



UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

**“SÍNDROME DE BURNOUT Y DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA
CONSTRUCTORA RAMÓN CASTILLA SRL, HUARAZ, 2018”.**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN

Autora:

Bach. Rosio Marivel Jamanca Rodríguez

Asesor:

Dr. Félix Antonio Lirio Loli

HUARAZ, PERÚ, 2019



**FORMATO DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS Y TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN,
PARA OPTAR GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES EN EL
REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL - UNASAM**

Conforme al Reglamento del Repositorio Nacional de Trabajos de Investigación –
RENATI. Resolución del Consejo Directivo de SUNEDU N° 033-2016-SUNEDU/CD

1. Datos del Autor:

Apellidos y Nombres: Jamanca Rodriguez Rosio Marivel

Teléfono: 962183970

Código de estudiante: 091.2603.503

Correo electrónico: jamanca1405@gmail.com

DNI: 70612940

2. Modalidad de trabajo de investigación:

Trabajo de investigación

Trabajo académico

Trabajo de suficiencia profesional

Tesis

3. Título profesional o grado académico:

Bachiller

Título

Segunda especialidad

Licenciado

Magister

Doctor

4. Título del trabajo de investigación:

“SÍNDROME DE BURNOUT Y DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA
CONSTRUCTORA RAMÓN CASTILLA SRL, HUARAZ, 2018”.

5. Facultad de: Administración y Turismo

6. Escuela, Carrera o Programa: Administración

7. Asesor:

Apellidos y Nombres: Lirio Loli Félix Antonio

Teléfono: 943974500

Correo electrónico: antoniolirio@fatunasam.com

DNI o Extranjería: 31629391

A través de este medio autorizo a la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, publicar el trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, Repositorio Nacional Digital de Acceso Libre (ALICIA) y el Registro Nacional de Trabajos de Investigación (RENATI).

Asimismo, dejo constancia que los documentos entregados a la UNASAM, versión impresa y digital, son las versiones finales del trabajo sustentado y aprobado por el jurado y que, además, son de mi autoría en estricto respeto de la legislación en materia de propiedad intelectual.

Firma:

DNI: 70612940

Fecha: Huaraz, 24 de Junio del 2019

Miembros de los Jurados:

Dr. Jorge Vigo Moya

Presidente

Dr. Lorenzo Valderrama Plasencia

Secretario

Mag. Edwin Hernán Ramírez Asís

Vocal

Dedicatoria

A mi Madre Rosa, quien con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía.

A mis hermanos Cinthya y Herbert por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento. A toda mi familia, en especial a Heisen y Miller porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

ÍNDICE

Resumen	viii
Abstract.....	ix
1. INTRODUCCIÓN	1
2. HIPÓTESIS	7
2.1. Hipótesis General.....	7
2.2. Hipótesis Específicas	7
2.3. Objetivos	8
2.4. Variables	9
3. MARCO TEÓRICO	10
3.1. Antecedentes de la Investigación.....	10
3.2. Bases teóricas.....	16
A. Síndrome de <i>burnout</i>	16
A.1. Definición del constructo	16
A.2. Concepto	18
A.3. Síntomas del síndrome de burnout.....	20
A.4. Profesiones o actividades susceptibles de padecer el burnout	22
A.5. Evaluación y dimensiones del síndrome de burnout	26
B. Desempeño laboral	30
B.1. Definición.....	30
B.2. Objetivos del desempeño laboral	31
B.3. Importancia del desempeño laboral.....	33
B.4. El desempeño funcional, una forma de medir el desempeño laboral	34
3.3. Bases teóricas.....	37

4. ASPECTO METODOLÓGICO	38
4.1. Tipo de Estudio	38
4.2. Diseño de Investigación	38
4.3. Población	38
4.4. Unidad de Análisis y Muestra.....	38
4.5. Técnicas e Instrumentos de recopilación de datos	38
4.6. Análisis Estadístico e Interpretación de datos.....	40
5. RESULTADOS.....	41
5.1. Relación entre el síndrome de burnout y el desempeño	41
5.2. Relación entre el agotamiento emocional y el desempeño	45
5.3. Asociación que existe entre la despersonalización y el desempeño.....	45
5.4. Vinculación entre la realización personal y el desempeño.....	45
5.5. Prueba de hipótesis	45
6. DISCUSIÓN	47
7. CONCLUSIONES	51
8. RECOMENDACIONES	52
9. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	53
ANEXOS	56

Índice de tablas y figuras

Tabla 1: Operacionalización de variables.....	9
Tabla 2: Desarrollo conceptual del burnout.....	17
Tabla 3: Profesiones o actividades que pueden padecer burnout.....	22
Tabla 4: Dimensiones e indicadores del burnout.....	27
Tabla 5: Evaluación del desempeño (Método de escalas gráficas).....	36
Tabla 6: Valores VIF de salida	43
Tabla 7: Outer weights	44
Tabla 8: Agotamiento emocional vs desempeño laboral	45
Tabla 9: Despersonalización y desempeño laboral	45
Tabla 10: Realización personal y desempeño laboral	45
Tabla 11: Coeficientes de ruta.....	45
Tabla 12: Intervalos de confianza.....	46
Tabla 13: Criterio para la prueba de hipótesis.....	46
Tabla 14: Alfa de Cronbach.....	46
Figura 1: Dimensiones iniciales de burnout.....	19
Figura 2: Síntomas del burnout	21
Figura 3: Relaciones entre los constructos	41
Figura 4: Validación de convergencia: Síndrome de burnout.....	42

Resumen

Dado a que es importante conocer el problema del burnout respecto al desempeño laboral de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018, el estudio se orientó en establecer el grado de relación existente entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral en esta empresa de Áncash, Perú.

El estudio es aplicado y de carácter cuantitativo; de acuerdo a su profundidad es correlacional, descriptivo. La población fue finita; estuvo constituida por 26 trabajadores de constructora antes señalada. La técnica empleada fue la encuesta basada en el cuestionario *Maslach*. Este instrumento, -escalar- tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana al 90%, y está constituido por 22 ítems que se tradujeron como preguntas en el cuestionario.

Se confirma la existencia de una relación adversa entre el síndrome del burnout y el desempeño laboral en un -17.1%. también se nota que existe una vinculación significativa entre el *agotamiento emocional* y el *desempeño de los trabajadores* (incidencia del 62.2%). De esta forma, el estudio revela que existe una asociación entre la despersonalización y el desempeño de los trabajadores, siendo su peso del 18.8%. esta relación no es significativa. Existe una vinculación entre la realización personal y el desempeño de los trabajadores, siendo su incidencia del 11.3%; sin embargo, el vínculo tampoco es significativo.

Palabras Clave: Síndrome de burnout, desempeño laboral.

Abstract

Given that it is important to know the problem of burnout with respect to the work performance of the workers of Constructora Ramón Castilla SRL of Huaraz City in 2018, the study was oriented to establish the degree of relationship between the burnout syndrome and the work performance in this company of Áncash, Peru.

The research is applied and quantitative; according to its depth it is correlational, descriptive. The population was finite. It was constituted by 26 construction workers. The technique used was the survey based on the Maslach questionnaire. This scale has a high internal consistency and a reliability close to 90%, and consists of 22 items.

The existence of an adverse relationship between the burnout syndrome and work performance is confirmed in -17.1%. also note that there is a significant link between emotional exhaustion and the performance of workers (incidence of 62.2%). In this way, the study reveals that there is an association between depersonalization and the performance of workers, with its weight of 18.8%. This relationship is not significant. There is a link between personal fulfillment and the performance of workers, with an incidence of 11.3%; however, the link is not significant either.

Keywords: Burnout syndrome, job performance.

1. INTRODUCCIÓN

Esta sociedad ha adquirido diferentes conceptualizaciones o connotaciones que presentan una diversidad de perspectivas. De este modo, algunos la llaman “sociedad posmoderna”, “sociedad posindustrial”, “era digital”, “modernidad líquida”, “sociedad de la tercera fase”, “sociedad de la información”, entre muchas otras. Esto ha conducido a tener una perspectiva del ser humano diferente, ubicado por lo regular en un escenario básico representado por el trabajo, como una manifestación de significancia plural y con un contenido histórico-cultural muy importante.

De acuerdo a J. Gonzáles (2011, p. 91) quien analiza el burnout desde el punto de vista histórico, expone lo siguiente:

Freudenberger en el año de 1974 utiliza por primera vez el término “burnout” se refiere preferentemente a aquellos voluntarios que trabajan en su “Free Clinic” y que al cabo de un periodo más o menos largo, entre uno y tres años en la mayoría de las ocasiones, se encuentran desmotivados, faltos de todo interés por el trabajo. (...) El tipo de trabajo que estas personas hacían, como ha comentado Leiter, se caracterizaba por carecer de horario fijo, contar con número de horas muy alto, tener una paga muy escasa y un contexto social muy exigente, habitualmente tenso y comprometido. Otra característica era la habitual falta de preparación sistemática de los trabajadores que suplían con el entusiasmo la falta de preparación profesional (p. 124).

En las organizaciones, empresas, entidades públicas, privadas se observa hoy día este problema laboral. Posiblemente sea el hecho que vivimos una presión laboral, un ajuste de tiempo para conseguir metas periódicas, un hostigamiento en el trabajo. No importa el tamaño, tampoco el país, pero resulta ser un problema en organizaciones, empresas de Huaraz, Lima, Buenos Aires o Londres. Esta patología, fue explicada también por H.B. Bradley y al principio se denominó “*staff burnout*”, para referirse al extraño comportamiento que presentaban algunos oficiales de la policía que trabajaban con delincuentes juveniles (J. Gonzáles, 2011, p. 125).

Como refiere J. Gonzáles (2011) posteriormente, en la década de los 70, Herbert Freudenberger profundizó en dicho fenómeno e incorporó el término "Burnout" al campo de la psicología laboral. Herbert, que trabajaba como voluntario en una clínica para drogadictos en Nueva York, pudo observar como muchos de sus compañeros, entre uno y tres años después de empezar a trabajar allí, sufrían una pérdida de energía y motivación, junto con síntomas como ansiedad y depresión. Un poco más adelante, hablamos a principios de los años 80, las psicólogas norteamericanas C. Maslach y S. Jackson definieron el Síndrome de Burnout como *"un síndrome de cansancio emocional, despersonalización, y una menor realización personal, que se da en aquellos individuos que trabajan en contacto con clientes y usuarios"* (J. Gonzáles, 2011, p. 127).

Recientemente, como recoge el Diario Gestión de Perú a través del especialista Patillo (2016) el síndrome de Burnout, fue declarado como factor de riesgo laboral por la OMS, puede llevar al trabajador al colapso. Giuliana Cafferata, especialista en Gestión de Talento, explica las causas y consecuencias de esta enfermedad. El autor expone:

El punto máximo de estrés laboral es enfermizo, crónico y tiene nombre: el síndrome de Burnout. Este síndrome afecta principalmente a médicos, profesores y trabajadores con bastante contacto con el público.

Giuliana Cafferata, psicóloga y especialista en Gestión de Talento, además de docente EPU en la Universidad de San Martín de Porres, conversó con Gestión sobre esta enfermedad y sus efectos sobre los colaboradores y las empresas. También conocido como *'surmenage'*, el síndrome de Burnout está relacionado con la ansiedad y depresión. Este mal afecta desde la libido del paciente hasta su estado de ánimo. Incluso puede producir el colapso total de la persona. Las empresas tampoco la pasan tan bien. Según Cafferata, un trabajador tarda aproximadamente seis meses en recuperarse del Burnout, lo que ocasiona una fuerte deficiencia en la productividad de la compañía. De la misma forma que en una construcción el obrero está obligado a llevar equipo de seguridad, Cafferata resaltó que las organizaciones deben garantizar la salud emocional de sus colaboradores (Cafferata, 2016, p. 6).

Hablando de indicadores, Patillo (2016) dice que los trabajadores experimentan sensaciones de hartazgo en un momento determinado, y aseguran sentirse quemados profesionalmente como consecuencia de discusiones con el jefe, saturación de responsabilidades, falta de reconocimiento, presiones de los mandos superiores, problemas con los plazos de entrega o de realización de las tareas. Según los datos recogidos por la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU), en torno a un 22% del total de la población activa padece estrés laboral (p. 7).

A manera de ejemplo, en España, por ejemplo, y de acuerdo a Patillo (2016), no existen datos del nivel de burnout entre los trabajadores. El grupo de investigadores de la Universidad de Zaragoza y el Instituto Aragonés de Ciencias de la Salud publicó en 2014 un estudio que señala que el 30% de los profesores de primaria de las escuelas públicas aragonesas podría sufrir el síndrome, un porcentaje que en el caso de los docentes de secundaria podría superar el 40% y en el de los empleados de las universidades -personal administrativo, investigadores y profesores- podría rondar el 18%.

De acuerdo a Edelwich (2012) analista del tema, se trata de un problema de las empresas de hoy que puede calificarse como:

“una pérdida progresiva de idealismo, energía y propósito como resultado de las condiciones de trabajo de los profesionales asistenciales”, y describió cuatro fases que aparecían en este síndrome: una fase inicial de entusiasmo, con altas expectativas profesionales poco realistas; una segunda fase de estancamiento, en la que el profesional observa que su trabajo no siempre tiene el resultado esperado de reconocimiento de sus superiores y clientes, en la cual es fácil contagiarse por el pesimismo de sus compañeros ya afectados; sigue una tercera fase de frustración, en la que el profesional se cuestiona el valor de sí mismo y de su trabajo, además las fuentes de insatisfacción por el trabajo (escasa remuneración, sobrecarga laboral o excesiva tarea administrativa) que se inician en etapas anteriores, afloran plenamente; y por último, se llega a una cuarta etapa de apatía o indiferencia hacia el trabajo” (p. 125).

Este problema incide en el desempeño laboral, conocido teóricamente de acuerdo a Dessler (2011) como:

“Proceso integrado, se trata el proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la fuerza trabaje para alcanzar las metas organizacionales e incluye las practicas por las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado, desarrolla habilidades y capacidades, y evalúa de manera continua su comportamiento dirigido a metas y luego lo recompensa en una forma que se espera tendrá sentido en cuanto a las necesidades de la compañía y a las aspiraciones profesionales del individuo” (p. 54).

Haciendo un análisis del Síndrome de Burnout, se ha evidenciado un problema en la Constructora Ramón Castilla SRL debido a que se observa que actualmente los trabajadores de las diferentes áreas, muestran ciertas actitudes y comportamientos que reflejan tener el síntoma de burnout expresado por la teoría desarrollada líneas arriba. Se hace esta aseveración por haberse detectado, por ejemplo, a través del **agotamiento emocional**. Al respecto los trabajadores, de acuerdo a los reportes, indican que se sienten emocionalmente agotado por su trabajo diario. Refieren que, cuando terminan su jornada laboral, siente un vacío existencial, de propósito de vida, de objetivos, inclusive enfrentan otra jornada de trabajo con fatiga anticipada; En el caso de la **despersonalización**, algunos trabajadores sienten que tratan con algunos colegas como si fueran objetos impersonales en su relación. También se advierte que tienen un trato duro, áspero, impersonal con sus colegas; que su trabajo les afecta emocionalmente a tal punto que tienen relaciones menos personales y más físicos; que no les interesa lo que les ocurra a sus colegas de la empresa y que se muestran reacios, a la defensiva frente a la autoridad a sus jefes cuando se trata de aspectos laborales, productivos, de logros a nivel de equipo. En el tema de la realización personal, existen diferencias en el tema de las comunicaciones (no entienden fácilmente a mis colegas), hay dificultades en la relación eficaz de los problemas con sus compañeros, y que tienen limitaciones de influir de manera positiva en la vida de otras personas a través de su trabajo. Esto afecta en el clima laboral porque mencionan que no pueden crear con facilidad un clima agradable con sus colegas. Todos estos síntomas apuntan a identificar

problemas que se traducen en este síndrome emocional. Como se ha podido apreciar, esto se refleja en la propia teoría pues el agotamiento emocional que se expresa incide en la generación del *burnout* que hace que el trabajador llegue a tener un síntoma de despersonalización. Todo esto se ha apreciado a partir de la visita que hizo recientemente una psicóloga laboral quien hizo una breve exploración del tema y que había mencionado que por este posible problema se tiene una pobre realización personal pues los trabajadores se muestran cansados, agotados, frustrados con el trabajo, el trabajo con otras personas les produce estrés. También se observa que los trabajadores muestran actitudes de **despersonalización** ya que tienen actitudes insensibles entre ellos, tratan a sus colaboradores como objetos, y estas actitudes hacen que el ambiente de trabajo se torna incómodo. En la constructora Ramón Castilla SRL se ve las actitudes de Realización Personal ya que algunos trabajadores se preocupan por los problemas de otros colaboradores, influyen en la vida de las personas, tratan los problemas con calma y buscan soluciones inmediatas a los percances que se puedan presentar.

Respecto al desempeño laboral, se aprecia que el denominado Producto, que es la labor que realiza el trabajador es pobre; esto se expresa en el volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente. En el tema de la cualidad, no existe una exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado por los integrantes de esta empresa huaracina. En el caso del conocimiento del trabajo, el grado de conocimiento del trabajo es mínimo, lo mismo se observa en la cooperación pues no existe una buena actitud ante la empresa, el jefe y sus colegas. Todo esto incide en el desempeño laboral debido a que los trabajadores no pueden cumplir su trabajo con eficacia ya que los trabajos no se cumplen en algunos casos dentro de las metas programadas. También se observa que el síndrome de burnout incide en el desempeño laboral debido a que los trabajadores no pueden cumplir con eficiencia debido a que los recursos utilizados para el logro de sus objetivos no son los adecuados en algunos casos. Por otro lado, también se puede observar que el síndrome de burnout incide en el desempeño laboral de los trabajadores en la calidad de trabajo que se brinda ya que existe con frecuencia la falta de respeto hacia los compañeros, falta de autosatisfacción, quejas, reclamos.

Si continúa este problema ocasionado por el Síndrome de Burnout en la Constructora Ramón Castilla SRL es posible que en un futuro próximo, los trabajadores muestren estrés excesivo, fatiga, un desbordamiento negativo en las relaciones personales o vida en el hogar, depresión, ansiedad, Infarto cerebral, obesidad, Dolores musculares, pérdida de peso, alergias, migrañas, entre otros problemas que se pueden manifestar de acuerdo a cada trabajador, esto influirá en el desempeño laboral, ya que no podrán realizar sus actividades de manera normal si sufren a algún síntoma o mal antes expuestos.

Para evitar esto en la Constructora Ramón Castilla SRL es importante, primero, hacer un diagnóstico o evaluación del desempeño laboral a fin de corregir el Síndrome de Burnout; en otras palabras, se requiere tener los conocimientos necesarios para poder actuar en el problema que se está generando, si el problema persiste, lo que sucedería es que los empleados tendrán un nivel de desempeño laboral bajo, que generará posteriores pérdidas. Otra situación que se presentaría es la pérdida de empleados potenciales y el retraso en las actividades de la empresa, para poder corregir esto, se identificarán los principales factores estresantes en la Constructora Ramón Castilla SRL y de qué manera afecta en el desempeño laboral de los trabajadores, se dará las recomendaciones oportunas para poder corregir este mal.

El descenso del desempeño laboral, determinado por el síndrome de burnout, puede llevar a Constructora Ramón Castilla SRL a mostrar índices de ineficiencia, lo cual afectaría sus utilidades y beneficios de operación.

Por lo anterior nace la necesidad de estudiar y analizar este fenómeno aplicando las herramientas de la metodología de investigación científica, las nociones de las ciencias administrativas y el marco teórico de los recursos humanos.

La presente investigación emplea a la metodología científica al plantear cuestionamientos y definir propósitos, estableciendo objetivos de estudio para el cumplimiento de éstos gracias al uso de técnicas de investigación como cuestionarios estructurad , a través de la aplicación de éstos y su posterior análisis con los programas estadísticos para conocer la incidencia del síndrome de burnout en el desempeño laboral de Constructora Ramón Castilla SRL y con ello, contribuir

en lograr mejores resultados y la optimización de las herramientas utilizadas de la administración. También se beneficiará a los gerentes y socios relacionados con Constructora Ramón Castilla SRL de la Ciudad de Huaraz quienes tendrán un mayor conocimiento para brindar soluciones al síndrome de burnout y mejorar calidad laboral para satisfacer mejor la demanda de trabajo, la salud emocional a la que tienen derecho los trabajadores de esta joven empresa huaracina.

Para ello se formuló la siguiente pregunta general: ¿Cuál es el grado de relación que existe entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018?. Como problemas específicos se plantearon estas preguntas: (a) ¿Cuál es el grado de relación que existe entre el agotamiento emocional y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018? (b) ¿Cuál es el grado de asociación que existe entre la despersonalización y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018?, (c) ¿Cuál es el grado de vinculación que existe entre la realización personal y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018?

2. HIPÓTESIS

2.1. Hipótesis General

Existe una relación significativa entre el síndrome de burnout y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018.

2.2. Hipótesis Específicas

- a. Existe una relación significativa entre el agotamiento emocional y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018.
- b. Se evidencia una asociación significativa entre la despersonalización y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018.

- c. Existe una vinculación significativa entre la realización personal y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018.

2.3. Objetivos

Objetivo general:

Establecer el grado de relación existente entre el síndrome de burnout y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018.

Objetivos Específicos

- a. Conocer el grado de relación que existe entre el agotamiento emocional y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018.
- b. Calcular el grado de asociación que existe entre la despersonalización y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018.
- c. Determinar el grado de vinculación que existe entre la realización personal y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018.

2.4. Variables

Tabla 1: Operacionalización de variables

Variables	Variables latentes	Variables observables	Tipo
Síndrome de burnout	Agotamiento Emocional:	1. Emocionalmente agotado (1) 2. Fin de jornada agotado (2) 3. Cansado por las mañanas (3) 4. Tensión (6) 5. Quemado (8) 6. Frustración (13) 7. Descalificación al tiempo (14) 8. Estrés (16) 9. Posibilidades limitadas (20)	Cuantitativo
	Despersonalización:	10. Personas como objetos (5) 11. Comportamiento insensible (10) 12. Endurecimiento emocional (11) 13. Atención personas (15) 14. Culpa por problemas (22)	
	Realización personal:	15. Entendimiento a personas (4) 16. Enfrentamiento (7) 17. Influencia positiva (9) 18. Energía laboral (12) 19. Atmósfera relajada (17) 20. Animado (18) 21. Valor al trabajo (19) 22. Tratamiento a los problemas emocionales (21)	
Desempeño laboral	Producto	23. Cantidad de trabajo ejecutados. 24. Calidad de labor	Cuantitativo
	Cualidad	25. Exactitud de labor 26. Esmero en la función 27. Orden en el trabajo ejecutado	
	Conocimiento del trabajo	28. Grado de conocimiento del trabajo 29. Desarrollo de funciones	
	Cooperación	30. Actitud ante la empresa 31. Actitud ante los colegas	

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes de la Investigación

A Nivel Regional:

El trabajo *“Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la zona registral N° VII”*. Huaraz: UNASAM tuvo como objetivo realzar la importancia de alcanzar un clima organizacional favorable en la entidad de estudio, así como el buen desempeño de los trabajadores, analizando y evaluando los distintos factores que conforman el clima organizacional y los indicadores del desempeño laboral, buscando conocer las limitaciones y demás características. En la parte metodológica es aplicada, descriptiva, explicativa, cuantitativa, inductiva y deductiva, las técnicas e instrumentos de investigación utilizadas son la encuesta, la entrevista y la revisión documental, utilizando técnicas de análisis de datos teóricos y descriptivos. Como conclusión el autor advierte que el clima organizacional de la Zona Registral N° VII-Sede Huaraz no es favorable, existen factores del clima que no funcionan bien, factores de liderazgo y prácticas de dirección (autoritaria, participativa. etc.), factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones remuneraciones, etc.), sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc. todo ello afecta al desempeño laboral de los trabajadores, la satisfacción y los resultados (Callupe & Milla, 2007).

Barreto and Trejo (2012) en su trabajo *“Propuesta de un sistema de seguridad e higiene en el trabajo que contribuye a moderar el estrés laboral de la empresa Servicio Minero del Norte SAC Ancash”* tuvieron el fin de elaborar y validar la propuesta de un sistema de seguridad e higiene en el trabajo que contenga política, estructura, planes, procedimientos y programas que contribuyan a moderar el estrés laboral de los trabajadores en la empresa Servicio Mineros del Norte SAC. Metodológicamente, la investigación se tipificó como investigación aplicada porque se buscó aplicar los conocimientos que se adquirieron con la investigación que se realizó sobre la seguridad e higiene en el trabajo y estrés laboral. Fue una investigación descriptiva porque se describió características de la seguridad e higiene y estrés laboral. La población estuvo constituida por trabajadores de la

empresa Servicios Mineros del Norte SAC. Se aplicó aplica un censo, es decir, no hubo muestra. Los resultados evidencian que la seguridad e higiene no se están aplicando adecuadamente lo cual influye desfavorablemente y generan el estrés laboral. Se afirma que un sistema de seguridad e higiene en el trabajo con una reestructuración de políticas, estructuras, planes, procedimientos y programas contribuirán a moderar el estrés laboral de los trabajadores en la empresa Servicios Mineros del Norte SAC (Barreto & Trejo, 2012).

A Nivel Nacional:

Valverde (2014) en su trabajo *“Síndrome de burnout y clima social laboral en el personal de una empresa de transportes y servicios múltiples”* determinó la correlación entre el Síndrome de Burnout y el Clima Social Laboral, en choferes y cobradores de una Empresa de Transportes y Servicios Múltiples de la ciudad de Trujillo. De igual forma, Identificar los niveles del Síndrome de Burnout en choferes y cobradores de una Empresa de Transportes y Servicios Múltiples de la ciudad de Trujillo; identificar los niveles del clima social laboral en choferes y cobradores de una Empresa de Transportes y Servicios Múltiples de la ciudad de Trujillo; identificar la relación existente entre los indicadores agotamiento emocional, despersonalización y realización personal de la variable síndrome de Burnout, con las dimensión relaciones (implicación, cohesión y apoyo), autorrealización (autonomía, organización y presión) y Estabilidad/cambio (claridad, control, innovación y comodidad) de la variable Clima Social Laboral en choferes y cobradores de una Empresa de Transportes y Servicios Múltiples de la ciudad de Trujillo. El estudio fue descriptivo. Las variables fueron el Síndrome de Burnout y el Clima Social Laboral, y la población estará conformada por choferes y cobradores de una Empresa de Transportes y Servicios Múltiples de la ciudad de Trujillo. Luego de realizar el estudio se determinó que existen evidencias marcadas de presencia de agotamiento emocional (51%) en los sujetos de estudio. Se aprecia que el 63% revelan despersonalización; es decir, manifiestan respuestas impersonales y frías hacia los receptores de los servicios que brindan. Finalmente se aprecia que el Agotamiento emocional de Síndrome de Burnout, se correlaciona de manera negativa con la dimensión autorrealización en organización, mientras que en autonomía y presión, no existe correlación.

En el trabajo “La satisfacción laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la Empresa JN Comercializaciones y Distribuciones SAC” Manosalva Rodríguez (2015) tuvo el objetivo de mejorar el desempeño de los trabajadores, para lo cual se escogió como objeto de investigación a la empresa JN Comercializaciones y Distribuciones SAC, formulando la siguiente interrogante: ¿De qué manera la satisfacción laboral influye en el desempeño de los trabajadores de la empresa JN Comercializaciones y Distribuciones SAC del Distrito de San José- Provincia de Pacasmayo?. Como respuesta al problema se planteó la siguiente hipótesis "La satisfacción laboral influye de manera significativa afectando negativamente el desempeño de los trabajadores de la empresa JN Comercializaciones y Distribuciones SAC del Distrito de San José- Provincia de Pacasmayo: 2015". En la parte metodológica, como material de estudio se determinó una población de 28 trabajadores que laboran en la empresa, se utilizó el diseño descriptivo transaccional de una sola casilla. Como instrumento de recolección de investigación se diseñó dos encuestas una para medir la satisfacción laboral y la otra el desempeño de los trabajadores. Como conclusión el autor advierte que: La satisfacción Laboral influye de manera negativa en el desempeño de los trabajadores.

La tesis “El estrés laboral en el sector entretenimiento en el distrito de Miraflores durante el año 2008” de A. Hernández (2008) de la Universidad ESAN tuvo como norte conocer la influencia del estrés laboral en el rendimiento productivo de los trabajadores de Entretenimiento de Miraflores durante el año 2008. De igual forma, como objetivos específicos, se planteó conocer la influencia del burnout en el desarrollo de las actividades cotidianas de los trabajadores de entretenimiento de Miraflores; conocer la influencia el estrés laboral en el desarrollo de las tareas que realizan los colaboradores de entretenimiento durante el año 2008, y determinar si existen estrategias de intervención para prevenir el síndrome del estrés laboral. La metodología fue transeccional o transversal descriptivo debido a que el propósito de éste es describir variables y analizar su incidencia en un determinado momento y en un tiempo único. La población en estudio está determinada por los trabajadores de entretenimiento registrados con carne de sanidad emitido por el distrito de Miraflores durante el año 2008 que la constituyen un total de 5,000 inscritos.

Hernández concluye que el estrés laboral influye significativamente en el rendimiento productivo de los trabajadores de entretenimiento de Miraflores durante el año 2008. Además, sentencia que el burnout influye significativamente en el desarrollo de las actividades cotidianas de los trabajadores de entretenimiento de Miraflores; y que el estrés laboral influye significativamente en el desarrollo de las tareas que realizan los colaboradores de entretenimiento durante el año 2008. Añade que no existen estrategias de intervención que permitan prevenir el síndrome del estrés laboral. El autor señala que, el tema de la influencia del síndrome del burnout en los trabajadores de construcción civil, es motivo de gran preocupación por las repercusiones en el ámbito personal y de la organización de los constructores, ya que los problemas se centran en: ausentismo, disminución del nivel de los indicadores de productividad, alta movilidad laboral, repercusión familiar, etc. Se han identificado numerosos factores estresantes crónicos del entorno laboral implicados en su producción, como: la sobrecarga de trabajo, la rapidez con que se necesitan las obras, calidad de las relaciones en equipo. Esto se fundamenta en la idea que no hay un consenso global para explicar este síndrome y una de las teorías más aceptadas como consenso internacional es la proporcionada por Maslach, en la que estaría caracterizado en sus dimensiones.

A Nivel Internacional:

El aporte “Síndrome de Burnout y calidad de vida laboral en el personal asistencial de una institución de salud en Bogotá” realizado en la Universidad del Rosario de Bogotá tuvo como autores a Pedraza, Torres, Chávez, and Shaikh (2017) para describir el Síndrome de Burnout y la calidad de vida laboral del personal asistencial de una institución de salud de segundo nivel y observar si existe relación entre estos constructos. En el método, se realizó bajo un diseño descriptivo, correlacional con fines predictivos. Se utilizó el Inventario de Burnout de Maslach [MBI] y el Cuestionario de Calidad de Vida Profesional [CVP-35] que fueron aplicados a 62 trabajadores asistenciales. Los resultados indicaron una severidad alta y moderada del síndrome en el 38.7% de los participantes; no obstante, el alto nivel de realización personal unido a la motivación intrínseca constituyó un factor protector ante la alta carga laboral y el escaso apoyo directivo. La fatiga emocional correlacionó directamente con la carga laboral e inversamente con la motivación

intrínseca. Conclusión: se resalta la importancia de una gestión más eficiente y una dirección más centrada en las personas en las instituciones de salud.

Bermejo (2006) a través de su trabajo “Prevalencia del Síndrome de Burnout en personal sanitario militar” realizado en Universidad Complutense de Madrid, se planteó conocer la prevalencia del síndrome de burnout y de sus tres dimensiones (cansancio emocional, despersonalización y falta de realización personal) en personal sanitario militar, médicos y enfermeros, destinados en Unidades, Centros y Organismos de la Comunidad de Madrid. Para la metodología se ha diseñado un estudio transversal. Los datos se han recogido mediante dos cuestionarios: el MBI en su versión validada en castellano, y un cuestionario general donde se recogen variables sociodemográficas y laborales. Se ha realizado un estudio estadístico descriptivo y analítico. El 76% son hombres, con una edad media de 43,30 años (DS 9,79). Un 59% de los sanitarios militares tiene niveles altos de burnout, y un 23% niveles medios de este síndrome. Como conclusión el autor advierte que aparecen niveles altos de cansancio emocional en un 39% de los profesionales, y de despersonalización y falta de realización personal en un 35%, respectivamente. El perfil del sanitario militar con burnout es un profesional menor de 35 años, enfermero, destinado en Unidades, Centros u Organismos del Ejército de Tierra, Aire o Armada y con menos de 5 años de antigüedad en su destino actual. Aparecen como factores de protección tener un trabajo extrahospitalario, atender entre 10 y 20 enfermos/día y tener menos de 15 años de antigüedad en la profesión.

En “Estudio del síndrome de burnout en los bomberos voluntarios portugueses” realizado en Barcelona por Gaspar (2015a), se abordó el Síndrome de Burnout (patología que consiste en la presencia de una respuesta prolongada de estrés en el organismo ante los factores estresantes emocionales e interpersonales que se presentan en el trabajo, que incluyen fatiga crónica, ineficacia y negación de lo ocurrido) en los bomberos voluntarios portugueses. Junto con este objetivo principal se analizan las relaciones existentes entre Burnout, Exigencias y Control del Trabajo (JDC), y Satisfacción con el Apoyo Social (ESSS). En la parte metodológica se realizó un estudio empírico, siguiendo el modelo de estudio epidemiológico analítico, del tipo cross-sectional o sea, transversal y de prevalencia. La técnica de estudio adoptada fue el cuestionario, siendo utilizados para la evaluación del

Burnout el Maslach Burnout Inventory General Survey (MBI-GS), de Maslach et al, la Escala de Exigencias y Control do Trabalho (JDC) de Karasek, adaptada por Castanheira, y la Escala de Satisfacción con el Apoyo Social (ESSS). El estudio abarcó una población de 791 bomberos de las diferentes regiones del país (Norte, Centro, Lisboa e Vale do Tejo, Alentejo y Algarve). Como conclusión, los autores advierten que los resultados reflejaron que la proporción de bomberos con Burnout clínicamente significativo es reducida, registrándose apenas un 4,68% de casos en la muestra analizada. En base a estos datos el autor concluye que el aumento de los niveles de Burnout se ven favorecidos por las exigencias del trabajo, el agotamiento y la despersonalización. Sin embargo, estos niveles pueden contrarrestarse con un ambiente laboral donde el trabajo esté bien controlado, favoreciendo así la eficacia profesional. Y, además, gracias al apoyo social en general y sus dimensiones (familia, amigos, intimidad y actividades sociales) se promueve la eficacia profesional de los bomberos y disminuyen los niveles de agotamiento emocional, cinismo/despersonalización y Burnout en general.

Finalmente, gracias a la investigación “Competencias transversales en la inserción y desempeño laboral de las y los graduados de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo” realizado por Aguilar (2016) en la Universidad de Alicante, se plantearon como objetivos: a) Comparar la percepción que tienen los estudiantes de la Universidad Tecnológica Equinoccial de Ecuador, en su sede de Santo Domingo UTE, los graduados en dicha universidad y los empleadores, sobre las competencias transversales adquiridas en el proceso de educación universitaria y las competencias requeridas en el trabajo; b) Comparar tanto las competencias transversales adquiridas como las requeridas entre los tres grupos, estudiantes, graduados y empleadores. La metodología que se utilizó para los análisis de datos realizados mediante pruebas t, Anova y de comparación de perfiles pusieron de manifiesto que los empleadores consideran que tanto graduados como estudiantes, especialmente estos últimos, poseen menos competencias de las requeridas. De las conclusiones del estudio se derivan una serie de propuestas encaminadas a mejorar el desarrollo de competencias transversales en actuales y futuros graduados de la UTE Santo Domingo que los hagan ganar en competitividad en los procesos de inserción laboral acorde a las demandas requeridas.

3.2. Bases teóricas

A. Síndrome de *burnout*

A.1. Definición del constructo

Para que naciera lo que se conoce en la psicología como constructo (entidad hipotética), debieron hacerse observaciones científicas para crear un modelo que designara al conjunto de síntomas producidos por el estrés en el trabajo; además, esta expresión tuvo su desarrollo a través de seis etapas o momentos cruciales.

Sahili (2015) recopila la conceptualización de este constructo a través de su inicio, el estrés laboral, explicado como:

El estrés laboral es un término que por lo regular se refiere a las respuestas físicas y comportamentales frente a las presiones relacionadas con el trabajo, las cuales permanecen activas por periodos cortos. Durante mucho tiempo se estudiaron las consecuencias patológicas del estrés dentro de la fisiología orgánica y aunque su influencia psicológica era conocida, ésta estaba vinculada con las enfermedades que es habitual encontrar en los manuales de psicopatología, en donde se dejaba ver que el estrés era un factor que las generaba o las detonaba, según el caso. En los últimos decenios del siglo XX fueron estudiadas sus consecuencias emocionales a largo plazo acuñándose el término *burnout* en referencia a un síndrome desarrollado en periodos prolongados, como respuesta a vivencias periódicas de estrés, el cual incluye algunas sintomatologías del estrés, aunque conserva sus propias manifestaciones características y se orienta a ser un funcionamiento deficiente y crónico padecido por algunas personas que se encuentran en el medio laboral (p. 19).

Es importante señalar que no todo estrés laboral se transforma en *burnout*. Esto sólo ocurre cuando las condiciones de tensión dentro del trabajo se prolongan en el tiempo y no son atendidas. Por lo tanto, si la organización laboral lograra tener bajo control los estresores que afectan a sus empleados (en este caso a los maestros), podrían estar libres de desarrollar este padecimiento. Como se verá en

el segundo capítulo: Panorama del trabajo en el mundo y en Perú, las condiciones actuales de los centros laborales han generado que los trabajadores en general y los docentes en particular desarrollen este síndrome.

Sahili (2015) advierte que es posible hacer un seguimiento de los principales momentos por los que ha pasado este término; en opinión de varios expertos son seis, los cuales se enumeran y describen a continuación.

Tabla 2: Desarrollo conceptual del burnout

Momento	Característica
1	La primera mención de esta entidad nosológica fue realizada por Bradley (1969), quien en su artículo <i>Community bases treatment for young adult offenders</i> , publicado en la revista Crimen y delincuencia, designa con el término burnout a un tipo de estrés que consume la energía de los profesionistas en el trabajo.
2	Freudenberger (1974) en <i>El personal con burnout</i> , utiliza este mismo término para describir la pérdida de entusiasmo, acompañada de diversos síntomas psíquicos como la merma motivacional y síntomas físicos: fatiga, insomnio, dolor de cabeza, excesivas preocupaciones y diversos desórdenes gastrointestinales, los cuales padecían los practicantes de la clínica para toxicómanos, donde colaboraba, después de un año de actividades.
3	Christina Maslach enfocó su interés en las estrategias desarrolladas por los cuidadores de diversas áreas para hacer frente a la carga emocional que les demandaban sus clientes. Al estudiar el desgaste, descubrió que acababan burned out, o sin energías después de la realización de esfuerzos prolongados.
4	Desde que Maslach analizara este concepto, se empezó a producir de definiciones muy variadas. De 1976 a 1981 y en él se producen importantes aportaciones, como la propuesta transaccional del burnout de Cherniss (1980), donde el individuo y el medio ambiente no son concebidos como entidades separadas, sino componentes de un proceso influenciado de forma asociada. De esta manera Jerry Edewich y Archie Brodsky proponen 4 fases antes de adquirir el síndrome: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Entusiasmo</i>: al principio el trabajador se muestra ilusionado por el trabajo, en el cual gasta mucha energía y no se protege de la desilusión. • <i>Estancamiento</i>: sucede cuando el trabajador observa que no se cumplen sus expectativas. • <i>Frustración</i>: el trabajador experimenta un sentimiento de fracasos que lo vuelve inactivo. • <i>Apatía</i>: como consecuencia de frustraciones se da una ausencia de sentimientos positivos.
5	Para 1981 se habían extendido en todo el mundo los estudios y especulaciones sobre este síndrome, y es de nuevo Christina Maslach, quien en compañía de Susan Jackson, normalizaría el estudio y la conceptualización sobre el burnout; ambas investigadoras propondrían su medición a través de un inventario llamado Maslach Burnout Inventory, el cual incluía 22 aseveraciones. Desde el principio, este instrumento fue acogido con beneplácito por la comunidad científica y pasó de la fase formativa-especulativa a la empírica-mensurable.
6	El sexto momento en el desarrollo del concepto lo constituye la propuesta de Schaufeli, Maslach y Merck (1996), quienes definieron al burnout como un síndrome vinculado con el compromiso laboral, que puede ser aplicado a la mayor parte de las actividades que impliquen un desempeño remunerado, inclusive las técnicas o no profesionales.

Fuente: Sahili (2015)

A.2. Concepto

Como aclaración y, tras haberse realizado una exploración del concepto, el término burnout ha sido traducido de diferentes formas al español y también se han utilizado otras expresiones para designarlo. En el idioma inglés, *to burn out* significa que algo se quemó o se fundió; la primera dificultad con la que tropiezan los estudiosos que comienzan sus investigaciones en torno al burnout radica en que, en el idioma español, no deja de escribirse de diferentes maneras; así, la literatura guarda cientos de artículos y libros que lo designan con las siguientes palabras: *Burnout* (sin cursiva y con mayúscula inicial aunque no comience oración), *Burn-out* (con un guion para separar sus dos componentes clave), burnout (sin cursiva, sin mayúscula inicial y junto) y *burnout* (con cursiva); esta última forma es la más recomendable ya que hoy día la palabra se encuentra fusionada en el idioma inglés (así lo escribe Maslach en sus últimos libros), y porque la regla ortográfica de la Real Academia Española (RAE) establece que toda palabra extranjera que aún no haya sido incluida en el diccionario debe ser escrita en cursivas.

De acuerdo a Sahili (2015)

De manera extrema puede hacer alusión al trabajo excesivo de una persona durante un periodo prolongado y su consecuente abatimiento o quiebre (como la metáfora del motor quemado). (...) De forma moderada el término puede representar que la energía se ha agotado, como por ejemplo un incendio que se apaga (porque ya no tiene material qué quemar), o se agota una batería (por quedarse encendida). Su concepto oscila desde un “arruinarse por el sobrecalentamiento” hasta un “quedarse vacío de energía” (p. 21).

El término “*síndrome de desgaste profesional*”, al igual que sus iniciales SDP, se utiliza en varios libros; por ejemplo, en *La educación para la salud en el siglo XXI* de María Isabel Serrano González (de España), o *El síndrome del desgaste profesional*, de María de los Dolores Ramírez y Laura Elena Padilla (de México), por citar un par de ejemplos que recoge Sahili (2015). Estas autoras han adoptado la palabra “*desgaste*” para designar a este síndrome con un enfoque intermedio

entre la “falta de energía”. También al lado de este nombre se utiliza el de síndrome de agotamiento profesional (SAP) o síndrome de desgaste ocupacional (SDO).

La definición de Freudenberger (1986) establece es la de una sensación de fracaso, con agotamiento permanente, resultado de la sobrecarga laboral que provoca el desgaste de energía, recursos personales y fuerza anímica del individuo (p. 23).

Maslach (2011) tiene una definición calificada como la más importante y, como ya se mencionó, a partir de 1981 marca un estándar para la comunidad laboral. Estas autoras lo definen como: “...*agotamiento emocional, cinismo y baja realización personal que viven los profesionistas involucrados en ayudar a otras personas*” (p. 31). Dichas investigadoras establecen por primera vez tres dimensiones de esta enfermedad y las describen de la siguiente manera:

- a) Agotamiento emocional. Sentimiento de que los recursos emocionales y físicos se han esfumado.
- b) Cinismo. Punto de vista negativo y desvergonzado sobre el trabajo.
- c) Baja realización personal. Pobre sentido de logro, sentimientos de incompetencia y baja autoeficacia.

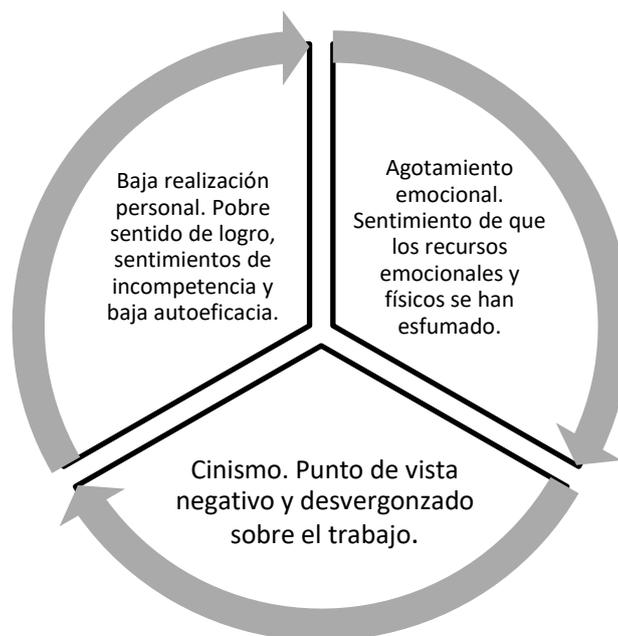


Figura 1: Dimensiones iniciales de burnout

Fuente: Maslach (2011)

La definición de Pines and Aronson (2012) tiene importancia pues sostienen que, *“...un estado de agotamiento físico, mental y emocional producido por estar involucrado permanentemente en un trabajo que produce situaciones emocionalmente demandantes”* (p. 30).

Como se lee, el agotamiento físico está caracterizado por estos autores como energía baja, fatiga crónica, debilidad general y varias manifestaciones psicosomáticas; el mental, por sentimientos de incapacidad, desesperanza y alienación con el trabajo, mientras que en el de tipo emocional se observa el desarrollo de actitudes negativas hacia la persona, el trabajo y la vida diario, aspectos que muestran la relación entre este concepto del ser, de la persona, del trabajador en el ámbito de las organizaciones o campo de la administración.

También se resalta la definición de Schaufeli, Enzmann, and Girault (1993) cuando establecen que este síndrome como un persistente estado negativo de la mente, relacionado con el trabajo, el cual ocurre con individuos normales. Sus características particulares son agotamiento, desconsuelo, un sentido de competencia reducida, baja motivación y desarrollo de actitudes disfuncionales en el trabajo (Schaufeli et al., 1993, p. 91).

A.3. Síntomas del síndrome de burnout

Es importante indicar que cada persona expresa los síntomas del burnout de una manera única, pues el índice de desgaste está ligado a su personalidad (Sahili, 2015); sin embargo, es posible caracterizar a quienes padecen este síndrome por tres aspectos.

- a) Un deterioro del compromiso con el trabajo. Lo que inició en forma exacerbada, llega a convertirse en una labor cada vez más desagradable que no llena las aspiraciones igual que antes.
- b) Un desgaste de las emociones. Los sentimientos positivos de entusiasmo, dedicación, seguridad y disfrute desaparecen y son reemplazados por los de ira, ansiedad y depresión.

c) Un desajuste entre la persona y el trabajo. Los individuos que viven con este padecimiento, gestaron su indisposición de forma gradual por cuestiones que ellas creían atribuibles a sí mismas y es difícil que observen los factores que se dieron en su empleo y que originaron ese desajuste. Como suele ocurrir, las personas que sufren acoso en su centro de trabajo, en inglés *mobbing*, se sienten culpables y de manera errónea creen que ellas provocaron todo el ataque; de igual forma, la autoinculpación se da en las personas con burnout y, aunque su origen es laboral, consideran que proviene de sus fallas innatas, si bien en realidad fueron producidas por las demandas laborales que ayudaron a generar un círculo vicioso: el desencanto en el trabajo produce menos dedicación y las sanciones por este hecho generan desilusión.

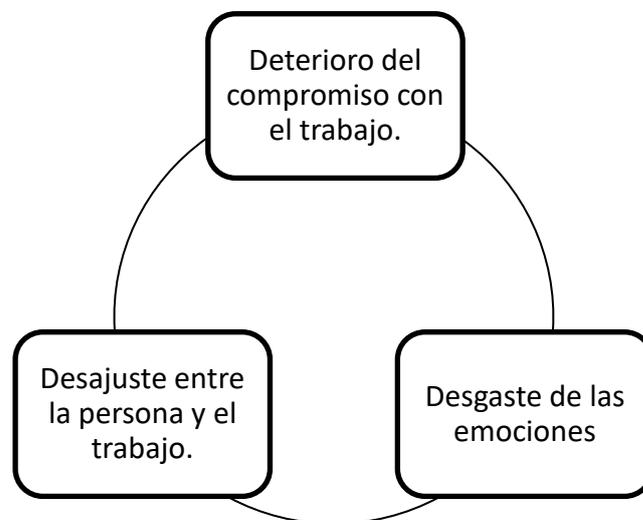


Figura 2: Síntomas del burnout

Fuente: Sahili (2015)

Algunas de las expresiones comunes de maestros con burnout son:

- Me siento frustrado en este trabajo, cada vez los alumnos están peores y no veo la manera de poder controlar la situación.
- Siento cada vez menos satisfacción por asistir a la escuela.
- Tengo mucho coraje con los administradores escolares, son muy desconsiderados conmigo.
- Tengo miedo de que me despidan del trabajo.

- e) Siento que los alumnos se dan cuenta que rindo menos que antes.
- f) Me deprimó al final del día de trabajo y como consecuencia del mismo.
- g) Siento que la rutina me ha atrapado, no puedo realizar mis actividades como antes, tengo una sobrecarga que no me permite organizar las cosas de forma adecuada.

A.4. Profesiones o actividades susceptibles de padecer el burnout

Para condensar un poco lo expuesto, hay que recordar que en sus inicios este síndrome estuvo asociado al voluntariado médico, más tarde se hizo extensivo a las profesiones médicas y a la docencia, para en la actualidad estar relacionado con una amplia gama de profesiones (Patillo, 2016). Como el objetivo principal de este libro es hablar sobre el burnout del docente, sólo será analizado un poco de cada profesión en la que se produce y también se dará a conocer qué particularidades lo desencadenan, con el fin de ayudar a la comprensión del tema tratado (ver tabla).

Tabla 3: Profesiones o actividades que pueden padecer burnout

Trabajadores	Atención al cliente, quejas	Periodistas
Educadores	Vendedores	Controladores aéreos
Trabajadores sociales	Abogados	Supervisores
Sacerdotes	Jueces	Madres de familia
Bomberos	Informáticos	Docentes

Fuente: (Sahili, 2015)

- **Trabajadores.** En esta gran categoría no sólo entran los trabajadores de entidades públicas, sino privadas. Se unen por ejemplo las enfermeras (en especial los que trabajan en clínicas y hospitales), sino también los psicólogos y dentistas. Tanto en Latinoamérica como en España existe un burnout muy alto que oscila entre 30 y 40% de profesionales en esta categoría.
- **Educadores.** Los cuales se analizarán de forma más amplia en la segunda mitad del libro.

- Trabajadores sociales. Hay un importante aumento de estos profesionales con dicho síndrome, el cual atribuye en gran medida a la imposibilidad que tienen para alcanzar sus objetivos debido a los problemas en la distribución de los recursos, así como a la excesiva burocratización de las organizaciones.
- Sacerdotes. Se ha explicado el burnout de este grupo por la presión que experimentan para comportarse de forma ética, las condiciones de soledad en las que viven, el contacto con quienes sufren y el enfrentamiento a circunstancias irresolubles (como la muerte); además de vivir en situaciones no equitativas. Una investigación realizada en 2008 con 881 sacerdotes de México, Costa Rica y Puerto Rico, arrojó que 3 de cada 5 padecían burnout. Asimismo, en un reporte presentado en la Universidad Alberto Hurtado de Santiago de Chile por el Centro de Investigaciones (CISOC), se describe un estudio con 127 sacerdotes realizado en 2002, donde a través del MBI (del inglés Maslach Burnout Inventory) se obtuvo 44.9% de cansancio emocional, 47.2% de despersonalización y 45.7% de realización personal, lo que implica que alrededor de 45% de ellos puede desarrollar el síndrome. Además, los autores sostienen que la prevalencia se relaciona con la crisis de la mediana edad (de 40 a 49 años), los sacerdotes extranjeros y los párrocos de tiempo completo.
- Bomberos. Existen estudios realizados tanto en Latinoamérica como en España que hablan del problema del deterioro mental en este cuerpo laboral. Una investigación llevada a cabo en Madrid con 450 bomberos que laboraban en turnos de 24 h continuas, arrojó que el burnout es producido por tres variables: experiencia laboral, factores organizacionales y personalidad (Moreno, Morett, Rodríguez, & Morante, 2006). Al investigar una muestra de 36 bomberos paramédicos, identificaron una incidencia del síndrome en un 25%, y de manera más específica enunciaron que 19% presenta niveles altos en agotamiento emocional, 33% en despersonalización y 22% en falta de realización personal.
- Atención al cliente o personal del departamento de quejas. Ben-Zur y Yagil en su artículo *“La relación entre el empoderamiento, las conductas agresivas de los clientes, el dopaje y el burnout”*, dejan ver que la conducta agresiva de los

consumidores es un estresor social que lleva rápidamente a los profesionales de la atención a padecer este síndrome. Las altas expectativas del cliente detonan en un trabajador que las resiente a través de agresiones, lo cual le provoca disgustos constantes que lo llevan al deterioro emocional.

- Vendedores. Aunque faltan muchas investigaciones sobre este grupo de riesgo, se sabe que vivir de forma constante con la presión de vender, sin la seguridad de que el cliente compre, así como tener que mantener una actitud agradable y dominada de las emociones, son las principales causas del burnout de este grupo laboral (Sahili, 2015).
- Abogados. También faltan investigaciones sobre este grupo. Sin embargo, se sabe que muchos abogados desarrollan burnout (sobre todo los que no trabajan dentro de la comodidad de un sistema gubernamental que los proteja), por la necesidad de conseguir clientes, por su difícil trato y sus altas expectativas — es decir, que los casos se obtengan de manera rápida y fácil—, asimismo, a causa de que necesitan lograr que sus esfuerzos sean remunerados de forma proporcional, además de estar expuestos a las acusaciones de negligencia cuando pierden un caso. Maslach ha mencionado que no tomó el término *burn-out de Freudenberg*, sino del lenguaje coloquial que usaban los abogados de la ciudad de Los Ángeles, para referirse a la gama de sentimientos negativos que con frecuencia se daban en aquellos que habían vivido situaciones difíciles y frustrantes (Sahili, 2015).
- Jueces. Éste es un grupo donde existen muy pocas investigaciones, pero los expertos coinciden en pensar que presentan burnout por lo delicado de las decisiones que tienen que tomar ya que toda pena debe individualizarse y considerar los agravantes y los atenuantes; también a causa de que con frecuencia están presionados por dos partes que pretenden inmiscuirse para influir en su toma de decisiones y porque la interpretación de la ley no siempre es un asunto claro ni sencillo (Sahili, 2015) .
- Informáticos. El estudio PRAGDIS (Protección Preventiva de Salud Ocupacional) con trabajadores de la informática, con sede en Dusseldorf, puso

de manifiesto que quienes trabajan en esta área están igualmente propensos al burnout que otros profesionales. Este estudio logró indicar que las emociones negativas se dan en más de la mitad de los empleados y que pocos desean seguir en ese trabajo hasta jubilarse.

- Periodistas. Aunque existen pocas investigaciones al respecto, Reinardy, en la investigación realizada con 770 periodistas norteamericanos da a conocer que en general este grupo presenta altos niveles de burnout, así como el deseo de abandonar su actividad profesional (lo cual habla de lo poco satisfactoria que les resulta). En la actualidad ha crecido la preparación y profesionalización de los periodistas (gracias a las carreras universitarias); sin embargo, se desgastan con rapidez en sus trabajos porque para ser efectivos requieren ser ajenos a sus propios sentimientos y volverse cínicos (Reinardy, 2011).
- Controladores aéreos. Faltan estudios sobre este grupo, pero es fácil darse cuenta que estos trabajadores necesitan hacer uso de toda su atención durante horas (por lo delicado de las situaciones que viven); además, es difícil que puedan sentirse orgullosos si las cosas marchan bien, porque con frecuencia están presionados por la posibilidad de que ocurra un percance bajo su responsabilidad, esto los obliga a supervisar de manera permanente sus emociones para evitar poner en riesgo a los pasajeros (Sahili, 2015).
- Supervisores. Éstos no han sido tan estudiados como otras áreas, pero se cree que el hecho de tener que dar ayuda a sus subordinados, vigilar que se sigan sus instrucciones y padecer las incomodidades constantes que verbalizan las personas que atienden, los lleva a un deterioro temprano. Un ejemplo de este tipo de desgaste lo obtuvo el autor poco tiempo atrás al regresar de la Ciudad de México a su ciudad natal, León, Gto., el día 1 de enero de 2012 en que hubo un terrible congestionamiento de tráfico en la terminal de autobuses, lo cual generó que muchos camiones salieran a destiempo y que varios clientes le reclamaran a la gerente por el retraso; la supervisora de tráfico comentó que este tipo de conflictos los sufría en Semana Santa, en las vacaciones de verano y en las fiestas decembrinas; al preguntarle sobre qué tanto le afectaba esto,

ella respondió que aunque era difícil la relación con los clientes no le preocupaba mucho, pues el cliente se iba y quizá nunca lo volvería a ver. Esto permite reflexionar que el burnout del supervisor está más relacionado con las presiones de los subordinados que con las de los clientes. En el caso del docente resulta notorio que su desgaste proviene de los alumnos, porque todos los días regresa a su relación y a sus posibles sentimientos hostiles. El catedrático debe cuidar sus actitudes de manera meticulosa pues durante mucho tiempo se mantendrá en dicha interacción.

- Madres de familia. Aunque el desgaste ha sido poco estudiado en el ámbito del trabajo doméstico, la madre de familia realiza múltiples tareas para alternarse entre el trabajo hogareño y el de funcionar como esposa y madre; su sobreesfuerzo es alto y constante. A la par de lo anterior, por tradición no se le ha dado su estatus de trabajadora porque sus faenas cotidianas no aportan dinero (aunque sí lo economizan).

Como es posible ver, las principales actividades donde hay manifestaciones de este síndrome son las de los voluntarios, seguidos por los médicos en atención hospitalaria, docentes y enfermeras. Se aprecia que los policías presentan una baja incidencia de este síndrome porque sus altas demandas de presión son eventuales, y en el momento en que éstas ocurren, gastan rápido su energía y la recuperan en un periodo considerable (Sahili, 2015). Las enfermeras oncológicas tienen un menor desgaste que sus análogas, entre otros motivos porque existen menos emergencias en las relaciones con sus pacientes y, por tanto, el vínculo de ayuda es menos desgastante; al igual que el anterior trabajo, el oficio de partera y de oficiales de prisión resulta más predecible y rutinario por su bajo desgaste. La incidencia alta en médicos y docentes se debe a la poca predictibilidad, a la concentración que tienen que poner en el trato y a la relación de ayuda.

A.5. Evaluación y dimensiones del síndrome de burnout

El síndrome de burnout se mide por medio de cuestionario Maslach que es el instrumento más utilizado en todo el mundo. Esta escala tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana al 90%, está constituido por 22 ítems en forma de

afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes y su función es medir el desgaste profesional.

El cuestionario Maslach mide los 3 aspectos del síndrome: Cansancio emocional, despersonalización, realización personal. Con respecto a las puntuaciones se consideran bajas las por debajo de 34, altas puntuaciones en las dos primeras subescalas y bajas en la tercera permiten diagnosticar el trastorno.

Tabla 4: Dimensiones e indicadores del burnout

Dimensión	Indicadores
Agotamiento emocional.	Consta de 9 preguntas. Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Puntuación máxima 54
Despersonalización.	Está formada por 5 ítems. Valora el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento. Puntuación máxima 30
Realización personal.	Se compone de 8 ítems. Evalúa los sentimientos de autoeficacia y realización personal en el trabajo. Puntuación máxima 48.

Fuente: Maslach (2011)

- a) **Cansancio emocional:** valora el agotamiento emocional debido a las exigencias del trabajo. Es una respuesta al estrés, un mecanismo de defensa extremo que nuestra mente pone en marcha cuando no puede asimilar las situaciones que está viviendo. La fatiga emocional hace referencia a un agotamiento mental que va relacionado con los síntomas prolongados de estrés, ansiedad o depresión. Todos podemos sentir este cansancio emocional extremo de vez en cuando, aunque algunas personas tienen tendencia a experimentarlo más a menudo, pues son más sensibles o más empáticas. Quien padece fatiga emocional siente que ha agotado todos sus recursos emocionales y no le queda nada más para dar a los demás. La fatiga emocional se presenta en distintas situaciones. Es característica de algunos trabajos relacionados con la asistencia a otras personas (médicos, asistentes sociales, psicólogos, bomberos, etc.), pues el coste emocional de estas profesiones no siempre se ve recompensado. Este tipo de fatiga también puede estar unida a problemas afectivos, provenientes de la dificultad para comunicarse o adaptarse al entorno. Además, en el entorno laboral, la fatiga emocional es un síntoma que presenta el *Burnout*

o "Síndrome del quemado", que afecta a trabajadores que han llegado a un nivel muy alto de desgaste físico y emocional.

- b) **Despersonalización:** Valora el grado de indiferencia y apatía frente a la sociedad. Es una alteración de la percepción o la experiencia de uno mismo de tal manera que uno se siente "separado" de los procesos mentales o cuerpo, como si uno fuese un observador externo a los mismos. La despersonalización es una alteración de la percepción o la experiencia de uno mismo de tal manera que uno se siente "separado" de los procesos mentales o cuerpo, como si uno fuese un observador externo a los mismos. Usualmente deriva de ansiedad, y abuso constante emocional. Una persona que sufre de despersonalización siente que ha cambiado y el mundo se ha hecho menos real, vago, de ensueño o carente de significado. Puede ser a veces una experiencia bastante perturbadora, en tanto que muchos sienten que efectivamente "viven en un sueño". Aunque estas sensaciones pueden ocurrirle a cualquiera, son más prominentes en desórdenes de ansiedad, depresión clínica, trastorno bipolar, privación de sueño y algunos tipos de epilepsia. La despersonalización puede resultar en niveles altos de ansiedad. Se presenta en muchas ocasiones en el trastorno límite de la personalidad, determinándolo como un síntoma común en dicho trastorno (Sahili, 2015).
- c) **Baja realización personal:** Valora sentimientos de éxito y de realización personal. Pérdida de ideales, alejamiento de actividades familiares, sociales y recreativas. La baja realización personal es cuando se evalúa de forma negativa el trabajo y se está disconforme con los resultados profesionales. Es el nivel de satisfacción con su actual empleo. La influencia del desgaste con el nivel de satisfacción con el empleo actual y la libertad de decisión, solo se detectó por la baja realización personal que influye en forma inversa significativa con el nivel de satisfacción con su actual empleo, manteniendo una correlación positiva entre el cansancio emocional y la baja realización personal, excluyendo la despersonalización y el nivel de satisfacción con el actual empleo en el modelo (Sahili, 2015; Schaufeli et al., 1993).

La clasificación de las afirmaciones es la siguiente:

- Cansancio emocional: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20.
- Despersonalización: 5, 10, 11, 15, 22.
- Realización personal: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.

La escala se mide según los siguientes rangos:

0 = Nunca

1 = Pocas veces al año o menos

2 = Una vez al mes o menos

3 = Unas pocas veces al mes o menos

4 = Una vez a la semana

5 = Pocas veces a la semana

6 = Todos los días

Se consideran que las puntuaciones del MBI son bajas entre 1 y 33.

Puntuaciones altas en los dos primeros y baja en el tercero definen el síndrome.

Este test mide la frecuencia e intensidad con la que se sufre el Burnout. Las respuestas a las 22 preguntas miden tres dimensiones: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal. El síndrome de burnout suele aparecer, en la mayoría de los casos en las personas que han elegido su oficio de manera vocacional (es muy frecuente en empresas donde los trabajadores tienen que trabajar contra el tiempo, con objetivos cuyos plazos son cortos. Estos trabajadores generalmente pertenecen a empresas ligadas a la minería, la docencia, la enfermería) y con menos asiduidad en trabajos que se desempeñan de forma obligatoria. Aunque al principio las manifestaciones y el malestar sólo se extienden a la vida laboral, finalmente también llegan a alcanzar, en casi todas las situaciones, la vida social y familiar del trabajador afectado (Werther, 2015).

B. Desempeño laboral

B.1. Definición

Chiavenato (2013) lo conceptualiza como:

“una sistemática apreciación del desempeño, del potencial de desarrollo del individuo en el cargo, afirmando que toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. Las prácticas de evaluación del desempeño no son nuevas. Desde el momento en que una persona emplea a otra, el trabajo de esta última pasa a ser evaluado en términos de costo y beneficio. Tampoco son recientes los sistemas formales de evaluación del desempeño (p. 192).

Werther (2015) “El desempeño laboral es la forma como los integrantes de la empresa u organización trabajan de manera eficaz, para alcanzar sus funciones y objetivos comunes, sujeto a normas establecidas” (p. 198).

Para Toala (2017) el desempeño laboral se lo puede definir como “el comportamiento de los empleados para el logro de los objetivos de la compañía, un excelente desempeño laboral es la fortaleza más importante dentro de una organización”. (p. 48). La autora explica que este concepto tiene mucho que ver con la conducta de los trabajadores y los resultados logrados, así como de la motivación, cuanto mejor sea la motivación mejor podremos desempeñar nuestro trabajo y con ello optimaremos nuestra producción, para lograr este objetivo es importante que los trabajadores analicen cuáles son sus ocupaciones o tareas determinadas, las instrucciones que se deben seguir, las políticas que se deben respetar y los objetivos que deben cumplir. De tal manera que mediante la motivación se estimule el desempeño laboral a través de diversas técnicas, por ejemplo (delegar responsabilidad, brindarles mayor autoridad, estimular los logros conseguidos) y ofrecer un ambiente de trabajo óptimo.

Entre los métodos que permiten motivar a los empleados para que su trabajo sea eficaz y eficiente se tienen los siguientes (Toala, 2017):

- **Maslow.** También conocido como jerarquía de las necesidades humanas. Según esta teoría conforme se satisfacen las necesidades básicas las personas desarrollamos necesidades menos básicas.
- **Herzberg.** Denominada teoría de los dos factores. Según esta teoría las personas estamos influenciadas por dos factores, la satisfacción y la insatisfacción.
- **McGregor.** Teoría X y Teoría Y. Son dos teorías contrapuestas, en la primera los directivos de las empresas creen que los empleados solo trabajan bajo amenazas y la segunda se basa en que los jefes creen que los trabajadores quieren y necesitan trabajar.
- **Locke.** Teoría de la fijación de metas. Esta teoría tiene como propósito el alcanzar una meta y esta es básica para la motivación, la misma que está presente en cada aspecto de la vida del individuo.

Para Garcia (2013) el desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad (p. 43). De los autores citados, es posible concluir que el desempeño laboral es el ámbito o variable desde donde el individuo manifiesta las competencias laborales o funcionales y éstas permiten alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

B.2. Objetivos del desempeño laboral

De acuerdo a Llorente (2009), los principales objetivos de la evaluación son la retribución para los empleados (80%) y su formación y desarrollo (72%), explicados mejor de la siguiente forma:

- a. **Mejora el desempeño.** Mediante la realimentación sobre el trabajo que se realiza, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el rendimiento de cada integrante de la organización.
- b. **Políticas de compensación.** Las evaluaciones del desempeño ayudan a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir qué tasas

de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, que se determina por medio de evaluaciones del desempeño.

- c. **Necesidades de capacitación y desarrollo.** El desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar al empleado. De manera similar, el desempeño adecuado o superior puede indicar la presencia de un potencial latente, que todavía no se ha aprovechado.
- d. **Decisiones de ubicación.** Las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior.
- e. **Planificación y desarrollo de la carrera profesional.** La realimentación del desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- f. **Imprecisión de la información.** El desempeño insuficiente puede indicar que existen errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos, o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de recursos humanos. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- g. **Errores en el diseño del puesto.** El desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar éstos.
- h. **Desafíos externos.** En ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda. (Leal, 2010)

Como se desprende de otros procedimientos como los exámenes de selección de personal, una organización no puede adoptar de manera arbitraria un sistema cualquiera de evaluación del desempeño. El sistema debe ser válido y confiable,

efectivo y aceptado. Además de poseer estas características, debe adaptarse a las necesidades específicas de la empresa (Leal, 2010, p. 233).

Es importante, en toda empresa u organización también identificar problemas en el sistema de información sobre recursos de capital humano. Las personas que se desempeñan de manera insuficiente pueden poner en evidencia procesos equivocados o pobres de selección, inducción y capacitación. Igualmente, importante resulta identificar el desempeño inferior al esperado, que puede indicar que el diseño del puesto o los desafíos externos no han sido considerados en todas sus facetas.

Por último, es importante considerar la periodicidad de las evaluaciones, que, con independencia del tamaño de la organización, se deben realizar a plazos fijos, por ejemplo, semestralmente. Esto permitirá realimentar tanto al trabajador como al evaluador sobre la manera en que van alcanzando sus objetivos personales y qué tan congruentes son con los resultados de los objetivos de la organización. (Ibidem).

B.3. Importancia del desempeño laboral

De preferencia, la revisión de los resultados de la evaluación del desempeño debe hacerse dos veces al año. Esto se hace a fin de permitir que el empleado tenga la oportunidad de corregir posibles desviaciones, y asegurarse de que al final del proceso no haya sorpresas para nadie. Los beneficios al hacer la evaluación en forma sistemática son varios:

- a. Clarificar los objetivos y metas del departamento al que pertenece el empleado.
- b. Contar con un parámetro documentado por escrito, sobre los resultados de cada colaborador, para poder tomar decisiones sobre el plan de carrera, promociones y remuneraciones.
- c. Contribuir a mejor comunicación y entendimiento entre directivos y empleados, generando un buen ambiente de trabajo.
- d. Identificar los nuevos retos y oportunidades a los empleados.

- e. Crear la oportunidad de interacción entre directivos y empleados, intercambiando puntos de vista sobre la organización y las labores diarias.
- f. Definir claramente los objetivos, metas e indicadores del puesto.
- g. Identificar los recursos disponibles para el logro de los objetivos.
- h. Que el colaborador conozca hacia dónde va la empresa y el departamento.

B.4. El desempeño funcional, una forma de medir el desempeño laboral

Chiavenato (2013) formula una serie de maneras para la evaluación del desempeño. Para el caso presente, se toma el desempeño a partir de la evaluación de las funciones que desempeña o realiza el colaborador interno. Se trata de un método de evaluación más empleado y divulgado; asimismo, el más simple. Su aplicación requiere tener sumo cuidado a fin de neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, los cuales pueden interferir en los resultados. Es objeto de muchas críticas cuando reduce los resultados a expresiones numéricas por medio de tratamientos estadísticos o matemáticos para neutralizar las distorsiones de orden personal de los evaluadores (Chiavenato, 2013).

El método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas mide el desempeño de las personas pertenecientes a una organización, aquellas pertenecientes a una estructura organizacional formal de una empresa, institución u organismo social representada por un organigrama (Lirio Loli, 2018). De este modo, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales representan los grados de variación de esos factores. Éstos son seleccionados y escogidos previamente a efecto de definir las cualidades que se pretende evaluar en el caso de cada persona o puesto de trabajo. Cada factor es definido mediante una descripción sumaria, simple y objetiva. Cuanto mejor sea esa descripción, tanto mayor será la precisión del factor. Cada uno es dimensionado a efecto de que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta uno óptimo o excelente. Las dimensiones corresponden a:

- a) **Producto.** El volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente dentro de las funciones asignadas dentro de la empresa. Responde a obviamente al perfil profesional del trabajador, es decir, al conjunto de saberes, técnicas, aptitudes y actitudes que presenta una persona en el desempeño de su actividad profesional.
- b) **Cualidad.** En este punto se evalúa la exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado por el trabajador. Para su evaluación es importante hacer uso de las funciones dentro del proceso de determinación del desempeño actual de un trabajador y de su desarrollo potencial. Como técnica de gestión es también un indicador del estilo directivo existente en la organización. Tanto la heteroevaluación como la autoevaluación pueden estar condicionadas por factores de percepción subjetiva del evaluador, así como por el grado de objetivización del rendimiento a evaluar (Edelwich, 2012).
- c) **Conocimiento del trabajo.** Se trata del grado de conocimiento del trabajo. Para ello es importante haber hecho la inducción del trabajador en el conocimiento de las funciones del trabajo. La cooperación es importante porque cada trabajador debe responder al conjunto de tareas ejecutadas por una sola persona. El trabajo total asignado a un trabajador individual, constituido por un conjunto específico de deberes y responsabilidades. El número total de puestos de trabajo en una organización equivale al número de empleados más los puestos vacantes (J. Gonzáles, 2011).
- d) **Cooperación.** Se trata de medir cuál es la actitud ante la empresa, el jefe y sus colegas. Es la sinergia lograda gracias al trabajo en equipo, el fomento a alcanzar a través de los trabajadores con los objetivos en la organización.

A efecto de facilitar las evaluaciones, las escalas discontinuas son representadas con gráficas de dos entradas: en las entradas horizontales (líneas) se colocan los factores de evaluación del desempeño a través de sus funciones y en las entradas verticales (columnas) se colocan los grados o las calificaciones de los factores. De ahí surge el cuadro de dos entradas característico de este método de evaluación.

Tabla 5: Evaluación del desempeño (Método de escalas gráficas)

Dimensión	Criterio	Malo	Tolerable	Regular	Bueno	Óptimo
Desempeño Laboral	Producto Volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente.	<input type="checkbox"/> Siempre está por debajo de lo exigido. Muy lento	<input type="checkbox"/> A veces está por debajo de lo exigido	<input type="checkbox"/> Satisface lo exigido	<input type="checkbox"/> Con frecuencia va más allá de lo exigido	<input type="checkbox"/> Siempre va más allá de lo exigido. Muy rápido
	Cualidad Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	<input type="checkbox"/> Nunca satisfactorio. Presenta gran cantidad de errores	<input type="checkbox"/> Parcialmente satisfactorio. En ocasiones presenta errores	<input type="checkbox"/> Siempre satisfactorio. Su exactitud es regular	<input type="checkbox"/> A veces superior. Bastante exacto en su trabajo	<input type="checkbox"/> Siempre superior. Excepcionalmente exacto en su trabajo
	Conocimiento del trabajo Grado de conocimiento del trabajo	<input type="checkbox"/> Sabe poco del trabajo	<input type="checkbox"/> Sabe parte del trabajo. Necesita capacitación	<input type="checkbox"/> Sabe suficiente del trabajo	<input type="checkbox"/> Sabe lo necesario	<input type="checkbox"/> Sabe todo lo necesario y no cesa de aumentar sus conocimientos.
	Cooperación Actitud ante la empresa, el jefe y sus colegas	<input type="checkbox"/> Es reticente a colaborar	<input type="checkbox"/> No demuestra buena disposición. Colabora cuando es muy necesario	<input type="checkbox"/> Normalmente colabora en el trabajo en equipo	<input type="checkbox"/> Funciona bien en el trabajo en equipo. Procura colaborar	<input type="checkbox"/> Tiene un excelente espíritu de colaboración. Gran empeño

Fuente: Chiavenato (2013)

3.3. Bases teóricas

Clima. Conjunto de características del entorno interno (o externo) de la organización que condicionan y mediatizan el grado de cooperación, desarrollo personal y nivel de adhesión de las personas a la organización (Dessler, 2011).

Competencia. Capacidad para desempeñar las tareas inherentes a un empleo. Se puede caracterizar por su nivel (en función de la complejidad y de la diversidad de las tareas) y por su especialización (Dubrin, 2013).

Evaluación del rendimiento. Proceso de determinación del desempeño actual de un trabajador y de su desarrollo potencial. Como técnica de gestión es también un indicador del estilo directivo existente en la organización. Estos criterios deberán ser contrastables y medibles cuantitativa y cualitativamente (Edelwich, 2012).

Habilidades/destrezas. Capacidad de un individuo para realizar con pericia, precisión, facilidad y economía de tiempo y esfuerzos (García, 2013).

Idoneidad laboral. Principio por el que se rige la administración para la determinación del ingreso de los trabajadores al empleo, su permanencia y promoción, así como su incorporación a cursos de capacitación y desarrollo (Pines & Aronson, 2012).

Motivación. Aquello que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano. Alude al deseo que tiene de realizar su trabajo lo mejor posible, o de realizar el máximo esfuerzo en la ejecución de las tareas asignadas (Gaspar, 2015b).

Perfil profesional del trabajador. Conjunto de saberes, técnicas, aptitudes y actitudes que presenta una persona en el desempeño de su actividad profesional.

Potencial. Conjunto de competencias y aptitudes (o un conjunto de individuos) y que pueden ser aplicadas en una situación de trabajo (A. González, 2014).

Puesto de trabajo. Conjunto de tareas ejecutadas por una sola persona. El trabajo total asignado a un trabajador individual, constituido por un conjunto específico de deberes y responsabilidades. El número total de puestos de trabajo en una organización equivale al número de empleados más los puestos vacantes (J. González, 2011).

4. ASPECTO METODOLÓGICO

4.1. Tipo de Estudio

De acuerdo a la orientación o finalidad

Es de carácter aplicada por su interés para desarrollar soluciones a problemas prácticos de la empresa (Maletta, 2015); es de carácter cuantitativo porque interpreta una variedad de concepciones de acuerdo a un cuadro interpretativo (R. Hernández, Méndez, Mendoza, & Cuevas, 2017) . De acuerdo al nivel o profundidad de investigación es correlacional, descriptiva, debido a caracterizar las variables del síndrome de burnout y el desempeño laboral.

4.2. Diseño de Investigación

La investigación fue no experimental y transversal, debido a que la recolección de datos que se llevó a cabo en un momento dado en el horizonte cronológico, además de que no se manipularon las variables del objeto de estudio.

4.3. Población

La población estuvo constituida por 26 trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL. Los 26 trabajadores en términos contractuales corresponden a personas que tienen un mínimo de cuatro años en esta empresa, bajo el régimen de contrato renovable anualmente con derechos sociales y seguros médicos.

4.4. Unidad de Análisis y Muestra

La unidad de análisis está constituida por el trabajador de la empresa.

4.5. Técnicas e Instrumentos de recopilación de datos

La técnica empleada para esta investigación fue la encuesta, con instrumento, es decir, cuestionario conocido como *“un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”*, (Sampieri, 2014, p. 285). Para el registro se usaron preguntas con escalas de siete niveles para el burnout, en función a la naturaleza del indicador. Se utilizó el cuestionario Maslach de 1986, instrumento más utilizado en todo el mundo. Esta escala tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana al 90%, está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes y su

función es medir el desgaste profesional. El cuestionario Maslach se realiza en 10 a 15 minutos y mide los 3 aspectos del síndrome:

Cansancio emocional, despersonalización, realización personal. Con respecto a las puntuaciones se consideran bajas las por debajo de 34, altas puntuaciones en las dos primeras subescalas y bajas en la tercera permiten diagnosticar el trastorno.

- Subescala de agotamiento emocional. De 9 preguntas. Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Puntuación máxima 54
- Subescala de despersonalización. Está formada por 5 ítems. Valora el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento. Puntuación máxima 30
- Subescala de realización personal. Se compone de 8 ítems. Evalúa los sentimientos de autoeficacia y realización personal en el trabajo. Puntuación máxima 48.

La clasificación de las afirmaciones fue:

- a) Cansancio emocional: 1 al 9
- b) Despersonalización: 10 al 14
- c) Realización personal: 15 al 22

La escala mostrada con números o de manera cualitativa, se mide según los siguientes rangos:

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

Se consideran que las puntuaciones del MBI son bajas entre 1 y 33. Puntuaciones altas en los dos primeros y baja en el tercero definen el síndrome. El cuestionario mide la frecuencia y la intensidad con la que se sufre el Burnout. Las respuestas a las 22 preguntas miden tres dimensiones diferentes: agotamiento emocional,

despersonalización y realización personal. Para el caso de la medición del desempeño laboral se usó el modelo de Chiavenato con 5 escalas (1: Malo; 2; Tolerable; 3: Regular; 4: Bueno; 5: Óptimo) (Ver Anexo).

La **fiabilidad del cuestionario** se hizo a través del estadístico Alfa de Cronbach. Su validez como instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con este recurso estadístico. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Quezada, 2015).

4.6. Análisis Estadístico e Interpretación de datos

Los datos generales se presentan a través de la estadística descriptiva. Éstas se presentan en una distribución de frecuencias, específicamente con las tablas. Para los datos del estudio, cada indicador fue traducido en una pregunta que fue presentada en tablas individuales o de manera cruzada. Para ello, el cuestionario se ha convertido en una hoja electrónica para las mediciones correspondientes en un software estadístico como el SPSS v25 (Quezada, 2015, p. 65). En esta investigación se usó el software Smart PL, para el análisis de las variables (constructos) que mostró la lógica de la relación de las hipótesis que son materia de prueba. El modelo se compone de dos elementos: 1) el modelo estructural (llamado también modelo interno en la PLS-SEM) que describe las relaciones entre las variables latentes, y 2) el modelo de medida, que muestra las relaciones entre las variables latentes y sus medidas (sus indicadores) (Wong, 2019).

Dichos datos luego de ser analizados y procesados mediante el software correspondiente, son presentados en un informe que contiene las figuras y tablas descriptivas que proporcionarán una visión más amplia y sencilla sobre los resultados.

5. RESULTADOS

5.1. Relación entre el síndrome de burnout y el desempeño

Para conocer la relación entre los constructos del Síndrome del Burnout y el desempeño, a continuación, se hará, en base al modelo formativo, (i) La validación de convergencia, (ii) El análisis de colinealidad y (iii) El cálculo del Indicador de importancia y relevancia (Chin, 1998; Esposito Vinzi, Chin, Henseler, & Wang, 2010; Hayes, 2018).

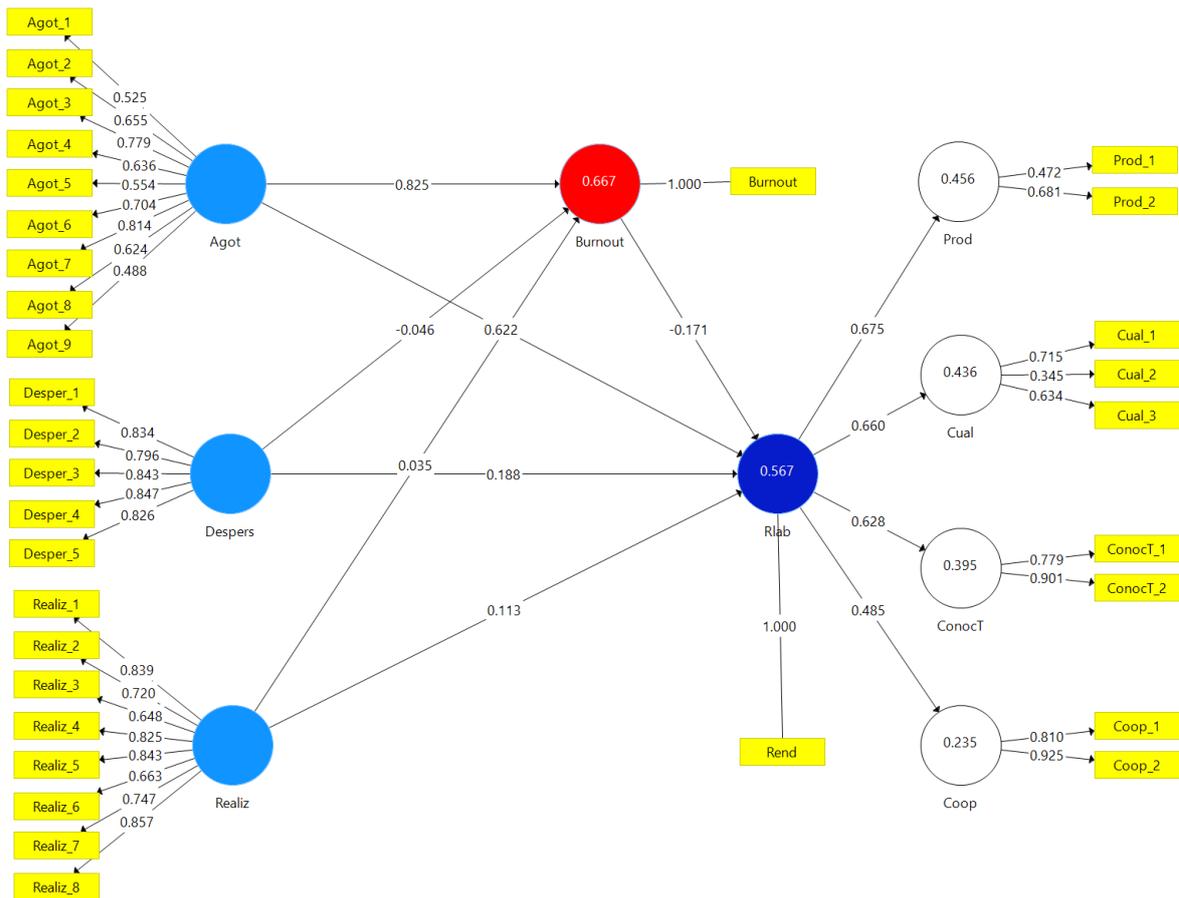


Figura 3: Relaciones entre los constructos

En esta figura se observa que el Síndrome del Burnout está asociado de manera *negativa* con el Desempeño o Rendimiento laboral. Es decir, a mayor escala de la patología profesional, menor es el Desempeño laboral, siendo su peso de -17.1.

(i) La validación de convergencia

La validez convergente es el grado en que una medida se correlaciona positivamente con otra medida del constructo utilizando diferentes indicadores. Para probar si el constructo medido está altamente correlacionado con la medida reflectiva del mismo constructo se hace el análisis de redundancia (Chin, 1998).

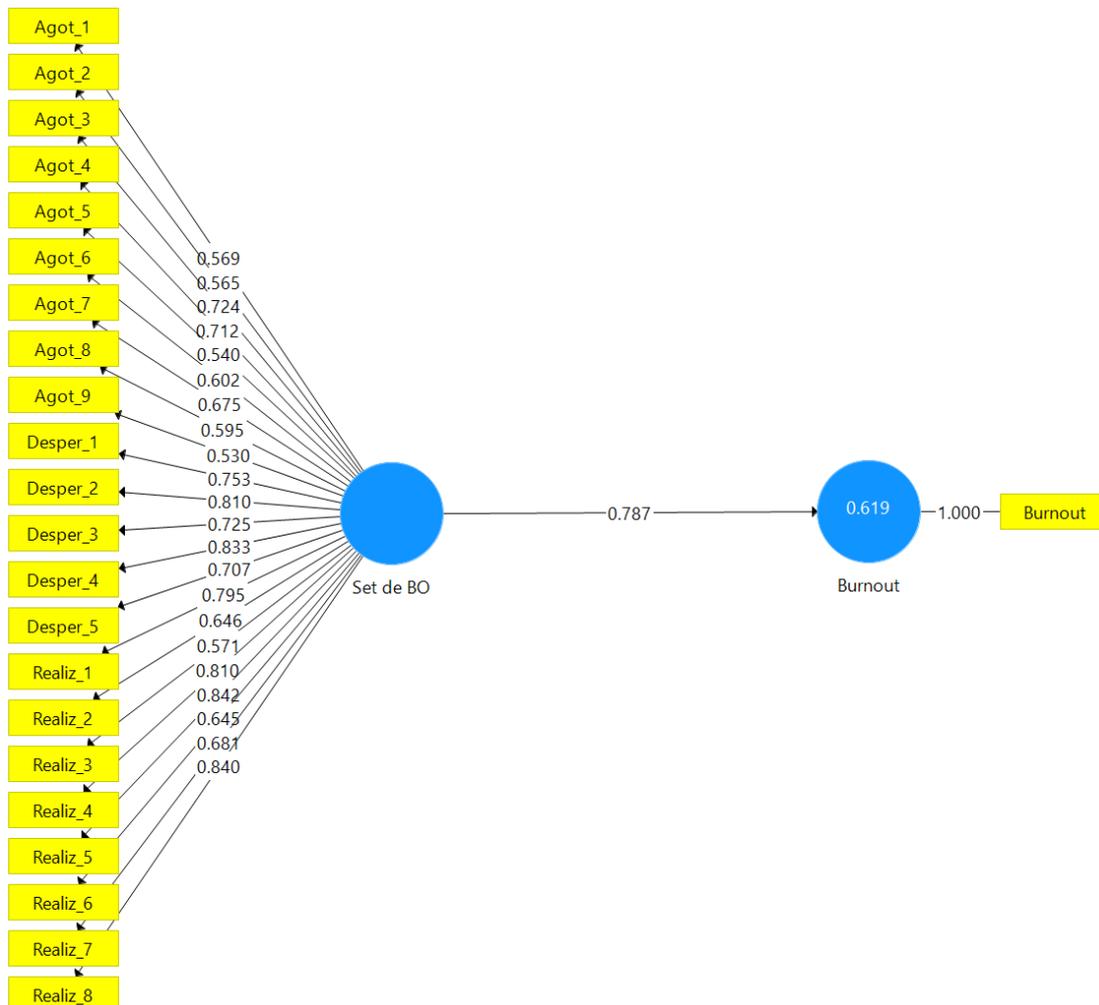


Figura 4: Validación de convergencia: Síndrome de burnout

El indicador *Set de BO* es un indicador individual para describir la variable del *Síndrome del Bournout* que valida las preguntas del cuestionario para que el constructo sea formativo (Hair Jr, Sarstedt, Ringle, & Gudergan, 2017).

Como se aprecia, el análisis tiene coeficiente de trayectoria de 0.787 que está por encima del valor crítico de 0.708, por lo que proporciona soporte para el constructo formativo de validez convergente.

(ii) El análisis de colinealidad

Tabla 6: Valores VIF de salida

	VIF
Agot_1	1.663
Agot_2	1.755
Agot_3	2.403
Agot_4	2.101
Agot_5	1.824
Agot_6	2.220
Agot_7	3.127
Agot_8	1.662
Agot_9	1.495
Burnout	1.000
ConocT_1	1.228
ConocT_2	1.228
Coop_1	1.382
Coop_2	1.382
Cual_1	1.054
Cual_2	1.030
Cual_3	1.066
Desper_1	2.267
Desper_2	1.936
Desper_3	2.617
Desper_4	2.192
Desper_5	2.282
Prod_1	1.117
Prod_2	1.117
Realiz_1	2.917
Realiz_2	2.152
Realiz_3	2.029
Realiz_4	3.828
Realiz_5	3.705
Realiz_6	1.825
Realiz_7	2.274
Realiz_8	3.527
Rend	1.000

De acuerdo con el resultado, *Realiz_4* tiene el valor VIF más alto (3.828). Se puede enunciar que los valores VIF o Factor de inflación de la varianza están uniformemente por debajo del valor umbral de 5. Por lo tanto, la colinealidad no es un problema para el modelo hallado en el caso de investigación.

(iii) El cálculo del Indicador de importancia y relevancia.

Tabla 7: Outer weights

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values
Agot_1 <- Agot	0.162	0.094	1.727	0.085
Agot_2 <- Agot	0.177	0.058	3.039	0.003
Agot_3 <- Agot	0.194	0.060	3.223	0.001
Agot_4 <- Agot	0.157	0.099	1.590	0.113
Agot_5 <- Agot	0.141	0.049	2.843	0.005
Agot_6 <- Agot	0.166	0.054	3.087	0.002
Agot_7 <- Agot	0.228	0.075	3.037	0.003
Agot_8 <- Agot	0.144	0.082	1.760	0.080
Agot_9 <- Agot	0.159	0.066	2.424	0.016
Desper_1 <- Despers	0.267	0.152	1.764	0.079
Desper_2 <- Despers	0.245	0.104	2.360	0.019
Desper_3 <- Despers	0.207	0.179	1.157	0.248
Desper_4 <- Despers	0.281	0.168	1.673	0.095
Desper_5 <- Despers	0.205	0.145	1.411	0.159
Realiz_1 <- Realiz	0.214	0.166	1.290	0.198
Realiz_2 <- Realiz	0.126	0.089	1.413	0.159
Realiz_3 <- Realiz	0.137	0.120	1.148	0.252
Realiz_4 <- Realiz	0.188	0.071	2.654	0.008
Realiz_5 <- Realiz	0.175	0.087	2.020	0.044
Realiz_6 <- Realiz	0.131	0.055	2.384	0.018
Realiz_7 <- Realiz	0.135	0.067	2.015	0.045
Realiz_8 <- Realiz	0.175	0.106	1.657	0.099

Al observar los niveles de significación de la variable Síndrome de Burnout (formativo), se halla que el 50% de los indicadores formativos son significativos a 5% de nivel (11/22). En el caso de la variable Agotamiento: 6/9 (66%); En el caso de la Despersonalización 1/5 (20%); y, finalmente, para la Realización personal: 4/8 (50%). El cálculo se hace en base al criterio t (1.96).

5.2. Relación entre el agotamiento emocional y el desempeño

Tabla 8: Agotamiento emocional vs desempeño laboral

	Agot	Burnout	ConocT	Coop	Cual	Despers	Prod	Realiz	Rlab
Agot		0.825							0.622

5.3. Asociación que existe entre la despersonalización y el desempeño

Tabla 9: Despersonalización y desempeño laboral

	Agot	Burnout	ConocT	Coop	Cual	Despers	Prod	Realiz	Rlab
Despers		-0.046							0.188

5.4. Vinculación entre la realización personal y el desempeño

Tabla 10: Realización personal y desempeño laboral

	Agot	Burnout	ConocT	Coop	Cual	Despers	Prod	Realiz	Rlab
Realiz		0.035							0.113

5.5. Prueba de hipótesis

Tabla 11: Coeficientes de ruta

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Agot -> Burnout	0.825	0.427	1.200	0.004
Agot -> Dlab	0.622	0.518	1.971	0.004
Burnout -> Dlab	-0.171	0.415	0.413	0.680
Despers -> Burnout	-0.046	0.256	0.180	0.857
Despers -> Dlab	0.188	0.358	0.525	0.600
Realiz -> Burnout	0.035	0.504	0.069	0.945
Realiz -> Dlab	0.113	0.490	0.231	0.818
Rlab -> ConocT	0.628	0.265	2.367	0.019
Rlab -> Coop	0.485	0.152	3.187	0.002
Rlab -> Cual	0.660	0.147	4.477	0.000
Rlab -> Prod	0.675	0.169	3.988	0.000

Tabla 12: Intervalos de confianza

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	2.5%	97.5%
Agot -> Burnout	0.825	0.762	-0.396	1.348
Agot -> Dlab	0.622	0.594	0.393	1.613
Burnout -> Dlab	-0.171	-0.156	1.076	0.739
Despers -> Burnout	-0.046	-0.036	-0.611	0.394
Despers -> Dlab	0.188	0.159	-0.598	0.809
Realiz -> Burnout	0.035	0.131	-0.622	1.271
Realiz -> Dlab	0.113	0.046	-0.989	0.951
Rlab -> ConocT	0.628	0.568	-0.262	0.843
Rlab -> Coop	0.485	0.492	0.177	0.705
Rlab -> Cual	0.660	0.658	0.344	0.866
Rlab -> Prod	0.675	0.644	0.274	0.875

Encontramos los coeficientes de trayectoria en las relaciones, por ejemplo, Agotamiento y Desempeño Laboral (Agot->Dlab) es 0.393 y 1.613. como el valor cero no se encuentra en el intervalo, la relación es significativa.

Tabla 13: Criterio para la prueba de hipótesis

H	Relación	t-value	p-value	Intervalos de Confianza	Hallazgo (Resultado significativo)	Peso
H ₀	SBO → DL	0.413	0.680	(1.076 – 0.739)	H ₀ no soportada	-17.1%
H ₁	Agot → DL	1.971	0.004	(0.393 - 1.613)	H ₁ soportada	62.2%
H ₂	Despers → DL	0.525	0.600	(-0.598 -0.809)	H ₂ no soportada	18.8%.
H ₃	Realiz → DL	0.231	0.818	(-0.989 - 0.951)	H ₃ no soportada	11.3%

Tabla 14: Alfa de Cronbach

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Agot	0.823	0.749	0.230	3.574	0.000
Burnout	1.000	1.000			
ConocT	0.603	0.473	0.408	1.477	0.001
Coop	0.689	0.663	0.152	4.543	0.000
Cual	-0.051	-0.154	0.474	0.108	0.914
Despers	0.887	0.764	0.367	2.414	0.016
Prod	-0.959	-1.199	1.041	0.922	0.357
Realiz	0.901	0.744	0.449	2.007	0.000
Rlab	1.000	1.000			

6. DISCUSIÓN

El objetivo de investigación se fijó en establecer el grado de relación existente entre el síndrome de burnout y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018.

Para resolver la pregunta general, se desarrollaron de manera concreta los objetivos específicos. Con ello, cada hipótesis. El primero postula que “existe una relación significativa entre el **agotamiento** emocional y el desempeño de los trabajadores de la Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018”. Esta hipótesis, a través de las pruebas logradas ha sido demostrada. Es decir, la investigación ha concluido que el *agotamiento emocional* se relaciona de manera significativa con el desempeño de los trabajadores de esta constructora de Huaraz. Se han hecho pruebas para su demostración. Se ha usado la prueba *t* y *p* con resultados de 1.971 y 0.004, respectivamente, que demuestra esta relación, estadísticamente es significativa, es decir, es improbable que haya sido debido al azar. Una "diferencia estadísticamente significativa" solamente significa que hay evidencias estadísticas de que hay una diferencia; no significa que la diferencia sea grande, importante o radicalmente diferente. Es un concepto estadístico asociado a la verificación de una hipótesis de investigación. Esto corrobora con la teoría expuesta de manera práctica cuando Callupe and Milla (2007) exponen que existen factores relacionados con el desempeño laboral de los trabajadores; también esto se refleja en las investigaciones de Valverde (2014) que refiere que el agotamiento emocional se correlaciona con la cohesión y apoyo, apreciándose además que el agotamiento emocional se correlaciona de manera adversa con la autorrealización en la organización debido a que una severidad alta y moderada del síndrome u agotamiento incide en los trabajadores debido a una alta carga laboral y el escaso apoyo directivo, pasajes frecuentes en las organizaciones de hoy que buscan la productividad en vez de proponer una gestión eficiente y una dirección más centrada en las personas. Dentro de la teoría desarrollada también se evidencia en la práctica estas consecuencias emocionales se originan al estar en periodos a vivencias periódicas de estrés, donde se genera estrés, aunque conserva sus propias manifestaciones características y se orienta a ser un funcionamiento deficiente y crónico padecido por algunas personas que se encuentran en el medio

laboral como expresa Freudenberg (1986); (Sahili, 2015) cuando enfatiza que el exceso de labor crea una sensación de fracaso, con agotamiento permanente, resultado de la sobrecarga laboral que provoca el desgaste de energía, recursos personales y fuerza anímica del trabajador en la empresa. De igual forma, coincide con la parte del conocimiento teórica que refiere que “un estado de agotamiento físico, mental y emocional producido por estar involucrado permanentemente en un trabajo que produce situaciones emocionalmente demandantes” (Pines y Aronson, 1988) o como se resalta que este síndrome se relaciona constantemente con el trabajo, el cual ocurre con individuos normales, siendo las características, el agotamiento, un sentido de competencia reducida, baja motivación y desarrollo de actitudes disfuncionales en el trabajo (Schaufeli et al., 1993).

Respecto a la segunda hipótesis que plantea la evidencia de una asociación significativa entre la **despersonalización** y el desempeño de los trabajadores, la hipótesis es aceptada de manera parcial porque, si bien existe una asociación con un peso del 18.8%, ésta no es significativa. Eso es corroborado en la investigación de Barreto & Trejo (2011) cuando demuestran que la seguridad e higiene, al no aplicarse adecuadamente, influye desfavorablemente generando *estrés* laboral; por lo que precisan que un sistema de seguridad e higiene en el trabajo con una reestructuración de políticas, estructuras, planes, procedimientos y programas contribuirán a moderar el estrés laboral, y por ende, el desempeño de los trabajadores. De igual forma, lo que ocurre en esta empresa de Huaraz, Perú, también ha sido formulado teóricamente cuando se refiere que se genera un desajuste entre la persona y el trabajo de tal forma que los individuos que viven con este padecimiento, gestan su indisposición de forma gradual sufriendo malestar en su centro laboral (referido en inglés como *mobbing*), se sienten culpables en la despersonalización y actúan de manera errónea pues piensan que están provocando todo el ataque; con la autoinculpación, un desencanto en el trabajo y la posterior desilusión (Sahili, 2015). Ante estos resultados, no solamente los educadores, enfermeras, vendedores, jueces, periodistas e informáticos están en riesgo de padecer este mal sintomático, sino también los trabajadores que son parte del presente estudio, trabajadores de la Constructora Ramón Castilla SRL debido a que se corrobora que sus trabajadores de las diferentes áreas, muestran ciertas

actitudes y comportamientos que reflejan tener el síntoma de burnout expresado por la teoría ahora comprobada. Se hace esta aseveración por haberse detectado, por ejemplo, a través del agotamiento emocional. Se demuestra que los trabajadores, de acuerdo a los reportes, indican que se sienten emocionalmente agotados por su labor cotidiana. Como se refiere en las tablas o resultados a nivel descriptivo siente un vacío, de propósito, de objetivos, inclusive enfrentan otra jornada de trabajo con fatiga anticipada; los resultados respecto a su sentir emocional con agotamiento, la finalización de la jornada sintiéndose vacíos hablan de “*pocas veces a la semana*”. También se refleja en respuestas de “Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado”: “Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa” y “Siento que mi trabajo me está desgastando” en el rango de Pocas veces a la semana gracias a las preguntas diseñado por Maslach (2011).

Como se había indicado, para el caso de la despersonalización, los trabajadores sienten que tratan con algunos colegas como si fueran objetos impersonales en su relación. También se advierte que tienen un trato duro, áspero, impersonal con sus colegas; que su trabajo logra afectarlos de manera emocional a tal punto que tienen relaciones menos personales y más físicos; que no les interesa lo que les ocurra a sus colegas de la empresa y que se muestran reacios.

Finalmente, en la hipótesis de investigación final que se lee como “Existe una vinculación significativa entre la **realización personal** y el desempeño de los trabajadores (...)”, también se acepta la hipótesis de manera parcial porque, su peso, del 11.3% (incidencia) no ha sido corroborado de manera significativa. Esto también se plasma en el trabajo de Rodríguez (2015), Telmo, Lirio Loli, and Vilchez (2016) y Hernández (2008) al concluir que la satisfacción laboral influye en el desempeño o rendimiento productivo de los trabajadores.

Una de las limitaciones de esta investigación fue la dispersión de los trabajadores en diferentes puntos geográficos debido a su labor para tomar la encuesta. También el hecho de no haber encontrado evidencias claras del tipo de labor (construcción civil) para registrarlo como un antecedente teórico.

Como sugerencias de otras investigaciones que se pueden derivar, de este estudio, es conocer experiencias similares en áreas laborales de gran presión. De hecho, se sabe que la tensión, hasta cierto punto, es justificable, sin embargo, debe analizarse que, cuando empiezan a mostrarse índices en el agotamiento, la despersonalización y la generación de obstáculos en la realización personal, conviene realizar actividades sociales, conversaciones, talleres motivacionales y, sobre todo, flexibilidad.

7. CONCLUSIONES

1. A nivel general, es posible sostener que existe una relación adversa entre el síndrome de burnout y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018 (-17.1%). Sin embargo, la relación no es significativa.
2. De forma específica, se confirma la existencia de una relación significativa entre el agotamiento emocional y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018. Existe una incidencia del 62.2% del agotamiento sobre el desempeño laboral, aseveración hecha a través de las pruebas del intervalo de confianza y los valores de los coeficientes t y p .
3. También el estudio revela que existe una asociación entre la despersonalización y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018, siendo su peso del 18.8%. Sin embargo, en términos estadísticos, esta relación no es significativa.
4. Finalmente, en evidencia de los resultados, se puede advertir que existe una vinculación entre la realización personal y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL de Huaraz en el 2018, siendo su incidencia del 11.3%; sin embargo, el resultado tampoco es significativo.

8. RECOMENDACIONES

1. Al haberse demostrado la existencia de una relación significativa entre el síndrome de burnout y el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla, es importante que la Gerencia General y el área de Recursos Humanos tome medidas para contrarrestar este síntoma que incide, no solamente en la labor de los colaboradores, sino en su salud emocional a través de actividades que busquen disminuir o compensar este desgaste emocional debido a la exposición de trabajos de alto stress.
2. En el tema del agotamiento emocional, la empresa debe propiciar desde el área de Recursos Humanos, la realización de actividades que beneficien la salud emocional, como paseos, caminatas en horarios libres, la realización de ejercicios matutinos y la recomendación escrita de comida saludable abandonando, por ejemplo, la comida chatarra. Se debe establecer prioridades laborales fijándose metas más concretas para no perjudicar la salud de los colaboradores.
3. En el caso de la despersonalización de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla, se debe contar con un especialista en la motivación y el cuidado de la salud emocional para enfocarse en los factores motivantes de los trabajadores pues, se sabe que los objetivos van renovándose de cuando uno ingresó a la empresa o cambió de puesto. Insistir en la comunicación cruzada es también una buena práctica para generar un mejor ambiente de trabajo, para que no haya una mayor carga de trabajo, controlando malas actitudes y apoyando iniciativas de cada trabajador de manera periódica para reforzar la motivación.
4. Finalmente, para reforzar la realización personal sin perder el control en el desempeño de los trabajadores de Constructora Ramón Castilla SRL se debe promover la gestión de los tiempos laborales y personales con horarios de llegada y salida del trabajo, el descanso obligatorio para cada trabajador o colaborador, el respeto por el momento en que se toman los alimentos, se establezcan actividades recreativas para hacer jornadas laborales sin perjuicio social.

9. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Aguilar, P. M. (2016). Competencias transversales en la inserción y desempeño laboral de las y los graduados de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo.
- Barreto, J., & Trejo, K. (2012). *Propuesta de un sistema de seguridad e higiene en el trabajo que contribuya a moderar el estrés laboral de la empresa Servicios Mineros del Norte SAC Ancash*. Facultad de Administración y Turismo, UNASAM, Huaraz.
- Bermejo, G. G. C. (2006). Prevalencia del Síndrome de Burnout en personal sanitario militar.
- Cafferata, G. (2016). Burnout: Empresas pueden perder hasta seis meses de productividad por trabajador estresado. *Diario Gestión*.
- Callupe, Y., & Milla, I. (2007). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la Zona Registral N° VII-Sede Huaraz*. Facultad de Administración y Turismo, UNASAM, Huaraz.
- Chiavenato, I. (2013). *Administración de los recursos humanos*. Bogotá: Norma.
- Chin, W. (1998). Modern methods for business research: The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Dessler, G. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Thompson Editores.
- Dubrin, A. (2013). *Relaciones humanas: Comportamiento humano en el trabajo*. México: Pearson.
- Edelwich, J. (2012). *Burnout: stages of disillusionment in helping professions*. Nueva York: Human Services Press.
- Esposito Vinzi, V., Chin, W. W., Henseler, J., & Wang, H. (2010). *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications*: Heidelberg, Dordrecht, London, New York: Springer.
- Freudenberger, H. J. (1986). The issues of staff burnout in therapeutic communities. *Journal of psychoactive drugs*, 18(3), 247-251.
- García, I. (2013). *Gestión de recursos humanos*. Lima: Paraninfo.
- Gaspar, P. J. B. (2015a). Estudio del Síndrome de Burnout en los bomberos voluntarios portugueses.
- Gaspar, P. J. B. (2015b). *Estudio del Síndrome de Burnout en los bomberos voluntarios portugueses*. Barcelona: Universidad de León.
- González, A. (2014). *Investigación básica y aplicada en el campo de las ciencias económico administrativas*. México: Colofón.
- González, J. (2011). *Desgaste profesional burnout, personalidad y salud percibida*. Madrid: Pirámide.

- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced issues in partial least squares structural equation modeling*: SAGE Publications.
- Hayes, A. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach* (Vol. 51). New York: The Guilford Press.
- Hernández, A. (2008). *El estrés laboral en el sector entretenimiento en el distrito de Miraflores durante el año 2008*. (Título). ESAN., Lima.
- Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, C., & Cuevas, A. (2017). *Fundamentos de investigación*. México: McGraw-Hill.
- Leal, M. (2010). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en instituciones de educación*. Trujillo: Universidad Rafael Beloso Chacín.
- Lirio Loli, F. (2018). *Organigramas: Técnicas y métodos: Fundamentos y ejemplos para el diseño de organigramas*. Huaraz: Amazon.
- Llorente, G. Á. (2009). Determinantes del compromiso organizacional. ¿ Están los trabajadores a tiempo parcial menos comprometidos que los trabajadores a tiempo completo? *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 18, 73-88.
- Maletta, H. (2015). *Hacer ciencia*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Manosalva Rodríguez, D. P. (2015). La satisfacción laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la Empresa JN Comercializaciones y Distribuciones SAC: 2015.
- Maslach, C., Jackson, Susan. (2011). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto: Consulting.
- Moreno, B. J., Morett, N. I. N., Rodríguez, A. M., & Morante, M. E. B. (2006). Hardy personality as moderator variable of burnout syndrome in firefighters. *Psicothema*, 18(3), 413-418.
- Patillo, M. (2016). *El síndrome burnout en las organizaciones*. Lima: Gestión.
- Pedraza, I. M. C., Torres, F. C., Chávez, E. P. V., & Shaikh, J. J. G. (2017). Síndrome de Burnout y calidad de vida laboral en el personal asistencial de una institución de salud en Bogotá. *Informes Psicológicos*, 17(1), 87-105.
- Pines, A., & Aronson, E. (2012). *Career Burnout: Causes and cures*. New York:: The Free Press. .
- Quezada, N. (2015). *Metodología de la investigación*. Lima: Macro.
- Reinardy, S. (2011). Newspaper journalism in crisis: Burnout on the rise, eroding young journalists' career commitment. *Journalism*, 12(1), 33-50.
- Sahili, L. (2015). *Burnout: Consecuencias y soluciones*. México: Manual Moderno.
- Sampieri, H. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Schaufeli, W. B., Enzmann, D., & Girault, N. (1993). Measurement of burnout: A review.

- Telmo, P., Lirio Loli, F., & Vilchez, J. (2016). Marketing personal y empleo de los graduados de la Escuela Profesional de Administración de la UNASAM, 2014. *Aporte Santiaguino*, 9(2), 353-363. doi:10.5281/zenodo.1412153
- Toala, S. (2017). *Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional*. Alicante: Ciencias.
- Valverde, F. (2014). Síndrome de burnout y clima social laboral en el personal de una empresa de transportes y servicios múltiples de la ciudad de Trujillo. *Trujillo: Universidad Antenor*.
- Werther, W. (2015). *Administración de recursos humanos*. México: Mc GrawHill.
- Wong, K. K.-K. (2019). *Mastering Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-Sem) with Smartpls in 38 Hours*: iUniverse.

ANEXOS

Inventario de Burnout de Maslach

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



Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo
Facultad de Administración y Turismo

Síndrome de burnout y desempeño de los trabajadores de la constructora Ramón Castilla SRL, Huaraz, 2018

Cuestionario confidencial amparado en el Decreto Legislativo n° 604 – Secreto Estadístico

Presentación e Instrucciones: Estamos realizando un estudio respecto a la motivación y el desempeño a fin de mejorar esta empresa huaracina. Marque con un aspa (X) la alternativa que crea conveniente. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Las respuestas serán anónimas. Gracias.

Cuestionario para Trabajadores

I. Datos de Identificación

1. **Género:**
 Femenino Masculino
2. **Años de labor :**.....
3. **Grado de Instrucción :** Primaria Secundaria Técnica Universitario

II. Datos de Estudio: Síndrome de Burnout

1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	
2. Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío	
3. Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado	
4. Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis colegas	
5. Siento que me he hecho más duro con la gente	
6. Siento que puedo entender fácilmente a mis compañeros	
7. Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa	
8. Siento que estoy tratando a algunos colegas como si fueran objetos impersonales	
9. Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis colegas	
10. Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente	
11. Me siento con mucha energía en mi trabajo	

12. Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis colegas	
13. Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa	
14. Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis colegas	
15. Me siento frustrado en mi trabajo	
16. Siento que mi trabajo me está desgastando	
17. Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo	
18. Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades	
19. Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada	
20. Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo	
21. Me parece que mis jefes me culpan de alguno de sus problemas	
22. Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo	
23. Del 0 al 7, ¿en qué nivel cree que se siente su agotamiento laboral?	

Datos de Estudio: Desempeño Laboral

1. Mi trabajo se traduce una labor con cantidad de trabajo suficiente	
2. Mi esfuerzo es de calidad	
3. Me esfuerzo por hacer un trabajo con exactitud	
4. Me esmero en cumplir mi función	

5. Me esfuerzo por tener un orden en el trabajo ejecutado	
6. Respecto a mi trabajo, conozco lo suficiente	
7. Puedo desempeñarme de acuerdo a mis funciones	
8. Mi actitud hacia la empresa siempre es positiva	
9. Mi actitud ante mis colegas es positiva	
10. ¿Como autodefine su desempeño laboral?	

Resultados a nivel descriptivo

Género

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Masculino	24	92,3	92,3	92,3
Femenino	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Años de labor

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
>= a 5 años	11	42,3	42,3	42,3
3 - 5 años	7	26,9	26,9	69,2
<= a un año	4	15,4	15,4	84,6
1-3 años	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Grado de instrucción

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Técnica	21	80,8	80,8	80,8
Univ Bachiller	3	11,5	11,5	92,3
Secundaria	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	11	42,3	42,3	42,3
Todos los días	9	34,6	34,6	76,9
Pocas veces al año o menos	4	15,4	15,4	92,3
Una vez al mes o menos	1	3,8	3,8	96,2
Una vez a la semana	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	11	42,3	42,3	42,3
Pocas veces al año o menos	5	19,2	19,2	61,5
Una vez al mes o menos	4	15,4	15,4	76,9
Una vez a la semana	3	11,5	11,5	88,5
Todos los días	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	13	50,0	50,0	50,0
Todos los días	5	19,2	19,2	69,2
Una vez a la semana	4	15,4	15,4	84,6
Pocas veces al año o menos	3	11,5	11,5	96,2
Una vez al mes o menos	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	15	57,7	57,7	57,7
Una vez a la semana	4	15,4	15,4	73,1
Todos los días	3	11,5	11,5	84,6
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	92,3
Una vez al mes o menos	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que mi trabajo me está desgastando

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	13	50,0	50,0	50,0
Pocas veces al año o menos	4	15,4	15,4	65,4
Una vez al mes o menos	4	15,4	15,4	80,8
Todos los días	3	11,5	11,5	92,3
Una vez a la semana	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Me siento frustrado en mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	11	42,3	42,3	42,3
Pocas veces al año o menos	4	15,4	15,4	57,7
Una vez a la semana	4	15,4	15,4	73,1
Todos los días	4	15,4	15,4	88,5
Una vez al mes o menos	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	10	38,5	38,5	38,5
Todos los días	7	26,9	26,9	65,4
Pocas veces al año o menos	5	19,2	19,2	84,6
Una vez a la semana	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	10	38,5	38,5	38,5
Todos los días	7	26,9	26,9	65,4
Una vez a la semana	4	15,4	15,4	80,8
Pocas veces al año o menos	3	11,5	11,5	92,3
Una vez al mes o menos	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	13	50,0	50,0	50,0
Pocas veces al año o menos	5	19,2	19,2	69,2
Una vez al mes o menos	4	15,4	15,4	84,6
Una vez a la semana	2	7,7	7,7	92,3
Todos los días	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que estoy tratando a algunos colegas como si fueran objetos impersonales

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Todos los días	11	42,3	42,3	42,3
Pocas veces a la semana	7	26,9	26,9	69,2
Una vez a la semana	4	15,4	15,4	84,6
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	92,3
Unas pocas veces al mes o menos	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que me he hecho más duro con la gente

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Todos los días	14	53,8	53,8	53,8
Pocas veces a la semana	5	19,2	19,2	73,1
Una vez a la semana	3	11,5	11,5	84,6
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	92,3
Unas pocas veces al mes o menos	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Todos los días	11	42,3	42,3	42,3
Pocas veces a la semana	9	34,6	34,6	76,9
Una vez a la semana	3	11,5	11,5	88,5
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	96,2
Una vez al mes o menos	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis colegas

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Todos los días	11	42,3	42,3	42,3
Pocas veces a la semana	9	34,6	34,6	76,9
Una vez a la semana	3	11,5	11,5	88,5
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	96,2
Unas pocas veces al mes o menos	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Me parece que los colegas me culpan de alguno de sus problemas

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Todos los días	13	50,0	50,0	50,0
Pocas veces a la semana	5	19,2	19,2	69,2
Una vez a la semana	4	15,4	15,4	84,6
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	92,3
Unas pocas veces al mes o menos	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que puedo entender fácilmente a los colegas

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	15	57,7	57,7	57,7
Todos los días	4	15,4	15,4	73,1
Una vez a la semana	3	11,5	11,5	84,6
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	92,3
Unas pocas veces al mes o menos	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis colegas

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	12	46,2	46,2	46,2
Todos los días	5	19,2	19,2	65,4
Unas pocas veces al mes o menos	4	15,4	15,4	80,8
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	88,5
Una vez a la semana	2	7,7	7,7	96,2
Una vez al mes o menos	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	10	38,5	38,5	38,5
Todos los días	6	23,1	23,1	61,5
Unas pocas veces al mes o menos	3	11,5	11,5	73,1
Una vez a la semana	3	11,5	11,5	84,6
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	92,3
Una vez al mes o menos	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Me siento con mucha energía en mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	11	42,3	42,3	42,3
Todos los días	6	23,1	23,1	65,4
Una vez a la semana	5	19,2	19,2	84,6
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	92,3
Unas pocas veces al mes o menos	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis colegas

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	15	57,7	57,7	57,7
Todos los días	5	19,2	19,2	76,9
Unas pocas veces al mes o menos	3	11,5	11,5	88,5
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	96,2
Una vez a la semana	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis colegas

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	12	46,2	46,2	46,2
Todos los días	6	23,1	23,1	69,2
Unas pocas veces al mes o menos	3	11,5	11,5	80,8
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	88,5
Una vez al mes o menos	2	7,7	7,7	96,2
Una vez a la semana	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	12	46,2	46,2	46,2
Una vez a la semana	6	23,1	23,1	69,2
Todos los días	3	11,5	11,5	80,8
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	88,5
Unas pocas veces al mes o menos	2	7,7	7,7	96,2
Una vez al mes o menos	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Pocas veces a la semana	17	65,4	65,4	65,4
Una vez a la semana	3	11,5	11,5	76,9
Todos los días	3	11,5	11,5	88,5
Pocas veces al año o menos	2	7,7	7,7	96,2
Unas pocas veces al mes o menos	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Sobre el volúmen de mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Tolerable	17	65,4	65,4	65,4
Bueno	4	15,4	15,4	80,8
Malo	2	7,7	7,7	88,5
Regular	2	7,7	7,7	96,2
Óptimo	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Sobre la cantidad de mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Regular	9	34,6	34,6	34,6
Malo	8	30,8	30,8	65,4
Tolerable	8	30,8	30,8	96,2
Bueno	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Sobre la exactitud de mi labor

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Tolerable	11	42,3	42,3	42,3
Regular	7	26,9	26,9	69,2
Malo	5	19,2	19,2	88,5
Bueno	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Sobre el esmero en la función

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Tolerable	15	57,7	57,7	57,7
Malo	5	19,2	19,2	76,9
Regular	3	11,5	11,5	88,5
Bueno	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Sobre el orden en el trabajo ejecutado

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Tolerable	13	50,0	50,0	50,0
Malo	7	26,9	26,9	76,9
Regular	3	11,5	11,5	88,5
Bueno	2	7,7	7,7	96,2
Óptimo	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Sobre el grado de conocimiento de mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Óptimo	9	34,6	34,6	34,6
Bueno	8	30,8	30,8	65,4
Regular	5	19,2	19,2	84,6
Malo	2	7,7	7,7	92,3
Tolerable	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Sobre el desarrollo de funciones

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Óptimo	18	69,2	69,2	69,2
Bueno	3	11,5	11,5	80,8
Malo	2	7,7	7,7	88,5
Regular	2	7,7	7,7	96,2
Tolerable	1	3,8	3,8	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Sobre la actitud en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Tolerable	13	50,0	50,0	50,0
Malo	5	19,2	19,2	69,2
Regular	4	15,4	15,4	84,6
Bueno	4	15,4	15,4	100,0
Total	26	100,0	100,0	

Sobre la actitud ante los colegas

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Tolerable	12	46,2	46,2	46,2
Bueno	7	26,9	26,9	73,1
Malo	4	15,4	15,4	88,5
Regular	3	11,5	11,5	100,0
Total	26	100,0	100,0	

¿Como autocalifica su agotamiento profesional?

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Alto	19	73,1	73,1	73,1
Bajo	3	11,5	11,5	84,6
Casi bajo	2	7,7	7,7	92,3
Casi alto	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	

¿Como autocalifica su desempeño laboral?

	Frecuencia	Porcentaje	%	% acumulado
Regular	17	65,4	65,4	65,4
Casi bajo	7	26,9	26,9	92,3
Bajo	2	7,7	7,7	100,0
Total	26	100,0	100,0	