

La Paz 23 sept 2015
T-3533

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

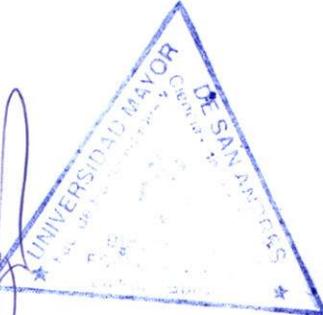
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA


Lic. Eduardo Sandoz




Dr. Porfirio Tintaya Condori
TUTOR




Lic. Marco Fernández Patiño
PRESIDENTE

TESIS DE GRADO

152 h.

**EL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL Y SU
INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
INVESTIGADORES ASIGNADOS AL CASO DE LA
FUERZA ESPECIAL DE LUCHA CONTRA EL CRIMEN
DE LA CIUDAD DE LA PAZ**

PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

POSTULANTE: GLORIA COPANA CALLE

TUTOR: Dr. PORFIDIO TINTAYA CONDORI Ph.D.

LA PAZ - BOLIVIA
2015

DEDICATORIA

A mi madre ELIZABETH CALLE, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional.

A mi padre NÉSTOR COPANA, quien con sus consejos ha sabido guiarme para culminar mi carrera profesional.

A ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

AGRADECIMIENTO

A Dios:

Por la vida, fortaleza y las bendiciones recibidas a lo largo del camino recorrido hasta ahora.

A mis Padres:

Nestor Copana y Elizabeth Calle, por ser mi gran apoyo en los buenos y malos momentos, compartiendo penas y alegrías, por ser mi vida entera. LOS AMO.

A mis Hermanos:

*Gladys, Nestor Copana y sobrinos Mary Roxana, Abdel Siberia, Álvaro, Aylén Maricel, Luis Anderson y Briana Giovanna, por llenar mi vida de felicidad y apoyo incondicional.
A Rubén Darío por su enorme comprensión y cariño.*

A mi Tutor:

El Dr. Porfirio Tintaya Condori un especial agradecimiento por su apoyo, paciencia y conocimientos brindados.

A las Instituciones:

A la Universidad Mayor de San Andrés – U.M.S.A., mis más sinceros agradecimientos a esta casa superior de estudios, por la formación académica recibida.

Al Instituto de Investigaciones Técnico Científicas de la Universidad Policial – I.I.T.C.U.P., y a la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen – F.E.L.C.C., por haberme permitido realizar esta investigación.

A la My. Reina Flores Linares y Aleida Vargas por brindarme una especial atención y darme consejos en lo que respecta la presente investigación

ÍNDICE

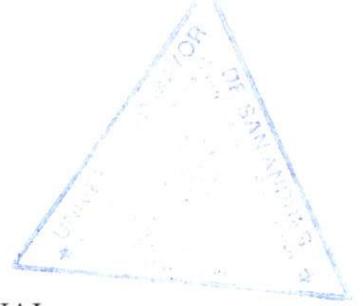
RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	ii

CAPÍTULO I

PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
I. ÁREA PROBLEMÁTICA.....	15
A. MARCO HISTÓRICO.....	15
B. MARCO DE HECHOS.....	17
C. MARCO DE INVESTIGACIONES.....	20
II. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
A. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	23
B. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	24
III. OBJETIVOS.....	26
A. OBJETIVO GENERAL.....	26
B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	26
IV. HIPÓTESIS.....	27
V. JUSTIFICACIÓN.....	27

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.....	30
I. SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL.....	30
A. CONCEPTO DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT.....	30



B. HISTORIA DEL SÍNDROME DEL DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT.....	31
C. DESARROLLO DEL CONCEPTO DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL.....	39
D. INCIDENCIA DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT.....	40
E. SÍNDROME DE BURNOUT SEGÚN MASLACH.....	42
F. SÍNTOMAS DEL SÍNDROME DE BURNOUT SEGÚN MASLACH.....	47
1. CONDUCTUALES.....	47
2. PSICOSOMÁTICOS.....	48
3. DEFENSIVOS.....	48
4. EMOCIONALES.....	48
G. PROCESOS DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT.....	49
1. FASE DE ENTUSIASMO.....	49
2. FASE DE ESTANCAMIENTO.....	49
3. FASE DE FRUSTRACIÓN.....	49
4. FASE DE APATÍA.....	50
5. FASE DE QUEMADO.....	50
H. DESENCADENANTES Y POTENCIADORES DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT.....	50
1. VARIABLES ORGANIZACIONALES.....	52
2. FACTORES DE RIESGO.....	53
3. VARIABLES POR DESEMPEÑO DE ROL.....	54
4. VARIABLES DADAS POR LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS.....	54
5. VARIABLES PERSONALES.....	55
I. ESCALA DE MASLACH, CARACTERÍSTICAS PSICOMÉTRICAS DE LAS DIMENSIONES DEL SÍNDROME DE BURNOUT.....	55

1. LA SUBESCALA DE AGOTAMIENTO EMOCIONAL.....	56
2. LA SUBESCALA DE DESPERSONALIZACIÓN.....	57
3. LA SUBESCALA DE FALTA REALIZACIÓN PERSONAL.....	58
II. DESEMPEÑO LABORAL.....	59
A. CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN.....	59
B. IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	60
C. MARCO DEL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	60
D. EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL.....	61
E. EL INDIVIDUO EN LA ORGANIZACIÓN.....	61
F. CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES.....	61
G. ELEMENTOS CONCEPTUALES DEL SERVICIO.....	61
H. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL.....	62
1. SATISFACCIÓN DEL TRABAJO.....	62
2. AUTOESTIMA.....	63
3. TRABAJO EN EQUIPO.....	63
4. CAPACITACIÓN DEL TRABAJADOR.....	64
5. DESEMPEÑO.....	64
6. RECOMPENSA.....	65
7. INCENTIVO.....	65
I. IMPORTANCIA DE LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES DE LAS PERSONAS.....	66
1. COGNICIÓN HUMANA.....	67
2. LA CONDUCTA DE LAS PERSONAS.....	67
J. MOTIVACIÓN HUMANA.....	67
1. LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES DE LA MOTIVACIÓN.....	68
2. MOTIVACIÓN INDIVIDUAL.....	69
3. RECOMPENSAS.....	69

K. EL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	70
L. EQUIPOS DE TRABAJO.....	71
M.LA CONDUCTA HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES.....	71
N. BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	74
O. MODELO INTEGRAL DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DE GRUPOS.....	76
1. TIPOS DE GRUPOS.....	76
2. ETAPAS DE DESARROLLO DE LOS GRUPOS.....	76
3. FORMACIÓN.....	77
4. ADAPTACIÓN.....	77
5. REGULACIÓN.....	77
6. DESEMPEÑO.....	78
7. DESINTEGRACIÓN.....	78
8. COMPOSICIÓN.....	79
9. CONDICIÓN EN LA JERARQUÍA.....	79
10. FUNCIONES.....	79
III. RELACIÓN DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT Y EL DESEMPEÑO LABORAL.....	80
A. MULTIPLICIDAD DE TAREAS Y ROLES EN EL TRABAJO POLICIAL.....	81
B. LUGARES DE TRABAJO QUE ADOLESCEN DE MALAS CONDICIONES..	81
C. ESTRÉS, RIESGOS QUÍMICOS Y BIOLÓGICOS.....	82
D. VARIABLES ASOCIADAS AL ÁREA LABORAL.....	83
E. COMO DIAGNOSTICAR DE UN PROBLEMA DE DESEMPEÑO EN EL TRABAJO.....	84
IV. POLICÍA BOLIVIANA - HISTORIA DE LA POLICÍA NACIONAL.....	87
A. LA POLICÍA Y LOS CONQUISTADORES.....	87
B. FUNCIONES POLICIALES.....	87
C. LA PRIMERA POLICÍA BOLIVIANA 1826 – 1886 SU ALCANCE DEPARTAMENTAL.....	88

1. EL MARISCAL SUCRE, FUNDADOR DE LA INSTITUCIÓN.....	88
2. LEY REGLAMENTARIA DE 24 DE JUNIO DE 1826.....	89
D. LA POLICÍA ADQUIERE CARÁCTER NACIONAL 1910 –1964.....	89
E. EL REGLAMENTO DE POLICÍAS DE 1926.....	90
F. SIGNIFICADO DEL EMBLEMA DEL ESCUDO O INSIGNIA POLICIAL.	90
G. VISIÓN DE LA POLICÍA NACIONAL.....	91
H. POLICÍA TÉCNICA JUDICIAL (PTJ).....	91
I. LA POLICÍA BOLIVIANA EN LA ACTUALIDAD.....	93
J. LA FUERZA ESPECIAL DE LUCHA CONTRA EL CRIMEN F.E.L.C.C....	96

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA.....	101
I. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	101
A. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	101
B. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	101
II. DEFINICIÓN DE VARIABLES.....	102
III. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	104
A. POBLACIÓN.....	104
B. MUESTRA.....	106
IV. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	109
V. PROCEDIMIENTO.....	115

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	118
I. DATOS GENERALES.....	119
II. SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL (BURNOUT).....	122
III. DESEMPEÑO LABORAL.....	132

IV. CORRELACIÓN DE PEARSON.....	137
V. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	140

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	143
BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA.....	149
ANEXOS	

**EL SÍNDROME DE DETERIORO
PROFESIONAL
Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
INVESTIGADORES ASIGNADOS
AL CASO DE LA
FUERZA ESPECIAL DE LUCHA
CONTRA EL CRIMEN
DE LA CIUDAD DE LA PAZ**

RESUMEN

La presente investigación trata sobre la relación entre el síndrome de deterioro profesional o burnout y el desempeño laboral en los investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen (F.E.L.C.C.) de la ciudad de La Paz. El objetivo de este trabajo es determinar el nivel de relación entre estas variables.

Este es un estudio no experimental, con un diseño de investigación correlacional. La muestra es no probabilística y está conformada por cincuenta y siete investigadores policiales pertenecientes a las siguientes Divisiones de la F.E.L.C.C.: Menores y Familia, Delitos contra las Personas, Delitos contra la Propiedad, y Homicidios. A estos sujetos se les aplicó dos instrumentos: el *Maslach Burnout Inventory* y la Escala de Desempeño Laboral.

De acuerdo con los resultados obtenidos, un bajo porcentaje de los sujetos de la muestra presentan el síndrome de deterioro profesional. Esto puede estar relacionado con la antigüedad laboral de los trabajadores. Los profesionales con menor antigüedad laboral cuentan con menos estrategias para prevenir situaciones estresantes que pueden presentarse en su contexto de trabajo frente a su desempeño laboral. Es decir, la inexperiencia trae consigo el riesgo de padecer el síndrome de burnout.

Por lo tanto, la hipótesis de investigación fue corroborada en parte. Si bien la mayoría de los investigadores policiales no tienen el síndrome de deterioro profesional, en aquellos que sí lo padecen se ha identificado una relación significativa entre dicho síndrome y su desempeño laboral. De esta manera, se alcanzaron todos los objetivos planteados al inicio de la investigación.

INTRODUCCIÓN

En la vida cotidiana, las personas suelen comportarse de determinada manera movilizadas por múltiples razones, como factores ambientales o personales que actúan como estresores. Entre las enfermedades profesionales asociadas al estrés, se distingue el síndrome de deterioro profesional, también llamado síndrome de burnout o síndrome de quemarse por el trabajo. Es un tipo de estrés laboral que tiende a presentarse en profesionales que prestan servicios de forma directa a otras personas, como los médicos, enfermeras, maestros, policías y trabajadores sociales.

Comúnmente, estos profesionales brindan reconocidos aportes dentro de las organizaciones. Sin embargo, cuando el resultado de su gestión no cumple con las expectativas propias ni la de sus clientes, y la organización no es capaz de entregar el apoyo necesario, se ven expuestos a un nivel de alto estrés y frustración. Si esta situación permanece durante mucho tiempo, termina deteriorando la capacidad de lograr un desempeño laboral adecuado.

La presente investigación trata sobre la relación entre el síndrome de deterioro profesional y el desempeño laboral en investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen (F.E.L.C.C.) de la ciudad de La Paz. El trabajo policial está sujeto al cumplimiento de una normativa específica, donde convergen otras variables, como el sometimiento a tensiones diversas.

El policía es visto como el brazo coercitivo de la Administración en sus facetas de uso de la fuerza o de carácter sancionador y como cumplidor de las leyes, como una extensión del aparato judicial, como un funcionario público obligado a responder a las demandas de la ciudadanía, como un mediador social encargado de solventar problemas

de la comunidad sin ejercer acción legal o de fuerza, incluso como un consejero al que las personas recurren para demandar atención social. Por lo tanto, las presiones y los riesgos que implica la labor de los policías afectan su salud, su motivación y bienestar psicológico, lo cual puede influir en su desempeño laboral.

En el primer capítulo del presente estudio, se expone el área problemática, donde se distingue que las personas que tienen una sobrecarga laboral tienden a desarrollar complicaciones en su salud. Asimismo, sus relaciones sociales y familiares sufren un deterioro considerable. Luego se presentan el problema y los objetivos de investigación que, de manera general, se orientan a identificar el nivel de relación entre el síndrome de deterioro profesional y el desempeño laboral en los investigadores asignados al caso de la F.E.L.C.C.

En el capítulo del marco teórico, se describe el síndrome de deterioro profesional, su concepto, su historia y su proceso. También se indican las características de la Escala de Maslach, instrumento que evalúa la presencia del síndrome de burnout. Por otro lado, se desarrolla el tema del desempeño laboral, y el modo en que influye el clima organizacional en éste. Además se brindan algunas pautas para diagnosticar un problema de desempeño laboral. Por último, se presenta brevemente la historia de la Policía Nacional, desde la época precolombina hasta la actualidad. De manera específica, se señalan aspectos institucionales de la F.E.L.C.C.

Es importante mencionar que el presente trabajo sigue un enfoque sociocognitivo del yo, que se caracteriza por otorgar a las variables del *self* (autoeficacia, autoconfianza y autoconcepto) un papel central para explicar el desarrollo del problema. Desde esta perspectiva, la cognición de los individuos influye en la manera en que éstos perciben y actúan. Estas cogniciones se modifican por los efectos de sus acciones. Además, la creencia o el grado de seguridad por parte del sujeto en sus propias capacidades determinarán el empeño que ponga en conseguir sus objetivos.

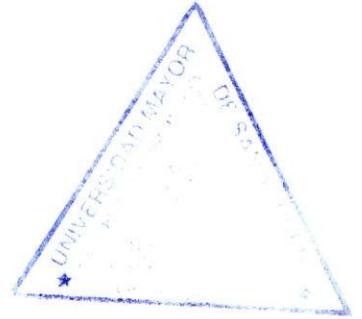
El tercer capítulo se refiere a la metodología empleada, es decir, el tipo y diseño de investigación, la definición de las variables de estudio, las características de la población y el tipo de muestra, las técnicas y los instrumentos utilizados para medir las variables, y el procedimiento seguido durante el trabajo de campo.

En el cuarto capítulo, se exponen los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos a los investigadores asignados al caso de la F.E.L.C.C. Luego se efectúa un análisis con base en los datos de la correlación lineal de Pearson acerca de las variables “síndrome de deterioro profesional” y “desempeño laboral”.

En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones, donde se destaca que el síndrome de burnout tiene una correlación significativa con el desempeño laboral. El síndrome de burnout es un problema biopsicosocial relevante porque deteriora la salud física y mental. El individuo que padece este síndrome pierde la motivación por su trabajo, sus expectativas laborales disminuyen drásticamente y, por ende, baja su rendimiento laboral.



CAPÍTULO I



PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I

PROBLEMA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

I. ÁREA PROBLEMÁTICA

A. MARCO HISTÓRICO

El estudio del deterioro profesional y su influencia en el desempeño laboral se efectuó en la ciudad de La Paz, específicamente en la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen (FELCC), ubicada en la Av. Sucre del Centro de la ciudad de La Paz. Así mismo, se indagó el desempeño laboral de los investigadores asignados a los diferentes casos, quienes se encuentran destinados en las diferentes divisiones de esta unidad especializada de investigación.

Dentro del proceso de modernización de la Policía Boliviana, uno de los Organismos Operativos, y en concreto el de Criminalística, ha sufrido una transformación total a partir de la creación de la Policía Técnica Judicial, la cual es reemplazada por la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen (F.E.L.C.C.). Esta institución fue creada el 20 de abril de 2006, mediante Resolución Administrativa del Comando General de la Policía, que dispuso su creación como un organismo de investigación criminal y de delito, en reemplazo de la Policía Técnica Judicial (PTJ), por graves indicios de corrupción y vínculos de algunos de sus miembros con delincuentes.

Este cambio tan importante en la Policía Boliviana se ejecutó con el propósito de recuperar la credibilidad de la sociedad. Con base a las políticas de Institución, el Alto Mando Policial determinó que sus funcionarios reciban capacitación especializada en investigación. De esta manera se pretendía servir a la sociedad con investigadores efectivos y eficientes, que operaran con celeridad en cada caso que se les asignara.

Si bien esta capacitación permitió que cada investigador conociera los procedimientos de acuerdo con normativas vigentes de cada caso que se le asignara, no fue suficiente debido al crecimiento significativo de la delincuencia. Por ese motivo creció el índice de denuncias y disminuyó la credibilidad de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen.

La misión de esta institución se basa en la prevención e investigación de delitos, identificación y aprehensión de los presuntos responsables, búsqueda, recolección y custodia de evidencias, el estudio, análisis técnico científico de las pruebas materiales y evacuación de dictámenes periciales respetando los derechos humanos y en cumplimiento de las normas legales vigentes.

La sobrecarga laboral creció provocando que los investigadores tomen la decisión de abandonar esta institución. Por tal razón, el presente trabajo de investigación se enfoca en una población e institución fundamental del Estado como es la Policía Boliviana, un componente elemental y visible del sistema de justicia penal.

Un servicio policial respetado es condición indispensable para la percepción positiva de la justicia, pues la forma en que se prestan los servicios policiales depende de una serie de variables que incluyen las doctrinas políticas y culturales prevalecientes, así como la infraestructura, las relaciones sociales y las tradiciones locales.

Las condiciones de trabajo de los investigadores tienen una influencia significativa en su calidad de vida laboral y la calidad del servicio que debe ofrecer la Policía Boliviana.

La tasa de accidentabilidad, la relación y el abandono de los profesionales están directamente ligados a sus condiciones de trabajo. De igual manera, las actitudes que desarrollan los profesionales hacia los usuarios de la organización y el servicio que ofrecen están asociadas a los riesgos de su entorno laboral. Dentro de los riesgos laborales de carácter psicosocial, se destaca el síndrome de deterioro profesional (burnout – síndrome de quemarse por el trabajo) por generar deterioro de las condiciones de trabajo, accidentes y abandono.

B. MARCO DE HECHOS

El informe sobre la salud en el mundo elaborado por la O.M.S., en el año 2000 está dedicado a evaluar la calidad de los sistemas de salud y cómo proceder a su mejora (OMS, 2000). En él, se señala que los recursos humanos de un sistema de salud son vitales para el buen funcionamiento del sistema y para conseguir que éste ofrezca una buena calidad del servicio. Según la O.M.S., los trabajadores son el recurso más importante que posee un sistema para lograr su eficacia porque ésta depende de los conocimientos, de las destrezas, y de la motivación de los profesionales que trabajan en ese sistema.

En general, los más vulnerables a padecer el síndrome de burnout son aquellos profesionales en los que se observa la existencia de interacciones humanas entre el trabajador y el usuario de carácter intenso y duradero. Dichos profesionales pueden presentar indicadores de desempeño insatisfactorio en el área laboral, comprometidos con su trabajo y con altas expectativas respecto a las metas que se proponen. El síndrome se desarrolla como respuesta a estrés constante y sobrecarga laboral.

De manera específica la imagen de la Policía Boliviana está relacionada directamente con su desempeño laboral; se asocia con la brecha que se produce entre el aumento de la delincuencia y la capacidad policial para enfrentarla. Ante su desempeño laboral, los

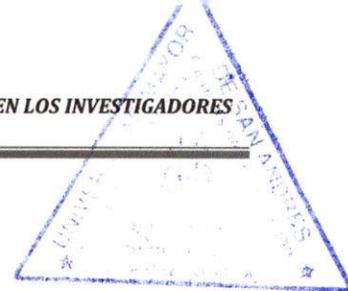
policías presentan un alto grado de compromiso e identificación con su institución. Aunque reciban juicios negativos de los ciudadanos, los policías se deben a su institución.

Los investigadores de la institución desarrollan su actividad cotidiana en condiciones de trabajo muy precarias y deprimentes. Entre estas falencias se destaca, los niveles de remuneración, es decir el salario y las prestaciones sociales, el alto riesgo profesional y la sobrecarga laboral. La crisis y el aumento de la delincuencia ponen en riesgo la estabilidad y el desarrollo profesional de los investigadores.

Diversos factores participan en el deterioro profesional, como la infraestructura y comodidad para que los investigadores desarrollen su actividad, los instrumentos de trabajo, que comúnmente son comprados con el dinero de los investigadores, y en algunos casos la falta de capacitación en cuanto a la investigación se refiere. Todos estos factores influyen en el desempeño laboral, sin olvidar la gran acumulación de trabajo que presenta cada investigador.

En una visita a las oficinas de las Divisiones de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen (División Personas, División Homicidios, División Menores y División Propiedades), se pudo constatar esta sobre carga laboral. Cada división tiene entre quince y veinte y cinco investigadores, que son distribuidos en tres y cuatro grupos, es decir, que por día se cuenta con seis a diez investigadores. Uno de los datos que más llama la atención es que cada investigador es responsable de ejecutar las actividades propias de la investigación, de ochenta y cinco a noventa y cinco casos, de los cuales debe efectuar Notificaciones, Inspecciones, Audiencias y Declaraciones, etcétera.

La gran cantidad de los casos y la escasez de personal policial aumentan la probabilidad de que los funcionarios policiales desarrollen el síndrome de burnout. Cada investigador sufre de estrés, no solo en el ámbito laboral, sino también en el entorno familiar ya que



la acumulación de trabajo por tener a su cargo numerosos casos requiere que se dedique a estos aun los días de descanso descuidando a la familia y el entorno social. A todo esto, se suma que las personas inherentes a cada caso (denunciado, denunciante o víctima) exigen celeridad en la investigación.

Asimismo, se debe considerar el equipamiento y la infraestructura proporcionados por la institución, no son suficientes. Además de un sentimiento de sacrificio en el desempeño de su trabajo cotidiano, el trabajo en la Policía Boliviana implica soportar maltrato y discriminación. El maltrato físico (cansancio en el desempeño laboral), los incrementos injustificados de carga laboral, arrestos arbitrarios y otras sanciones injustificadas aparecen como prácticas relativamente comunes en la institución y encuadrándose en el marco de una disciplina, pero al margen de los Derechos Humanos. La verticalidad de mando, el abuso de poder y la ausencia de conducciones efectivas de la denuncia establecen un clima institucional que tiende a resguardar este tipo de prácticas.

Los investigadores tienen un trabajo extenuante, con jornadas laborales de veinte y cuatro y cuarenta y ocho horas seguidas. Por lo tanto pasan muchas horas junto a los familiares de las víctimas y otras personas relacionadas con las causas que tiene a su cargo. También cumplen el rol de intermediarios entre el fiscal de materia, la víctima y el sindicato, de quienes soporta críticas y exigencias.

Todo ello, unido a la imagen devaluada de la profesión, el poco reconocimiento social y las dificultades organizativas, originan en los investigadores un sentimiento de impotencia. A pesar del gran esfuerzo que hacen, para cumplir con sus compromisos, el trabajo no se termina. A sus múltiples molestias, se suman síntomas físicos característicos del estrés, como insomnio, dolor de cabeza, mareos, dolores musculares, trastornos digestivos, infecciones, manchas o afecciones en la piel, trastornos respiratorios y circulatorios o digestivos.

Además, los investigadores asignados al caso son afectados por el síndrome de Burnout o "estar quemado" manifiestan un conjunto de síntomas y signos de carácter actitudinal, conductual y psicosomático, por ejemplo: desilusión, irritabilidad y sentimientos de frustración; se enfadan y desarrollan actitudes suspicaces, se vuelven rígidos, tercos e inflexibles; sienten mayor cansancio, tienen dificultades respiratorias, problemas gastrointestinales, etcétera.

C. MARCO DE INVESTIGACIONES

Si bien el síndrome de burnout es estudiado por la Psicología, es menester abordarlo desde diferentes perspectivas. Maslach y colaboradores analizaron los factores laborales que producen el síndrome de burnout, y los clasificaron por el tipo de trabajo y por sus características (Maslach y Schaufeli 2001:397).

Desde una perspectiva psicosocial, este síndrome surge como una respuesta al estrés laboral crónico, donde el individuo desarrolla una idea de fracaso profesional (en especial con relación a las personas con las que trabaja), la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado y actitudes negativas hacia las personas con las que trabaja (Maslach y Jackson 1981,1986 en Gil-Monte y Peiró1999).

La sobrecarga de trabajo, es decir, el hecho de disponer de poco tiempo para la cantidad de actividades por ejecutar supone un factor de riesgo, especialmente para la dimensión de agotamiento emocional. Otro factor laboral implicado en la génesis del burnout es la ausencia de recursos en el trabajo. Entre estos recursos ha sido ampliamente analizado el apoyo social, tanto de jefes como de compañeros de trabajo, y cuya carencia se relaciona con la aparición del síndrome.

La motivación laboral, es definida como “el nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a realizar en su trabajo”. La ausencia de dicha motivación influye en la

aparición de este síndrome. Por lo tanto es importante identificar y promover las condiciones laborales que permiten una alta motivación interna en los trabajadores.

También influye en la aparición del síndrome de burnout la personalidad del individuo. Mayores niveles de burnout, especialmente de agotamiento emocional, se asocian con un tipo de personalidad “débil”, individuos que participan poco en actividades diarias o que tienen poca capacidad en el control de acontecimientos. Igualmente, las personas que atribuyen sus logros a los demás en vez de atribuirlos a su capacidad y esfuerzo, o los que se enfrentan a acontecimientos de forma pasiva o defensiva son más propensas a padecer burnout.

En cuanto a las actitudes frente al trabajo, aquellos individuos con altas expectativas en su carrera profesional, idealistas o poco realistas, tienen mayor riesgo de padecer burnout. Estas altas expectativas conducen a trabajar con gran esfuerzo y, a veces, no se obtiene el resultado esperado, lo que conduce al agotamiento y la despersonalización.

Hay una serie de variables que causan el síndrome de burnout. Esta se puede clasificar en tres grupos. Un primer grupo abarca todos los modelos, que se desarrollan en el marco de la teoría sociocognitiva del yo. Según estos modelos las cogniciones del individuo influyen en lo que éstos perciben y hacen, a su vez, esas cogniciones se ven modificadas por los efectos de sus acciones, y por la acumulación de las consecuencias observadas en los demás.

Un segundo grupo recoge los modelos elaborados desde la perspectiva de las teorías del intercambio social, basados en los principios de la teoría de la equidad o de la teoría de la conservación de recursos. En este caso, la causa del burnout sería la percepción de falta de equidad o falta de ganancia que se produce en el proceso de comparación social cuando se establecen relaciones interpersonales.

Y por último, el tercer grupo considera los modelos elaborados desde la teoría organizacional. Estos modelos incluyen como antecedentes del síndrome las disfunciones de rol, la falta de salud organizacional, la estructura, la cultura y el clima organizacional.

De acuerdo con estos tres grupos, para Gil-Monte y colaboradores, "el síndrome de quemarse por el trabajo puede ser integrado en los modelos cognitivos y transaccionales de estrés laboral como una respuesta al estrés laboral percibido que surge tras un proceso de reevaluación cognitiva, cuando las estrategias de afrontamiento empleadas por los profesionales no son eficaces para reducir ese estrés laboral percibido. Esta respuesta supone una variable mediadora entre el estrés percibido y sus consecuencias y se inicia con el desarrollo conjunto de baja realización personal en el trabajo y altos sentimientos de agotamiento emocional.

Las actitudes de despersonalización que siguen se consideran una estrategia de afrontamiento desarrollada por los profesionales ante la experiencia crónica de baja realización personal en el trabajo y agotamiento emocional. Esta perspectiva integra el papel de las cogniciones y emociones como variables mediadoras en la relación entre el estrés laboral percibido y las respuestas actitudinales y conductuales" (Gil-Monte y Peiró1999:261).

El síndrome de deterioro profesional, de desgaste o burnout, es un trastorno adaptativo crónico que puede manifestarse tanto por un excesivo grado de exigencia (sobrecarga laboral) como por escasez de recursos en torno al desenvolvimiento del desempeño laboral. Es así que la presente investigación se basa en la finalidad de determinar la relación entre el síndrome de deterioro profesional con el desempeño laboral, a partir de las teorías preexistentes.

II. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

A. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente, el estrés está afectando a muchas personas, sin importar la profesión que ejercen, ya que está inmerso en nuestro día a día. Es catalogado como el malestar de nuestra civilización y el desarrollo de la persona individual por el gran impacto que tiene en nuestra salud, en nuestro entorno laboral y, consecuentemente, en nuestra vida personal. Por lo tanto, es un tema de interés para la sociedad en su conjunto. La presente investigación tiene la finalidad de dar una alternativa de solución para contrarrestar las consecuencias del problema y, a la vez, brindar una mejor calidad de vida.

Los profesionales que cumplen un servicio social (médicos, enfermeros, profesores, policías y otros) tienden a experimentar el síndrome de deterioro profesional. Las profesiones dirigidas a ayudar y cuidar de la población implican altos niveles de responsabilidad, relaciones interpersonales y exigencias sociales.

El estrés es una respuesta de adaptación, con la mediación de características individuales o procesos psicológicos, y es consecuencia de cualquier acción, situación, acontecimiento externo que inflige demandas físicas y psicológicas a la persona. En tanto que el síndrome de burnout o síndrome de quemarse por el trabajo es un problema psicosocial relevante porque el individuo pierde la motivación por su trabajo, sus expectativas laborales disminuyen drásticamente, su rendimiento laboral es bajo y se deteriora su salud física y mental (Rodríguez y otros 2005:184).

En el presente trabajo, se determinó el nivel de relación entre el síndrome de deterioro profesional y el desempeño laboral de los investigadores de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen de la ciudad de La Paz. Hoy el desempeño laboral de los investigadores policiales está en crisis no solo por la mala administración y gestión

institucional, sino también por la mala praxis que se incrementa día a día. La atención a los usuarios carece de calidez, calidad y empatía, factores fundamentales para mejorar la actual coyuntura.

La mayoría de los investigadores policiales de la F.E.L.C.C. sufre de sobrecarga laboral. En este sentido, se considera necesario conocer y analizar los factores que influyen en el desencadenamiento del síndrome de deterioro profesional, tales como:

- La ubicación e infraestructura de la institución de la F.E.L.C.C.
- Falta de apoyo psicológico a los investigadores policiales.
- Ausencia de incentivos para un buen desempeño.
- Carencia de incentivos a la puntualidad.
- Inadecuada relación entre los compañeros de trabajo.
- Inexistencia de un manual de funciones actualizado.
- Problemas de seguridad e higiene personal.
- Poca estabilidad laboral.
- Existencia de jefaturas rígidas y verticales.

Además de las principales manifestaciones del síndrome, es importante identificar cuál de sus tres dimensiones (cansancio emocional, despersonalización y realización personal) afecta más el desempeño laboral de los investigadores. Este síndrome no solo tiene consecuencias personales, sino que también daña la imagen de la institución por el bajo rendimiento de sus trabajadores.

B. FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

A partir de las dificultades identificadas en la F.E.L.C.C., se plantean las siguientes preguntas de investigación.

➤ **PREGUNTA GENERAL**

- ¿Cuál es el nivel de relación entre el síndrome de deterioro profesional y el desempeño laboral de los investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen de la ciudad de La Paz?

➤ **PREGUNTAS ESPECIFICAS**

- ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral de los investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen, en las Divisiones Menores y Familia, Delitos contra las Personas, Delitos Contra la Propiedad y Homicidios de la ciudad de La Paz?
- ¿Cuáles son los niveles del síndrome de deterioro profesional en los investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen, en las Divisiones Menores y Familia, Delitos contra las Personas, Delitos Contra la Propiedad y Homicidios de la ciudad de La Paz?
- ¿Cuáles son las principales manifestaciones del síndrome de deterioro profesional en los investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen, en las Divisiones Menores y Familia, Delitos contra las Personas, Delitos Contra la Propiedad y Homicidios de la ciudad de La Paz?
- ¿Qué dimensión del síndrome de deterioro profesional (cansancio emocional, despersonalización y realización personal) afecta más el desempeño laboral de los investigadores policiales?

III. OBJETIVOS

A continuación se exponen los objetivos que nos guiaron en la presente investigación.

A. OBJETIVO GENERAL

- Determinar el nivel de relación entre el síndrome de deterioro profesional y el desempeño laboral de los investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen de la ciudad de La Paz.

B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el nivel de desempeño laboral de los investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen, en las Divisiones Menores y Familia, Personas, Propiedades y Homicidios de la ciudad de La Paz.
- Identificar los niveles del síndrome de deterioro profesional en los investigadores policiales de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen en cada una de sus Divisiones de la ciudad de La Paz.
- Determinar los principales indicadores del síndrome de deterioro profesional que manifiestan los investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen de la ciudad de La Paz.
- Especificar la dimensión (cansancio emocional, despersonalización y realización personal) del síndrome de deterioro profesional que tiene mayor repercusión en el desempeño laboral de los investigadores policiales de la F.E.L.C.C.

IV. HIPÓTESIS

La hipótesis de investigación del presente estudio es la siguiente:

“El síndrome de deterioro profesional y el desempeño laboral tienen una correlación significativa. El cansancio emocional, la despersonalización y la falta de realización personal generan un bajo rendimiento y desinterés por el trabajo”.

V. JUSTIFICACIÓN

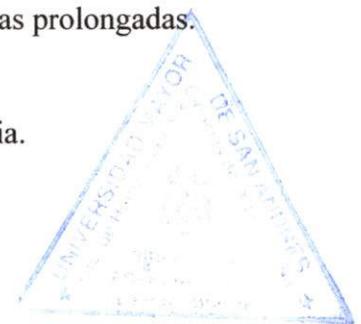
La salud es fundamental para el buen desempeño del individuo en todas las áreas de su vida. El estrés laboral está ligado al desarrollo de un conjunto de patologías, a un crecimiento de accidentes laborales, ausentismo, entre otros. Asimismo, disminuye la productividad y el rendimiento de la institución, lo que se traduce en la desmejora de la calidad del servicio que proporciona el investigador asignado al caso.

La presente investigación trata sobre la relación entre el síndrome de deterioro profesional y el desempeño laboral de los investigadores de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen de la ciudad de La Paz. Estos profesionales trabajan bajo mucha presión y en condiciones desfavorables para su salud física y psicológica.

El estrés se origina por una combinación de variables físicas, psicológicas y sociales, en las que inciden, estresores como la escasez de personal, que supone sobrecarga laboral, trabajo en turnos, trato con usuarios problemáticos, contacto directo con la víctima y el imputado, la falta de autonomía y autoridad en el trabajo para tomar decisiones, cambios tecnológicos rápidos y bruscos, etcétera.

El síndrome de Burnout afecta no solo al individuo que lo padece sino también a su entorno. En el caso de los investigadores policiales como en otras profesiones de servicio social, este síndrome puede tener las consecuencias que se detalla a continuación.

- Para el trabajador: suicidio, depresión, aislamiento, infartos, accidentes cerebro vasculares, somatizaciones, sensación de frustración, desconcentración, bajo uso de su potencialidad, abandono de la profesión o del trabajo, licencias prolongadas.
- Para las partes (denunciado-denunciante): frustración e ineficacia.
- Para la institución: improductividad y bajo desempeño laboral.
- Socialmente: fuerte desconfianza y choques con los trabajadores de la institución y falta de credibilidad ante la sociedad.

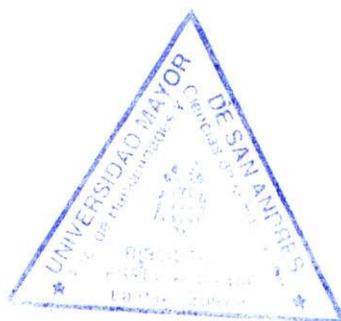


Por otro lado, la clasificación de esos estresores permite identificar cuatro niveles (Gil-Monte y Peiró, 1997).

- Individual: la existencia de sentimientos de altruismo e idealismo lleva a los profesionales a implicarse excesivamente en los problemas de los usuarios, y convierten en un reto personal la solución de estos. Se sienten culpables de los fallos, tanto propios como ajenos. Esto afecta sus sentimientos de realización personal en el trabajo y les genera un alto agotamiento emocional.
- Relaciones interpersonales: las relaciones con los usuarios y con los compañeros, de igual o diferente categoría, cuando son tensas, conflictivas y prolongadas van a aumentar los sentimientos de quemarse por el trabajo. Asimismo, la falta de apoyo en el trabajo por parte de los compañeros y superiores.

- Organizacional: los profesionales de esta área trabajan en instituciones que responden al esquema de una burocracia profesionalizada.
- Social: se encuentran como desencadenantes las condiciones actuales de cambio social por las que atraviesan estas profesiones nuevos procedimientos en la práctica de tareas y funciones, aumento de las demandas por parte de la población.

Con esta investigación, se busca contribuir a que los investigadores policiales mejoren su calidad de vida, tanto a nivel personal como a nivel institucional. En consecuencia, se espera coadyuvar a que la sociedad cuente con una atención buena y efectiva por parte de estos profesionales.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se exponen el concepto y la historia del síndrome de deterioro profesional o Burnout, sus características, dimensiones, procesos, sus desencadenantes y potenciadores, y su forma de evaluación.

Luego se presenta la definición del desempeño laboral. Asimismo, se detallan los factores que influyen en él y los beneficios que implica la evaluación del desempeño laboral para mejorar los resultados de los recursos humanos de una organización.

Enseguida, se explica la relación entre el síndrome de deterioro profesional y el desempeño laboral, así como la manera de diagnosticar un problema de desempeño en el trabajo.

Finalmente, se describe la historia de la Policía Boliviana, hasta su misión y visión en la actualidad. Debido a que los sujetos de estudio de la presente investigación son los investigadores policiales de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen, se muestra la misión, la visión y los principios de esta unidad de la Policía.

I. SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL

A. CONCEPTO DE SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT

El concepto de "Burnout o estrés laboral asistencial" también "síndrome de deterioro profesional" es descrito por primera vez por Freudenberg. El término hace referencia a

un tipo de estrés laboral e institucional generado en profesiones caracterizadas por una relación constante y directa con otras personas, más concretamente afecta a personas que mantienen una relación de ayuda social, como médicos, enfermeras, maestros, policías, y una relación interpersonal intensa con los beneficiarios del propio trabajo.

El origen del constructo reside en los estudios sobre la manera en que interpretan y mantienen sus propios estados emocionales ante situaciones de crisis. En concreto, los estudios iniciales trataban de analizar las modalidades de la activación emocional y del control de esta en situaciones de emergencia como pueden darse en un hospital, o en el trabajo de un bombero, policía, etcétera.

Los datos pusieron de manifiesto que la preparación de estos profesionales era deficitaria en el control de las dificultades emocionales habitualmente vinculadas a su trabajo, lo que conducía frecuentemente a un sentimiento de fracaso personal o incapacidad para el ejercicio de la profesión (Moreno Oliver, C. y Aragonese, 1991).

B. HISTORIA DEL SÍNDROME DEL DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT

La historia del síndrome de agotamiento profesional (del inglés original burnout, estar o sentirse quemado, agotado, sobrecargado o exhausto) es reciente, pero para nada nueva. El término es precisado por primera vez para referirse a los profesionales denominados de "ayuda", cuya actividad va dirigida hacia otras personas, con las que mantienen fuerte y sostenido contacto directo (Manzano García y Ramos Campos 2003:85).

En 1974 el psicoanalista Alemán Herbert J. Freudenberger define el burnout como un estado caracterizado por un conjunto de síntomas médico biológicos y psicosociales inespecíficos, donde el agotamiento, decepción y pérdida de interés son la consecuencia

del trabajo cotidiano desarrollado por profesionales dedicados al servicio y a la ayuda, que no logran alcanzar las expectativas depositadas en su trabajo.

Las primeras observaciones de Freudenberguer quien trabajaba en una clínica neoyorquina de adicciones tóxicas fueron los efectos que en poco más o menos de un año sufrían muchos de los voluntarios: una progresiva pérdida de energía que llevaba al agotamiento, ansiedad inespecífica y, en algunos casos, cuadros de tipo depresivo, en un marco de pérdida de la motivación e interés, con el cual abordaron inicialmente su trabajo, e incluso manifestando intolerancia, resentimiento y agresividad con los pacientes (Tonon 2003:94).

Para ese mismo año, también Von Ginsburg describe el cuadro aplicándolo al agotamiento psicofísico de los trabajadores de organizaciones de ayuda (Manzano García y Ramos Campos 2003:86). Freudenberguer estableció un diagnóstico diferencial entre la depresión y el estrés: la depresión se caracteriza por una disminución del apetito y el deseo sexual, la culpa, el dormir excesivamente y las ideas suicidas, mientras que la depresión asociada al burnout es temporaria, específica y localizada en un área de la vida. “El enojo o la ira reemplazan la culpa, en tanto que el insomnio, la sobrealimentación y la hipersexualidad se diferencian de la disminución del apetito, el sueño excesivo y la disminución sexual característicos de la depresión” (García Uncha 2001:2).

De acuerdo con Freudenberguer, el burnout, (traducido al castellano como “estar quemado o consumido por el trabajo”) o síndrome de deterioro profesional, es una “Sensación de fracaso y una exigencia agotada y gastada que resultaba de una sobrecarga, por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador” (Guerrero Barona, 2001:1). Cabe mencionar que la primera descripción que realiza Freudenberguer acerca del síndrome de burnout fue a partir de su propia vivencia.

Las emociones y los sentimientos negativos se sitúan dentro de un contexto laboral, ya que este podría ser el causante de tales reacciones. Según Freudenberguer, este síndrome provoca adicción al trabajo, por ende un desequilibrio productivo que genera reacciones propias de la estimulación laboral aversiva.

Diversas disciplinas, se han preocupado por este fenómeno. En el ámbito académico, muchos investigadores han dedicado esfuerzos para conocer la razón del aumento de dichos trastornos, en particular aquellos de índole psicológico que se originan por el estrés laboral, dada su frecuencia y alto costo para las personas y organizaciones. En este contexto, se establece que el síndrome de burnout es uno de los trastornos psicológicos más virulentos en las organizaciones con y sin fines de lucro (Maslach y otros 1997:27).

Por otro lado, en 1976 ante un congreso de la Asociación Estadounidense de Psicología, la psicóloga social Christina Maslach define el burnout como un síndrome tridimensional. Estas tres dimensiones de análisis son las siguientes: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, se generan entre sujetos que trabajan en contacto directo con clientes o pacientes (Bosqued 2008:208).

En 1978, Pines y Kafry definen el burnout como “experiencia generales de agotamiento físico, emocional y actitudinal” (Guerrero Barona, 2001:2). Sin embargo, el concepto adquiere notoriedad recién en 1981, con las investigaciones de Maslach y Jackons, que plantean las bases conceptuales y empíricas de este síndrome enfatizando que los sujetos desarrollan una actividad centrada en las personas con las cuales tienen un contacto directo.

Maslach, Schaufeli y Leiter (2001) indican cinco características importantes del síndrome de burnout. Estas son las siguientes:

- Predominan síntomas disforicos, tales como la fatiga emocional, conductual y depresión.

- Hay un énfasis en síntomas mentales y conductuales.
- Es un síndrome que solo aparece en contextos de trabajo.
- Los síntomas se manifiestan en personas normales que no han sufrido antes de psicopatologías.
- El desempeño del trabajo deficiente ocurre por actitudes y conductas negativas.

Además esta patología es producto del estrés y comúnmente no aparece de forma instantánea, sino que responde a un proceso continuo (Maslach y otros 2001:101).

En 1979, Cherniss define el burnout como una consecuencia del estrés laboral, que puede variar según su intensidad y duración. Este autor destaca como antecedente a la aparición del burnout: “cambios personales negativos que ocurren a lo largo del tiempo en los trabajadores frustrantes o con excesivas demandas” (Nereyda Piñero Suarez 2006:6).

En este sentido, el autor destaca tres momentos decisivos:

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

En la misma línea, Edelwich y Brodsky conciben este síndrome pérdida progresiva del idealismo, energía y motivos vividos por la gente en las profesiones de ayuda, como resultado de las condiciones de trabajo”. Asimismo describen tres fases por las que suele pasar todo individuo que padece de burnout:

- El Entusiasmo, caracterizado por elevadas aspiraciones, energía desbordante y carencia en la noción de peligro.
- El Estancamiento, que suele surgir al no cumplirse las expectativas originales, y así comienza a aparecer la frustración.
- La Apatía, que sufre el individuo y que es el mecanismo de defensa ante la frustración.

Con respecto al desempeño laboral, el exceso de trabajo rígido y repetitivo en la adquisición de las competencias se transforma en desgaste emocional y físico (síndrome de burnout, o síndrome del quemado o deterioro profesional) entorpeciendo el desarrollo en la adquisición del conocimiento, así como de las habilidades y destrezas.

Hay numerosos estudios sobre el síndrome de burnout, con personas que por su profesión tienen un contacto directo con personas. Gran parte de los trabajos han focalizado su interés en las variables emocionales y motivacionales que presentan una relación directa tanto con la aparición como con la evolución de este trastorno (Garcés de Los Fayos y Vives 2002).

A medida que las investigaciones en este campo crecieron y se profundizaron, aparecieron nuevos modelos explicativos como el sugerido por Raedeke (1997). Este autor propone un modelo muy similar al tridimensional de Maslach y Schaufeli (1993). También propone tres dimensiones: agotamiento físico y emocional, despersonalización y baja realización personal, pero aplicado al entorno deportivo. Desde esta perspectiva, el agotamiento físico y emocional deriva de exigencias elevadas en el entorno competitivo, la baja realización personal por una falta de consecución de los sentimientos de éxito y crecimiento personal en el contexto deportivo, y la

despersonalización, que genera una pérdida de interés en el deporte y un incremento progresivo del deseo de retirada.

Cordes y Dougherty (1993) plantean que durante la primera fase de la investigación del síndrome de burnout (1970-1980), las conceptualizaciones sobre este destacan cinco síntomas:

- Fracasar, gastarse, quedar exhausto.
- Pérdida de la creatividad.
- Pérdida del compromiso por el trabajo.
- Distanciamiento de los clientes, compañeros de trabajo y de la organización en que se trabaja.
- Respuestas crónicas al estrés.



También se efectuaron estudios sobre la prevalencia del síndrome de burnout y de sus tres dimensiones en personal sanitario, especialmente médicos y enfermeros, tanto de atención primaria como especializada. De acuerdo con los resultados, en la atención primaria, uno de cada tres médicos y enfermeros sufre burnout. Uno de estos trabajos se realizó en personal sanitario de varias categorías laborales (pediatras, médicos generales, auxiliares de enfermería, etcétera, en centros de salud de atención primaria (De la Fuente 1995:7).

Los datos obtenidos muestran un grado moderado de desgaste profesional en estos trabajadores: en la dimensión de cansancio emocional, solo un veintisiete por ciento de los participantes registró puntuaciones altas, en despersonalización, el porcentaje fue treinta por ciento, y en la escala de realización personal, el veinticuatro por ciento registró puntuaciones bajas.

Otro estudio similar se efectuó en un área sanitaria de Madrid (Caballero y otros 2001:313). Ambos estudios se basaron en las tres dimensiones del burnout. Los niveles de desgaste en los profesionales madrileños han sido ligeramente superiores en comparación con el estudio anterior: un treinta por ciento de la muestra obtuvo puntuaciones altas de cansancio emocional, el treinta y uno por ciento puntuó alto en despersonalización, y el veinticuatro por ciento presentó puntuaciones bajas de realización personal.

En Barcelona, más de un cuarenta por ciento de los encuestados manifestó niveles elevados de cansancio emocional y despersonalización, y el treinta por ciento niveles bajos de realización personal. En un Área Sanitaria de Madrid, un sesenta y nueve por ciento de los médicos mostró niveles altos en al menos una de las tres dimensiones del burnout, un treinta y cuatro por ciento en dos dimensiones, y en las tres escalas simultáneamente, un doce por ciento (Ramos Castro y otros 1999:134).

Igualmente, en una muestra de odontólogos y estomatólogos del Servicio Gallego de Salud, se han encontrado altos valores de desgaste profesional, ya que la mayoría de la muestra presentaba valores de cansancio emocional y despersonalización altos y niveles medios de realización personal (Varela, Centelles y otros 2005:301).

En cuanto a estudios sobre estrés laboral con personal militar, la mayoría se ha realizado con soldados desplazados a misiones internacionales, o bien con soldados que han combatido en conflictos bélicos, con el objetivo de detectar síntomas de estrés postraumático en este colectivo (Hoge Castro y otros 2004:13).

Un artículo chileno revela los datos de una investigación cuantitativa sobre la relación entre el síndrome de deterioro profesional o burnout y las estrategias de afrontamiento al estrés, en ciento quince carabineros (varones y mujeres), de varias unidades especializadas de Carabineros de Chile. Mediante la aplicación del Maslach Burnout

Inventory (MBI) y la Escala de Evaluación de Técnicas de Afrontamiento, se identificó que casi el cuarenta y nueve por ciento del personal de las unidades policiales preocupado por problemas de complejidad e impacto, como el maltrato y abuso de menores, muertes por accidentes de tránsito y delitos de magnitud, mostro altos indicadores del síndrome.

Otra investigación establece que las personas casadas emplean la estrategia “Disminución del logro personal” mucho más que las solteras. Asimismo señala que las mujeres utilizan la estrategia de afrontamiento “Religión” notoriamente más que los hombres, tal como el Personal de Nombramiento Institucional la usa con mayor frecuencia que el Personal de Nombramiento Supremo. Otro dato importante es que las estrategias de “Centrarse en las emociones”, “Desconexión mental” y “Búsqueda de apoyo social emocional” predicen significativamente el “Agotamiento emocional” del síndrome de burnout, así como “Negación”, “Desconexión mental” y “Desconexión conductual” predicen la dimensión “Despersonalización” (Briones 2007:43).

Una investigación realizada sobre el síndrome de burnout en policías vigilantes del recinto penitenciario de San Pedro muestra un alto nivel de este síndrome. Los policías de este recinto presentaban un porcentaje relativo respecto a la dimensión de la despersonalización.

Gracias a estas investigaciones, se fue esclareciendo la manera en que muchos países tienden a un creciente deterioro de la salud mental de las personas que trabajan en los diversos tipos de organizaciones y empresas que prestan servicios (Brennkmeijer 2002:126). A pesar de muchos esfuerzos, hoy siguen aumentando los casos de personas con este síndrome, por lo que hay un gran interés en avanzar en la investigación empírica y en el planteamiento de modelos para una explicación más específica de la etiología de este síndrome y de formas de prevención (Halbesleben y otros 2004:375).

C. DESARROLLO DEL CONCEPTO DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL

El síndrome de deterioro profesional o burnout fue visualizado como un problema por varios profesionales mucho antes de ser un foco de estudio sistemático. No había una definición estandarizada, aunque sí una amplia gama de opiniones acerca de lo que era y de lo que se podía hacer al respecto. Era más un fenómeno fundado en las propias experiencias de los profesionales en sus ámbitos de trabajo, que un tópico derivado de teorías académicas o estudios empíricos (Perel Golduarg 2002:1).

Actualmente se establece que el síndrome de burnout es una respuesta al estrés laboral crónico, integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja (actitudes de despersonalización) y al propio rol profesional (falta de realización profesional en el trabajo), y también por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado (Gil-Monte 1997:605).

El síndrome de burnout ha sido investigado en diversos ámbitos, como la empresa, el deporte y la familia. Las exploraciones iniciales se realizaron en grupos de médicos y enfermeras. Posteriormente, se incluyeron profesionales ligados a la salud mental, tales como: psiquiatras, enfermeras psiquiátricas y auxiliares de enfermería (Gil-Monte y Piero 1997:51).

Gracias a estos estudios, se formularon algunas definiciones del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout), como las que se presentan a continuación.

- "Síndrome de agotamiento físico y emocional que implica el desarrollo de un autoconcepto negativo, actitudes laborales negativas y pérdida del interés y sentimientos hacia los clientes" (Pines y Maslach 1978:233).

- "Progresiva pérdida de idealismo, energía y propósito experimentado por personas dedicadas a profesiones de ayuda como resultado de las condiciones de su trabajo.[...] Las semillas del burnout están contenidas en la asunción de que el mundo real estará en armonía con tales sueños" (Edelwich y Brodsky 1980: 14-16).
- "Estado [...] relacionado con el trabajo, disfórico y disfuncional en un sujeto sin psicopatología mayor, que 1) ha funcionado por un tiempo con un desempeño y unos niveles afectivos adecuados en la misma situación laboral y 2) no recuperará los niveles previos sin ayuda externa o una nueva disposición ambiental" (Brill 1984:14).
- "Estado de agotamiento físico, emocional y mental causado por la implicación alargo plazo en situaciones emocionalmente exigentes. Las demandas emocionales tienen con frecuencia su causa en una combinación de expectativas muy elevadas y tensiones situacionales crónicas. [...] implica la dolorosa comprensión de que hemos fracasado en hacer del mundo un lugar mejor" (Pines y Aronson 1988: 9-10).

D. INCIDENCIA DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT

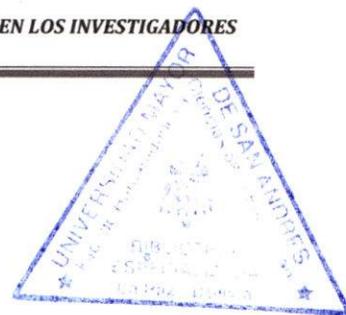
El cuestionario más utilizado para la evaluación del burnout es la escala de Maslach de 1986, inventario que se diseña para describir los tres niveles de este síndrome. Tiene una alta consistencia interna y fiabilidad. Se trata de un cuestionario autoadministrado, constituido por veintidós ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes (Sanz Rodríguez 2000:10).

En 1992, se hace un estudio en Murcia con la escala para la Evaluación del Burnout Profesional de las Organizaciones. Se la aplica a personas pertenecientes a tres profesiones calificadas como de alto riesgo de burnout: enfermeros, profesores y trabajadores sociales. Los profesionales relacionados con la atención de usuarios en situación de enfermedad, necesidad o carencia material deberían resolver más problemas y, por lo tanto, se produciría en ellos un conflicto profesional, la satisfacción laboral y responsabilidad hacia el cliente (Cherniss 1980:51).

Los resultados obtenidos revelan la Evaluación del Burnout Profesional de las Organizaciones “tiene una fiabilidad (consistencia interna) y validez satisfactoria, se evidenció la presencia de dos factores: actitudes y expectativas negativas hacia el trabajo, puede considerarse como una enfermedad de agotamiento, desaliento y desilusión en el trabajo. En esta línea, los autores se encuentran buscando muestras más amplias para el perfeccionamiento del instrumento” (García Izquierdo 1992:131).

Además, se han incorporado otras variables, por ejemplo: la satisfacción laboral, estrés laboral, carga de trabajo, despidos, conflictos y ambigüedad de roles y expectativas en el empleo (Herrera y León 1999:75). Por otro lado, se ha investigado la relación del síndrome de burnout con variables demográficas, como edad, sexo, estatus marital (Garces de los Fayos 2000:87).

Luego de una exhaustiva revisión bibliográfica sobre el problema, Schwartzmann (2004:182) concluye que el síndrome de burnout a diferencia de la depresión y de otros trastornos asociados (estrés agudo, ansiedad, etc.) es una entidad relacionada exclusivamente con el trabajo. Por ello esta autora considera que debe tratarse como una enfermedad profesional.



E. SÍNDROME DE BURNOUT SEGÚN MASLACH

“Considerado como una patología moderna, el Burnout se debe a una exposición laboral gradual y continuada de por lo menos seis meses, a los estresores existentes en el medio que rodea al trabajador. En su desarrollo, se distinguen tres etapas: agotamiento emocional, despersonalización, y finalmente la falta de realización personal” (Grau Abalo y Chacón 1998:2).

Además Maslach y Leiter (1997) describen el síndrome como la “erosión del alma”, ya que representa un desajuste entre lo que la persona es y quiere ser, con lo que realmente está realizando. Esta erosión afecta los valores, la dignidad y el espíritu de la persona, lo cual hace difícil su recuperación, en especial si no cuenta con el apoyo necesario. Es decir, la erosión alude al proceso gradual de pérdida que se da en el contexto del desajuste entre las necesidades de la persona y las demandas de la organización.

Por otro lado, Navarro (2002, en Caruci y otros 2008) se refiere al síndrome de burnout como la consecuencia directa del estrés laboral crónico enmarcado por la apatía, la falta de motivación o el desinterés laboral que podría perturbar significativamente a un grupo de profesionales. Posiblemente, los profesionales más afectados son los que se relacionan directamente con otros, como los maestros, profesores y policías, y también los de atención médica o personal de la salud (Rodríguez y otros 2001). Este tipo de estrés se caracteriza por agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal.

Asimismo, el burnout es entendido como fatiga. Se ubica en la categoría de fatiga emocional, producida por un fuerte estrés y caracterizada generalmente por una disminución o embotamiento de las respuestas emocionales (Ramos, Peiró y Ripoll, 1996:83). De esta manera, se define el burnout como la respuesta al estrés laboral crónico que afecta a aquellas personas cuyo trabajo tiene como centro ayudar y apoyar a

otros, con síntomas que van desde el agotamiento físico, mental y emocional hasta relaciones conflictivas interpersonales (Thomaé, Ayala, Sphan, Stortti, 2006:1).

En un comienzo, el estudio del síndrome se limitó a profesiones relacionadas con el servicio y asistencia a los problemas de los clientes o usuarios que acuden a una institución. Por ello, la mayor parte de las investigaciones asociaban la presencia del síndrome de Burnout solo a este tipo de actividad (Cordes y Dougherty 1993:63).

Actualmente, se observa que el burnout puede desarrollarse en profesionales cuyo trabajo no conlleve necesariamente el contacto directo con las personas. No obstante, las profesiones que presentan mayor vulnerabilidad al síndrome siguen siendo aquellas relacionadas con la salud, atención psiquiátrica y psicológica, principalmente terapia y asistencia social, como es el caso de los policías, y el área de educación (Cordes y Dougherty 1993:91).

Las características comunes de estas profesiones parecen ser el desenvolvimiento de las personas en medios laborales extremadamente demandantes, donde se mantiene un intenso contacto con las personas y la organización brinda inadecuado o escaso apoyo a su labor (Maslach y otros 2001:205).

Maslach (2001:97) refiere que el síndrome de Burnout está compuesto por tres dimensiones:

- El agotamiento emocional
- La despersonalización
- La realización personal

1. CANSANCIO EMOCIONAL

El agotamiento emocional se relaciona con una reducción de los recursos emocionales y el sentimiento de no tener nada que ofrecer a los demás, acompañados de manifestaciones somáticas y psicológicas, tales como abatimiento, ansiedad, irritabilidad y cansancio que no se logra recuperar con el descanso (Cordes y Dougherty 1993:87).

El agotamiento emocional se describe como la fatiga, la falta de energía y la sensación de que los recursos emocionales se han agotado. Pueden darse en conjunto con sentimientos de frustración y tensión, en la medida en que ya no se tiene la motivación para seguir lidiando con el trabajo (Cordes y Dougherty 1993:30).

Según Maslach y Leiter (1997), las personas se sienten desgastadas e incapaces de recuperarse cuando despiertan por las mañanas, carecen de energía para enfrentarse a nuevos retos. Esta es una de las primeras reacciones a las demandas estresantes del trabajo.

La dimensión del cansancio emocional se caracteriza por dejar a las personas sin recursos ni energías, además de la sensación de que uno no tiene nada que ofrecer a los demás, manifestando síntomas físicos y emocionales. Aparecen manifestaciones de irritabilidad, ansiedad y cansancio que o se logra recuperar con el descanso (Cordes y Dougherty 1993:87).

Es una situación de agotamiento de energía o de recursos emocionales propios, debido al contacto diario y sostenido con personas a las que se las atiende como objeto de trabajo. Aparece el desgaste, la fatiga y manifestaciones físicas y psíquicas en representación del vaciamiento de los recursos emocionales y personales con una sensación de no tener nada que ofrecer profesionalmente (Maslach 2001:185).

2. DESPERSONALIZACIÓN

La despersonalización se refiere al desarrollo de actitudes negativas y de insensibilidad hacia los clientes o beneficiarios de servicios, como también hacia colegas, que conduce con mucha frecuencia a la idea de que ellos son la verdadera fuente de los problemas. Se asocia con una actitud algo cínica, fría y de aislamiento que suele acompañarse de etiquetas despectivas para calificar a otros y con intentos de culpabilizarlos de la frustración y el fracaso propio en el cumplimiento de los compromisos laborales.

El estilo del trato despersonalizado a los demás se basa en generalizaciones, etiquetas y descalificaciones como un intento de evitar cualquier acercamiento que sea desgastante (Cordes y Dougherty 1993:126, Maslach y Leiter 2001:87), lo que origina conflictos interpersonales.

Esta dimensión alude al intento de la persona de poner distancia entre sí y aquellas a quienes provee de servicios. Ignorar activamente las cualidades y necesidades que los hace seres humanos únicos y comprometidos con las personas (Maslach y otros 2001:139). Se refiere a la deshumanización del individuo, pues este se torna cínico en cuanto a sus sentimientos hacia los clientes, compañeros de trabajo y la organización.

Además, comienza a tratar a las personas como objetos actuando en forma distante e impersonal (Cordes y Dougherty 1993:97). Las demandas son más manejables cuando las personas a las que atiende son consideradas como objetos impersonales de trabajo (Maslach y otros 2001:201). Este factor muestra la necesidad del desarrollo de la empatía en las profesiones de ayuda y servicio a personas (Bakker 2002:61).

3. REALIZACIÓN PERSONAL

La falta de realización personal es la percepción de que las posibilidades de logro en el trabajo han desaparecido, junto con vivencias de fracaso y baja autoestima. Generalmente, afecta el rendimiento laboral sobre la base de una autoevaluación negativa, a veces encubierta con una actitud de poder, que hace redoblar los esfuerzos aparentando interés y dedicación aún mayores, que a la larga profundizan el grado de burnout.

La persona con falta de realización personal siente que no obtiene logros en su trabajo y se autocalifica de manera negativa. Esto implica dificultades en el desempeño (Cordes y Dougherty 1993:130, Maslach y otros 2001:187).

La tendencia a autoevaluarse negativamente declina el sentimiento de competencia en el trabajo. Es decir, los empleados sienten que no se desempeñan tan bien como lo hacían en un comienzo (Maslach y otros 1997:167). Asimismo, se tiene la constante sensación de falta de progreso y la persona se siente inefectiva, aumenta su sentimiento de inadecuación y cada nuevo proyecto es sentido como abrumador (Maslach y otros 1997:166).

Por lo tanto la falta de realización personal afecta el desempeño laboral y la relación con las personas que se atiende. Hay baja productividad y autoestima e incapacidad para tolerar la presión. Ello se relaciona con una falta de adecuación entre la realidad y las expectativas del sujeto (Maslach y otros 2001:85).

Hay un amplio consenso es que el síndrome de burnout se desarrolla y persiste principalmente en el contexto laboral (Maslach y otros 2001:63). Aun independientemente del tipo de ocupación, siempre y cuando las demandas laborales

sean altas y los recursos del trabajo limitado. Estas condiciones negativas conducen al agotamiento de la energía (Schaufeli y otros 2001:85).

Estas son las tres dimensiones del síndrome de burnout propuesta por Maslach. Con respecto a su interacción, en 1993 plantea que las dimensiones del burnout siguen una secuencia progresiva, donde una dimensión precipita la aparición de otra, por ejemplo: en un inicio, la persona puede sentirse emocionalmente agotada, lo que luego desencadena la despersonalización; y el sentimiento de incompetencia se desarrolla independientemente.

F. SÍNTOMAS DEL SÍNDROME DE BURNOUT SEGÚN MASLACH

Varios autores, como Maslach y Pines (1977), Cherniss (1980), Maslach (1982), plantean la siguiente clasificación de los síntomas del síndrome de burnout: conductuales, psicósomáticos, defensivos y emocionales (Pinero y otros 2006).

1. CONDUCTUALES

Los síntomas conductuales pueden abarcar ausentismo laboral, mala alimentación, incapacidad de relajarse, consumo de fármacos y alcohol, conductas de elevado riesgo, tabaquismo, abuso de drogas. Algunos autores señalan que el síndrome de burnout es consecuencia del fallo en las estrategias de afrontamiento al estrés laboral. De esta forma, Edelwich y Brodsky definen el síndrome de desgaste profesional como: "una pérdida progresiva del idealismo, energía y motivos vividos por la gente en las profesiones de ayuda, como resultado de las condiciones del trabajo".

2. PSICOSOMÁTICOS

Los síntomas psicosomáticos se refieren a las alteraciones del sueño, cefaleas y migraña, alteraciones cardiovasculares, hipertensión, enfermedad coronaria, fatiga crónica, alteraciones gastrointestinales, dolor abdominal, colon irritable, úlcera duodenal, dolores musculares, alteraciones respiratorias, asma, alteraciones dermatológicas, alteraciones menstruales, disfunciones sexuales, entre otros.

3. DEFENSIVOS

Los síntomas defensivos se caracterizan por la fijación en actividades de poco interés y relevancia, con una actitud selectiva de los casos a su cargo. Hay una tendencia a la ironía, las negaciones de sus emociones. La persona tiene una gran disposición a actividades extracurriculares como evasiva a su rol profesional, con el único propósito de mantenerse lo más ocupado posible, pero sin concentrarse en el trabajo.

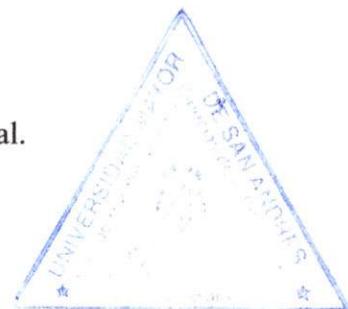
4. EMOCIONALES

Entre los síntomas emocionales se destaca el distanciamiento expresivo de las personas a las que se atiende, con demostraciones de impaciencia, presunciones de desatender el trabajo y, principalmente, dificultad para concentrarse producto de la ansiedad, depresión, irritabilidad, falta de motivación, baja autoestima, alejamiento emocional, sentimientos de fracaso profesional y, por último, deseos de renunciar al trabajo.

Se calcula que las enfermedades relacionadas con el estrés le cuestan a Estados Unidos 200 millones de dólares americanos anuales y a Canadá 20 millones de dólares canadienses. En este sentido, el Instituto Federal Americano de la Salud en el Trabajo estima que en el futuro el estrés será la primera causa responsable de las enfermedades profesionales (Chanlat 1999:56).

G. PROCESO DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT

A continuación se describen las fases del síndrome de deterioro profesional.



1. FASE DE ENTUSIASMO

La fase de entusiasmo ocurre al inicio, cuando el sujeto experimenta el trabajo como una actividad estimulante.

2. FASE DE ESTANCAMIENTO

En la fase de estancamiento, el sujeto comienza a tener dudas acerca del trabajo, si su esfuerzo vale la pena. Las expectativas iniciales se oscurecen, los objetivos ya no son tan claros como era inicialmente se oscurecen, los objetivos ya no son tan claros como al principio y poco a poco el trabajador se aísla e interpreta negativamente las propuestas.

3. FASE DE FRUSTRACIÓN

En la fase de frustración las herramientas de la organización y las personales hacen que a bien se salve positivamente la situación (recobrando la ilusión por nuevos proyectos, las motivaciones, o tomando un trabajo con mejores perspectivas) o se entre en una etapa donde los problemas psicosomáticos se van cronificando y se adopta una actitud irritable con el paso del tiempo, además de la aparición de dudas e inadecuación con las tareas.

4. FASE DE APATÍA

En la fase de apatía, hay dos caminos: o bien se resigna uno a cambiar la situación o entra en una etapa de no saber decir que no, además de llenarse de cinismo ante los clientes y, finalmente, comenzar a pedir las bajas laborales.

5. FASE DE QUEMADO

La fase de quemado es la etapa donde se produce un colapso físico e intelectual. Aquí la enfermedad se manifiesta en sus características más comunes y acentuadas.

H. DESENCADENANTES Y POTENCIADORES DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT

Al analizar el origen del síndrome de burnout, Maslach y Leiter (1997) destacan seis puntos de desajuste que reflejan la presión a la que se ven sometidos los empleados por la crisis y el sistema económico y que dificultan sus logros laborales.

Estas seis áreas suponen una conexión entre la realidad macrosocial, con sus componentes políticos, económicos e históricos, y la realidad cotidiana que ha de vivir el profesional en su organización. A través de ellas, se palpa la realidad que vivencia el sujeto y los factores organizacionales y de interacción en su área laboral.

- **Cantidad de trabajo**

El trabajo es más intenso, complejo y demanda más tiempo debido a la exigencia de una mayor productividad sustentada en un mayor esfuerzo y dedicación del personal. A estas presiones se suman las originadas en la familia y el hogar. El

agotamiento emocional, creativo o físico socava la efectividad, salud y bienestar, y aumenta porque los sujetos se interesan por su empleo, no sólo por su trabajo.

- **La falta de control**

Desmejora la capacidad básica para un profesional de establecer prioridades cotidianas y tomar decisiones sobre el uso de recursos. Las políticas que interfieren ese control reducen la autonomía individual y la implicación laboral. La ausencia de control sobre aspectos esenciales del trabajo nos hace vulnerables al agotamiento, cinismo e ineffectividad del burnout.

- **Recompensas insuficientes**

Un factor esencial en la experiencia de burnout es la ausencia del refuerzo intrínseco del trabajo. La falta de refuerzos intrínsecos y extrínsecos disminuye su potencial atractivo y ese ambiente favorece el agotamiento, cinismo y falta de efectividad propias del síndrome. Algunos estudios muestran que el estrés combinado con ausencia de recompensas adecuadas resulta en burnout.

- **La ruptura de la comunidad**

Se produce por la pérdida de seguridad laboral y un excesivo énfasis en beneficios a corto plazo que excluye la consideración del sujeto. Esa atmósfera empobrece el ambiente social de la organización y socava el trabajo en equipo. Sin comunidad, al grupo le falta sinergia y ello es un problema para los empleados y para la organización.

- **Ausencia de justicia**

Un ambiente laboral se percibe como justo cuando hay confianza, apertura y respeto, elementos básicos del compromiso con el trabajo. Pero las organizaciones parecen poco interesadas por el bienestar de sus empleados. En ese ambiente, disminuye la apertura y honestidad de la comunicación. La competitividad y valores a corto plazo fomentan una desconfianza cínica.

- **Valores en conflicto**

La búsqueda de resultados económicos a corto plazo puede llevar a obviar aspectos más costosos del servicio a los clientes. En este contexto, los empleados han de afrontar las quejas de éstos y excusarse por políticas con las que están en desacuerdo. Ya que el profesional interpreta los valores organizacionales desde su experiencia y su entorno laboral inmediato es necesario acomodar los valores de los diversos ambientes para la integración organizacional y la promoción del compromiso. Un estudio efectuado por Hullett, McMillan y Rogan (2000) muestran que el personal de enfermería se siente más realizado cuando cree que los valores de la organización apoyan la comunicación con los pacientes.

A partir de los factores planteados por Maslach, así como los señalados por otros autores respecto al origen del síndrome de burnout, se presenta la siguiente clasificación de variables desencadenantes de esta enfermedad. Son varios los desencadenantes y potenciadores de este síndrome como ser:

1. VARIABLES ORGANIZACIONALES

Las variables organizacionales están relacionadas con el ambiente físico del trabajo y con los contenidos específicos de cada puesto. Por ejemplo el caso de los agentes

investigadores de la división personas, son variables organizacionales: el número de casos atendidos por cada policía, las condiciones de higiene, el material de escritorio, temperatura ambiental, y la oportunidad de utilizar las capacidades que el trabajador posee en torno a la cantidad de tareas asignadas.

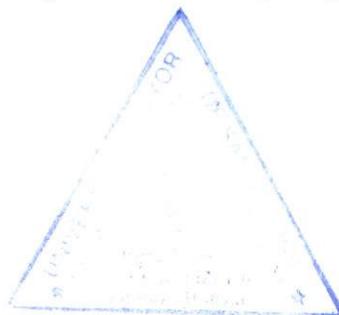
2. FACTORES DE RIESGO

Diversos estudios reúnen multitud de variables para dar con un perfil característico de personas susceptibles de padecer el síndrome de "burnout". Aunque no acaban de dibujar un prototipo único, sí parecen coincidir en algunos puntos que delimitan ciertos factores destacados.

Hay muchas variables que ocasionan o precipitan la aparición del burnout, como la edad, ya que puede aparecer un periodo de sensibilización, en los primeros años de carrera profesional, dado que se produce la transición de expectativas idealistas hacia la práctica. En este tiempo, se aprende que las recompensas personales, profesionales y económicas, no son ni las prometidas ni las esperadas.

Otro factor importante es el sexo. Las mujeres son el grupo más vulnerable por razones como la doble carga de trabajo: la práctica profesional y la práctica familiar, así como también la elección de determinadas especialidades profesionales que prolongarían el rol de mujer.

El estado civil es otra variable relacionada con el síndrome. Se observa que las personas que no tienen pareja estable o se encuentran solteras tienen mayor cansancio emocional, menor realización personal y mayor despersonalización que aquellas que están casadas o conviven con parejas estables.



La existencia de hijos hace que estas personas puedan ser más resistentes al síndrome, debido a una tendencia encontrada en los padres a ser personas maduras y estables. Asimismo la implicación con la familia y los hijos hace que tengan mayor capacidad para afrontar problemas personales, conflictos emocionales y ser más realistas con la ayuda del apoyo familiar (Caballero 2001:313).

3. VARIABLES POR DESEMPEÑO DE ROL

El rol refiere a las demandas y expectativas que pesan sobre la persona que ocupa un determinado puesto en el trabajo. En este caso, el estrés del rol estaría dado por la ambigüedad del rol y por el conflicto del rol, cuando se presentan demandas contradictorias.

Algunas variables por desempeño de rol en la carrera policial, son las siguientes: la jerarquía del puesto, la ambigüedad de responsabilidades y tareas, las relaciones con superiores, subordinados y personas a quienes se brinda el servicio, y la seguridad que se siente respecto de la continuidad en el trabajo.

4. VARIABLES DADAS POR LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS Y DEMÁS ASPECTOS DE LA ORGANIZACIÓN

La nueva tecnología puede ser un facilitador del trabajo o una fuente de estrés en el caso de que el trabajador sienta que dicha tecnología requiere aptitudes que superan sus habilidades. Asimismo, el reemplazo del contacto directo con pares y superiores por la comunicación a través de computadoras puede generar una sensación de aislamiento.

Otros aspectos de la organización que pueden ser fuente de estrés laboral es la jerarquía, la falta de participación en la toma de decisiones, la falta de apoyo por parte de la supervisión y la falta de autonomía.



5. VARIABLES PERSONALES

Las variables personales están relacionadas con las características del contexto extra organizacional del trabajador en la institución, el ambiente familiar, otras relaciones sociales, etcétera.

I. ESCALA DE MASLACH, CARACTERÍSTICAS PSICOMÉTRICAS DE LAS DIMENSIONES DEL SÍNDROME DE BURNOUT

La popularización del concepto “síndrome de burnout” se debe a Cristina Maslach, que a partir de 1977 lo define en primera instancia como una respuesta a un estrés emocional crónico, caracterizado por síntomas de agotamiento psicológico, actitud fría y despersonalizada en la relación con los demás y un sentimiento de inadecuación a las tareas que se desarrollan en el trabajo. También se lo consideró como un tipo de fatiga de compasión, dado que se lo asociaba con las responsabilidades relacionadas con las asistencias a personas (Maslach y otros 2001:189).

De acuerdo con Maslach (2001), gran parte de los aportes al estudio del constructo son investigaciones transversales y hay escasos estudios longitudinales. Por otro lado, en todas las investigaciones realizadas en los últimos veinte y cinco años habría predominado la hipótesis que las personas que son idealistas tienen un mayor riesgo de padecer el síndrome de burnout.

Maslach y Jackson (1981/1986) elaboran el *Maslach Burnout Inventory (MBI)* como una herramienta para una gran cantidad de estudios e investigaciones. Es un instrumento donde al sujeto se le plantea un conjunto de enunciados relacionados con los pensamientos y sentimientos hacia el trabajo y su interacción en él. Está conformado por veintidós ítems que se valoran con una escala tipo Likert.

En la mayoría de los trabajos, la factorización de los veintidós ítems arroja tres factores: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal en el trabajo, que estudiados con muestras de diferentes grupos de profesionales. Estos factores establecen las tres subescalas del *Maslach Burnout Inventory (MBI)*, que se describen a continuación.

1. LA SUBESCALA DE AGOTAMIENTO EMOCIONAL

La subescala de agotamiento emocional (AE) está constituida por nueve ítems que aluden a sentimientos de estar agobiado y agotado emocionalmente por el trabajo y el rol que desempeña el sujeto. Evalúa la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas laborales. Puntuaciones iguales o superiores a veintisiete indican un nivel alto de agotamiento emocional entre 19 y 26 corresponden a puntuaciones intermedias, y menor a 19 son niveles muy bajos.

El modelo de Maslach se centra en la respuesta emocional, por lo que esta dimensión es la más representada en cuanto al número de ítems. También se asocia con los problemas derivados del estrés laboral (Evans y Fisher 1993, Lee 1993). Esto es apoyado por los hallazgos de diversas investigaciones, en donde la mayor parte de la varianza es explicada por este factor (Barria 2002:133).

Según el manual de burnout Seisdedos (en Grajales 2000:151), el valor de confiabilidad propuesto por los estudios originales de Maslach y Jackson para el agotamiento emocional es de 0.90.

Densten (2001) encuentra que el factor se subdivide en dos subfactores, según los resultados de un análisis factorial confirmatorio. El primero tiene que ver con la tensión psicológica, y lo confirman los ítems 6, 13, 16 y 20, dado que contienen expresiones como “es una tensión para mi” o “al límite de mis posibilidades”. El segundo alude a la

tensión somática y la identifican los ítems 1, 2, 3, 8 y 14, que señalan aspectos como “emocionalmente agotado(a)” o “me encuentro cansado(a)”.

2. LA SUBESCALA DE DESPERSONALIZACIÓN

La subescala de despersonalización (DP) está compuesta por cinco ítems que describen una falta de sentimientos hacia los sujetos objeto de atención (pacientes, clientes, usuarios, beneficiarios, etc.) y una posición impersonal hacia ellos.

Evalúa el grado en que cada uno reconoce sus actitudes de frialdad y distanciamiento. Puntuaciones superiores a 10 indican un nivel alto, 5 a 9 es un nivel intermedio y menos de 6 significa bajo grado de despersonalización. Según Cordes (2001), hay evidencia suficiente para apoyar la integridad de este factor y, en términos de referencia, el valor de confiabilidad propuesto por los estudios originales de Maslach y Jackson según el Manual de Seisdedos (en Grajales 2000:129) para despersonalización es de 0,79 Maslach y Leiter (1997) afirmaron que el agotamiento emocional es el núcleo del síndrome de burnout.

Cordes y Dougherty (1993) sostienen que la despersonalización es el único de los tres factores que se puede clasificar como genuina y únicamente perteneciente al síndrome de burnout. Las otras dos dimensiones se utilizan también como indicadores de estrés en la investigación del estrés laboral, por lo que se sobreponen con la reacción general de adaptación.

Desde la perspectiva de Maslach la subescala de despersonalización es muy importante, pero se le critica que es la dimensión con menor número de ítems y mayores problemas factoriales y de consistencia interna. Por ello, algunos investigadores la consideran la dimensión más frágil del cuestionario (Evans y Fisher 1993:107).

En cuanto a sus ítems, el estudio de Gold y sus colegas (1992) señala que el ítem 16 de agotamiento emocional está más asociado a este factor. No obstante sugieren que hay bastante evidencia para apoyar la presencia del factor de despersonalización. Grajales (2000) da cuenta de las dificultades que presenta el ítem 5, aconsejando su eliminación y considera que el ítem 15 es confuso y argumenta que podría deberse a la redacción, dado que la negación que contiene causaría malos entendidos. Este ítem dice: “No me preocupa realmente lo que le ocurre a algunas personas a las que doy servicio” dos de las posibilidades de respuesta son: “Nunca” o “Todos los días”. Esto puede ser respondido con una afirmación, dado que se entendería como: “Nunca o todos los días, no me preocupa realmente lo que...”.

3. LA SUBESCALA DE FALTA DE REALIZACIÓN PERSONAL

La subescala de falta de realización personal en el trabajo (FRP) está formada por ocho ítems que indican sentimientos de competencia y realización personal en el desempeño laboral.

Estos ítems los sentimientos de autoeficacia y realización personal en el trabajo, donde las puntuaciones de 0 a 33 indica baja realización personal, de 34 a 39 intermedia y mayor o igual a 40 alta sensación de logro.

En términos de referencia, según el Manual de Seisdedos (en Grajales 2000:72), el valor de la confiabilidad propuesto por los estudios originales de Maslach y Jackson para la realización personal es de 0.71.

Densten (2001) encuentra que el factor falta de realización personal se subdivide en dos subfactores, según los resultados del análisis factorial confirmatoria. El primero lo componen los ítems 4, 9, 18 y 19 y dan cuenta de aspectos relacionados con la autoeficacia, por ejemplo: “entender con facilidad” o “influyendo positivamente”. El

segundo lo integran los ítems 7, 17 y 21 que aluden la indefensión aprendida relacionada con la realización personal en el trabajo. Sin embargo, estos ítems son más bien impersonales y no se refieren a aspectos emocionales. Por ello, son más adecuados para una perspectiva de desempeño que se orienta a reconocer el logro de los objetivos en la organización, que para el logro de los objetivos personales. Puntuaciones altas en los dos primeros y baja en el tercero definen el síndrome de burnout (Thomas – Nike 2004:93; Maslach 2001:151; Nuria 2004:83).

II. DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (Chiavenato 2000:359). Otros autores como Milkovich y Boudrem (1994) consideran una serie de características individuales, entre ellas, las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

A. CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

En la vida de las personas, hay una infinidad de interacciones con otras personas y organizaciones. El ser humano es eminentemente social e interactivo; no vive aislado, sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. Debido a sus limitaciones individuales los seres humanos se ven obligados a cooperarse, formando organizaciones para lograr ciertos objetivos. Una organización es un sistema de actividades consistentemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre estas personas es esencial para la existencia de la organización. Una organización existe solo cuando:

- Hay personas capaces de comunicarse, que
- están dispuestas a contribuir una acción conjunta,
- a fin de alcanzar un objeto común.

La disposición a contribuir con la organización implica, principalmente, la capacidad de sacrificar el control sobre la propia conducta en beneficio de la coordinación. Esta capacidad varía de persona a persona, aun en mismo individuo con el paso del tiempo. Esto significa que el sistema de contribuciones totales es inestable, varía enormemente en función no solo de las diferencias individuales de los integrantes, sino también del sistema de recompensas que emplee la organización para incrementar las contribuciones.

B. IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional debe basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural, para aprender sobre las percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto. Asimismo es importante analizar el efecto del ambiente externo en la organización de sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias (John y otros 2006:10).

C. MARCO DEL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El estudio del entorno, la influencia individual e interpersonal y el grupo, la estructura común y los procesos de diseño se presentan teniendo presente el concepto de eficiencia. Los administradores y líderes conciben la eficiencia de la organización como una labor importante. Si la eficacia no se logra con el tiempo, la existencia misma de la empresa puede estar en peligro.

D. EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL

“Las organizaciones existen en sociedades y son creadas por sociedades. En una sociedad, muchos factores inciden en la eficacia de una organización, y la administración debe ser sensible a ellos. Cada organización debe responder a las necesidades de sus clientes, a las limitaciones legales y políticas, y a los cambios y desarrollos económicos y tecnológicos (...)” (John y otros 2006:13).

E. EL INDIVIDUO EN LA ORGANIZACIÓN

El desempeño individual es el fundamento del desempeño de la organización. Por lo tanto, entender el comportamiento individual es básico para una administración eficaz.

F. CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES

Debido a que el desempeño organizacional depende del desempeño individual, los gerentes deben conocer los factores que influyen en el desempeño individual. La psicología social y la psicología en general aportan muchos conocimientos sobre las relaciones entre actitudes, percepciones, emociones, personalidad, valores y desempeño individual. Los gerentes no pueden ignorar la necesidad de entender las características individuales de sus subordinados y de ellos mismos.

G. ELEMENTOS CONCEPTUALES DEL SERVICIO

El concepto de servicio es aparentemente sencillo, sin embargo, no hay una definición de este universalmente aceptada. Hay una gran controversia acerca de lo que son los servicios. A los problemas complejos que surgen en el ámbito laboral, se suman los avances tecnológicos que dificultan establecer la línea demarcadora entre bienes y servicios.

De acuerdo con Márquez (1989:85), “Un servicio puede ser definido como un cambio en la condición de una persona o de un bien que pertenece a una unidad económica que es producido como resultado de la actividad de otra unidad económica, con el previo consentimiento de la persona o unidad económica primera”. Esta definición resalta el cambio que se produce en la persona o también en los bienes que ella posee.

Por otro lado, Cowell (191:24) señala que “Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una de las partes puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no produce la propiedad de algo. Su producción puede o no estar ligada a un producto físico”. Este autor enfatiza la naturaleza esencialmente intangible de un servicio y su falta de propiedad, por lo que se concentra en las características distintivas de los servicios.

H. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL

Las diversas empresas de servicio o instituciones de trabajo para ofrecer una buena atención a sus usuarios deben considerar los factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, como los siguientes: satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo, capacitación para el trabajador, desempeño, recompensa e incentivo.

1. SATISFACCIÓN DEL TRABAJADOR

Con respecto a la satisfacción laboral, Davis y Newstrom, (1991:203) plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales”. Este factor se relaciona con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral, como ser el equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros.

Según estos autores, la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro ante el servicio ofrecido a la sociedad.

2. AUTOESTIMA

Otro factor que influye en el desempeño laboral es la autoestima. Ella se relaciona con la motivación del trabajador, con su nivel de aspiración dentro de la organización y con el deseo de ser reconocido dentro de un equipo de trabajo. La autoestima es especialmente importante en los trabajos que la oportunidad de mostrar las propias habilidades. Ella es determinante al momento de enfrentar dificultades. La confianza en los propios atributos y la flexibilidad permiten superar situaciones conflictivas y alcanzar el éxito profesional.

3. TRABAJO EN EQUIPO

Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los beneficiarios a quienes se presta el servicio o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad.

Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades, se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina trabajo en equipo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros.

Sin embargo las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que significa que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

4. CAPACITACIÓN DEL TRABAJADOR

Otro factor que se debe considerar es la capacitación del trabajador. De acuerdo con Drovett (1992:4), “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible”.

Según Nash, (1989:229), “Los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos”. El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto. Las quejas se dan porque casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlas.

5. DESEMPEÑO

El desempeño es la clave para lograr la calidad del trabajo en la dirección en la cual se gasta la energía. Esa misma dirección está determinada por la naturaleza de las recompensas de que se dispone para un desempeño eficaz. Cuando éste es recompensado y el ineficaz no lo es o es desalentado por el sistema de recompensa, la alta calidad del trabajo tiende a mantenerse. Cuando las recompensas ofrecidas por la organización y los objetivos del individuo se hallan en estrecha armonía, hay un ambiente óptimo para el trabajo eficiente y de alta calidad.

La dirección del esfuerzo rendido puede considerarse así como un eslabón entre los objetivos y las recompensas. Es así que el camino más útil para visualizar la relación entre el desempeño y la capacidad es considerar el primero como una función de la motivación multiplicada por la segunda (Hinrichs 1974).

6. RECOMPENSA

Mientras los objetivos son los atributos del mundo concreto que persiguen los empleados para satisfacer sus necesidades, las recompensas pueden considerarse como los atributos del mundo concreto que una organización pone a su disposición. Cuando las recompensas que la institución otorga son idénticas a las metas perseguidas por sus empleados, hay un sistema de motivación que funciona perfectamente. En cambio, si los objetivos y las recompensas no se corresponden algo falla para llegar a la motivación completa.

Tradicionalmente, las organizaciones han tenido una visión relativamente limitada de la naturaleza de las recompensas, porque algunos trabajadores la han concentrado casi exclusivamente en el salario. Pero sin embargo, es cada vez mayor el número de trabajadores que han comenzado a considerar el valor de recompensas morales, tales como un trabajo interesante o una autonomía en la tarea, apoyando programas destinados a ampliar esos factores. Se espera que en los años venideros esta reorientación fructifique ampliamente (Hinrichs1974).

7. INCENTIVO

Para Davis y Newstrom, el dinero tiene valor de incentivo para el empleado porque al ser otorgado cada cierto tiempo o en intervalos continuos aumenta la convicción de que la recompensa llegará después del desempeño. Además se tiene la convicción de que en la medida en que haya un mejor desempeño la probabilidad subjetiva de obtener una mejor remuneración es mayor.

Por otro lado, Filpczac considera que hay otros estímulos que se utilizan con frecuencia como recompensas dentro de los programas de incentivos en las organizaciones: seguridad en el empleo, aumento de la remuneración, condiciones de trabajo adecuadas,

reconocimiento, competencia, oportunidades de desarrollo personal y profesional, retroalimentación, capacitación, beneficios sociales, premios por niveles de desempeño (memorándum de felicitación), participación. Estos estímulos le permiten a la organización implementar programas de incentivo que satisfagan las demandas de los trabajadores considerando los diferentes intereses personales y profesionales.

I. IMPORTANCIA DE LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES DE LAS PERSONAS

Antiguamente, la Administración de Recursos Humanos se caracterizaba por definir políticas que consideraban a las personas de manera genérica y estandarizada. Las técnicas de Recursos Humanos trataban a las personas como si todas fueran iguales, homogéneas. Actualmente las diferencias individuales se toman cada vez más en cuenta: la administración de recursos humanos hacen hincapié en las diferencias individuales y en la diversidad en las organizaciones. La razón es sencilla: cuanto mayor es la diferencia entre las personas, tanto mayor su potencial de creatividad e innovación.

Dado que las organizaciones están compuestas por personas, el estudio de estas constituye el tema básico del análisis de las organizaciones y especialmente de la Administración de Recursos Humanos. Aunque las organizaciones están compuestas por personas y estas necesitan incorporarse a las organizaciones para lograr sus objetivos, esta alianza no siempre resulta fácil. Las organizaciones son diferentes entre sí, y lo mismo ocurre con las personas. Las diferencias individuales hacen que cada quien tenga sus propias características de personalidad, sus aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones, aptitudes, etcétera.

Cada persona es un fenómeno multidimensional sujeto a la influencia de una enorme cantidad de variables.

1. LA COGNICIÓN HUMANA

La cognición es la manera en que la persona se percibe e interpreta así misma y a su medio externo. La cognición es el filtro personal a través del cual la persona ve, siente y percibe el mundo que le rodea. Asimismo, es lo que establece la creencia y la opinión personal respecto a uno mismo o al mundo exterior.

Para comprender la conducta de las personas en el contexto de esta exposición, hay existen dos teorías importantes: la teoría del campo de Lewin que refiere que la conducta se deriva de la totalidad de factores y eventos coexistentes en determinada situación. Las personas se comportan de acuerdo con una situación total (Gestalt), que comprende hechos y eventos que constituyen su ambiente. Por otro lado, la teoría de la disonancia cognitiva de Festinger (1957), que se basa en la premisa de que cada persona se esfuerza por obtener un estado de consonancia o coherencia consigo misma.

2. LA CONDUCTA DE LAS PERSONAS

Dentro de la organización, la conducta de las persona es compleja y depende de factores internos (que resultan de sus propias características de personalidad, capacidad de aprendizaje, motivación, percepción del ambiente interno y externo, actitudes emociones, valores, etc.) y de factores externos (que resultan del ambiente, de las características organizacionales, como del sistema de recompensas y sanciones, factores sociales, políticos, cohesión grupal existente, etc.).

J. MOTIVACIÓN HUMANA

En sentido general, motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento (Kast, y Rosenzweig 1970:245).

El impulso a la acción puede ser provocado por un estímulo externo proveniente del ambiente y también puede ser generado internamente por los procesos mentales del individuo. En ese aspecto, la motivación está relacionada con el sistema de cognición de la persona. La cognición representa aquello que las personas saben acerca de si mismas y acerca del ambiente que las rodea. El sistema cognitivo de cada persona comprende sus valores y lo influye su ambiente físico y social, su estructura fisiológica, sus procesos fisiológicos, sus necesidades y sus experiencias anteriores.

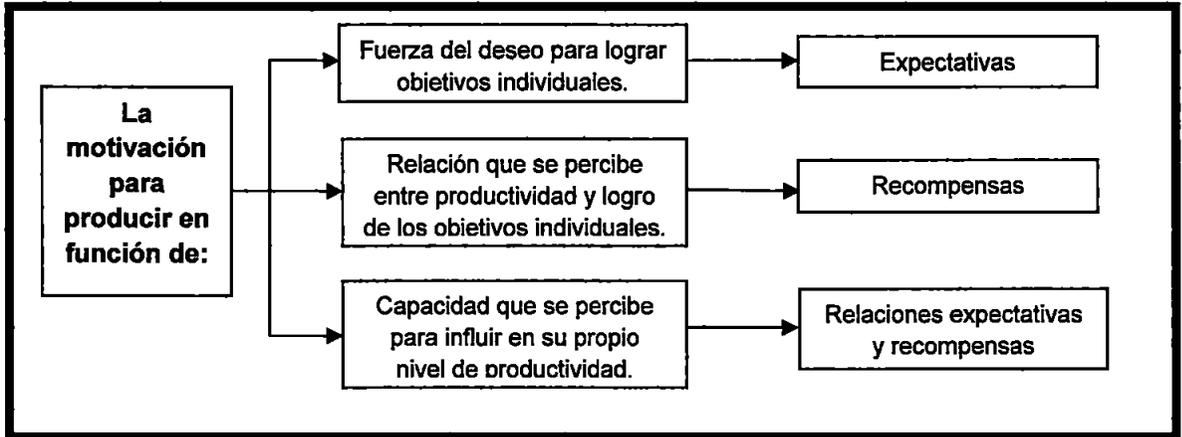
1. LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES RESPECTO A LA MOTIVACION

Entre las personas hay diferentes motivaciones: las necesidades varían de un individuo a otro, lo cual proporciona distintos patrones de conducta. Pero aun cuando los patrones de comportamiento varíen, el proceso que les da origen es básicamente el mismo en todas las personas.

En este sentido hay tres premisas que explican la conducta humana:

1. La conducta es causada por estímulos externos o internos. Existe una causalidad en la conducta. Tanto la herencia como el ambiente influyen decisivamente en el comportamiento de las personas.
2. La conducta es motivada, en toda conducta humana existe una finalidad. La conducta no es casual, ni aleatoria, sino que está siempre orientada y dirigida hacia algún objetivo.
3. La conducta está orientada hacia objetivos. En todo comportamiento, hay existe siempre un impulso, deseo, necesidad o tendencia. Todas ellas son expresiones que sirven para designar los motivos de la conducta.

❖ **Los tres factores de la motivación para producir de Vroom (Leavitt 1964:12)**



2. MOTIVACIÓN INDIVIDUAL

La motivación y la capacidad para trabajar interactúan y determinan el desempeño. La teoría de la motivación explica y pronostica la manera en que se estimula, inicia, sostiene y detiene el comportamiento de los individuos. No todos los gerentes y científicos conductuales coinciden en lo que es la "mejor" teoría de la motivación. De hecho, la motivación es tan compleja que sería imposible obtener una teoría que abarcara todas las formas en que ocurre. Sin embargo, los gerentes aún deben tratar de entenderla si les interesa el desempeño.

3. RECOMPENSAS

Una de las influencias más fuertes en el desempeño individual es el sistema de recompensas de una organización. La administración puede emplear recompensas (o castigos) para aumentar el desempeño de los empleados actuales. Con recompensas, la administración también puede atraer a empleados especializados para que se unan a la organización. Los cheques de nómina, aumentos y opciones de compra de acciones son aspectos importantes del sistema de recompensa pero no son los únicos aspectos. Ted Johnson plantea; "Se lo que se necesita para que desempeñen". El desempeño del trabajo

o el trabajo mismo puede ofrecer a los empleados recompensas, sobre todo si el desempeño laboral genera una sensación de responsabilidad personal, autonomía e importancia (John y otros 2006:15).

K. EL CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional se refiere al ambiente interno que hay entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes.

El término de clima organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes. En realidad el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas, y viceversa.

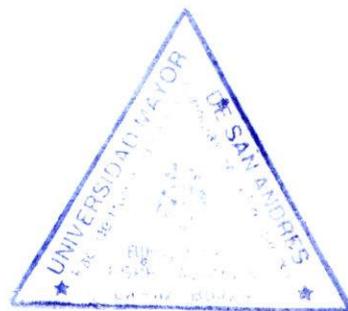
El clima organizacional comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que:

- Perciben o experimentan por los miembros de la organización.
- Influye en su comportamiento.

Por lo tanto, el clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización. Cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiende a ser elevado y a proporcionar relaciones de satisfacción, animo, interés, colaboración entre los compañeros de trabajo.

Según Chiavenato (1995:91) las posibilidades de obtener mejores resultados del personal y del trabajo aumentan cuando en las personas que efectúan el trabajo se presenta tres estados psicológicos críticos:

- Considerar su trabajo como algo significativo y valioso.
- Sentirse responsable de los resultados del trabajo.
- Saber los resultados que se obtienen al hacer ese trabajo.



L. EQUIPOS DE TRABAJO

Una fuerte tendencia en el diseño moderno de puestos es la creación de equipos de trabajo autónomo y administrativo. Son grupos de personas cuyas tareas son rediseñadas para crear un alto grado de interdependencia y que tienen autoridad para tomar decisiones respecto a la realización del trabajo.

Los equipos de trabajo operan mediante un proceso participativo de toma de decisiones, tareas compartidas y responsabilidad por el trabajo administrativo de nivel superior, en donde los miembros son responsables de resultados y metas y deciden entre si la distribución de las tareas.

M. LA CONDUCTA HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES

Las personas se pueden visualizar como recursos, es decir, como portadores de habilidades, capacidades, conocimientos, competencias, motivación para el trabajo, etc. En este sentido, a continuación se establecen algunas características generales de las personas como personas, para fomentar la comprensión humana dentro de las organizaciones (Porter y otros 1975:32).

1. El hombre es proactivo

La conducta de las personas está orientada hacia la satisfacción de sus necesidades personales y hacia el logro de sus objetivos y aspiraciones. Las personas pueden resistirse o colaborar con las políticas y los procedimientos de la organización, lo cual depende de la estrategia de liderazgo adoptada por el supervisor. De manera general, la conducta en las organizaciones está determinada tanto por la práctica organizacional como por el comportamiento proactivo (orientado hacia los objetivos personales) de los que intervienen en la organización.

2. El hombre es social

La participación en las organizaciones es importante en la vida de las personas porque las lleva a relacionarse con otras personas o grupos. En los grupos o en las organizaciones, los individuos tratan de mantener su identidad y su bienestar psicológico y emplean sus relaciones con las demás personas para obtener información sobre sí mismos y del ambiente en que viven. Los datos obtenidos constituyen una realidad social para aquellos que se basan en ella para probar y comparar sus propias capacidades, ideas y concepciones con objeto de aumentar la comprensión de sí mismos. Además, las relaciones sociales más que cualquier otro factor determinan la naturaleza del autoconocimiento de las personas.

3. El hombre tiene diferentes necesidades

Las personas son motivadas por diversas necesidades. Un factor puede motivar la conducta de un sujeto hoy y puede no tener la fuerza suficiente para motivarla al día siguiente. Por otro lado, la conducta se ve influenciada simultáneamente por un gran número de necesidades que presentan valores y cualidades diferentes.

4. El hombre percibe y evalúa

La experiencia de la persona en su ambiente es un proceso activo porque selecciona los datos de los distintos aspectos del ambiente, los evalúa en términos de sus experiencias pasadas y en función de lo que actualmente experimenta en términos de sus necesidades y valores.

5. El hombre piensa y escoge

La conducta humana es intencionada, proactiva y cognitivamente activa. Se puede analizar en términos de los plazos conductuales que elige, desarrolla y realiza para lidiar contra las dificultades a las que se enfrenta para alcanzar sus objetivos personales. La manera en que el individuo selecciona y elige sus líneas de acción se puede explicar mediante la teoría de la expectativa.

6. El hombre tiene una limitada capacidad de respuesta

El hombre tiene capacidad limitada para desempeñarse de acuerdo con lo que pretende o ambiciona. Las personas no pueden comportarse de cualquier forma, ya que sus características personales son limitadas y restringidas. Tanto la capacidad mental como la capacidad física están sujetas a limitaciones.

Las diferencias individuales hacen que las personas tengan comportamientos diversos. La capacidad de respuesta es función de las aptitudes (innatas) y del aprendizaje (adquisición).

N. BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

¿Qué es evaluación del desempeño?

La evaluación del desempeño es la apreciación sistemática de la manera en que cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona.

La evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Para lograr ese objetivo básico, la evaluación del desempeño pretende alcanzar diversos objetivos intermedios:

- Idoneidad del individuo para el puesto.
- Capacitación.
- Promociones.
- Incentivo salarial por buen desempeño.

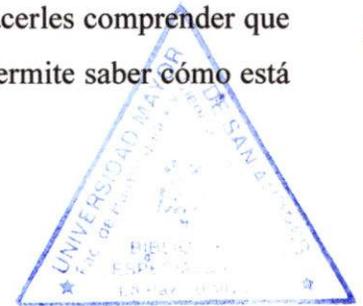
Los beneficios que trae la evaluación de desempeño se evidencian en un corto, mediano y largo plazo, en la que los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

1. Beneficios para el gerente

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados con base en factores de evaluación y principalmente, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.

- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo que permite saber cómo está su desempeño.

2. Beneficios para el subordinado



- Conoce las reglas del juego, o sea, los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
- Conoce las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y según la evaluación de éste; son sus puntos fuertes y débiles.
- Conoce las medidas que toma el jefe para mejorar su desempeño y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia.
- Hace una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personal.

3. Beneficios para la organización

- Evalúa su potencial humano a corto, mediano y largo plazo. Asimismo define la contribución de cada empleado.
- Identifica a los empleados que necesitan reciclarse y perfeccionarse en determinadas áreas de actividad y selecciona a los empleados listos para una promoción o transferencia.
- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados (promociones, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

O. MODELO INTEGRAL DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DE GRUPOS

Aunque cada grupo es diferente porque posee sus propios atributos y dinámicas únicos, en muchas formas importantes los grupos suelen manifestar modelos de evolución similares.

1. TIPOS DE GRUPOS

Una organización tiene requisitos técnicos derivados de las metas que establece. Alcanzar dichas metas exige efectuar ciertas tareas y asignar a los empleados la consecuencia de esas tareas. Por lo tanto, la mayoría de los empleados serán miembros de un grupo en función de la posición que ocupen en la organización. En este caso, se trata de grupos formales.

Por otra parte, siempre que los individuos se asocien de manera continua, se tiende a formar grupos cuyas actividades pueden ser diferentes de las que exige la organización. Estos son grupos informales. Los grupos formales e informales presentan las mismas características (John 2006:323).

2. ETAPAS DE DESARROLLO DE LOS GRUPOS

Los grupos aprenden como los individuos. El desempeño de un grupo depende del aprendizaje individual y de lo bien que sus integrantes aprenden a trabajar entre sí. Por ejemplo, un comité de nuevos productos formados con la finalidad de dar respuestas a un competidor puede convertirse en un equipo muy efectivo, pues su interés se centra en la campaña. Sin embargo, puede ser muy ineficaz si a sus integrantes les preocupan más sus metas departamentales individuales que contar con una respuesta para el competidor. En esta sección, se describirán algunas etapas de evolución generales de los grupos y se indicará el proceso secuencial asociado.

3. FORMACIÓN

La primera etapa en el desarrollo de un grupo es la formación, caracterizada por incertidumbre (con frecuencia, confusión) sobre el propósito, estructura y liderazgo del grupo. Las actividades suelen enfocarse en entender y definir objetivos, funciones y tareas dentro del grupo. Los patrones de interacción entre los integrantes se ponen a prueba y se desechan o adoptan, al menos en forma temporal. Cuanto más diverso es el grupo, más difícil es maniobrar en esta etapa y más tiempo tarda. Así, esta es una etapa en particular sensible en la formación de grupos multiculturales. En general, esta etapa termina cuando los individuos empiezan a verse como parte de un grupo.

4. ADAPTACIÓN

La etapa de adaptación del desarrollo de un grupo suele ser de conflicto y enfrentamientos. Esta etapa por lo general emocionalmente intensa puede comprender competencia entre los miembros por tareas deseadas y desacuerdos sobre comportamientos y responsabilidades apropiados en relación con la tarea. Una parte particularmente importante de la etapa de adaptación puede suponer la redefinición de las tareas específicas y las metas generales del grupo.

5. REGULACIÓN

Si bien la fase de adaptación está marcada por conflictos y enfrentamientos, la etapa de regulación se caracteriza por la cooperación y la colaboración. También es la etapa en que empieza a desarrollarse en forma significativa la cohesión del grupo. Suele haber un intercambio abierto de información, aceptación de diferencias de opinión y esfuerzos activos por alcanzar metas y objetivos acordados mutuamente. Hay un fuerte grado de atracción y compromiso recíprocos, así como sentimientos de identidad y camaradería

entre los miembros del grupo. Para el final de esa etapa, se establecen y aceptan normas conductuales, lo mismo que el liderazgo y otras funciones en el grupo.

6. DESEMPEÑO

En la del desempeño, en la que el grupo es por completo funcional. Se establece la estructura del grupo, y se entienden y aceptan las funciones de cada integrante. El grupo dirige sus energías, esfuerzos y compromisos a la consecución de las tareas que aceptó.

Para algunos grupos, esta etapa marca la consecución de un nivel de afectividad que permanecerá más o menos constante. Para otros, el proceso de aprendizaje y desarrollo será continuo, de modo que la efectividad y eficiencia del grupo seguirá dándose. En el primer caso, el desempeño del grupo se mantendrá en un nivel suficiente para garantizar su supervivencia; en el segundo caso, el grupo registrará niveles de consecución cada vez más elevados. El camino que siga cualquier grupo depende de muchas variables, sobre todo, del grado de éxito de las primeras etapas de desarrollo.

7. DESINTEGRACIÓN

La etapa de desintegración supone la terminación de las actividades del grupo. Por supuesto, muchos grupos son permanentes y nunca llegan a esta etapa. Sin embargo, en el caso de los grupos temporales, como comités, grupos de proyecto, fuerzas de tarea y entidades similares, esta etapa es la disolución. Terminan las actividades de la tarea acostumbradas y el grupo se enfoca al cierre. Esta etapa puede estar marcada por emociones muy positivas respecto de la consecuencia y el logro exitosos de la tarea. También puede ser una fuente de sentimientos de pérdida, decepción o hasta ira. Sin embargo, la desintegración es una etapa cada vez más esperada. Muchas organizaciones se basan en los grupos temporales para tareas de resolución de problemas y desarrollo de productos.

8. COMPOSICIÓN

La composición del grupo se relaciona con el grado de semejanza entre los miembros del grupo. Los miembros de un grupo homogéneo comparten muchas características, que pueden ser demográficas (raza, género, antecedentes, socioeconómicos, instrucción, edad u origen cultural), de personalidad, de habilidades y capacidades, o de experiencia laboral, por mencionar solo algunas. Por otra parte, un grupo heterogéneo está compuesto por individuos con pocas o ninguna características similares.

9. CONDICIÓN EN LA JERARQUÍA

La condición y la posición son tan parecidas que los términos a menudo se emplean en forma indistinta. La condición asignada a una determinada posición suele ser consecuencia de ciertas características que diferencian una posición de otras. En algunos casos, a una persona se le da una condición por factores como la antigüedad en el puesto, la edad o las tareas que desempeña. Por ejemplo, es posible que un grupo de técnicos perciba que el trabajador con mayor antigüedad es más competente técnicamente y, en consecuencia, le atribuyan cierta condición superior. Por tanto, la condición asignada quizá no tenga nada que ver con la condición en la jerarquía formal.

10. FUNCIONES

Cada posición en la estructura del grupo tiene una función asociada que consiste en los comportamientos que cabe esperar de quien ocupa esa posición. Por ejemplo, se espera que el director de servicios de enfermería en un hospital organice y controle el departamento de enfermería. También se espera que el director ayude a preparar y administrar el presupuesto del departamento. Por otra parte, se espera que el supervisor de enfermería vigile las actividades. Los comportamientos esperados por lo general los acuerdan no solo quienes ocupan el puesto (John 2006:3269).

III. RELACIÓN DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT Y EL DESEMPEÑO LABORAL

El estudio de la calidad de vida laboral está asociado al estrés laboral y a sus repercusiones, ya que éste afecta la salud física y mental del trabajador, incide sobre su rendimiento laboral e impacta de manera directa a la institución que lo contrata. En consecuencia, dentro del marco del estudio de los procesos del estrés laboral surgió el estudio del síndrome de burnout, considerado como un serio proceso de deterioro de la calidad de vida del trabajador.

El síndrome de deterioro profesional o burnout es un fenómeno extendido que ha generado un inmenso interés por las graves consecuencias que tiene sobre la salud, el bienestar psicológico y físico del individuo (Lazarus y Folkman 1984) así como las organizaciones dando como resultado un aumento de ausentismo, abandono, rotación y deterioro del servicio ofrecido (Peiró y Salvador, 1993).

Si bien el estrés laboral se encuentra en cualquier trabajo o profesión, el síndrome de burnout es propio de ciertas profesiones y tiene características específicas que lo diferencian del agotamiento físico o emocional producido por el estrés en general.

Hay referencias del síndrome de burnout en otras profesiones que no necesariamente implican el trato directo con personas (Leiter y Schaufeli 1996), aunque no es la perspectiva más extendida. En 1974, Freudemberger acuñó el término burnout que ha sido traducido al castellano en algunos casos como desgaste profesional e inclusive como síndrome de quemarse por el trabajo.

En el caso de la carrera policial, y específicamente de investigadores asignados al caso (personas que llevan el curso de investigación hasta su culminación), hay demandas y expectativas que pasan sobre el trabajador, por ejemplo: la jerarquía del puesto, la

ambigüedad de responsabilidades y tareas, las relaciones con superiores, subordinados y personas a quienes se brinda el servicio, y la seguridad que se siente respecto de la continuidad en el trabajo.

En un investigador asignado al caso, el estrés laboral puede darse por la ambigüedad del rol cuando se presentan demandas contradictorias. Su trabajo es agotador, con un servicio de veinticuatro horas, emergencias que corresponden al horario de oficina, y finalmente el descanso, para luego volver a cumplir con la misma rutina.

Por lo tanto, los investigadores cumplen con turnos y horas de trabajos largos, tareas arduas y una rutina que tiene poco significado, que provee poco sentido de control. De esta manera, el resultado final es un desgaste profesional.

A. MULTIPLICIDAD DE TAREAS Y ROLES EN EL TRABAJO POLICIAL

El trabajo policial es una profesión que está sujeta al cumplimiento de una normativa laboral específica. Además, en el trabajo policial, confluyen determinadas variables que muchas veces operan de forma contradictoria generando tensiones diversas. Así, se ve al policía en su faceta de uso de la fuerza o de carácter sancionador como una extensión del aparato judicial. El policía desempeña un conjunto de roles, donde el equilibrio se rompe innumerables veces en detrimento de su salud física y mental. Además, en el desempeño de su trabajo diario, está expuesto a numerosos riesgos laborales derivados de las condiciones específicas de su trabajo.

B. LUGARES DE TRABAJO EN MALAS CONDICIONES

El trabajo policial se desarrolla en espacios abiertos y cerrados, en dependencias policiales o de otros organismos públicos, como los juzgados, ministerios y otros. Por lo

tanto, los estudios sobre la incidencia del ambiente físico (ruidos, vibraciones, etc.) en la salud de los trabajadores son aplicables también al trabajo policial.

Entre los casos que se asigna a los agentes policiales, hay violaciones, accidentes de tránsito, lesiones graves, lesiones leves, además de otros delitos. La insuficiente dotación de medios y materiales y su incorrecto mantenimiento limitan el trabajo de los investigadores asignados al caso y los exponen a posibles accidentes laborales. Todo ello afecta la motivación y el bienestar psicológico del personal policial.

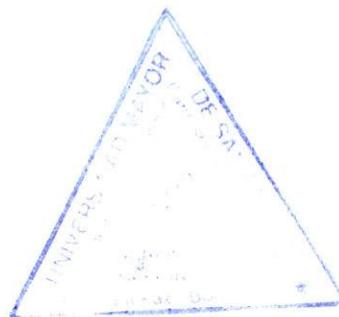
Por otro lado, está la falta de higiene en las dependencias de trabajo, como suciedad, acumulación de polvo y falta de ventilación. También son frecuentes las denuncias del personal policial por la inadecuada limpieza de los sanitarios y duchas, ante el riesgo de contagio de enfermedades infecciosas.

C. ESTRÉS, RIESGOS QUÍMICOS Y BIOLÓGICOS

En determinados casos, los policías se enfrentan al manejo de productos tóxicos, ya sea por su uso en investigación (policía científica) o en accidentes de tráfico, incendios, etc., que pueden provocar accidentes laborales o intoxicación.

La sobrecarga de trabajo, el trabajo de turno y nocturno son otros de los riesgos claves derivados del trabajo policial. La permanente exposición a riesgos y peligros o solo el recuerdo de ellos aumentan los niveles de ansiedad de los agentes.

Estas situaciones impactan de manera negativa en la salud de los trabajadores de la policía generándoles problemas gastrointestinales, altos índices de colesterol y enfermedades coronarias.



D. VARIABLES ASOCIADAS AL ÁREA LABORAL

Algunas variables como el horario de turnos respecto al horario laboral de los profesionales pueden contribuir el desarrollo del síndrome de deterioro profesional o burnout. En cuanto a la antigüedad profesional, se ha encontrado que los sujetos que tienen el síndrome acaban por abandonar su profesión.

Así, los profesionales con más años en su trabajo son los que menos burnout presentan y por eso siguen presentes.

La sobrecarga laboral es un factor que produce una disminución de la calidad de los servicios ofrecidos por los trabajadores tanto cualitativa como cuantitativamente, aunque no parece existir una clara relación entre el número de horas de contacto con la sociedad en general y la aparición del síndrome de burnout. El salario es otro factor que afecta el desarrollo del síndrome, aunque tampoco existe una clara relación (Caballero 2001:313).

A partir de los resultados de varias investigaciones, se determina que lo que prevalece en el síndrome es el desgaste emocional y quienes presentan una mayor incidencia son médicos, psicólogos y policías (Zalguera2000:4).

Por lo tanto, se establecen los siguientes dos tipos de repercusiones del síndrome de deterioro profesional o burnout.

- **Para el individuo:** el deterioro de la salud, al constituirse en un factor de riesgo de enfermedad, y el deterioro de relaciones interpersonales fuera del trabajo. Las personas afectadas presentan muchos problemas en su entorno por mostrarse impacientes e irritables. Sus familiares se ven obligados a manejar estos síntomas. Los conflictos pueden llevar a enfrentamientos matrimoniales y hasta la separación.

- **Para la institución:** hay un deterioro de las relaciones en el trabajo con aumento de conflictos, incremento de la insatisfacción laboral, propensión al abandono y ausentismo, con las consecuentes pérdidas de eficacia y eficiencia e implantación inadecuada de nuevas políticas laborales; deterioro de la calidad del servicio, con insatisfacción de los beneficiarios; pérdida de compromiso con la institución y del sentido de pertenencia, aumento de rotación laboral, incremento de incidentes laborales, etc. (Capilla 2000:94).

E. CÓMO DIAGNOSTICAR UN PROBLEMA DE DESEMPEÑO EN EL TRABAJO

El diagnóstico apropiado es un aspecto crucial de la aplicación de una motivación efectiva. A menudo, los administradores se sienten frustrados porque no entienden las causas de los problemas de desempeño que observan. Pueden experimentar varias "curas", pero la ineficiencia de este proceso de ensayo y error tan solo suele aumentar su frustración. Además, el malentendido concomitante añade más tensión a la relación entre jefe y subordinado. En general, esto provoca que el problema del desempeño sea aún más pronunciado, lo que da lugar a que el administrador recurra a respuestas más drásticas y que se prolongue una espiral descendente viciada (John 2006:239).

A continuación se presenta un modelo de diagnóstico de problemas de desempeño en el trabajo. Permite identificar dificultades específicas, a partir de la formulación de siete preguntas.

- **PROBLEMAS DE PERCEPCIÓN**

"¿Está usted de acuerdo en que su desempeño se halla por debajo de las expectativas?". Un problema de percepción señala que el administrador y el subordinado tienen opciones distintas sobre el nivel de desempeño que manifiesta el subordinado. A menos

que se resuelva este desacuerdo, es inútil seguir con el proceso de diagnóstico. Todo el proceso de resolución del problema se basa en la premisa de que ambas partes reconocen la existencia de un problema y les interesa resolverlo. Si no hay acuerdo, el administrador debe concentrarse en resolver la discrepancia en las percepciones, lo que consiste en esclarecer las expectativas en curso.

- **PROBLEMA DE RECURSOS**

"¿Cuenta usted con los recursos necesarios para realizar bien el trabajo?". La capacidad tiene tres componentes, que deben explorarse en el orden que se presenta en el modelo, el cual reduce las reacciones defensivas del subordinado. El mal desempeño puede derivarse de una falta de apoyo en recursos. Los recursos incluyen apoyo material y personal, lo mismo que cooperación de grupos de trabajo interdependientes.

- **PROBLEMAS DE CAPACITACIÓN**

"¿Considera usted que le falta capacitación y esto interfiere en su desempeño en el trabajo?". A veces se pide a los individuos que realicen labores que rebasan su nivel de habilidad o conocimiento en ese momento. Por lo común, este problema se supera con capacitación o instrucción adicionales.

- **PROBLEMA DE APTITUD**

"¿Considera usted que esta es la combinación de tareas laborales para usted?". Este es el más difícil de resolver de los tres problemas de capacidad, ya que es el más importante. Si se exploraron sin éxito las soluciones de reabastecer (ofrecer más recursos) y recapacitar (ofrecer más capacitación), entonces deben emprenderse medidas más drásticas, como reajustar las tareas del puesto actuales de la persona, reasignarla a otro puesto o, finalmente, despedirla de la organización.

- **PROBLEMAS DE EXPECTATIVAS**

"¿Cuáles son sus expectativas de desempeño para este puesto? ¿Cuáles considera usted que son mis expectativas?". Este problema se deriva de una mala comunicación respecto de las metas del trabajo o los requisitos del puesto. En algunos casos, las metas establecidas pueden ser distintas de las deseadas. En otras palabras, el empleado trabaja en función de una meta, mientras que el supervisor desea otra. Esto suele ocurrir cuando los subordinados no participan lo suficiente en el proceso de establecimiento de metas o estándares. Cuando esto se traduce en expectativas poco realistas, se ve afectada la motivación.

- **PROBLEMA DE INCENTIVOS**

"¿Considera usted que las recompensas se relacionan con su desempeño en este puesto?". En este caso, o bien el individuo no cree que el "desempeño sea importante" o se le dio retroalimentación o reforzamiento insuficiente. El administrador también debe preguntar: "¿Considera usted que las recompensas se distribuyen con equidad?". Esto ofrece la oportunidad de analizar los criterios con que los subordinados juzgan la equidad. A menudo se utilizan criterios poco realistas.

- **PROBLEMA DE IMPORTANCIA DE LAS RECOMPENSAS DISPONIBLES**

"¿Los incentivos al desempeño son atractivos para usted?". En este contexto, se trata de la importancia que el individuo da a las recompensas disponibles. Con frecuencia, los incentivos para fomentar un nivel de desempeño elevado sencillamente no son muy valorados por el individuo. El problema de la importancia de las recompensas disponibles apunta a la necesidad de los administradores de ser creativos y generar recompensas diversas y mostrarse flexibles para que los subordinados elijan entre ellas (John 2006:241).

IV. POLICÍA BOLIVIANA - HISTORIA DE LA POLICÍA NACIONAL

A. LA POLICÍA Y LOS CONQUISTADORES

Cristóbal Colón arribo al Nuevo Mundo, el 12 de octubre de 1492 en el último de sus tres viajes consecutivos a las Indias Occidentales como se llamó a esta parte del mundo, descubrió las costas de lo que hoy es Colombia (año 1498). En ninguna de estas exploraciones marítimas, hubo la necesidad de establecer un sistema de autoridad que realmente ejecute actividades específicas de policía, ni siquiera cuando Colón anunciara la existencia de un Nuevo Mundo y fuera galardonado con los títulos de Almirante del Océano y Virrey de las tierras que descubriera y en cuyo honor debía formar una comitiva de autoridades menores. Pero indudablemente, tenía gente armada encargada de hacer cumplir sus órdenes en las naves en que surcaba los mares y de proteger la seguridad de sus partidas cuando arribaba a alguna de las tierras descubiertas. Tales actividades no pueden calificarse estrictamente como de policía.

Posteriormente, se estableció que el Nuevo Mundo era una tierra de inmensas riquezas, y las expediciones de los conquistadores se multiplicaron. Es entonces cuando aparece la Institución del Orden en algunas de sus formas más definidas.

B. FUNCIONES POLICIALES

Las funciones policiales propiamente dichas se manifestaron como una respuesta a la necesidad de proteger la vida y la hacienda de los conquistadores, así como asegurar una convivencia tranquila entre los habitantes de las poblaciones, sobre la base de medidas que prevenían los delitos y sanciones a los contraventores, emergentes del derecho consuetudinario que se fue modelando poco a poco con el trasplante de leyes y costumbres del Reino de España. En las capitales de las provincias, los Gobernadores representaban al Virrey y tenían bajo su mando a los Corregidores y a los Intendentes,

cuyas funciones policiales eran definidas, puesto que encabezaban las actividades de conservación del orden público, el resguardo de la seguridad personal y real con elementos que en los primeros tiempos estaban compuestos por piquetes de soldados de las guarniciones españolas y vecinos honorables voluntarios. El ejercicio de la autoridad estaba sujeto a las leyes y ordenanzas que se dictaban en el Real Consejo de las Indias y a las que se daban en las tierras colonizadas por sus propios Virreyes. Se constituyó el cuerpo de legislación más adecuado y sabiamente elaborado, el conjunto de leyes y disposiciones dictadas por el Virrey don Francisco de Toledo en 1574 y en 1577, que por su importancia son conocidas como "Las Ordenanzas de Toledo".

A medida que las poblaciones aumentaban en importancia y habitantes, la necesidad de vigilar las heredades y la seguridad de las personas se hacía más compleja. Piquetes especiales de gente armada sobre la base de las fuerzas regulares con el nombre de "vigilantes" recorrían durante el día las poblaciones imponiendo el cumplimiento de las ordenanzas y los bandos de carácter policial y comunal. También se organizaron grupos de funcionarios contratados para que mediante rondas nocturnas velaran por la tranquilidad de los habitantes. Ello sirvió de auxilio a las personas obligadas a transitar las calles en esas horas. Estos grupos manifestaban su presencia con anuncios de hora y tiempo. De ese modo ahuyentaban a los malhechores que pudieran haber actuado en acecho.

C. LA PRIMERA POLICÍA NACIONAL 1826 – 1886, SU ALCANCE DEPARTAMENTAL

1. EL MARISCAL SUCRE, FUNDADOR DE LA INSTITUCIÓN

El Mariscal de Ayacucho Antonio José de Sucre nació en la ciudad de Cumaná (Nueva Granada) el 3 de febrero de 1795. Con el pasar de los tiempos, se vio obligado a organizar un nuevo Estado y darle una legislación que defina las características de la

República. Fue una tarea ardua para Sucre, ya que entre sus problemas estaba velar por la conservación del orden público y de las garantías de la ciudadanía. El peso de un ejército desproporcionado requería de un sistema especial de tratamiento a la intervención de estas fuerzas en su relación con el común de los pobladores, a quienes había que sustraer de su dominio y apartar de la influencia de los políticos. Entre estas medidas, se cuenta la de establecer una Policía que garantizara la convivencia de esa sociedad.

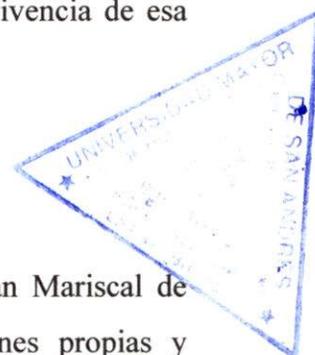
2. LEY REGLAMENTARIA DE 24 DE JUNIO DE 1826

La partida de nacimiento de la Policía Nacional es dictada por el Gran Mariscal de Ayacucho, con la que se la institucionaliza y se le fijan atribuciones propias y específicas. El 24 de junio de 1826, el Congreso General Constituyente de la República de Bolivia sanciona el Reglamento de la Policía, que establece en su capítulo primero los antecedentes.

Artículo 1. Habrá en cada Departamento un Intendente de Policía nombrado por el Gobierno, para cuidar de la tranquilidad, buen orden y comodidad de los habitantes; tendrá su residencia en la capital.

D. LA POLICÍA ADQUIERE CARÁCTER NACIONAL 1910 –1964

Los Policías de Seguridad habían funcionado con carácter departamental, bajo el mando directo de los Intendentes de Policía y la supervisión de los Prefectos y Comandantes Generales de los Departamentos respectivos. La Ley Reglamentaria de Policías de 11 de noviembre de 1886 dio con sus preceptos el concepto de una Institución que debía ejercer su potestad de conservar el orden público, en resguardo de las garantías personales y reales, previniendo los delitos y faltas con carácter de uniformidad para toda la República.



E. EL REGLAMENTO DE POLICÍAS DE 1926

Durante el periodo presidencial del doctor Hernando Siles, por Resolución Suprema de 7 de julio de 1926 fue aprobado el Plan de Organización de las Policías del País, así como su Reglamento Interno. Redactados por J. Dióscoro Arroyo, que había sido designado Subdirector de la Escuela Nacional de Policías en creación, se dispuso su impresión por cuenta del Estado. Luego de esto, se procedió a la organización parcial de las Policías, comenzando por la ciudad de La Paz, para seguir con las de todas las capitales departamentales, a cuyo fin el personal de la Escuela debió trasladarse por el término que el Ministerio fijó para cada departamento.

F. SIGNIFICADO DEL EMBLEMA DEL ESCUDO O INSIGNIA POLICIAL

El Gran Mariscal de Ayacucho, Antonio José de Sucre, en fecha 26 de junio de 1826, dispuso la creación del Primer Cuerpo Policial de la nueva República y el primer Emblema que ostentó la Institución fue una escarapela que llevaba los colores de Bolivia.

La Resolución Ministerial N° 48/60 de 8 de septiembre de 1960 considera que el trámite con dictamen favorable del Fiscal de Gobierno, seguido por la Dirección General de Policías y Carabineros, no contraria las disposiciones legales del Reglamento de Uniformes N° 3 de 1951. En consecuencia, aprueba el uso del Escudo Insignia para Generales, Jefes, Oficiales, Clases y Carabineros, que esté constituido por: el cóndor posado de frente, que representa la "Libertad del Pueblo de Bolivia". A la altura del pecho del cóndor, el Escudo Nacional representa a la patria. Dos carabinas cruzadas sobre las que posa el cóndor, representan el orden. Las ramas de olivo y laurel simbolizan la gloria institucional.

G. VISIÓN DE LA POLICIA NACIONAL

La visión de la Policía Nacional es de una institución líder de servicio, sólida, competente y comprometida con la seguridad interna del país, sustentada en principios doctrinales y valores éticos, que ejerce autoridad y está integrada con la sociedad en un sistema nacional de convivencia y cuenta con recursos humanos, materiales y tecnológicos.

La construcción de ese futuro al que desea llegar la Policía Nacional, prevé que:

- La institución incentive y promueva la formación y capacitación permanente de sus efectivos proporcionándoles diferentes alternativas en niveles básicos, de grado y posgrado, de manera continua.
- Tiene una estructura integrada con vinculaciones nacionales e internacionales.
- Implementa actividades de integración e interacción social, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población, preservar el medio ambiente y fortalecer la identidad cultural, en estrecha vinculación con las instituciones públicas, privadas, organizaciones cívicas, sindicales, comunitarias, deportivas, culturales y personas individuales.

H. POLICÍA TÉCNICA JUDICIAL (PTJ)

Dentro del proceso de modernización de la Policía Nacional, uno de los Organismos Operativos y en concreto el de Criminalística, ha sufrido una transformación total a partir de la creación de la Policía Técnica Judicial; mediante Resolución Nro. 522/94 del Comando General de la Policía Nacional y refrendada por Resolución Ministerial Nro. 2567 del 24 de mayo de 1994 que su Art. 1º dice “Aprobar la creación de la Dirección

Nacional como Organismo dependiente del Comando General de la Policía Nacional, con estructura administrativa propia, según su organización y funciones establecidas mediante Ley del Ministerio Público, con jurisdicción y Competencia en todo el Territorio Nacional”.

La Policía Técnica Judicial es un organismo de servicio público que se basa en los valores de equidad, justicia y protección de personas frente al delito.

La Policía Técnica Judicial es responsable de:

- Elaborar su política, estrategia y planes en el ámbito de sus funciones para responder a las necesidades sociales.
- Establecer y mantener canales de comunicación permanente con la sociedad para adecuar sus servicios en función de las necesidades de la población y la realidad imperante.
- Recolectar y procesar la información general sobre la actividad delictiva en el territorio nacional.
- Realizar en forma permanente intercambio y difusión de información policial a nivel nacional e internacional.
- Garantizar los derechos humanos constitucionales y libertades de la persona en el marco de su actuación.
- Observar y cumplir todos los procedimientos en el ejercicio de sus funciones, de acuerdo con las formalidades establecidas en las disposiciones legales.

- Identificar, acumular, custodiar, trasladar, conservar y almacenar pruebas relacionadas con casos de delitos.
- Realizar análisis científicos y peritajes de evidencias.
- Incautar bienes en relación con la comisión de delitos, bajo orden judicial.
- Promover la capacitación y especialización en forma permanente de todo su personal para garantizar el cumplimiento eficiente de sus funciones en coordinación con la Dirección Nacional de Instrucción y Enseñanza de la Policía Nacional y otros organismos técnico - científicos, a nivel nacional e internacional.

I. LA POLICÍA BOLIVIANA EN LA ACTUALIDAD

En la actualidad, la Constitución Política del Estado Plurinacional en el artículo 251, párrafo I. establece la misión fundamental de la Policía: la Policía Boliviana como fuerza Pública, tiene la misión específica de la defensa de la sociedad y la conservación de orden público y el cumplimiento de las leyes en todo territorio boliviano. Ejerce la función policial de manera integral, indivisible y bajo un mando único en conformidad con la Ley Orgánica de la Policía Boliviana y las demás Leyes del Estado. II. Como Institución no delibera, ni participa en acciones políticas partidarias, pero individualmente sus miembros gozan y ejercen de sus derechos ciudadanos de acuerdo con la ley.

Asimismo, la Ley Orgánica de la Policía Boliviana, en su Artículo número tres hace referencia a la Potestad de esta, por lo que establece en sus párrafos lo siguiente:

- I. La Policía Boliviana como fuerza pública es una Institución fundamental del Estado, que participa activamente en el desarrollo integral del país; cumple funciones sociales de carácter público, esencialmente preventivas y de auxilio en todo el territorio del Estado Plurinacional de Bolivia, de manera integral, indivisible y bajo mando único, ejerciendo atribuciones exclusivas de seguridad, investigación, protección y mediación en sus especialidades de Seguridad Pública, Investigación Criminal de Delitos y Criminalística; Tránsito, Transporte y Seguridad vial.
- II. El trabajo de la Policía Boliviana está fundado en los valores sociales de respeto por los derechos humanos, seguridad, paz, justicia y preservación del ordenamiento jurídico, garantizando en forma regular y continua el normal desenvolvimiento de las actividades de la sociedad, contribuyendo a generar condiciones de convivencia pacífica, seguridad ciudadana y gobernabilidad democrática, para alcanzar el bien común.
- III. La Policía Boliviana es una institución profesional, uniformada - civil, armada, jerarquizada y disciplinada; facultada para cumplir funciones de uniforme o con vestimenta civil, de acuerdo con la naturaleza de los servicios y especialidades que presta a la sociedad.
- IV. La Policía Boliviana tiene como distintivo: el uniforme verde olivo, el escudo, las carabinas, la bandera tricolor y la wiphala, insignias y emblemas que son de uso exclusivo institucional.
- V. La Policía Boliviana tiene su domicilio legal en la sede de Gobierno y podrá establecer unidades policiales en cualquier lugar del Estado Plurinacional.

En su Artículo cuatro respecto a la Misión de la Policía, párrafo primero y segundo establece, I. La Policía Boliviana como fuerza pública tiene a su cargo la totalidad de la actividad policial y como misión constitucional la defensa de la sociedad, la conservación del orden público, cumplir y hacer cumplir las leyes en todo el territorio boliviano; para garantizar el estado de derecho y la seguridad pública y seguridad

ciudadana, preservando los derechos humanos y fundamentales de las personas, con la finalidad de que la sociedad se desarrolle económica, política, social y culturalmente a plenitud en un clima de paz social y tranquilidad. II. Para el cumplimiento de su misión, el Estado proveerá a la institución de capacitación, recursos financieros, infraestructura, laboratorios, tecnologías, medios de transporte terrestre, aéreo y fluvial, comunicación, uniformes, armamento, equipo policial y demás insumos, cuya adquisición, uso y conservación estará sujeto a la normativa vigente.

Por otro lado, su Visión establece que la Policía es una entidad líder, con características altamente técnicas basadas en principios y valores éticos y morales, con disciplina, imagen institucional confiable y con prestigio que interactúa acciones preventivas con la sociedad civil organizada. Entidad generadora de normas y proveedora de servicios de seguridad actualizados, oportunos, confiables, sostenibles e integrales que ejecuta el policía, programa y proyectos orientados a la defensa de la sociedad y la conservación del orden público y el cumplimiento de las leyes en todo territorio nacional.

En este sentido, la Policía Boliviana cuenta con varias Unidades Especializadas como ser:

- Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen (F.E.L.C.C.)
- Fuerza Especial de Lucha Contra el Narcotráfico (F.E.L.C.N.)
- Control Operativo Aduanero (C.O.A.)
- Dirección Nacional de Prevención e Investigación de Robo de Vehículos (DIPROVE)
- Unidad de Seguridad para la Asamblea Constituyente (U.S.P.A.C.)
- Brigada de Protección a la Familia
- Oficinas de Conciliación Ciudadana
- Policía Forestal y Medio Ambiente (POFOMA)
- Escuadrón de Seguridad - Los Pumas
- Unidad de Protección de Dignatarios (USEDI)

- Grupo Especial (DELTAI)

UNIDADES DE ORDEN Y SEGURIDAD:

- Distritos Policiales de Patrullaje a Pie
- E.P.I. (Estación Policial Integral)
- Radio Patrulla 110
- Patrulla de Auxilio y Cooperación Ciudadana
- Unidad de Seguridad Ciudadana Polivalentes
- Organismo Operativo del Tránsito
- Unidad Operativa de Bomberos Antofagasta
- Unidad Centro de Adiestramiento de Canes
- Unidad Táctica de Operaciones Policiales
- Policía Rural y Fronteriza
- Policía Montada
- Patrulla Caminera
- Centro Departamental de Comunicaciones y Operaciones Policiales (CEDECOP)

J. FUERZA ESPECIAL DE LUCHA CONTRA EL CRIMEN F.E.L.C.C.

Como se puede observar, la policía cuenta con varias unidades especializadas. Una de ellas es la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen (F.E.L.C.C.), en la que se realiza la presente investigación. Dicha institución fue creada el 20 de abril de 2006, mediante Resolución Administrativa del Comando General de la Policía, que dispuso su creación como un organismo de investigación criminal y de delito, en reemplazo de la Policía Técnica Judicial (PTJ), por graves indicios de corrupción y vínculos de algunos de sus miembros con delincuentes.

La F.E.L.C.C. se encuentra ubicada en el Centro de la ciudad de La Paz, en la calle Sucre. Su misión se basa en la prevención e investigación de delitos, identificación y aprehensión de los presuntos responsables, búsqueda, recolección y custodia de evidencias, el estudio, análisis técnico científico de las pruebas materiales y evacuación de dictámenes periciales, respetando los derechos humanos y en cumplimiento de las normas legales vigente.

El aspecto técnico investigativo y disciplinario está bajo el control de la Dirección Nacional de Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen de la Policía Boliviana, en coordinación de funciones con el Poder Judicial a través del Ministerio Público.

De esta manera responde a los siguientes aspectos institucionales.

ASPECTOS INSTITUCIONALES (Manual de Funciones de la FELCC 2006:1-5)

➤ MISIÓN

“La Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen es el organismo especializado de la Policía Nacional, encargado de la prevención e investigación de delitos, identificación y aprehensión de los presuntos responsables, búsqueda, recolección y custodia de evidencias, el estudio, análisis técnico científico de las pruebas materiales y evacuación de dictámenes periciales, respetando los derechos humanos y en cumplimiento de las normas legales vigentes”.

➤ VISIÓN

“Constituirse en un organismo que garantice el cumplimiento de la ley, desarrollo de investigaciones fiables e idóneas, con recursos humanos altamente calificados, aplicando tecnología moderna que contribuya efectivamente a la administración de justicia y genere confianza y credibilidad de la sociedad”

➤ **PRINCIPIOS**

Son los principios institucionales que la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen incorpora como parte de sus convicciones y firme compromiso, que sus miembros asumen para reflejarlos en su actitud, trabajo diario, prácticas operativas, técnicas administrativas, para el mejor cumplimiento de la misión y búsqueda de alcanzar la visión que sus integrantes anhelan.

Los nueve principios compartidos son los siguientes.

❖ **INTEGRIDAD**

Cualidad de adoptar decisiones y desarrollar actividades, en sujeción a los valores y principios que la institución manifiesta y cada uno de sus integrantes asume. Actuar sin doblez, con firmeza, de conformidad con la ley, las normas y las obligaciones que de éstas se derivan.

❖ **HONESTIDAD**

Actitud basada en el compromiso personal, destinada a buscar y comunicar la verdad de manera oportuna, a quien corresponda. No dejarse llevar por halagos, prebendas, promesas o cualquier otro beneficio ilegítimo o ajeno al ejercicio profesional del cargo.

❖ **PROFESIONALISMO**

Cumplir la misión encomendada con calidad profesional y competencia tanto legal como técnica. Ejercer las funciones en total apego a la ley, con respeto a los ciudadanos y a la institucionalidad. Actuar con imparcialidad profesional en la búsqueda de la verdad, en cada una de sus tareas y respecto a los problemas y requerimientos de la población.

❖ **LEALTAD**

Ser consecuente con la ley, el Estado, la institución y los camaradas demostrando pertenencia e identificación plena con sus metas y objetivos, respondiendo a la confianza depositada, en arreglo a las normas éticas y legales.

❖ **DISCIPLINA**

Actitud que se expresa en la predisposición al cumplimiento de normas, reglamentos y la voluntad de acatar instrucciones superiores, conscientes de los sacrificios que esto imponga en el marco del cumplimiento de la misión y adhesión a referentes éticos y legales.

❖ **RESPONSABILIDAD**

Cumplir con las obligaciones inherentes a las funciones encomendadas ejecutándolas con eficiencia, prontitud y compromiso, en el marco ético y legal, mostrando predisposición a asumir las consecuencias de las decisiones y los actos que asume cada individuo.

❖ **RESPECTO**

Consideración de los derechos de las demás personas aceptando la diversidad de pensamiento y condición. Respeto interno hacia los compañeros y hacia los ciudadanos que demanden servicios relativos a la investigación, actuando siempre con humanismo y decoro, independientemente de la condición económica, social, étnica, religiosa o política de las personas.

❖ **TRANSPARENCIA**

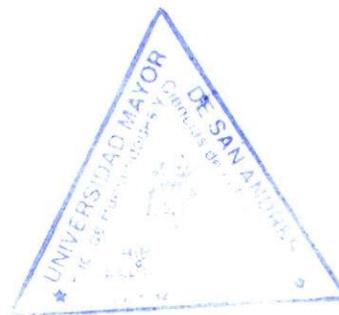
Apertura plena y absoluta a la vigilancia y al control ciudadano por parte de la población, a la gestión investigativa y administración de recursos.

❖ COORDINACIÓN

Conducta orientada a compatibilizar con los demás gestores de justicia actividades y procedimientos, en el marco del respeto y cumplimiento de los roles institucionales.

Por lo tanto, la FELCC es un organismo esencial y permanente del Estado, que cumple funciones de servicio público en el campo de la investigación jurídica y científica de los delitos. Se encarga de la verificación e identificación de los presuntos responsables, acumulación y análisis de las pruebas, elaboración de diligencias y su respectiva remisión de los Órganos Judiciales competentes. Asimismo se basa en los valores de equidad, justicia y protección de personas frente al delito. El policía que ejerza funciones de Policía Judicial deberá ser un ejemplo de ciudadano en el país como defensor de los valores sociales de paz, orden y seguridad y preservación del orden jurídico.

Por lo tanto, el policía es visto como un funcionario público obligado a responder a las demandas de la ciudadanía, como un mediador social encargado de solventar problemas de la comunidad sin ejercer ninguna acción legal. También desempeña un conjunto de roles, cuyo difícil equilibrio se rompe inculcables veces por problemas de salud física y mental. Las presiones y los riesgos que implica el trabajo de los policías afecta su salud, su motivación y bienestar psicológico. Como resultado, se tiene un bajo desempeño laboral.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

I. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

A. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio de investigación está enmarcado dentro de una investigación no experimental, con un procedimiento cuantitativo. Según Hernández Sampieri y otros (2006:205), es una investigación que se realiza sin manipular variables. Se trata de estudios donde no hacen variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto en otras variables. Por lo tanto la investigación no experimental observa a los fenómenos tal como se dan en el contexto natural, para después analizarlos.

Con este tipo de investigación, se busca la relación entre el síndrome de deterioro profesional y el desempeño laboral. Para esto, se recolectaron datos en un solo momento, en un tiempo determinado, con el propósito de describir las variables y analizar su interrelación en un momento dado. De esta manera, la presente investigación también es descriptiva. Como su nombre lo indica, permite describir las situaciones, los fenómenos o los eventos que nos interesan, midiéndolos, y evidenciando sus características. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke 1989, en Hernández y otros 2004).

B. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio se enmarca en el diseño de investigación correlacional. Este diseño permite conocer si hay correlación entre dos o más variables, el nivel de relación entre

estas variables (X-Y), las características de cada una de las variables y, finalmente, la relación de las propiedades de una variable con las de la otra variable (Tintaya 2008:76).

II. DEFINICIÓN DE VARIABLES

Las variables de estudio de la presente investigación son: el Síndrome de deterioro profesional y el Desempeño laboral.

A. VARIABLE 1: DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (Chiavenato 2000:359).

Otros autores como Milkovich y Boudrem (1994:217) consideran también ciertas características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

B. VARIABLE 2: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT

El síndrome de deterioro profesional se caracteriza por presentar síntomas de agotamiento o fatiga, con sentimientos de cinismo hacia las personas que atiende y una sensación de ineffectividad y carencia de logros (Maslach y otros 2001:73).

C. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

❖ **CUADRO 3.1.: OPERALIZACION DE LA VARIABLE SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL O BURNOUT**

DIMENSIONES	INDICADO-RES	MEDIDOR	ESCALA	INSTRU-MENTO
Cansancio emocional (CE)	Puntaje obtenido en el Inventario del Síndrome de Burnout.	Nivel de Cansancio emocional	> a 27 = Superior 19 a 26 = Intermedio < a 19 = Bajo	Inventario del Síndrome de Burnout de Maslach
Despersonalización (DP)	Puntaje obtenido en el Inventario del Síndrome de Burnout.	Nivel de Despersonalización	> 0 = a 10 = Superior 6 a 9 = Intermedio < a 6 = Bajo	
Falta de realización personal (RP)	Puntaje obtenido en el Inventario del Síndrome de Burnout.	Nivel de Realización personal	0 a 33 = Bajo 34 a 39 = Intermedio > 0 = a 40 = Superior	

❖ CUADRO 3.2.: OPERALIZACION DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

DIMENSIONES	INDICADORES	MEDIDOR	ESCALA	INSTRUMENTO
Desempeño laboral	Puntaje obtenido en la Escala de Evaluación del Desempeño Laboral	Nivel de Desempeño laboral	>a 36 = Alto desempeño laboral. 21 a 35 = Intermedio desempeño laboral. 0 a 20 = Bajo desempeño laboral	Escala de Evaluación de Desempeño Laboral

III. POBLACIÓN Y MUESTRA

A. POBLACIÓN

La población de este estudio está conformada por los investigadores policiales de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen (F.E.L.C.C.), institución creada el 20 de abril de 2006 mediante Resolución Administrativa del Comando General de la Policía, que dispuso su creación como un organismo de investigación criminal y de delito, en

reemplazo de la Policía Técnica Judicial (PTJ), por graves indicios de corrupción y vínculos de algunos de sus miembros con delincuentes.

La institución se encuentra ubicada en el Centro de la ciudad de La Paz, en la calle Sucre. Su misión consiste en la prevención e investigación de delitos, identificación y aprehensión de los presuntos responsables, búsqueda, recolección y custodia de evidencias, el estudio, análisis técnico científico de las pruebas materiales y evacuación de dictámenes periciales, respetando los derechos humanos y en cumplimiento de las normas legales vigentes.

Por lo tanto, la FELCC es un organismo esencial y permanente del Estado, que cumple funciones de servicio público en el campo de la investigación jurídica y científica de los delitos. Se encarga de la verificación e identificación de los presuntos responsables, acumulación y análisis de las pruebas, elaboración de diligencias y su respectiva remisión de los Órganos Judiciales competentes. Asimismo, se basa en los valores de equidad, justicia y protección de personas frente al delito.

Así, la población del presente estudio son los investigadores asignados al caso de las diferentes divisiones de la F.E.L.C.C. de la ciudad de La Paz, como: la División Delitos contra las Personas, División Homicidios y Delitos contra la Propiedad y División Menores y Familia.

Para seleccionar la muestra, no se afectaron clasificaciones de la población por sexo, raza, religión, edad, ni grado jerárquico. Es decir se tomó en cuenta a todos los investigadores asignados al caso. La Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen cuenta con aproximadamente 142 funcionarios policiales, los cuales están distribuidos en las siguientes Divisiones:

- División Plataforma

- División Escena del Crimen (Laboratorio)
- División Manejo y Control de Crisis
- División Trata y Tráfico de Personas y Órganos
- División Económico Financiero
- División Corrupción Pública
- División Menores y Familia
- División Delitos contra las Personas
- División Homicidios
- División Delitos contra la Propiedad
- División de Inteligencia

Cada una de estas divisiones tiene diferente número de investigadores, de acuerdo con la cantidad de denuncias recibidas. Así, hay más investigadores policiales en la División Menores y Familia, División Homicidios, División delitos contra la Persona y División delitos contra la Propiedad.

Su personal cumple servicios de veinte y cuatro horas, servicio de emergencia correspondiente a un horario de oficina, y luego el descanso.

B. MUESTRA

La muestra es el subconjunto de la población, el conjunto de elementos que se toma de una población para después de su estudio llegar a conclusiones válidas sobre toda población (Rodríguez 1984:109).

La muestra de la presente investigación es no probabilística, es decir, que la elección de los sujetos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación y de la decisión de la investigadora (Hernández y otros

2006:241). Esta muestra depende de la decisión del investigador, quien determina el número de sujetos o elementos de la muestra (Hernández y otros 1998: 226-228).

En tal sentido, se seleccionó una muestra de sujetos tipo. Según Hernández y otros (2006:566), esta muestra está integrada por personas singulares que se caracterizan por desarrollar una forma de ser y/o una actividad particular, en quienes se busca conocer su vida, sus experiencias respecto al diario vivir, y proyectos personales.

De esta manera, para conformar la muestra del presente estudio, se consideró a las personas idóneas en su área, capaces de ofrecer información y puntos de vista específicos.

De acuerdo a las estadísticas obtenidas de la Dirección Nacional y Departamental de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen, las Divisiones con más sobrecarga laboral son las siguientes:

- División Menores y Familia
- División Homicidios
- División Delitos contra las Personas
- División Delitos contra la Propiedad

Por tal razón, se decidió que los investigadores de estas cuatro Divisiones sean sujetos de estudio. En ellas, cada investigador tiene entre ochenta y noventa casos bajo su custodia, de los cuales alrededor de setenta son activos. También se observó la calidad de servicios que se ofrece.

Los investigadores están en constante interacción con los usuarios (demandante-demandado), con quienes llevan toda la carga procesal, con la finalidad de investigar delitos contra la vida e integridad física de las personas, de acuerdo con procedimientos operativos legales en vigencia, como homicidios, asesinatos, violaciones, lesiones graves

y leves. Además, elaboran actas de levantamiento de cadáver, protocolo de levantamiento del cadáver, donde constan características somáticas, vestimenta y lesiones que presenta el cadáver, aproximación de la data de muerte. Estos documentos en constancia deben ser firmados por testigos presenciales.

Es importante mencionar que toda la población de investigadores policiales es de género masculino. Para la selección de la muestra, se tomó en cuenta a todos, desde el grado jerárquico de cabos hasta el grado de subtenientes. Los Jefes de División y también a los(as) secretarios(as) de cada División, quedaron excluidos, ya que no llegan a desempeñar el mismo rol que el investigador asignado al caso.

De esta manera, la muestra estaría integrada por sesenta y cinco sujetos. Sin embargo, de estos solo se consideró a quienes llenaron correctamente las hojas de respuestas de los instrumentos aplicados. En tal sentido, la muestra quedó conformada por 57 sujetos, como se detalla en el siguiente cuadro.

❖ CUADRO 3.3. : MUESTRA

DIVISIÓN A LA QUE CORRESPONDEN LOS POLICÍAS	
DIVISIÓN	NÚMERO DE SUJETOS
División Personas	11
División de Propiedades	16
División Homicidios	23
División Menores y Familia	7
TOTAL	57

IV. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

A continuación se muestran las técnicas y los instrumentos utilizados en el presente estudio.

A. Observación Participante

En primera instancia, se efectuó una observación participante en las cuatro Divisiones: Homicidios, Menores y Familia, Propiedades y Personas, con la finalidad de establecer un rapport entre los sujetos de estudio y la investigadora. Se emplearon registros de observación para analizar la conducta y características personales que los investigadores asignados al caso muestran diariamente en sus actividades laborales. Además se utilizó una cámara fotográfica.

B. Aplicación de pruebas

En cuanto a la técnica de aplicación de pruebas, se utilizaron dos instrumentos: Maslach Burnout Inventory (MBI) y la Escala de Desempeño Laboral. A continuación se exponen sus principales características.

1. MASLACH BURNOUT INVENTORY

A. Autor

Maslach Burnout Inventory (MBI) de fue elaborado por Maslach y Jackson (1981/1986). Este instrumento es una adaptación del Manual de Seisdedos, Departamento de I+D de TEA Ediciones, S.A.

B. Objetivo

Esta escala tiene como objetivo principal la evaluación de tres variables del síndrome de burnout: Cansancio emocional, Despersonalización y Realización personal. Para ello, al sujeto se le plantea un conjunto de enunciados relacionados con sus pensamientos y sentimientos hacia el trabajo y su interacción en él.

C. Tipo de prueba

Es un instrumento conformado por veintidós ítems que se valoran con una escala tipo Likert.

D. Material

Consta de un protocolo y su respectiva hoja de respuestas.

E. Estructura:

La escala tiene veintidós preguntas. El sujeto debe responderlas eligiendo una de las siguientes alternativas:

- Nunca
- Pocas veces al año o menos
- Una vez al mes o menos
- Unas pocas veces al mes
- Una vez a la semana
- Pocas veces a la semana
- Todos los días

F. Forma de aplicación

El instrumento puede aplicarse de manera colectiva o individual. En este caso fue administrado de forma individual. El tiempo de aplicación es de 15 a 20.

G. Forma de evaluación

Para la evaluación de la escala, se deben analizar las tres subescalas: Agotamiento emocional, Despersonalización y Realización personal. Antes de presentar la forma de evaluación de cada una de estas, es importante aclarar que en el presente estudio solo se evaluaron las hojas de respuestas llenadas de manera correcta.

✓ Subescala de agotamiento emocional

La subescala de agotamiento emocional (AE) está constituida por 9 ítems que detallan sentimientos de estar agobiado y agotado emocionalmente por el trabajo y el rol que desempeña el sujeto. Hace referencia a sensaciones de sobreesfuerzo físico y psíquico que se produce como consecuencia de las continuas interacciones que mantienen los trabajadores entre ellos, y con los clientes. El agotamiento emocional surge al estar a diario y de forma permanente en contacto con personas que hay que atender como objetos de trabajo.

Corresponden a la subescala de agotamiento emocional los siguientes ítems: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16 y 20. Las puntuaciones iguales o superiores a 27 indican un alto nivel de burnout, entre 19 y 26 corresponden a puntuaciones intermedias, y las puntuaciones menores de 19 señalan niveles bajos o muy bajos.

El modelo de Maslach se centra en la respuesta emocional, que es la más representada en cuanto al número de ítems. También es la que más se asocia con problemas derivados del estrés laboral (Fisher 1993).

En términos de referencia según el manual de Seisdedos (Grajales 2000: 93), el valor de confiabilidad propuesto por los estudios originales de Maslach y Jackson para agotamiento emocional es de 0,90.

✓ **Subescala de despersonalización**

La subescala de despersonalización (DP) está compuesta por cinco ítems que describen una falta de sentimientos hacia los sujetos objeto de atención (pacientes, clientes, beneficiarios) y una posición impersonal hacia ellos, que se manifiesta en actitudes negativas en relación con usuarios y clientes; se da un incremento de la irritabilidad y pérdida de la motivación. Por el endurecimiento de las relaciones, puede llegar a la deshumanización del trato.

Los ítems de esta subescala son los siguientes: 5, 10, 11, 15 y 22. Las puntuaciones superiores a 10 indican un nivel alto de despersonalización, de 6 a 9 un nivel medio, y menor de 6 señala un bajo grado de despersonalización. Según el manual de Seisdodos (Grajales 2000: 97), el valor de confiabilidad para la despersonalización es de 0,79.

Aunque Maslach y Leiter (1997) afirman que el agotamiento emocional es el núcleo del síndrome de burnout, la despersonalización es el único de los tres factores que se puede clasificar como genuina y únicamente perteneciente al síndrome. Los otros dos se utilizan también como indicadores de estrés en la investigación.

✓ **Subescala de realización personal en el trabajo**

La subescala de falta de realización personal en el trabajo (RP) está formada por ocho ítems que indican sentimientos de competencia y realización personal en el desempeño laboral. Como resultado de situaciones ingratas se da la pérdida de la confianza en la realización personal y la presencia de un autoconcepto negativo. Se observa una disminución de la autoestima personal, frustración de

expectativas y manifestaciones de estrés a escala fisiológica, cognitiva y del comportamiento.

Los ítems de esta subescala son los siguientes son los siguientes: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 y 21. La subescala de realización personal funciona en sentido contrario a las anteriores y así en cuanto a su evaluación, de 0 a 33 puntos significa una baja realización personal, de 34 a 39 un nivel intermedio, y superior a 40 indica alta sensación de logro.

En términos de referencia, el valor de confiabilidad propuesto por los estudios originales de Maslach y Jackson es de 0,71 según el manual de Seisdodos (Grajales 2000: 98).

H. Coeficiente de validez y fiabilidad:

La escala de Maslach Burnout Inventory tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana a 0,93 (Arthur 1990:69).

2. ESCALA DE DESEMPEÑO LABORAL:

A. Autor

La escala de Desempeño Laboral fue creada por el psicólogo Rodrigo De Urioste.

B. Objetivo

Esta escala tiene la finalidad de evaluar el desempeño laboral de los trabajadores.

C. Tipo de prueba

Es un instrumento conformado por 14 ítems que se valoran con una escala tipo Likert.

D. Material

Consta de un protocolo y su respectiva hoja de respuestas.

E. Estructura

La escala tiene 14 ítems que el sujeto debe responder eligiendo una de las siguientes alternativas:

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

F. Forma de aplicación

La aplicación del instrumento puede ser de manera colectiva o individual. En el presente estudio, se administró de forma individual. El tiempo de duración es de 15 a 20 minutos.

G. Forma de evaluación

Las puntuaciones iguales o superiores a 36 indican un alto desempeño laboral, entre 21 y 35 corresponden a un nivel intermedio d desempeño laboral, y las puntuaciones menores de 20 señalan un bajo desempeño laboral.

Es importante aclarar que en el presente estudio solo se evaluaron las hojas de respuestas llenadas de manera correcta.

H. Coeficiente de validez y fiabilidad

Esta escala fue elaborado y validado por el licenciado Rodrigo De Urioste. La escala de desempeño laboral tiene una validez factorial y una confiabilidad de 0,8.

V. PROCEDIMIENTO

A continuación se expone el procedimiento seguido en la presente investigación.

➤ PRIMERO

Se formalizó el ingreso a la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen como tesista, al obtener una respuesta favorable a la solicitud enviada a la entonces directora de la Carrera de Psicología de la Universidad Mayor de San Andrés, licenciada Susana Aramayo.

➤ SEGUNDO

Se contactó al Director de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen para coordinar con las Divisiones: Personas, Homicidios, Propiedades, y Menores y Familia, el trabajo de campo de la presente investigación.

➤ TERCERO

Se informó a todo el personal de las Divisiones seleccionadas sobre los fundamentos del presente estudio. Además, se efectuó una observación participante para identificar las características del personal e indicadores de la relación del síndrome de deterioro profesional con el desempeño laboral.

➤ **CUARTO**

Para ingresar como tesista a la División de Psicología de la Policía Boliviana, se envió una solicitud al Instituto de Investigaciones Técnico Científicas – IITCUP. Al obtener la aprobación la aprobación, se finalizó el ingreso como tesista en el área.

Posteriormente se concentró a los investigadores asignados al caso en el auditorium de la F.E.L.C.C., para brindarles información acerca de la presente investigación. De esta manera, se estableció un rapport.

➤ **QUINTO**

Se efectuó un estudio piloto de las escalas de evaluación, para determinar que pueden ser fácilmente comprendidas por los sujetos de estudio.

➤ **SEXTO**

Se adaptó la Escala del síndrome de deterioro profesional al contexto policial. Fue necesario modificarla para facilitar su comprensión. Por otro lado, no se efectuaron cambios a la Escala de desempeño laboral, ya que en estudios anteriores fue adaptada a esta misma población.

➤ **SÉPTIMO**

En primer lugar, se aplicó la Escala de Maslach a los investigadores asignados al caso. Seguidamente, se les administro la escala de Desempeño laboral. Ambos instrumentos fueron aplicados de manera individual.

➤ **OCTAVO**

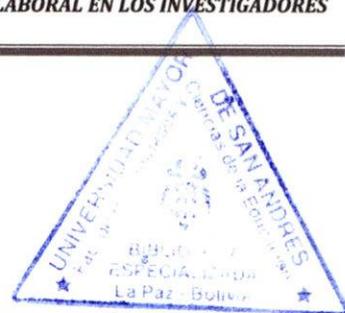
Se realizó la revisión y el análisis de los resultados obtenidos con la aplicación de ambos instrumentos, con el respectivo vaciado de datos en el programa estadístico SPSS.

➤ **NOVENO**

A partir de los resultados logrados, se analizó la relación entre las dos variables de estudio: el síndrome de deterioro profesional y el desempeño laboral.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS



CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se exponen los resultados obtenidos en la presente investigación. En primer lugar, se muestran los datos generales de los sujetos de estudio, como edad, grado, antigüedad, laboral, estado civil y número de hijos.

En segundo lugar, se presentan los resultados logrados mediante la aplicación de la Escala de Maslach. En esta descripción, se consideran las tres dimensiones del síndrome de burnout (cansancio emocional, despersonalización, y realización personal), así como las Divisiones en las que trabajan los sujetos de la muestra.

Posteriormente, se aplica el coeficiente de correlación de Pearson para establecer la relación entre las variables de estudio “síndrome de deterioro profesional” y “desempeño laboral”. A partir del grado de relación hallado, se analizarán todos los resultados obtenidos.

A continuación se presentan los datos generales de los investigadores asignados al caso de la F.E.L.C.C., como edad, grado, antigüedad laboral, División donde trabajan, estado civil y número de hijos.

I. DATOS GENERALES

❖ CUADRO 4.1.: EDAD DE LOS POLICÍAS

EDAD DE LOS POLICÍAS		
EDAD	NÚMERO DE SUJETOS	PORCENTAJE
22 a 26 años	7	12%
27 a 31 años	13	23%
32 a 36 años	8	14%
37 a 41 años	6	11%
42 a 46 años	8	14%
47 a 51 años	7	12%
Más de 52 años	8	14%
TOTAL	57	100%

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro 4.1., se observa que el 23% de los policías de la muestra tiene entre 27 y 31 años de edad. En cuanto a los sujetos con los otros rangos de edad, tanto menores de 27 años como mayores de 31 años oscilan entre 12 y 14%.

❖ CUADRO 4.2.: GRADO DE LOS POLICÍAS

GRADO DE LOS POLICÍAS		
GRADO	NÚMERO DE SUJETOS	PORCENTAJE
Subteniente	7	12%
Sub Oficial Primero	8	14%
Sub Oficial Segundo	11	20%
Sargento Primero	3	5%
Sargento Segundo	24	42%
Cabo	4	7%
TOTAL	57	100%

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro 4.2., se distingue que el 42% de los sujetos de la muestra tiene el grado de Sargento Segundo, el 20% es Sub Oficial Segundo y el 14% Sub Oficial Primero.

❖ **CUADRO 4.3.: ANTIGÜEDAD LABORAL DE LOS POLICÍAS**

ANTIGÜEDAD LABORAL DE LOS POLICÍAS		
TIEMPO	NÚMERO DE SUJETOS	PORCENTAJE
1 a 5 años	19	33%
6 a 10 años	20	35%
11 a 15 años	7	12%
16 a 20 años	5	9%
Más de 21 años	6	11%
TOTAL	57	100%

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 4.3., el 35% de los policías de la muestra tiene una antigüedad laboral entre 6 y 10 años, el 33% entre 1 y 5 años, y el 12% entre 11 y 15 años. Solo el 11% tiene una antigüedad laboral superior a 21 años.

❖ **CUADRO 4.4.: DIVISIÓN A LA QUE CORRESPONDEN LOS POLICÍAS**

DIVISIÓN A LA QUE CORRESPONDEN LOS POLICÍAS		
DIVISIÓN	NÚMERO DE SUJETOS	PORCENTAJE
División Personas	11	19%
División de Propiedades	16	28%
División Homicidios	23	41%
División Menores y Familia	7	12%
TOTAL	57	100%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con lo expuesto en el cuadro 4.4., de los 57 investigadores asignados al caso que integran la muestra de este estudio, el 41% ejerce sus funciones en la División Homicidios y el 28% en la División de propiedades. Solo el 12% corresponde a la División Menores y Familia.

❖ **CUADRO 4.5. : ESTADO CIVIL DE LOS POLICÍAS**

ESTADO CIVIL DE LOS POLICÍAS		
ESTADO CIVIL	NÚMERO DE SUJETOS	PORCENTAJE
Solteros	10	17%
Casados	25	44%
Concubino	13	23%
Separado	5	9%
Divorciado	4	7%
TOTAL	57	100%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al estado civil de los policías de la muestra, se observa que el 44% está casado y el 23% vive en concubinato. Solo el 7% está divorciado.

❖ **CUADRO 4.6.: NÚMERO DE HIJOS DE LOS POLICÍAS**

NÚMERO DE HIJOS DE LOS POLICÍAS		
NÚMERO DE HIJOS	NÚMERO DE SUJETOS	PORCENTAJE
0 hijos	9	16%
1 a 2 hijos	15	26%
3 a 4 hijos	22	39%
5 a 6 hijos	7	12%
Superior a 7 hijos	4	7%
TOTAL	57	100%

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro 4.6., se distingue que el 39% de los sujetos de la muestra tiene 3 o 4 hijos, y el 26% tiene 1 o 2 hijos. Mientras un 16% no es padre aún, un 7% tiene más de 7 hijos.

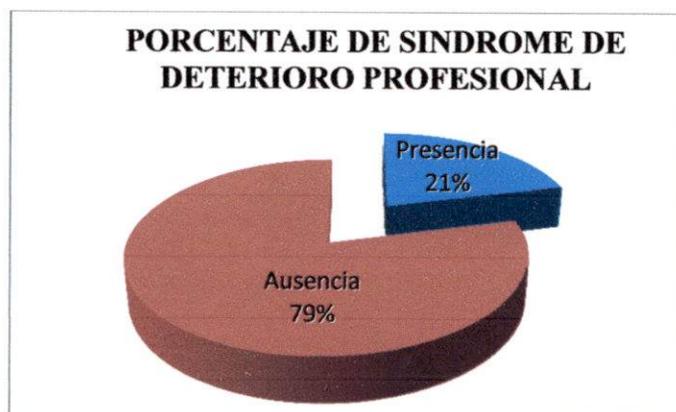
II. SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL (BURNOUT)

A continuación se exponen los datos obtenidos con la aplicación de la Escala de Maslach. Además de indicar la presencia o ausencia del síndrome de deterioro profesional en los sujetos de la muestra, se detallan los resultados logrados en cada una de las dimensiones del síndrome. Asimismo, se toma en cuenta la División a la que corresponden los investigadores asignados al caso.

❖ CUADRO 4.7.: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL (BURNOUT)

PORCENTAJE DE SÍNDROME DE BURNOUT		
Presencia	12	21%
Ausencia	45	79%
TOTAL	57	100%

❖ GRÁFICO 4.1.: PRESENCIA O AUSENCIA DE SÍNDROME DE BURNOUT



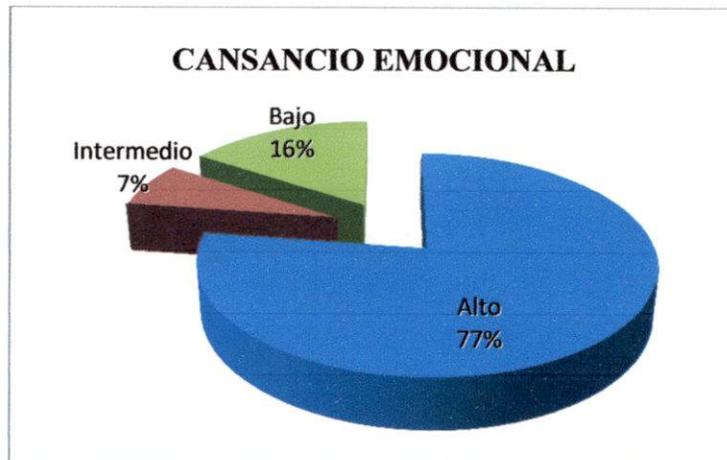
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos en la Escala de Maslach, el 21% de los sujetos de la muestra manifestó características del síndrome de deterioro profesional. Esto significa que este grupo de policías expresó una respuesta prolongada a los estresantes emocionales del trabajo y un elevado nivel de agotamiento, alto cinismo y percepción de una baja eficacia profesional, pues se encuentran “entre la espada y la pared”: por una parte, se encuentran las exigencias de personas y por la otra las trabas y carencias burocráticas que ofrece la institución a la que pertenecen para responder a esas demandas, que desembocan en niveles patológicos de estrés. En tanto que el 79% de la muestra no manifestó las características mencionadas.

❖ CUADRO 4.8.: CANSANCIO EMOCIONAL

CANSANCIO EMOCIONAL		
Alto	44	77%
Intermedio	4	7%
Bajo	9	16%
TOTAL	57	100%

❖ GRÁFICO 4.2.: CANSANCIO EMOCIONAL



Fuente: Elaboración propia

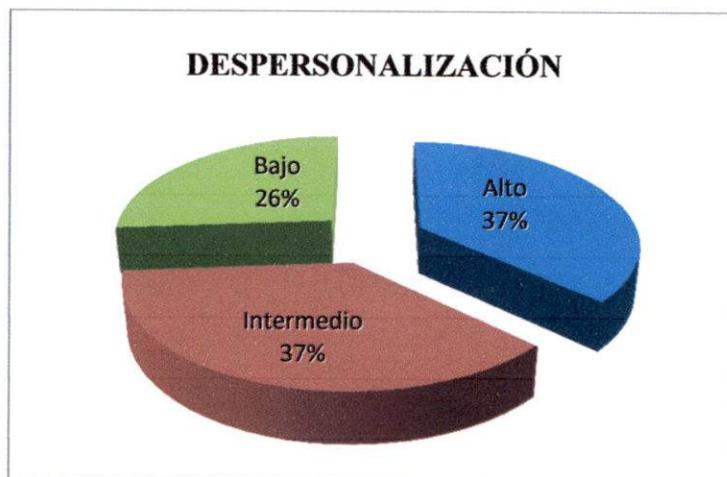
El cuadro 4.8. y el gráfico 4.2., el 77% de los policías de la muestra manifestó un nivel alto de cansancio emocional, es decir una reducción de los recursos emocionales y un sentimiento de que no tiene nada que ofrecer a los demás, acompañados de manifestaciones somáticas y psicológicas, como el abatimiento, la ansiedad y la irritabilidad. Asimismo, estos policías expresaron sensaciones de sobreesfuerzo físico y psíquico como consecuencia de las continuas interacciones que mantienen los sujetos con los cuales interactúan a diario en su fuente laboral.

Por otro lado, el 16% de los sujetos mostro un nivel bajo de cansancio emocional, y el 7% un nivel intermedio.

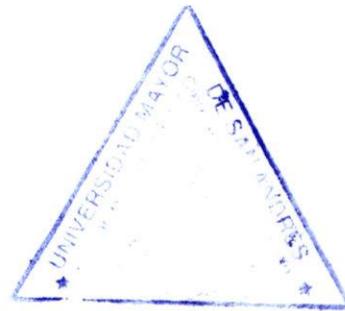
❖ CUADRO 4.9.: DESPERSONALIZACIÓN

DESPERSONALIZACIÓN		
Alto	21	37%
Intermedio	21	37%
Bajo	15	26%
TOTAL	57	100%

❖ GRÁFICO 4.3.: DESPERSONALIZACIÓN



Fuente: Elaboración propia



De acuerdo con los datos del cuadro 4.9 y el gráfico 4.3, el 37% de los investigadores asignados al caso manifestó una despersonalización alta y otro 37% una despersonalización intermedia. Por lo tanto, mostraron una tendencia marcada a percibir o pensar en otros como personas u objetos, así como un comportamiento insensible, autopercepción de endurecimiento emocional. Esto implica el desarrollo de actitudes negativas y de insensibilidad hacia los clientes o receptores de servicios, como también hacia los compañeros de trabajo, lo que conduce con mucha frecuencia a la idea de que son la verdadera fuente de los problemas. También se asocia con una actitud un tanto cínica e impersonal, con el aislamiento de los demás, con el etiquetamiento despectivo a

los otros, y con intentos de culpabilizarlos de la frustración y el fracaso propio en el cumplimiento de los compromisos laborales.

❖ **CUADRO 4.10.: REALIZACIÓN PERSONAL**

REALIZACIÓN PERSONAL		
Alto	9	16%
Intermedio	21	37%
Bajo	27	47%
TOTAL	57	100%

❖ **GRÁFICO 4.4.: REALIZACIÓN PERSONAL**



Fuente: Elaboración propia

El cuadro 4.10 y el gráfico 4.4, se distingue que el 47% de los investigadores asignados al caso mostraron un nivel bajo de realización personal y el 37% un nivel intermedio. Es decir, estos sujetos manifestaron expectativas bajas por el trabajo que desempeñan, una autoevaluación negativa, a veces encubierta con una actitud de "omnipotencia", una pérdida de confianza en la relación personal y la presencia de un negativo autoconcepto como resultado de situaciones ingratas en el área laboral.

❖ **CUADRO 4.11.: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL
DIVISIÓN HOMICIDIOS**

SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL		
DIVISIÓN HOMICIDIOS		
Presencia	5	22%
Ausencia	18	78%
TOTAL	23	100%

❖ **GRÁFICO 4.5.: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL
DIVISIÓN HOMICIDIOS**



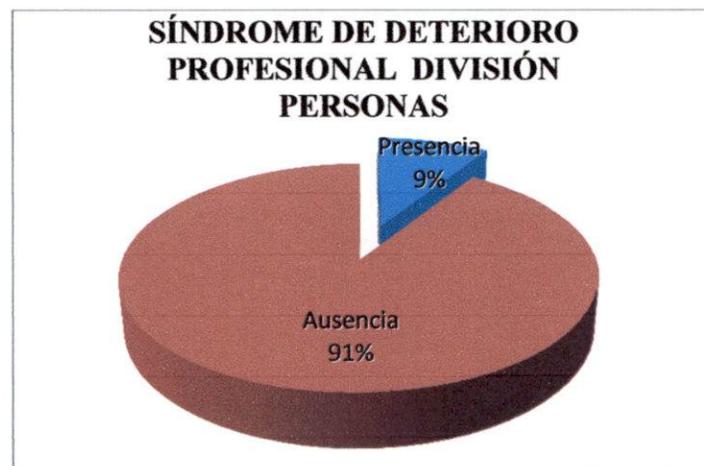
Fuente: Elaboración propia

Como se observa el cuadro 4.11 y el gráfico 4.5, el 78% de los investigadores asignados al caso de la División Homicidios no manifestó características del síndrome de deterioro profesional. En tanto que el 22% de los sujetos de esta División si expreso dichas características, es decir, un nivel alto de cansancio emocional y de despersonalización, y un nivel bajo de realización personal. Esto supone un desempeño del trabajo deficiente generado por actitudes y conductas negativas, un bajo autoconcepto, actitudes laborales inadecuadas y pérdida del interés y sentimientos hacia los usuarios.

❖ CUADRO 4.12.: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL
DIVISIÓN PERSONAS

SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL		
DIVISIÓN PERSONAS		
Presencia	1	9%
Ausencia	10	91%
TOTAL	11	100%

❖ GRÁFICO 4.6.: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL
DIVISIÓN PERSONAS



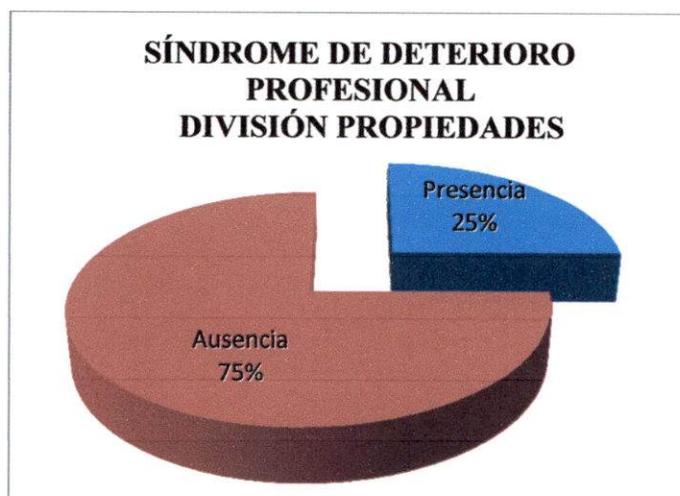
Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos el 91% de los investigadores asignados al caso de la División Personas no muestran características del síndrome de burnout. Mientras que el 9% sí manifestó dichas características, es decir un nivel alto de cansancio emocional, y de despersonalización, y un nivel bajo de realización personal. Esto implica una progresiva pérdida de idealismo, y energía como resultado de las condiciones de su trabajo.

❖ **CUADRO 4.13.: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL
DIVISIÓN PROPIEDADES**

SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL		
DIVISIÓN PROPIEDADES		
Presencia	4	25%
Ausencia	12	75%
TOTAL	16	100%

❖ **GRÁFICO 4.7.: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL
DIVISIÓN PROPIEDADES**



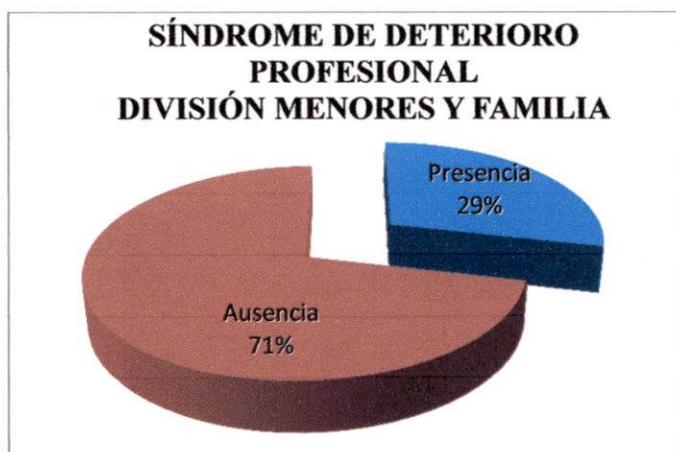
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los datos del cuadro 4.13 y gráfico 4.7, el 75% de los investigadores asignados al caso de la División Propiedades no manifestó características del síndrome de deterioro profesional. En cambio, el 25% si expresó dichas características, es decir, un nivel alto de cansancio emocional y de despersonalización, y un nivel bajo de realización personal. Esto supone un trabajo disfuncional por parte del investigador policial.

❖ **CUADRO 4.14.: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL
DIVISIÓN MENORES Y FAMILIA**

SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL		
DIVISIÓN MENORES Y FAMILIA		
Presencia	2	29%
Ausencia	5	71%
TOTAL	7	100%

❖ **GRÁFICO 4.8.: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL
DIVISIÓN MENORES Y FAMILIA**



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 4.14 y el gráfico 4.8, el 71% de los investigadores de la División Menores y Familia no mostraron características del síndrome de burnout. Mientras que el 29% sí manifestó dichas características, es decir, un nivel alto de cansancio emocional y de despersonalización y un nivel bajo de realización personal. Esto implica un estado de agotamiento físico, emocional y mental por estar sometido durante periodos muy prolongados a situaciones emocionalmente exigentes. Las demandas emocionales tienen con frecuencia su causa en una combinación de expectativas muy elevadas y tensiones situacionales crónicas.

❖ **CUADRO 4.15.: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL SEGÚN DIVISIONES**

SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL		
DIVISIÓN	NÚMERO DE SUJETOS	PORCENTAJE
División Personas	1	8%
División de Propiedades	4	33%
División Homicidios	5	42%
División Menores y Familia	2	17%
TOTAL	12	100%

❖ **GRÁFICO 4.9.: SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL POR DIVISIONES**



Fuente: Elaboración propia

El cuadro 4.15 y el gráfico 4.9, se expone la presencia del síndrome de deterioro profesional según la División a la que corresponden los sujetos de la muestra.

Del total de investigadores asignados al caso que mostraron características de este síndrome, el 42% pertenece a la División Homicidios. Al parecer, el trabajo en esta División genera más tensiones situacionales crónicas que las otras. Por ejemplo, en el caso de la División Personas, solo el 8% de los investigadores manifestó características del síndrome del burnout.

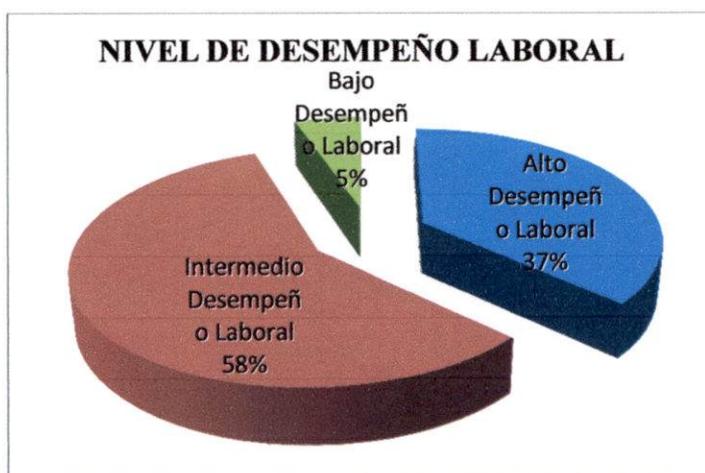
III. DESEMPEÑO LABORAL

A continuación se presentan los resultados obtenidos con la aplicación de la Escala de desempeño laboral. En primer lugar, se expone el nivel alcanzado por todos los sujetos de la muestra. Luego se dan a conocer los resultados según la División a la que corresponden los policías.

❖ CUADRO 4.16.: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL

NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL		
Alto Desempeño laboral	21	37%
Intermedio Desempeño laboral	33	58%
Bajo Desempeño laboral	3	5%
TOTAL	57	100%

❖ GRÁFICO 4.10.: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL

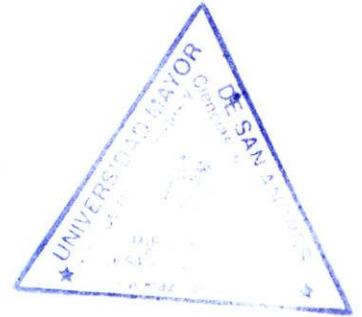


Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 4.16 y el gráfico 4.10, el 58% de los sujetos de la muestra alcanzó un desempeño laboral intermedio, y el 37% un desempeño laboral alto. En tanto que el 5% de los investigadores obtuvo un nivel bajo de desempeño laboral. Esto implica un incumplimiento de los objetivos propuestos por la institución para la realización de su trabajo.

❖ **CUADRO 4.17.: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL
DIVISIÓN HOMICIDIOS**

DESEMPEÑO LABORAL DE LOS POLICÍAS		
DIVISIÓN HOMICIDIOS		
Alto	3	13%
Intermedio	18	78%
Bajo	2	9%
TOTAL	23	100%



❖ **GRÁFICO 4.11.: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL EN LOS POLICÍAS
DIVISIÓN HOMICIDIOS**



Fuente: Elaboración propia

Al considerar la División a la que corresponden los sujetos de la muestra, se distingue que el 78% de los policías de la División Homicidios obtuvo un nivel intermedio de desempeño laboral. Esto significa que su rendimiento en el trabajo se ve afectado por cierta falta de dedicación al logro de los objetivos fijados tanto a nivel institucional como a nivel personal. Por otro lado, el 13% de los policías alcanzó un nivel alto de desempeño laboral, y el 9% un nivel bajo.

❖ **CUADRO 4.18.: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL
DIVISIÓN PERSONAS**

NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS POLICÍAS DIVISIÓN PERSONAS		
Alto	4	55%
Intermedio	6	36%
Bajo	1	9%
TOTAL	11	100%

❖ **GRÁFICO 4.12.: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS POLICÍAS
DIVISIÓN PERSONAS**



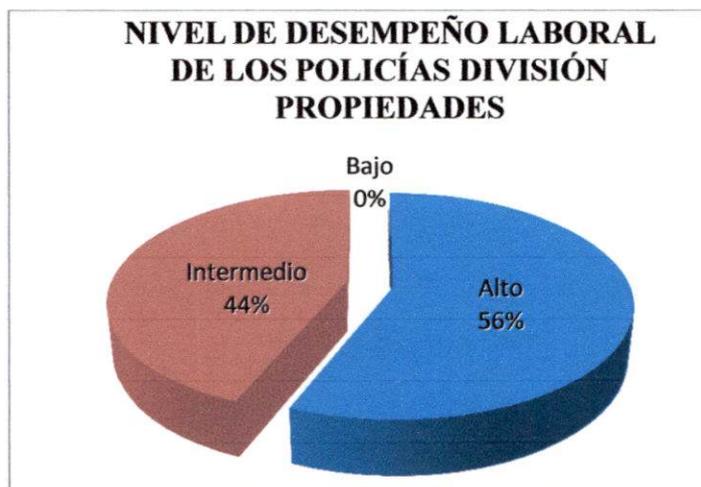
Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el cuadro 4.18 y el gráfico 4.12, el 55% de los investigadores de la División Personas alcanzó un nivel intermedio de desempeño laboral. Esto significa que el sistema de contribuciones por parte de los trabajadores es inestable. Mientras que el 36% de los policías logro un nivel alto de desempeño laboral, y el 9% un nivel bajo.

❖ **CUADRO 4.19.: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL
DIVISIÓN PROPIEDADES**

NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS POLICÍAS DIVISIÓN PROPIEDADES		
Alto	9	56%
Intermedio	7	44%
Bajo	0	0%
TOTAL	16	100%

❖ **GRÁFICO 4.13.: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
POLICÍAS DIVISIÓN PROPIEDADES**



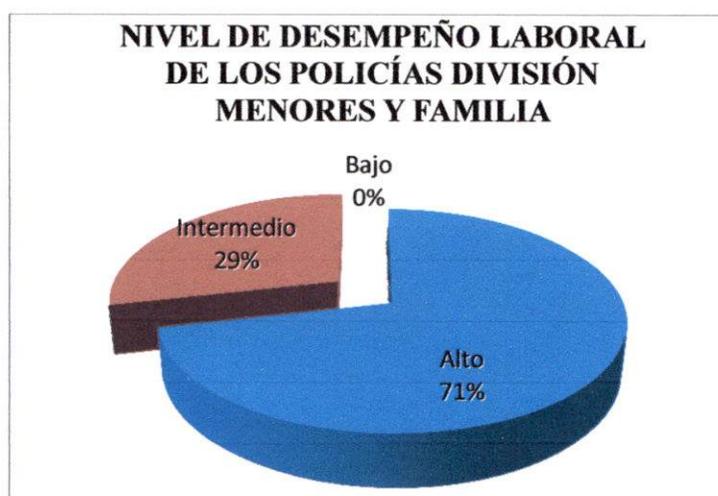
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro 4.19 y el gráfico 4.13, se distingue que el 56% de los investigadores de la División Propiedades alcanzó un nivel alto de desempeño laboral. Esto significa que prevalece la búsqueda de los objetivos fijados mediante estrategias grupales e individuales. Por otro lado, el 44% de los policías logro un nivel intermedio desempeño laboral.

❖ **CUADRO 4.20.: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL
DIVISIÓN MENORES Y FAMILIA**

NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS POLICÍAS		
DIVISIÓN MENORES Y FAMILIA		
Alto	5	71%
Intermedio	2	29%
Bajo	0	0%
TOTAL	7	100%

❖ **GRÁFICO 4.14.: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DE LOS POLICÍAS
DIVISIÓN MENORES Y FAMILIA**



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 71% de los investigadores de la División Menores y Familia alcanzó un nivel alto de desempeño laboral. Esto supone un esfuerzo constante para el logro de los objetivos planteados, mediante la búsqueda del desarrollo de capacidades y habilidades personales, como también grupales. Mientras que el 29% de los policías, logro un nivel intermedio de desempeño laboral.

IV. CORRELACIÓN DE PEARSON

Para determinar la relación entre las variables como es el “Síndrome de deterioro profesional” y “Desempeño laboral”, se utilizó el coeficiente de correlación simple de Pearson.

El coeficiente de correlación de Pearson es una medida de la relación lineal entre dos variables aleatorias. Por lo tanto, es una medida de asociación entre dos variables y se simboliza con la letra literal r .

Los valores de correlación van de +1 a -1 pasando por el cero, el cual corresponde a ausencia de correlación directamente proporcional e inversamente proporcional.

De esta manera para calificar la correlación de dos variables cuantitativas se utilizara la siguiente escala considerando el valor absoluto de r .

❖ CUADRO 4.21. ESCALA DEL VALOR ABSOLUTO DE r

Valor absoluto de r	Calificación
0 - 0.3	Baja
0.4 - 0.6	Regular
0.7 - 0.9	Alta
Aprox. 0.95	Significativamente alta
=1	Funcional

En este sentido el coeficiente de correlación lineal de Pearson se define matemáticamente de la siguiente manera:

➤ **Ecuación**

$$r = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

SIGNIFICADO DE LA FÓRMULA:

$r =$ Coeficiente de correlación de Pearson

$\sum xy =$ Sumatoria de los productos de ambas variables

$\sum x =$ Sumatoria de la primera variable

$\sum y =$ Sumatoria de la segunda variable

$\sum x^2 =$ Sumatoria de los valores de la primera variable al cuadrado

$\sum y^2 =$ Sumatoria de los valores de la segunda variable al cuadrado

$N =$ Tamaño de la muestra

Realización de ecuación:

$$r = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

$$r = \frac{(57)(146163) - (4634)(1748)}{\sqrt{(57)(401722) - (4634)^2(57)(55834) - (1748)^2}}$$

$$r = \frac{(8331291) - (8100232)}{\sqrt{(22898154) - (21473956)(3182538) - (3055504)}}$$

$$r = \frac{231059}{\sqrt{(1424198)(127034)}}$$

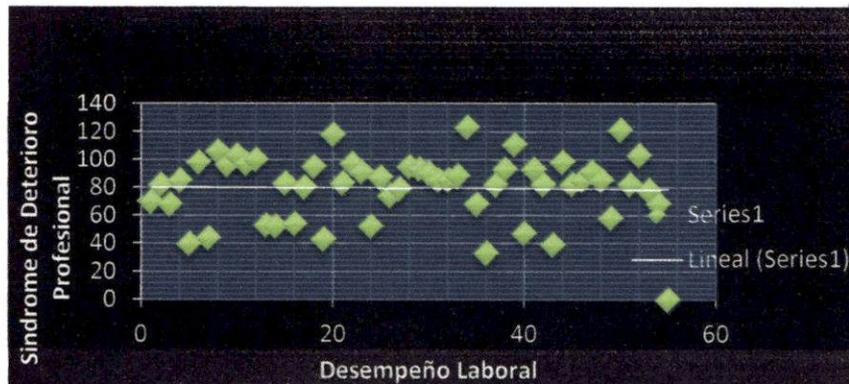
$$r = \frac{231059}{\sqrt{180921568732}}$$

$$r = \frac{231059}{4253487613}$$

$$r = 0,543222459$$

❖ **GRÁFICO 4.15.: CORRELACIÓN DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL**

DIAGRAMA DE DISPERSIÓN



Fuente: Elaboración propia

Según los datos de la correlación lineal de Pearson, la presencia del síndrome de deterioro profesional afecta de forma significativa el trabajo de los investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen de la ciudad de La Paz.

Doce investigadores policiales que integran la muestra de este estudio presentan el síndrome de Burnout. Esta enfermedad se genera por un exceso de estimulación aversiva, como enfrentarse al sufrimiento y, a veces, al dolor de las personas que pierden un ser querido en los casos atendidos.

Asimismo, la labor de los investigadores conlleva el contacto directo y continuo con los usuarios (demandante y demandado), lo cual exige un cierto grado de implicación en el hecho.

El síndrome de deterioro profesional en el que se combinan fatiga emocional, física y mental, sentimientos de impotencia e inutilidad, sensación de sentirse atrapado, falta de entusiasmo por el trabajo y la vida en general, y baja autoestima tiene resultados muy negativos tanto para el sujeto que lo padece como para la institución donde desempeña su rol profesional. En este sentido, el síndrome de Burnout causa un deterioro considerable del rendimiento profesional del sujeto, y una disminución de la calidad asistencial o del servicio.

V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

❖ CUADRO 4.22.: CORRELACIÓN DEL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

Síndrome de deterioro profesional y Desempeño laboral
0,5432224589

Los datos de la correlación lineal de Pearson establecen que el síndrome de deterioro profesional influye de forma significativa en el desempeño laboral de los investigadores

asignados al caso de la F.E.L.C.C. de la ciudad de La Paz. Los policías que presentan este síndrome tienen un bajo rendimiento laboral, ya que van perdiendo el interés por alcanzar los objetivos fijados tanto a nivel personal como a nivel institucional. El sistema de contribución por parte de los investigadores es inestable respecto a la asistencia laboral que los investigadores ofrecen.

❖ CUADRO 4.23.: CANSANCIO EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL

Cansancio emocional y Desempeño laboral
0,486923002

Asimismo, hay una correlación significativa en las variables “cansancio emocional” y “desempeño laboral”. Los investigadores policiales sienten una falta de energía y un agotamiento emocional debido al contacto cotidiano con los usuarios (demandante - demandado), a quienes llegan a ver y tratar como objetos de trabajo.

❖ CUADRO 4.24.: DESPERSONALIZACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL

Despersonalización y Desempeño laboral
0,426923025

Por otro lado, la correlación rectilínea de Pearson de las variables “despersonalización” y “desempeño laboral” es regular. Esto significa que la conducta de aislamiento, insensibilidad hacia los usuarios y compañeros de trabajo pueden generar endurecimiento emocional y, a la vez, influir en cierta medida en el desempeño laboral.

De esta manera se desarrollan sentimientos negativos hacia las personas destinatarias del servicio, a quienes los investigadores culpan de sus problemas y ven de manera deshumanizada debido a su endurecimiento afectivo.

❖ **Cuadro 4.25.:REALIZACIÓN PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL**

Realización personal y Desempeño laboral
0,066341729

En cuanto a la dimensión realización personal y al desempeño laboral, la correlación es muy baja. Por lo tanto, la realización personal entendida como sentimientos de competencia y de autoeficacia no influye en el desempeño laboral de los investigadores asignados al caso.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

I. CONCLUSIONES

La presente investigación trata sobre la relación entre el síndrome de deterioro profesional y el desempeño laboral en los investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen de la ciudad de La Paz. La aplicación del Maslach Burnout Inventory y de la Escala de desempeño laboral a los sujetos de estudio, así como el análisis de los resultados obtenidos, han permitido cumplir con los objetivos planteados en un inicio. De esta manera, se formulan las siguientes conclusiones.

- De los cincuenta y siete sujetos que conforman la muestra, doce presentan características del síndrome de deterioro profesional. Al obtener el nivel de relación entre dicho síndrome y el desempeño laboral en estos doce investigadores policiales, se establece que hay una correlación significativa. Es decir, el síndrome de burnout que presentan afecta su rendimiento laboral. Este síndrome se genera por un exceso de estimulación aversiva, como enfrentarse al sufrimiento y, a veces, al dolor de las personas que pierden un ser querido en los casos atendidos. Asimismo, la labor de los investigadores conlleva el contacto directo y continuo con los usuarios (demandante y demandado), lo cual exige un cierto grado de implicación en el hecho.

- La dimensión del síndrome de deterioro profesional más afectada entre los investigadores policiales de la F.E.L.C.C. es el cansancio emocional. Esto refleja una reducción de los recursos emocionales y la sensación de que no se tiene nada para ofrecer a los demás. También se dan manifestaciones somáticas y psicológicas, como el abatimiento, la ansiedad y la irritabilidad. En los sujetos de estudio, surgen sensaciones de sobreesfuerzo físico y psíquico como consecuencia de las continuas interacciones con los usuarios (demandante-demandado), a quienes llegan a tratar como objetos de trabajo. De esta manera, aparecen sentimientos de frustración y tensión en relación con el trabajo.
- Con respecto a la segunda dimensión del síndrome de deterioro profesional, en los investigadores policiales, se distingue una despersonalización intermedia. Esto supone una tendencia marcada a percibir o pensar en otros como objetos. Un comportamiento insensible y una autopercepción de endurecimiento emocional conduce al desarrollo de actitudes negativas y distantes hacia los clientes o receptores de servicios, como también hacia los compañeros de trabajo. Muchas veces, aparece la idea de que éstos son la verdadera fuente de los problemas y los culpables del propio fracaso en el cumplimiento de los compromisos laborales. De este modo, se llega a adoptar una actitud cínica e impersonal, a aislarse de los demás y a calificarlos de forma despectiva.
- En cuanto a la tercera dimensión del síndrome de deterioro profesional, los investigadores asignados al caso muestran un nivel bajo de realización personal, es decir, una percepción de que las posibilidades de logro en el trabajo han desaparecido, acompañada de vivencias de fracaso. Las expectativas bajas con respecto al trabajo desempeñado afecta el rendimiento laboral. Con frecuencia, la autovaloración negativa es encubierta con una actitud de “superioridad” que hace redoblar los esfuerzos aparentando interés y dedicación aún mayores. Pero a la larga, este comportamiento profundiza el síndrome de deterioro profesional.

Asimismo, vivir situaciones ingratas en el área laboral genera desconfianza en las relaciones personales y aumenta el autoconcepto negativo.

- Una de las razones por las que solo un pequeño porcentaje de los investigadores asignados al caso que integran la muestra presentan el síndrome de burnout puede ser la antigüedad laboral. Cuanto mayor es el número de años dedicado al trabajo, mayor es el grado de control y, por ende, menor el riesgo de quemarse. Los profesionales con menor antigüedad laboral cuentan con menos estrategias para prevenir situaciones estresantes que pueden presentarse en su contexto de trabajo frente a su desempeño laboral. Por lo tanto, la inexperiencia trae consigo el riesgo de padecer el síndrome de burnout.
- De las cuatro Divisiones a las que corresponden los investigadores asignados al caso, se destaca la División Homicidios por tener más policías con características del síndrome de deterioro profesional. Esto puede deberse a que en ella hay expectativas más elevadas y más tensiones situacionales crónicas que en las otras Divisiones. De este modo, las demandas emocionales también son mayores. El investigador debe elaborar actas de levantamiento de cadáver, protocolo de levantamiento del cadáver, donde se detallan características somáticas, lesiones que presenta el cadáver, aproximación de la data de muerte, además del traslado y depósito del cadáver en la morgue, previo registro del libro matriz. En caso de no estar identificado el cuerpo, hacer conocer a los medios de comunicación, posteriormente emitir un requerimiento fiscal que convoque al médico forense para efectuar el acto legal de la autopsia que determinará la causa de la muerte. Todos estos actos traen como resultado un estado de agotamiento físico, emocional y mental, así como la pérdida de interés por la actividad laboral.
- En cuanto al desempeño laboral de los sujetos de la muestra, se distingue un nivel intermedio, lo que implica el incumplimiento de los objetivos planteados

por la F.E.L.C.C. en relación con el trabajo dirigido al servicio de la sociedad. Por lo tanto, no se están tomando en cuenta todas las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para generar comportamientos que mejoren el servicio y el trato hacia los usuarios (demandante-demandado).

- Al comparar el desempeño laboral de los investigadores policiales según la División a la que pertenecen, se destaca que quienes trabajan en la División Homicidios tienen el menor rendimiento. Esto supone una falta de interés por la búsqueda constante del logro de los objetivos fijados, tanto a nivel institucional como a nivel personal.
- En general, los investigadores policiales tienen un trato frío y distante hacia los usuarios, posiblemente por todos los casos que deben escuchar, ver y resolver. Estos profesionales se encuentran entre la víctima y el victimario, ya que su función principal es esclarecer la verdad histórica de los hechos, desde la denuncia hasta la conclusión del caso.
- Finalmente, se establece que los investigadores con menor antigüedad laboral y que están sometidos a grandes exigencias y presiones en su entorno de trabajo presentan el síndrome de deterioro profesional, es decir, un nivel alto de cansancio emocional y de despersonalización, y un nivel bajo de realización personal. Como consecuencia, estos policías no llegan a tener un óptimo desempeño laboral.

II. RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones de la presente investigación, se plantean las siguientes recomendaciones.

- Es necesario profundizar el tema del síndrome de deterioro profesional y su relación con el desempeño laboral para fomentar el desarrollo de las organizaciones. Éstas deben considerar que los individuos no están preparados para trabajar bajo mucha presión por periodos muy prolongados. Es importante la implementación de metodologías orientadas a la prevención y manejo del síndrome.
- Luego de cinco o seis años de actividad laboral, es saludable para el profesional tener unos meses remunerados fuera de su función o cargo para complementar su formación en otros ambientes, para desintoxicarse del trabajo rutinario, aumentar su competencia y acrecentar su motivación.
- Sobrecargar de tareas al trabajador aumenta la probabilidad de que desarrolle el síndrome de burnout. Por ejemplo, cada investigador policial tiene asignados alrededor de setenta casos activos, lo que le demanda un sobreesfuerzo tanto físico como psíquico. Con el objetivo de fomentar el desarrollo de una organización y mejorar el servicio que brinda, se recomienda disminuir las tareas de sus empleados.
- Contar con los recursos humanos y materiales apropiados es fundamental para adaptarse a los cambios que originan las necesidades sociales. La falta de recursos unida a una sensación personal de incapacidad para resolver los conflictos genera estrés y problemas psicológicos, como angustia, depresión y desmotivación.

- La dirección de la F.E.L.C.C. con apoyo de un psicólogo debe desarrollar programas de prevención dirigidos a mejorar el ambiente y el clima de la organización, mediante la formación de grupos de trabajo que reciban retroalimentación sobre el desempeño del rol. De esta manera, podrán optimizar su rendimiento laboral y ofrecer un servicio eficaz a la sociedad.

❖ BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA

- AGUJEREE, CM y MOHILLO, GN. (1996). La validez de la estructura del Maslach burnout inventario. Madrid. <http://www.pubmed.com>.
- ALBALADEJO, R. Villanueva, R., Ortega, P., Astasio, P. Calle, M. E. y Domínguez, V. (2004). “Síndrome de burnout en el personal de enfermería de un hospital de Madrid Rev. Esp. Salud Pública”.
- BARNARD, Chester (1971). Asfuncoes do executivo, San Paulo, Atlas.
- BARRIA MUÑOZ, Javier (2002) Síndrome de Burnout en asistentes sociales del servicio nacional de menores de la región metropolitana de Chile. [En línea]. Chile. s.n. p. 12 <http://www.ergonomia.cl/burnout_chile.html>
- CABALLERO, Martín (2001). Prevalencia y factores asociados al burnout en un área de salud atención primaria. México, Vol. 27, No. 05 (s.f.).
- CHIAVENATO, Idalberto (2000). Administracao nos novos tempos: os novos horizontes em administracao, Rio de Janeiro Campus.
- CHIAVENATO, Idalberto (2007). Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S. A. DE CV. Octava Edición.
- FESTINGER, Leon (1957). A theory of cognitive dissonance, Stanfor, Stanford University Press.

- FIGLEY, C.R. (1995). *Compassion Fatigue: Coping with secondary traumatic stress disorder in those who treat the traumatized*. New York: Bruner/Mazel. En: Sasson, M. (2004) *Catástrofes y Salud Mental: abordajes teóricos y modalidades de intervención*. Tesina de Psicología. Universidad de Belgrano.
- FREUDENBERGER, H.J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- GARCÉS DE LOS FAYOS, Enrique Javier (2002). Principios básicos a aplicar en el desarrollo de programas de intervención y prevención en deportistas con el síndrome de Burnout. *Propuestas desde una perspectiva transnacional*. Vol. 11, Nº 2.
- GARCÍA UNCHA (2001). Francisco. Las emociones como consecuencia de las cargas de entrenamiento. *Revista Digital*. [En línea]. Buenos Aires. No. 41; p. 2. <http://www.efdeportes.com>.
- GIL-MONTE PR. (2003) Sentimientos de culpa: un síntoma relevante en el proceso del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Trabajo presentado en el “VIII Congreso de Psicología Social”. Torremolinos (Málaga).
- GÓMEZ SANCHO, Marcos y BONDJALE OKO (2001). Teodoro. Síndrome de Burnout o quemamiento de los profesionales. Prevención y tratamiento. [En línea]. En: *Vocabulario de Psicología*. p. 2. <http://usuarios.tripod.es/prision/articulos/quemamiento.htm>

- GRAU ABALO, Jorge Y CHACÓN ROGER, Margarita (1998). Calidad de vida y salud. Problemas actuales en su investigación. Burnout: una amenaza a los equipo de la salud. En: Alapsa (Asociación Latinoamericana de Psicología de la Salud [En línea]. p. 2. <[http:// www.alapsa.org.com](http://www.alapsa.org.com).>
- JOHN M, Ivancevich; KOROPASKE, Robert; MATTESON, Michael. (2006). "Comportamiento Organizacional " Séptima Edición.
- KAST, Fremont E. y ROSENZWEIG, James (1970). Organization and management: a system approach, Tokyo, McGraw-Hill Kogakusha,
- LAZARUS R.S. y FOLKMAN, S. (1984), Stress, Appraisal and Coping, New York: Springer.
- LAZARUS, R. y FOLKMAN, S. (1986). "Estrés y Procesos Cognitivos", España, Editorial Martínez-Roca.
- LEAVITT, Harold J. (1964). Managerial psychology, Chicago, The University of Chicago Press.
- LEITER, M.P. y MASLACH, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burn out and organizational commitment. Journal of Organizational Behavior, 9, 297-308.
- LEWIN, Helena, PITANGUY Jaqueline y ROMANI Carlos Emanuel (1977). Mao de Obra no Brasil, Petropolis, Vozes.

- MANZANO GARCÍA y RAMOS CAMPOS (2003).El estrés en contextos laborales: efectos psicológicos de los nuevos estresores, en Buendía, J.: Estrés y psicopatología. Pirámide, Madrid
- MASLACH, C y JACKSON, S. (1981). Maslach Burnout inventory. Palo Alto. California: Consulting Psychologists Press.
- MASLACH, C. JACKSON (1986), Maslach burnout inventory. Manual Research Edition. University, of California. Palo Alto C.A.: ConsultingPsychologistPress.
- MASLACH, C. y JACKSON, S.E. (1986)."Maslach Burnout Inventory". Palo Alto: University of California, 2ª ed. Consulting Psychologists,
- MASLACH, C., y LEITER, M. P. (1997). The truth about burnout. San Francisco,
- PEIRÓ, J.M. y Salvador, A. (1993). Control del estrés laboral. Madrid. Eudema.
- PEIRÓ, J.M. y Salvador, A. (1993).Desencadenantes del estrés laboral. Madrid. Eudema.
- PEIRÓ, J.M. y MUNDUATE, L. (1994). Work and Organizational psychology in Spain. AppliedPsychology: AninternationalReview, 43 (2) 231-274
- PORTER, Lyman W.; LAWLER III, Edward E.; HACKMAN, J. Richard, Behavior in organizations (1975). Nueva York, McGraw-Hill.

- RAMOS, J., Peiró, J.M^a, RIPOLL, P. (1996) Condiciones de trabajo y clima laboral. En: Peiró, J.M^a. Prieto, F. (Editores), (1996) Tratado de Psicología del trabajo.
- SCHWARTZMANN, L. (2004) Estrés laboral. Síndrome de desgaste (quemado), Depresión: ¿Estamos hablando de lo mismo? Ciencia y Trabajo Octubre – diciembre 2004.
- THOMAE, M.N., Ayala, E., Sphan, M.S., M.A., Stortti (2006) Etiología y prevención del síndrome de burnout en los trabajadores de la salud. En: Revista de Posgrado de la VI a Cátedra de Medicina.
- TINTAYA, Porfidio (1999). Diseños de investigación. La Paz: EDCON.
- TINTAYA, Porfidio (2000). Operacionalización de variables. La Paz: EDCON.
- TINTAYA, Porfidio (2008). Proyecto de investigación. La Paz: Instituto de Estudios Bolivianos.
- VROOM, Victor H., (1964) Work and motivation, Nueva York, John Wiley,
- ZALGUA, Graciela. Instituto de investigaciones de la facultad de psicología de la Universidad de Buenos Aires. La salud de los trabajadores de la salud. Estudio del síndrome de burnout en hospitales públicos de la ciudad autónoma de Buenos Aires. [En línea] www.sarda.org.ar/revista%20sardá/2000/2000-4.pdf.

ANEXOS



POLICIA BOLIVIANA
DIRECCIÓN NACIONAL DE INSTRUCCIÓN Y ENSEÑANZA
UNIVERSIDAD POLICIAL "MCAL. ANTONIO JOSÉ DE SUCRE"
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES TÉCNICO CIENTÍFICAS
LA PAZ - BOLIVIA

MEMORÁNDUM

No. 012/2015

DPTO. ACADÉMICO.

La Paz, 30 de Enero de 2015.

A la : Sra. Universitaria.

Gloria Copana Calle

ESTUDIANTE U.M.S.A

Presente.-

REF.: DESIGNACIÓN

Señora Universitaria:

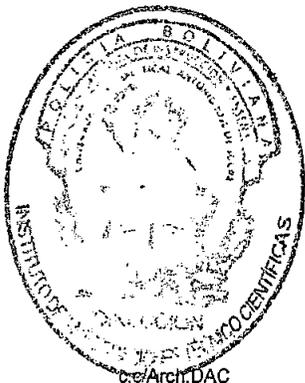
Por disposición de este departamento y enmarcados en el "Reglamento Interno para el desarrollo de prácticas profesionales, trabajos dirigidos y tesis de pre y postgrado, es usted designada para el desarrollo **DE LA TESIS DE GRADO "EL SÍNDROME DE DETERIORO PROFESIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS INVESTIGADORES ASIGNADOS AL CASO DE LA F.E.L.C.C DE LA CIUDAD DE LA PAZ"** a realizarse en la **DIVISIÓN PSICOLOGÍA DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES TÉCNICO CIENTÍFICAS DE LA UNIVERSIDAD POLICIAL "MCAL. ANTONIO JOSÉ DE SUCRE"**, debiendo asumir sus funciones de acuerdo a la normativa vigente.

El incumplimiento a esta disposición dará lugar a las sanciones establecidas en el Reglamento Interno.

Con este motivo, saludo a usted atentamente.

"CONTRA EL MAL POR EL BIEN DE TODOS"


Tcnl. DEAP. Rubén Pastor Gemio Bustillos
DIRECTOR DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES
TÉCNICO CIENTÍFICAS DE LA UNIVERSIDAD POLICIAL
"MCAL. ANTONIO JOSÉ DE SUCRE"



c.c/Arch.DAC

MEMORANDUM

POLICIA BOLIVIANA
DIRECCION DEPARTAMENTAL
FUERZA ESPECIAL DE
LUCHA CONTRA EL CRIMEN
LA PAZ-BOLIVIA

Al Señor:
Jefe de División

No. 009/2014

Dirección..... Div. Recursos Humanos.....

La Paz..... 22..... de agosto..... de 2014.....

Presente.-

Ref. DISPOSICION

Señor Jefe:

Por disposición de este despacho, todos los señores Jefes de División, deberán cooperar de acuerdo a sus avances en la realización de la tesis a la Universitaria Gloria Copana Calle sobre el tema "El síndrome de deterioro profesional y su influencia en el desempeño laboral en los investigadores asignados al caso de la Fuerza Especial de Lucha Contra El Crimen de La Paz", la misma que realizara en la División Homicidios, Menores y Familia, Personas y Propiedades.

Con este motivo, saludo a Usted atentamente.

"CONTRA EL MAL POR EL BIEN DE TODOS"



Cnl. DESP Juan Edson Sanjines Macuaga
DIRECTOR DEPARTAMENTAL
F.E.L.C.C. - LA PAZ



INVENTARIO PARA DETERMINAR EL SÍNDROME DE BURNOUT

Es necesario enfatizar que este cuestionario no es un examen, pues no existen respuestas correctas e incorrectas. Cada opinión es individual, personal y de absoluta confianza.

Le solicitamos que conteste de forma espontánea y franca. Es importante que responda todas las preguntas del cuestionario en la casilla que usted considere adecuada. Todas las respuestas y resultados se tratarán de forma confidencial.

DATOS GENERALES:

Edad:.....Sexo:.....Grado:.....

Estado Civil:.....Número de Hijos:.....

Tiempo de antigüedad:.....

División en la que trabaja:.....

Función actual:.....

Tiempo de permanencia en la función:.....

Las siguientes son 22 manifestaciones que hablan acerca de los sentimientos relacionados con el trabajo. Por favor, lea cada manifestación cuidadosamente y decida si usted se siente de esa manera en el ámbito de su trabajo. Si usted nunca ha tenido este sentimiento, marque con una "X" en la frecuencia "0" (cero), en el espacio provisto. Si usted ha tenido ese sentimiento, marque con una "X" en una de las opciones de la escala (que va desde el 1 hasta el 6) que mejor describa con qué frecuencia se ha sentido así.

La escala de frecuencia de los sentimientos es la siguiente:

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Pocas veces al año o menos	Una vez al mes o menos	Unas pocas veces al mes	Una vez a la semana	Pocas veces a la semana	Todos los días

Contesta las siguientes frases indicando la frecuencia con que usted ha experimentado ese sentimiento.

Nº	PREGUNTA	0 Nunca	1 Pocas veces al año o menos	2 Una vez al mes o menos	3 Unas pocas veces al mes	4 Una vez a la semana	5 Pocas veces a la semana	6 Todos los días
1.	¿Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado/a?							
2.	¿Al final de la jornada me siento agotado/a?							
3.	¿Me siento fatigado/a cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo?							



4.	¿Puedo entender con facilidad lo que piensan las personas que acuden a la FELCC?							
5.	¿Creo que trato a algunas personas que acuden a la FELCC como si fueran objetos?							
6.	¿Trabajar con personas que acuden a la FELCC todos los días es una tensión para mí?							
7.	¿Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan las personas que acuden a la FELCC?							
8.	¿Me siento "quemado" por mi trabajo?							
9.	¿Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas?							
10.	¿Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo?							
11.	¿Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente?							
12.	¿Me siento muy activo?							
13.	¿Me siento frustrado por mi trabajo?							
14.	¿Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro?							
15.	¿Realmente no me importa lo que les ocurrirá a las personas que acuden a la FELCC y en especial a los que tengo que atender?							
16.	¿Trabajar en contacto directo con personas que acuden a la FELCC me produce bastante estrés?							
17.	¿Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada con las personas que acuden a la FELCC?							



18.	¿Me encuentro animado después de trabajar junto con personas que acuden a la FELCC?						
19.	¿He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo?						
20.	¿En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades?						
21.	¿Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo?						
22.	¿Siento que las personas que acuden a la FELCC me culpan de algunos de sus problemas?						



ESCALA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere que refleja mejor su situación marcando con una "X" la respuesta que corresponda, de acuerdo con la siguiente escala:

1. Siempre
2. Casi Siempre
3. A veces
4. Nunca

Por favor marque una sola opción de cada pregunta.

ITEMS	ALTERNATIVA DE RESPUESTAS			
1. ¿Es puntual?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
2. ¿Cumple instrucciones?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
3. ¿Trata bien a los demás?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
4. ¿Entiende las instrucciones?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
5. ¿Explica bien lo que quiere?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
6. ¿Cumple su trabajo?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
7. ¿Sabe hacer su trabajo?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
8. ¿Le interesa la institución?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
9. ¿Le interesa su trabajo?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
10. ¿Está limpio?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
11. ¿Limpia su lugar de trabajo?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
12. ¿Utiliza elementos de seguridad?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
13. ¿Acepta críticas?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
14. ¿Aprende nuevas cosas?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca

CORRELACIÓN DE PEARSON

Valor absoluto de r	Calificación
0-0.3	Baja
0.4-0.6	Regular
0.7-0.9	Alta
Aprox. 0.95	Significativamente Alta
=1	Funcional

En este sentido el coeficiente de correlación lineal de Pearson se define matemáticamente de la siguiente manera:

Ecuación

$$r = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

SIGNIFICADO DE LA FORMULA:

$r =$ Coeficiente de correlación de Pearson

$\sum xy =$ Sumatoria de los productos de ambas variables

$\sum x =$ Sumatoria de la primera variable

$\sum y =$ Sumatoria de la segunda variable

$\sum x^2 =$ Sumatoria de los valores de la primera variable al cuadrado

$\sum y^2 =$ Sumatoria de los valores de la segunda variable al cuadrado

$N =$ Tamaño de la muestra

CORRELACION DE PEARSON

SUJETOS	Síndrome de Deterioro Profesional	Desempeño Laboral	x²	y²	x*y
Investigador N° 1	87	35	7589	1225	3045
Investigador N° 2	62	36	3844	1296	2232
Investigador N° 3	97	20	9409	400	1940
Investigador N° 4	70	26	4900	676	1820
Investigador N° 5	82	28	6724	784	2296
Investigador N° 6	68	37	4624	1369	2516
Investigador N° 7	85	37	7225	1369	3145
Investigador N° 8	40	35	1600	1225	1400
Investigador N° 9	98	37	9604	1369	3626
Investigador N° 10	44	28	1936	784	1232
Investigador N° 11	106	40	11236	1600	4240
Investigador N° 12	96	28	9216	784	2688
Investigador N° 13	103	34	10609	1156	3502
Investigador N° 14	97	25	9409	625	2425
Investigador N° 15	100	35	10000	1225	3500
Investigador N° 16	53	41	2809	1681	2173
Investigador N° 17	52	20	2704	400	1040
Investigador N° 18	83	23	6889	529	1909
Investigador N° 19	54	35	2916	1225	1890
Investigador N° 20	80	23	6400	529	1840
Investigador N° 21	95	26	9025	676	2470
Investigador N° 22	43	42	1849	1764	1806
Investigador N° 23	118	38	13924	1444	4484
Investigador N° 24	83	26	6889	676	2158
Investigador N° 25	97	27	9409	729	2619
Investigador N° 26	91	26	8281	676	2366
Investigador N° 27	52	42	2704	1764	2184
Investigador N° 28	87	25	7569	625	2175
Investigador N° 29	74	29	5476	841	2146
Investigador N° 30	79	35	6241	1225	2765
Investigador N° 31	95	29	9025	841	2755
Investigador N° 32	93	28	8649	784	2604
Investigador N° 33	90	26	8100	676	2340
Investigador N° 34	85	25	7225	625	2125
Investigador N° 35	85	35	7225	1225	2975
Investigador N° 36	88	26	7744	676	8448
Investigador N° 37	123	37	15129	1369	4551
Investigador N° 38	68	41	4624	1681	2788

Investigador N° 39	33	42	1089	1764	1386
Investigador N° 40	82	30	6724	900	2460
Investigador N° 41	93	28	8649	784	2604
Investigador N° 42	111	38	12321	1444	4218
Investigador N° 43	47	27	2209	729	1269
Investigador N° 44	93	33	8649	1089	3069
Investigador N° 45	82	29	6724	841	2378
Investigador N° 46	39	42	1521	1764	1638
Investigador N° 47	98	28	9604	784	2744
Investigador N° 48	82	22	6724	484	1804
Investigador N° 49	85	29	7225	841	2465
Investigador N° 50	91	26	8281	676	2366
Investigador N° 51	85	26	7225	676	2210
Investigador N° 52	58	28	3364	784	1624
Investigador N° 53	121	20	14641	400	2420
Investigador N° 54	82	27	6724	729	2214
Investigador N° 55	103	26	10609	676	2678
Investigador N° 56	78	25	6084	625	1950
Investigador N° 57	68	36	4624	1296	2448
TOTALES	x = 4634	y = 1748	x² = 401722	y² = 55834	x*y = 146163

Realización de ecuación:

$$r = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

$$r = \frac{(57)(146163) - (4634)(1748)}{\sqrt{(57)(401722) - (4634)^2(57)(55834) - (1748)^2}}$$

$$r = \frac{(8331291) - (8100232)}{\sqrt{(22898154) - (21473956)(3182538) - (3055504)}}$$

$$r = \frac{231059}{\sqrt{(1424198)(127034)}}$$

$$r = \frac{231059}{\sqrt{180921568732}}$$

$$r = \frac{231059}{4253487613}$$

$$r = 0,543222459$$