

El burnout y las manifestaciones psicósomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral

Joan Boada i Grau, Raúl de Diego Vallejo* y Esteban Agulló Tomás**
Universitat Rovira i Virgili, * Universidad de Valladolid y ** Universidad de Oviedo

El presente trabajo se incluye en la línea de investigación donde el Modelo de las Características del Puesto (MCP) y el clima organizacional se erigen como consecuentes del burnout y de ciertas manifestaciones psicósomáticas. Los objetivos del estudio predictivo son (i) determinar si las variables del Modelo de las Características del Puesto (MCP) son predictoras de los niveles de Burnout y de Síntomas Psicósomáticos en el trabajo; y (ii) examinar si el Clima Organizacional pronostica los niveles de Burnout y de Síntomas Psicósomáticos en el trabajo. En cuanto al Método la muestra consta de 137 sujetos, pertenecientes a dos municipios de una zona costera de la provincia de Tarragona. Se les aplicaron cinco instrumentos. Los resultados obtenidos indican que globalmente las variables del MCP son preventivas y predictoras de las dimensiones del Burnout, y que ciertas variables del Clima Organizacional, aunque no todas las variables estudiadas, implican consecuencias negativas para el trabajador con la aparición de considerables síntomas de Burnout y manifestaciones psicósomáticas.

Burnout and Psychosomatic Manifestations as consequences of Organizational Climate and Labour Motivation. This article is included inside a research line about Model of Characteristics of Job (MCJ) and organizational climate as outcomes of burnout and some psychosomatic signs. The central point is how the psychosomatic manifestations and the stress affect the health. The objectives of the predictive study follow two ways: (i) To determine if the MCP variables can predict the burnout level and Psychosomatic manifestations in the work, (ii) To examine if the Organizational Climate could anticipate the burnout level and Psychosomatic manifestations in the job. Regarding the Method, the sample consists of 137 subjects, who are living in two towns on the coast area, in the province of Tarragona (Catalonia, Spain). Five instruments have been applied to the sample. The obtained results indicate that, globally, MCP's variables are preventives and predictors of Burnout dimensions, and that some Organizational Climate's variables imply negative consequences for the worker, with the appearance of considerable symptoms of Burnout and psychosomatic manifestations.

La motivación laboral puede definirse como el nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a realizar en su trabajo (Boada, Tous, Ester y Vigil, 1998; Boada, 1999; Boada, 2001). El Modelo de las Características del Puesto (MCP), considerado ya como clásico, fue ideado por Hackman y Oldham. Este modelo facilita determinar qué condiciones laborales permiten una alta motivación interna en los trabajadores (Hackman y Oldham, 1980; Kulik, Oldham y Hackman, 1987), posibilitando el (re)diseño del trabajo (Hackman y Oldham, 1974, 1975, 1980; Kulik, Oldham y Hackman, 1987). Debe resaltarse que ha proporcionado un instrumento (JDS-Job Diagnostic Survey) para la medida de las variables contempladas teóricamente.

En España, el presente modelo y su instrumento ha sido utilizado en diversas investigaciones (Fuentes, Fortea, Hontangas y Agost, 1995; Fuentes, Fortea, Hontangas y Esparducer, 1995; González,

1995; Zurriaga, Bravo, Ripoll y Caballer, 1998; Boada, Tous, Ester y Vigil, 1998; Boada, Ester, Vigil y Tous, 1999).

En este sentido un trabajador presentará una alta Motivación Interna cuando tenga tres tipos de experiencias denominadas Estados Psicológicos Críticos (EPC): la Significatividad del trabajo, la Responsabilidad sobre los resultados de su trabajo y el Conocimiento de los resultados de su trabajo.

Para que el trabajador experimente los EPC anteriores, el puesto desempeñado debe presentar unas Dimensiones Centrales del Puesto (DCP): la Variedad de Destrezas, la Identidad de las tareas, la Importancia de las tareas, la Autonomía, y la Retroalimentación del puesto. Estas cinco características se combinan dentro de un sólo índice global que reflejará el potencial de un puesto para fomentar la motivación interna, a este índice se le denomina Potencial Motivacional del Puesto (PMP).

El modelo contempla la existencia de tres grupos de variables moduladoras: las capacidades y conocimientos relevantes al puesto de trabajo, la intensidad de la necesidad de autorrealización, y la satisfacción con los factores del contexto (supervisor, compañeros, paga y seguridad en el trabajo). Además de percibir la Motivación Interna, también predice la satisfacción de la necesidad de la autorrealización, la satisfacción general en el trabajo y la calidad del rendimiento.

Fecha recepción: 6-11-02 • Fecha aceptación: 30-9-03

Correspondencia: Joan Boada i Grau
Facultad de CCEE y Psicología (IOR & RH-Team)
Universitat Rovira i Virgili
43007 Tarragona (Spain)
E-mail: jbg@fcep.urv.es

Por otro lado, el Clima Organizacional plantea una diversidad de definiciones que están entroncadas con las distintas maneras de medirlo (Silva, 1992). La «Aproximación de Valores Alternativos (Competing Values Approach)» (Quinn y Rohrbaugh, 1983) sugiere dos dimensiones o ejes que permiten caracterizar a las organizaciones: Flexibilidad (descentralización - diferenciación) *versus* Control (centralización - integración) y Orientación Interna (hacia los propios procesos y los propios empleados) *versus* Orientación Externa (hacia el entorno). La combinación de estas dos dimensiones origina cuatro orientaciones de clima organizacional: Apoyo, Innovación, Reglas y Metas.

El presente trabajo debe insertarse en un ámbito de investigación donde la motivación laboral (Boada et al., 1993; 1998; 1999) es el tópico protagonista. Así, interesa escrutar hasta qué punto la motivación tiene un valor preventivo (combinada con otros elementos, como por ejemplo: el clima) en el ámbito de los Recursos Humanos. Asimismo, se advierte que uno de los ámbitos temáticos más expansivos es el «estrés laboral / burnout». En el estado español, sin ánimo de ser exhaustivos, podemos destacar diversas investigaciones empíricas con muestras de variedad (García-Izquierdo, 1991; García-Izquierdo, Castellón, Albadalejo y García-Izquierdo, 1993; Montalbán, Bonilla y Iglesias, 1995; Gil-Monte, Peiró y Valcárcel, 1993; López, Terol, Pastor y Rodríguez-Marín, 1993; Moreno-Jiménez, Bustos, Matallana y Miralles, 1997; Zurriaga, Bravo, Ripoll y Caballer, 1998; Ortega, 1998; Manassero, Ferrer, Vázquez, Gili, Simó y Bes, 1998; Segurado y Agulló, 2002).

El término burnout ha sido traducido como «quemarse por el trabajo», «quemazón profesional» y «el hecho de estar quemado profesionalmente» (Gil-Monte y Peiró, 1997; Torres-Gómez et al., 1997). Peiró (1993) indica que el contenido del trabajo, su motivación intrínseca, el diseño de tareas y/o puestos, y la acción humana en el trabajo pueden tener un potencial motivador y contribuyen al bienestar psicológico, contrariamente si están deficientemente representadas puede ser una importante fuente de estrés laboral para el trabajador. Las consecuencias sobre la salud, en forma de Manifestaciones Psicósomáticas, han sido descritas y citadas por Golembiewsky et al. (1986), Gil-Monte y Peiró (1997), y García-Izquierdo (1991).

Empero, los intentos de vinculación del burnout con la motivación laboral y el clima organizacional han sido escasos. Destacan la investigación de García-Izquierdo (1991) sobre satisfacción y clima laboral / burnout en profesionales de enfermería; el estudio correlacional (motivación / burnout) de Toro-Alvarez (1991) en una muestra de directivos colombianos que utiliza instrumentos distintos a los usados por nosotros; y, más recientemente, el de Zurriaga, Bravo, Ripoll y Caballer (1998) donde las características del trabajo son consideradas como antecedentes de la patología laboral citada. Por otro lado, en el ámbito de la intervención psicosocial, Chacón y Vecina (1999) ponen de relieve la implicación entre motivación y burnout en el voluntariado. Curiosamente, en todas estas investigaciones, sólo se considera la relación entre Burnout y Motivación laboral y, muy poco, que ésta combinada con el Clima Organizacional pueda ser reductora de aquélla y de las Manifestaciones Psicósomáticas.

Objetivos

Los objetivos del presente estudio predictivo son dos. En *prior lugar*, determinar si las variables que componen las Dimensiones Esenciales del Puesto, los Estados Psicológicos Críticos y

los Resultados del Trabajo son pronosticadoras (reductoras o incrementadoras) de los niveles de Burnout y de Síntomas Psicósomáticos en el trabajo (Variables Criterio). Y *segundo*, examinar si el Clima Organizacional (Apoyo, Innovación, Reglas y Metas) predice (reduciendo o aumentando) los niveles de Burnout y de Síntomas Psicósomáticos en el trabajo (Variables Criterio).

Método

Muestra

Se recibieron 137 cuestionarios (de un total de 400; el 34,25 % de la muestra) cumplimentados correctamente, pertenecientes a dos municipios de una zona costera de la provincia de Tarragona (Costa Dorada). En su composición el 40,7% eran hombres y el 59,3 % mujeres, estando el rango de edad entre 19 años y 55 años, siendo la media de edad de 32,8 años.

La actividad profesional era: Trabajadores Sociales como las Asistentes Sociales y las Trabajadoras Familiares (Ayuda a Personas y Familias necesitadas) el 36,00%; Profesores No Universitarios el 24,40%; Policías Locales el 22,10%; y Gestión de la Administración Municipal el 17,40%. La antigüedad media en la profesión era de 7,5 años y en su trabajo actual 5,8 años, el rango se situaba entre 2 meses y 24 años de antigüedad.

El nivel de estudios de la muestra era : Certificado de Escolaridad (2,3%); Bachiller Elemental, FP-I o Graduado Escolar (25,6%); Bachiller Superior, BUP, FP-II, COU o PAU-Mayores 25 años (8,1%); Iniciando Estudios Universidad (Menos de tres Cursos Completos de Carrera) (4,7%); Diplomatura, Ingeniero Técnico (1.º ciclo) o tres Cursos Completos de Carrera (39,5%); Licenciado, Ingeniero Superior o Arquitecto (2º ciclo) (17,4%); y Titulaciones Universitarias de 3º Ciclo (Masters, Doctorado, etc) (2,3%).

En cuanto al tipo de contrato de los asalariados entrevistados era: Funcionario (43,00%), Funcionario Interino (2,30%), Laboral Indefinido (25,60%), Laboral Temporal (18,60%), Laboral a Tiempo Parcial (1,20%), Eventual y Cargos de Confianza (2,30%) y Otros (7,00%).

Instrumentos

A todos los sujetos se les aplicó y se registraron los datos correspondientes a:

Datos Demográficos: sexo, edad, estado civil, escala profesional, nivel académico, antigüedad en el lugar de trabajo y en la profesión y tipo de contrato.

JDS-Job Diagnostic Survey: se ha utilizado la versión realizada por Fuertes, Munduate y Fortea (1994) que consta de 83 ítems que evalúan, entre otras, la autonomía, la variedad, la cooperación, el contacto social, la satisfacción, etc.

MBI-Maslach Burnout Inventory: se ha utilizado la versión española (Maslach y Jackson, 1997) que tiene 22 ítems valorados en una escala Likert de 7 grados, distribuidos en tres factores que son denominados: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal en el trabajo.

Manifestaciones Psicósomáticas: se han escogido un total de 30 ítems, que han sido valorados en una escala Likert de 7 valores. La procedencia de los ítems anteriores es la siguiente: 19 ítems están citados en la Escala de Salud de Golembiewsky et al. (1986); 14 ítems están extraídos de las Alteraciones de Carácter

Psicosomático de Gil-Monte y col. (1996); y 13 ítems son Problemas Físicos recopilados por García-Izquierdo (1991). Dado que, en las tres escalas de Manifestaciones Psicosomáticas utilizadas, los autores no habían calculado la fiabilidad, nosotros precedimos a realizarlo. El coeficiente de consistencia interna obtenido, para los 30 ítems, es de Alpha 0.8636.

FOCUS-93: consta de 40 ítems que evalúan los componentes: Apoyo, Reglas, Innovación y Metas del clima organizacional (González-Roma, Tomás y Ferreres, 1995).

Procedimiento

Los cuestionarios fueron entregados a los empleados de forma personalizada a través de una entrevista, en ésta se les daban instrucciones sobre cómo debían rellenarse y se resolvían las dudas planteadas. Todo ello se realizaba dentro de las instituciones, en horas laborables y en el puesto de trabajo. Posteriormente, los empleados podían depositarlos anónimamente en un buzón ubicado dentro de cada organización. El período de recogida de datos fue durante los cinco primeros meses del año 2000. Las puntuaciones obtenidas han sido tratadas estadísticamente con el programa SPSS. Hemos aplicado la ecuación de regresión lineal entre dos variables, de esta manera hemos podido establecer pronósticos y estimaciones entre las variables predictoras y criterio.

Resultados

De todo el universo posible de ecuaciones de regresión, sólo presentamos las que presentan significación. En la Tabla 1 se describe las ecuaciones de las Variables Socio-demográficas (Variables Predictoras, en adelante VP) sobre las variables del Modelo de las Características del Puesto (Variables Criterio, en adelante VC). En la misma podemos constatar la aparición de cinco significaciones (una a $p<0.01$, cuatro a $p<0.05$), así la Edad, la Antigüedad en la Profesión y la Antigüedad en el Trabajo Actual anticipan variables motivacionales como la Variedad de Destrezas (VDD) y la Intensidad de la Necesidad de Autorrealización (INA), sin embargo no lo hacen respecto a las del Clima organizacional, el Burnout y las Manifestaciones Psicosomáticas.

Desarrolladas las regresiones de las variables predictoras (MCP) sobre las tres dimensiones del Burnout (VC) (Ver Tabla 2), se detecta una alta implicación entre las mismas. Se demuestra que el Cansancio Emocional es pronosticado positivamente por las *Características del Puesto* (la Variedad de Destrezas y la Retroalimentación Social) y negativamente por los *Estados Psicológicos Críticos* (Significado Percibido del Puesto), los *Resultados Afectivos* (Satisfacción General, Motivación Interna y Satisfacción de Autorrealización), y la *Satisfacción Contextual* (Satisfacción de la Paga).

Además, las *Características del Puesto* (en las dimensiones Importancia de las Tareas, la Autonomía, la Retroalimentación del Puesto, el Contacto Social y el Potencial Motivador del Puesto), los *Estados Psicológicos Críticos* (el Significado Percibido del Puesto, la Responsabilidad y el Conocimiento de los Resultados) y los *Resultados Afectivos* (Satisfacción de Autorrealización) predican positivamente una alta Realización Personal en el trabajo.

Así mismo, se detecta que la Despersonalización es pronosticada positivamente por la Retroalimentación Social (a $p<0.05$) y negativamente por la Satisfacción General (a $p<0.01$), la Satisfacción con la Seguridad del Puesto (a $p<0.05$) y la Satisfacción Social (a $p<0.05$).

En la Tabla 3 se presentan las ecuaciones de regresión de las variables del MCP (VP) sobre las Manifestaciones Psicosomáticas (VC). En primer lugar, describiremos las *Manifestaciones Psicosomáticas* que han sido pronosticadas por una variable predictoras del MCP.

Así, la una importante Variedad de Destrezas incide en la aparición de las manifestaciones PS-3 (a $p<0.05$) y PS-18 (a $p<0.05$). De igual forma, la Importancia de las Tareas anticipa negativamente algunos problemas de respiración (PS-12 ; a $p<0.05$). La Autonomía en el trabajo incide negativamente en la sudoración corporal (PS-6; a $p<0.01$) y sudoración de las extremidades superiores como las manos (PS-23; a $p<0.05$).

También en cuanto a la Satisfacción, la patología PS-2 (a $p<0.05$) y la PS-4 (a $p<0.05$) son propiciadas por una baja Satis-

Tabla 1
Ecuación de regresión de variables sociodemográficas (Variables Predictoras) sobre las variables del MCP (Variables Criterio)

V. Predictoras	V. Criterio	R	R2	T	Sig
(Edad)	VDD (Var. destrezas)	.448	.201	-2794	.009
(Antigüedad profesión)		.389	.152	-2316	.028
(Edad)	INAb	.436	.190	2650	.013
(Antigüedad trabajo actual)	INA (a+b)	.385	.148	-2083	.048
(Antigüedad profesión)		.381	.145	-2216	.035

Tabla 2
Ecuación de regresión las variables del MCP (Variables Predictoras) sobre las dimensiones Burnout (Variables Criterio)

V. Predictoras	V. Criterio	R	R2	T	Sig
VDD (Var. destrezas)	CE (Cansancio emocional)	.407	.166	2484	.019
Rs (Retro Social)		.357	.128	2129	.041
Spp (Sig. percib. pue.)		.407	.165	-2478	.019
SATg (Sat. general)		.516	.267	-3356	.002
MOTi (Mot. Interna)		.345	.119	-2048	.049
SATp (Sat. paga)		.405	.164	-2465	.019
SATa (Sat. autorreal.)		.407	.166	-2442	.021
ImTT (Imp. tareas)	RP (Realización personal)	.537	.288	3541	.001
A (Autonomía)		.344	.118	2040	.050
Rp (Retro. Puesto)		.398	.159	2419	.022
PMP (Pot. Mot.Puesto)		.369	.157	2404	.022
Cs (Contac. Social)		.382	.146	2300	.028
Spp (Sig.percib.pue.)		.369	.157	2399	.023
R (Responsabilidad)		.502	.252	3235	.003
Cr (Conocim.result)		.380	.145	2289	.029
SATa (Sat.autoreal.)		.470	.221	2919	.007
Rs (Retro. Social)	DP (Despersonalización)	.360	.130	2151	.039
SATg (Sat. general)		.489	.239	-3123	.002
SATsp (Sat.seg.puesto)		.347	.120	-2060	.048
SATs (Sat.social)		.428	.183	-2637	.013

facción General. Paralelamente, una óptima Satisfacción de Autorrealización predice bajos dolores estomacales (PS-1; a $p < 0.05$), y temblores en las manos (PS-20; a $p < 0.05$); así como una elevada Satisfacción Social reduce los pinchazos en las piernas (PS-14; a $p < 0.05$).

Segundo, los síntomas que informan sobre cortes en la respiración (PS-21) y taquicardias (PS-22) han sido pronosticadas por dos variables predictoras. La Variedad de Destrezas (a $p < 0.05$) y la Motivación Interna (a $p < 0.01$) afectan a la PS-21; y el Significado Percibido del Puesto (a $p < 0.05$) y la Satisfacción General (a $p < 0.01$) inducen a la aparición de taquicardias (PS-22).

En tercer lugar, encontramos tres manifestaciones como sentirse tenso y nervioso (PS-7), tener dolor de espalda (PS-16) y dormirse de pie (PS-19) son pronosticadas cada una por tres variables predictoras. La Satisfacción de Autorrealización (a $p < 0.05$), el Significado Percibido del Puesto (a $p < 0.01$) y la Satisfacción con la Seguridad del Puesto (a $p < 0.01$) inciden en la tensión nerviosa (PS-7).

El dolor de espalda (PS-16) está vinculado a la Retroalimentación Social (a $p < 0.05$), a la Satisfacción General (a $p < 0.05$) y a la Motivación Interna (a $p < 0.05$). La somatización (PS-19) se relaciona con la Satisfacción Social (a $p < 0.05$), la Motivación Interna (a $p < 0.01$) y la Satisfacción con la Seguridad del Puesto (a $p < 0.01$).

Cuarto, los aspectos psicossomáticos anticipados por cuatro variables predictoras del MCP son: el dolor precordial de tipo cardiovascular (PS-10), las ausencias y/o vértigos (PS-24), los problemas de salud general (PS-26), los pinchazos (PS-28) y dolor en el pecho (PS-29).

En este sentido, el dolor precordial de tipo cardiovascular (PS-10) es pronosticado negativamente por el Significado Percibido del Puesto (a $p < 0.05$), por la Satisfacción General, la Satisfacción de Autorrealización y la Satisfacción Social (éstas tres últimas, a $p < 0.01$). Igualmente, las ausencias y vértigos (PS-24) se ven afectados a $p < 0.01$ por la Satisfacción Social, y a $p < 0.05$ por la Retroalimentación Social, la Satisfacción General y la Satisfacción con la Seguridad del Puesto.

Asimismo, los problemas de salud general (PS-26) son fomentados por –todos a $p < 0.05$ – el Significado Percibido del Puesto y la Satisfacción (General, Social, de Autorrealización). Además, los pinchazos en el pecho (PS-28) se ven inducidos a $p < 0.05$ por la Retroalimentación Social, la Satisfacción de la Paga y el Significado Percibido del Puesto, y a $p < 0.01$ por la Satisfacción General. Y el dolor en el pecho (PS-29) está afectado negativamente por el Significado Percibido del Puesto y Satisfacción General (a $p < 0.01$), y por la Satisfacción con la Seguridad del Puesto y Satisfacción de Autorrealización (a $p < 0.05$).

En quinto lugar, los dos síntomas psicossomáticos como sentirse desgastado (PS-8) y las crisis asmáticas (PS-11) están vinculados a seis variables predictoras. Las variables del MCP como (a $p < 0.01$) el Significado Percibido del Puesto, la Motivación Interna y la Satisfacción (General y de Autorrealización); y la Retroalimentación Social y la Satisfacción con la Seguridad del Puesto (a $p < 0.05$) pronostican la manifestación de sentirse desgastado en el trabajo (PS-8).

En otro sentido, las crisis asmáticas (PS-11) pueden ser inducidas por (a $p < 0.01$) la Importancia de las Tareas, el Contacto Social y la Responsabilidad; y (a $p < 0.05$) los Conocimientos de los Resultados, la Satisfacción Social y la INA (a+b).

Y sexto, las jaquecas (PS-25) son predichas por ocho variables del Modelo utilizado. Las dimensiones que intervienen son las *Características del Puesto* (la Autonomía y el Potencial Motivador del Puesto, a $p < 0.05$), los *Estados Psicológicos Críticos* (Significado Perci-

Tabla 3
Ecuación de regresión las variables del MCP (Variables Predictoras) sobre las manifestaciones psicossomáticas (Variables Criterio)

V. Predictor	V. Criterio	R	R2	T	Sig
SATa (Sat. autorreal.)	PS-1 (Dolor de estómago)	.394	.156	-2351	.026
SATg (Sat. general)	PS-2 (Dolor de cabeza)	.368	.135	-2203	.035
VDD (Var destrezas)	PS-3 (Costipados/Tos)	.397	.157	2407	.022
SATg (Sat. general)	PS-4 (Fatiga)	.362	.131	-2164	.038
A (Autonomía)	PS-6 (Sudoración manos)	.461	.212	-2890	.007
SATa (Sat. autorreal.)	PS-7 (Sentirse tenso/nervioso)	.410	.168	-2460	.020
Spp (Sat.percib.pue)		.530	.281	-3480	.002
SATsp (Sat.seg.puesto)		.454	.206	-2835	.008
Spp (Sig.percib.pue)	PS-8 (Sentirse desgastado)	.519	.270	-3383	.002
SATa (Sat.autoreal.)		.525	.276	-3382	.002
Rs (Retro.Social)		.345	.119	2045	.049
SATsp (Sat.seg.puesto)		.367	.135	-2196	.036
SATg (Sat.general)		.530	.281	-3484	.001
MOTi (Mot.interna)		.447	.200	-2784	.009
SATs (Sat.social)	PS-10 (Dolor precordial/ cardiovascular)	.448	.201	-2790	.009
SATa (Sat.autoreal.)		.464	.216	-2872	.007
SATg (Sat.general)		.529	.280	-3473	.002
Spp (Sig.percib.pue)		.431	.185	-2656	.012
ImTT (Imp.tareas)	PS-12 (Problemas respiratorios)	.359	.129	-2141	.040
SATs (Sat.social)	PS-14 (Pinchazos en las piernas)	.351	.123	-2089	.045
Rs (Retro.Social)	PS-16 (Dolor de espalda)	.426	.181	2621	.013
SATg (Sat.general)		.381	.145	-2291	.029
MOTi (Mot.interna)		.381	.145	-2297	.029
VDD (Vardestrezas)	PS-18 (Problemas para dormir)	.429	.184	2641	.013
SATs (Sat.social)	PS-19 (Dormirse de pie)	.387	.150	-2340	.026
MOTi (Mot.interna)		.523	.273	-3412	.002
SATsp (Sat.seg.puesto)		.449	.201	-2794	.009
SATa (Sat.autoreal.)	PS-20 (Temblor de manos)	.366	.134	-2152	.040
VDD (Vardestrezas)	PS-21 (Corte de respiración)	.376	.141	2259	.031
MOTi (Mot.interna)		.565	.319	-3809	.001
Spp (Sig.percib.pue)	PS-22 (Taquicardias)	.402	.165	-2447	.020
SATg (Sat.general)		.444	.197	-2756	.010
A (Autonomía)	PS-23 (Manos húmedas)	.429	.184	-2644	.013
Rs (Retro.Social)	PS-24 (Ausencias o vértigos)	.421	.177	2582	.015
Satg (Sat.general)		.390	.152	-2355	.025
SATsp (Sat.seg.puesto)		.385	.149	-2325	.027
SATs (Sat.social)		.592	.350	-4085	.000
Spp (Sat.percib.pue)	PS-26 (Problemas de salud)	.373	.139	-2241	.032
SATg (Sat.general)		.422	.178	-2590	.014
SATs (Sat.Social)		.396	.157	-2402	.022
SATa (Sat.autoreal.)		.406	.165	-2437	.021
Rs (Retro.Social)	PS-28 (Pinchazos pecho)	.402	.162	2446	.020
Spp (Sat.percib.pue)		.405	.164	-2465	.019
SATg (Sat.general)		.560	.313	-3762	.001
SATp (Sat.paga)		.364	.133	-2176	.037
Spp (Sat.percib.pue)	PS-29 (Dolor de pecho)	.524	.274	-3424	.002
SATg (Sat.general)		.517	.267	-3364	.002
SATsp (Sat.seg.puesto)		.432	.187	-2670	.012
SATa (Sat.autoreal.)		.365	.134	-2150	.040

bido del Puesto y los Conocimiento de los Resultados, a $p < 0.01$), los *Resultados Afectivos* (la Satisfacción General y la Satisfacción de Autorrealización, a $p < 0.01$), y la *Satisfacción Contextual* (la Satisfacción Social y la Satisfacción con la Supervisión, a $p < 0.05$).

Finalmente, presentamos las ecuaciones de regresión de las variables del Clima Organizacional (VP) sobre las dimensiones del Burnout (VC) (Ver Tabla 4) y sobre las Manifestaciones Psicósomáticas (VC) (Ver Tabla 5).

La dimensión climática Apoyo (a $p < 0.05$) incide positivamente en la Realización Personal (en este sentido combinada con Clima/Metas) y negativamente sobre los dolores de estómago (PS-1) y la falta de apetito (PS-9). Y, por otro lado, la dimensión Innovación afecta positivamente al Cansancio Emocional y a la Despersonalización.

Discusión y conclusiones

Los datos obtenidos muestran evidencia empírica que existe una relación entre las variables (motivacionales y burnout-psicosomatizaciones) que hemos propuesto en el presente estudio, aunque con ciertas matizaciones que trataremos de explicar. Estos resultados contradicen los obtenidos por Toro-Álvarez (1991) donde no se manifiesta evidencia acerca de la relación significativa entre las variables motivacionales y del estrés laboral. Sin embargo, confirman que el síndrome del burnout no tiene relación ni con la edad ni con la antigüedad en la profesión (García-Izquierdo, 1991).

Globalmente, las veintiuna variables del modelo MCP utilizadas en el presente estudio pronostican el burnout y las manifestaciones psicósomáticas (a excepción de tres de ellas: ITT, INAa, INAb), así podemos afirmar que el primer objetivo se cumple favorablemente. De esta forma, globalmente coincidimos con Zurriaga, Bravo, Ripoll y Caballer (1998) que las Características del Puesto son predictoras de las dimensiones del burnout.

Las variables de las Características del Puesto más pronosticadoras, por número de predicciones, son la *Rs-Retroalimentación Social* (6), la *VDD-Variiedad de Destrezas* (4), la *A-Autonomía* (4) y la *ImTT-Importancia de las Tareas* (3) que acaparan el 71% de las predicciones de este ámbito. Y en menor medida, el *Cs-Contacto Social* (2), el *PMP-Potencial Motivador del Puesto* (2) y la *Rp-Retroalimentación del Puesto* (1).

Tabla 4

Ecuación de regresión las variables del Clima Organizacional (Variables Predictoras) sobre las dimensiones del Burnout (Variables Criterio)

V. Predictor	V. Criterio	R	R ²	T	Sig
(Clima/ Apoyo)	RP (Real. Personal)	.241	.058	2247	.027
(Clima/ metas)		.263	.069	2464	.016
(Clima/ Innovación)	CE (Can. Emocional)	.230	.053	2143	.035
	DP (Desperson.)	.227	.051	2107	.038

Tabla 5

Ecuación de regresión las variables del Clima Organizacional (Variables Predictoras) sobre las manifestaciones psicósomáticas (Variables Criterio)

V. Predictor	V. Criterio	R	R ²	T	Sig
(Clima/ Apoyo)	PS-1 (Dolores de estóm.)	.216	.047	-2005	.048
	PS-9 (Falta de apetito)	.266	.071	-2494	.015

La información clara y diáfana que los trabajadores reciben (de los compañeros y de los supervisores) sobre la eficacia de su trabajo (*Rs-Retroalimentación Social*) llevada al máximo induce y potencia el agotamiento (CE/ $r = .357$, $T = 2.129$, $Sig. = .041$), la deshumanización en el trabajo (DP/ $r = .360$, $T = 2.151$, $Sig. = .039$) y pronostica la aparición (a $p < 0.05$) de síntomas de *debilitamiento y tensión*, y de dolores *cardiovasculares y generales*. La varianza media explicada por las siete variables anteriores es del 14,95%. En nuestra investigación, la dimensión despersonalización del burnout no adquiere tanta relevancia –sólo es predicha una vez– como en la efectuada por Zurriaga, Bravo, Ripoll y Caballer (1998).

De modo similar, la proliferación de actividades y la utilización excesiva de habilidades y destrezas que demanda el puesto de trabajo al operador (*VDD-Variiedad de Destrezas*) acrecienta las disfunciones (a $p < 0.05$) *respiratorias* y del *sueño* y acentúa la percepción de *estar agotado* (CE/ $r = .407$, $T = 2.484$, $Sig. = .019$). Este último dato contradice el efecto positivo de la *VDD* sobre *CE* encontrado en una muestra de médicos y enfermeras valencianos por Zurriaga, Bravo, Ripoll y Caballer (1998).

En otro sentido, nuestro estudio informa de resultados contrapuestos a los de Elloy, Everett y Flynn (1991). Estos autores obtienen en una muestra de mineros lo siguiente: los que realizaban una mayor variedad de tareas y tenían información sobre la eficacia de su desempeño desarrollaban en menor medida el síndrome de sentirse quemado por el trabajo. Tampoco constatamos que una baja *VDD-Variiedad de Destrezas* se asocie a una baja *Realización Personal* (Zurriaga, Bravo, Ripoll y Caballer, 1998). Así, confirmamos que unos niveles excesivos de información sobre la eficacia laboral y una alta diversidad son perniciosos para el trabajador.

Por otro lado, la independencia y la libertad en la ejecución del trabajo (*A-Autonomía*) afecta positivamente a la *realización personal* ($r = .344$, $T = 2.040$, $Sig. = .050$). De esta manera, se constata que el síndrome del burnout se asocia positivamente a la falta de autonomía, a la falta de participación en el toma de decisiones y la falta de apoyo social por la supervisión (Gil-Monte y Peiró, 1997). De manera particular, Zurriaga, Bravo, Ripoll y Caballer (1998) también hallan una relación positiva de una baja RP con una baja A. En nuestra investigación, se constata que la carencia de autonomía en el trabajo incrementa las *jaquecas* y las manifestaciones psicósomáticas en las extremidades superiores, concretamente las manos.

También, la *ImTT-Importancia de las Tareas* –es decir, el impacto en las vidas de las otras personas– favorece en la *realización personal* y en la *evaluación positiva de uno mismo* (RP/ $r = .537$, $T = 3.541$, $Sig. = .001$), sin embargo, un puesto considerado como poco impactante parece generar *dificultades respiratorias y asmáticas*.

Respecto a otra variable, la *Rs-Retroalimentación en el Puesto*, coincidimos con Zurriaga, Bravo, Ripoll y Caballer (1998) que se establece una predicción positiva con la dimensión Realización Personal del burnout, en nuestra investigación encontramos una $r = .398$, una $T = 2.419$, y una $Sig. = .022$. Contrariamente, no coincidimos con los anteriores autores, y por tanto no confirmamos la relación entre la Realización Personal y la ITT-Identidad de Tareas.

Los *Estados Psicológicos Críticos* se correlacionan positivamente con el burnout y sus manifestaciones asociadas. En este marco destaca el *Spp-Significado Percibido del Puesto* (10 predicciones que representan el 66% de las obtenidas en este ámbito), y, más menguadamente, el *Cr-Conocimiento de los Resultados* con tres y la *R-Responsabilidad* con dos.

De los datos obtenidos, se revela que la vivencia significativa del trabajo y, por tanto, generadora de motivación intrínseca (*Spp*)

es reductora del *cansancio emocional* y de sentirse «consumido» al trabajar con personas (CE / $r = .407$, $T = -2.478$, $\text{Sig.} = .019$), y potenciadora de sentirse activo en el trabajo desarrollado (RP/ $r = .369$, $T = 2.399$, $\text{Sig.} = .023$). En este sentido, la percepción que tiene el trabajador de que su trabajo no es trivial (*Spp*) es un factor reductor del desgaste personal (PS-8), de los problemas de salud general (PS-26), del sentirse tenso y nervioso (PS-7), de *problemas y dolores cardiovasculares* (PS-10, PS-22, PS-28, PS-29) y de *jaquecas* (PS-25).

Paralelamente, la *Realización Personal* que conlleva trabajar en contacto directo con «clientes» es potenciada positivamente por la percepción de trascendencia y valor (*Spp*) ($r = .369$, $T = 2.399$, $\text{Sig.} = .023$) del propio puesto de trabajo, por la información recibida sobre el correcto desempeño (*Cr-Conocimiento de los Resultados*) ($r = .380$, $T = 2.289$, $\text{Sig.} = .029$) del mismo, y por el compromiso con los resultados obtenidos (*R-Responsabilidad*) ($r = .502$, $T = 2.235$, $\text{Sig.} = .003$).

En otro sentido, los tres ítems que configuran los *Estados Afectivos* tienen una alta implicación (y significación) con las variables criterio consideradas. De esta manera, el *agotamiento emocional* se ve muy disminuido si se combinan (i) un estado afectivo positivo ante las tareas laborales (*SATg -Satisfacción General*) ($r = .516$, $T = -3.356$, $\text{Sig.} = .002$); (ii) un desarrollo y progreso personal en una actividad retadora y de calidad (*SATa-Satisfacción de Autorrealización*) ($r = .407$, $T = -2.442$, $\text{Sig.} = .021$); y (iii) la canalización de la energía interna que permite aumentar el propio autoconcepto y desarrollar correctamente el trabajo (*MOTi-Motivación Interna*) ($r = .345$, $T = -2.048$, $\text{Sig.} = .049$). También, estas tres variables posibilitan una disminución del sentimiento de *desgaste laboral* (PS-8). En general, se constata que la satisfacción laboral y el burnout tienen una correlación negativa como indica García-Izquierdo (1991).

Igualmente, la *Satisfacción General (SATg)* que implica una actitud de no abandono del trabajo y la *Satisfacción de Autorrealización (SATa)* en el trabajo que es fruto de la iniciativa y de la creatividad, son dos aspectos fundamentales para atenuar la *sensación de debilitamiento de la salud* (PS-26), el *dolor precordial* de origen cardiovascular (PS-10) en el *pecho* (PS-29) y el *dolor de cabeza* intenso (PS-25). Complementariamente, el *dolor de espalda* puede ser aminorado con una óptima motivación endógena (*MOTi*) y satisfacción general (*SATg*).

Entre las variables moderadoras que propone el MCP unas hacen referencia a la *Intensidad de la Necesidad de Autorrealización (INA)*, otras a la *Satisfacción de los Factores Extrínsecos o del Contexto*. De los resultados obtenidos se constata, un dato ciertamente sorprendente, que la *INA*, es decir, la elevada necesidad de autorrealización no es predictora del burnout y casi nada de las manifestaciones psicósomáticas (sólo de PS-11).

Contrariamente, la *Satisfacción Contextual* está compuesta por cuatro factores moduladores que facilitan el saber apreciar la riqueza o la pobreza inherente a la actividad laboral desempeñada, de manera que aquellos pueden aminorar el potencial motivador de un puesto de trabajo.

El compañerismo y la oportunidad de conocer nuevas personas (*SATs-Satisfacción Social*) son buenos antidotos para disminuir los *comportamientos deshumanizados* ($r = .428$, $T = -2.637$, $\text{Sig.} = .013$) en el trabajo. De igual modo, un elevado nivel de *SATs*, es decir, que la relación con las personas con los que se habla y trabaja sea buena, mitiga considerablemente los *dolores precordiales* (PS-10) y los de *origen no cardíaco* (PS-14, PS-25), las *dificulta-*

des respiratorias (PS-11) y de *sueño* (PS-19), y *síntomas de debilitamiento* (PS-24, PS-26) personal.

También, una contratación facilitadora de la estabilidad en el puesto y la expectativa de continuar inserto en la organización (*SATsp-Satisfacción con la Seguridad del Puesto*) permite contrarrestar conductas de *despersonalización* y *cinismo* ($r = .347$, $T = -2.060$, $\text{Sig.} = .048$). Aún más, el *nerviosismo* (PS-7) y el *desgaste personal* (PS-8, PS-24), las *disfunciones en el sueño* (PS-19) y el *dolor de origen cardiovascular* (PS-29) pueden ser disminuidas por la *SATsp*.

En cuanto al *Clima Organizacional* puede considerarse, a tenor de los resultados obtenidos, que esencialmente es poco predictor de las psicopatizaciones consideradas, presentándose nos más bien como pronosticador del burnout. Al hilo de lo anterior, Winubst (1993) considera que el clima organizacional –además del apoyo social, la cultura y la estructura– constituye un antecedente del síndrome del burnout. En este sentido, el segundo objetivo se constata parcialmente.

De esta forma, la estimulación de trabajar en contacto con clientes y de sentirse realizado en lo personal (RP) se ve amplificada por dos dimensiones climáticas como la búsqueda de objetivos y de resultados óptimos (*Cl-Metas*) ($r = .263$, $T = 2.464$, $\text{Sig.} = .016$), y la confianza y el compromiso con los compañeros y unas buenas relaciones interpersonales (*Cl-Apoyo*) ($r = .241$, $T = 2.247$, $\text{Sig.} = .027$). También, esta última dimensión (*Cl-Apoyo*) es aminoradora de psicopatizaciones como los *dolores estomacales* (PS-1) y la *falta de apetito* (PS-27).

En otro sentido, la nueva concepción del trabajo y los cambios tecnológicos apresurados en las organizaciones (*Cl-Innovación*) producen altos niveles de sentimientos como *frustración*, *agotamiento* y *cansancio emocional* (CE/ $r = .230$, $T = 2.143$, $\text{Sig.} = .035$) y de *actitudes cínicas* y de *excesivo endurecimiento personal* (DP/ $r = .227$, $T = 2.107$, $\text{Sig.} = .038$). Constatamos, conjuntamente con García-Izquierdo (1991), que el clima se asocia al burnout; sin embargo, disintimos en que la asociación sea negativa, puesto que en las dimensiones climáticas consideradas por nosotros algunas se manifiestan como positivas y otras como no positivas. En este sentido, un clima basado en el apoyo y la consecución de metas incrementa la realización personal; por otro lado, un clima basado sólo en la innovación potencia el cansancio emocional y la despersonalización.

Para concluir, y teniendo en cuenta los resultados obtenidos, podemos considerar lo que sigue. En primer lugar, se confirma el primer objetivo tanto para el burnout como para las psicopatizaciones; sin embargo, el segundo sólo se constata parcialmente. En segundo lugar, las variables del MCP son más preventivas, por tanto contribuyen mayormente a la salud laboral que las dimensiones climáticas utilizadas. Por otro lado, unos altos niveles de *Cl-Innovación*, *VDD-Variedad de Destrezas* y *Rs-Retroalimentación Social* implican consecuencias negativas para el trabajador con la aparición de considerables síntomas de burnout (especialmente las dimensiones: CE y DP) y manifestaciones psicósomáticas. En cuarto lugar, algunas variables predictoras del modelo (ITT, INAa, INAb) y del clima (Reglas) poseen una nula incidencia en el estudio predictivo presentado. Y quinto, varias manifestaciones psicósomáticas (PS: 5, 13, 15, 17, 27, 30) no han sido relevantes en nuestra investigación.

Por último, estos resultados nos inducen tanto a aumentar la muestra utilizada y a sondear otros colectivos que no han sido contemplados, como a desarrollar predicciones intergrupales con la finalidad de poder comparar bien distintos grupos profesionales de atención humana (sanitarios, docentes, servicios sociales, policías, etc.) entre sí, bien con profesiones tradicionalmente manuales.

Referencias

- Boada, J. (1999). *Psicología del (Trabajo + Organizaciones + Recursos Humanos)*. Barcelona: PPU.
- Boada, J. (Dir.) (2001). *Capital Humano: 52 Casos Prácticos*. Barcelona: Granica.
- Boada, J., Ester, S., Vigil, A. y Tous, J. (1999). Diferencias motivacionales en funcionarios de una Administración Pública desde la Psicología de los Recursos Humanos. *Revista de Psicología Universitas Tarraconensis*, XXI (1-2), 185-197.
- Boada, J. y Tous, J. (1993). Análisis dimensional de escalas evaluadoras de satisfacción laboral: limitaciones conceptuales y metodológicas. En L. Munduate y M. Barón (Comps.). *Gestión de Recursos Humanos y Calidad de Vida Laboral* (pp. 409-424). Sevilla: Eudema.
- Boada, J., Tous, J., Ester, S. y Vigil, A. (1998). Estudio predictivo sobre la motivación interna en profesionales de Servicios Sociales y en Profesores no Universitarios. En R. de Diego y J.D. Valdivieso (Coords.). *Psicología del Trabajo* (pp. 141-158). Madrid: Pirámide.
- Chacón, F. y Vecina, L.M. (1999). Motivaciones y burnout en el voluntariado. *Intervención Social*, 8(1), 31-42.
- Diego, R., Diego, J.A. y Olivar, S. (2001). Job Satisfaction in Banking Workers. *Psicothema*, 13, 4, 629-635.
- Elloy, D.F., Everett, J.E. y Flynn, W.R. (1991). An examination of the correlates of job involvement. *Group and Organization Studies*, 16(2), 160-177.
- Fuertes, F., Fortea, M., Hontangas, P. y Agost, R. (1995). Implicaciones del cambio tecnológico y de gestión sobre el ajuste motivacional, a nivel de puestos, en una industria cerámica. En L. González, A. de la Torre y J. de Elena (Comps.). *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Gestión de Recursos Humanos y Nuevas Tecnologías* (pp. 119-126). Salamanca: Eudema.
- Fuertes, F., Fortea, M., Hontangas, P. y Espaducer, S. (1995). Diagnóstico motivacional a nivel de puestos en una organización de la Administración Local (Implicaciones de las innovaciones tecnológicas y de gestión). En L. González, A. de la Torre y J. de Elena (Comps.), *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Gestión de Recursos Humanos y Nuevas Tecnologías* (pp. 707-717). Salamanca: Eudema.
- García-Izquierdo, M. (1991). Burnout en profesionales de enfermería de Centros Hospitalarios. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 7(18), 3-12.
- García-Izquierdo, M., Castellón, M., Albadalejo, B. y García-Izquierdo, A.L. (1993). Relaciones entre el burnout, ambigüedad de rol y satisfacción laboral en el personal de banca. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 11(24), 17-26.
- Gil-Monte, P.R., Peiró, J.M. y Valcárcel, P. (1993). Estrés de rol y autoconfianza como variables antecedentes en el síndrome de burnout en profesionales de Enfermería. En L. Munduate y M. Barón (Comp.), *Gestión de Recursos Humanos y Calidad de Vida Laboral* (pp. 231-241). Sevilla: Eudema.
- Gil-Monte, P.R. et al. (1996). La incidencia del síndrome de burnout sobre la salud: un estudio correlacional en profesionales de enfermería. *Psiquis*, 16(4), 37-42.
- Gil-Monte, P.R. y Peiró, J.M. (1996). Un estudio sobre antecedentes significativos del «Síndrome de quemarse por el trabajo» (burnout) en trabajadores de centros ocupacionales para discapacitados psíquicos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 12(1), 67-80.
- Gil-Monte, P. y Peiró, J.M. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse*. Madrid: Síntesis.
- Golembiewsky, R.T. et al. (1986). *Stress in organizations: Toward a phase model of burnout*. New York: Praeger.
- González, L. (1995). Análisis de las relaciones causales propuestas en el Modelo de las Características del Puesto. En L. González, A. de la Torre y J. de Elena (Comps.), *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Gestión de Recursos Humanos y Nuevas Tecnologías* (pp. 53-70). Salamanca: Eudema.
- González Roma, V., Tomás, I. y Ferreres, A. (1995). Análisis de las propiedades psicométricas del cuestionario de Clima Organizacional FOCUS-93 en una muestra multiprofesional. *Revista de Psicología del Trabajo y Organizaciones*, 11(30), 5-18.
- Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1974). *The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of job and the evaluation of job redesign projects*. Yale University, Department of Administration, Sciences.
- Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Hackman J.R. y Oldham, G.R. (1980). *Work redesign*. Massachusetts: Addison-Wesley Reading.
- Kulik, C. T., Oldham, G.R. y Hackman, J.R. (1987). Work design as an approach to person environment fit. *Journal of vocational behavior*, 3, 278-296.
- López, S., Terol, M.T., Pastor, M.A. y Rodríguez-Marín, J. (1993). Síndrome de estrés laboral: diferencias entre personal de oncología y otras unidades. En L. Munduate y M. Barón (Comps.). *Gestión de Recursos Humanos y Calidad de Vida Laboral* (pp. 221-230). Sevilla: Eudema.
- Manassero, M.A., Ferrer, V.A., Vázquez, A., Gili, M., Simó, F. y Bes, P. (1998). Variables predictoras de agotamiento laboral en profesores no universitarios. En R. de Diego y J.D. Valdivieso (Coords.), *Psicología del Trabajo* (pp. 227-235). Madrid: Pirámide.
- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1997). *MBI-Inventario «Burnout» de Maslach*. Madrid: TEA.
- Montalbán, F.M., Bonilla, J. e Iglesias, C. (1995). Predictores psicosociales del estrés asistencial. En L. González, A. de la Torre y J. de Elena (Comps.), *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Gestión de los Recursos Humanos y Nuevas Tecnologías* (pp. 203-209). Salamanca: Eudema.
- Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. y Miralles, T. (1997). La evaluación del burnout. Problemas y alternativas. El CBB como evaluación de los elementos del proceso. *Revista de Psicología del Trabajo y Organizaciones*, 13(2), 185-207.
- Ortega, J.L. (1998). Incidencia del estrés y del síndrome del burnout en los servicios de enfermería en cuidados intensivos. En R. de Diego y J.D. Valdivieso (Coords.), *Psicología del Trabajo* (pp. 213-220). Madrid: Pirámide.
- Osca, A., González-Camino, G., Bardera, P. y Peiró, J.M. (2003). Estrés de rol y su influencia sobre el bienestar psíquico y físico en soldados profesionales. *Psicothema*, 15, 1, 54-57.
- Peiró, J.M. (1993). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- Quinn, R.E. y Rohbraugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29, 363-377.
- Segurado, A. y Agulló, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. *Psicothema*, 14, 4, 828-836.
- Silva, M. (1992). *El clima en las organizaciones*. Barcelona: PPU.
- Toro-Álvarez, F. (1991). Relación entre variables de estrés ocupacional y motivación para el trabajo: un estudio exploratorio. *Revista de Psicología del Trabajo y Organizaciones*, 7(19), 109-120.
- Torres-Gómez, B., San Juan, C., Rivero, A.M., Herce, C. y Achucarro, C. (1997). Burnout profesional: ¿Un problema nuevo? Reflexiones sobre el concepto y su evaluación. *Revista de Psicología del Trabajo y Organizaciones*, 13(1), 23-50.
- Winnubst, J.A. (1993). Organizational structure, social support, and burnout. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 151-162). Washington DC: Hemisphere.
- Zurriaga, R., Bravo, M.J., Ripoll, P. y Caballer, A. (1998). Las características del trabajo como antecedentes del burnout en profesionales de la salud. En R. de Diego y J.D. Valdivieso (Coords.), *Psicología del Trabajo* (pp. 203-212). Madrid: Pirámide.