jefe te felicita cuando realizas bien tu trabajo y se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo.



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas.

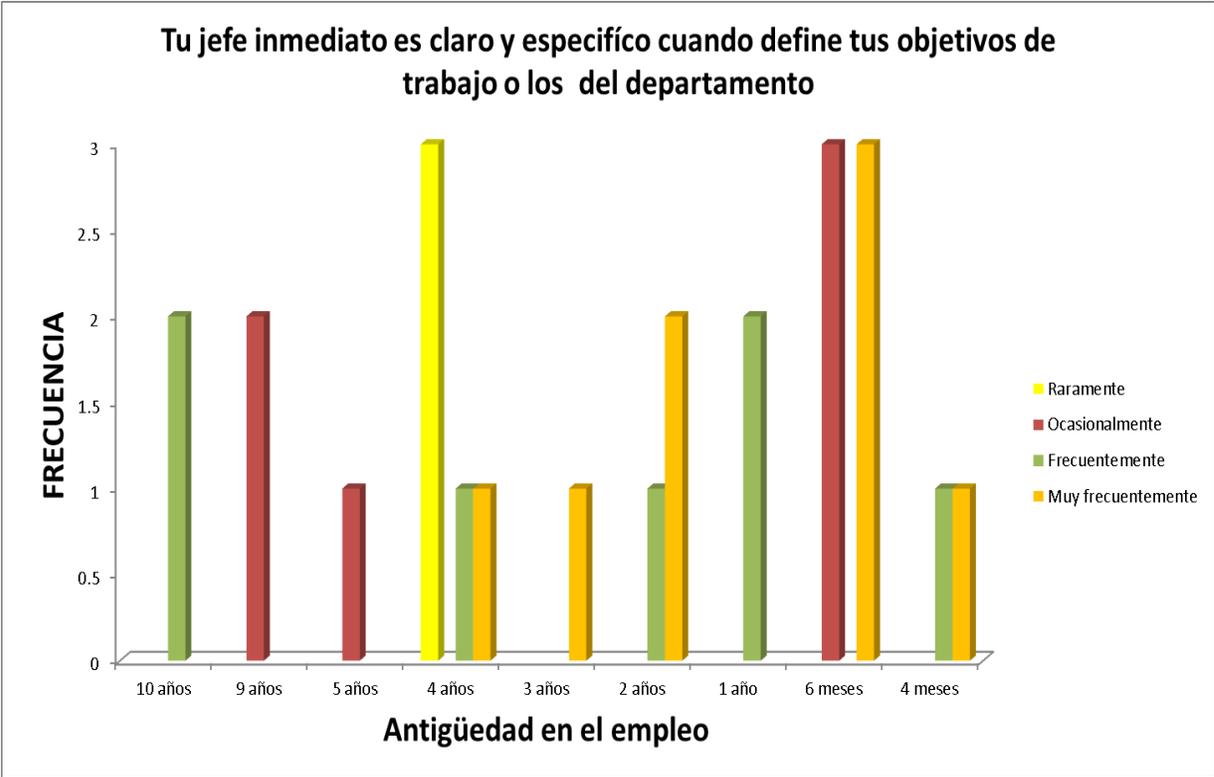
En la gráfica N° 24 se puede observar que de acuerdo a la aportación de los empleados de la institución financiera más del 50% de los empleados han sido felicitados por sus jefes cuando logran cumplir con objetivos, y un 35% de los empleados no han sido reconocidos dentro de la organización y se sienten ignorados por la misma y piensan que no les importa a los directivos.

El reconocimiento laboral produce una satisfacción personal que hace que el trabajador sea más feliz desarrollando su trabajo y en su vida en general. Es la técnica clave para retener el talento, puesto que es importante que los trabajadores sepan que su trabajo es reconocido y que su aportación es necesaria para el éxito de la empresa, no saber apreciar la labor y el desempeño de nuestros trabajadores es darles un aliciente para que se busquen otra empresa donde sí se les reconozca.

No me estoy refiriendo a un reconocimiento mediante incrementos salariales o premio cuantiosos que también serían, sin duda, una muestra de reconocimiento; tampoco se trata sólo de dar palmaditas en la espalda o de poner la foto del empleado del mes, me refiero a la necesidad que tenemos los trabajadores de sentirnos apreciados, no ignorados. (Humanos, 2018).

La falta de reconocimiento en el trabajo es uno de los problemas que más afecta a los empleados genera desmotivación y en consecuencia, menor productividad y mayores conflictos entre los trabajadores y entre éstos y sus superiores. La falta de reconocimiento por un trabajo bien hecho y la ausencia de empatía por los empleados forman parte de la lista de principales causas por los que los trabajadores abandonan las empresas.

Gráfica N° 25 Antigüedad en el empleo * Tu jefe inmediato es claro y específico cuando define tus objetivos de trabajo o los del departamento



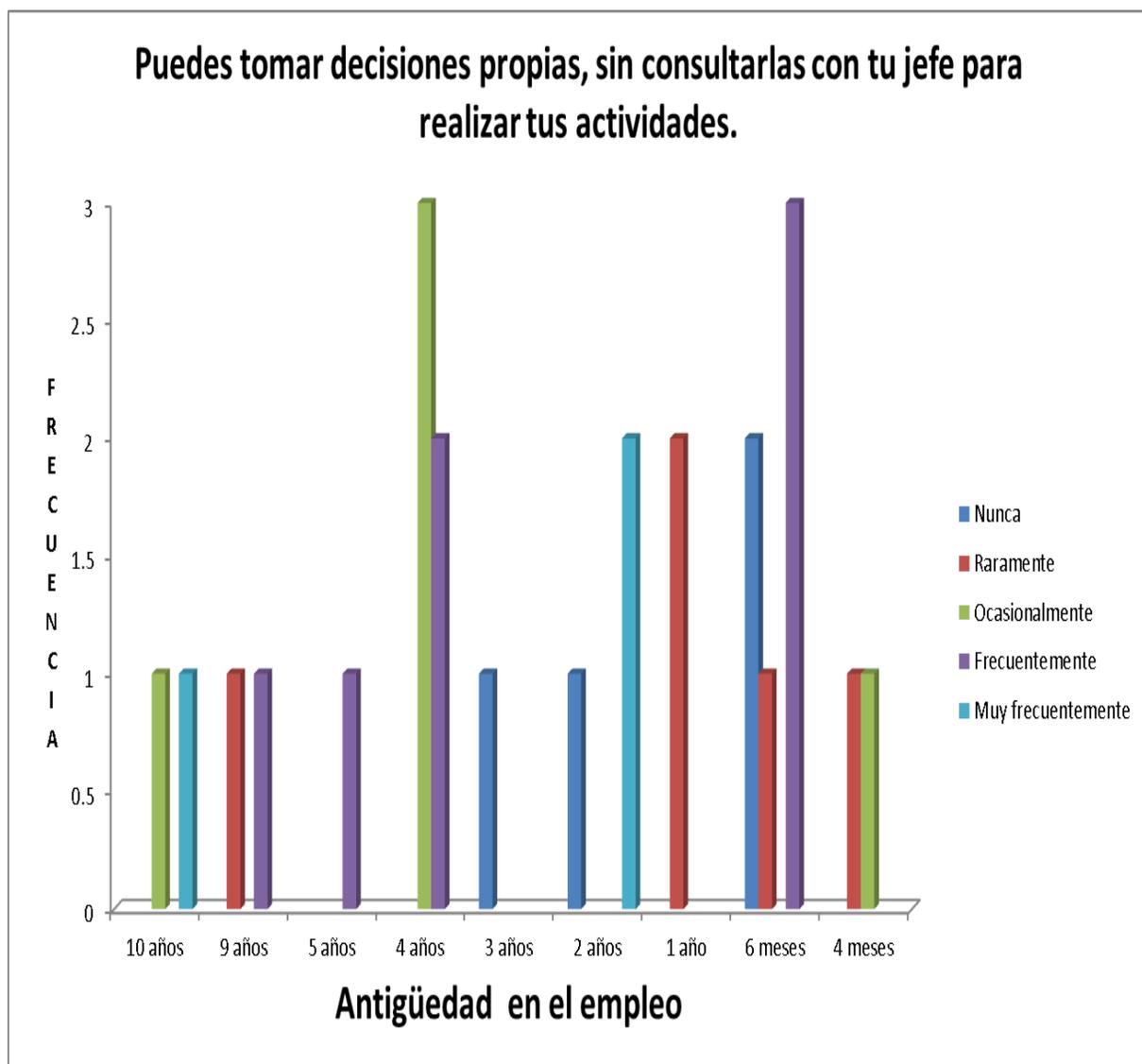
Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas en una institución financiera.

En la gráfica N° 25 se puede observar que más del 50% de los empleados considera que sus jefes son claros y específicos con sus tareas a realizar por lo cual no hay inconveniente alguno para que no puedan realizar sus funciones con eficacia. Pero un 15% de los empleados consideran que sus jefes no son claros y específicos al momento de encomendarles sus actividades por lo cual al momento de realizar su trabajo les cuesta desempeñarse de manera eficiente.

La falta de reconocimiento en el trabajo es uno de los problemas que más afecta a los empleados genera desmotivación y en consecuencia, menor productividad y mayores conflictos entre los trabajadores y entre éstos y sus superiores. La falta de reconocimiento por un trabajo bien hecho y la ausencia de empatía por los

empleados forman parte de la lista de principales causas por los que los trabajadores abandonan las empresas (Humanos, 2018).

Gráfica N° 26 Antigüedad en el empleo * Puedes tomar decisiones propias sin consultarlas con tu jefe para realizar tus actividades.



Fuente: Elaboración propia a base de las encuestas aplicadas en una institución financiera.

En la gráfica N° 26 se puede observar que un 62.5% de los empleados puede tomar decisiones en su área de trabajo sin consultarlas con sus jefes esto debido a que son directivos, gerentes de sucursales en donde tienen la autoridad de poder ejecutar sus funciones de acuerdo al puesto.

37.5% de los empleados no pueden tomar decisiones por ellos mismos, por lo que tienen que esperar más tiempo a que se les resuelvan sus inquietudes y puedan dar una respuesta certera a los socios en este sentido provoca que no brinden un excelente servicio hacia sus socios potenciales de la institución.

Todo ello acompañado de una eficaz coordinación y de un riguroso método de procedimiento de trabajo, que refuerzan notablemente la implicación y el compromiso del personal para cumplir con los plazos acordados.

4.6 Productividad.

Por tanto, la productividad laboral es la relación entre el trabajo desempeñado o los bienes producidos por una persona en su trabajo, así como los recursos que este ha utilizado para obtener dicha producción. La productividad laboral es una medida muy importante para las empresas.

Esta, además, se encuentra estrechamente ligada al crecimiento y el desarrollo económico.

Existen determinados factores que tienen una clara influencia en la productividad de los empleados, así como de la maquinaria, de una empresa.

Entre estos factores suelen destacar los siguientes:

Salario.

Clima laboral.

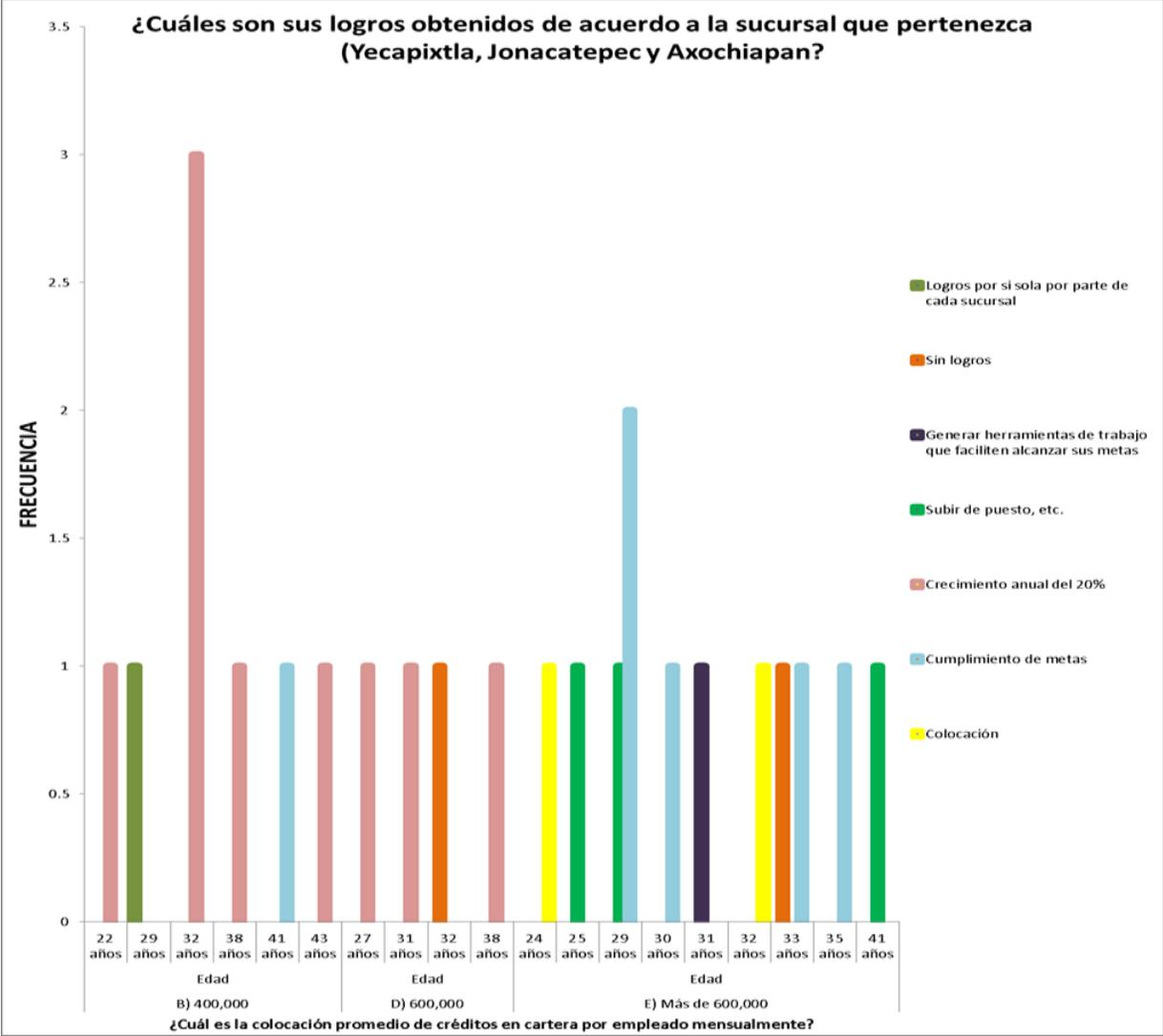
Motivación laboral.

Equipamiento y recursos.
Entorno.
Liderazgo.
Diseño de los productos o servicios.
Estabilidad de los diseños.
Calidad de las materias primas.
Calidad y estado de la maquinaria.

Elaboración propia en base a los datos obtenidos de las encuestas y puntos de vista personales.

Como lo menciona la (OMS, 1986). Dado que la salud es un estado de completo bienestar físico mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades.

Gráfica N° 27 Edad *¿Cuáles son sus logros obtenidos de acuerdo a la sucursal que pertenece Yecapixtla, Jonacatepec y Axochiapan? *¿Cuál es la colocación promedio de créditos en cartera por empleado mensualmente?



Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas en una institución financiera.

En la gráfica N° 27 se puede observar uno de los logros más importantes de los empleados de la empresa es que han tenido un crecimiento del 20% anual lo cual quiere decir que van mejorando en su atención al cliente, otros de sus logros de

los empleados han sido colocación de créditos, subir de puestos, logros por si sola de cada sucursal y cumplimiento de metas dando a entender que aún pueden alcanzar más logros siempre y cuando la empresa se comprometa a brindarles un mejor clima organizacional, capacitación constante de los empleados de la organización para poder alcanzar una óptima productividad.

Con un 8.2% de los encuestados no han tenido ningún logro en el trayecto de su desempeño laboral, lo cual indica que está sucediendo algún inconveniente para que no pueda crecer profesionalmente como laboralmente. El 4.2% de los encuestados consideran que han obtenidos sus logros por si sola la sucursal a la que pertenezca, un 4.2% de los encuestados ha logrado generar herramientas para mejorar el rendimiento del equipo de trabajo en la sucursal a la que corresponda, un 12.5% de los empleados encuestados han logrado subir de puesto lo cual los ha motivado a seguir desempeñándose de la mejor manera en sus labores, un 37.5% de los encuestados aportaron que han logrado un crecimiento anual del 20%, un 25% de los encuestados ha logrado cumplir las metas establecidas en su sucursal a la que pertenezca y un 8.3% han logrado cumplir con la colocación de créditos.

También se puede observar en el gráfico que de acuerdo al monto de colocación promedio de créditos en cartera por empleado mensualmente se puede observar que un 50% de los empleados ha logrado alcanzar colocar más de \$ 600,000 pesos, lo cual está presentando que los empleados han logrado alcanzar sus bonos de productividad y que tal vez por eso coloquen más esa cantidad.

Con un 16.7% de los empleados han colocado \$600,000 pesos esto depende mucho del entusiasmo que le pongan a sus actividades laborales, finalmente con un 33.3% de los empleados han logrado colocar \$400,000 pesos esto nos indica que no les preocupa crecer laboralmente y que se conforman con lo que se logre alcanzar para no padecer factores psicosociales, o alguna otra enfermedad que afecte a su salud.

Se muestran algunos de los beneficios que tiene incrementar la productividad laboral en una empresa:

Ahorro de costes.

Consecución de objetivos.

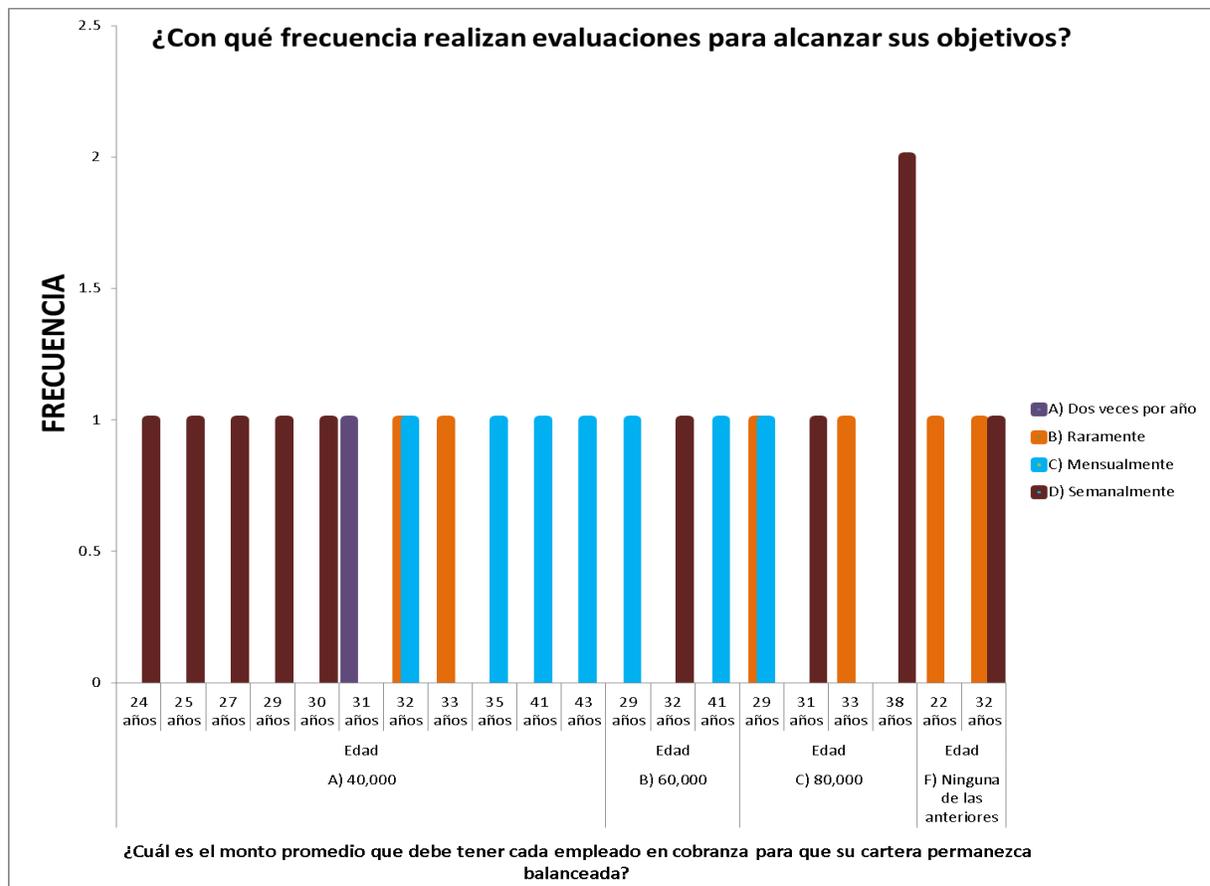
Reducción de los tiempos y ahorro de tiempo.

Mayor agilidad.

Mejor organización.

Crecimiento del beneficio.

Gráfica N° 28 Edad * ¿Con qué frecuencia realizan evaluaciones para alcanzar sus objetivos? * ¿Cuál es el monto que debe tener cada empleado en cobranza para que su cartera permanezca balanceada?

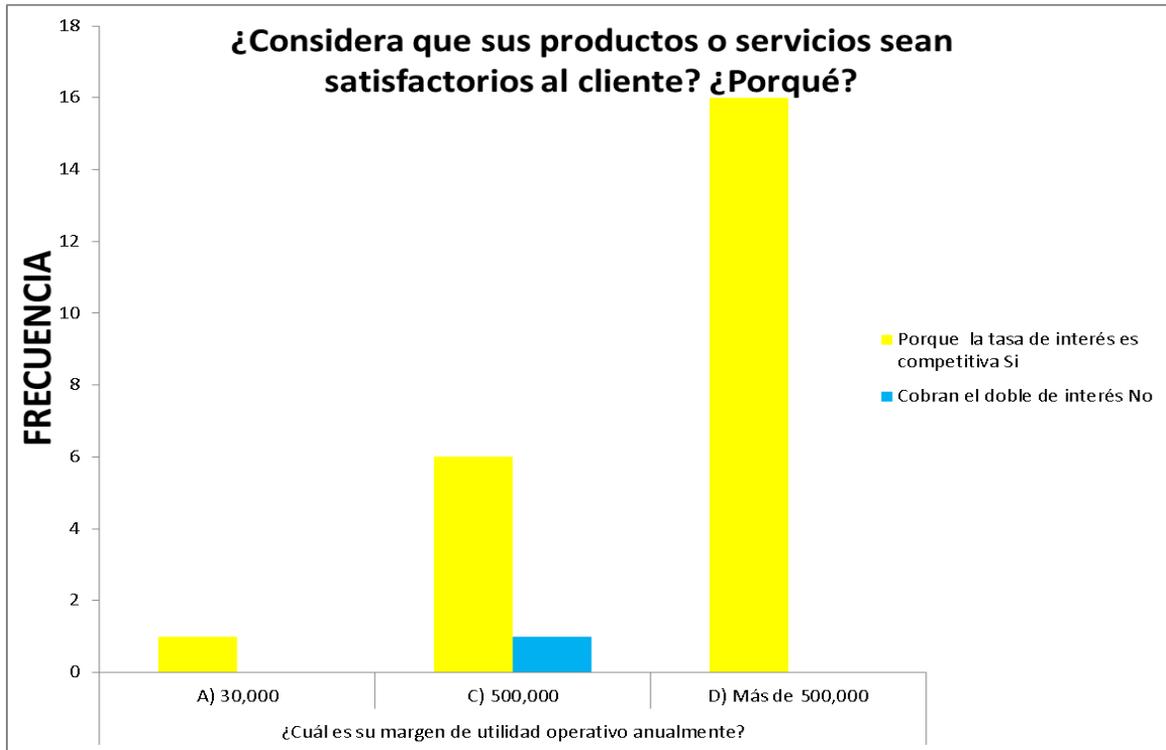


Fuente: Elaboración propia a base de las encuestas aplicadas.

En el gráfico N° 28 se puede observar que de acuerdo a la interrogante ¿con que frecuencia realizan evaluaciones para alcanzar sus objetivos? Referente a los datos obtenidos en las encuestas con un 4.2% de los empleados solo se realizan dos veces por año, un 25% de los empleados aportaron que raramente se les aplica dichas evaluaciones, con el 29.2% de los empleados arrojaron los datos que mensualmente realizan esas evaluaciones y finalmente con un 41.7% de los empleados reciben semanalmente evaluaciones, los datos indican que está sucediendo algo en la organización ya que los empleados no reciben el mismo trato de la misma manera, esto causa que los empleados no sean productivos al 100%, por lo que se debería de tener en cuenta para el bienestar de la organización.

Respecto a la pregunta ¿Cuál es el monto promedio que debe tener cada empleado en cobranza para que su cartera permanezca balanceada? Los datos arrojan que 50% de los empleados aseguran que para tener en equilibrio su cartera en cobranza es \$40,000 pesos mientras un 25% de los empleados arrojan que es \$ 60,000 y un 12.5% de los empleado considera \$ 80,000 pesos y el otro 12.5% considera que ninguna de las respuestas anteriores. Lo que significa que existe un problema en los empleados que no están bien informados sobre los estándares que propone la institución para desarrollar de manera eficiente sus funciones.

Gráfica N° 29 ¿Considera que sus productos o servicios sean satisfactorios al cliente? * ¿Cuál es su margen de utilidad operativo anualmente? * ¿Por qué?



Fuente: Elaboración propia a base de las encuestas aplicadas en una institución financiera.

En el gráfico N° 29 se puede observar que de acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas por los empleados en la pregunta ¿Cuál es el margen de utilidad operativo anualmente?, con un 4.2% el margen de utilidad es de \$ 30,000 pesos, un 29.2% de los empleados considera que el margen de utilidad es de \$500,000 de pesos y con un 66.7% de los empleados considera que el margen de utilidad es más de \$ 500,000 de pesos, lo cual quiere decir que es un buen dato para la organización ya que se ve reflejado el crecimiento de la misma.

De acuerdo con la Asociación Española para la Calidad (AEC), (2019), el concepto de cuadro de mando integral – CMI (Balanced Scorecard – BSC), según indican sus autores, Robert Kaplan y David Norton, plantean que el CMI es un sistema de administración o sistema administrativo (Management System), que va

más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran evaluar la marcha de una empresa.

Es un método para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Proporciona a los administradores una mirada global de las prestaciones del negocio. Es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

El CMI es por lo tanto un sistema de gestión estratégica de la empresa, que consiste de la siguiente manera según Asociación Española para la Calidad (AEC), (2019):

- Formular una estrategia consistente y transparente.
- Comunicar la estrategia a través de la organización.
- Coordinar los objetivos de las diversas unidades organizativas.
- Conectar los objetivos con la planificación financiera y presupuestaria.
- Identificar y coordinar las iniciativas estratégicas.
- Medir de un modo sistemático la realización, proponiendo acciones correctivas oportunas.

También los empleados aportan que los servicios que brinda la organización son de confianza y que por la tasa de interés que se cobra sobre saldos insolutos lo cual en muchos casos es lo que ha incrementado el crecimiento de la organización.

Para incrementar el nivel de productividad laboral en la empresa, a continuación, se muestran algunos factores que podrían ayudar:

Fomentar un buen clima laboral.

Aportar flexibilidad en el trabajo.

Permitir la conciliación laboral.

Desarrollar un buen sistema de comunicación.

Motivar a los empleados en la empresa.

Adaptar el entorno a las preferencias del trabajador.

La construcción de equipos o *team building*, es el término que se utiliza para definir un conjunto de actividades que busca formar equipos de alto desempeño y mejorar las relaciones interpersonales dentro de un grupo. Actualmente es una de las herramientas clave en el desarrollo de los equipos de trabajo y el desarrollo organizacional, Barcelo (2008).

Este tipo de reuniones y eventos se organizan generalmente fuera de los horarios laborales, de forma que se pueden considerar al mismo tiempo actividades de ocio y actividades que sirvan para mejorar el clima laboral, la definición de los distintos roles de un equipo de trabajo y el mejor funcionamiento entre ellos.

Alguno de los principales efectos positivos del *team building* son: aumentar la motivación, reducir los conflictos y la tensión, ayudar a establecer objetivos grupales, reforzar la confianza mutua dentro de los equipos o mejorar el ambiente de trabajo y la creatividad, Barcelo (2008).

CONCLUSIONES

Una vez que se han presentado los resultados del trabajo de campo se exponen las conclusiones a partir de los objetivos y la pregunta de la investigación.

El objetivo de investigación es el siguiente:

Identificar, analizar y describir las causas que generan estrés laboral en los empleados de la empresa y los efectos que provoca tanto a la empresa como al trabajador.

Pregunta general de la investigación:

¿Cómo ha incidido el síndrome del *Burnout* y *Mobbing* como limitantes en la productividad en la financiera SMB Financiera Morelos S. A. de C. V. en el periodo que comprende de 2018-2019?

En la sociedad financiera se puede observar que los riesgos psicosociales son de gran impacto dado las circunstancias en las que se vive hoy en día, debido a que están asociados a las condiciones de trabajo muy demandantes o muy poco demandantes lo cual genera en los empleados una baja productividad, así mismo esto obliga a los empleados a trabajar solo por cumplir con sus actividades diarias en lugar de realizarlas con entusiasmo o sentirse seguros de sí mismos.

Es importante mencionar que para un futuro los trastornos mentales serán la primera causa de discapacidad laboral, siendo los factores psicosociales los principales actores de que los trabajadores no se encuentren emocionalmente bien.

Una de las razones por la cual se practica *Mobbing* en las organizaciones se debe a que la víctima suele ser envidiada por la aceptación o el aprecio que despierta entre sus compañeros de trabajo, subordinados, jefes, clientes o simplemente en la forma en cómo se desenvuelve en sus actividades a desarrollar por el amor en que realiza su trabajo y tal vez por el compromiso que tiene plasmado para el crecimiento tanto personal, laboral y profesional de su persona.

Cabe resaltar que en las organizaciones estén al pendiente de lo que ocurre en cada una de las áreas de trabajo, para así evitar situaciones en donde intervengan los factores psicosociales, brindándoles constantemente capacitaciones a sus colaboradores para que ellos por alguna razón, circunstancia o algún fenómeno lleguen a padecer estos síntomas acudan de inmediato a un especialista y puedan atenderse a tiempo antes de que pueda ocurrir un accidente en su área de trabajo, por esta índole, de tal manera se debe tener en cuenta que el capital humano es la herramienta clave para que las organizaciones puedan lograr sus objetivos, por ello es importante llevar a cabo un equipo de trabajo sano y seguro, motivando a cada integrante del mismo, brindando un excelente ambiente laboral.

En la presente investigación se puede observar en la financiera en donde se llevó a cabo el levantamiento de las encuestas la mitad de los empleados padece frustración en el trabajo por lo cual es muy alarmante para la organización debido a que estos índices indican que existe la presencia de algún factor psicosocial en cada uno de los empleados por lo cual se recomienda brindar alternativas que ayuden a la mejora del bienestar físico, psíquico de los empleados.

En la financiera donde se realizó la presente investigación un 45.8% del total de los encuestados padecen improductividad debido a que posiblemente en la organización no los motiven adecuadamente para el logro de sus objetivos, también se debe a la falta de compromiso por parte de los trabajadores para alcanzar sus metas.

También puede influir el trato de sus jefes directos, en donde no existe la motivación adecuada para hacer sentir pertenecientes a la organización a cada uno de sus colaboradores, para que se sientan a gusto con su empleo.

De acuerdo a los datos arrojados en las encuestas los empleados que están solteros padecen con mayor frecuencia el síntoma de despersonalización debido a la falta de motivación en el área de trabajo lo cual afecta a la productividad de la organización ya que no se sientan aceptados, en el equipo de trabajo y se sienten

frustrados y llegan a pensar que son ellos los que están haciendo mal sus actividades.

Los empleados que laboran en la financiera ubicada en Yecapixtla Morelos frecuentemente han negado sus conductas y aptitudes culpando a los clientes, jefes o compañeros de trabajo de la situación por lo que es muy preocupante para la empresa, dando a entender que está pasando con los empleados y jefes directos en donde no se preocupan por la calidad de servicio y atención adecuada al cliente, debido a que lo que le interesa es solo el crecimiento de la organización y olvidan que gracias al cliente y al capital humano la empresa conlleva a su desarrollo.

El síndrome del *Burnout* está presente en la organización en donde se llevó a cabo el levantamiento de las encuestas debido a que su clima laboral no es el adecuado, para el cual sus colaboradores padecen este factor con mayor frecuencia debido a la sobre carga de trabajo insomnio, estrés, etc.

Un 50% de los empleados consideran que trabajan en una empresa sana por lo cual se siente a gusto, mientras el otro 50% de los encuestados consideran que la empresa es muy toxica la cual conlleva a que no tengan un crecimiento laboral por consecuencia origina que no se sientan a gusto con el empleo.

Lo cual da mucho de qué hablar de la organización debido a que el capital humano les da igual. Aunque les imparten conferencias de Recursos Humanos no se dan a la tarea de poder observar en que están fallando sus empleados para poderlos ayudar.

Un punto a favor de la organización es que de acuerdo a datos obtenidos por las encuestas se logra observar que la empresa cuenta con buena planificación y organización del trabajo para que puedan atender con buen servicio al cliente, pero a veces el trato de los directivos con los socios no es el adecuado para ese nivel de exigencia que la organización desea.

La existencia de un gran número de puestos de trabajo eventuales, los cambios en el sistema de producción, etc.; contribuyen a aumentar la tensión laboral, siendo la razón de cultivo para incrementar los factores de riesgo y se dañe la situación psicofísica del trabajador.

SUGERENCIAS

Después de haber realizado la presente tesis y en función de los problemas detectados se sugiere para su consideración las propuestas que a continuación se exponen.

1. Continuar en sensibilización y concienciación de realizar evaluaciones de factores psicosociales en la financiera en donde se llevó a cabo la investigación de forma sistemática, al igual que el resto de los riesgos.
2. Demandar que el concepto y abordaje de la salud sea siempre global, es decir físico-psicológico y social, de forma en cumplimiento de la normativa que obliga a las empresas a la vigilancia de la salud de los trabajadores, en lo que se refiere a los reconocimientos médicos, incluir en los protocolos aquellos apartados a valorar que tengan que ver con las características de la organización, los tiempos de trabajo, las relaciones interpersonales, estilo de mando etc., que puedan desencadenar estrés en cualquiera de sus manifestaciones.
3. Fomentar la participación de trabajadores en los procesos de toma de decisiones sobre condiciones de trabajo.
4. Fomentar un clima laboral sano para que el trabajador pueda sentirse integrado en el equipo de trabajo, así mismo que cada uno de los empleados tenga su propia privacidad en el lugar de trabajo para que pueda desempeñar sus funciones de una manera más eficaz.
5. La realización anual de una encuesta de satisfacción laboral que indique el grado de satisfacción del personal del servicio en materia de clima laboral y la eficacia del servicio en la resolución de conflictos, así como la recepción de propuestas de mejora.

BIBLIOGRAFÍA

- (AEC), A. E. (2019). *Asociación Española para la Calidad (AEC)* . Recuperado el 04 de 06 de 2022, de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/balanced-scorecard>
- AC, F. (01 de 10 de 2013). *Fedrural*. Recuperado el 2021 de 02 de 06, de <http://www.fedrural.org/>
- Apiquian . (02 de 10 de 2007). *El síndrome del Burnout en las empresas*. Recuperado el 29 de 07 de 2021, de Escuela de Psicología de la Universidad de Anáhuac: <http://>
- Barcelo, J. C. (08 de 05 de 2008). *Recursos Humanos Hoy*. Recuperado el 4 de 06 de 2022, de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/team-building-significado-y-ejemplos/>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Vol. 736). D.F: Mc Graw Hill.
- Denny Molina . (2020). *Consecuencias del síndrome de burnout en el*. Noticias CIELO, - [cielolaboral](http://cielolaboral.com).
- GINEBRA, O. I. (18-24 de 09 de 1984). *Factores psicosociales, en el trabajo, naturaleza, incidencia y prevención*. Recuperado el 20 de 02 de 2021, de <http://www.factorpsicosociales.com/wp-content/uploads/2019/02/FPS-OIT-OMS.pdf>
- Heredia, I. E. (02 de 11 de 2019). *Riesgo psicosocial en México*. *Expansion* .
- Houtman, I. (2008). *Sensibilizando sobre el Estrés Laboral en los Países en Desarrollo. Serie protección de la salud de los trabajadores No. 6*.
- Humanos, I. b. (05 de 06 de 2018). *La importancia del reconocimiento laboral* . Recuperado el 16 de 01 de 2022, de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/la-importancia-del-reconocimiento-laboral/>
- INSP, W. (26 de 08 de 2020). *Instituto Nacional De Salud Pública, México*. Recuperado el 23 de 11 de 2020, de <https://www.insp.mx/avisos/3835-riesgos-estres-laboral-salud.html#sup3>

- J. Bell. (2005). *Como hacer tu primer trabajo de investigacion*. España: Roc Filella Escola.
- Joblers. (11 de 07 de 2002). *Productividad laboral*. Recuperado el 15 de 09 de 2021, de <https://www.joblers.net/productividad-laboral/>
- Manzano, J. (12 de 03 de 2019). *Salario emocional, ¿cuál es su importancia en la retención del capital humano*. Recuperado el 4 de 06 de 2022, de <https://factorcapitalhumano.com/mundo-del-trabajo/salario-emocional-cual-es-su-importancia-en-la-retencion-de-talento/2019/02/>
- Maslach, C. y. (1985). *The truth about Burnout* . Routledge, Nueva York.
- Maslow, A. (1948). *La psicología transpersonal* . En A. Maslow, *La psicología transpersonal* (pág. 462).
- Navines, R. (22 de 01 de 2016). *El selvier*. Recuperado el 13 de 02 de 2021, de El selvier:
https://www.researchgate.net/profile/Manuel_Valdes3/publication/304336915_Work-related_stress_Implications_for_physical_and_mental_health/links/5bcf5e9c299bf1a43d9b35ad/Work-related-stress-Implications-for-physical-and-mental-health.pdf
- (OIT), O. I. (05 de 07 de 2012). *GINEBRA Noticias de la OIT*.
- phd, S. L. (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Organización Mundial de la Salud, 37.
- Piñuel. (2001). *Mobbing, como sobrevivir al acoso psicologico*. santander sal tarrae.
- Piñuel. (07 de 2002). *La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. Resultados del barómetro Cisneros II® sobre violencia en el entorno laboral*. Recuperado el 2021 de 07 de 15, de <https://vlex.es/vid/mobbing-psicologico-barometro-cisneros-248449>
- Piñuel. (2004). *El Mobbing o Acoso psicologico en el trabajo en España*. Congreso Internacional Virtual " Intangibles e Interdisciplinariedad", 409-426.
- Piñuel. (2004). *Neomanagement. jefes toxicos y sus victimas*.
- Piñuel. (16 de 09 de 2021). *Acoso psicologico*. Recuperado el 20 de 12 de 2021, de <http://www.acosopsicologico.com/mobbing-fases/>

Pública), I. (. (2020). *Riesgos en el estrés laboral*. Cuernavaca, Morelos. México.

Rojas. (Diciembre de 2005). *El acoso o «mobbing» laboral*. *Revista de Derecho*(24), 230-245.

Sergio García Velasco. (07 de 06 de 2021). <https://buleria.unileon.es/handle/10612/13274>. Recuperado el 07 de 06 de 2021, de <https://buleria.unileon.es/handle/10612/13274>: <http://hdl.handle.net/10612/13274>

Sindical, S. d. (4 de 10 de 2016). *Salud laboral y medio ambiente*. Recuperado el 29 de 01 de 2021, de salud laboral y medio ambiente: http://www.exyge.eu/blog/wp-content/uploads/2016/10/prl_riesgo-psicosocial.pdf

social, s. d. (23 de 10 de 2018). *NOM-035-STPS-2018*. Recuperado el 04 de 12 de 2020, de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018

Trujillo, M. V. (03 de 2007). *Mobbing: historia, causas, efectos*. *Innovar*, 17(29), 71-91.

ANEXOS

Anexo N° 1 Encuesta aplicada a la muestra



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

ENCUESTA DE SINDROME DEL BURNOUT Y MOBBING COMO LIMITANTES DE LA PRODUCTIVIDAD



ESCUELA DE
ESTUDIOS
SUPERIORES DE
ATLATLAHUCAN

Datos generales

1. ¿Cuál es tu sexo? Masculino Femenino
2. ¿Cuántos años tienes? _____
3. ¿En qué municipio radicas? _____
4. ¿Grado de estudios que posees? _____
5. ¿Antigüedad en el empleo? _____

PRODUCTIVIDAD

1. ¿Cuál es la colocación promedio de créditos en cartera por empleado mensualmente?
a) 300,000 b) 400,000 c) 500,000 d) 600,000 e) más de 600,000
2. ¿Cuáles son sus logros obtenidos de acuerdo a la sucursal que pertenezca (yecapixtla, Jonacatepec y Axochiapan? Anote su respuesta.
3. ¿Con que frecuencia realizan evaluaciones para alcanzar sus objetivos? Anote su respuesta.
4. ¿Cuál es el monto promedio que debe tener cada empleado en cobranza para que su cartera permanezca balanceada?
a) 40,000 b) 60,000 c) 80,000 d) 100,000 e) más de 100,000.
5. ¿Cuál es su margen de utilidad operativo anualmente?
a) 30,000 b) 70,000 c) 500,000 d) más de 500,000
6. ¿Considera que sus productos o servicios sean satisfactorios al cliente?
a) Si b) No ¿Por qué?

Este cuestionario tiene como unico fin analizar la forma en que el personal de la empresa SMB Financiera Morelos S. A. de C. V., percibe el ambiente de trabajo en el que se desempeña de esta manera con la colaboración de todos se puede mejorar el rendimiento de la institución y de cada uno de los integrantes de la empresa.

Instrucciones

La serie de preguntas que se realizan a continuación presentan una escala del 1 al 5 de acuerdo al grado de aprobación o desaprobación de cada afirmación marque con una "X" la respuesta que usted considere la adecuada. Siendo 5 la escala de mayor frecuencia así mismo 1 siendo la escala de nunca o nada.
 5. Muy frecuente.
 4. Frecuentemente.
 3. Ocasionalmente.
 2. Raramente.
 1. Nunca.
 En el inciso D y E siendo 4 la calificación más alta y 1 la calificación mas baja.

Definición de conceptos

Burnout: Conocido también como síndrome del trabajador quemado, el cual hace referencia a la cronificación del estrés laboral. Este se manifiesta a través de un estado de agotamiento físico y mental que se prolonga en el tiempo y llega a alterar la personalidad y autoestima del trabajador. Es considerado ya como una fase avanzada de estrés laboral siendo causa de un elevado absentismo e incluso puede ocasionar una incapacitación total y por ende abandono de su profesión.

Mobbing: Conocido también como acoso laboral, donde se pretende acosar, hostigar, acorralar en grupo, por lo tanto es la acción de un hostigador conducente a producir miedo o terror en el trabajador en su lugar de trabajo. Así mismo lo que se pretende con este término de hostigamiento, intimidación o perturbación, es el abandono del trabajo por parte de la víctima o víctimas.

A	Sintomatología	5) Muyfrecuentemente	4) Frecuentemente	3) Ocasional mente	2) Raramente	1) Nunca
1	¿Te sientes frustrado por tus actividades en el trabajo? (Si) (No), ¿Con que frecuencia?.					
2	¿Padeces improductividad o incumplimiento de logros en tu desempeño laboral? (Si) (No), ¿Con que frecuencia?					
3	¿C ual de estos efectos padeces con mayor frecuencia en el trabajo?					
4	A) Cansancio o agotamiento emocional.					
5	B) Despersonalización.					
6	C) Sentimiento de falta de realización profesional.					

B	Burnout	5) Muyfrecuentemente	4) Frecuentemente	3) Ocasional mente	2) Raramente	1) Nunca
1	Ha padecido síntomas psicofisiológicos por exceso de trabajo, ¿ Con qué frecuencia?					
2	¿Alguna vez has negado tus conductas o aptitudes y culpas a los clientes, compañeros, o jefes de su situación?					
3	¿Padece estrés laboral?					

C	Mobbing	5) Muyfrecuentemente	4) Frecuentemente	3) Ocasional mente	2) Raramente	1) Nunca
1	Ha padecido alguna vez mobbing por parte de tus compañeros de trabajo ¿ Con que frecuencia?					
2	¿Por qué se practica mobbing en las organizaciones?, con que frecuencia.					
3	¿Consideras que laboras en una organización tóxica? menciona tu opinión.					
4	¿Cada cuánto les imparten cursos o conferencias sobre Recursos Humanos en la organización?					
5	¿Cumples con tus metas establecidas por tus jefes?					

D	Relación con los compañeros de trabajo	4) Frecuentemente	3) Ocasional mente	2) Raramente	1) Nunca
1	¿puede conversar abiertamente con sus compañeros de trabajo?				
2	Existe unión en su grupo de trabajo.				
3	Las personas son confiables en su grupo de trabajo.				
4	Se siente a gusto con sus compañeros de trabajo.				

E	Condiciones de trabajo	4) Frecuentemente	3) Ocasional mente	2) Raramente	1) Nunca
1	Existe planificación y organización del trabajo.				
2	Se cuenta con el material necesario para realizar sus actividades en su trabajo.				
3	Se cuenta con el espacio suficiente para realizar sus labores.				
4	Existe orden, limpieza e iluminación necesaria en su área de trabajo				

F	Liderazgo	5) Muyfrecuentemente	4) Frecuentemente	3) Ocasional mente	2) Raramente	1) Nunca
1	Tu jefe inmediato te proporciona periódicamente información sobre tu desempeño.					
2	Tu jefe inmediato es claro y específico cuando define tus objetivos de trabajo o los del departamento.					
3	Tu jefe inmediato es ocha tus opiniones y te hace partcipe de las decisiones por tomar en la organización.					
4	Tu jefe te felicita cuando realizas bien tu trabajo y se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo.					
5	Puedes tomar decisiones propias, sin consultarlas con tu jefe para realizar tus actividades.					

Elaboración propia en base a las variables que sirvieron de guía en esta investigación.

Anexo N° 2 sintaxis utilizado en el procesamiento de la información para el software SPSS.

1. Variable Sexo

1. “Femenino”

2. “Masculino”

2. Variable Edad

3. Variable Estado civil

1. “Soltero”

2. “Casado”

3. “Viudo”

4. Variable Residencia

1. “Tétela del volcán”

2. “Yecapixtla”

3. “Jonacatepec”

4. “Axochiapan”

5. Grado de estudios

1. “Licenciatura”

2. “Carrera técnica”

6. Antigüedad en el empleo

1. “10 años”

2. “9 años”

3. “5 años”

4. “4 años”

5. “3 años”

6. “2 años”

7. “1 año”

8. “10 meses”

9. “6 meses”

10. “4 meses”

7. ¿Te sientes frustrado por tus actividades en el trabajo?

1. “SI”

2. “NO”

8. ¿Con qué frecuencia?

1. “Nunca”

2. “Raramente”

3. “Ocasionalmente”

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

9. ¿Padeces improductividad o incumplimiento de logros en tu desempeño laboral?

1. “SI”

2. “NO”

10. ¿Con qué frecuencia?

1. “Nunca”

2. “Raramente”

3. “Ocasionalmente”

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

11. ¿Cuál de estos efectos padeces con mayor frecuencia en el trabajo?

12. A) Cansancio o agotamiento emocional.

1. “Nunca”

2. “Raramente”

3. “Ocasionalmente”

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

13. B) Despersonalización

1. “Nunca”

2. “Raramente”

3. “Ocasionalmente”

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

14. C) Sentimiento de falta de realización profesional

1. “Nunca”

2. "Raramente"
3. "Ocasionalmente"
4. "Frecuentemente"
5. "Muy frecuentemente"

15. Ha padecido síntomas psicossomáticos por exceso de trabajo. ¿Con que frecuencia?

1. "Nunca"
2. "Raramente"
3. "Ocasionalmente"
4. "Frecuentemente"
5. "Muy frecuentemente"

16. ¿Alguna vez has negado tus conductas o aptitudes y culpas a los clientes, compañeros o jefes de su situación?

1. "Nunca"
2. "Raramente"
3. "Ocasionalmente"
4. "Frecuentemente"
5. "Muy frecuentemente"

17. ¿Padeces estrés laboral?

1. "Nunca"
2. "Raramente"
3. "Ocasionalmente"

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

18. Ha padecido alguna vez *Mobbing* por parte de tus compañeros de trabajo. ¿Con qué frecuencia?

1. “Nunca”

2. “Raramente”

3. “Ocasionalmente”

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

19. ¿Por qué se practica *Mobbing* en las organizaciones?

1. “Nunca”

2. “Raramente”

3. “Ocasionalmente”

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

20. ¿Consideras que laboras en una organización toxica?

1. “Nunca”

2. “Raramente”

3. “Ocasionalmente”

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

21. ¿Cada cuánto les imparten cursos o conferencias sobre Recursos Humanos en la organización?

- 1. “Nunca”**
- 2. “Raramente”**
- 3. “Ocasionalmente”**
- 4. “Frecuentemente”**
- 5. “Muy frecuentemente”**

22. ¿Cumples con tus metas establecidas por tus jefes?

- 1. “Nunca”**
- 2. “Raramente”**
- 3. “Ocasionalmente”**
- 4. “Frecuentemente”**
- 5. “Muy frecuentemente”**

23. ¿Puede conversar abiertamente con sus compañeros de trabajo?

- 1. “Nunca”**
- 2. “Raramente”**
- 3. “Ocasionalmente”**
- 4. “Frecuentemente”**
- 5. “Muy frecuentemente”**

24. Existe unión en su grupo de trabajo.

- 1. “Nunca”**
- 2. “Raramente”**

3. “Ocasionalmente”

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

25. Las personas son confiables en su grupo de trabajo.

1. “Nunca”

2. “Raramente”

3. “Ocasionalmente”

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

26. Se siente a gusto con sus compañeros de trabajo

1. “Nunca”

2. “Raramente”

3. “Ocasionalmente”

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

27. Existe planificación y organización del trabajo

1. “Nunca”

2. “Raramente”

3. “Ocasionalmente”

4. “Frecuentemente”

5. “Muy frecuentemente”

28. Se cuenta con el material necesario para realizar sus actividades en el trabajo

- 1. "Nunca"**
- 2. "Raramente"**
- 3. "Ocasionalmente"**
- 4. "Frecuentemente"**
- 5. "Muy frecuentemente"**

29. Existe orden, limpieza e iluminación necesaria en su área de trabajo.

- 1. "Nunca"**
- 2. "Raramente"**
- 3. "Ocasionalmente"**
- 4. "Frecuentemente"**
- 5. "Muy frecuentemente"**

30. Tu jefe inmediato te proporciona periódicamente información sobre tu desempeño

- 1. "Nunca"**
- 2. "Raramente"**
- 3. "Ocasionalmente"**
- 4. "Frecuentemente"**
- 5. "Muy frecuentemente"**

31. Tu jefe inmediato es claro y específico cuando define tus objetivos de trabajo o los del departamento

- 1. “Nunca”**
- 2. “Raramente”**
- 3. “Ocasionalmente”**
- 4. “Frecuentemente”**
- 5. “Muy frecuentemente”**

32. Tu jefe inmediato escucha tus opiniones y te hace partícipe de las decisiones por tomar en la organización

- 1. “Nunca”**
- 2. “Raramente”**
- 3. “Ocasionalmente”**
- 4. “Frecuentemente”**
- 5. “Muy frecuentemente”**

33. Tu jefe te felicita cuando realizas bien tu trabajo y se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo

- 1. “Nunca”**
- 2. “Raramente”**
- 3. “Ocasionalmente”**
- 4. “Frecuentemente”**
- 5. “Muy frecuentemente”**

34. Puedes tomar decisiones propias sin consultarlas con tu jefe para realizar tus actividades

- 1. "Nunca"**
- 2. "Raramente"**
- 3. "Ocasionalmente"**
- 4. "Frecuentemente"**
- 5. "Muy frecuentemente"**

35. ¿Cuál es la colocación promedio de créditos en cartera por empleado mensualmente?

- 1. " A) 300,000"**
- 2. "B) 400,000"**
- 3. "C) 500, 000"**
- 4. " D) 600,000"**
- 5. "E) más de 600,000"**

36. ¿Cuáles son sus logros obtenidos de acuerdo a la sucursal que pertenezca Yecapixtla, Jonacatepec y Axochiapan?

- 1. "Logros por si sola por parte de cada sucursal"**
- 2. "Sin logros"**
- 3. "Generar herramientas de trabajo que faciliten alcanzar sus metas"**
- 4. "subir de puesto, etc."**
- 5. "Crecimiento anual del 20%"**

6. “Cumplimiento de metas”

7. “Colocación”

37. ¿Con qué frecuencia realizan evaluaciones para alcanzar sus objetivos?

1. “A) Dos veces por año”

2. “ B) Raramente”

3. “C) Mensualmente”

4. “ D) Semanalmente”

38. ¿Cuál es el monto que debe tener cada empleado en cobranza para que su cartera permanezca balanceada?

1. “ A) 40,000”

2. “ B) 60, 000”

3. “ C) 80,000”

4. “ D) 100, 000”

5. “ E) Más de 100,000

6. “ F) Ninguna de las anteriores”

39. ¿Cuál es su margen de utilidad operativo anualmente?

1. “ A) 30,000”

2. “ B) 70,000”

3. “C) 500, 000”

4. “ D) Más de 500, 000”

40. ¿Considera que sus productos o servicios sean satisfactorios al cliente?

1. "SI"

2. "NO"

41. ¿Por qué?

1. "Porque la tasa de interés es competitiva"

2. "Cobran el doble de interés"

Anexo N° 3 base de datos.

SEXO	Numérico	8	0	Sexo {1, Femenino}...	999	8	Derecha
	Nominal		Entrada				
EDAD	Numérico	8	0	Edad {1, 20 años}...	999	8	Derecha
	Escala		Entrada				
ESCI	Numérico	8	0	Estado civil {1, Soltero}...	999	8	Derecha
	Ordinal		Entrada				
RESID	Numérico	8	0	Residencia {1, Tétela del volcán}...	999	8	Derecha
	Ordinal		Entrada				
GEA	Numérico	8	0	Grado de estudios {1, Licenciatura}...	999	8	Derecha
	Ordinal		Entrada				
ANEMP	Numérico	8	0	Antigüedad en el empleo {1, 10 años}...	999	8	Derecha
	Ordinal		Entrada				
FRUST	Numérico	8	0	¿Te sientes frustrado por tus actividades en el trabajo? {1, Si}...	999	8	Derecha
	Escala		Entrada				
FREC	Numérico	8	0	¿Con qué frecuencia? {1, Nunca}...	999	8	Derecha
	Ordinal		Entrada				
IMPROD	Numérico	8	0	¿Padeces improductividad o incumplimiento de logros en tu desempeño laboral? {1, Si}...	999	8	Derecha
	Nominal		Entrada				
CFREC	Numérico	8	0	¿Con qué frecuencia? {1, Nunca}...	999	8	Derecha
	Ordinal		Entrada				
EFFECT	Numérico	8	0	¿Cuál de estos efectos padeces con mayor frecuencia en el trabajo? Ninguna	999	8	Derecha
	Ordinal		Entrada				

CANSC	Numérico	8	0	A) Cansancio o agotamiento emocional.			
	{1, Nunca}...	999	8	Derecha	Ordinal	Entrada	
DESP	Numérico	8	0	B) Despersonalización	{1, Nunca}...	999	8
	Derecha	Ordinal	Entrada				
SENTFRP	Numérico	8	0	C) Sentimiento de falta de realización profesional	{1, Nunca}...	999	8
	Derecha	Ordinal	Entrada				
HPSPET	Numérico	8	0	Ha padecido síntomas psicossomáticos por exceso de trabajo. ¿Con que frecuencia?	{1, Nunca}...	999	8
	Derecha	Ordinal	Entrada				
AVHNTC	Numérico	8	0	¿Alguna vez has negado tus conductas o aptitudes y culpas a los clientes, compañeros o jefes de su situación?	{1, Nunca}...	999	8
	Derecha	Ordinal	Entrada				
PEL	Numérico	8	0	¿Padeces estrés laboral?	{1, Nunca}...	999	8
	Derecha	Ordinal	Entrada				
HPAMPTC	Numérico	8	0	Ha padecido alguna vez mobbing por parte de tus compañeros de trabajo. ¿Con qué frecuencia?	{1, Nunca}...	999	8
	Derecha	Ordinal	Entrada				
PSPMELO	Numérico	8	0	¿Por qué se practica mobbing en las organizaciones?	{1, Nunca}...	999	8
	Derecha	Ordinal	Entrada				
CQLEOT	Numérico	8	0	¿Consideras que laboras en una organización toxica?	{1, Nunca}...	999	8
	Derecha	Ordinal	Entrada				
CICRH	Numérico	8	0	¿Cada cuánto les imparten cursos o conferencias sobre Recursos Humanos en la organización?	{1, Nunca}...	999	8
	Derecha	Ordinal	Entrada				

CPTMEPTJ	Numérico	8	0	¿Cumples con tus metas establecidas por tus jefes?	{1, Nunca}...	999	8	Derecha	Ordinal	Entrada
PCACSCT	Numérico	8	0	¿Puede conversar abiertamente con sus compañeros de trabajo?	{1, Nunca}...	999	8	Derecha	Ordinal	Entrada
EUESGT	Numérico	8	0	Existe unión en su grupo de trabajo.	{1, Nunca}...	999	8	Derecha	Ordinal	Entrada
LPSCESGT	Numérico	8	0	Las personas son confiables en su grupo de trabajo.	{1, Nunca}...	999	8	Derecha	Ordinal	Entrada
SSAGCCT	Numérico	8	0	Se siente a gusto con sus compañeros de trabajo	{1, Nunca}...	999	8	Derecha	Ordinal	Entrada
EPYODT	Numérico	8	0	Existe planificación y organización del trabajo	{1, Nunca}...	999	8	Derecha	Ordinal	Entrada
SCCEM	Numérico	8	0	Se cuenta con el material necesario para realizar sus actividades en el trabajo	{1, Nunca}...	999	8	Derecha	Ordinal	Entrada
EOLI	Numérico	8	0	Existe orden, limpieza e iluminación necesaria en su área de trabajo.	{1, Nunca}...	999	8	Derecha	Ordinal	Entrada
TJITPIN	Numérico	8	0	Tu jefe inmediato te proporciona periódicamente información sobre tu desempeño	{1, Nunca}...	999	8	Derecha	Ordinal	Entrada
TJIECODT	Numérico	8	0	Tu jefe inmediato es claro y específico cuando define tus objetivos de trabajo o los del departamento	{1, Nunca}...	999	8	Derecha	Ordinal	Entrada

TJIETOPD Numérico 8 0 Tu jefe inmediato escucha tus opiniones y te hace partícipe de las decisiones por tomar en la organización {1, Nunca}...
999 8 Derecha Ordinal Entrada

TJTF Numérico 8 0 Tu jefe te felicita cuando realizas bien tu trabajo y se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo {1, Nunca}...
999 8 Derecha Ordinal Entrada

PTDPSCATJ Numérico 8 0 Puedes tomar decisiones propias sin consultarlas con tu jefe para realizar tus actividades {1, Nunca}... 999 8
Derecha Ordinal Entrada

CELCPCPE Numérico 8 0 ¿Cuál es la colocación promedio de créditos en cartera por empleado mensualmente? {1, A) 300,000}... 999 8
Derecha Ordinal Entrada

CSLOESYJAN Numérico 8 0 ¿Cuáles son sus logros obtenidos de acuerdo a la sucursal que pertenezca Yecapixtla, Jonacatepec y Axochiapan? {1, Logros por si sola por parte de cada sucursal}... 999 8 Derecha
Ordinal Entrada

CFRERH Numérico 8 0 ¿Con qué frecuencia realizan evaluaciones para alcanzar sus objetivos? {1, A) Dos veces por año}...
999 8 Derecha Ordinal Entrada

MPECCB Numérico 8 0 ¿Cuál es el monto que debe tener cada empleado en cobranza para que su cartera permanezca balanceada? {1, A) 40,000}... 999 8 Derecha Ordinal Entrada

CMOU Numérico 8 0 ¿Cuál es su margen de utilidad operativo anualmente? {1, A) 30,000}... 999 8 Derecha Ordinal Entrada

CSPSSAC Numérico 8 0 ¿Considera que sus productos o servicios sean satisfactorios al cliente? {1, Si}... 999 8 Derecha Nominal
Entrada

PORQUE Numérico 8 0 ¿Por qué? {1, Porque la tasa de interés
es competitiva}... 999 8 Derecha Nominal Entrada

Atlatlahucan, Morelos, a 12 de agosto de 2022

ASUNTO: VOTO DE APROBACION DE TESIS

ING. DELFINO HERNÁNDEZ ESPEJEL
SECRETARIO DE DOCENCIA DE LA EESAM
PRESENTE

Los suscritos Catedráticos de la Escuela de Estudios Superiores de Atlatlahucan, perteneciente a la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, nos dirigimos a usted con el fin de comunicarle que después de haber revisado la Tesis que lleva por título:

**SINDROME DEL BURNOUT Y MOBBING COMO LIMITANTES DE LA PRODUCTIVIDAD EN LA
EMPRESA SMB FINANCIERA MORELOS S.A. de C.V EN EL PERIODO 2018-2019**

que presenta el pasante de la licenciatura de ADMINISTRACIÓN:

ROBERTO MISAEAL PÉREZ JUÁREZ

Le manifestamos que consideramos que reúne todos los requisitos que exige un trabajo de esa naturaleza, por lo que otorgamos nuestro VOTO DE APROBACIÓN.

Atentamente

MTRA. DORA XÓCHITL ESPINOSA AGUILAR



DRA. ITZEL ADRIANA ROBLES GUTIERREZ



MTRA. GISELA ZUEMIT GARCÍA CASTAÑÓN



DR. BENJAMÍN BAZALDÚA MUÑOZ



MTRO. VÍCTOR ULICES GONZÁLEZ CASTREJÓN

