

Universidad Católica de Santa María
Escuela de Postgrado
Maestría en Gerencia Social y Recursos Humanos



“EFECTOS DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA RED DE SALUD EL COLLAO, PUNO – 2019”

Tesis presentada por la Bachiller:
Calsin Maquera, Lili Roxana

Para optar el Grado Académico de:
Maestro en Gerencia Social y Recursos Humanos

Asesor:
Dr. Béjar Zea, Edwin Víctor

Arequipa – Perú

2021

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ESCUELA DE POSTGRADO

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS

Arequipa, 23 de Septiembre del 2021

Dictamen: 000248-C-EPG-2021

Visto el borrador del expediente 000248, presentado por:

2017010602 - CALSIN MAQUERA LILI ROXANA

Titulado:

**EFFECTOS DEL SINDROME DE BURNOUT EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA RED DE SALUD EL COLLAO, PUNO - 2019**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

1789 - SERRUTO HUANCA TEODOSIO MARCELINO

DICTAMINADOR

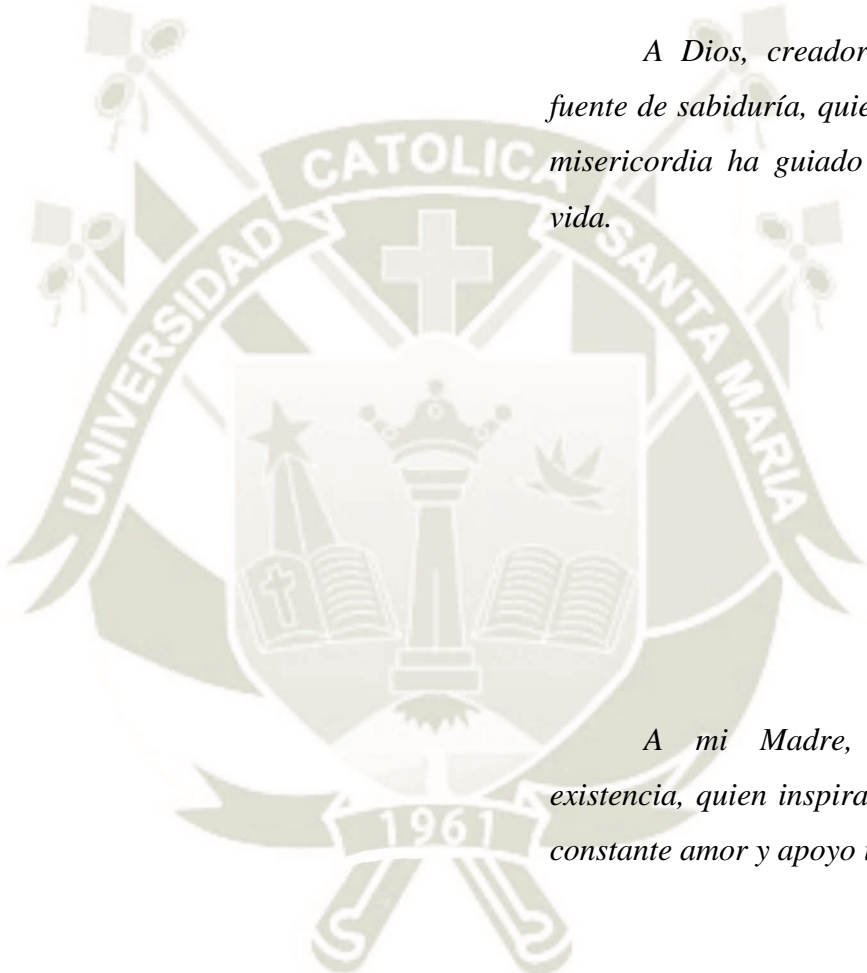
5160 - ANTEZANA ABARCA NICOLAS CESAR ALFONSO

DICTAMINADOR

6788 - SOLORIO OLIVERA LUIS ALBERTO

DICTAMINADOR





*A Dios, creador del universo y
fuente de sabiduría, quien con su infinita
misericordia ha guiado cada día de mi
vida.*

*A mi Madre, razón de mi
existencia, quien inspira mis días con su
constante amor y apoyo incondicional.*

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|-----------|
| RESUMEN | IX |
| ABSTRACT | X |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| HIPÓTESIS | 3 |
| OBJETIVOS | 4 |
| CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO | 5 |
| 1.1 ESTRÉS | 5 |
| 1.2 ESTRÉS LABORAL..... | 5 |
| 1.3 SÍNDROME DE BURNOUT | 6 |
| 1.3.1 <i>Cansancio emocional</i> | 10 |
| 1.3.2 <i>Despersonalización</i> | 15 |
| 1.3.3 <i>Realización personal</i> | 19 |
| 1.4 CLIMA ORGANIZACIONAL..... | 25 |
| 1.4.1 <i>Estimulo o recompensa</i> | 29 |
| 1.4.2 <i>Relaciones interpersonales</i> | 33 |
| 1.4.3 <i>Identidad a la institución</i> | 34 |
| 1.4.4 <i>Apoyo</i> | 36 |
| 1.5 ANÁLISIS DE ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS | 37 |
| 1.5.1 <i>Internacional</i> | 37 |
| 1.5.2 <i>Nacional</i> | 38 |
| 1.5.3 <i>Local</i> | 39 |
| CAPÍTULO II METODOLOGÍA | 41 |
| 2.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 41 |
| 2.1.1 <i>Enunciado del problema</i> | 41 |

| | | |
|-------|---|-----------|
| 2.1.2 | <i>Descripción del Problema</i> | 41 |
| 2.1.3 | <i>Justificación del problema</i> | 43 |
| 2.2 | TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y MATERIALES DE VERIFICACIÓN | 44 |
| 2.2.1 | <i>Técnicas</i> | 44 |
| 2.2.2 | <i>Instrumento</i> | 44 |
| 2.3 | CAMPO DE VERIFICACIÓN | 46 |
| 2.3.1 | <i>Ubicación espacial</i> | 46 |
| 2.3.2 | <i>Ubicación temporal</i> | 46 |
| 2.3.3 | <i>Unidades de estudio</i> | 47 |
| 2.4 | ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS | 47 |
| 2.4.1 | <i>Organización</i> | 47 |
| 2.4.2 | <i>Recursos</i> | 48 |
| 2.4.3 | <i>Validación de instrumentos</i> | 48 |
| 2.4.4 | <i>Criterios para el manejo de resultados</i> | 48 |
| | CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 49 |
| 3.1 | RESULTADOS..... | 49 |
| 3.2 | DISCUSIÓN | 61 |
| | CONCLUSIONES | 65 |
| | RECOMENDACIONES | 66 |
| | PROPUESTA | 68 |
| | REFERENCIA | 73 |
| | ANEXOS | 78 |
| | ANEXO 1: INVENTARIO DE BURNOUT DE MASLACH | 78 |
| | ANEXO 2: CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL | 79 |
| | ANEXO 3: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL | 80 |
| | ANEXO 4: CRONOGRAMA DE TRABAJO | 81 |

| | |
|---|----|
| ANEXO 5: MATRIZ DE CONSISTENCIA..... | 82 |
| ANEXO 6: MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS EN EL INSTRUMENTO “SÍNDROME DE BURNOUT” | 83 |
| ANEXO 7: MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS EN EL INSTRUMENTO “CLIMA ORGANIZACIONAL” | 84 |



ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Operacionalización de Variables..... | 41 |
| Tabla 2. Cuadro de Coherencias..... | 46 |
| Tabla 3. Población de Estudio..... | 47 |
| Tabla 4. Indicador Cansancio Emocional..... | 49 |
| Tabla 5. Indicador Despersonalización..... | 50 |
| Tabla 6. Indicador Realización Personal..... | 51 |
| Tabla 7. Nivel de Síndrome de Burnout..... | 52 |
| Tabla 8. Indicador Estímulo o Recompensa..... | 53 |
| Tabla 9. Indicador Relaciones Interpersonales..... | 54 |
| Tabla 10. Indicador Identidad a la Institución..... | 55 |
| Tabla 11. Indicador Apoyo..... | 56 |
| Tabla 12. Nivel de Percepción del Clima Organizacional..... | 57 |
| Tabla 13. Prueba de Normalidad..... | 58 |
| Tabla 14. Tabla de Contingencia del Síndrome de Burnout y Clima Organizacional..... | 59 |
| Tabla 15. Prueba de Chi Cuadrado..... | 60 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| <i>Figura 1.</i> Indicador Cansancio Emocional..... | 49 |
| <i>Figura 2.</i> Indicador Despersonalización | 50 |
| <i>Figura 3.</i> Indicador Realización Personal | 51 |
| <i>Figura 4.</i> Nivel de Síndrome de Burnout..... | 52 |
| <i>Figura 5.</i> Indicador Estímulo o Recompensa..... | 53 |
| <i>Figura 6.</i> Indicador Relaciones Interpersonales..... | 54 |
| <i>Figura 7.</i> Indicador Identidad a la Institución..... | 55 |
| <i>Figura 8.</i> Indicador Apoyo..... | 56 |
| <i>Figura 9.</i> Nivel de percepción del Clima Organizacional..... | 57 |
| <i>Figura 10.</i> Síndrome de Burnout y Clima Organizacional | 59 |

RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo principal determinar cómo afecta el síndrome de burnout en el clima organizacional del personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno – 2019. El tipo de investigación es correlacional causal y el nivel de investigación es explicativo. La población y muestra de estudio estuvo compuesta por 49 trabajadores, mediante el método no probabilístico. La técnica e instrumento de estudio que se utilizaron para medir las variables síndrome de burnout y clima organizacional fueron la encuesta y cuestionario; Maslach Burnout Inventory (MBI) y cuestionario Clima Organizacional con 22 y 25 ítems tipo Likert respectivamente. Los indicadores a medir para la variable independiente síndrome de burnout compone: cansancio emocional, despersonalización y realización personal; y para la variable dependiente clima organizacional compone: estímulo o recompensa, relaciones interpersonales, identidad a la institución y apoyo. Los resultados obtenidos en la investigación muestran que el 34.7% del personal administrativo presenta síndrome de burnout moderado y a su vez percibe un clima organizacional regular. La hipótesis ha sido demostrada, según la prueba Chi cuadrado, estableciendo que el p valor calculado es menor que el nivel de significancia o riesgo ($0,000 < 0,05$) y el chi cuadrado hallado es mayor que el de tablas ($41,364 > 9,4877$). Concluyendo que la presencia del síndrome de burnout genera un clima organizacional negativo en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno.

Palabras Claves: Síndrome de Burnout, Clima Organizacional.

ABSTRACT

The main objective of this research is to determine how the burnout syndrome affects the organizational climate of the administrative staff of the El Collao Health Network, Puno - 2019. The type of research is causal correlational and the research level is explanatory. The study population and sample consisted of 49 workers, using the non-probabilistic method. The study technique and instrument used to measure the variables of burnout syndrome and organizational climate were the survey and questionnaire; Maslach Burnout Inventory (MBI) and Organizational Climate questionnaire with 22 and 25 Likert-type items respectively. The indicators to be measured for the independent variable burnout syndrome comprise: emotional exhaustion, depersonalization and personal fulfillment; and for the dependent variable organizational climate it composes: stimulus or reward, interpersonal relationships, identity to the institution and support. The results obtained in the research show that 34.7% of the administrative staff present moderate burnout syndrome and in turn perceive a regular organizational climate. The hypothesis has been demonstrated, according to the Chi square test, establishing that the calculated p value is less than the level of significance or risk ($0.000 < 0.05$) and the chi square found is greater than that of tables ($41.364 > 9, 4877$). Concluding that the presence of the burnout syndrome generates a negative organizational climate in the administrative staff of the El Collao Health Network, Puno.

Keywords: Burnout Syndrome, Organizational Climate.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado “Efectos del Síndrome de Burnout en el Clima Organizacional del personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno - 2019” tiene por objetivo determinar la presencia del síndrome de burnout y cómo afecta en el clima organizacional del personal administrativo.

La vida actual impone diversas demandas a los seres humanos. La competitividad e inseguridad laboral, la actualización permanente de nuevos conocimientos, el ritmo de trabajo, la presión económica, tecnológica y familiar puede generar tensión, angustia y cansancio físico y emocional.

Los trabajadores administrativos quienes trabajan diariamente en la atención al público tanto externo como pacientes e interno como trabajadores asistenciales y administrativos están inmersos a estas demandas, sumados a la sobrecarga laboral y las condiciones inadecuadas del trabajo puede ocasionar que el estado de ánimo del trabajador cambie constantemente desarrollando emociones y actitudes negativas hacia las personas con las que se relaciona lo que podría devenir en la percepción de un clima organizacional desfavorable para la institución.

En consecuencia, el interés del presente estudio es determinar si el personal administrativo presenta síntomas como cansancio emocional, despersonalización y falta de realización personal; y de qué manera repercute en el ambiente laboral. Con la finalidad de coadyuvar al mejor desarrollo de la vida laboral de los trabajadores administrativos a través de la formulación de alternativas de solución y elaboración de estrategias al problema materia de estudio.

El desarrollo de la investigación consta de tres capítulos, cada uno de ellos presenta características relevantes.

Capítulo I. Marco Teórico. Explica y hace referencia conceptual a las bases teóricas-científicas relacionadas a las variables y antecedentes de estudio.

Capítulo II. Metodología de la Investigación. Refiere el planteamiento teórico, análisis u operacionalización de las variables, interrogantes, tipo y nivel de investigación; justificación del

problema, técnicas, instrumentos y materiales de investigación; campo de verificación y estrategias de recolección de datos.

Capítulo III. Resultados y Discusión. Presenta la síntesis de los resultados de estudio, tablas y figuras respectivamente, contrastación de hipótesis, discusión y confrontación de los resultados con estudios científicos relacionados al tema.

Finalmente, se plantea las conclusiones, recomendaciones y propuesta al problema de la investigación.



HIPÓTESIS

Dado que el síndrome de burnout es un estado de agotamiento físico, mental y emocional que está directamente vinculado con el ámbito laboral.

Es probable que, la presencia del síndrome de burnout genere un clima organizacional negativo en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno-2019.



OBJETIVOS

Objetivo general

Determinar cómo afecta el síndrome de burnout en el clima organizacional del personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno-2019.

Objetivos específicos

- 1) Identificar el nivel de cansancio emocional que muestra el personal administrativo de la Red de Salud El Collao.
- 2) Conocer el nivel de despersonalización en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao.
- 3) Precisar el nivel de realización personal del personal administrativo de la Red de Salud El Collao.
- 4) Establecer si existe estímulo o recompensa al personal administrativo de la Red de salud El Collao.
- 5) Conocer como son las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Red de Salud El Collao.
- 6) Precisar si el personal administrativo de la Red de Salud El Collao muestra identidad a la institución.
- 7) Establecer si existe apoyo entre el personal administrativo de la Red de Salud El Collao.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Estrés

En la década de 1930, Hans Selye descubrió lo que luego definió como trastorno de adaptación generalizado, ahora conocido como estrés. Selye definió el estrés como la respuesta del cuerpo a la percepción de una amenaza caracterizada por un período de alerta donde el cuerpo se prepara para responder, un período de resistencia donde una exposición específica nos permitirá enfrentar situaciones y períodos de fatiga donde hay una pérdida gradual de energía utilizada para enfrentar la amenaza (Rodríguez y Rivas, 2011).

Cuando esta percepción se relaciona con la amenaza de la organización y gestión del trabajo, estamos hablando de estrés laboral.

1.2 Estrés Laboral

El estrés laboral se define, según la Comisión Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, como las reacciones físicas y emocionales negativas que se producen cuando las exigencias de un puesto de trabajo no encajan adecuadamente con las capacidades, recursos o necesidades de los trabajadores (Rodríguez y Rivas, 2011).

Por consiguiente, el equilibrio entre la demanda y el nivel de control creará niveles de estrés en cualquier momento. La falta de un proceso de recuperación de un período de estrés constante, así como su naturaleza acumulativa, pueden conducir a un estrés crónico (Rodríguez y Rivas, 2011).

Para Lazarus y Folkman citados en Rodríguez y Rivas (2011), el estrés crónico es una relación especial que surge entre el sujeto y el entorno que percibe como amenazante y abrumador. Y este es el segundo aspecto, cuando una persona se siente completamente exhausta, agotada, desbordada, como resultado de un proceso de desgaste, la que refiere el síndrome de burnout o desgaste profesional.

1.3 Síndrome de Burnout

Para los años 70 Herbert Freudenberger quien era asistente de la Free Clinic de Nueva York, al igual que un grupo de jóvenes voluntarios, logro observar que al transcurrir uno o tres años la mayoría padecían de manera progresiva pérdida de energía, baja motivación, bajo interés por la labor realizada hasta generar el agotamiento, sumado a diferentes síntomas de ansiedad y depresión (Maicon y Garcés, 2010, p. 169).

Para Leiter citado en Maicon y Garcés (2010), la labor que realizaban estos individuos se caracterizaba por falta de horario establecido, horarios de trabajo prolongado, bajo salario y un entorno social altamente exigente, por lo general tenso y con alto nivel de responsabilidad. Por lo que Freudenberger realizó una descripción de cómo estos individuos se tornan menos sensibles, menos comprensivos y en ocasiones agresivos con las personas que les toca atender, actuando de forma alejada y algo cínica tratando de culpar a la persona atendida de los problemas personales que le ocurrían (p. 169).

Por lo que Freudenberger escogió la palabra burnout para describir este modelo de conducta, palabra que significa estar quemado, consumido o apagado, término empleado para hacer referencia a las causas que genera las sustancias toxicas de abuso. Se considera un término común empleado en diferentes disciplinas para referirse a las personas que no alcanzaban los resultados deseados para el esfuerzo que realizaban (Maicon y Garcés, 2010, p. 169).

Posterior a los estudios de Freudenberger, para 1976 Cristina Maslach psicóloga, realizó estudios acerca de las respuestas psicológicas de personas que laboraban ayudando a otros individuos. Escogió igualmente el mismo término que empleaban de manera coloquial los abogados californianos para hacer descripción el proceso continuo de la falta de responsabilidad y falta de interés cínico entre sus compañeros de labor.

Para aquel entonces el burnout era una manifestación de gran aceptación, las personas que lo padecían podían sentirse sencillamente identificados con este feliz término, pues no era algo que los estigmatizaba con un diagnostico psiquiátrico (Maicon y Garcés, 2010, p. 169).

De acuerdo con lo señalado, las primeras publicaciones efectuadas, estaban relacionadas con diferentes profesionales como médicos, enfermeras, trabajadores sociales, docentes, policías,

entre otros. Además en la información referente al burnout se destacaba más la relevancia a las diferencias individuales, como al perfeccionismo, idealismo, exagerada relación con el trabajo, que la incidencia de las condiciones objetivas del trabajo (Maicon y Garcés, 2010, p. 169).

Además Maslach citado en Maicon y Garcés (2010), consideraba que la visión psicosocial lo percibía con un proceso que producía por la relación de los rasgos del contexto laboral y personal, con evidencias totalmente diferenciadas en diversas etapas (p. 170).

Para la década de los 80 Maslach y Jackson, definieron el burnout como la respuesta a la continua exposición al estrés laboral crónico que genera la vivencia de encontrarse emocionalmente cansado, el desarrollo de tareas y sentimientos negativos hacia las personas con las que se labora y el surgimiento de procesos de devaluación de la función profesional (Maicon y Garcés, 2010, p. 170).

Seguidamente Maslach y Leiter (2008), establecieron una asociación del síndrome de burnout principalmente con los rasgos característicos del trabajo, implicando un alto nivel laboral, problemas y diversa ejecución de funciones, poca previsión, bajos niveles de participación y ayuda colectiva y vivencia de justicia.

De acuerdo con lo señalado por los autores, el burnout sería una consecuencia de hechos estresantes que afecta a las personas que lo padecen. Estos hechos pueden ser de naturaleza laboral, principalmente esto debido a la continua interacción que la persona sostiene con las diferentes condiciones de trabajo, mismo considerado causantes del surgimiento del burnout. Por lo que se requiere de la existencia de las relaciones trabajador-cliente, intensas o prolongadas para que este surja (Maicon y Garcés, 2010, p. 172).

Es así como el síndrome de burnout se determina como un proceso recurrente que va ocurriendo de forma lenta y que se va profundizando en la persona hasta generar en esta los procesos únicos del síndrome (Maicon y Garcés, 2010, p. 179).

Por otro lado, el síndrome de burnout es considerado una respuesta ante la presencia del estrés laboral; una vivencia integrada por cogniciones, emociones y comportamientos negativos hacia el trabajo y las personas con que establece relación por medio de este. Este síndrome se ha detectado como riesgo para aquellas labores que se encuentran asociadas con la atención de

personas, como es el caso de la educación, salud y recursos humanos (Rodríguez, Guevara y Viramontes, 2017, p. 5).

Aunado a esto, se considera que las malas condiciones laborales, sobre carga de trabajo y algunos conflictos que se puedan dar en el entorno laboral, son unas de las principales agentes que inciden en la aparición del síndrome, el cual se evidencia mediante la aparición de problemas físicos, psicológicos y sociales, y en algunos casos un cansancio crónico (Rodríguez, Guevara y Viramontes, 2017, p. 5).

Para Maslach y Pines citados en Rodríguez, Guevara y Viramontes (2017), el síndrome de burnout, es un estado de agotamiento tanto físico como emocional, este agotamiento envuelve una falta de interés por el trabajo, conductas inadecuadas hacia los compañeros de trabajo y demás personas, además las personas con este tipo síndrome presentan baja de autoestima (p. 4).

De acuerdo con Maslach y Jackson citados en Rodríguez, Guevara y Viramontes (2017), este síndrome es el baja de sentimientos de competencia y de los buenos resultados en el ámbito laboral; lo que quiere decir una valoración negativa de los logros individuales y con los demás, lo que produce en descontento con ellos mismos y sienta una insatisfacción con esos logros laborales. Puntualizando que esto se da en personas cuyo trabajo depende del contacto de personas (p. 4).

Aunado a esto Maslach (2009), indica que el centro de este síndrome se encuentra en el proceso de erosión psicológica y de los resultados tanto psicológicos como sociales que se generan de la exposición al estrés crónico. Lo que quiere decir que el síndrome en si es una respuesta a la exposición continua de agentes estresores interpersonales crónicos en el sitio de trabajo, y este suele estabilizarse con el paso del tiempo (Díaz, 2016).

Además, el autor indica que el síndrome de burnout no es dificultad de los individuos, sino un efecto del entorno social donde laboran y que es la organización del trabajo la que condiciona la manera en que las personas se relacionan y llevan a cabo sus funciones. Cuando existen condiciones de trabajo en las que no se les da el reconocimiento de la parte humana de la labor, se produce un límite extenso entre la naturaleza del trabajo y los individuos, lo cual produce un mayor riesgo de aparición del síndrome (Díaz, 2016).

En virtud a esto Maslach citado en Díaz (2016), plantea una definición del burnout laboral, en las cuales las tres dimensiones determinantes de este son: un agotamiento extenuante, sentimiento de cinismo y desapego por la función que realiza, acompañada de un sentimiento de ineficiencia y falta de logros. La dimensión del agotamiento extenuante es el factor de estrés personal primordial del burnout y está relacionado a los sentimientos de sentirse sobre-exigido y carente de recursos emocionales y físicos, lo que hace que la persona se sienta débil y agotada, sin ningún tipo de reposición y falta de fuerzas para hacer frente a un nuevo día o conflicto. Por lo que la característica que describe a esta dimensión se encuentra relacionada con la sobrecarga de trabajo y problemas personales en el entorno laboral.

Por consiguiente, el sentimiento de cinismo y desapego por el trabajo representa la parte interpersonal del síndrome, el cual genera respuesta a la exposición excesiva de agotamiento emocional, transformándose en una barrera emocional de la preocupación personal. Esta dimensión de respuesta se identifica por ser negativa, insensible o extremadamente apática a diferentes factores del trabajo. Si la persona está laborando de manera intensa, realizando múltiples funciones, esta comenzara a alejarse. Las complicaciones que produce esta dimensión se encuentra asociadas al desapego, que puede producir la pérdida de idealismo y el humanismo, lo que con el transcurrir del tiempo puede producir maneras de contención y disminución de tareas, además del desencadenamiento de actitudes negativas hacia las personas y el trabajo en sí (Díaz, 2016).

Mientras que la sensación de ineficiencia y la falta de logros individuales se encuentran relacionadas con la dimensión de auto evaluación del burnout, esta evidencia los sentimientos de incompetencia y falta de logros y de productividad laboral. Este sentimiento de declive de autosuficiencia es agravado por la falta de recursos laborales, sumado a una carencia de apoyo social y de oportunidades de desarrollo profesional, lo que genera consideraciones negativas así el mismo y hacia los otros (Díaz, 2016).

Por otro lado Maslach citado en Marrau (2009), indica que los efectos del síndrome de burnout no culminan cuando el individuo abandona el trabajo, al contrario este incide en su vida personal, debido a que las conductas negativas tienen un fuerte impacto en su familia y círculo social. Las personas que padecen este síndrome se muestran en sus hogares irritables e impacientes, una situación que el círculo familiar debe aprender a lidiar (p. 170).

Aunado a esto, las personas demandan mayor atención de las personas que lo rodean, que por lo general no se la dan. Producto de su conducta de aislamiento y poca verbalización, tratan de no establecer conversación relacionadas con las preocupaciones del trabajo y tratan lo más posible de no discutir sobre conflictos familiares. Otros efectos que incide en la familia es el endurecimiento inquebrantable de los sentimientos como consecuencias de las conductas de despersonalización (Marrau, 2009, p. 170).

No obstante Maslach citado en Marrau (2009), afirma que pueden ocurrir casos donde las personas que padecen el síndrome se centren totalmente a su trabajo, dejado en un segundo plano sus relaciones interpersonales (p. 170).

Mientras que Maslach y Jackson citados en Rodríguez, Guevara y Viramontes (2017), afirman que el síndrome de burnout parece en personas que son empleadas por otras; esta relación produce una tensión en la persona contratada. Desde este punto de vista los autores consideran este síndrome como una respuesta equivocada ante la presencia del estrés que evidencia en tres dimensiones:

- 1.- Realización personal en el lugar de trabajo, que surge como una tendencia a evaluarse de forma negativa de su persona y de la función que realiza.
- 2.- Agotamiento emocional, este se encuentra relacionada con la falta de energía y de recursos personales emocionales como efecto del contacto diario con personas.
- 3.- Despersonalización, esta se encuentra relacionada con todas las conductas y emociones negativas hacia las demás personas, como el maltratado o trato inhumano (Rodríguez, Guevara y Viramontes, 2017, p. 5).

1.3.1 Cansancio emocional

El burnout es considerada una patología padecida por los empleados, por lo general aquellos que laboran en servicios humanos y que surgen de la relaciones interpersonales en mal estado que se dan en el entorno laboral. Entre las tres dimensiones del síndrome de burnout de acuerdo con lo establecido por Maslach (2003), se encuentra el cansancio emocional como la

principal. Este elemento en virtud a lo establecido por Maslach representa la respuesta básica a los factores de estrés (Morán, 2006, p. 229).

Para Maslach citado en Morán (2006), el cansancio emocional se puede identificar por la sensación de cansancio o agotamiento físico, emocional y mental, sentimiento que hace que la persona no pueda dar más de él (p. 229).

Mientras que para Pines y Aronson citados en Morán (2006), indican que el cansancio emocional es un estado de cansancio generalizado, físico, mental y emocional, producido por desarrollar una labor en contexto que requiere una gran relación emocional con los sujetos que requieren de atención (p. 229).

No obstante, Gil-Monte citado en Morán (2006), afirma que el contexto laboral y las condiciones del trabajo son los elementos determinantes que inciden en la etimología del síndrome, aunque otros factores pueden incidir de manera distinta el desarrollo de este; estos son factores de la personalidad o de los patrones de afrontamiento (p. 229).

Además, Schaufeli citado en Morán (2006), considera que una relación de apoyo no balanceada, cuando las personas sienten que las relaciones no son equitativas presentan sentimientos de angustia, lo que hace que estos consuman los recursos emocionales de la persona y posteriormente genere en el mismo lo que se conoce como cansancio emocional (p. 230).

Por otra parte Maslach citado en Marrau (2009), como producto del cansancio emocional las personas se encuentran con mayor incapacidad para alejarse de los problemas del trabajo al llegar a su hogar, lo que hace que quieran estar solos; lo que producen que de vayan deteriorando las relaciones interpersonales (p. 170).

Aunado a esto Maslach citado en Marrau (2009), sostiene que la primera manifestación del síndrome de burnout es el cansancio. Este cansancio se encuentra relacionado a la depresión, trastornos del sueño y del apetito. Siendo esta la primera etapa donde se conoce que el surgimiento del síndrome por lo que es indispensable iniciar las alarmas, antes de que se manifieste totalmente produciendo consecuencias negativas en la vida de las personas. Este síndrome comienza con síntomas que parecieran no importantes, es allí cuando se le debe dar la atención que se merece (p. 176).

Finalmente, Moran señala que entre los factores relacionados al cansancio emocional se encuentran el agotamiento, frustración y estrés (Morán, 2006, p. 230).

1.3.1.1 Agotamiento

Este se describe a partir de un grupo de síntomas físicos, emocionales y de comportamiento que se evidencian en personas que están en constante estrés durante un largo tiempo. Su inicio se da posterior a los 6 meses de antigüedad en el trabajo y se mantiene luego de los 10 años, cuando se ha generado la transición de lo que la persona esperaba con lo que ha obtenido en su realidad diaria (Abreu, 2011, p. 371).

Para Maslach citado en Abreu (2011), el agotamiento es la sensación del sobreesfuerzo tanto físico y emocional que realiza la persona en la función o rol que desempeña en el ámbito laboral (p. 371).

El agotamiento se genera ante la demanda de las funciones que efectúa la persona por las cuales no siente ningún tipo de afecto (Tuesca, et al., 2006, p. 85).

Aunado a esto Maslach y Jackson citados en Cruz y Puente (2017), afirman que el agotamiento es la conmoción de estar cansado, fatigado y vacío que experimenta la persona ante situaciones que demanda un exceso de exigencia, sobrecarga de trabajo y pocos recursos emocionales. Este indicador representa la pérdida de fuerza, de interés hacia el rol que realiza, sumado a un sentimiento de insatisfacción (p. 270).

Lo cual indica que el agotamiento se caracteriza por un fastidio, producto de las continuas interacciones de los trabajadores con las demás personas. En esta se pueden evidenciar síntomas físicos o psíquicos o de ambas formas, con efectos en el entorno laboral en la que las personas piensan que sus capacidades menguan o dejan de existir, lo que hace que disminuyan sus recursos emocionales, hasta producir en estos una sensación de que no poseen nada para aportar a los demás (Cruz y Puente, 2017, p. 270).

1.3.1.2 Frustración

La frustración según Amsel citado en Kamenetzky, et al, (2009), es el estado negativo o respuesta que se genera en el organismo produciendo en la persona vivencias de una devaluación

progresiva en cuanto a calidad o cantidad de un reforzamiento apetitivo, ante señales previamente relacionadas a un reforzador de gran tamaño. Además, esta definición incorpora a circunstancia de retraso o impedimento de llegar a reforzadores apetitivos (p. 192).

Por lo general, las definiciones de frustraciones consideran que es una respuesta que integra mecanismos emocionales parecidos a la presentación de estímulos contrarios y que generan respuestas similares al estrés, a la vez que la frustración puede llegar a activar los mecanismos neuronales (Kamenetzky, et al., 2009, p. 192).

Además Amsel citado en Kamenetzky, et al., (2009), diferencia dos clases de frustración:

1.- No paradójica, asociada con la primera reacción ante la omisión de los reforzadores o frustración primaria o condicionada.

2.- paradójicas, asociadas a la frustración secundaria o condicionada, lo que quiere decir una persistencia en la desaparición de los refuerzos positivos (Kamenetzky, et al., 2009, p. 192).

Además, el estudio de la frustración tiene gran incidencia clínica debido a que esta puede producir en las personas fobias, enfermedades, depresión, ser propensa a adicciones, entre otros (Kamenetzky, et al., 2009, p. 192).

1.3.1.3 Estrés

Para Díaz citado en Naranjo (2009), el estrés es un problema que se encuentra en los requisitos del modernismo, enfocado en el alcance de los resultados al margen de los efectos sobre la calidad de vida, y por consiguiente a la salud física y mental del individuo afectado (p. 172).

Por su parte Oblitas citado en Naranjo (2009), indica que las visiones fisiológicas y bioquímicas se ubican en las respuestas orgánicas que se producen en el individuo cuando se encuentra ante una situación que considera amenazadora. Además los enfoques psicosociales se puntualizan en los elementos externos, es decir en los estímulos y situaciones que producen estrés (p. 172).

No obstante, las corrientes con un enfoque cognitivo puntualizan que el estrés se genera a partir de la evaluación cognitiva que el individuo realiza, considerando elementos de tipo internos como aquellos elementos que son únicos del entorno.

Asimismo los enfoques más integradores consideran que el estrés debe ser visto desde un ámbito más extenso, debido a que este interactúa con un sinnúmero de variables (Naranjo, 2009, p. 172).

Para Navas citado en Naranjo (2009), afirma que el estrés no es único de un individuo o de un contexto, ni tampoco es un estímulo o respuesta, sino que este es una relación que se da entre el individuo y el entorno. Lo que indica que la persona no es una víctima pasiva del estrés y que su manera de comprender los sucesos y la manera de dar valor a sus propios recursos y posibilidades de hacerle frente, puede determinar en gran medida al margen de la vivencia de este. Todo en función a como piense el individuo y de los sentimientos e imágenes que tenga en función de un suceso, lo cual puede incidir en la disminución o incremento a este (p. 173).

Lo cual permite afirmar que el estrés puede implicar un elemento tanto externo como interno que influye en el incremento del esfuerzo que efectúa la persona para tratar de mantener una balanza de sí mismo y de sus asociación con el entorno.

Más aún, el estrés se identifica por una respuesta subjetiva hacia lo que se encuentra aconteciendo. Por lo que Melgosa citado en Naranjo (2009), afirma que debido a las alteraciones que el estrés produce en las personas se puede definir como un conjunto de reacciones fisiológicas y psicológicas que vivencia el organismo cuando es sometido a grandes demandas (p. 173).

Aunado a esto Folkman citado en Naranjo (2009), sostiene que distintos acontecimientos de la vida tienen la propiedad de ser agentes causantes de estrés, estos son los causantes de producir un quiebre emocional. Lo que indica que el estrés se evidencia cuando el individuo puede identificar un suceso o encuentro amenazador, cuyo margen vaya más allá de sus recursos de enfrentamiento, los cuales pueden poner en riesgo su bienestar (p. 173).

De acuerdo con lo antes señalado se presentan dos procesos: el primero es la valoración cognitiva del suceso y un proceso de afrontamiento. El segundo estima lo que se puede hacer o no hacer frente al suceso (Naranjo, 2009, p. 173).

No obstante, Hans Selye citado en Naranjo (2009), afirma que el estrés es la propagación del mal estado y agotamiento acumulado en la persona. Un estrés considerablemente alto provocado por un estímulo de gran magnitud puede generar en la persona angustia. Este puede llegar a quebrantar la armonía del cuerpo y de la mente, lo que limita realizar respuestas correctas a sucesos diarios (p. 173).

Por otro lado, Neidhardt citado en Naranjo (2009), sostiene que el estrés es un alto nivel crónico de fatiga mental y tensión en el cuerpo, mayor a la capacidad que el individuo puede soportar y que le genera angustia y enfermedades (p. 173).

1.3.2 Despersonalización

Esta es definida por Maslach citado en Pinto (2010), como una conducta negativa hacia las demás personas, en especial aquellos que requieren de su atención en el ámbito laboral, estos son atendidos de manera irritante; además las personas con despersonalización presenta baja motivación hacia la labor que desempeña (p. 64).

La despersonalización es el efecto del fracaso en situaciones anteriores y funcionan como una respuesta de defensa para impedir los sentimientos de impotencia, abandono y desesperanza personal. Es una conducta hacia las demás personas en especial hacia aquellos que requieren asistencia o atención de la persona con despersonalización, que se encuentra asociada con la falta de interés, valoración cínica de sus conflictos, falta de empatía, y culpándolos de las situación en que este se encuentra (Vega, et al., 2009, p. 136).

Aunado a esto, la despersonalización surge conjuntamente con el cansancio emocional y refleja un acervado distanciamiento con las personas que requieren atención por parte de la persona que padece despersonalización (Vega, et al., 2009, p. 136).

Por consiguiente, la despersonalización se evidencia en comportamientos y sentimientos negativos, que generan relaciones distantes, evasivas, cínicas y frías, con las personas que se

encuentran en su entorno laboral. Cuando esto ocurre surge la deshumanización en las relaciones interpersonales (Anello, et al., 2009, p. 440).

Por otro lado, por medio del Maslach Burnout Inventory, puede ser evaluada la despersonalización a través de una serie de preguntas que tratan de identificar el maltrato, la indiferencia y la insensibilidad (Vega, et al., 2009, p. 137).

1.3.2.1 Maltrato

Este es un tipo de conducta en el cual la persona da respuesta a diferentes sucesos. Además es considerada una conducta agresiva, la cual violenta y menoscaba los derechos de la otra persona a quien se maltrata. Por lo general las personas agresivas emplean tratos violentos, impulsivos, poco correctos y deshonestos (Torres, 2016, p. 26)

De acuerdo con Xaro et al, citado en Torres (2016), la agresividad es la inclinación de la personalidad, su rasgo primordial es el empleo del maltrato, violencia o el deseo de manifestarlo y este surge por el control de lo que se cree propio o como estrategia de defensa (p. 26).

Mientras que Herre y Lamba citados en Torres (2016), sostienen que las conductas agresivas es un estado de motivación y rasgo sobresaliente de la personalidad para evadir o eliminar la frustración. Además el maltrato o conducta agresiva puede ser un impulso o la satisfacción de alguna necesidad adquirida de la sociedad (p. 26).

Por otra parte Sánchez citado en Torres (2016), indica que la conducta agresiva puede clasificarse de la siguiente manera:

- Agresión o maltrato físico-verbal: esta indica que la agresión o maltrato físico genera daños a nivel corporal, puede ser por contacto físico (golpes) o insultos burlas y gritos.
- Agresión o maltrato activo-pasivo: en esta se diferencia el rol de las personas especialmente aquel que cumple la función de agresor, de la forma en que este incide en el nivel de lesión causado a la persona agredida por medio de la negligencia, omisión y abandono.

- Agresión o maltrato directa-indirecta: Esta se encuentra relacionada con la confrontación entre pares, es decir agresor y víctima de manera directa. Mientras que las indirectas se emplea a través de otros mecanismos (p. 29).

Mientras que Crick y Dodge citados en Torres (2016), clasifican el maltrato o agresión desde un ámbito motivacional:

- Maltrato o agresión reactivo: Es una respuesta de defensa que surge ante un suceso que se desconoce por la persona, como enojo, hostilidad e ira.
- Maltrato o agresión proactivo: En este tipo de conductas se ve el abuso de quien tiene más poder en contra de quien no lo tiene. En este tipo de comportamiento quien agrede siempre intenta justificar su actuación.

Por su parte, Andreu y Ramírez citados en Torres (2016), indican que existen tres ámbitos de la agresión que se asocian entre sí, los cuales son:

- Conductual: Incorpora la conducta de maltrato físico y verbal.
- Social: Se evidencia en que la persona es un ente social y que el maltrato o agresión va en función de generar daños en sus relaciones interpersonales.
- Situacional: Este incorpora el maltrato reactivo y proactivo (p. 30).

Finalmente Matalinares, et al., citado en Torres (2016), indica que el maltrato o agresión se clasifica en función a los siguientes factores:

- Maltrato físico: Se evidencia en distintas situaciones, porque es vista como una variable que determina el comportamiento o inclinación que siente la persona a expresar comportamientos agresivos.
- Maltrato verbal: Se evidencia por medio del diálogo despectivo y grotesco con la otra persona considerada víctima.
- Hostilidad: Esta se centra en la valoración negativa de las personas, cosas y el entorno.
- Ira: Esta es la integración de los sentimientos adjuntos a la sensación de ser heridos o causante de un maltrato significativo. Esta presentan diferentes rasgos

que la identifican como transformación física, cambios fisiológicos, rabia, molestia, disgusto e irritabilidad (Torres, 2016, p. 30).

1.3.2.2 Indiferencia

La indiferencia es un término que hace referencia a lo frío, algo que no produce calor de afecto, algo que no genera curiosidad o interés. Por lo que la Real Academia Española indica que la indiferencia es un estado de ánimo en el que no existe una sensación de afecto o repugnancia hacia otro sujeto, o labor determinada, no existe una preferencia, ni escogencia (Velásquez, 2008, p. 1).

Aunado a eso, la indiferencia es lo opuesto a la responsabilidad social. La persona que toma la actitud indiferente ante una responsabilidad es porque al estar frente a la humanidad del otro este no siente ningún tipo de perturbación. Lo que se evidencia en lo antes descrito es que la indiferencia se ajusta de tal forma que no existe un reconocimiento de responsabilidad con la persona, lo que indica que mientras no exista un reconocimiento de responsabilidad con el otro lo que da es un goce de iguales, eliminado los ideales colectivos y teniendo una actitud egoísta y poco humana (Velásquez, 2008, p. 3).

Por consiguiente cuando la responsabilidad por los demás no es aceptada, se genera un lazo impersonal áspero, se transforma lo humano a lo inhumano, lo mezquino pasa a ser parte de algo normal. La indiferencia en el ámbito social genera consecuencias negativas en la cultura y en las personas (Velásquez, 2008, p. 6).

Las consecuencias en las personas son:

1.- Potencia la inteligibilidad de los acontecimientos: Se desliga de todo lo que le sea posible, se pausa la habilidad de pensar y voluntad de actuar. Únicamente se dan reacciones mecánicas y efímeras en ciertos sucesos.

2.- Semblantes inconscientes: En este desentendimiento se producen niveles distintos de escogencia en el que todo es igual o le da lo mismo, es decir se encuentra asociado con la intolerancia.

3.- Se generan patrones excluyentes.

4.- El patrón inmunitario, antiséptico, invade el pensamiento y por ende la cultura social, transformando en un ser antisocial, rechazando lo que tiene en común con otros y fortaleciendo la mirada indiferentes (Velásquez, 2008, p. 6).

1.3.2.3 Insensibilidad

La insensibilidad es comprendida como la capacidad que puede poseer o llegar a sentir un sujeto ante determinados sucesos emocionales, por lo que también se le considera como la carencia de capacidad para sentir. Una persona emocionalmente insensible es alguien que no tiene ninguna clase de sentimientos antes sucesos o sufrimiento de los demás (Balmaseda, 2013).

Las personas que padecen de insensibilidad emocional son sujetos que actúan de manera mecánica que no deja que el sistema de las sensaciones se introduzca dentro de sus acciones cotidianas (Balmaseda, 2013).

En virtud a lo antes señalado la insensibilidad es uno de los factores que conforma la despersonalización según lo señalado por Maslach en Pinto (2017), quien afirma que esta está integrada por una serie de conductas negativas dirigidas a otras personas. La insensibilidad hace que la persona no sienta ningún tipo de sentimiento o sensación ante situaciones o problemas de las demás personas.

1.3.3 Realización personal

De acuerdo con Maslach citado en Asitimbay (2015), la poca realización personal surge cuando la persona tiene la sensación de que no está alcanzando los logros esperados en su ámbito laboral, lo que hace que empiece un proceso de descalificación negativa así mismo. Además esta sensación comienza a evidenciarse cuando encuentra algunas dificultades en el entorno laboral y cuando se produce una continua competencia laboral (p. 34).

Mientras que para Pérez citado en Asitimbay (2015), la poca realización personal se encuentra asociada con la insatisfacción laboral, cuando la persona siente que tiene una baja realización personal, tiene pensamientos de dejar su profesión, generándose respuestas negativas hacia el mismo y hacia la labor que desempeña. Cuando lo descrito se manifiesta, se produce un

deterioro del auto concepto sumado a sentimientos de inadecuación, insatisfacción y de desconfianza a sus capacidades (p. 34).

Además Maslach citado en Aguilar (2006), afirma que en su mayoría los empleados no son conscientes de la autoevaluación que se realizan, cuando esto ocurre presentan defensas bajas en distintos elementos que pueden incidir, lo que puede generar en estos una deshumanización (pp. 9-10).

Aunado a esto, cuando se evidencian transformación de comportamiento en los empleados, en ciertos conocimientos elementales están en desacuerdo, lo que indica que ha progresado el problema, y que por consiguiente se muestra en diferentes fases:

- Leve: Se evidencia de distintas formas, donde se verán manifestar cada una de las acciones y distintos signos que presentará la persona; siendo el principal síntoma el comportamiento incorrecto que desarrolla la persona.
- Moderada: Este nivel puede presentar como insomnio, además de un sin número de conductas negativas en constante crecimiento que van incidiendo continuamente hasta convertirse en una incompetencia o incapacidad para ejecutar una acción o función de manera correcta.
- Grave: Se vuelve una conducta habitual e incorrecta, como por ejemplo la mentira, además pueden incidir otros factores como el consumo de sustancias.
- Extrema: A cada momento va rondar la muerte, la persona se queda sin dignidad y en ciertas oportunidades deja a un lado su razonamiento lógico (Aguilar, 2006, pp. 9-10).

Para la falta baja realización personal implica tendencias negativas como falta de comprensión, falta de empatía y bajo estado de ánimo (Toledo, 2016, p. 11).

1.3.3.1 Comprensión

La comprensión es descrita como la habilidad que posee una persona para identificarse con otra. Destacando que, para que la comprensión sea posible, la persona que realiza la interpretación debe ser capaz de simular los estados mentales del otro sujeto bajo algunas

situaciones de conflicto, o debe ser capaz de simular que es ella en situaciones diferentes (Quintanilla, 2008, p. 113).

Es así como la comprensión implica más que una acción creativa de producción de un espacio común de creencias, significados, deseos y valores. Comprender a otro es tener la capacidad de contar una historia que muestre las razones, creencias y deseos, sean conscientes o no, que lo llevaron a comportarse como lo hizo (Quintanilla, 2008, p. 114).

Además comprender a otro, está relacionado con la apreciación de la forma en como este ve a la otra persona, lo que implica conocer por qué actuó de esa manera, no importando si existe semejanza con su valoración (Quintanilla, 2008, p. 120).

Por consiguiente, Maslach citado en Aguilar (2006), sostiene que una persona con baja realización personal, por lo general no está consciente cuando se efectúa una autoevaluación de sí mismo, lo cual indica que no se pueden comprender ni apreciar asimismo, generando una deshumanización (pp. 9-10). Lo descrito permite inferir que si carecen de comprensión propia difícilmente podrán comprender o entender las emociones, sentimientos o problemas de otros; estas personas no tendrían la capacidad de recrear un espacio común con otras personas donde puedan compartir.

1.3.3.2 Empatía

La empatía suele estar unida a la frase ponerse en el lugar del otro, como una manera de explicar o sentir lo que otra persona siente en determinado suceso. Realizando un acercamiento a la definición de este término, la empatía es la capacidad que tiene la persona de comprender los sentimientos o emociones de los demás, reconociéndolos como similares. Esta se considera una habilidad indispensable en las personas, considerando que la vida es un concurrir de entornos sociales entramados (López, Filippetti y Richaud, 2014, p. 38).

Esta característica social es lo que produce reconocimiento y la comprensión del pensamiento de los demás, así como la capacidad de compartir esos pensamientos y dar respuesta a estos de forma correcta (López, Filippetti y Richaud, 2014, p. 38).

En virtud a lo señalado, Maslach citado en Asitimbay (2015), afirma que cuando una persona presenta baja realización personal, tiende a realizar descalificaciones de sí mismo y de las demás personas (p. 34). Cuando se comienza a desarrollar este tipo de problemas en las personas tienden a presentar conductas negativas hacia las demás personas, es allí donde se ve reflejada la baja estima hacia sus pares. La persona no puede, ni trata de comprender los pensamientos, ni los sentimientos de las demás personas, actúa como si no le importara lo que le ocurre al otro sujeto.

1.3.3.3 Ánimo

Para Thayer citado en Vera (2016), el estado de ánimo es un sentimiento de base que se mantiene con el paso del tiempo. Este se describe como el humor o tono susceptible positivo o negativo que va en sintonía con una idea o suceso y se mantiene por un tiempo (p. 22).

Mientras que para Rocha citado en Vera (2016), el estado de ánimo es definido como un sentimiento subjetivo que se produce ante una situación, estímulo o mecanismos determinados manifestados especialmente en alguna función fisiológica como una expresión facial o ritmo cardiaco, además incorpora reacciones de comportamiento como la agresividad o el llanto, entre otro. Este a su vez tiene un tiempo prolongado (p. 22).

Lo antes descrito, apunta a lo señalado por Maslach citado en Asitimbay (2015), cuando afirmaba que la baja realización personal era un proceso de descalificación hacia sí mismo, que surgía cuando se generaban ciertos conflictos en el entorno laboral que afectaban a la persona (p. 34). Lo que permite afirmar que esos conflictos pueden incidir en el estado de ánimo de la persona, produciendo en ella algunos de los siguientes trastornos del estado de ánimo por Heidegger en Vera (2016):

- Depresión: Este se caracteriza por una tristeza excesiva y la pérdida de interés por las funciones que ejecuta.
- Trastorno sistémico: Es un tipo de depresión crónica que se prolonga por los años, en los cuales casi todos los días el ánimo es depresivo, no evidencia una capacidad de motivación por las funciones que realiza.

- Trastorno de ansiedad: Activación del sistema nervioso generado por estímulos externos, en los cuales se evidencian exceso de inquietud, angustia, entre otros (Vera, 2016, p. 26).

Prevención

Dado que una de las causas de este síndrome es la presencia de problemas organizacionales en las empresas que derivan en una falta de comunicación vertical y horizontal para enfrentar esta situación, es necesario analizar los valores que se basan en las relaciones dentro de la empresa (Rodríguez, et al., 2010).

Existen tres niveles para prevenir el burnout:

- A nivel individual: Debe haber un proceso de ajuste entre las expectativas iniciales y las reales, creado mediante el establecimiento de metas más realistas, pero esto nos permita mantener la ilusión de mejora. Se requiere un proceso de maduración doloroso en el que a menudo se aceptan errores y limitaciones a costa de consecuencias y cicatrices. Hay que aprender a equilibrar los objetivos de la organización, pero sin renunciar a lo más valioso de la profesión, que es el valor de las personas. Está claro que en cualquier profesión es necesario equilibrar áreas importantes: trabajo, familia, ocio, amigos, ocio y descanso, evitando que la profesión asimile sus vidas, ya que estos factores mencionados son la protección contra el burnout.
- A nivel grupal e interpersonal: Estas estrategias tienen como objetivo mejorar el apoyo social de compañeros y gerentes. Este tipo de apoyo social debe brindar apoyo emocional, pero también incluir evaluación periódica por parte de los expertos y retroalimentación sobre su desempeño.
- A nivel organizacional: La dirección de las organizaciones debe desarrollar programas preventivos dirigidos a mejorar el entorno organizacional, retroalimentación sobre el desempeño del rol desde la dirección de la organización y la unidad o departamento en el que trabaja el empleado. El objetivo de estos programas es enfocarse en mejorar el ambiente organizacional y la atmósfera a través del desarrollo de equipos de trabajo. También es importante establecer

metas claras para los empleados, aumentar las recompensas, constituir líneas de autoridad y mejorar la comunicación organizacional (Rodríguez, et al., 2010).

Tratamiento

González, et al., citados en Rodríguez, et al., (2010), Indica que el tratamiento para el burnout se basa en controlar el estrés, examinar el comportamiento y mejorar el autocontrol.

Por lo que indica algunas estrategias para prevenir y tratar el burnout:

- Participación en actividades fuera del trabajo.
- Fortalecimiento de las relaciones personales y familiares.
- Planificación y desarrollo de actividades recreativas.
- Dedicar espacio al juego y la recreación.
- No omitir periodos de vacaciones.
- Realizar actividad física regularmente.

Además, los autores indican que existen varias intervenciones psicológicas para el agotamiento que incluyen programas grupales, intervenciones multidisciplinarias, estrategias basadas en el asesoramiento, búsqueda de significado y programas de ira y ansiedad para la autorregulación.

Las estrategias para las habilidades de comunicación y el autocuidado emocional también son importantes, las cuales, junto con la meditación, el yoga y otras disciplinas similares, pueden ser efectivas en la liberación de la tensión y el tratamiento del burnout. Asimismo, es importante enfatizar que puede haber comorbilidad asociada con condiciones médicas de fatiga y esto se debe anotar bajo supervisión médica (Rodríguez, et al., 2010).

1.4 Clima organizacional

De acuerdo con Dessler citado en Rojas (2018), los trabajadores no operan en el vacío, sino que esto llega al sitio de trabajo con ideas formadas anticipadamente, sobre lo que son, lo que merecen tener y las capacidades que tienen para efectuar una labor. Estas ideas se accionan con distintos elementos del entorno laboral, como lo es el estilo de los líderes, la estructura organizativa y la opinión acerca del equipo de trabajo, para que la persona pueda establecer como visualiza su trabajo y su entorno, esto se debe a que el desempeño laboral no solo se rige por la interpretación objetiva de la situación, sino que además implica la percepción del clima donde labora (p. 19).

Sumando a esto Dessler define el clima organizacional como la perspicacia que el sujeto tiene de la organización en la que labora y la opinión que se genera de esta en cuanto a autonomía, estructura, recompensa, consideración, cordialidad, apoyo y apertura (Rojas, 2018, p. 19).

Asimismo Dessler considera la definición de clima organizacional cuando este se centra en el rol que cumple como enlace entre los factores objetivos de la organización y la conducta subjetiva de los empleados (Rojas, 2018, p. 19).

Para Chiavenato citado en Quispe (2015), el clima organizacional es el entorno interno y ambiente de una organización. Elementos como la tecnología, las normas, leyes, tipos de liderazgo, las fases del negocio, etc., inciden en la organización. Además, el clima organizacional puede evidenciar distintos rasgos que dependen de cómo se sienten los integrantes de esta (p. 28).

Asimismo, Chiavenato citado en Quispe (2015), afirma que el clima organizacional es el cúmulo de los rasgos ambientales percibidos o vivenciados por los integrantes de la institución, incidiendo fuertemente en su comportamiento. El concepto de clima organizacional engloba un numeroso conjunto de elementos ambientales que inciden en la motivación. Esta son las propiedades motivadoras del ambiente organizacional, lo que quiere decir que son aquellos factores de la institución que generan diferentes tipos de motivaciones en sus miembros (p. 29).

Aunado a esto Chiavenato citado en Polanco (2014), sostiene que el clima organizacional es un estado prolongado de adaptación, en el cual no solo se trata de dar respuesta a las

necesidades principales, sino aquellas que se considera de tipo superior. Es por ello que de no generar una respuesta correcta ante la aparición de la frustración esta puede generar un sinnúmero de conflictos asociados a la adaptación (p. 28).

Por lo que Chiavenato, describe que la respuesta o satisfacción a las distintas carencias superiores generalmente depende de los sujetos que se encuentra en funciones de alto rango dentro de la institución; por lo que es indispensable que la gerencia pueda comprender lo que significa adaptación y la inadaptación del personal a su cargo (Polanco, 2014, p. 28).

Por consiguiente, la adaptación puede ser vista como un cúmulo de formas de manifestación de los sujetos que trabajan dentro de una institución u organización, muchas veces presentando variaciones de un tiempo a otro (Polanco, 2014, p. 28).

De acuerdo con Chiavenato citado en Polanco (2014), la adaptación implica salud mental. En tal sentido las personas que presentan un buen estado de salud mental pueden ser identificadas por medio de las siguientes características:

- Tiene una sensación de estar bien con el mismo.
- Siente que se encuentra bien con los demás.
- Tienen la capacidad de hacer frente de manera individual a las demandas de la cotidianidad.

De acuerdo con lo antes descrito se puede inferir que, el clima organizacional es el ambiente que se genera entre los miembros de una organización o institución y se encuentra muy próximo al nivel de motivación de estos. Cuando los integrantes se encuentran en un alto nivel de motivación, el clima organizacional se fortalece, convirtiéndose en relaciones satisfactorias, que pueden ser identificados por medio de los estados de ánimos favorables, el interés y la cooperación. No obstante, si ocurre lo contrario y los integrantes tienen bajos niveles de motivación, ya sea por frustración o por imposición de límites para dar respuesta a las necesidades, el clima organizacional se deteriora, caracterizado por estados de ánimos depresivos, poco interés, falta de empatía, insatisfacción y en situaciones agravadas puede producir grados de inconformismos, malos tratos, problemas y sucesos en las que los integrantes

se enfrentan de manera directa con la organización, como se ve en situaciones de protesta o de inconformismo laboral (Polanco, 2014, p. 29).

Por otro lado Chiavenato (2011), afirma que la vida de las personas se encuentra integrada de una inagotable interacción con los demás sujetos y organizaciones. Las personas son esencialmente seres sociables e interactivos, no están alejados, sino que esto se encuentra en una continua convivencia con sus padres. Debido a las diferentes limitaciones que cada persona posee, estas se ven en la obligación de cooperar entre ellos a crear organizaciones para el alcance de objetivos en colectivos que de manera individual no serían alcanzados. Por lo que una organización se considera un cúmulo de acciones estructuradas de dos o más sujetos. La colaboración entre estos individuos es de gran relevancia para la organización.

Además Chiavenato (2011), sostiene que una organización únicamente se evidencia cuando:

- 1.- Existen personas con capacidad para comunicarse,
- 2.- Existe una disposición por parte de las personas para colaborar con una tarea colectiva,
- 3.- Con el propósito de lograr una meta en común.

La disposición a colaborar con la institución quiere decir, la capacidad para sacrificar el manejo sobre el propio comportamiento en beneficio del funcionamiento de la organización. Esta disposición cambia de persona a persona, y en la misma persona cuando transcurre el tiempo. Lo que quiere decir que el sistema de contribución de cada persona para con la organización es algo inconstante, debido a que esta contribución individual cambia en virtud a las distinciones personales de cada quien, y de acuerdo al sistema de recompensa que emplea la organización (Chiavenato, 2011, p. 6).

De acuerdo con lo antes descrito, las organizaciones existen porque que los sujetos se plantean metas que solamente pueden ser alcanzadas a través de una acción organizada. A la vez que las organizaciones crecen y van desarrollando sus propios objetivos, los cuales pueden tornarse distintos a los objetivos de los sujetos que las conformaron (Chiavenato, 2011, p. 16).

En la actualidad las organizaciones son vistas como un proceso sistematizado que da paso a la interacción de distintos socios para el alcance de los objetivos propuestos; los cuales provocan un efecto en los procesos de toma de decisiones de la organización (Chiavenato, 2011, p. 16).

Por otro lado las organizaciones no se encuentran solas en el mundo, estas son un sistema abierto que funciona en el ambiente que los rodea. Se le determina ambiente a todo aquello que rodea la organización; lo que quiere decir que el ambiente es el entorno donde existe la organización. En tal sentido es preciso definir dos tipos de ambientes:

Ambiente general o microambiente: el cual se encuentra integrado por todos los elementos tecnológicos, sociales, políticos, legales culturales, entre otros.

Ambiente de trabajo o microambiente: este es el ambiente más próximo a la organización, en tal sentido cada quien tiene su ambiente laboral del cual adquiere las entradas y en el que ubica sus resultados, lo que quiere decir, son proveedores de recursos tanto materiales, como técnicos, servicios y capital humano (Chiavenato, 2011, p. 24).

Aunado a esto, el ambiente de trabajo de caracteriza por implicar factores dinámicos como la estabilidad e inestabilidad. El ambiente estable y estático, le ayuda a que la organización tenga reacciones estandarizadas y cotidianas; los rasgos característicos de este tipo de organización son la rutina y que son conservadoras en sus procesos burocráticos. Mientras que el ambiente de trabajo mutable e inestable, es dinámico cambiante y turbulento que establece en la organización reacciones distintas e innovadoras; los rasgos característicos de este tipo de organizaciones son las innovaciones constantes (Chiavenato, 2011, p. 26).

De acuerdo con lo antes descrito, toda organización precisa para su funcionamiento de personas que se encarguen de direccionarlas, manejarlas y hacerlas funcionar. Lo que indica que cada una de las organizaciones e instituciones están conformadas por personas, las cuales fundamentan en su éxito y continuidad, por lo que su estudio es un factor fundamental de la gestión de los recursos humanos.

En tal sentido la gestión de recursos humanos tiene dos maneras de mirar a las personas, la primera de ellas es por medio de los rasgos propios de la personalidad en donde se encuentran

los valores, aspiraciones, actitudes, motivaciones y los objetivos personales; en esta también se pueden ubicar el estímulo o recompensa y las relaciones interpersonales. La segunda es a través de los recursos tales como las destrezas, capacidades y conocimientos indispensable para la función que se desempeña dentro de la organización, en las cuales se puede ubicar la identidad a la institución y el apoyo (Chiavenato, 2011, p. 38).

1.4.1 Estimulo o recompensa

De acuerdo con Chiavenato citado en Lojas (2017), el término recompensa está relacionada con una retribución, premio o reconocimiento de los servicios o productos prestados por alguien. Una recompensa se considera un elemento indispensable para dirigir a las personas en términos de la retribución o reconocimiento de su labor realizada en la institución (p. 19).

Además, Chiavenato (2009) afirma que, la corriente dominante es la tradicional en la cual el individuo solo lo incentiva el estímulo salarial, económico o material. La remuneración está dirigida por políticas establecidas, a la vez es gestionada a través de mecanismos estandarizados de evaluación de las funciones, por medio de una norma que genera aplicación a cada uno de los empleados, sin importar las distinciones en el desempeño de sus funciones individuales. En tal sentido la remuneración se fundamenta en el tiempo y no el desempeño de la función, dando mayor relevancia a la labor pasada y a los valores fijos de la mismas (Lojas, 2017, p. 20).

No obstante, Rosas citado en Lojas (2017), sostiene que la recompensa es una retribución o reconocimiento por los servicios que ofrece una persona. En tal sentido la recompensa que por lo general se emplea es la remuneración. La remuneración total es el número de recompensas tangibles que un sujeto puede llegar a percibir por la labor que realiza o servicio que presta, además esta remuneración la integra la remuneración básica, incentivos salariales y beneficios. Sumado a esto se tienen recompensas de tipo financieras y no financieras. Las recompensas financieras pueden ser de dos clases directas que comprenden los salarios directos, compensaciones y comisiones y las recompensas indirectas como las vacaciones, descansos remunerados, entre otros (p. 20).

Aunado a esto Chiavenato (2009) asevera que, en la actualidad se impone el patrón del hombre complejo, lo que quiere decir que los sujetos se sienten motivados por una gran variedad

de incentivos como lo es el reconocimiento, desarrollo profesional, el salario, entre otros. En estas situaciones la remuneración se encuentra asociada a estructuras flexibles, se orienta por medio de procesos personalizados, en función a unas normas de adaptación a las diferencias individuales de los integrantes de dicha organización. La remuneración se fundamenta en los objetivos y los resultados obtenidos por el sujeto, sin darle mayor relevancia al desempeño a largo plazo y a los valores cambiantes y flexibles (Lojas, 2017, p. 20).

1.4.1.1 Reconocimiento

El reconocimiento dentro de las organizaciones es definido como una respuesta producida por la organización al esfuerzo, conducta y logros alcanzados por los empleados. El reconocimiento se sustenta en distintas corrientes y teorías psicológicas. Por cual el término de reconocimiento se fue construyendo por medio de diferentes estudios y aportes teóricos de la psicología, que permitieron interpretar las carencias de las personas en el contexto laboral (Cepeda, Salguero y Sánchez, 2015, pp. 24-26).

De acuerdo con Robbins citado en Cepeda, Salguero y Sánchez (2015), existen dos clases de reconocimiento los cuales son:

- Reconocimiento informal: el cual es descrito como un sistema sencillo, rápido y con bajos costos que potencia la conducta de los trabajadores. Este puede llevarse a la práctica por cualquiera de los gerentes, con pocos niveles de planificación y esfuerzos.
- Reconocimiento formal: este es indispensable para el desarrollo de una cultura y avalar sus consecuencias. Se emplea para felicitar a un trabajador por sus años de servicio en la organización, celebrar los objetivos organizacionales, reconocer personas por su gran desempeño, fortalecer tareas y aportes, fortalecer comportamientos deseados y manifestados, permitir un buen servicio o dar reconocimiento a una buena labor (p. 26).

Aunado a lo antes planteado es importante que la organización cuente con un programa de reconocimiento para los trabajadores, el cual debe estar fundamentado en la atención a los

mismos, donde se evidencie el interés, la probación y el aprecio por la labor efectuada de manera eficiente y eficaz.

En el ámbito laboral gran parte de las organizaciones poseen un programa de reconocimiento que premia y motiva a sus trabajadores y así afianzar el desempeño laboral de los mismos. Actualmente se evidencia distintas maneras que emplea la organización para alcanzar los objetivos planteados, entre los que mayormente destaca el sistema de sugerencias, en el cual los trabajadores brindan ideas que contribuyen con la optimización de los procesos organizacionales (Cepeda, Salguero y Sánchez, 2015, p. 27).

1.4.1.2 Desarrollo profesional

Este se define como la educación profesional que optimiza al individuo para ejecutar una especialidad dentro de una profesión. La educación profesional trata de expandir, desarrollar y optimizar al sujeto para su crecimiento profesional en un área determinada dentro de la institución, o para que se fortalezcan sus niveles de eficiencia y productividad en el área laboral donde este se desempeña. Sus propósitos son más extensos que los de la formación, se encuentran situados a mediano plazo y tratan de brindar conocimientos que vayan más allá de los que demanda el puesto actual, adiestrándola para llevar a cabo roles más complejos (Chiavenato, 2011, p. 385).

El desarrollo profesional involucra la capacitación, la cual se define como un proceso educativo de poco tiempo, empleado de forma estructurada y organizada a través del cual las personas obtienen conocimientos, desarrollan destrezas y competencias en virtud a los propósitos planteado. La capacitación implica la emisión de conocimientos determinados asociados a la labor, comportamientos ante elementos de la organización, de la función del entorno y del desarrollo de habilidades y competencias (Chiavenato, 2011, p. 386).

Por lo que la capacitación es considerada según MCGehee, como una formación significativa y especializada, que implica todas las acciones que van desde obtener destrezas motoras a brindar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades de gestión y de resolución de conflictos (Chiavenato, 2011, p. 386).

En tal sentido, los objetivos de la capacitación son los siguientes:

- Formar a los sujetos para la ejecución inmediata de diferentes funciones en el lugar de trabajo.
- Dar opciones para el desarrollo profesional permanente, no únicamente en los puestos actuales, sino para desempeñar roles más complejos.
- Transformar la actitud de la persona, sin importa el motivo (Chiavenato, 2011, p. 387).

1.4.1.3 Salario

De acuerdo con Chiavenato (2011), el salario para el trabajador está relacionado con una transacción más compleja, pues cuando una persona acepta un trabajo adquiere una responsabilidad de una rutina diaria, a un proceso más complejo de acciones y un extenso conjunto de relaciones interpersonales dentro de la organización, por lo cual percibe un salario. De esta manera la persona empeña parte de ella, de su voluntad y de su vida a cambio de dinero (p. 237).

Además, esas personas por lo general consideran que la labor es un mecanismo para lograr objetivos intermedios, como es el salario. El salario le ayuda a la persona alcanzar los propósitos finales, en virtud de su poder adquisitivo, por consiguiente este es concebido como la base de ingresos que describe el patrón de vida de cada sujeto.

Mientras que el salario para las organizaciones se considera un costo y una inversión. Se considera costo por que este es el costo de recurso, producto o servicio final e inversión porque es el dinero empleado en elementos productivos en función de alcanzar un mayor rendimiento en menos tiempo (Chiavenato, 2011, p. 237).

En las organizaciones cada puesto posee un valor determinado. Este únicamente puede ser remunerado por medio de la justicia e igualdad si la persona que lo ocupa identifica el valor de este en función a los otros puestos dentro de la organización. En tal sentido, considerando que la organización es un conglomerado de puestos debidamente estructurados, la gestión de sueldos y salarios es un tema de relevancia para la organización porque este engloba a cada uno de sus niveles y áreas.

De acuerdo con lo antes señalado, la administración de sueldos y salarios es descrita como un conglomerado de políticas y procesos que tratan de establecer y sostener una estructura de salarios correcta y equitativa para la organización; por lo que se precisa que las mismas vayan en sintonía con:

1.- Salarios en virtud al otro puesto de la organización, con el propósito de tener una balanza interna.

2.- Salarios asociados a los mismos puestos de otras organizaciones, para así lograr un balance externo (Chiavenato, 2011, p. 237).

1.4.2 Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales son descritas como la interacción que se produce entre dos o más sujetos, estas se encuentran limitadas por las normas de la organización asociadas a la interacción social. Esta implica los siguientes factores como la comunicación, empatía para establecer la comunicación, el respeto, la similitud, entre otros (Monge, 2017, p. 20).

Uno de los elementos de mayor relevancia en las relaciones interpersonales es la comunicación, esta es la capacidad que poseen los sujetos para mantenerse informado en torno a su ambiente y compartir la información con los otros integrantes de la organización (Monge, 2017, p. 20).

1.4.2.1 Empatía

Es la capacidad de entender los sentimientos y emociones de las demás personas enfocados en el reconocimiento de este como similar (López, Filippetti y Richaud, 2014).

1.4.2.2 Comunicación

Se define como el proceso a través del cual es emitida la información de un sujeto a otro, con el propósito de compartir pensamientos y conocimientos relacionados a las operaciones que estos ejecutan continuamente, por lo cual toda organización requiere de la comunicación para existir y funcionar, debido a que esta representa a una red que incorpora y organiza cada una de sus partes (Chiavenato, 2011, p. 111).

1.4.2.3 Respeto

Este promueve la libertad entre las partes, que ayuda al desarrollo del entorno psicológico y social en los procesos de generación de las cosas, del mismo sujeto y de los demás (Monge, 2017, p. 21).

1.4.2.4 Similitud

Esta fomenta la igualdad entre los pares, acotando los límites de la comprensión y en el entendimiento entre ambos (Monge, 2017).

1.4.3 Identidad a la institución

La identidad para con la institución se encuentra estrechamente relacionada con la cultura organizacional. La persona se considera un ser social cuya condición le ha permitido desarrollar todo lo que este conoce. La personas siempre han venido construyendo un entorno compuesto por mitos, creencias, valores y puntos de vistas en función a sus experiencias y a la relación que desarrollan con otras personas (Vargas, 2011, p. 6).

Por consiguiente Spradley y Curdy citados en Vargas (2011), sostiene que la cultura es el conocimiento obtenido que las personas emplean para comprender sus vivencias y producir comportamientos (p. 7).

Por su parte, Llopis citado en Vargas (2011), indica que es un grupo de representaciones mentales como los patrones de gestión y el mandato sobre el contexto, entre otros, que inciden sobre la manera de pensar y de escoger en relación a la conducta de las personas que laboran dentro de una organización (p. 7).

Mientras que para Chiavenato citado en Vargas (2011), esta implica los valores compartidos, costumbres, patrones de conductas, tradiciones y objetivos que se van adquiriendo de grupos anteriores, que son establecidos por los integrantes actuales de la sociedad y que son repetidos consecutivamente a las generaciones (p. 7).

Finalmente, la identidad con la institución se encuentra estrechamente relacionada con la adaptación del sujeto a los objetivos, costumbres, valores organizacionales u otros que define la

organización. Entre los elementos de la identidad para con la institución se encuentra la pertenencia y la participación (Vargas, 2011, pp. 7-12).

1.4.3.1 Pertenencia

De acuerdo con Formanchuk citado en De Pontes (2011), el sentido de pertenencia se encuentra relacionado con la aprobación o adaptación personal o en colectivo de la misión, visión, objetivos y valores propios de una organización, que se evidencia en la honra y en la identificación afectiva con el ser, hacer y sentir de todos los integrantes que la conforman (p. 24).

Aunado a esto Chávez citado en De Pontes (2011), asevero que el sentido de pertenencia es la satisfacción personal de cada una de las personas dentro de la organización, su reconocimiento como persona, el respeto a su dignidad, la remuneración adecuada, el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo, la labor en equipo y una evaluación correcta, son elementos que forman parte del clima organizacional y de la propia cultura organizacional (p. 26).

Cuando un conjunto de particularidades comunes a todos los integrantes, permiten que estos puedan ser diferenciados de los demás, los lazos de integración entre las personas se vuelven más fuertes y coherentes, ya sea dentro o fuera del entorno laboral. Se da una identidad colectiva que determina los procedimientos internos para la acción, conservación y crecimiento grupal (De Pontes, 2011, p. 26).

De acuerdo con lo señalado el sentido de pertenencia es un factor primario de arraigo personal y colectivo. Es una manifestación concreta de unión a características determinadas y culturales (De Pontes, 2011, p. 26).

Para Fernández citado en De Pontes (2011), destaca que la pertenencia es la capacidad que posee la persona para compartir el mismo carisma e identidad con otros sujetos y de entregarse aleatoriamente con los demás a los mismos objetivos de la organización (p. 26).

1.4.3.2 Participación

La participación es descrita como el fundamento de la habilidad asociativa, la confianza entre personas que permite promover la convivencia cívica, potenciando las capacidades de las

personas con derechos, deberes y obligaciones que poseen como sujetos sociales, éticos y de derecho (Salerno, 2016, p. 126).

1.4.4 Apoyo

El apoyo es percibido por los empleados en función al grado en que la organización valora el esfuerzo que estos realizan, atiende su bienestar y les da el apoyo que requieren (Flores y Gómez, 2018, p. 9).

El apoyo se encuentra condicionado por distintos factores:

- Valoración: realizado por la organización en virtud al desempeño de los trabajadores
- Reglas: descritas también como intenciones de interés ante la preocupación por el bienestar de los trabajadores (Flores y González, 2018, p. 9).

Por otro lado, cuando los trabajadores tienen la sensación de que la organización los apoya, se genera un sentimiento de compromiso y responsabilidad hacia esta, lo que conlleva a que la persona realicen esfuerzos más allá de los que su capacidad le permite de manera voluntaria para beneficiar a la organización (Flores y González, 2018, p. 10).

Aunado a esto Flores y Gonzales (2018), señalan que entre los elementos que componen el apoyo organizacional se encuentra la asertividad y el espíritu de ayuda (p. 10).

1.4.4.1 Asertividad

Una persona asertiva es descrita como esa persona capaz de manifestar lo que piensa, siente y precisa, puede llegar a tener comunicación con cualquier tipo de persona sin impórtale su nivel. Esta clase de personas tiene una visión activa de la vida, que le da energías para ir tras lo que realmente quiere, además tiene la capacidad de aceptar sus barreras, aceptar o hacer a un lado a personas de forma delicada pero contundente, escoge muy bien a su círculo de amigos, tiene la capacidad de expresar sus emociones y trata de evadir las expresiones negativas de sus emociones (Gaeta y Galvanovski, 2009, p. 405).

1.4.4.2 Espíritu de ayuda

El espíritu de ayuda es el apoyo mutuo que se da entre los integrantes de la organización, este se encuentra estrechamente asociado con el espíritu de trabajo. Cuando los miembros de la organización sienten que se les ha dado respuesta a sus carencias y exigencias, se genera un sentimiento de satisfacción y felicidad con el rol que llevan a cabo dentro de la organización, produciendo una voluntad a la cooperación (Serrato, 2011, pp. 34-35).

1.5 Análisis de antecedentes investigativos

1.5.1 Internacional

Ávila Vélez (2018), realizó un estudio sobre “Síndrome de Burnout, prevalencia en médicos generales dedicados a la atención primaria en el MSP de Cuenca” para optar el Grado de Magister en Seguridad e Higiene Industrial. Universidad de Cuenca, Ecuador.

Con el objetivo de determinar la prevalencia del Síndrome de Burnout, en médicos generales de la ciudad de Cuenca que brindan atención médica primaria en el MSP en el área de consulta externa.

Es un estudio de tipo descriptivo transversal, con una muestra de 60 médicos. El instrumento empleado fue el cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI).

Concluyendo que la prevalencia del Síndrome de Burnout en médicos generales de atención primaria del MSP de Cuenca fue baja (1.67%), sin embargo un número considerable de médicos (26.67%) se encontraron en riesgo de presentar el síndrome en algún momento. La dimensión más afectada fue la falta de Realización Personal seguida de la Despersonalización. No se encontraron relaciones estadísticamente significativas entre Burnout, Riesgo de Burnout, y las dimensiones en relación con los factores demográficos o laborales.

Mafla Mora (2015), realizó un estudio sobre “ Síndrome de Burnout y su relación con el Clima Laboral en personal docente de la Unidad Educativa Pública de la Ciudad de Quito, 2015” para optar el Grado Académico de Magister en Seguridad y Salud Laboral. Universidad Central del Ecuador.

Con el objetivo de determinar la relación entre el síndrome de burnout y clima laboral en los docentes de la Unidad Educativa “Abelardo Flores”.

Es un estudio cuantitativo, descriptivo, analítico, transversal y correlacional. La población de estudio estuvo constituida por 30 docentes. Los instrumentos aplicados fueron el cuestionario Maslach Burnout Inventory para docentes (MBI-ED) y el cuestionario de Litwin y Stringer.

Concluyendo que la presencia de los tres factores del síndrome de burnout originados por el trabajo no influyen de manera directa en el nivel del clima laboral de la Unidad Educativa.

1.5.2 Nacional

Oblitas Montalvo (2017), realizó un estudio sobre “Síndrome de Burnout y la Percepción del Clima Organizacional en los trabajadores de la Micro Red Palmira - Huaraz 2015” para optar el Grado de Maestro en Gestión y Gerencia en los servicios de Salud. Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo, Huaraz Perú.

Con el objetivo de determinar la relación del síndrome de burnout y la percepción sobre el clima organizacional de los trabajadores de la Micro Red Palmira.

Es un estudio de tipo correlacional, no experimental transversal; la población estuvo conformada por 60 trabajadores de la Micro Red Palmira. La técnica empleada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario de Maslach Burnout Inventory y el de Escala para la percepción del clima laboral.

Concluyendo que existe una relación significativa entre el síndrome de burnout y el clima organizacional en la Micro Red Palmira, con un nivel de error menor del 5%.

Huanaci Quispe (2018), realizó un estudio sobre “El Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 51014 Romeritos del Distrito de Wanchaq – Cusco” para optar el Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo Perú.

Con el objetivo de establecer en qué medida el síndrome de burnout se relaciona con el clima organizacional en la Institución Educativa N° 51014 Romeritos.

Es un estudio de tipo descriptivo, no experimental de tipo correlacional con un enfoque cuantitativo; la población de estudio estuvo conformado por 35 docentes pertenecientes a la institución Educativa Romeritos. Los instrumentos empleados fueron el cuestionario de Maslach Burnout Inventory y el cuestionario de Litwin y Stringer.

Concluyendo que existe correlación directa y significativa entre las variables del síndrome de burnout y el clima organizacional, según el estadístico de prueba Tau-B de Kendall, cuyo coeficiente de correlación alcanza el valor de 0.6, valor que muestra una asociación alta entre ambas variables.

Lizárraga Cruz (2016), realizó un estudio sobre “Síndrome de Burnout y Clima Organizacional en los Docentes de Educación Inicial de el Tambo” para optar el grado el Grado Académico de Magister en Educación. Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo Perú.

Con el objetivo de determinar la relación que existe entre el síndrome de burnout y el clima organizacional en docentes de instituciones educativas estatales del nivel inicial del distrito de el Tambo.

Es un estudio de tipo descriptivo y correlacional, la población de estudio estuvo constituida por 69 docentes. La técnica empleada fue la encuesta, y como instrumento el cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI) y el cuestionario del clima organizacional.

Concluyendo que no existe correlación entre el síndrome de burnout y el clima organizacional en los docentes de educación inicial de El Tambo, dado que los resultados muestran una correlación muy baja y con poca significancia ($r_s = -0,07$).

1.5.3 Local

Quispe Calderón (2016), realizó un estudio sobre “Relación entre el Estrés Laboral de los trabajadores de la Salud con el Clima Organizacional del departamento de Gineco-Obstetricia del Hospital Regional Hipólito Unanue Minsa, 2014” para optar el Grado Académico de Magister en Gerencia en Salud. Universidad Católica de Santa María, Arequipa Perú.

Con el objetivo de establecer la relación entre el estrés laboral y el clima organizacional del departamento de Gineco-Obstetricia del Hospital Hipólito Unanue.

Es un estudio cuantitativo, analítico, correlacional y transversal; aplicado a 35 trabajadores de salud del departamento de Gineco-Obstetricia. La técnica usada fue el cuestionario y el instrumento el formulario de preguntas en base a los cuestionarios: Estrés Laboral de la OMT – OMS y Estudio del Clima Organizacional (EDCO – MINSa) 2011.

Concluyendo que existe relación directa entre el nivel de estrés laboral en los trabajadores y el nivel de clima organizacional del Departamento de Gineco-Obstetricia del Hospital Regional Hipólito Unanue – MINSa de Tacna.

González Moscoso (2019), realizó un estudio sobre “Relación entre Síndrome de Burnout y Clima Laboral en trabajadores de la empresa de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa, 2019” para optar en Grado Académico de Maestro en Salud Ocupacional y del Medio Ambiente. Universidad Católica de Santa María, Arequipa Perú.

Con el objetivo de establecer la relación entre el síndrome de burnout y el clima laboral en los trabajadores de SEDAPAR.

Es un estudio de tipo correlacional, aplicado a 116 trabajadores que laboran en la gerencia de servicios al cliente de SEDAPAR. La técnica usada fue el cuestionario y los instrumentos para la recolección de información fueron formulario de preguntas: Cuestionario de Clima Laboral (CL-SPC) y Test de Maslach Burnout Inventory (MBI).

Concluyendo que el síndrome de burnout presentado por los trabajadores de SEDAPAR es de nivel moderado y el clima laboral es predominantemente favorable. La relación entre ambas variables, comprobada mediante la aplicación de la prueba Chi cuadrado ($X^2=10.01$) determina que no existe relación estadísticamente significativa entre el síndrome de burnout y el clima laboral en los trabajadores de SEDAPAR.

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

2.1 Problema de investigación

2.1.1 Enunciado del problema

Efectos del síndrome de burnout en el clima organizacional del personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno-2019.

2.1.2 Descripción del Problema

2.1.2.1 Campo, Área y Línea de Investigación

- a) Campo: Ciencias Administrativas
- b) Área: Gerencial Social y Recursos Humanos
- c) Línea: Recursos Humanos

2.1.2.2 Análisis de Variables

Tabla 1.
Operacionalización de Variables

| Variable | Indicadores | Sub indicadores |
|---|----------------------------|--|
| Variable Independiente <i>Síndrome de burnout</i> | Cansancio emocional | Agotamiento Frustración Estrés |
| | Despersonalización | Mal trato Indiferencia Insensibilidad |
| | Realización personal | Comprensión Empatía Ánimo |
| Variable Dependiente <i>Clima Organizacional</i> | Estímulo o Recompensa | Reconocimiento Desarrollo profesional Salario Empatía |
| | Relaciones Interpersonales | Comunicación Respeto Similitud |
| | Identidad a la institución | Pertenencia |

Apoyo

Participación
Asertividad
Espíritu de ayuda

Nota: Los indicadores de medición de la variable síndrome de burnout están basados en el inventario de Maslach y los indicadores de medición del clima organizacional son una recopilación de autores como Dessler y Chiavenato, así mismo, se alinean de acuerdo a la realidad sociocultural de los trabajadores objeto de estudio.

Fuente: Elaboración propia.

2.1.2.3 Interrogantes Básicas

Interrogante principal

¿Cómo afecta el síndrome de burnout en el clima organizacional del personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno-2019?

Interrogantes secundarias

- 1) ¿Cuál es el nivel de cansancio emocional que muestra el personal administrativo de la Red de Salud El Collao?
- 2) ¿Qué nivel de despersonalización presenta el personal administrativo de la Red de Salud El Collao?
- 3) ¿Cuál es el nivel de realización personal del personal administrativo de la Red de Salud El Collao?
- 4) ¿Existe estímulo o recompensa al personal administrativo de la Red de Salud El Collao?
- 5) ¿Cómo son las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Red de Salud El Collao?
- 6) ¿El personal administrativo de la Red de Salud El Collao muestra identidad a la institución?
- 7) ¿Existe apoyo entre el personal administrativo de la Red de Salud El Collao?

2.1.2.4 Tipo de investigación

Correlacional Causal

2.1.2.5 Nivel de investigación

Explicativo

2.1.3 Justificación del problema

El presente trabajo de investigación se justifica por las siguientes razones:

Justificación teórica, la presente investigación permitirá profundizar conocimientos teóricos sobre el síndrome de burnout y clima organizacional; y el comportamientos de estas variables en los trabajadores administrativos, asimismo pretende generar información y conocimiento en la población de estudio.

Justificación práctica, la investigación permitirá obtener información sobre el nivel de síndrome de burnout y la percepción del clima organizacional en la población de estudio, y a partir de los resultados proponer estrategias de intervención para aquellos trabajadores que se muestren afectados, a fin de aminorar sus efectos y en consecuencia mejorar el clima organizacional.

Justificación social, la investigación contribuirá un aporte en beneficio de los trabajadores administrativos, la institución y los usuarios que buscan ser atendidos en esta, puesto que busca coadyuvar a mejorar el desempeño laboral, el bienestar psico-físico y social y la calidad de atención a los usuarios.

Justificación económica, al mitigar los efectos del síndrome de burnout y evolucionar un adecuado clima organizacional, permitirá que la institución optimice los tiempos en las actividades laborales; lo que traerá consigo un trabajo eficiente y por ende la optimización de los recursos económicos.

Justificación Metodológica, el presente estudio permitirá la aplicación de instrumentos válidos y confiables para medir el nivel del síndrome de burnout y la percepción del clima organizacional, asimismo servirá como precedente para futuras investigaciones relacionadas a las variables expuestas.

La presente investigación se justifica académicamente, puesto que se aplicará el conocimiento adquirido en la metodología de la investigación científica para la ejecución de un estudio trascendental que contribuirá en beneficio de la institución materia de estudio.

La presente investigación presenta justificación ética, puesto que el tema abordado se desarrolla de manera responsable y dentro de los criterios exigidos por la Universidad, además de ser propio y original bajo una problemática real.

2.2 Técnicas, Instrumentos y Materiales de Verificación

2.2.1 Técnicas

Para la primera variable, Síndrome de Burnout, la técnica es la encuesta.

Para la segunda variable, Clima Organizacional, la técnica es la encuesta.

2.2.2 Instrumento

Para la primera variable se utilizó el cuestionario.

Para la segunda variable se utilizó el cuestionario.

2.2.2.1 Ficha técnica de síndrome de burnout

- **Autor:** Maslach, C y Jackson, S.
- **Año:** 1986
- **Adaptación:** Vizcardo Vallejos, Wendy
- **Año:** 2016
- **Estructura:** Conformado por 22 ítems
- **Duración:** 10 - 15 minutos
- **Ámbito de aplicación:** Personal Administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno.
- **Codificación:**
 - Nunca (0)
 - Pocas veces al año o menos (1)
 - Una vez al mes o menos (2)
 - Algunas veces al mes (3)
 - Una vez a la semana (4)
 - Varias veces a la semana (5)
 - Todos los días (6) con una escala tipo Likert.

- **Puntuación:** El cuestionario está dividido en 3 indicadores:
 - Cansancio emocional: entre 0 y 54
 - Despersonalización: entre 0 y 30
 - Realización personal: entre 0 y 48

2.2.2.2 Ficha técnica de clima organizacional

- **Autor:** José Luis Arias Gonzáles
- **Año:** 2018
- **Adaptación:** Lili Roxana Calsin Maquera
- **Año:** 2019
- **Tipo de preguntas:** Cerradas
- **Estructura:** Conformado por 25 ítems
- **Duración:** 10 minutos
- **Ámbito de aplicación:** Personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno.
- **Codificación:**
 - Siempre (4)
 - Casi siempre (3)
 - A veces (2)
 - Casi nunca (1)
 - Nunca (0) con una escala tipo Likert.
- **Puntuación:** El cuestionario está dividido en 4 indicadores:
 - Estímulo o recompensa: entre 0 y 28
 - Relaciones interpersonales: entre 0 y 40
 - Identidad a la institución: entre 0 y 20
 - Apoyo: entre 0 y 12

2.2.2.3 Cuadro de coherencia

Tabla 2.
Cuadro de Coherencias

| Variable | Indicadores | Sub indicadores | Ítems | Escala | |
|---|----------------------------|------------------------|--|---------|-------------------------|
| Variable Independiente <i>Síndrome de burnout</i> | Cansancio emocional | Agotamiento | 1,2,3,6,8 | Ordinal | |
| | | Frustración | ,13,14,16 | | |
| | | Estrés | ,20 | | |
| | Despersonalización | Maltrato | 5,10,11,15 | | |
| | | Indiferencia | ,22 | | |
| Realización personal | Comprensión | 4,7,9,12,17,18,19,21 | | | |
| Variable Dependiente: <i>Clima Organizacional</i> | Estímulo o Recompensa | Reconocimiento | Encuesta - Cuestionario de Maslach Burnout Inventory | Ordinal | |
| | | Desarrollo profesional | | | 1,2,3,4,5,6,7 |
| | Relaciones Interpersonales | Salario | | | 8,9,10,11 |
| | | Empatía | | | 12,13,14,15,16,17 |
| | | Comunicación | | | 18,19,20,21,22 |
| | Identidad a la institución | Respeto | | | Encuesta - cuestionario |
| | | Similitud | | | |
| | Apoyo | Pertenencia | | | 23,24,25 |
| Participación | | | | | |
| | Asertividad | | | | |
| | Espíritu de ayuda | | | | |

Nota: Detalles de las variables y sus instrumentos de medición
Fuente: Elaboración propia.

2.3 Campo de verificación

2.3.1 Ubicación espacial

La investigación se realizó en la Red de Salud El Collao, Provincia El Collao - Ilave, Departamento de Puno.

2.3.2 Ubicación temporal

La investigación se realizó durante el periodo Junio - Noviembre del 2019.

2.3.3 Unidades de estudio

2.3.3.1 Población

El universo está constituido por 49 trabajadores administrativos de la Red de Salud El Collao.

Tabla 3.
Población de Estudio

| Personal Administrativo | N° | % |
|---------------------------------------|-----------|-------------|
| Oficina de Planeamiento y Presupuesto | 3 | 6% |
| Oficina de Salud de las Personas | 2 | 4% |
| Oficina de Administración | 1 | 2% |
| Unidad de Recursos Humanos | 7 | 14% |
| Unidad de Logística | 10 | 20% |
| Unidad de Economía | 8 | 16% |
| Unidad de Estadística e Informática | 9 | 18% |
| Unidad de Seguros | 9 | 18% |
| TOTAL | 49 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

2.3.3.2 Muestra

La muestra de la investigación se hizo mediante el método no probabilístico, ya que la población fue también la muestra, es decir los 49 trabajadores del área administrativa de la Red de Salud El Collao.

2.4 Estrategias de recolección de datos

2.4.1 Organización

- Coordinación: Para la ejecución de este trabajo se solicitará permiso al Director de la Red de Salud El Collao, Puno y se coordinará con los jefes de cada área.
- Selección: Una vez fijado la fecha y hora se procederá a la recolección de datos según cronograma establecido.
- Ejecución: El proceso de la recolección de datos se realizará al personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno.

2.4.2 Recursos

- Humanos: Estudio realizado por la investigadora.
- Materiales: Materiales de escritorio y materiales tecnológicos.
- Financieros: Financiado íntegramente por la investigadora.

2.4.3 Validación de instrumentos

El instrumento del Síndrome de burnout, fue psicométricamente adaptado y validado ampliamente en el Perú. Una de las más resaltantes es la de Vizcardo (2016) en su tesis “Adaptación del inventario de Burnout de Maslach en trabajadores de transporte público de Lima Norte, 2016”. La escala presentó un índice de confiabilidad de 0.914, de acuerdo con la “escala global de Alfa de Cronbach”.

El instrumento de Clima organizacional fue elaborado por Arias (2019) en su tesis “Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Particular Virgen del Rosario, Arequipa-2018”, tiene una confiabilidad de Alfa de cronbach de .915, así mismo fue validado por expertos y validado por medio del método de comprensión de participantes, el instrumento ha sido adaptado para este estudio realizando una nueva prueba estadística el cual dio como resultado .812 de confiabilidad, de acuerdo con la “escala global de Alfa de Cronbach”.

2.4.4 Criterios para el manejo de resultados

Una vez obtenido los resultados de las encuestas, se procederá a ordenar, contabilizar y sistematizar la información en una base de datos de Microsoft Office Excel 2016 el mismo que se exportará al Software Estadístico SPSS 25.

El análisis de los datos recogidos será en base a la estadística descriptiva e inferencial.

Para la estadística descriptiva se utilizará el Microsoft Office Excel 2016 el mismo que presentará los resultados obtenidos en tablas y figuras respectivamente.

Para la estadística inferencial se utilizará el Software Estadístico SPSS 25 el mismo que validará la hipótesis de la investigación.

CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Resultados

Análisis de los resultados de la Variable Independiente “Síndrome de Burnout” por indicadores, alcanzando los objetivos planteados.

Tabla 4.
Indicador Cansancio Emocional

| NIVEL | N° | % |
|-------|----|--------|
| Bajo | 20 | 40.8% |
| Medio | 22 | 44.9% |
| Alto | 7 | 14.3% |
| TOTAL | 49 | 100.0% |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 4 y figura 1, se muestran los resultados del indicador Cansancio Emocional, correspondiente a la variable “Síndrome de Burnout”, donde se observa que el 44.9% del personal administrativo presenta un nivel medio de cansancio emocional, el 40.8% presenta un nivel bajo de cansancio emocional y el 14.3% presenta nivel alto de cansancio emocional.

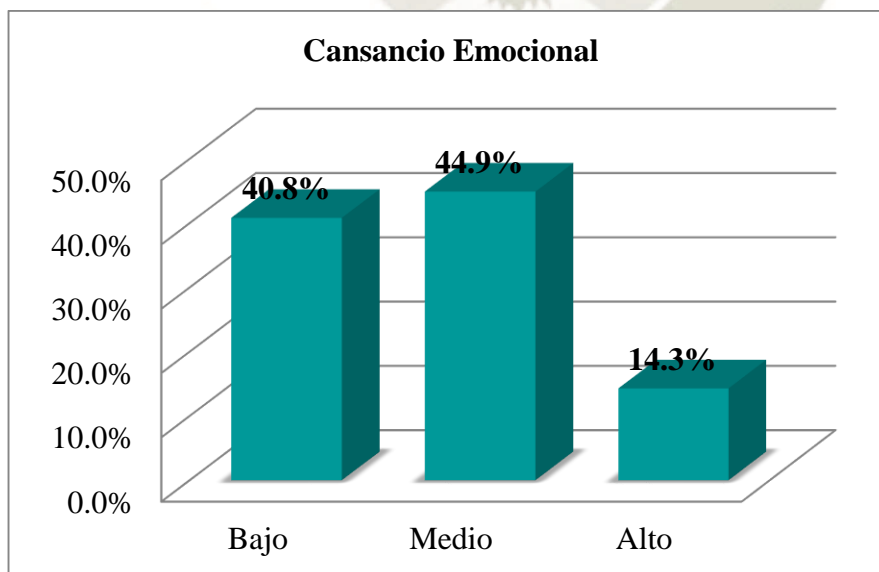


Figura 1. Indicador Cansancio Emocional
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.
Indicador Despersonalización

| NIVEL | N° | % |
|--------------|-----------|---------------|
| Bajo | 18 | 36.7% |
| Medio | 22 | 44.9% |
| Alto | 9 | 18.4% |
| TOTAL | 49 | 100.0% |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 5 y figura 2, se muestran los resultados del indicador Despersonalización, correspondiente a la variable “Síndrome de Burnout”, donde se observa que el 44.9% del personal administrativo presenta un nivel medio de despersonalización, el 36.7% presenta un nivel bajo de despersonalización y el 18.4% presenta un nivel alto de despersonalización.

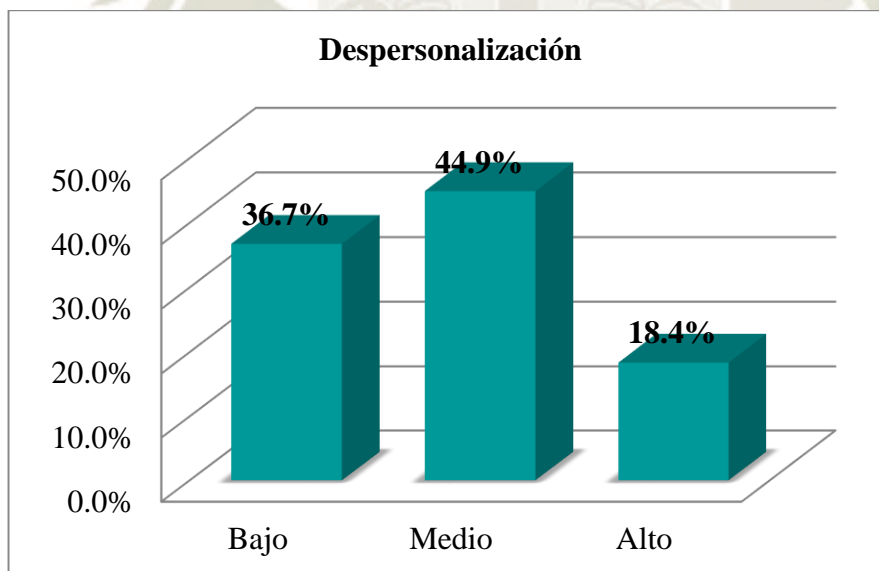


Figura 2. Indicador Despersonalización
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.
Indicador Realización Personal

| NIVEL | N° | % |
|--------------|-----------|---------------|
| Bajo | 26 | 53.1% |
| Medio | 13 | 26.5% |
| Alto | 10 | 20.4% |
| TOTAL | 49 | 100.0% |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 6 y figura 3, se muestran los resultados del indicador Realización Personal, correspondiente a la variable “Síndrome de Burnout”, donde se observa que el 53.1% del personal administrativo presenta un nivel bajo de realización personal, el 26.5% presenta un nivel medio de realización personal y el 20.4% presenta un nivel alto de realización personal.

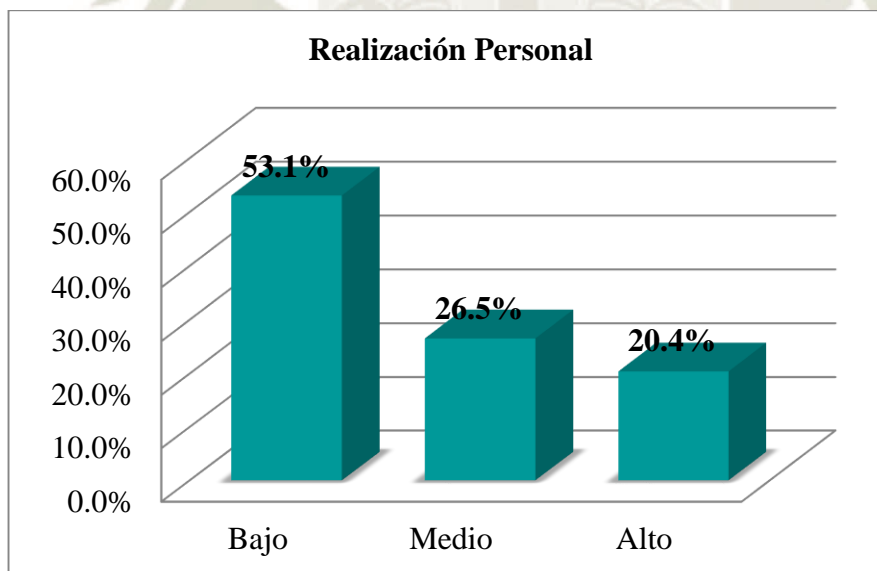


Figura 3. Indicador Realización Personal
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7.
Nivel de Síndrome de Burnout

| NIVEL | N° | % |
|-------|----|--------|
| Bajo | 16 | 32.7% |
| Medio | 19 | 38.8% |
| Alto | 14 | 28.6% |
| TOTAL | 49 | 100.0% |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 7 y figura 4, se muestra los resultados obtenidos del nivel de Síndrome de Burnout en los trabajadores administrativos, donde se observa que el 38.8% del personal administrativo presenta nivel moderado de síndrome de burnout, el 32.7% presenta nivel bajo y el 28.6% presenta nivel alto.

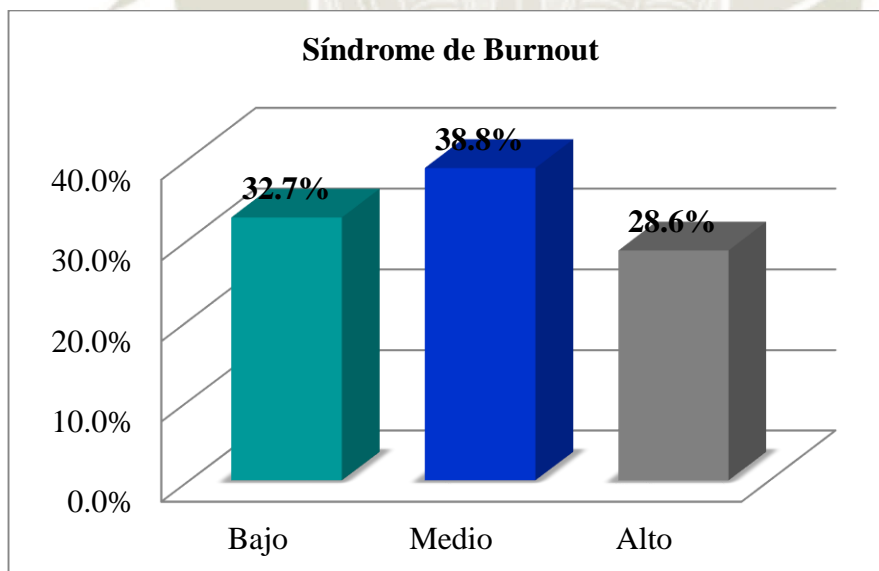


Figura 4. Nivel de Síndrome de Burnout
Fuente: Elaboración propia.

Análisis de los resultados de la Variable Dependiente “Clima Organizacional” por indicadores, alcanzando los objetivos planteados.

Tabla 8.
Indicador Estímulo o Recompensa

| NIVEL | N° | % |
|----------|----|--------|
| Negativo | 11 | 22.5% |
| Regular | 30 | 61.2% |
| Positivo | 8 | 16.3% |
| TOTAL | 49 | 100.0% |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 8 y figura 5, se muestran los resultados del indicador Estímulo o Recompensa, correspondiente a la variable “Clima Organizacional”, donde se observa que el 61.2% del personal administrativo refiere un estímulo o recompensa regular, el 22.5% refiere un estímulo o recompensa negativo, y el 16.3% refiere un estímulo o recompensa positivo.

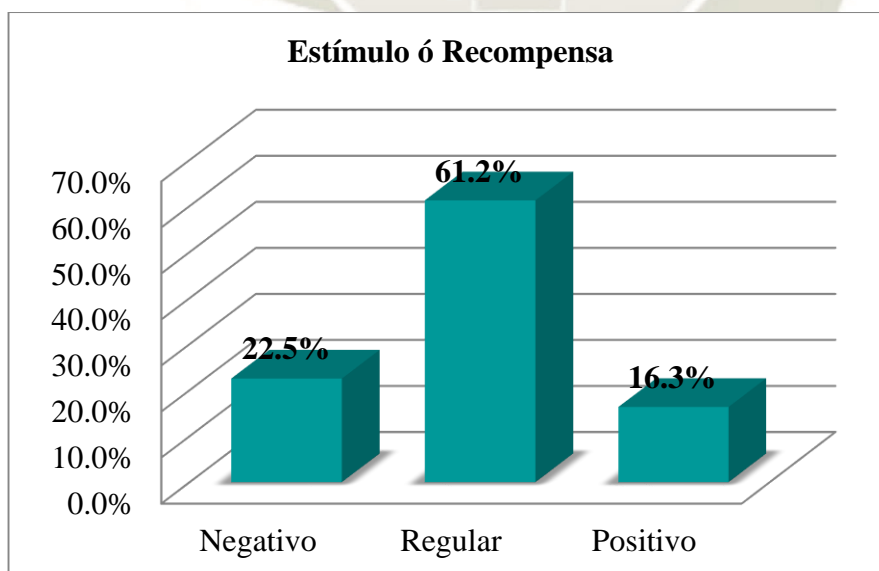


Figura 5. Indicador Estímulo o Recompensa

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 9.
Indicador Relaciones Interpersonales

| NIVEL | N° | % |
|----------|----|--------|
| Negativo | 9 | 18.4% |
| Regular | 29 | 59.2% |
| Positivo | 11 | 22.4% |
| TOTAL | 49 | 100.0% |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 9 y figura 6, se muestran los resultados del indicador Relaciones Interpersonales, correspondiente a la variable “Clima Organizacional”, donde se observa que el 59.2% del personal administrativo percibe regular las relaciones interpersonales, el 22.4% percibe positivo las relaciones interpersonales y el 18.4% percibe negativo las relaciones interpersonales.

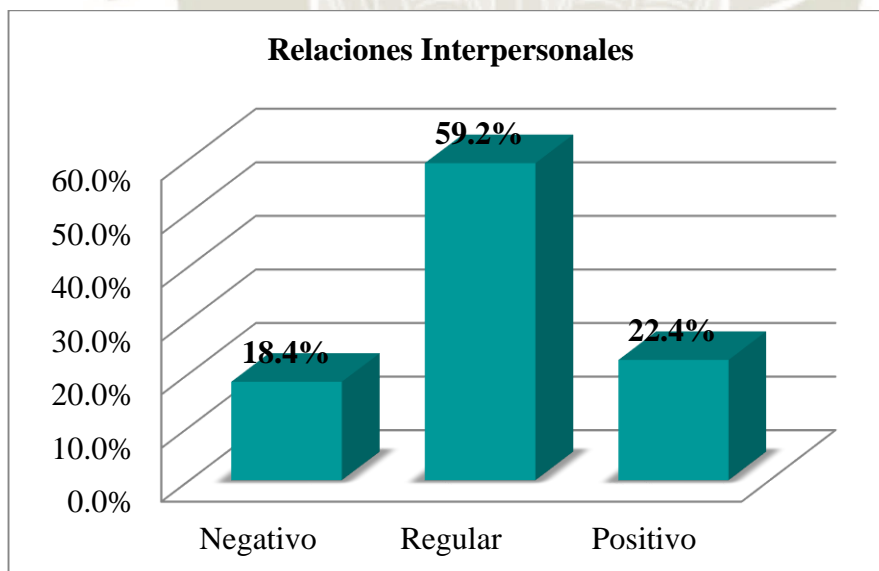


Figura 6. Indicador Relaciones Interpersonales
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10.
Indicador Identidad a la Institución

| NIVEL | Nº | % |
|----------|----|--------|
| Negativo | 6 | 12.2% |
| Regular | 27 | 55.1% |
| Positivo | 16 | 32.7% |
| TOTAL | 49 | 100.0% |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 10 y figura 7, se muestran los resultados del indicador Identidad a la Institución, correspondiente a la variable “Clima Organizacional”, donde se observa que el 55.1% del personal administrativo refiere identidad a la institución regular, el 32.7% refiere identidad a la institución positivo y el 12.2% refiere identidad a la institución negativo.

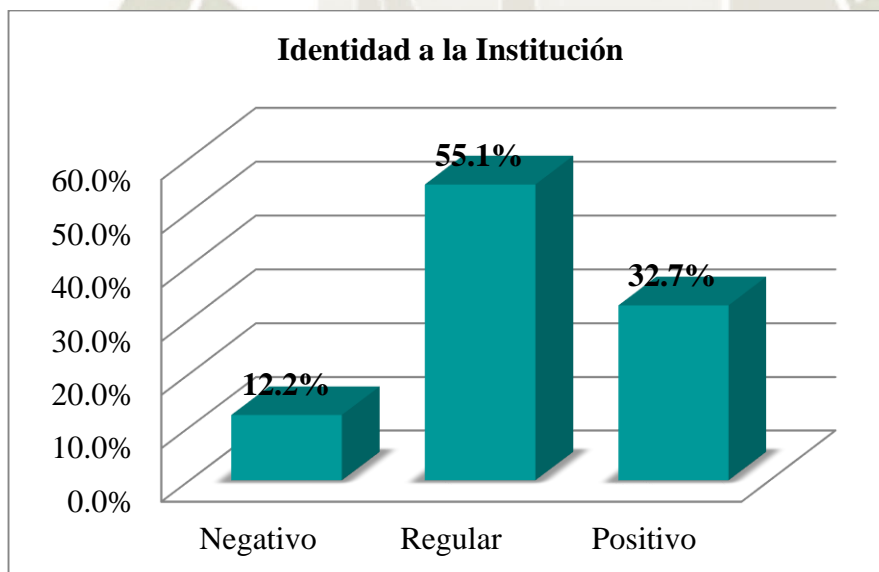


Figura 7. Indicador Identidad a la Institución
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11.
Indicador Apoyo

| NIVEL | N° | % |
|----------|----|--------|
| Negativo | 14 | 28.6% |
| Regular | 26 | 53.0% |
| Positivo | 9 | 18.4% |
| TOTAL | 49 | 100.0% |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 11 y figura 8, se muestran los resultados del Indicador Apoyo, correspondiente a la variable “Clima Organizacional”, donde se observa que el 53.0% del personal administrativo percibe apoyo de manera regular, el 28.6% percibe apoyo negativo y el 18.4% percibe apoyo positivo.

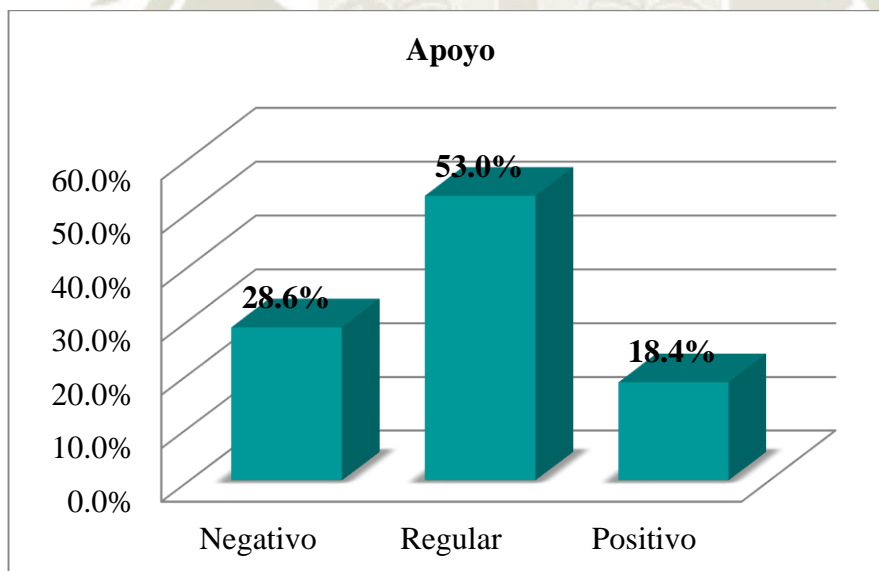


Figura 8. Indicador Apoyo
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 12.
Nivel de Percepción del Clima Organizacional

| NIVEL | N° | % |
|----------|----|--------|
| Negativo | 10 | 20.4% |
| Regular | 28 | 57.1% |
| Positivo | 11 | 22.4% |
| TOTAL | 49 | 100.0% |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 12 y figura 9, se muestra los resultados obtenidos del nivel del Clima Organizacional en el personal administrativo, donde se observa que el 57.1% del personal percibe a nivel regular el clima organizacional, el 22.4% percibe a nivel positivo y el 20.4% a nivel negativo.

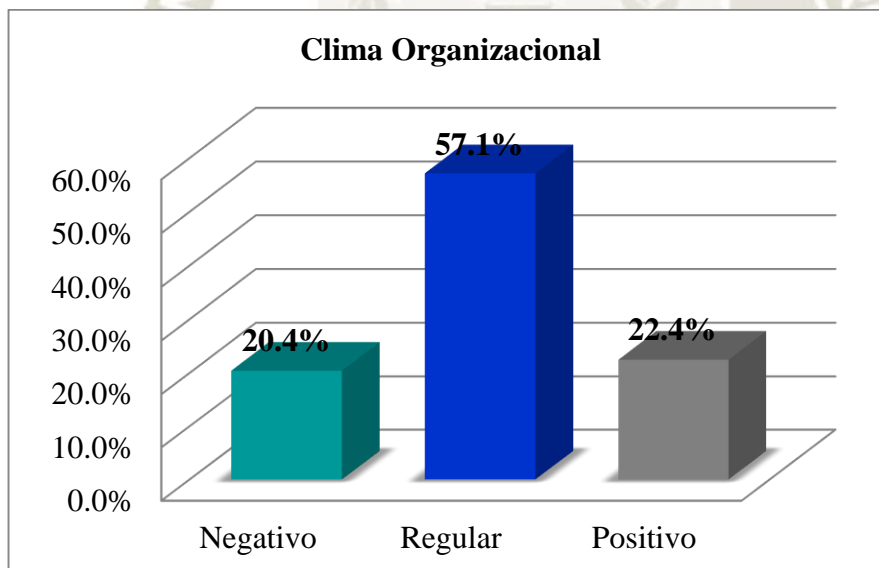


Figura 9. Nivel de percepción del Clima Organizacional
Fuente: Elaboración propia.

Resultado de contrastación de hipótesis

Para el desarrollo de validación de hipótesis, es necesario conocer que prueba estadística que se va a utilizar, para lo que se tiene que realizar la prueba de normalidad presente a continuación:

Tabla 13.
Prueba de Normalidad

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|----------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| Síndrome de Burnout | ,136 | 49 | ,025 | ,866 | 49 | ,000 |
| Clima Organizacional | ,063 | 49 | ,200* | ,971 | 49 | ,264 |

Fuente: Elaboración propia.

Considerando que Shapiro-Wilk, se utiliza cuando la muestra es menor a 50 y Kolmogorov-Smirnov se utiliza cuando la muestra es mayor a 50, se trabajará con la prueba estadística de Shapiro-Wilk, teniendo en cuenta que la muestra es de 49 personas.

Para obtener la prueba de normalidad se debe precisar, si el nivel de significancia es < 0.05 , indicara que los datos no son normales, en caso de que el nivel de significancia sea > 0.05 , indicará que los datos son normales.

Al ser la significancia menor que 0.05 (0,000), la variable síndrome de burnout no cumple con los criterios de normalidad, mientras que la variable clima organizacional es mayor que 0.05 (0,264) por lo que sí es una variable normal.

Por lo tanto, para el desarrollo de la prueba de hipótesis se trabajará con el estadístico no paramétrico chi cuadrado, debido a que uno de los datos recogidos no sigue una distribución normal.

Prueba de hipótesis

Se observa la siguiente tabla cruzada:

Tabla 14.
Tabla de Contingencia del Síndrome de Burnout y Clima Organizacional

| | | | Síndrome de Burnout | | | Total |
|----------------------|----------|----|---------------------|-------|-------|--------|
| | | | Alto | Medio | Bajo | |
| Clima Organizacional | Negativo | fi | 9 | 1 | 0 | 10 |
| | | % | 18.4% | 2.0% | 0.0% | 20.4% |
| | Regular | fi | 5 | 17 | 6 | 28 |
| | | % | 10.2% | 34.7% | 12.2% | 57.1% |
| | Positivo | fi | 0 | 1 | 10 | 11 |
| | | % | 0.0% | 2.0% | 20.4% | 22.4% |
| Total | | fi | 14 | 19 | 16 | 49 |
| | | % | 28.6% | 38.8% | 32.7% | 100.0% |

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 14 y figura 10, se muestra que el 34.7% del personal administrativo presenta síndrome de burnout moderado y a su vez percibe un clima organizacional regular. También se destaca que el 20.4% presenta síndrome de burnout bajo y a su vez percibe un clima organizacional positivo. Finalmente, el 18.4% presenta síndrome de burnout alto y a su vez percibe un clima organizacional negativo.

Esto comprueba la influencia negativa del síndrome de burnout sobre el clima organizacional.

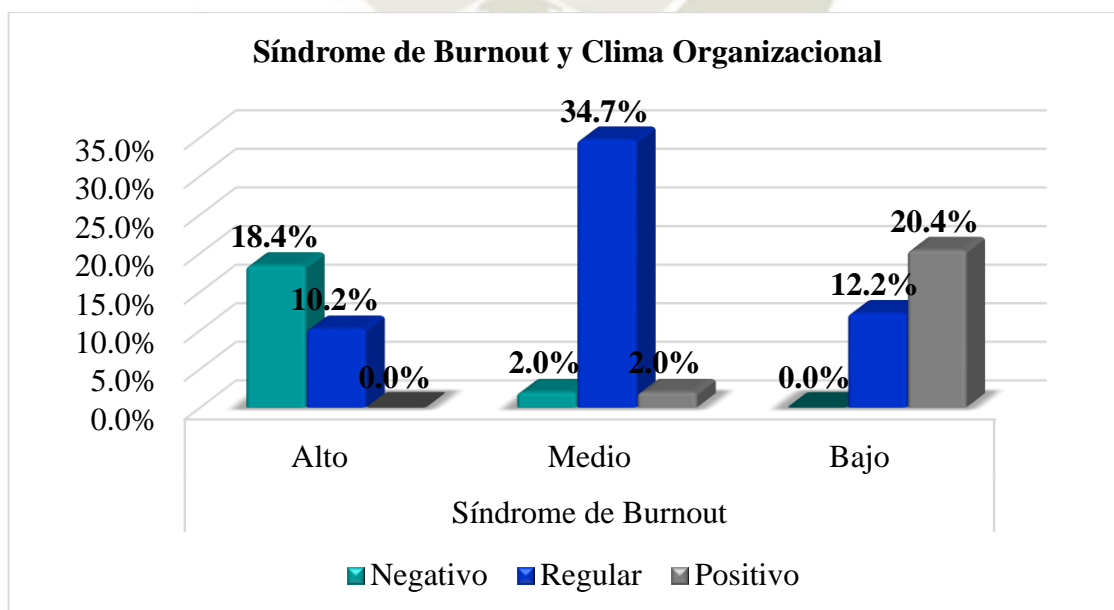


Figura 10. Síndrome de Burnout y Clima Organizacional

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se muestra la prueba chi cuadrado:

Tabla 15.
Prueba de Chi Cuadrado

| Prueba Chi-cuadrado | | | |
|----------------------------|--------|----|------------------------------|
| | Valor | gl | Sig. asintótica (2 caras) |
| Chi-cuadrado de Pearson | 41,364 | 4 | ,000 |
| Razón de verosimilitud | 41,011 | 4 | ,000 |
| N de casos válidos | 49 | | |

Fuente: Elaboración propia.

1) Planteamiento de hipótesis:

Ho (Hipótesis Nula): Es probable que la presencia del síndrome de burnout no genere un clima organizacional negativo en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao.

Hi (Hipótesis Alternativa): Es probable que la presencia del síndrome de burnout genere un clima organizacional negativo en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao.

2) Nivel de significancia o riesgo:

$$\alpha = 0,05$$

3) Cálculo del estadístico de prueba:

Valor Chi cuadrado = 41,364

Grados de libertad = 4

Significancia asintótica = ,000

4) Decisión estadística:

Puesto que el p valor calculado es menor que el nivel de significancia o riesgo ($0,000 < 0,05$) y el chi cuadrado hallado es mayor que el de tablas ($41,364 > 9,4877$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Hi).

5) Conclusión estadística:

Se concluye que la presencia del síndrome de burnout genera un clima organizacional negativo en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao.

3.2 Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo determinar cómo afecta el síndrome de burnout en el clima organizacional del personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno-2019.

Los resultados hallados muestran que el 34.7% del personal administrativo presenta síndrome de burnout moderado y a su vez percibe un clima organizacional regular, el 20.4% presenta síndrome de Burnout bajo y a su vez percibe un clima organizacional positivo y el 18.4% presenta síndrome de Burnout alto y a su vez percibe un clima organizacional negativo. Lo que implica que, la presencia del síndrome de burnout en los trabajadores administrativos es un factor predisponente para un clima organizacional desfavorable en la institución. Así mismo, según la prueba chi cuadrado se demuestra que la presencia del síndrome de burnout genera un clima organizacional negativo en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao Puno, habiéndose obtenido un $p= 0,000 < 0.05$.

Estos resultados concuerdan con Oblitas (2017) en su investigación “Síndrome de Burnout y la Percepción del Clima Organizacional en los trabajadores de la Micro Red Palmira – Huaraz, 2015”, con una muestra de 60 trabajadores de la Salud, quien contrastó que existe una relación significativa entre el síndrome de burnout y la percepción del clima organizacional en la Micro Red Palmira, con un nivel de error menor del 5%. Resultados similares también encontró Huanaci (2018) en su investigación “El Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 51014 Romeritos del Distrito de Wanchaq - Cusco”, con una muestra de 35 docentes, donde demostró que existe correlación directa y significativa entre el síndrome de burnout y el clima organizacional en la institución Educativa Romeritos, cuyo coeficiente de correlación alcanzó el valor de 0,6.

Con respecto a identificar el nivel de cansancio emocional que muestra el personal administrativo de la Red de Salud El Collao, los resultados de la investigación demostraron que el 44.9% del personal administrativo presenta un nivel moderado de cansancio emocional, es decir que los trabajadores administrativos experimentan cansancio o agotamiento emocional a niveles moderados al final de las jornadas laborales, esto debido a las demandas del trabajo.

Estos resultados son contrarios a los de Ávila (2018) en su investigación “Síndrome de Burnout, prevalencia en médicos generales dedicados a la atención primaria en el MSP de Cuenca” quien demostró que el 70% de los médicos encuestados presentan niveles bajos de cansancio emocional. Resultados contrarios también encontró Oblitas (2017), quien en su investigación demostró que el 43.3% del total de trabajadores de la Micro Red Palmira presentan un agotamiento emocional alto.

En cuanto a conocer el nivel de despersonalización en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao, los resultados de la investigación demostraron que el 44.9% del personal administrativo presenta un nivel moderado de despersonalización, esto indica que los trabajadores administrativos presentan en ocasiones sentimientos, actitudes y respuestas negativas hacia otras personas de su entorno laboral.

Estos resultados concuerdan con Oblitas (2017), quien en su investigación demostró que el 61.7% del total de los trabajadores de la Micro Red Palmira presentan una despersonalización media. A diferencia de Gonzales (2019), quien en su investigación “Relación entre Síndrome de Burnout y Clima Laboral en trabajadores de la empresa de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa, 2019” demostró que el 66.4% de los trabajadores investigados presentan bajo riesgo de despersonalización.

Respecto a precisar el nivel de realización personal del personal administrativo de la Red de Salud El Collao, los resultados de la investigación demostraron que el 53.1% del personal administrativo presenta un nivel bajo de realización personal, lo que indica que los trabajadores administrativos que pertenecen a dicho porcentaje mantienen la sensación de que al transcurrir del tiempo no están alcanzando los logros esperados en su ámbito laboral, así como también en su ámbito personal.

Estos resultados son contrarios a los de Gonzales (2019), quien en su investigación demostró que el 76.7% de los trabajadores investigados presentan realización personal alta. Del mismo modo los resultados de la investigación son contrarios a los de Ávila (2018), quien en su investigación demostró que el 60% de los médicos encuestados presentan un nivel alto de realización personal.

En cuanto a establecer si existe estímulo o recompensa al personal administrativo de la Red de salud El Collao, los resultados de la investigación demostraron que el 61.2% del personal administrativo refiere un estímulo o recompensa regular, lo que indica que los trabajadores administrativos en mayor proporción perciben regularmente los ascensos, estímulos y reconocimientos por la labor realizada en la institución.

Estos resultados concuerdan con Huanaci (2018), quien en su investigación demostró que el 51.4% de los docentes encuestados manifiestan que la recompensa es regular. Por el contrario Quispe (2016) en su investigación “Relación entre el Estrés Laboral de los trabajadores de la Salud con el Clima Organizacional del departamento de Gineco-Obstetricia del Hospital Regional Hipólito Unanue Minsa, 2014” demostró que el 61% de trabajadores de la salud manifiestan la recompensa como no saludable.

Respecto a conocer como son las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Red de Salud El Collao, los resultados de la investigación demostraron que el 59.2% del personal administrativo percibe regular las relaciones interpersonales, es decir que las relaciones interpersonales positiva o negativa entre los trabajadores administrativos alcanza la cúspide en determinados momentos, mientras se debilitan en otros momentos.

Estos resultados difieren con Mafla (2015) en su investigación “Síndrome de Burnout y su relación con el Clima Laboral en personal docente de la Unidad Educativa Pública de la Ciudad de Quito, 2015” donde demostró que el 70% de docentes poseen un nivel aceptable en la dimensión relación. Por otro lado, Huanaci (2018) en su investigación demostró que el 40% de los docentes encuestados manifiestan tener un buen nivel de relaciones laborales.

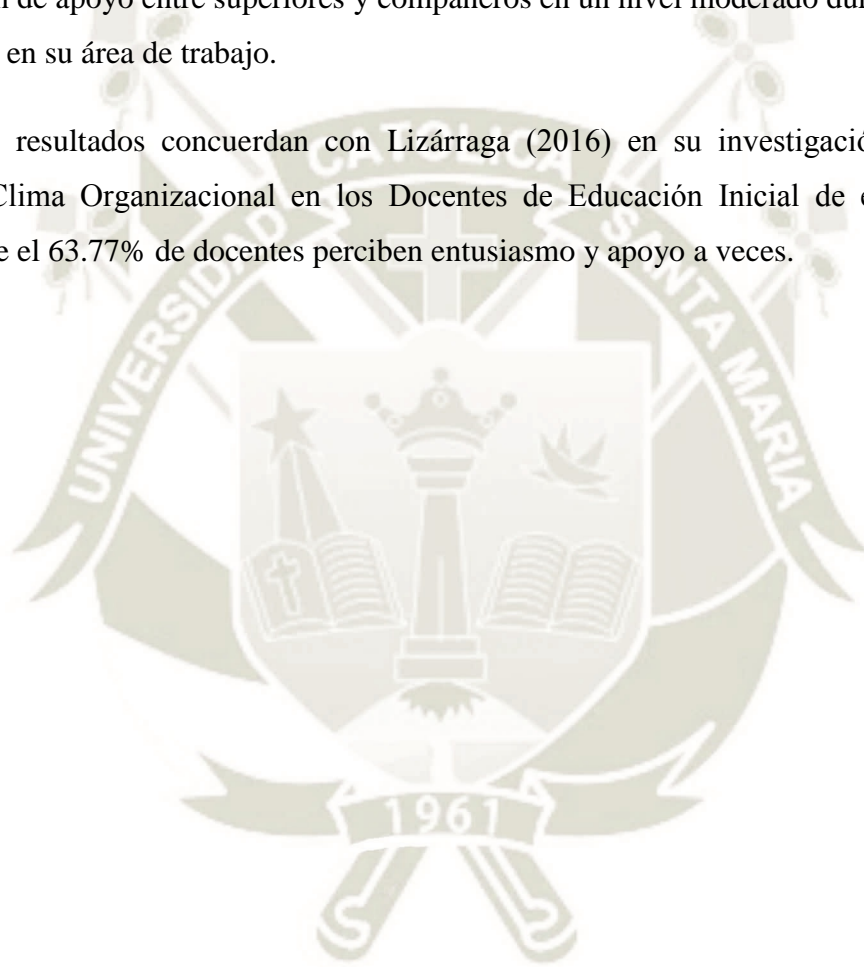
En cuanto a precisar si el personal administrativo de la Red de Salud El Collao muestra identidad a la institución, los resultados de la investigación demostraron que el 55.1% del personal administrativo refiere identidad a la institución regular, lo que implica que los trabajadores administrativos que pertenecen a dicho porcentaje se sienten moderadamente identificados y comprometidos con la labor que realizan en la institución.

Estos resultados guardan similitud con Quispe (2016), quien en su investigación demostró que el 55% de los trabajadores de la salud manifiestan identidad por mejorar. A diferencia de

Mafla (2015), quien en su investigación demostró que el 53% de docentes poseen un nivel aceptable en la dimensión identidad.

Con respecto a establecer si existe apoyo entre el personal administrativo de la Red de Salud El Collao, los resultados de la investigación demostraron que el 53.0% del personal administrativo percibe apoyo regular, lo que indica que los trabajadores administrativos perciben la interacción de apoyo entre superiores y compañeros en un nivel moderado durante el desarrollo de funciones en su área de trabajo.

Estos resultados concuerdan con Lizárraga (2016) en su investigación “Síndrome de Burnout y Clima Organizacional en los Docentes de Educación Inicial de el Tambo” quien demostró que el 63.77% de docentes perciben entusiasmo y apoyo a veces.



CONCLUSIONES

En base a los resultados obtenidos y en relación a los objetivos, se formulan las siguientes conclusiones:

PRIMERO: Se ha determinado que el 34.7% del personal administrativo presenta síndrome de burnout moderado y a su vez percibe un clima organizacional regular.

SEGUNDO: El nivel de cansancio emocional en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno, es moderado en el 44.9% de encuestados.

TERCERO: El nivel de despersonalización en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao Puno, es moderado en el 44.9% de encuestados.

CUARTO: El nivel de realización personal en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao Puno, es bajo en el 53.1% de encuestados.

QUINTO: Se establece que el 61.2% del personal administrativo de la Red de Salud El Collao Puno, refiere un estímulo o recompensa regular.

SEXTO: Las relaciones interpersonales desarrolladas en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao Puno, es regular en el 59.2% de encuestados.

SÉPTIMO: Se precisa que el 55.1% del personal administrativo de la Red de Salud El Collao Puno, refiere una identidad a la institución regular.

OCTAVO: Se establece que el 53.0% del personal administrativo de la Red de Salud El Collao Puno, percibe apoyo de manera regular.

NOVENO: Se ha contrastado según la prueba Chi cuadrado que la presencia del síndrome de burnout genera un clima organizacional negativo en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao Puno, obteniendo $p=0.000<0.05$.

RECOMENDACIONES

De los resultados obtenidos en la investigación y en base a las conclusiones, se plantea las siguientes recomendaciones:

PRIMERO: A la unidad de Recursos Humanos, se sugiere establecer estrategias de intervención para prevenir y afrontar el síndrome de burnout en el personal administrativo que coadyuven a mejorar las competencias personales, sociales y laborales; además de establecer estrategias orientadas a fortalecer y mejorar el clima organizacional.

SEGUNDO: Desarrollar talleres de relajación física y control de la respiración que ayuden al personal administrativo a disminuir el nivel de tensión y agotamiento emocional, además de entrenamiento en gestión del tiempo para disminuir las cargas del trabajo.

TERCERO: Realizar talleres orientados al desarrollo de habilidades de comunicación, entrenamiento asertivo y técnicas de solución de problemas que permitan mejorar la capacidad de los trabajadores para enfrentar las demandas de su trabajo.

CUARTO: Desarrollar talleres de reestructuración cognitiva para mitigar la percepción negativa de los problemas laborales y de sus recursos personales e incrementar la autoeficiencia y autoconfianza en los mismos.

QUINTO: Implementar programas que promuevan periódicamente el reconocimiento al personal sobre sus logros y cumplimiento de los objetivos institucionales, además de realizar cursos de actualización profesional que coadyuven al fortalecimiento de su desarrollo profesional.

SEXTO: Desarrollar talleres de fortalecimiento en trabajo en equipo, liderazgo participativo y comunicación asertiva que coadyuven a generar relaciones óptimas.

SEPTIMO: Generar mecanismos de motivación para promover la participación de todo el personal en las actividades organizacionales que genere mayor integración y pertenencia con la institución.

OCTAVO: Desarrollar talleres que promuevan una cultura de apoyo en la institución, alentando las interacciones de apoyo entre jefes y compañeros de trabajo que genere satisfacción sobre sus necesidades.

NOVENO: Se sugiere a futuros estudios desarrollar investigaciones con las variables expuestas, enmarcados desde la evolución del covid-19 y el impacto de la pandemia en los trabajadores administrativos.



PROPUESTA

PROGRAMA DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCION PARA LA PREVENCIÓN Y AFRONTAMIENTO DEL BURNOUT

1. Justificación

Con el propósito del bienestar físico y emocional del trabajador y asegurar el desarrollo de un clima organizacional óptimo, es necesario contar con un programa de estrategias que permita prevenir y afrontar el síndrome burnout.

Con la ejecución del programa se orientará al personal administrativo sobre aspectos relevantes que ayude a la detección precoz y a la confrontación de los desencadenantes del síndrome en su vivir diario, personal y profesional.

Así, la importancia de plantear la presente propuesta con un enfoque preventivo y de afrontamiento a través de una serie de actividades.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Prevenir e intervenir la presencia del síndrome de burnout

2.2 Objetivos específicos

Establecer actividades de prevención para minorar el desarrollo del síndrome de burnout

Precisar estrategias de afrontamiento para el manejo del síndrome de burnout

3. Metodología

El programa está dirigido al personal administrativo de la Red de Salud El Collao, quienes puedan encontrarse en riesgo a desarrollar y padecer el burnout. El programa consta de ocho sesiones, cada sesión tendrá una duración de dos horas una vez por semana. Las sesiones contarán con secuencias teóricas y prácticas con una modalidad de trabajo individual y grupal.

3.1 Programa de Actividades

| Actividad | Objetivo | Responsable |
|-----------------------------|--|---------------------------------------|
| Psicoeducación | Preparar al trabajador para identificar y reconocer precozmente la aparición de síntomas sugestivos. | Psicólogo |
| Respiración y Relajación | Facilitar el control voluntario de la respiración Reducir los niveles de tensión. | Psicólogo |
| Manejo eficaz del tiempo | Aprender a gestionar el tiempo de una forma adecuada. | Psicólogo |
| Habilidades de comunicación | Mejorar las habilidades de comunicación básica. | Psicólogo |
| Entrenamiento asertivo | Expresar positivamente sentimientos, derechos y deseos. | Psicólogo |
| Solución de problemas | Tomar decisiones adecuadas frente a problemas habituales | Psicólogo |
| Reestructuración cognitiva | Identificar y corregir los patrones de pensamiento negativo. | Psicólogo |
| Ejercicio físico | Estimular la práctica de actividades físicas. | Psicólogo Esp. En actividad física |

3.2 Contenido de Actividades

Actividad n° 1: Psicoeducación

En esta actividad se analizará conceptualmente el síndrome de burnout, explicando en que consiste, sus características generales, sus manifestaciones y signos de alerta, sus síntomas y consecuencias, con el objetivo de preparar al trabajador a identificar y reconocer precozmente la aparición de signos y síntomas sugestivos del síndrome.

Actividad n° 2: Respiración y Relajación

El objetivo de la técnica de respiración es facilitar el control voluntario de la respiración y automatizarla para que pueda ser utilizada en situaciones de estrés y tensión. Se enseñara la técnica de respiración diafragmática respirando profundamente, cogiendo el aire por la nariz y notando como el abdomen se llena de aire, manteniéndolo un tiempo hasta expulsarlo por la boca también lentamente repitiéndolo varias veces.

El objetivo de la técnica de relajación es reducir los niveles de tensión psicológica a través de la relajación física. Esta técnica consiste en tensar los músculos, de tal manera que el trabajador pueda identificar el estado de tensión y proceder a su relajación de forma paulatina, llegando desde la relajación muscular a la relajación mental.

Actividad n° 3: Manejo eficaz del tiempo

El entrenamiento para manejar el tiempo de manera eficaz tiene como objetivo priorizar las actividades importantes que se deben realizar en horario disponible, aumentando la cantidad de tiempo disponible para atender las actividades prioritarias y reducir la percepción y frecuencia de las condiciones laborales de urgencia. Para alcanzar estos propósitos se darán estrategias como establecer objetivos claros, realizar planes diarios de tareas a cumplir y evitar perder el tiempo en estímulos externos.

Actividad n° 4: Habilidades de comunicación

La actividad se centra en mejorar las habilidades de comunicación básicas para poder aplicarlas en situaciones interpersonales conflictivas que puedan presentarse en la organización. Para ello se explicarán los componentes básicos del proceso de comunicación. Se trabajará la comunicación verbal y la no verbal, la postura, la distancia y sus tipos en una conversación, la mirada, la expresión facial, los gestos, el volumen y entonación del habla y la fluidez.

Actividad n° 5: Entrenamiento Asertivo

En esta actividad se explicarán diversas técnicas de entrenamiento de la asertividad que permita al trabajador manifestar sus emociones, desacuerdos y decisiones de una manera positiva, sin la necesidad de agredir o lastimar a las personas de su entorno. A través de técnicas como la del disco rayado, técnicas del banco de niebla, técnica del acuerdo asertivo y entre otras.

Actividad n° 6: Solución de problemas

Con la técnica de solución de problemas se pretende ayudar a los trabajadores en la toma de decisiones ante sus problemas habituales consistiendo en la identificación del problema, la búsqueda de alternativas, el análisis de alternativas posibles y la toma de decisiones sobre la

solución más adecuada. El desarrollo de la técnica se realizará con problemas reales que los trabajadores puedan encontrar en el día a día en su entorno.

Actividad n° 7: Reestructuración cognitiva

La reestructuración cognitiva es una técnica centrada en el pensamiento, el objetivo es conseguir que el trabajador adquiera capacidades que le ayuden a detectar pensamientos negativos o automáticos dados en determinadas circunstancias para cambiarlo o modificarlo por otros más adaptativos y racionales. Iniciaremos identificando y registrando los pensamientos negativos y automáticos que vertemos sobre nosotros mismos y lo que nos rodea, procediendo a analizarlos y reemplazarlos por otros más realistas y objetivos.

Actividad n° 8: Ejercicio físico

El ejercicio físico es beneficioso para la salud en general y para el estrés en particular. El objetivo es explicar al trabajador que a través del ejercicio físico se puede obtener una mejor respuesta frente a los estresores cotidianos. De tal manera, estimular a los trabajadores a realizar actividades físicas continua o regularmente, indicando los ejercicios físicos más beneficiosos para la resistencia al burnout.

4. Espacio temporal

- Septiembre y Octubre del 2021

5. Recursos humanos

- Lic. en Psicología (coordinadora de taller

- Asistente

- Esp. en actividad física

6. Recursos materiales

- Material didáctico (diapositivas)

- Material informativo (separatas)

7. Cronograma

| 2021 | | | | | | | | |
|-----------------------------|------------|-------|-------|-------|---------|-------|-------|-------|
| Actividad | Septiembre | | | | Octubre | | | |
| | Sem 1 | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 | Sem 1 | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 |
| Psicoeducación | x | | | | | | | |
| Reestructuración cognitiva | | x | | | | | | |
| Solución de problemas | | | x | | | | | |
| Entrenamiento asertivo | | | | x | | | | |
| Habilidades de comunicación | | | | | x | | | |
| Manejo eficaz del tiempo | | | | | | x | | |
| Respiración y Relajación | | | | | | | x | |
| Ejercicio físico | | | | | | | | x |

8. Presupuesto

| Recursos | Costo | Total |
|--------------|-------------|--------------------|
| Humanos | S/ 5,860.00 | |
| Materiales | S/ 500.00 | |
| Total | | S/ 6,360.00 |

REFERENCIA

- Abreu, F. (2011). Síndrome de agotamiento emocional en profesionales de la unidad de cuidados intensivos . *Multiciencias*, 370-377.
- Aguilar, M. (2006). *Predicción de las conductas de reciclaje a partir de la teoría de la conducta planificada y desde el modelo del valor, normas y creencias hacia el medio ambiente. (Tesis de Doctorado)*. Granada: Universidad de Granada.
- Anello, S.; D'Orazio, A.; Barreat, Y. y Escalante, G. (2009). Incidencia del sentido del humor en la personalidad de desgaste profesional (Burnot) en docentes. *Educere*, 439-447.
- Arias, J. (2019). *Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Particular Virgen del Rosario, Arequipa - 2018 (Tesis de Maestría)*. Universidad Católica de Santa María, Arequipa.
- Asitimbay, F. (2015). *Agotamiento o síndrome de burnout en los docentes de bachillerato. (Tesis de Licenciatura)*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Ávila, R. (2018). *Síndrome de Burnout, prevalencia en médicos generales dedicados a la atención primaria en el MSP de Cuenca (Tesis de Maestría)*. Universidad de Cuenca, Ecuador.
- Balmaseda, K. (13 de Septiembre de 2013). Insensibilidad emocional. *Hoy digital*.
- Cepeda, S., & Salguero, O. y. (2015). *Reconocimiento: herramienta que refuerza el desempeño de los trabajadores de TNM LIMITED*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Los Angeles: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Cruz, D. y Puentes, A. (2017). Relación entre las diferentes dimensiones del síndrome de Burnout y las estrategias de afrontamiento empleadas por los guardas de seguridad de una empresa privada den la ciudad de Tunja. *Psicogente*, 268-281.

- De Ponte, M. (2011). *Aproximación teórica al sentido de pertenencia desde una perspectiva de la organización educativa*. Carabobo: Universidad de Carabobo.
- Díaz, F. (2016). La investigación sobre el síndrome de burnout en latinoamérica entre 2000 y 2010. *Psicología desde el Caribe*.
- Gonzáles, O. (2019). *Relación entre Síndrome de Burnout y Clima Laboral en trabajadores de la empresa de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa, 2019 (Tesis de Maestría)*. Universidad Católica de Santa María, Arequipa.
- Huanaci, M. (2018). *El Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 51014 Romeritos del Distrito de Wanchaq - Cusco (Tesis de Maestría)*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
- Kamentzky, G; Cuenya, L.; Elgier, A.; López, S.; Martín, L. y Mustaca, A. . (2009). Respuesta de frustración en humanos . *Latinoamerica de Psicología Experimental Aplicada*, 191-201.
- Lizárraga, N. (2016). *Síndrome de Burnout y Clima Organizacional en los Docentes de Educación Inicial de El Tambo (Tesis de Maestría)*. Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo.
- Lojas, W. (2017). *Las recompensas y los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores de las entidades financieras reguladas y supervisadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del distrito de Tarapoto. (Tesis de Maestría)*. Tarapoto: Universidad César Vallejos.
- López, M.; Filippetti, V. y Richaud, M. (Marzo de 2014). *Empatía: desde la percepción automática hasta los procesos controlados*. Obtenido de Avances en Psicología Latinoamericana: Doi: [dx.doi.org/10.12804/apl32.1.2014.03](https://doi.org/10.12804/apl32.1.2014.03)
- Mafla, J. (2015). *Síndrome de Burnout y su relación con el Clima Laboral en personal docente de la Unidad Educativa Pública de la ciudad de Quito 2015 (Tesis de Maestría)*. Universidad Central del Ecuador, Quito.

- Marrau, M. (2009). El Síndrome de quemarse por el trabajo (burnot), en el marco contextualizador del estres laboral. *Fundamentos en Humanidades*, 167-177.
- Moicon, C. y Garcés, E. (2010). El síndrome de burnout: Evolución hsitórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo . *Anales de Psicología*, 169-180.
- Monge, J. (2017). *Calidad de las relaciones interpersonales y su relación con los niveles de desempeño laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia adulto del Hopsital nacional Cayetano Heredia 2015*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Morán, C. (2006). El cansancio emocional en servicios humanos: Asociación con acoso psicológico, personalidad y afrontamiento. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* , 227-239.
- Naranjo, M. (2009). Una revisión teórica sobre el estrés y algunos aspectos relevantes en el ámbito educativo. *Educucación*, 171-190.
- Oblitas, S. (2017). *Síndrome de Burnout y la Percepción del Clima Organizacional en los trabajadores de la Micro Red Palmira-Huaraz 2015 (Tesis de Maestría)*. Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo, Huaraz.
- Pinto, R. (2010). Síndrome de Burnout, personalidad y satisfacción laboral en enfermeras de la ciudad de La Paz. *AJAYU*, 62-100.
- Polanco, C. (2014). *El clima y la satisfacción laboral en los(as) docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés. (Tesis de Maestría)*. Tegucigalpa: Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán.
- Quispe, F. (2016). *Relación entre el Estrés Laboral de los trabajadores de la Salud con el Clima Organizacional del departamento de Gineco-Obstetricia del Hospital Regional Hipólito Unanue Minsa, Tacna 2014 (Tesis de Maestría)*. Universidad Católica de Santa María, Arequipa.

- Quispe, N. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la asociación para el desarrollo empresarial en Apurímac Andahuaylas, 2015. (Tesis de Licenciado)*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Quitaniña, P. (2008). Comprensión, imaginación y transformación. *Areté*, 111- 135.
- Raquel Carbajal, S. d. (2011). *Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout): diferenciación, actualización y líneas de intervención*. Medicina y Seguridad del Trabajo, 57 (Suplemento 1), 72-88.
- Rodríguez, J.; Guevara, A. y Viramonte, E. (2017). Síndrome de burnout en docentes . *IE Revista de Investigación Educativa de REDEICH*, 1-24.
- Rodríguez, M., Rodríguez, R., Riveros, A., Rodríguez, M., & Pinzón, J. (2010). *Síndrome de Burnout y Factores Asociados en Personal de Salud en Tres Instituciones de Bogotá*. Universidad del Rosario. Colombia.
- Rodríguez, R., & Rivas, S. d. (2011). *Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional y profesional (burnout): diferenciación, actualización y líneas de intervención*. Medicina y Seguridad del Trabajo, 57 (Suplemento 1), 72-88.
- Rojas, L. (2018). *Clima laboral y el desempeño de los trabajadores de la gerencia de registro migratorios de la Superintendencia Nacional de Migraciones año 2015*. Lima: Universidad César Vallejos.
- Toledo, E. (2016). *Prevalencia del síndrome de burnout en el personal de salud de la Clínica Maison de Sante de Lima*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Torres, J. (2016). *Conductas agresivas y éstres laboral de los conductores de la cooperativa Vía Flores de la ciudad de Amabato. (Tesis de Licenciatura)*. Amabato: Universidad Técnica de Ambato.
- Tuesca, R.; Inguara, M.; Suárez, M.; Vargas, G. y Vargas, D. (2006). Síndrome de desgaste profesional en enfermeras/os del área metropolitana de Barranquilla. *Salud Uninorte*, 84-91.

- Vargas, R. (2011). Cultura y desarrollo organizacional en la Universidad Nacional del Altiplano-Puno. *Comunicación*, 5-15.
- Vega, V.; Sanabria, A.; Domínguez, L.; Osorio, C. y Bejarano, M. (2009). Síndrome de desgaste profesional. *Revista Colombiana de Cirugía*, 138-146.
- Velásquez, J. (2008). La indiferencia como síntoma social. *Virtualina*, 1-7.
- Vera, O. (2016). *Los Estados de ánimo y el autoestima en los estudiantes de 10mo año de educación general básica paralelos A,B,C de la Unidad Educativa Mario Cobo Barona de la Ciudad de Ambato. (Tesis de Licenciatura)*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Viloria, H., & Paredes, M. (2002). Estudio del Síndrome de Burnout o desgaste profesional en los profesores de la Universidad Los Andes. *Educare*, 29-36.
- Vizcardo, W. (2017). *Adaptación del Inventario de Burnout de Maslach en trabajadores de transporte público de Lima Norte, 2016 (Tesis de Licenciatura)*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.

ANEXOS

Anexo 1: Inventario de Burnout de Maslach

El presente cuestionario se realiza con fines investigativos, por lo que le agradezco responder las preguntas con total sinceridad, debiendo marcar la alternativa que considere vaya acorde a su percepción. Cabe resaltar que la prueba es anónima.

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

Género:

Edad:

Área:

| Nº | PREGUNTAS | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|----|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo | | | | | | | |
| 2 | Me siento cansado al final de la jornada de trabajo | | | | | | | |
| 3 | Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo | | | | | | | |
| 4 | Fácilmente comprendo cómo se sienten mis compañeros de trabajo | | | | | | | |
| 5 | Siento que trato a algunos compañeros de trabajo como objetos impersonales | | | | | | | |
| 6 | Siento que trabajar todo el día con mis compañeros es estresante para mí | | | | | | | |
| 7 | Trato con mucha eficacia los problemas de mis compañeros de trabajo | | | | | | | |
| 8 | Siento que mi trabajo me está desgastando | | | | | | | |
| 9 | Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo | | | | | | | |
| 10 | Creo que me he vuelto insensible con mis compañeros desde que hago este trabajo | | | | | | | |
| 11 | Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente | | | | | | | |
| 12 | Me siento con mucha energía en el trabajo | | | | | | | |
| 13 | Me siento frustrado en mi trabajo | | | | | | | |
| 14 | Siento que estoy trabajando demasiado | | | | | | | |
| 15 | No me preocupa realmente lo que les ocurra a algunos compañeros de trabajo | | | | | | | |
| 16 | Trabajar directamente con mis compañeros me produce estrés | | | | | | | |
| 17 | Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo | | | | | | | |
| 18 | Me siento animado después de trabajar con mis compañeros | | | | | | | |
| 19 | He realizado muchas cosas valiosas en este trabajo | | | | | | | |
| 20 | Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades | | | | | | | |
| 21 | Siento que trato los problemas emocionales de una forma adecuada en mi trabajo | | | | | | | |
| 22 | Siento que mis compañeros de trabajo me culpan de sus problemas | | | | | | | |

Anexo 2: Cuestionario de clima organizacional

El presente cuestionario tiene por objetivo conocer cómo percibe usted el Clima Organizacional en su Institución, deberá indicar la frecuencia con que ha experimentado ese sentimiento, por lo que le agradezco responder las preguntas con total sinceridad, debiendo marcar la opción que considere más adecuada. Cabe resaltar que esta prueba es anónima.

| 4 | 3 | 2 | 1 | 0 |
|----------------|---------------------|----------------|-------------------|--------------|
| Siempre | Casi siempre | A veces | Casi nunca | Nunca |

| Nº | PREGUNTAS | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Cuando hago un buen trabajo, mis compañeros me felicitan | | | | | |
| 2 | Mi jefe inmediato reconoce y alienta mis logros | | | | | |
| 3 | Felicito y reconozco cuando alguno de mis compañeros realiza un trabajo eficiente | | | | | |
| 4 | Me siento motivado al realizar mis actividades | | | | | |
| 5 | Existen oportunidades para mejorar en la institución | | | | | |
| 6 | Mis compañeros de trabajo se esmeran en mejorar sus aptitudes y habilidades | | | | | |
| 7 | Estoy satisfecho con el salario que percibo aquí | | | | | |
| 8 | Mis compañeros me comprenden cada vez que tengo algún problema | | | | | |
| 9 | Mis compañeros de trabajo me entienden y son amables conmigo | | | | | |
| 10 | Mi jefe inmediato me escucha y me ayuda cuando tengo dudas | | | | | |
| 11 | Mis opiniones son importantes en las reuniones de mi equipo | | | | | |
| 12 | Solucionamos los problemas sin discutir | | | | | |
| 13 | Mis compañeros respetan las decisiones de gerencia o el jefe inmediato | | | | | |
| 14 | Se respeta el trabajo de mis compañeros | | | | | |
| 15 | Mis compañeros de trabajo piensan igual que yo | | | | | |
| 16 | Tengo metas en común con mis compañeros | | | | | |
| 17 | Me gusta compartir experiencias con mis compañeros | | | | | |
| 18 | Me siento parte importante de la institución | | | | | |
| 19 | Me siento a gusto trabajando aquí | | | | | |
| 20 | Comparto los mismos objetivos de la institución | | | | | |
| 21 | Participo en reuniones de confraternidad | | | | | |
| 22 | Apoyo en las actividades que realiza la institución | | | | | |
| 23 | Respetan mis derechos laborales y personales | | | | | |
| 24 | Mis compañeros son honestos y claros cuando se expresan | | | | | |
| 25 | Existe espíritu de ayuda en mi trabajo | | | | | |

Anexo 3: Validación del instrumento de clima organizacional

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|----------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| 0.812 | 0.815 | 25 |

| Estadísticas de elemento | | | |
|---|-------|------------------|----|
| | Media | Desv. Desviación | N |
| Cuando hago un buen trabajo, mis compañeros me felicitan | 1.20 | 0.820 | 10 |
| Mi jefe inmediato reconoce y alienta mis logros | 1.50 | 0.972 | 10 |
| Felicito y reconozco cuando alguno de mis compañeros realiza un trabajo eficiente | 1.90 | 0.876 | 10 |
| Me siento motivado a realizar mis actividades | 1.70 | 0.698 | 10 |
| Existen oportunidades para mejorar en la institución | 2.60 | 0.757 | 10 |
| Mis compañeros de trabajo se esmeran en mejorar sus aptitudes y habilidades | 2.00 | 0.886 | 10 |
| Estoy satisfecho con el salario que recibo aquí | 2.50 | 0.874 | 10 |
| Mis compañeros me comprenden cada vez que tengo algún problema | 1.70 | 1.059 | 10 |
| Mis compañeros de trabajo me entienden y son amables conmigo | 1.30 | 0.675 | 10 |
| Mi jefe inmediato me escucha y me ayuda cuando tengo dudas | 2.10 | 1.197 | 10 |
| Mis opiniones son importantes en las reuniones de mi equipo | 1.80 | 0.887 | 10 |
| Solucionamos los problemas sin discutir | 1.80 | 0.712 | 10 |
| Mis compañeros respetan las decisiones de gerencia o el jefe inmediato | 1.70 | 0.823 | 10 |
| Se respeta el trabajo de mis compañeros | 1.70 | 0.949 | 10 |
| Mis compañeros de trabajo piensan igual que yo | 1.40 | 0.966 | 10 |
| Tengo metas en común con mis compañeros | 1.90 | 0.994 | 10 |
| Me gusta compartir experiencias con mis compañeros | 2.10 | 1.449 | 10 |
| Me siento parte importante de la institución | 2.10 | 1.595 | 10 |
| Me siento a gusto trabajando aquí | 2.20 | 1.398 | 10 |
| Comparto los mismos objetivos de la institución | 2.40 | 1.350 | 10 |
| Participo en reuniones de confraternidad | 1.90 | 0.720 | 10 |
| Apoyo a las actividades que realiza la institución | 2.00 | 0.789 | 10 |
| Respetan mis derechos laborales y personales | 1.40 | 0.699 | 10 |
| Mis compañeros son honestos y claros cuando se expresan | 1.70 | 0.823 | 10 |
| Existe espíritu de ayuda en mi trabajo | 1.50 | 0.972 | 10 |

Anexo 4: Cronograma de trabajo

| Actividad | Septiembre - Octubre | | | | Noviembre - Diciembre | | | | Enero - Febrero | | | | Marzo - Abril | | | | Mayo - Junio | | | |
|------------------------------|----------------------|---|---|---|-----------------------|---|---|---|-----------------|---|---|---|---------------|---|---|---|--------------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Elaboración del proyecto | x | x | x | x | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo del proyecto | | | x | x | x | x | x | x | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de datos | | | | | x | x | x | x | x | | | | | | | | | | | |
| Sistematización | | | | | | | | | | x | x | x | x | x | | | | | | |
| Conclusión y recomendaciones | | | | | | | | | | | | | | | x | x | | | | |
| Elaboración del informe | | | | | | | | | | | | | | | | | x | x | x | x |



Anexo 5: Matriz de Consistencia

| Efectos del Síndrome de Burnout en el Clima Organizacional del Personal Administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno – 2019 | | | | | | |
|---|--|---|-----------------------|-------------------------|----------------------|----------------|
| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | POBLACIÓN Y | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | METODOLOGÍA | |
| PROBLEMA GENERAL | OBJETIVO GENERAL | HIPÓTESIS | MUESTRA | TÉCNICAS | TIPO | |
| ¿Cómo afecta el síndrome de burnout en el clima organizacional del personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno - 2019? | Determinar cómo afecta el síndrome de burnout en el clima organizacional de personal administrativo de la Red de Salud El Collao, Puno - 2019. | Dado que el síndrome de burnout es un estado de agotamiento físico, mental o emocional que está directamente vinculado con el ámbito laboral. Es probable que la presencia del síndrome de burnout genere un clima organizacional negativo. | POBLACIÓN | V1: Encuesta | Correlacional causal | |
| | | | 49 trabajadores | V2: Encuesta | | |
| | | | MUESTRA | INSTRUMENTOS | | |
| Población al 100% | V1: Cuestionario | NIVEL | | | | |
| 49 trabajadores | V2: Cuestionario | | | | | |
| VARIABLES | | | SUBINDICADORES | | | |
| INDEPENDIENTE | | | Agotamiento | | | |
| ¿Cuál es el nivel de cansancio emocional que muestra el personal administrativo de la Red de Salud El Collao? | Identificar el nivel de cansancio emocional que muestra el personal administrativo de la Red de Salud El Collao. | Síndrome de Burnout | Cansancio Emocional | Frustración | Explicativo | |
| ¿Qué nivel de despersonalización presenta el personal administrativo de la Red de Salud El Collao? | Conocer el nivel de despersonalización en el personal administrativo de la Red de Salud El Collao. | | Despersonalización | Maltrato | | Indiferencia |
| | | | | Insensibilidad | | Comprensión |
| ¿Cuál es el nivel de realización personal del personal administrativo de la Red de Salud El Collao? | Precisar el nivel de realización personal del personal administrativo de la Red de Salud El Collao. | | Realización Personal | Empatía | | Ánimo |
| ¿Existe estímulo o recompensa al personal administrativo de la Red de Salud El Collao? | Establecer si existe estímulo o recompensa al personal administrativo de la Red de Salud El Collao. | | DEPENDIENTE | | | Reconocimiento |
| | | Clima Organizacional | Estímulo o Recompensa | Desarrollo profesional | | |
| Relaciones Interpersonales | Salario | | Empatía | | | |
| | Identidad a la Institución | | Comunicación | Respeto | | |
| | | | Similitud | Pertenencia | | |
| Apoyo | Participación | | Asertividad | | | |
| ¿Existe apoyo entre el personal administrativo de la Red de Salud El Collao? | Establecer si existe apoyo entre el personal administrativo de la Red de Salud El Collao. | | | Espíritu de ayuda | | |

Anexo 6: Matriz de Sistematización de los datos obtenidos en el instrumento “Síndrome de Burnout”

| N° | ÁREA DE TRABAJO | GÉNERO | CANSANCIO EMOCIONAL | | | | | | | | | DESPERSONALIZACIÓN | | | | | REALIZACIÓN PERSONAL | | | | | | | |
|----|---------------------------------------|-----------|---------------------|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|--------------------|-----|-----|-----|-----|----------------------|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | | | P1 | P2 | P3 | P6 | P8 | P13 | P14 | P16 | P20 | P5 | P10 | P11 | P15 | P22 | P4 | P7 | P9 | P12 | P17 | P18 | P19 | P21 |
| 1 | OFICINA DE PLANEAMINETO Y PRESUPUESTO | MASCULINO | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 |
| 2 | OFICINA DE PLANEAMINETO Y PRESUPUESTO | MASCULINO | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | OFICINA DE PLANEAMINETO Y PRESUPUESTO | FEMENINO | 2 | 2 | 3 | 0 | 1 | 1 | 2 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 3 | 5 | 6 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 |
| 4 | OFICINA DE SALUD DE LAS PERSONAS | MASCULINO | 1 | 3 | 2 | 0 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 0 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 6 | 5 |
| 5 | OFICINA DE SALUD DE LAS PERSONAS | FEMENINO | 3 | 3 | 2 | 1 | 0 | 0 | 6 | 2 | 5 | 0 | 1 | 5 | 0 | 1 | 6 | 6 | 5 | 6 | 6 | 6 | 5 | 6 |
| 6 | OFICINA DE ADMNISTRACIÓN | MASCULINO | 1 | 1 | 2 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 6 | 1 | 6 | 6 | 6 | 1 | 5 | 6 | 6 | 5 |
| 7 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | MASCULINO | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 5 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 |
| 8 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | MASCULINO | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 |
| 9 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | MASCULINO | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 5 | 6 | 3 | 4 | 4 | 6 | 3 |
| 10 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | MASCULINO | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 0 | 1 | 3 | 0 | 3 | 2 | 5 | 4 | 0 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 0 |
| 11 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | FEMENINO | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 0 | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 12 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | FEMENINO | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 3 | 2 | 0 | 1 | 3 | 1 | 0 | 3 | 0 | 6 | 4 | 5 | 5 | 6 | 4 | 3 | 0 |
| 13 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | FEMENINO | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 6 | 3 | 2 |
| 14 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | MASCULINO | 3 | 3 | 5 | 0 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 0 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 |
| 15 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | MASCULINO | 1 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 3 | 4 | 6 | 5 | 6 | 5 | 3 |
| 16 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | MASCULINO | 3 | 3 | 0 | 3 | 0 | 3 | 3 | 0 | 3 | 0 | 5 | 0 | 1 | 1 | 0 | 3 | 5 | 6 | 6 | 3 | 3 | 6 |
| 17 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | MASCULINO | 3 | 3 | 2 | 0 | 1 | 1 | 3 | 0 | 3 | 0 | 4 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 6 | 6 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 18 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | MASCULINO | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 0 | 3 | 1 | 4 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 2 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 3 | 1 |
| 19 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | FEMENINO | 1 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 0 | 1 | 3 | 4 | 0 | 1 | 0 | 0 | 5 | 1 | 0 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 |
| 20 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | FEMENINO | 1 | 5 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 4 | 0 | 3 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 21 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | FEMENINO | 6 | 6 | 6 | 0 | 6 | 0 | 6 | 6 | 6 | 0 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 22 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | FEMENINO | 5 | 5 | 3 | 0 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 23 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | FEMENINO | 2 | 1 | 4 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 5 | 2 | 2 | 5 | 6 | 5 | 4 | 5 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|-------------------------------------|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 24 | UNIDAD DE ECONOMÍA | MASCULINO | 2 | 4 | 0 | 2 | 2 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 2 | 0 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | |
| 25 | UNIDAD DE ECONOMÍA | MASCULINO | 3 | 3 | 3 | 0 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 1 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 26 | UNIDAD DE ECONOMÍA | MASCULINO | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 0 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | |
| 27 | UNIDAD DE ECONOMÍA | MASCULINO | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 0 | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 28 | UNIDAD DE ECONOMÍA | FEMENINO | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 0 | 3 | 1 | 3 | 5 | 6 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | |
| 29 | UNIDAD DE ECONOMÍA | FEMENINO | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | |
| 30 | UNIDAD DE ECONOMÍA | FEMENINO | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 0 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | |
| 31 | UNIDAD DE ECONOMÍA | FEMENINO | 2 | 3 | 2 | 0 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 5 | 6 | 4 | 5 | 5 | 6 | 5 | |
| 32 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | MASCULINO | 3 | 3 | 1 | 0 | 1 | 0 | 5 | 2 | 0 | 1 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 6 | 2 | 5 | 6 | 4 | |
| 33 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | MASCULINO | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 6 | 3 | |
| 34 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | MASCULINO | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 6 | 1 | 3 | |
| 35 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | |
| 36 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 6 | 3 | |
| 37 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 2 | 3 | 4 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 | 5 | 6 | 4 | 5 | 4 | 6 | 5 | |
| 38 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | |
| 39 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 6 | 4 | |
| 40 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 1 | 3 | 1 | 5 | 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | |
| 41 | UNIDAD DE SEGUROS | MASCULINO | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 0 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 42 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 6 | 3 | |
| 43 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 2 | 3 | |
| 44 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 0 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | |
| 45 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 1 | 2 | 4 | 3 | 0 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | |
| 46 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | |
| 47 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | |
| 48 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | |
| 49 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 0 | 1 | 1 | 2 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | |

Anexo 7: Matriz de Sistematización de los datos obtenidos en el instrumento “Clima Organizacional”

| N° | ÁREA DE TRABAJO | GÉNERO | ESTÍMULO Ó RECOMPENSA | | | | | | | RELACIONES INTERPERSONALES | | | | | | | | | IDENTIDAD A LA INSTITUCIÓN | | | | | APOYO | | | |
|----|---------------------------------------|-----------|-----------------------|----|----|----|----|----|----|----------------------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------------|-----|-----|-----|-----|-------|-----|-----|-----|
| | | | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 |
| 1 | OFICINA DE PLANEAMINETO Y PRESUPUESTO | MASCULINO | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | |
| 2 | OFICINA DE PLANEAMINETO Y PRESUPUESTO | MASCULINO | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 0 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 0 | 1 | 0 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | |
| 3 | OFICINA DE PLANEAMINETO Y PRESUPUESTO | FEMENINO | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | |
| 4 | OFICINA DE SALUD DE LAS PERSONAS | MASCULINO | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 0 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | |
| 5 | OFICINA DE SALUD DE LAS PERSONAS | FEMENINO | 0 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 0 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 0 | 2 | |
| 6 | OFICINA DE ADMNISTRACIÓN | MASCULINO | 2 | 2 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| 7 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | MASCULINO | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 0 | 1 |
| 8 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | MASCULINO | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 0 | 2 | 2 | 0 | 1 | 2 | 2 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | |
| 9 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | MASCULINO | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 0 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 10 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | MASCULINO | 0 | 0 | 2 | 2 | 3 | 1 | 0 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| 11 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | FEMENINO | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 12 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | FEMENINO | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 |
| 13 | UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS | FEMENINO | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| 14 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | MASCULINO | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 15 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | MASCULINO | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| 16 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | MASCULINO | 2 | 1 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 0 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 |
| 17 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | MASCULINO | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 |
| 18 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | MASCULINO | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 19 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | FEMENINO | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 0 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 0 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 0 | 1 |
| 20 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | FEMENINO | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 21 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | FEMENINO | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 22 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | FEMENINO | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 23 | UNIDAD DE LOGÍSTICA | FEMENINO | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|-------------------------------------|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 24 | UNIDAD DE ECONOMÍA | MASCULINO | 2 | 1 | 2 | 4 | 3 | 2 | 0 | 4 | 3 | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| 25 | UNIDAD DE ECONOMÍA | MASCULINO | 0 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 0 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| 26 | UNIDAD DE ECONOMÍA | MASCULINO | 0 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 27 | UNIDAD DE ECONOMÍA | MASCULINO | 0 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 0 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 28 | UNIDAD DE ECONOMÍA | FEMENINO | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 0 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 29 | UNIDAD DE ECONOMÍA | FEMENINO | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 30 | UNIDAD DE ECONOMÍA | FEMENINO | 0 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 |
| 31 | UNIDAD DE ECONOMÍA | FEMENINO | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| 32 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | MASCULINO | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 33 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | MASCULINO | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 34 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | MASCULINO | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 35 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 |
| 36 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 0 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| 37 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 0 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 0 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 0 | 1 |
| 38 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 39 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 0 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| 40 | UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA | FEMENINO | 1 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 0 | 2 |
| 41 | UNIDAD DE SEGUROS | MASCULINO | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 42 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 43 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 44 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 0 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 0 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 45 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 0 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 46 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 0 | 1 | 0 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| 47 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 0 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 48 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| 49 | UNIDAD DE SEGUROS | FEMENINO | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 0 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |