



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
**CARRERA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**  
**MODALIDAD PRESENCIAL**

**Informe final del trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención  
del Título de Licenciada en Ciencias de la Educación, Mención Psicología  
Industrial**

**TEMA:**

---

**EL SÍNDROME DE BURNOUT Y SU INFLUENCIA EN LA  
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE  
SALUD DE TUNGURAHUA DE LA CIUDAD DE AMBATO.**

---

**AUTOR:** Luis Miguel Malusin Recalde

**TUTOR:** Dra. Mg. Irma Edith Ortiz Mora

**AMBATO –ECUADOR**

**2014**

***APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE  
GRADUACIÓN O TITULACIÓN***

**CERTIFICA:**

Yo, Ortiz Mora Irma Edith, C.I. 1707186076 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “El Síndrome de Burnout y su influencia en la Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la Ciudad de Ambato” desarrollado por el egresado Luis Miguel Malusin Recalde, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

.....  
Dra. Mg. Ortiz Mora Irma Edith

C.I. 1707186076

TUTOR

## *AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN*

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Ambato, Diciembre 2014

.....  
Luis Miguel Malusin Recalde

C.I. 1804283941

AUTOR

## *CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR*

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: “El Síndrome de Burnout y su influencia en la Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la Ciudad de Ambato”, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

Ambato, Diciembre 2014

.....  
Luis Miguel Malusin Recalde

C.I. 1804283941

AUTOR

*AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN*

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “El Síndrome de Burnout y su influencia en la Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la Ciudad de Ambato” presentado por el Sr. Luis Miguel Malusin Recalde egresado de la Carrera de Psicología Industrial promoción: Marzo – Agosto 2012, una vez revisada y calificada la investigación, se APRUEBA en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

Ambato, Diciembre 2014

**LA COMISIÓN**

.....  
Lcdo. Mg. Luis Hernán Inga Loja  
**MIEMBRO**

.....  
Lcda. Mg. Mónica Narciza López Pazmiño  
**MIEMBRO**

## *DEDICATORIA*

Fundamentalmente a Dios, por ser el sendero de luz que a mi vida alumbra y gracias a su voluntad existo, además fortalece mi espíritu de lucha y el deseo de superación.

A mis padres, las personas que sentaron los pilares de mi educación con grandes enseñanzas y consejos que guían mi vida y sobre todas las cosas me han demostrado que son fuente inagotable de amor, comprensión, tolerancia y paciencia.

A mis hermanos, amigos, compañeros y conocidos que demostraron preocupación por ver alcanzar un ciclo más de mi vida, con el firme propósito de conseguir la anhelada titulación profesional.

Miguel Malusin Recalde

## *AGRADECIMIENTO*

Agradecimiento cordial e infinito a la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, y de manera especial a mi entrañable carrera de Psicología Industrial, por haberme brindado una formación de calidad con una visión humanista.

A la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua por el apoyo incondicional y la apertura que me brindaron.

A mis tutores de tesis y a todos mis profesores por sus conocimientos transmitidos y su amistad que compartimos en la época estudiantil.

Miguel Malusin Recalde

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

| CONTENIDOS   | PÁGINAS |
|--|---------|
| <b>A. PÁGINAS PRELIMINARES</b>   |         |
| PORTADA.....   | i       |
| <i>APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE</i> .....   | ii      |
| <i>GRADUACIÓN O TITULACIÓN</i> .....   | ii      |
| <i>AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN</i> .....   | iii     |
| <i>CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR</i> .....   | iv      |
| <i>AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS</i><br><i>HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN</i> ..... | v       |
| <i>DEDICATORIA</i> .....   | vi      |
| <i>AGRADECIMIENTO</i> .....  | vii     |
| ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....  | viii    |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS.....  | xii     |
| ÍNDICE DE TABLAS.....  | xiii    |
| <i>RESUMEN EJECUTIVO</i> .....   | xiv     |
| <i>EXECUTIVE SUMMARY</i> .....   | xv      |
| <i>INTRODUCCIÓN</i> .....  | 1       |
| <b>CAPÍTULO I</b> .....  | 3       |
| <b>EL PROBLEMA</b> .....   | 3       |
| <b>1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....  | 3       |
| <b>1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....   | 3       |
| <b>1.3. ANÁLISIS CRÍTICO</b> .....   | 6       |
| <b>1.3.1 PROGNOSIS</b> .....   | 7       |
| <b>1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....  | 7       |
| <b>1.4 JUSTIFICACIÓN</b> .....   | 8       |
| <b>1.5. OBJETIVOS</b> .....  | 9       |
| <b>CAPÍTULO II</b> .....   | 11      |
| <b>MARCO TEÓRICO</b> .....   | 11      |



|  |           |
|--|-----------|
| <b>2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....</b>                                       | <b>11</b> |
| <b>2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....</b>   | <b>13</b> |
| <b>2.2.1. FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA .....</b>                                      | <b>13</b> |
| <b>2.2.2. FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA .....</b>                                  | <b>14</b> |
| <b>2.2.3. FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA.....</b>                                       | <b>14</b> |
| <b>2.2.4. FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA .....</b>                                     | <b>14</b> |
| <b>2.2.5. FUNDAMENTACIÓN PSICOLÓGICA .....</b>                                     | <b>15</b> |
| <b>2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....</b>   | <b>15</b> |
| Constelación de ideas para profundizar el estudio de la variable independiente..   | 19        |
| Constelación de ideas para profundizar el estudio de la variable dependiente ..... | 20        |
| <b>2.5. CATEGORIZACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE.....</b>                          | <b>21</b> |
| <b>2.11 CATEGORIZACIÓN DE VARIABLE DEPENDIENTE .....</b>                           | <b>48</b> |
| <b>2.5. HIPÓTESIS.....</b>   | <b>70</b> |
| <b>2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS. ....</b>                        | <b>71</b> |
| <b>CAPÍTULO III.....</b>   | <b>72</b> |
| <b>METODOLOGÍA .....</b>   | <b>72</b> |
| <b>3.1 ENFOQUE.....</b>  | <b>72</b> |
| <b>3.1 ENFOQUE Cuantitativo .....</b>  | <b>72</b> |
| <b>3.1 ENFOQUE CUALITATIVO .....</b>   | <b>72</b> |
| <b>3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>                              | <b>72</b> |
| <b>3.2.1 Investigación Documental y Bibliográfica.....</b>                         | <b>72</b> |
| <b>3.2.2 Investigación de Campo .....</b>  | <b>73</b> |
| <b>3.2.3. Investigación De interacción social.....</b>                             | <b>73</b> |
| <b>3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....</b>                                      | <b>73</b> |
| <b>3.3.1. Tipo Exploratorio.....</b>   | <b>73</b> |
| <b>3.3.2. Tipo Descriptivo .....</b>   | <b>73</b> |
| <b>3.3.3. Tipo Explicativo .....</b>   | <b>74</b> |
| <b>3.4 POBLACIÓN Y.....</b>  | <b>74</b> |
| <b>3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....</b>                                  | <b>75</b> |
| <b>3.5. Técnicas e instrumentos.....</b>   | <b>77</b> |
| <b>3.5.1. Técnicas.....</b>  | <b>77</b> |
| <b>3.5.1.1. Encuesta .....</b>   | <b>77</b> |

|  |     |
|--|-----|
| 3.5.2. Instrumentos .....  | 77  |
| 3.5.2.1. Cuestionario.....   | 77  |
| 3.5.3. Validez y confiabilidad .....                                       | 77  |
| 3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....  | 78  |
| 3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....   | 79  |
| 3.7.1. PROCESAMIENTO .....   | 79  |
| 3.7.2. ANÁLISIS .....  | 79  |
| CAPÍTULO IV .....  | 80  |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....                                   | 80  |
| 4.1. Verificación de la Hipótesis.....                                     | 114 |
| 4.2. Modelo Lógico .....   | 114 |
| 4.3. Modelo Matemático .....   | 114 |
| 4.4. Modelo Estadístico .....  | 114 |
| 4.4.1. Nivel de Significación, grados de libertad, resta de decisión ..... | 115 |
| 4.4.2. Distribución Chi Cuadrado $X^2$ .....                               | 115 |
| 4.4.2.1. Frecuencias Observadas.....                                       | 116 |
| 4.4.2.2. Frecuencias Esperadas .....                                       | 116 |
| 4.4.3. Cálculo de $X^2_c$ .....  | 117 |
| 4.4.4. Zona de rechazo de la hipótesis nula.....                           | 117 |
| 4.4.4.1. Zona de aceptación de la Hipótesis.....                           | 118 |
| 4.4.5. Decisión Estadística.....   | 118 |
| CAPITULO V.....  | 119 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....  | 119 |
| 5.1. CONCLUSIONES.....   | 119 |
| 5.2. RECOMENDACIONES .....   | 120 |
| CAPITULO VI.....   | 121 |
| PROPUESTA .....  | 121 |
| 6.1. DATOS INFORMATIVOS.....   | 121 |
| 6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....                                      | 122 |
| 6.3 JUSTIFICACIÓN .....  | 122 |
| 6.4 OBJETIVOS.....   | 123 |
| 6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....  | 124 |

|   |            |
|---|------------|
| <b>6.5.1. Factibilidad Política .....</b>   | <b>124</b> |
| <b>6.5.2. Factibilidad Técnica.....</b>   | <b>124</b> |
| <b>6.5.3. Factibilidad social .....</b>   | <b>125</b> |
| <b>6.5.4. Factibilidad Organizacional.....</b>  | <b>125</b> |
| <b>6.6 . FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA .....</b>  | <b>125</b> |
| <b>6.6.1. Fundamentación técnica .....</b>  | <b>125</b> |
| <b>6.6.1. Manual .....</b>  | <b>125</b> |
| <b>6.6.2. Ventajas del manual de prevención y control del síndrome de burnout.</b>            |            |
| 126   |            |
| <b>6.6.3. Características del manual de prevención y control del síndrome de burnout.....</b> | <b>126</b> |
| <b>6.6.4. Talleres de sensibilización .....</b>   | <b>127</b> |
| <b>6.6.5. Características de los talleres de sensibilización .....</b>                        | <b>127</b> |
| <b>6.6.5.1. ¿Por qué diseñar talleres de sensibilización? .....</b>                           | <b>127</b> |
| <b>6.6.5.2. Fases para el diseño de talleres de sensibilización .....</b>                     | <b>128</b> |
| <b>6.6. Fundamentación Científica.....</b>  | <b>128</b> |
| <b>6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO.....</b>  | <b>167</b> |
| <b>6.7.1 PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA .....</b>   | <b>169</b> |
| <b>6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>   | <b>172</b> |
| <b>6.9. PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA ...</b>                                | <b>173</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>  | <b>175</b> |
| Bibliografía .....  | 175        |

## *ÍNDICE DE GRÁFICOS*

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Gráfico 1.....  | 5   |
| Gráfico 2.....  | 80  |
| Gráfico 3.....  | 81  |
| Gráfico 4.....  | 82  |
| Gráfico 5.....  | 83  |
| Gráfico 6.....  | 84  |
| Gráfico 7.....  | 85  |
| Gráfico 8.....  | 86  |
| Gráfico 9.....  | 87  |
| Gráfico 10..... | 88  |
| Gráfico 11..... | 89  |
| Gráfico 12..... | 90  |
| Gráfico 13..... | 91  |
| Gráfico 14..... | 92  |
| Gráfico 15..... | 93  |
| Gráfico 16..... | 94  |
| Gráfico 17..... | 95  |
| Gráfico 18..... | 96  |
| Gráfico 19..... | 97  |
| Gráfico 20..... | 98  |
| Gráfico 21..... | 99  |
| Gráfico 22..... | 100 |
| Gráfico 23..... | 101 |

## *ÍNDICE DE TABLAS*

|               |     |
|---------------|-----|
| Tabla 1.....  | 74  |
| Tabla 2.....  | 75  |
| Tabla 3.....  | 76  |
| Tabla 4.....  | 78  |
| Tabla 5.....  | 80  |
| Tabla 6.....  | 81  |
| Tabla 7.....  | 82  |
| Tabla 8.....  | 83  |
| Tabla 9.....  | 84  |
| Tabla 10..... | 85  |
| Tabla 11..... | 86  |
| Tabla 12..... | 87  |
| Tabla 13..... | 88  |
| Tabla 14..... | 89  |
| Tabla 15..... | 90  |
| Tabla 16..... | 91  |
| Tabla 17..... | 92  |
| Tabla 18..... | 93  |
| Tabla 19..... | 94  |
| Tabla 20..... | 95  |
| Tabla 21..... | 96  |
| Tabla 22..... | 97  |
| Tabla 23..... | 98  |
| Tabla 24..... | 99  |
| Tabla 25..... | 100 |
| Tabla 26..... | 101 |

*UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO*  
*FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA*  
*EDUCACIÓN*  
*CARRERA: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL*

***TÉMA:*** “El Síndrome de Burnout y su influencia en la Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la Ciudad de Ambato”

***AUTOR:*** Luis Miguel Malusin Recalde

***TUTOR:*** Dra. Mg. Ortiz Mora Irma Edith

***RESUMEN EJECUTIVO***

El trabajo investigativo tiene como objetivo realizar el levantamiento de información necesaria para conocer cuál es nivel del síndrome de burnout existente en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de implementar normativas que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los colaboradores de la organización en mención, además, la investigación se encamina con el firme propósito que el talento humano desarrollen un nivel adecuado de desempeño laboral para alcanzar los objetivos y metas planteados, investigación efectuada en la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua, partiendo del parámetro de la no existencia de antecedentes investigativos relacionados con el síndrome de burnout y consolidándose en el paradigma global, manifestándose que en la organización el indicado síndrome afecta en las relaciones laborales, generando estrés, perjudicando en el comportamiento, en el clima y en la cultura organizacional; la metodología aplicada fue la investigación bibliográfica – documental, de campo, en los niveles o tipos sobresale el descriptivo, explicativo, y exploratorio, teniendo como propósito dar una alternativa de solución al problema evidenciado, teniendo como beneficiarios a los colaboradores, autoridades y personas que asisten a la institución lográndose utilizar las técnicas adecuadas para mantener el equilibrio físico y psicológico del colaborador y el usuario serán atendido con calidez, eficiencia y eficacia.

Descriptores: Estrés laboral, agentes, factores de riesgo, clima organizacional, cultura organizacional, objetivos, eficacia, calidez, eficiencia, equilibrio.

*TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO*  
*FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION*  
*CAREER : INDUSTRIAL PSYCHOLOGY*

***TOPICA:*** “El Síndrome de Burnout y su influencia en la Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la Ciudad de Ambato”

***AUTOR:*** Luis Miguel Malusin Recalde

***TUTOR:*** Dra. Ortiz Mora Irma Edith

***EXECUTIVE SUMMARY***

The research work aims to survey information to know what level of burnout syndrome existing employees of the Provincial Health Directorate of Tungurahua to implement regulations that help improve the quality of life for employees the organization in question, further research is moving with the firm intention that human talent develop an adequate level of job performance to achieve the objectives and goals, research in the Provincial Health Directorate of Tungurahua, starting parameter the absence of investigative records related to burnout and consolidating in the global paradigm, demonstrating that the organization indicated syndrome affects labor relations, generating stress, harming behavior, climate and organizational culture; the methodology used in this bibliographic research - documentary field levels or types excels descriptive, explanatory and exploratory manner, seeking to give an alternative solution to the problem shown, with the beneficiaries to contributors, authorities and people attend the institution achieving adequate use to maintain physical and psychological balance of the employee and the user will be treated with warmth, efficiency and effectiveness techniques.

***Descriptors:*** Work stress, agents, risk factors, organizational climate, organizational culture, goals, effectiveness, warmth, efficiency, balance.

## *INTRODUCCIÓN*

En la Provincia de Tungurahua, en la ciudad de Ambato se encuentra ubicada la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua, este centro es eje de atención en salud general a nivel de toda la provincia, se caracteriza por el manejo administrativo, distribución de medicamento a todas sus unidades y hospitales en el territorio provincial, además gestiona recursos económicos y mantiene cubiertas las necesidades del talento humano especializado en la diferentes áreas con la finalidad de servir con eficiencia y eficacia a toda la colectividad tungurahuesa.

El Centro esta direccionado a satisfacer necesidades de la colectividad de manera oportuna y la mayor brevedad del caso, por lo cual se considera un estímulo estresante que se mantiene latente el que contribuye a la manifestación de síntomas y signos del síndrome de burnout.

La significancia prioritaria de no contar con una guía adecuada mediante un manual para contrarrestar el síndrome de burnout, considera el afectar directamente a los colaboradores en rendimiento de sus actividades, manifestación que se verá reflejada en la evaluación del desempeño laboral, por lo que es congruente que los directivos de la institución investigada tomen conciencia de la importancia de contar con el soporte técnico de un manual contra el síndrome de burnout el que agregara valor y se consolidara como una ventaja competitiva de los colaboradores.

De esta forma la investigación se plantea en seis capítulos detallados a continuación:

**CAPÍTULO I.** El Problema, trata sobre la contextualización del problema desde un enfoque macro, meso y micro de la investigación, el análisis crítico se desarrolla en base a estudios de las causas y consecuencias, permitiendo establecer la prognosis y formulación del problema con sus respectivas interrogantes; las delimitaciones del problema en sus niveles: cognitivo, espacial,



temporal; finalmente se concluirá con la justificación y objetivos de la investigación.

**CAPÍTULO II.** El Marco Teórico, se realiza un estudio minucioso sobre los antecedentes investigativos, la Fundamentación Filosófica, Epistemológica, Pedagógica, Axiológica, Psicológica, Sociológica, y Legal; comprende las categorías fundamentales con una constelación de ideas con sus respectivas variables dando lugar la hipótesis y señalamiento de variables.

**CAPÍTULO III.** Metodología de la investigación con sus enfoques: cualitativo, cuantitativo, la modalidad: bibliográfica documental, de campo; sus niveles descriptivo, exploratorio, asociación de variables; población y muestra, planteándose las técnicas e instrumentos, la operacionalización de variables, el plan de recolección de la muestra, el plan para el procesamiento y análisis de la información.

**CAPÍTULO IV.** Análisis e interpretación de resultados incluye tablas, gráficos, análisis e interpretación; las interrogantes planteadas en los diferentes cuestionarios, verificación de la hipótesis; planteamiento y la aplicación de la fórmula del Chi cuadrado, finalmente se visualiza la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.

**CAPÍTULO V.** Hace referencia a las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al análisis estadístico de los datos de la investigación, estableciéndose la el planteamiento y realización de la propuesta.

**CAPÍTULO VI.** Denominado propuesta, contiene: datos informativos, antecedentes de la respuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo, administración, dando solución al problema. Finalmente se concluye con la bibliografía, y anexos respectivos; especificando el fundamento documental a utilizarse en el desarrollo del trabajo

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN**

El síndrome de Burnout y su influencia en la Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.

#### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1. Contextualización**

En el **Ecuador**, el concepto del Síndrome de Burnout se ha catapultado como un estado de desgaste profesional; el síndrome de Burnout es un padecimiento que a grandes rasgos consistiría en la presencia de una respuesta prolongada de estrés en el organismo ante los factores estresantes físicos y psicológicos que se presentan en el trabajo, que incluye fatiga crónica, ineficacia y negación de lo ocurrido.

El Síndrome de Burnout es un problema grave de salud pública afectando a la población, a la comunidad y a la sociedad., sin embargo no se aplica incentivos salariales consignados, siendo además inexistente el proceso de evaluación institucional o autoevaluación.

HERNÁNDEZ, N. (1998), pág. 60 -65. Es importante manifestar que en nuestro país Ecuador existen organizaciones como Movistar que llegan una estructura sensata con el enlace ideal entre el bienestar económico, humano y organizacional los que se presentan a través de resultados como el que alcanzó en el 2009 con una calificación cercana al 100% en el Índice de Clima y Cultura Organizacional, tras someterse a las auditorias del Great Place to Work Institute. Telefónica fue también reconocida como una de las 2 compañías del

país que, gracias a sus resultados, ha logrado permanecer en el ranking de las Mejores Empresas para Trabajar en Ecuador durante 5 años consecutivos.

En la provincia de **Tungurahua**, el síndrome de Burnout es un padecimiento profesional que en los últimos tiempos ha tomado forma en nuestro país, si bien es cierto el conocimiento del término y su significancia es precaria, los colaboradores de instituciones públicas o privadas al menos una vez han sentido los estragos que conlleva el desgaste que el trabajo ha contra producido en su vida cotidiana.

A nivel de la organización a investigar, **Dirección Provincial de Salud de Tungurahua**, no registra estudios realizados acerca de la problemática planteada, por lo que se considerara como la pionera cuestión que influye de manera positiva para próximas investigaciones.

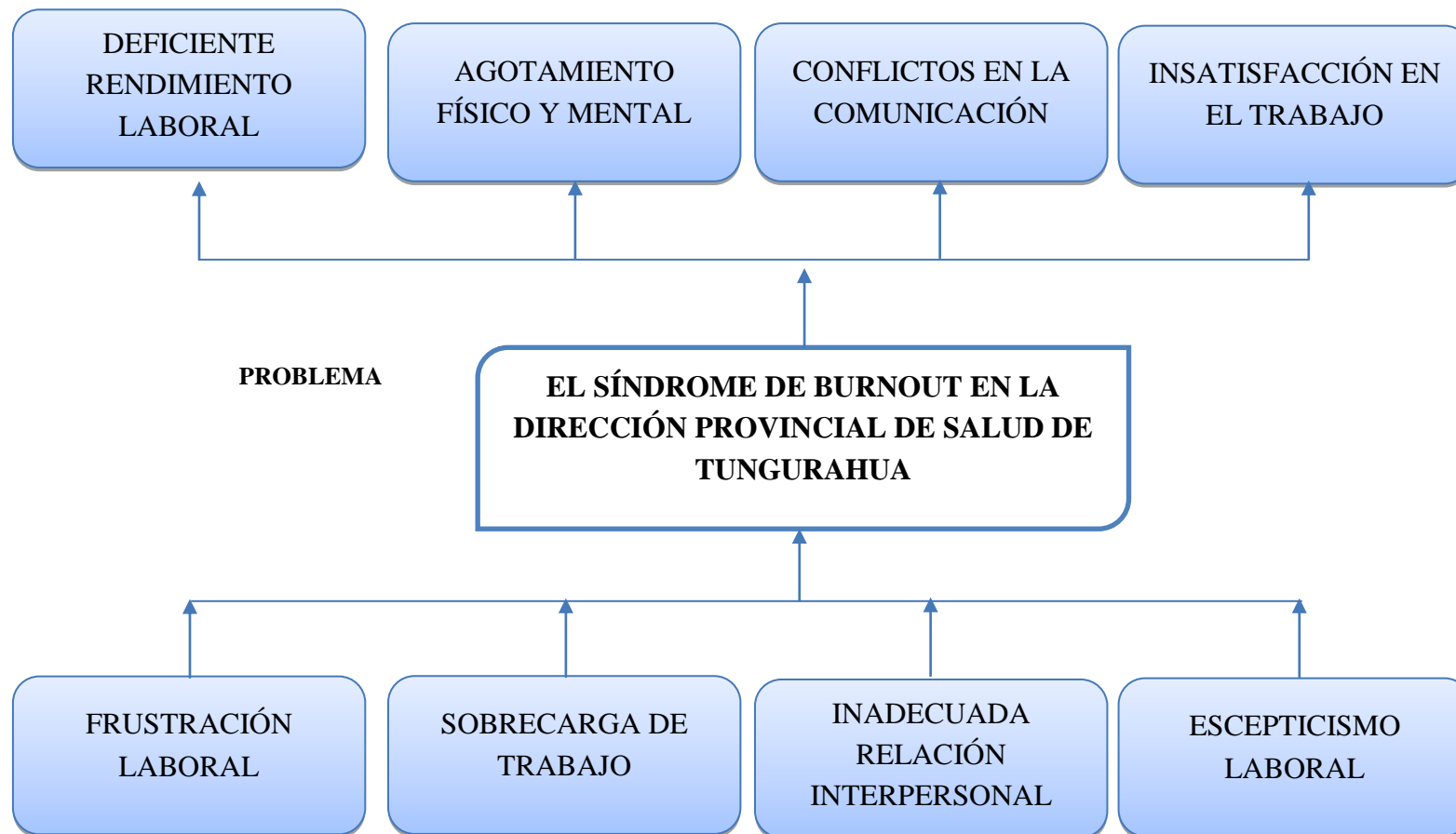
De esta forma manteniendo como denominador común evitar, prevenir y en el último de los casos mitigar el síndrome de Burnout en los colaboradores se emprende un trabajo investigativo, para determinar el origen de este padecimiento que afecta al régimen laboral, manteniendo una orientación saludable al evitar que las consecuencias no afecten directamente al entorno organizacional.

Debido a la importancia del Desempeño laboral de los colaboradores en los diferentes niveles como son directores, administrativos y auxiliares cada uno en actividades y responsabilidades acordes a su cargo, no están exceptos del estrés en el trabajo, circunstancias casuales y desafortunadas que se presenta a diario, las cuales conllevan a causar alteraciones laborales que se presentarían en insatisfacción en su trabajo.

## ÁRBOL DE PROBLEMAS

GRÁFICO 1

EFFECTOS



Fuente: Trabajo de investigación  
Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014

### 1.3. ANÁLISIS CRÍTICO

El Síndrome de Burnout es producto de diferentes directrices hostiles que está determinado por ambiente laboral de una organización en cual un conglomerado de personas interactúan como un conjunto, al mismo tiempo adquieren protagonismo al desarrollar actividades individuales apoyando en el desarrollo comportamental desde lo positivo a lo negativo este último indicativo se manifiesta a través de la frustración laboral que se determina al detectar un notable deficiente rendimiento laboral afectando en el desarrollo de la organización.

Consecuentemente cada individuo está sujeto al cumplimiento de actividades que previamente se lo asignan, las mismas que conllevan obligaciones, responsabilidades y derechos que mantiene un estándar de equilibrio individual y organizacional que se deteriora paulatinamente cuando al colaborador adquiere sobrecarga de trabajo, seguidamente los efectos que acarrea en el colaborador es el agotamiento físico y mental que se ve reflejado mediante la actitud y comportamiento en su puesto de trabajo.

Sin embargo la conformación negativa de estructuras del pensamiento o condiciones laborales que el trabajo ofrece a cada colaborador, terminan por ser un factor que influyente en la estabilidad social dentro de la organización llegando a causar una inadecuada relación interpersonal, la que a su vez repercutirá en los conflictos en la comunicación.

Un punto sensible y a su vez clave dentro de la organización es el conocimiento del campo laboral en el cual se desempeña cada colaborador, la misma que tiene como pilar fundamental la innovación y actualización de conocimientos, que en muchos casos se las resta importancia generando un esquema de quejas e intensificando los índices de conflicto al generar escepticismo o desconocimiento laboral lo que provoca la insatisfacción laboral dentro de la organización, puesto que es síntoma de malestar al no realizar las actividades con eficacia.

### **1.3.1 PROGNOSIS**

De no brindar soluciones objetivas y reales al problema del Síndrome de Burnout en los colaboradores de la institución, en un lapso de tiempo o periodo medio el personal desarrollara un bajo rendimiento laboral, evidenciado en el agotamiento físico y mental, repercutiendo en los conflictos en la comunicación, originando insatisfacción en el trabajo, perjudicando en el desarrollo organizacional.

Tomando como precedente que trabajo es una cadena de actividades que cada colaborador debe cumplir a cabalidad, existe la gran posibilidad a futuro de que uno de ellos se transforme en obstáculo al sentir la sobrecarga de trabajo junto con la exigencia, la psiquis humana se torne abstemia de interrelación con cualquier ambiente sea este laboral o familia, estos factores desencadenarían en la mala relación interpersonal que a su vez destruiría el clima laboral y tocaría el punto más sensible al desestabilizar la armonía familiar.

### **1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Influye el Síndrome de Burnout en la Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua?

### **1.3.3 PREGUNTAS DIRECTRICES**

- ¿Cuál es el nivel de síndrome de Burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua?
- ¿Qué grado de desempeño laboral mantienen los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua por la presencia del síndrome de Burnout?
- ¿Cuál es la alternativa de solución más viable para contrarrestar el problema planteado?

## **1.3.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.3.4.1. Delimitación de contenido**

**Campo:** Institución Pública.

**Área:** Psicología Industrial (Talento Humano).

**Aspecto:** Síndrome de Burnout y Evaluación del Desempeño Laboral.

### **1.3.4.2. Delimitación espacial**

La presente investigación se efectuó en la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la Ciudad de Ambato.

### **1.3.4.3. Delimitación temporal:**

El periodo de la investigación está comprendido entre el mes de Enero al mes de Octubre del 2014.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN**

El **interés** por investigar el presente problema se enfoca en la motivación del ser humano hacia el ambiente laboral, tomando como base la comunicación asertiva, teniendo como finalidad mejorar las relaciones laborales, fortaleciendo la seguridad, confianza y valoración personal, profesional y social.

La investigación resalta su **importancia teórica práctica** considerando que el síndrome de Burnout , afecta en el bienestar laboral, constituyéndose la información presentada en un base para mejorar la cultura organizacional enfrentando el estrés del trabajo, fomentando el cumplimiento de actividades habituales .

La presente investigación es **novedosa**, porque en la institución no existen trabajos similares, además es un síndrome que actualmente enfrentan los

trabajadores de diferentes empresas, siendo así que la propuesta se enfocará en el mejoramiento del comportamiento organizacional, contribuyendo en el éxito personal, profesional y sobretodo empresarial.

El trabajo es de **utilidad teórica** por que la investigación apoyará en el mejoramiento de: conocimientos, habilidades, destrezas; siendo el trabajador capaz de tomar sus decisiones con firmeza, desarrollando el pensamiento crítico al emitir opiniones significativas, creativo, al aplicar estrategias de mejoramiento profesional, fomentando la toma de decisiones mediante motivaciones o procesos de técnicas anti estrés.

La **factibilidad** de la investigación es viable, el investigador posee el conocimiento teórico, técnico, práctico para efectivizar el trabajo; además cuenta con el apoyo incondicional de autoridades de la Unidad Administrativa de Talento Humano de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua.

Es **beneficioso**, para los colaboradores de la Unidad Administrativa de Talento Humano de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua, orientándose a la estabilidad emocional o mejoramiento de las relaciones interpersonales; sobresaliendo el compromiso y lealtad entre sus integrantes, alcanzando objetivos organizacionales, fortaleciendo el desarrollo personal, profesional en el campo laboral y social.

## **1.5. OBJETIVOS**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL**

- Diagnosticar la influencia del síndrome de Burnout en la evaluación del desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.



### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Investigar la existencia del Síndrome de Burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.
- Establecer el nivel de Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.
- Plantear una alternativa de solución a la influencia del Síndrome de Burnout en la evaluación del desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para soporte del presente trabajo se ha considerado fundamental obtener información de investigaciones anteriores, las mismas que servirán como referencia para iniciar un nuevo plan de investigativo. De estas anteriores se presenta una breve reseña que incluye el problema y las conclusiones a las que se llegó una vez concluida la investigación con lo referente al síndrome de Burnout.

**Tema de estudio:** “Identificación del Burnout en profesionales de la salud y actores relacionados con este fenómeno, en el Ecuador”. Estudio realizado en el Ministerio de Salud Pública, Área de Salud No. 1 de la ciudad de Quito, en el año lectivo 2011-2012

**Autor:** Parreño Pazmiño María Elena

**Fuente:** Ecuador – Quito UTPL 2012

**Conclusión:** De la investigación realizada, se llega a la conclusión que médicos y enfermeros (as) del área investigada, es una población saludable desde el punto de vista del burnout, en el sentido de que administra técnicas de afrontamiento medianamente apropiadas para prevenir el estrés, caracterizándose por un dominante logro personal y bajo nivel de despersonalización..

**Tema de estudio:** Determinación de la prevalencia del síndrome de Burnout en el personal médico del Hospital Quito número 1 de la Policía Nacional del Ecuador en los meses de diciembre del 2006 y enero del 2007.

**Autores:** Laso Bayas José Luis, Rodríguez Enderica Fernando.

**Fuente:** Ecuador Quito, PUCE 2007

**Conclusión:** El Síndrome de Burnout, se define como la respuesta física y emocional al estrés crónico y sostenido del ambiente laboral, además de ser un trastorno adaptativo crónico asociado con el inadecuado afrontamiento de las exigencias psicológicas del trabajo, que afecta la calidad de vida y la salud mental del profesional que lo padece y que repercute en la calidad de la atención profesional que brinda.

**Tema de estudio:** Análisis de la aplicación de la Evaluación del Desempeño en la división de Bienes Nacionales del Ministerio del Poder Popular para Transporte y Comunicaciones con la finalidad de mejorar el rendimiento del trabajador.

**Autores:** Méndez Sol Marina, Morillo Olimpia.

**Fuente:** Caracas Venezuela, mayo 2011

**Conclusión:** La investigación concluye que el personal manifestó como deficientes los conocimientos del programa actual de evaluación de desempeño aplicado al puesto que debería cubrir aspectos tales como la calidad del trabajo realizado, la responsabilidad que caracteriza las labores del personal entre otras, las cuales no son tomadas en consideración por parte de los supervisores lo que limita la objetividad de este tipo de evaluaciones.

**Tema de estudio:** La Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. De la ciudad de Ambato en el año 2.010

**Autores:** Julia Irene Iturralde Torres.

**Fuente:** Ambato – Ecuador UTA 2011

No existe un plan de Mejora en función del desempeño de los trabajadores, lo que impide su desarrollo y crecimiento, No se identifican métodos, técnicas

apropiadas de evaluación del desempeño que potencialicen y fortalezcan el sistema de recursos humanos a fin de que el 59 personal se motive y se comprometa con la filosofía de la cooperativa, se continuará cometiendo errores que pueden causar graves perjuicios a la institución.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

MONEREO. (1998), p. 45 En la empresa es esencial que el trabajador tenga estabilidad profesional, debiéndose fomentar estrategias de apoyo para el autoestima, automotivación, reflexión, desarrollando la confianza, seguridad, valoración”

La investigación se orienta por la Corriente Critico - Propositivo, por la visión de totalidad concreta; en la que se pretende realizar el estudio del problema como influye el Síndrome de Burnout en la satisfacción laboral interpretarlo y analizarlo para el cual, se planteará una propuesta de solución a los colaboradores de la institución con el fin de minimizar las afecciones.

### **2.2.1. FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA**

AGUILAR. (2014), p. 76. “El ser humano tiene capacidad para desarrollar sus habilidades, destrezas, siendo agente principal de la comunicación asertiva dentro del ambiente laboral, demostrando autonomía en la toma de decisiones y en cada una de sus actividades, cumpliendo a satisfacción con las funciones designadas, contribuyendo en el desarrollo empresarial”

Este trabajo se fundamenta en diferentes cambios constantes del mundo, por lo que van surgiendo nuevas investigaciones debido a los avances científicos y tecnológicos donde el Síndrome de Burnout tanto como la satisfacción laboral se relacionan en un punto principal que es el surgimiento de la institución en base a la satisfacción humana, profesional, social ya que es una mezcla de lo tradicional y lo nuevo.

### **2.2.2. FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA**

PEZO, E. (2014). “El ser humano adquiere conocimientos significativos en base a la experiencia adquirida en el contexto se forma con valores adquiridos en sus diferentes contextos: familiar, social, político; caracterizándose por ser: proactivo, participando activamente, fortaleciendo su personalidad y su actitud positiva en lo laboral en bien de la sociedad y para su crecimiento personal y profesional”.

La siguiente investigación no solo se basa en conocimientos adquiridos sino que va más allá de la información obtenida bibliográficamente en busca de transformar a los colaboradores en un ente de interacción.

### **2.2.3. FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA**

MENDOZA, J. (2014). “El ser humano se forma con valores adquiridos en sus diferentes contextos: familiar, social, político, aplicando los valores: responsabilidad, honestidad, justicia, equidad, autonomía, seguridad, sociabilidad”

El desarrollo integral del ser humano en formación está basado en la práctica de valores como: responsabilidad, honestidad, honradez, solidaridad y el sentido de pertenencia; sin descuidar el desarrollo de la inteligencia emocional e intelectual conjuntamente con su entorno, con el fin de realizar cambios en carácter y personalidad.

### **2.2.4. FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA**

MENDOZA. (2013), p. 67. “Dentro de este ámbito la sociedad se lo define como un ente vivo de transformación y cambio que se adapta a las circunstancias del medio gracias a su interacción entre los miembros de una organización que luchan por mejorar su condición de vida. Pues las relaciones humanas se basan en la consecución de alcanzar metas y objetivos en base a los valores, normas y reglas grupales”

El presente trabajo investigativo del Síndrome de Burnout y la satisfacción laboral genera cambios en la organización y por consiguiente en lo personal, lo que determinaría una nueva visión en los entornos familiar, laboral y de forma amplia en lo social.

### **2.2.5. FUNDAMENTACIÓN PSICOLÓGICA**

MERINO, J. (2013) P. 78. “La Psicología permite conocer al ser humano conocerse así mismo, superar sus dificultades, apoyar a los demás en la superación de dificultades, promover la toma de decisiones analizando, estudiando los síntomas y sus consecuencias en el comportamiento humano para modificación de la conducta y la sustituir creencias irracionales por racionales”

La investigación está basada en la corriente cognitiva conductual que se desarrolla mediante los procesos cognitivos esenciales que se fundamentan en la percepción, atención, memoria, pensamiento, proceso racional, lengua y la influencia de estos en las actitudes y conducta de los seres humanos.

### **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

El presente trabajo investigativo se fundamenta en la:

#### **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

##### **Título I. Elementos Constitutivos del Estado. Capítulo Primero. Principios Fundamentales.**

**Art. 3.-** Son deberes primordiales del Estado:

1. Garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular

la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social y el agua para sus habitantes.

8. Garantizar a sus habitantes el derecho a una cultura de paz, a la seguridad integral y a vivir en una sociedad democrática y libre de corrupción.

### **Sección Octava. Trabajo y seguridad social**

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

### **Título VII. Régimen del Buen Vivir. Capítulo primero. Inclusión y equidad**

**Art. 340.-** El sistema nacional de inclusión y equidad social es el conjunto articulado y coordinado de sistemas, instituciones, políticas, normas, programas y servicios que aseguran el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos reconocidos en la Constitución y el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo.

El sistema se compone de los ámbitos de la educación, salud, seguridad social, gestión de riesgos, cultura física y deporte, hábitat y vivienda, cultura, comunicación e información, disfrute del tiempo libre, ciencia y tecnología, población, seguridad humana y transporte.

### **Sección Undécima. Seguridad humana**

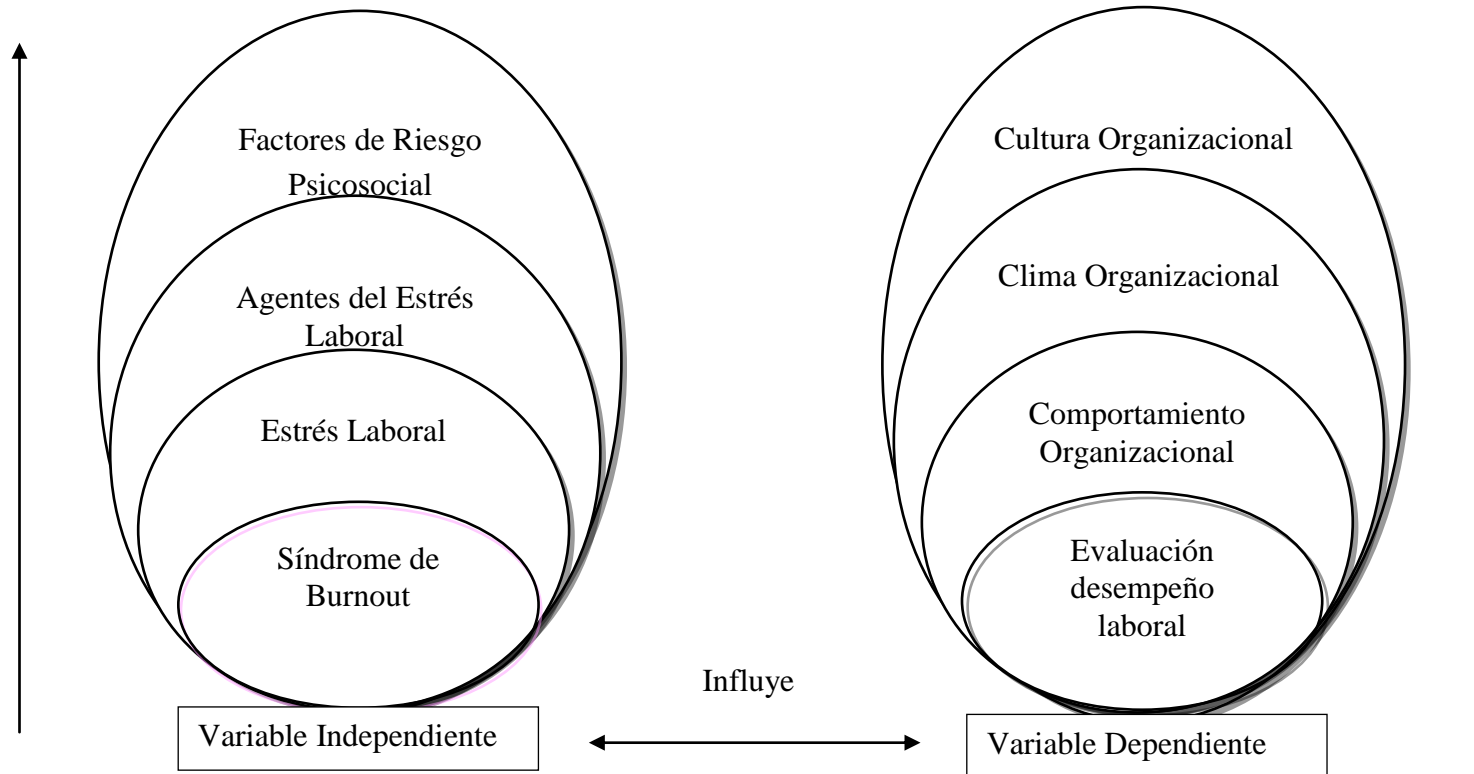
**Art. 393.-** El Estado garantizará la seguridad humana a través de políticas y acciones integradas, para asegurar la convivencia pacífica de las personas, promover una cultura de paz y prevenir las formas de violencia y discriminación y

la comisión de infracciones y delitos. La planificación y aplicación de estas políticas se encargará a órganos especializados en los diferentes niveles de gobierno. (Nacional)



## 2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

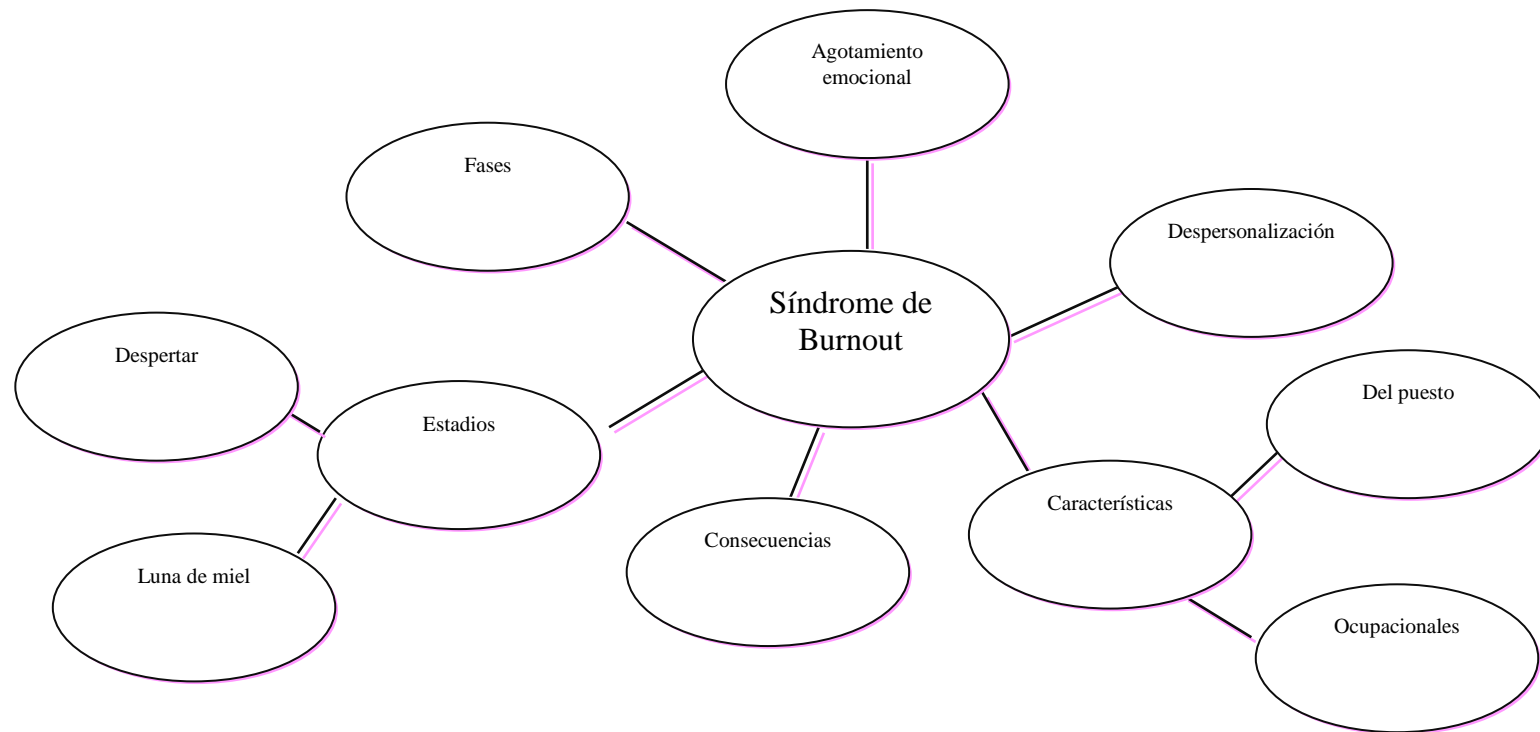
GRAFICO 2.



Fuente: trabajo de campo

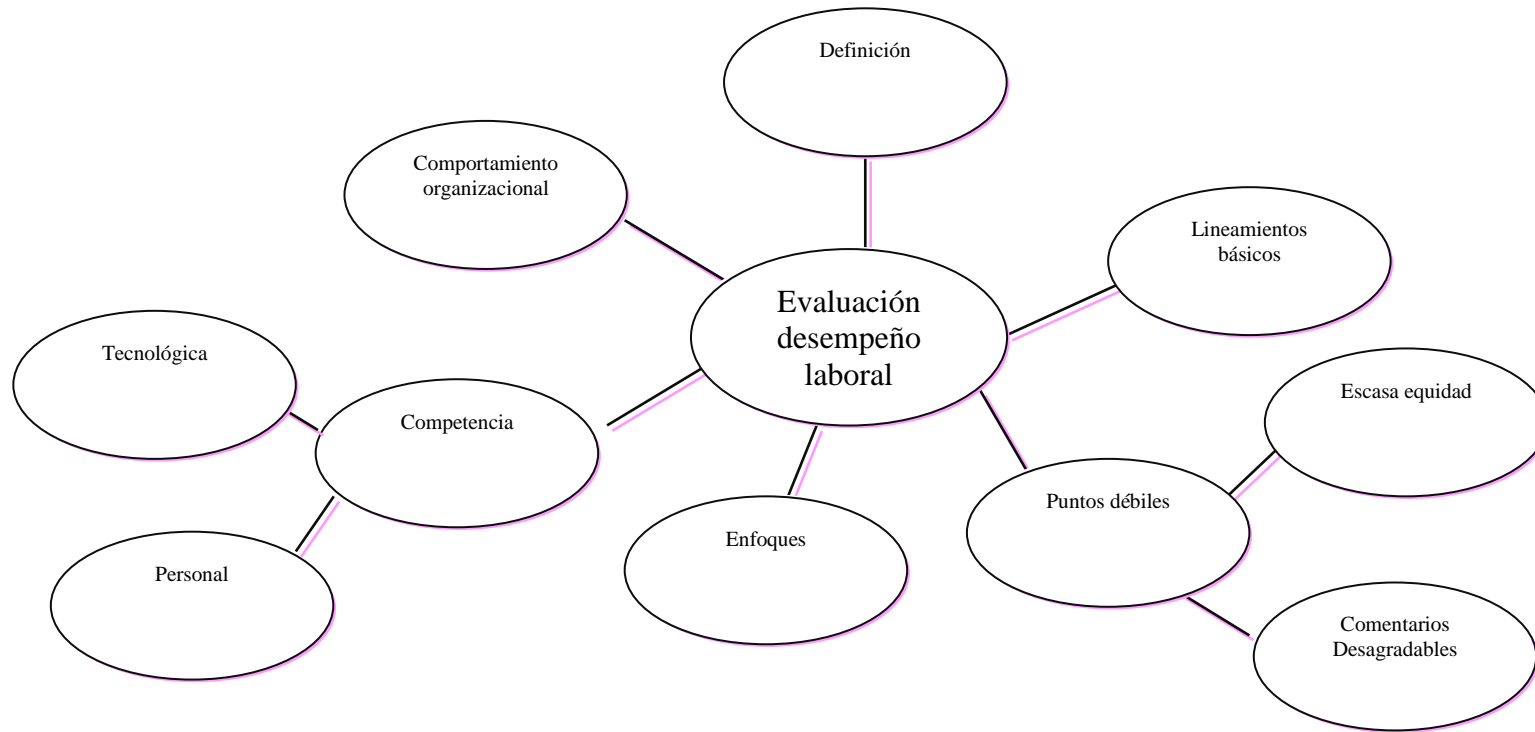
Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

CONSTELACIÓN DE IDEAS PARA PROFUNDIZAR EL ESTUDIO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE



**Fuente:** trabajo de campo  
**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

CONSTELACIÓN DE IDEAS PARA PROFUNDIZAR EL ESTUDIO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE



**Fuente:** trabajo de campo  
**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

## **2.5. CATEGORIZACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE**

### **SÍNDROME DE BURNOUT**

Se trata de un Síndrome clínico descrito en 1974 por Freudenberg, psiquiatra, que trabajaba en una clínica para toxicómanos en Nueva York. Observó que al año de trabajar, la mayoría de los voluntarios sufría una progresiva pérdida de energía, hasta llegar al agotamiento, síntomas de ansiedad y de depresión, así como desmotivación en su trabajo y agresividad. (Zamora Granados)

Las consecuencias que se pueden derivar de una exposición prolongada a niveles de distress son múltiples (depresión del sistema inmunitario, problemas cardiovasculares, conductas poco saludables, muerte por exceso de trabajo, estrés postraumático, etc.). Tratarlas todas aquí resulta imposible, por lo que se limitará la exposición a una de ellas, el burnout o síndrome de quemarse, que ha recibido gran atención en las dos últimas décadas.

Dentro del esquema general del estrés, el burnout puede ser entendido como una estrategia de afrontamiento disfuncional cuya prolongación en el tiempo deriva en consecuencias negativas para la salud y el bienestar del trabajador. Esta respuesta implica actitudes negativas hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, acompañadas por la experiencia de sentirse emocionalmente agotado.

A continuación, se definen las tres dimensiones incluidas en los principales instrumentos de evaluación de este síndrome:

#### **1. Agotamiento emocional.**

Representa la manifestación más evidente y la cualidad central del burnout. Cuando las personas experimentan este síndrome, refieren vivencias de cansancio emocional, como si su trabajo les “chupara la sangre” o les “vaciará emocionalmente” Este componente de la respuesta

es, probablemente, el que promueve el alejamiento o distanciamiento emocional y cognitivo respecto del puesto, como forma de sobrellevar el exceso de carga de trabajo emocional que suelen soportar las personas padeciendo burnout.

## **2. Despersonalización.**

Implica un intento de eludir el trato individualizado de aquellas personas con las que se interactúa en el trabajo. También denominado cinismo, permite un alejamiento que reduzca la carga de trabajo. Al no considerar las características únicas y particulares de una persona, por ejemplo, un enfermo su manejo resulta menos demandante.

## **3. Falta de realización personal en el trabajo.**

Los individuos desarrollan un sentimiento de ineficacia o incapacidad para realizar su trabajo correctamente o para que este tenga algún impacto positivo. (Martínez Pérez, 2010)

Dependiendo de los autores, se han propuesto distintas secuencias en la aparición de los componentes del síndrome de quemarse. Así pues, algunos modelos consideran que la despersonalización es el primer paso hacia el burnout, seguido de una baja percepción de realización personal que desemboca en el agotamiento emocional.

## VARIABLES RELACIONADAS CON LA MANIFESTACIÓN DEL SÍNDROME BURNOUT

- **Características del puesto**

La sobrecarga de trabajo y las presiones temporales son dos de los mejores predictores del burnout. Otros estresores como el conflicto y la ambigüedad de rol también incrementan el riesgo de “quemarse”. Estudios recientes reflejan que, además de las demandas cognitivas

tradicionalmente consideradas en la investigación sobre estrés, las demandas emocionales son una causa del burnout. La falta de recursos, especialmente de apoyo social por parte del supervisor, es otro de los precipitantes de este síndrome. Por último, la falta de control sobre la interacción y la ausencia de retroalimentación sobre el trabajo realizado aumentan el nivel de “quemazón” (Martínez Pérez, 2010).

- **Características ocupacionales**

Aquellas ocupaciones que implican trabajar de forma intensiva con personas fueron consideradas inicialmente como las más vulnerables. Sin embargo, estudios posteriores han demostrado que otros estresores no relacionados con el contacto con seres humanos predicen mejor el burnout. Investigaciones recientes apuntan que no sería el trato con personas lo que provocaría la aparición del síndrome, sino la medida en que la interacción con ellas supone una demanda emocional.

Es posible también establecer una relación entre ocupaciones y las dimensiones del burnout que se verán más afectadas. Así pues, los profesionales relacionados con el control o vigilancia de la delincuencia padecen mayores niveles de despersonalización y de falta de realización.

Aquellos dedicados a la docencia, al compararlos con los anteriores y con los profesionales de la medicina, se caracterizan por mayores niveles de agotamiento emocional. Por su parte, el personal médico puntúa menos en agotamiento y despersonalización y más en la dimensión restante.

- **Características de la organización**

La investigación realizada hasta el momento ha descuidado este tipo de factores, si bien se ha hipotetizado la importancia de determinados valores

implícitos en los procesos organizacionales y de su impacto en el manejo de las emociones. (Martínez Pérez, 2010)

- **Características individuales**

Los estudios realizados han encontrado mayores niveles de burnout entre aquellos empleados con menor experiencia laboral, solteros y con mayor nivel educativo.

Algunas características de personalidad como el locus de control externo y el neuroticismo aumentan la vulnerabilidad, mientras que los niveles altos de autoestima actúan como protectores. (Alcover & David, Introducción a la psicología del trabajo, 2004)

#### LAS PRINCIPALES CONSECUENCIAS DERIVADAS DEL BURNOUT.

- **Consecuencias físicas y emocionales**

Los problemas de fatiga, insomnio, migrañas y gastrointestinales son frecuentes en las personas con altos niveles de burnout.

Paralelamente, puede producirse una disminución en la autoestima, depresión, irritabilidad, indefensión o ansiedad.

- **Consecuencias para las relaciones interpersonales**

Las consecuencias del burnout se extienden más allá del ámbito laboral, produciendo un deterioro en las relaciones sociales y familiares.

Dentro del ámbito laboral, la persona puede reducir la frecuencia de interacción con los colegas y los clientes, así como empobrecer la calidad

de la relación (por ejemplo, mostrarse inquieto, impaciente por terminar, etc.):

- **Consecuencias actitudinales**

En ocasiones, las personas quemadas desarrollan actitudes negativas hacia los clientes, el trabajo, la organización a ellos mismos. El compromiso con la organización también puede deteriorarse.

- **Consecuencias conductuales.**

El abandono de la organización, la rotación, el absentismo, la disminución del rendimiento y el consumo de drogas son las principales manifestaciones conductuales del burnout. (Alcover & Martinez, Introducción a la psicología del trabajo, 2004)

## LOS ESTADIOS PREVIOS AL BURNOUT

### 1. La Luna de miel

Su trabajo es maravilloso. Usted tiene abundante energía y entusiasmo y todas las cosas parecen posibles. Ama su trabajo y el trabajo lo ama a usted, cree que esto satisficará todas sus necesidades y deseos y resolverá sus problemas. Está deleitado por su trabajo, por sus compañeros y por la organización.

### 2. El despertar

La luna de miel se desvanece y comienza el despertar dándose cuenta que las expectativas iniciales eran poco realistas. El trabajo no es lo que usted creía y deseaba. No satisface sus necesidades, sus compañeros y la



institución no son tan perfectos como creía y los premios y reconocimientos escasean.

La desilusión crece, todo se vuelve confuso, algo anda mal, pero no puede darse cuenta de qué. Típicamente, su trabajo se vuelve más duro como para que sus sueños se hagan realidad. Sin embargo trabajando más duro no cambia nada y usted se vuelve progresivamente cansado, aburrido y frustrado. Se cuestiona su capacidad y habilidad para revertir su autoconfianza en baja.

### **3. Brownout**

Su entusiasmo inicial y energía se encaminan hacia una fatiga crónica e irritabilidad. Cambia sus hábitos de comida y sueño y se deja tentar por conductas escapistas tales como sexo, bebida, drogas, fiestas o compras en shoppings. Se torna indeciso y su productividad cae. Su trabajo se deteriora, los compañeros y superiores suyos le hacen comentarios.

A menos que se interrumpa, el brownout se desliza hacia etapas avanzadas, progresando la frustración y enfado y proyectando la ira y dificultades contra otros.

Se torna cínico, aislado y abiertamente crítico a la institución donde trabaja y a sus superiores y compañeros de trabajo. Está acosado por la depresión, ansiedad y enfermedades físicas. Las drogas y el alcohol son un problema frecuente.

### **4. Burnout, escala completa**

A menos que despierte de éste tormento e interrumpa el mismo o alguien intervenga por usted, el brownout camina sin rumbo hacia la profundización de ésta etapa.

La desesperación es la característica dominante de ésta etapa final, la cual puede tomar varios meses habitualmente puede durar 4 años. Experimenta un sentimiento abrumador de fracaso y pérdida de la autoestima y autoconfianza. Se deprime y se siente solitario y vacío.

La vida parece sin rumbo y está paralizado. Hay pesimismo acerca del futuro. Piensa en renunciar y alejarse. Trastornos físicos y mentales son probables. El suicidio, los accidentes cerebrovasculares o ataques cardíacos no son infrecuentes cuando usted completa la etapa final.

## **5. La etapa del Fénix**

Usted puede ascender como el ave Fénix desde las cenizas del burnout, pero toma tiempo. (Bitar, Monografias.com, 2013)

## **FASES DEL BURNOUT**

Jerry Edewich y Archie Brodsky (1980) definen el burnout "como una pérdida progresiva del idealismo, energía y motivos vividos por la gente en las profesiones de ayuda, como resultado de las condiciones de trabajo".

Proponen cuatro fases por las cuales pasa todo individuo con burnout:

### **1. Etapa de idealismo y entusiasmo**

El individuo posee un alto nivel de energía para el trabajo, expectativas poco realistas sobre él y aún no sabe lo que puede alcanzar con éste. La persona se involucra demasiado y existe una sobrecarga de trabajo voluntario.

Al comienzo de su carrera existen bastantes motivaciones intrínsecas. Hay una hipervalorización de su capacidad profesional que le lleva a no reconocer los límites internos y externos, algo que puede repercutir en sus tareas profesionales. El incumplimiento de expectativas le provoca, en esta etapa, un sentimiento de desilusión que hace que el trabajador pase a la siguiente etapa.

## **2. Etapa de estancamiento**

Supone una disminución de las actividades desarrolladas cuando el individuo constata la irrealidad de sus expectativas, ocurriendo la pérdida del idealismo y del entusiasmo. El individuo empieza a reconocer que su vida necesita algunos cambios, que incluyen necesariamente el ámbito profesional.

## **3. Etapa de apatía**

Es la fase central del síndrome burnout. La frustración de las expectativas lleva al individuo a la paralización de sus actividades, desarrollando apatía y falta de interés. Empiezan a surgir los problemas emocionales, conductuales y físicos.

Una de las respuestas comunes en esta fase es la tentativa de retirada de la situación frustrante. Se evita el contacto con los compañeros, hay faltas al trabajo y en muchas ocasiones se da el abandono de éste y en los casos más extremos de profesión. Estos comportamientos empiezan a volverse constantes abriendo el camino para la etapa de burnou

## **4. Etapa de distanciamiento**

La persona está crónicamente frustrada en su trabajo, ocasionando sentimientos de vacío total que pueden manifestarse en la forma de

distanciamiento emocional y de desvalorización profesional. Hay una inversión del tiempo dedicado al trabajo con relación a la primera etapa.

En el lugar del entusiasmo e idealismo profesional la persona pasa a evitar desafíos y clientes de forma bastante frecuente y trata sobre todo de no arriesgar la seguridad del puesto de trabajo, pues cree que a pesar de inadecuado, posee compensaciones (el sueldo, por ejemplo) que justifican la pérdida de satisfacción. (Bitar, Monografias.com, 2013)

## **AGENTES DE ESTRÉS LABORAL**

Se cataloga como agentes de estrés laboral al conjunto de estímulos o factores desencadenantes de estrés en el trabajo. Estos estímulos o factores afectan de forma negativa a la persona, puesto que son de carácter continuo y acumulativo, razón más que suficiente para que la persona se plantee dentro del aspecto defensivo y se convierta en un desencadenante de malestar.

### **ESTRESORES INTRAORGANIZATIVOS**

Con el objeto de facilitar su estudio y comprensión, los agrupamos en cuatro tipos: estresores del ambiente físico: luz, ruido, vibraciones y espacio. Estresores de nivel individual: sobrecarga de trabajo, conflicto y ambigüedad de roles, y discrepancia con las metas en la carrera laboral.

Estresores de nivel grupal: falta de cohesión, conflicto, clima y presiones del grupo. Estresores organizativos: clima, tamaño y estilo gerencial, estructura jerárquica, tecnología y fechas topes no racionales.

#### **1. Estresores del ambiente físico**

Estos factores requieren una doble adaptación, tanto física como psicológica. En este apartado señalaremos brevemente los principales estresores del ambiente laboral físico:

- **Falta de luz o luz muy brillante:** Una iluminación inadecuada en el trabajo puede acarrear consecuencias negativas para la visión, dolores de cabeza, fatiga visual, tensión y frustración por resultar el trabajo más molesto y costoso.
- **Ruido:** El trabajar con ruido influye negativamente en el nivel de satisfacción, la productividad y la vulnerabilidad a los accidentes, aumentando el porcentaje de errores. Adicionalmente, se reducen las conductas de cooperación y aumentan las actitudes negativas hacia los demás. En definitiva, se observa una hostilidad mayor.
- **Vibraciones:** El estar constantemente expuesto a vibraciones produce incrementos de catecolaminas, daños en la espina dorsal y alteraciones en el funcionamiento neurológico.
- **Disponibilidad y disposición del espacio físico para el trabajo:** La falta de espacio físico o la mala disposición del mismo puede incrementar el número de movimientos a realizar, con el consiguiente esfuerzo y pérdida de tiempo.

## 2. Estresores a nivel individual

Se consideran como tales los siguientes

- **Sobrecarga de trabajo.** El exceso de trabajo, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, es una fuente frecuente de estrés. La sobrecarga o estrés por sobre estimulación puede ser objetiva o subjetiva, de acuerdo con la valoración y las características de las personas. Por otra parte, la falta de trabajo también puede resultar estresante. El estrés por subestimación se produce por la falta de estímulo normal y fisiológico de los sentidos y del pensamiento, y se presenta, por ejemplo, en el

trabajo rutinario y automatizado que no permite la creatividad y el pensamiento independiente. Genera distracción, falta de atención y aumento de los accidentes de trabajo. La sobrecarga genera insatisfacción, tensión, disminución de la autoestima, sensación de amenaza, taquicardia, aumento del colesterol, del consumo de nicotina y otras adicciones, para tratar de responder a la sobre exigencia.

- ***Conflicto de roles:*** El conflicto de roles puede ser objetivo o subjetivo. Será un conflicto de roles Objetivo cuando existen dos o más personas dando órdenes contradictorias. En cambio, un conflicto de roles subjetivo se produce como resultado de la contradicción entre las órdenes formales que recibe el individuo y los propios valores y metas del sujeto. Los conflictos de roles generan gran ansiedad e insatisfacción por el trabajo, mayor aún cuanto más autoridad ostenta el que expresa las órdenes contradictorias. Estas situaciones disminuyen la creatividad de los individuos sometidos al conflicto, ya que el temor a fallar provoca un desempeño laboral menos satisfactorio. En lo personal, el individuo suele presentar hipertensión arterial y aumento del colesterol.
- ***Ambigüedad de roles:*** Se refiere a la falta de claridad sobre el papel que se está desempeñando, los objetivos del trabajo individual o el alcance de las responsabilidades. Es característico, en este caso, la disminución de la autoestima ante la falta de satisfacción por la tarea que se ejerce. La información y comunicación adecuadas disminuyen este tipo de conflictos, al mejorar la orientación de las tareas laborales.
- ***Discrepancias con las metas de la carrera laboral:*** Las discrepancias y dudas sobre la carrera laboral o la profesión del

individuo están producidas por la falta de seguridad laboral, las dudas sobre los ascensos y las legítimas ambiciones frustradas. La insatisfacción en cuanto a las discrepancias entre aspiraciones y logros lleva a la ansiedad y la frustración, la depresión y el estrés, especialmente entre los 40 y 50 años. Es frecuente que además de una calidad deficiente del rendimiento laboral encontremos adicciones como el alcohol, las drogas, el café, el tabaco, etc.

### 3. Estresores a nivel grupal

La calidad de las relaciones es un factor importante a la hora de determinar su potencial estresor. Unas buenas relaciones entre los miembros del grupo de trabajo son un factor central de la salud personal y organizacional. Sin embargo, unas relaciones desconfiadas, sin apoyo, poco cooperativas y predominantemente destructivas pueden producir elevados niveles de tensión y estrés entre los miembros de un grupo u organización. Se incluyen como factores estresantes en los niveles grupales los siguientes:

- **Falta de cohesión:** La falta de unión es una de las características que puede resultar estresante para las personas.
- **Conflicto grupal:** Un determinado nivel de conflicto siempre es saludable en los grupos y equipos de trabajo, es más, es imprescindible si se quiere que éstos ofrezcan un rendimiento óptimo., Sin embargo, un enfrentamiento continuo y no constructivo entre sus miembros, cuando se mantiene de forma prolongada, puede dar lugar a respuestas emocionales y situaciones de estrés tales como frustración, tensión, insatisfacción, agotamiento emocional, molestias somáticas, insomnio, etc.
- **Clima grupal:** El clima del equipo de trabajo es otro estresor relevante para los miembros del mismo. En un estudio llevado a cabo con equipos

de atención primaria de salud se encontró que los miembros de equipos con climas caracterizados por desequilibrios (entre el grado de apoyo a las personas y la orientación hacia los objetivos, y entre el respeto a las reglas y la orientación innovadora) presentaban niveles de estrés de rol y tensión laboral superiores, y niveles de satisfacción más bajos que los miembros de equipos con puntuaciones más equilibradas.

- ***Presiones del grupo:*** Las presiones que ejercen los grupos sobre sus miembros pueden traducirse en estrés, sobre todo si se pretende que los miembros asuman valores y creencias que van en contra de sus principios. Estas presiones causan varias alteraciones psicológicas y comportamentales.

#### **4. Estresores organizativos.**

Entre ellos cabe destacar:

- ***Clima de la organización:*** Una organización tiene un carácter, una atmósfera particular propia. Este clima condiciona la conducta de los individuos que la integran, pero su valoración es difícil de lograr. Puede ser un clima tenso, relajado, cordial o no, etc. Todo ello produce distintos niveles de estrés en los individuos, según la susceptibilidad o vulnerabilidad que tenga cada uno.
- ***Tamaño y estilos gerenciales:*** La fuente de estrés más extendida viene representada por el efecto combinado del tamaño de la organización y el grado de formalización en su funcionamiento. Es lo que se denomina, en términos generales, la burocracia. Muchos estudios han permitido demostrar que las organizaciones muy burocratizadas pretenden moldear a las personas para crear un estereotipo.



- **Estructura jerárquica.** En toda estructura que comprenda una repartición no igualitaria .del poder, a mayor nivel, mayor es la tendencia al control autocrático de algunos a expensas de los demás. Los dirigentes se encuentran en una buena situación para exigir comportamientos que exceden la capacidad de las personas para soportar dichas exigencias.
- **Tecnología:** La incorporación de nuevas tecnologías en las organizaciones tiene importantes implicaciones para numerosos aspectos laborales y organizacionales. Se suelen producir transformaciones en las tareas y puestos, y también cambios en los sistemas de trabajo, en la supervisión y en las estructuras y formas organizativas. Estas circunstancias pueden dar lugar a nuevos factores estresantes en el trabajo, al tiempo que eliminarían otros.
- **Fechas topes no racionales:** Por todos es conocido el impacto que produce el establecimiento de metas inalcanzables en los tiempos prefijados para ello.

Los nefastos efectos del estrés. El estrés y el agotamiento profesional se han convertido en temas importantes para los directivos debido a los efectos negativos tanto sobre el bienestar físico individual como sobre la productividad de la organización. (Dolan, Cabrera, & Jackson, 2007)

## PRINCIPALES ESTRESORES LABORALES

Entre los principales estresores laborales tenemos:

- **Demandas del rol**
  - Conflicto de roles
  - Ambigüedad de roles

Conflictos con otros roles

- **Demandas de la interacción**

Liderazgo

Presión social

Estatus

Diversidad

Confianza

- **Demandas de las condiciones físicas**

Temperatura

Ventilación

Ruido

Iluminación

Diseño / espacio

- **Políticas de gestión del personal**

Promoción

Discriminación

Reajuste de plantilla

- **Condiciones de trabajo**

Cargas de trabajo

Diversidad de la tarea

Riesgos laborales

Retribución

Acoso laboral

Arbitrariedades. (Alcover & Martínez, Introducción a la psicología del trabajo, 2004)

## EL DISTRÉS Y EL EUSTRÉS

Eustrés y distrés son dos tipos de el primero tiene la referencia de ser positivo y el segundo es perjudicial para la salud del ser humano.

### **1. Eustrés**

Es el estrés positivo, la relación con las impresiones del mundo externo y del interior no producen un desequilibrio orgánico, el cuerpo es capaz de enfrentarse a las situaciones e incluso obtiene sensaciones placenteras con ello. El eustrés es asimismo un estado de conciencia, en el cual pensamiento, emoción y sensación parecen organizarse para proporcionar un efecto general de alegría, satisfacción y energía vital.

Podemos comprender que el Eustrés no solo incrementa la vitalidad, salud y energía sino que además facilita la toma de decisiones que permitirán llevar la iniciativa en el desarrollo como ser humano, permitiendo un nivel de conciencia capaz de sentir la vida como una experiencia única y valiosa.

### **2. Distres**

Podríamos definir el distres como el estrés desagradable. Es un estrés que ocasiona un exceso de esfuerzo en relación a la carga. Va acompañado siempre de un desorden fisiológico, las catecolaminas producen una aceleración de las funciones y éstas actúan alejadas del punto de equilibrio, hiperactividad, acortamiento muscular, somatizaciones, en suma: envejecimiento prematuro, son los efectos secundarios del estrés negativo.

Pueden ser estresores: el trabajo, la familia, las enfermedades, el clima, el alcohol, el tabaco, las frustraciones, en suma centenares de estímulos

internos o externos de carácter físico, químico o social. Incluso un exceso de estrés positivo puede ser causa de distres, desde cuando gana el propio equipo a la suerte en los juegos de azar, en ambos casos se produce infartos por exceso de júbilo. (Alcover & Martínez, Introducción a la psicología del trabajo, 2004, pág. 462)

## **ESTRÉS LABORAL**

El estrés laboral es un conjunto de reacciones físicas, químicas y mentales de la persona frente a estímulos o elementos productores de estrés en el ambiente laboral. Es una situación dinámica en que una persona enfrenta una oportunidad, restricción o demanda relacionada con lo que desea. El autoritarismo del jefe, la desconfianza, la presión de las exigencias y los cobros, el cumplimiento del horario de trabajo, el aburrimiento y la monotonía de ciertas tareas, la baja moral de los colegas, la falta de perspectiva del progreso profesional y la insatisfacción personal no sólo reducen el buen humor de las personas, sino que también provocan estrés en el trabajo.

El estrés es la suma de las perturbaciones orgánicas y psíquicas provocadas por diversos agentes agresores, como trauma, emociones fuertes, fatiga, exposición a situaciones conflictivas y problemáticas, etc.

Ciertos factores relacionados con el trabajo, como sobrecarga de actividades, presión de tiempo o relaciones problemáticas con jefes o clientes generan reacciones como nerviosismo, inquietud, tensión, etc.

Algunos problemas humanos, como dependencia de alcohol y abuso de drogas, muchas veces se deben al estrés en el ambiente laboral o familiar.

Existen dos fuentes principales de estrés en el trabajo: ambiental y personal. Una variedad de factores externos y ambientales pueden conducir al estrés en el trabajo. (Chiavenato I. , 2002)

## FACTORES DE ESTRÉS LABORAL

Aunque son muchas las condiciones que podrían interpretarse como factores de estrés en el trabajo, son muy pocas las que se han estudiado de manera exhaustiva.

Cinco son las condiciones que han recibido una atención especial por parte de los investigadores, como posibles causas de tensiones entre los empleados; los estudios que en actualidad existen brindan al menos algunas pruebas de que cada una de esas condiciones se asocia con las tensiones.

- **Ambigüedad y conflicto de roles**

A menudo se alude a éstos como factores de estrés por roles, y han sido objeto de estudio frecuente en las investigaciones acerca del estrés laboral. La ambigüedad de roles es el grado en que los empleados desconocen cuáles deberían ser sus funciones y responsabilidades en el trabajo, este conflicto ocurre cuando hay incompatibilidad entre las exigencias del empleo o entre el trabajo y las esferas ajenas a ésta.

La investigación en tomo a la ambigüedad y el conflicto de roles se ha concentrado sobre todo en las tensiones psicológicas. Las relaciones de la ambigüedad y el conflicto de roles con esta medida del desempeño resultaron bastante más altas: de lo acogombrado; esto indica que los investigadores deben prestar más atención a la calidad de las medidas de rendimiento en los estudios por realizar, aunque desde luego, es importante ser cuidadoso al escuchar otras versiones antes de extraer conclusiones definitivas.

- **Carga de trabajo**

Se relaciona con las exigencias de trabajo que impone un puesto al empleado, se encuadra en dos tipos: cuantitativa y cualitativa. La

cuantitativa es la cantidad de trabajo que tiene una persona, si ésta es pesada, significa que la persona tiene demasiado que hacer.

La cualitativa es la dificultad del trabajo en relación con las capacidades de la persona, una carga pesada de este tipo implica que el empleado no es capaz de realizar las tareas de su puesto, ya que le resultan demasiado difíciles. Es posible que las personas experimenten sólo un tipo de carga de trabajo en su puesto, es decir, que tengan mucho trabajo por realizar sin que éste sea necesariamente complicado para ellos, o bien, tienen trabajo difícil por hacer aunque no resulte abundante

- **Control**

Es el grado en el que los empleados pueden tomar decisiones acerca de su trabajo, éstas comprenden todos los aspectos del trabajo: cuándo trabajar, dónde trabajar, cómo trabajar y cuáles tareas realizar. Los empleados que gozan de un alto nivel de control pueden establecer sus propios horarios, seleccionar sus propias tareas y decidir cómo desarrollarlas. En un puesto de bajo control, el horario de trabajo lo establecen otros, las tareas son asignadas y, a menudo, se especifican los procedimientos para cumplir con las actividades.

Por lo general, los obreros ejercen muy poco control debido a que laboran bajo un horario fijo, se les proporciona una tarea específica por hacer y suele explicárseles con exactitud cómo hacer la tarea. En muchas fábricas el ritmo de trabajo es dictado por la máquina, en otras palabras, el trabajo descende por una banda móvil a una velocidad fija y el trabajador se limita a seguir el ritmo.

Algunos estudios señalan que las percepciones del control entre los empleados se asocian con las tres categorías de la tensión, si bien los resultados coinciden en lo relativo a la tensión psicológica.

- **Velocidad de la máquina.**

Los estudios sobre el control objetivo o real sirven para solucionar el problema que implica inferir los efectos del control sobre las tensiones, en virtud de que no se basan, para tal propósito, en los reportes de los empleados acerca del control.

Una de las áreas en las que se ha analizado el control objetivo es el trabajo a la velocidad de la máquina, es decir, cuando la máquina controla las respuestas que debe proporcionar el trabajador. El trabajo fabril es el mejor ejemplo pues la banda, móvil controla la velocidad a la que trabaja el empleado.

La tecnología computarizada también ha introducido el trabajo al ritmo de la máquina en el trabajo no fabril, en todos los países del mundo, millones de personas se sientan frente a terminales de computadoras todo el día para hacer labores que no difieren gran cosa de las tareas más tradicionales de las fábricas.

- **El modelo demanda/control**

Este modelo (Karasek, 1979) señala que los efectos de los factores de estrés laboral constituyen una compleja interacción de demandas y control del empleado. Las demandas son factores de estrés, como la carga de trabajo que requiere adaptación, dicho sea de otro modo, la demanda pone a prueba la capacidad del individuo para adaptarse al entorno.

De acuerdo con esta teoría, las demandas producen tensión sólo cuando no se ejerce suficiente control, es decir ejercer control reduce los efectos negativos de las demandas. Según este modelo, el proporcionar a las personas control sobre su trabajo puede ser una estrategia exitosa para

reducir los efectos negativos de los factores de estrés laboral. (Spector, Psicología industrial y organizacional, 2002)

## EL PROCESO DEL ESTRÉS LABORAL

Para entender el estrés laboral, primero se deben conocer varios conceptos que intervienen en el proceso del mismo. El factor de estrés laboral es una situación o condición en el trabajo que exige una respuesta adaptativa por parte del empleado.

El ser reprendido, tener muy poco tiempo para terminar una tarea y ser advertido de la posibilidad de un despido, son ejemplos de factores de tensión laboral.

La tensión laboral es una reacción potencial de rechazo por parte del empleado a un factor de estrés, como la angustia, la frustración o un síntoma físico como la jaqueca. Clasificación de las tensiones:

- **Reacciones psicológicas**

Las psicológicas involucran reacciones emocionales, como:

- Angustia
- Frustración
- Ira
- Insatisfacción laboral

- **Reacciones física**

Las físicas incluyen síntomas orgánicos, como:

- Jaquecas
- Trastornos digestivos
- Cáncer
- Enfermedades cardiacas
- Mareos
- Taquicardias

- **Reacciones conductuales**

Las conductuales son reacciones a factores de estrés, e incluyen:

- Tabaquismo
- Consumo de sustancias
- Accidentes
- Rotación



Los modelos del estrés laboral suponen que sus factores conducen a tensiones laborales; sin embargo, todos los autores coinciden en que no se trata de un proceso automático y que la percepción y evaluación que hace el empleado de los factores de estrés son partes esenciales del proceso. (Spector, Psicología industrial y organizacional, 2002)

## CÓMO REDUCIR EL ESTRÉS EN EL SITIO DE TRABAJO

Northwestern National Life Insurance Co. proporciona algunas guías:

- **Permita que los empleados conversen amigablemente entre sí**  
Los empleados habituados a una atmósfera libre y abierta en donde pueden consultar a los compañeros de trabajo sobre asuntos laborales enfrentan el estrés con humor.
- **Reduzca conflictos personales en el trabajo**  
Los empleados pueden resolver conflictos mediante comunicaciones abiertas, negociaciones y respeto mutuo.
- **Dé a los empleados el control sobre cómo hacer su trabajo.**  
Los trabajadores se sienten orgullosos y productivos, y son más capaces de enfrentar el estrés cuando tienen control sobre lo que hacen en sus cargos.
- **Proporcione la asesoría adecuada y los presupuestos de gastos.**  
Muchas empresas enfrentan la necesidad de reducir costos y ajustar, presupuestos, pero las personas pueden contribuir con sugerencias que concilien la necesidad de ahorro con la necesidad de asesoría.
- **Hable abiertamente con los empleados.**  
Los gerentes deben mantener informados a los subordinados sobre las buenas o malas noticias y deben darles la oportunidad de participar y decidir sobre tales asuntos.

- **Apoye los esfuerzos de los empleados.**

Pregunte con regularidad a los empleados cómo van las actividades, e indague sobre temas relacionados. Los niveles de estrés se reducirán de manera significativa.

- **Proporcione beneficios personales competitivos.**

Los empleados que disponen de tiempo para relajarse y reponer sus energías después de un trabajo agotador tienen menos posibilidad de desarrollar enfermedades relacionadas con el estrés.

- **Mantenga los niveles actuales de beneficios a los empleados**

Los recortes de beneficios como salud, seguridad social, vacaciones y ausencias por enfermedad aumentan el estrés en los empleados. Se debe sopesar el ahorro de dinero y los costos elevados de incapacidad y descontento.

- **Reduzca la cantidad de papeleo para los empleados**

La empresa puede reducir los niveles de ausentismo cuando garantiza que el tiempo de sus empleados no se utilizará en procedimientos y papeleo innecesarios.

- **Reconozca y recompense a los empleados.**

Una palmadita en los hombros, una palabra pública de reconocimiento, un ascenso o un bono por el cumplimiento o contribución de un empleado pueden servir para elevar la moral y la productividad del personal. (Chiavenato I. , Gestion del talento humano, 2002)

## **FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL**

Los riesgos psicosociales, según la Organización Internacional del Trabajo, son: “las interacciones entre el trabajo, su medio ambiente y las condiciones de su organización, por una parte; y por otra, las capacidades del trabajador, sus

necesidades, su cultura y experiencias, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias puede influir en la salud, el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo”.

De esta definición podemos destacar tres aspectos:

- El primero es que los riesgos psicosociales dependen de unos factores ligados a las condiciones del propio trabajo.
- El segundo es que también hay otros ligados a los propios trabajadores.
- El tercero es que estos riesgos tienen unas consecuencias negativas para la salud del trabajador, pero también en los resultados del trabajo que aquél desempeña.

Respecto a los dos primeros tenemos que insistir en que si bien es cierto que las características de la empresa, de su organización, modelo de dirección, reparto de tareas, consideración hacia los trabajadores, etc., afectarán de manera diferente a cada trabajador, en función de sus características personales, no siendo esto óbice para que se pueda pensar que es el propio trabajador afectado por estos factores el responsable de la situación, máxime si el resto de sus compañeros no presentan ninguna casuística.

Respecto del tercer aspecto hay que añadir que la intervención en materia de prevención de riesgos laborales redundará en una mejora de la productividad y rentabilidad de la organización.

Los riesgos psicosociales son, por tanto, fruto de determinadas condiciones del trabajo, que al interactuar con las características personales de los trabajadores, generan los factores de riesgo que el empresario está obligado a eliminar o, cuando menos, a reducir. (Ruiz, 2010)

## FACTORES DE ESTRÉS PSICOSOCIAL

Entre los principales tenemos los siguientes:

- **Contenido del Trabajo.**  
Falta de variedad en el trabajo, ciclos cortos de trabajo, trabajo fragmentado y sin sentido, bajo uso de habilidades, alta incertidumbre.
- **Sobrecarga y ritmo.**  
Exceso de trabajo, ritmo del trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización.
- **Horarios.**  
Cambio de turnos, cambio nocturno, horarios inflexibles, horario de trabajo imprevisible, jornadas largas o sin tiempo para la interacción.
- **Control**  
Baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo, y otros factores laborales.
- **Ambiente y equipo.**  
Condiciones malas de trabajo, equipos de trabajo inadecuados, ausencia de mantenimiento de los equipos, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido.
- **Cultura organizacional y funciones.**  
Mala comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de las propias tareas o de acuerdo en los objetivos organizacionales.
- **Relaciones interpersonales.**  
Aislamiento físico o social, escasas relaciones con los jefes, conflictos interpersonales falta de apoyo social.

- **Rol en la organización.**  
Ambigüedad de rol, conflicto de rol y responsabilidad sobre personas.
- **Desarrollo de carreras.**  
Incertidumbre o paralización de la carrera profesional baja o excesiva promoción, pobre remuneración, inseguridad contractual.
- **Relación trabajo-familia.**  
Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia, bajo apoyo familiar, problemas duales de carrera.
- **Seguridad contractual.**  
Trabajo precario, trabajo temporal, incertidumbre de futuro laboral, insuficiente remuneración. (Moreno & Baez, 2010)

### **Factores de éxito de una intervención en riesgos psicosociales:**

Contenido de la intervención:

- Las intervenciones sobre riesgos psicosociales deben apoyarse en la teoría y en la práctica basada en la evidencia.
- Deben ser aproximaciones sistemáticas basadas en la solución de problemas con una planificación y objetivos bien definidos.
- Debe haber una adecuada evaluación de riesgos para identificar factores y grupos de riesgo.
- Debe ajustarse al sector concreto, profesión, tamaño de la empresa a la vez que debe ser un enfoque flexible y adaptable.
- La intervención debe ser accesible y con un formato sencillo de forma que sea accesible a todos los profesionales de cualquier nivel de la organización.
- El enfoque debe dirigirse a estrategias individuales y organizacionales.

- El programa de intervención debe favorecer el desarrollo de competencias y habilidades.

### **Desafíos y dificultades en las intervenciones en riesgos psicosociales.**

Contenido de la intervención:

- Desarrollar herramientas comprensibles y fáciles de utilizar.
- Los problemas de intervención deben estar centrados y ajustados a las características de los sujetos de forma que den cuenta de una amplia variedad de problemas.
- Supone un reto, aunque necesario, el desarrollo de programas integrales de control de estrés.

Diseño de la intervención:

- Supone un desafío el desarrollo de diseños de investigación potentes con grupos de control, con la dificultad que ello supone.
- Se hace necesario tener en cuenta el beneficio y los costes de las intervenciones. Debido a la falta de conocimientos que se puede tener a este nivel, se sugiere crear grupos multidisciplinares que incluyan economistas.
- Se considera importante un mayor entendimiento de los mecanismos que sustentan el éxito o el fracaso de las intervenciones.
- Destaca la evaluación de la intervención a nivel organizacional dado que la organización está en un continuo proceso de cambio.
- Es necesario el uso de medidas válidas y fiables.
- Dado que las intervenciones pueden durar largos períodos de tiempo, se considera importante tener en cuenta la sostenibilidad de intervención en relación a tasas de abandono, apoyo por parte de la organización, cambios de la organización y el impacto de la tasa de rotación. (Moreno & Baez, 2010)

## **2.11 CATEGORIZACIÓN DE VARIABLE DEPENDIENTE**

### **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL**

La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo, es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización.

La evaluación de desempeño recibe denominaciones variadas, como evaluación del mérito, evaluación de personal, informes de progreso, evaluación de eficiencia individual o grupal, etc., y varía de una organización a otra.

Es un proceso dinámico que incluye al evaluado y su gerente, es un excelente medio a través del cual se pueden localizar problemas de supervisión y gerencia, de integración de personas a la organización, de adecuación de la persona al cargo, de posibles disonancias o falta de entrenamiento y, en consecuencia, establecer los medios y programas para eliminar o neutralizar tales problemas.

En el fondo, la evaluación de desempeño constituye un poderoso medio para resolver problemas de desempeño y mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida en las organizaciones. (Chiavenato I. , Gestion del talento humano, 2005)

### **RAZONES PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO**

La organización debe saber cómo se desempeñan las personas en las actividades, para tener una idea de sus potencialidades. Así, las personas y la organización deben conocer su desempeño. Las principales razones para que las organizaciones se preocupen por evaluar el desempeño de sus empleados son:

- Proporciona un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y, en muchas ocasiones despido de empleados.
- Permite comunicar a los empleados cómo marchan en el trabajo, qué deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos.
- Posibilita que los subordinados conozcan lo que el jefe piensa de ellos. La evaluación es utilizada por los gerentes como base para guiar y aconsejar a los subordinados respecto de su desempeño.

### **Lineamientos Básicos de la Evaluación de Desempeño Laboral**

La evaluación de desempeño debe proporcionar beneficios a la organización y a las personas, en consecuencia, se debe tener en cuenta las siguientes líneas básicas:

- La evaluación debe abarcar no sólo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos. Desempeño y objetivos deben ser temas inseparables de la evaluación de desempeño.
- La evaluación debe hacer énfasis en el individuo que ocupa el cargo y no en la impresión respecto de los hábitos personales observados en el trabajo. La evaluación se debe concentrar en un análisis objetivo del desempeño y no en la apreciación subjetiva de hábitos personales. Empeño y desempeño son cosas distintas. La evaluación debe ser aceptada por ambas partes: evaluador y evaluado. Ambos deben estar de acuerdo en que la evaluación debe traer algún beneficio para la organización y para el empleado.
- La evaluación del desempeño se debe utilizar para mejorar la productividad del individuo en la organización, equipándolo mejor para producir con eficacia y eficiencia.



## **Puntos Débiles de la Evaluación de Desempeño Laboral.**

Generalmente, los puntos débiles de la evaluación del desempeño son:

- Cuando las personas involucradas en la evaluación la perciben como una situación de recompensa o castigo por el desempeño anterior.
- Cuando se hace más énfasis en el diligenciamiento de formularios que en la evaluación crítica y objetiva del desempeño.
- Cuando las personas evaluadas perciben el proceso como injusto o tendencioso. La falta de equidad perjudica profundamente el proceso de evaluación.
- Cuando los comentarios desfavorables del evaluador conducen a una reacción negativa del evaluado.
- Cuando la evaluación es inocua, es decir, cuando está basada en factores de evaluación que no conducen a nada y no agregan valor a nadie. (Chiavenato I. , Gestion del talento humano, 2005)

Las organizaciones deben manejar la evaluación del desempeño laboral no como un medio de represión o castigo para el colaborador, al contrario se objetiviza como una fuente de ayuda sistemática que involucra el crecimiento de toda la organización, mediante la detección de falencias, problemas y anomalías para ser corregidas y considerar las fortalezas existen con de fin de incrementar y obtener beneficios corporativos.

## **NUEVOS ENFOQUES EN LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL**

Las tendencias en la evaluación de desempeño humano son las siguientes:

1. Los indicadores deben ser sistémicos y mirar la empresa como un todo homogéneo e integrado que privilegia los aspectos importantes. Los indicadores se derivan de la planeación estratégica que define qué, cómo y cuándo medir.

Los indicadores deben estar ligados a los procesos empresariales y enfocados hacia el cliente interno o externo; deben ser escogidos como criterios específicos de evaluación, sea para premiación, remuneración variable, participación en los resultados, promoción, etc. Raras veces, un solo indicador puede ser flexible y universal para servir a tantos criterios diferentes.

2. Los indicadores se deben escoger en conjunto para evitar distorsiones y no excluir otros criterios de evaluación. Existen cuatro tipos de indicadores:
  - a) **Indicadores financieros:** relacionados con aspectos financieros, como flujo de caja, rentabilidad, retomo sobre la inversión, relación costo-beneficio, etc.
  - b) **Indicadores ligados al cliente:** por ejemplo, satisfacción del cliente (interno o externo), tiempo de entrega de pedidos, competitividad en precio o calidad, franja de mercado cubierta, etc.
  - c) **Indicadores internos:** tiempos de proceso, índices de seguridad, índices de reprocesamiento, ciclo de proceso, etc.
  - d) **Indicadores de innovación:** desarrollo de nuevos procesos, de nuevos productos, proyectos de mejoramiento, mejoramiento continuo, calidad total, investigación y desarrollo.
3. La evaluación del desempeño se debe basar en índices objetivos de referencia, que puedan jalinear el proceso, como son:
  - a) Indicadores de desempeño global (de toda la empresa).
  - b) De desempeño grupal (del equipo).
  - c) Desempeño individual (de la persona).

4. La evaluación de desempeño debe tener en cuenta el contexto general, el ambiente circundante también se debe tener presente en la evolución de los índices internos, para comparar con los indicadores externos amplios y genéricos, como:
  - a) Índices económicos, relacionados con la evolución de la coyuntura económica de la región, del país y del mundo.
  - b) Aspectos importantes de empresas del mismo ramo de negocio o que presentan semejanza con el negocio de la empresa.
5. La evaluación de desempeño como elemento integrador de las prácticas de RH, la evaluación constituye una clave integradora de los diferentes procesos de Relaciones Humanas: provisión, aplicación, recompensas, desarrollo, retención y monitoreo de personas en la organización.
6. La evaluación de desempeño se basa en procesos no estructurados, liberados de los antiguos rituales burocráticos basados en el diligenciamiento de formularios y en la comparación con factores de evaluación genéricos y amplios: la desburocratización y liberalización total de la evaluación del desempeño. La evaluación no estructurada y flexible la realizan los gerentes mediante el contacto directo y cotidiano con los subordinados.
7. La evaluación de desempeño como forma de retroalimentación a las personas. La evaluación constituye un instrumento de retroalimentación de la información, es decir, de retroinformación a las personas, para proporcionarles orientación, autoevaluación, autodirección y, en consecuencia, autocontrol. En este contexto, la evaluación de desempeño adquiere un sentido más amplio, pues implica aspectos nuevos como:
  - a) **Competencia personal:** capacidad de las personas para aprender y asimilar nuevos y diversos conocimientos y habilidades.

- b) **Competencia tecnológica:** capacidad de asimilación del conocimiento de diferentes técnicas necesarias en el ejercicio de la generalidad y la multifuncionalidad.
- c) **Competencia metodológica:** capacidad de iniciativa y disposición para resolver problemas de diversa naturaleza. Algo así como espíritu emprendedor y solucionador espontáneo de problemas.
- d) **Competencia social:** capacidad de establecer relaciones con personas y grupos, así como de trabajar en equipo.

Las personas deben reunir cierta dosis de cada una de estas diferentes competencias y, en consecuencia, recibir retroalimentación suficiente para diagnosticar por sí mismas la presencia de éstas en su desempeño cotidiano

8. La evaluación de desempeño hace cada vez más énfasis en los resultados, puesto que las metas y los objetivos alcanzados son más importantes que el comportamiento en sí. Lo que interesa es el desempeño eficaz y no sólo el desempeño eficiente. Las organizaciones de alto desempeño procuran crear las condiciones ideales para obtener y mantener el estándar de desempeño de sus empleados.

9. La evaluación de desempeño se está relacionado con la noción de expectativa o relación entre las expectativas personales y las recompensas derivadas del nivel de productividad del individuo a determinados resultados finales deseados, entre los que se encuentran el dinero, los ascensos, el apoyo del gerente, la aceptación grupal, el reconocimiento público, etc. (Chiavenato I. , Gestion del talento humano, 2005)

## **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Robbins Stephen. (2004:8) Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización.

Davis K y Newstrom J. (2002:11): Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones

Don Hellriegel y Slocum John (2009:4): Estudio de individuos y grupos en el contexto de una organización y el estudio de los procesos y prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y la organización

El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos.

Es un importante campo de conocimiento para toda persona que deba tratar con organizaciones, ya sea para crear otras o cambiar las existentes, para trabajar o invertir en ellas o, lo más importante, para dirigir las.

El Comportamiento Organizacional es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones.

Aunque la definición ha permanecido, en realidad, las organizaciones no son las que muestran determinados comportamientos, sino las personas y los grupos que participan y actúan en ellas. (Chiavenato I. , Comportamiento organizacional, 2009)

## CARACTERÍSTICAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El Comportamiento Organizacional tiene características distintivas, es un campo del conocimiento humano vital para comprender el funcionamiento de las organizaciones. Las principales características son las siguientes:

- 1. *El Comportamiento Organizacional es una disciplina científica aplicada:*** Está ligado a cuestiones prácticas cuyo objeto es ayudar a las personas y a las organizaciones a alcanzar niveles de desempeño más elevados. Su aplicación busca que las personas se sientan satisfechas con su trabajo y, al mismo tiempo, elevar las normas de competitividad de la organización y contribuir a que ésta alcance el éxito.
- 2. *El Comportamiento Organizacional se enfoca en las contingencias:*** Así, procura identificar diferentes situaciones de la organización para poder manejarlas y obtener el máximo provecho de ellas. Utiliza el enfoque de situaciones porque no existe una manera única de manejar las organizaciones y a las personas. Todo depende de las circunstancias y nada es fijo ni inmutable.
- 3. *El Comportamiento Organizacional utiliza métodos científicos:*** Formula hipótesis y generalizaciones sobre la dinámica del comportamiento en las organizaciones y las comprueba empíricamente. El CO se basa en la investigación sistemática propia del método científico.
- 4. *El Comportamiento Organizacional sirve para administrar a las personas en las organizaciones:*** Las organizaciones son entidades vivas y, además, son entidades sociales, porque están constituidas por personas. El objetivo básico del Comportamiento Organizacional es ayudar a las personas y las organizaciones a entenderse cada vez mejor. Es fundamental para los administradores que dirigen las organizaciones o sus unidades, y también es indispensable para toda persona que pretenda tener éxito en su actividad dentro o fuera de las organizaciones.

**5. *El Comportamiento Organizacional se enriquece con aportaciones de varias ciencias del comportamiento, entre ellas:***

- a) Las ciencias políticas, de las que retoma conceptos relativos al poder, el conflicto, la política organizacional, etcétera.
- b) La antropología, que analiza la cultura de las organizaciones, los valores y las actitudes, entre otros aspectos.
- c) La psicología, que ha desarrollado conceptos relativos a las diferencias individuales, la personalidad, los sentimientos, la percepción, la motivación, el aprendizaje, etcétera.
- d) La psicología social: que analiza conceptos relativos al grupo, la dinámica grupal, la interacción, el liderazgo, la comunicación, las actitudes, la toma de decisiones en grupo, además de otros.
- e) La sociología, en lo referente al estatus, el prestigio, el poder, el conflicto, y varios otros.
- f) La sociología organizacional, en lo referente a la teoría de las organizaciones y la dinámica de las organizaciones, entre otros conceptos.

**6. *El Comportamiento Organizacional está íntimamente relacionado con diversas áreas de estudio:*** como la teoría de las organizaciones (TO), el desarrollo organizacional (DO) y la administración de personas o de recursos humanos (ARH).

A diferencia de esas disciplinas, el CO suele orientarse teóricamente hacia el microanálisis, pues utiliza los enfoques teóricos de las ciencias del comportamiento para concentrarse principalmente en el comportamiento de los individuos y de los grupos. En este sentido, el CO puede definirse como la comprensión, el pronóstico y la administración del comportamiento humano en las organizaciones. (Chiavenato I. , Comportamiento organizacional, 2009)

## NIVELES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

En el estudio del Comportamiento Organizacional se aplica un enfoque dividido en tres niveles jerárquicos que se los presenta a continuación:

### **1. Macroperspectiva del Comportamiento Organizacional.**

Se refiere al comportamiento del sistema organizacional como un todo. Es lo que llamamos comportamiento macroorganizacional y se refiere al estudio de la conducta de organizaciones enteras. El enfoque macro del CO se basa en comunicar, liderar, plantear decisiones, manejar el estrés y los conflictos, negociar y coordinar actividades de trabajo, así como en distintos tipos de poder y política.

### **2. Perspectiva intermedia del Comportamiento Organizacional.**

Trata sobre el comportamiento de los grupos y los equipos de la organización. Recibe el nombre de comportamiento meso- organizacional, pues funciona como nexo entre las otras dos perspectivas del Comportamiento Organizacional. Se enfoca en el comportamiento de las personas que trabajan en grupos o en equipos.

### **3. Microperspectiva del Comportamiento Organizacional.**

Analiza el comportamiento del individuo que trabaja solo en la organización. Se llama comportamiento microorganizacional. Por su origen, la microperspectiva del Comportamiento Organizacional tiene una orientación claramente psicológica. (Chiavenato I. , Comportamiento organizacional, 2009)

## VARIABLES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Está constituida por tres variables y cada uno se elabora a partir del nivel anterior, es decir, se superponen como si fueran bloques de construcción, dinámicos e interactivos, las variables se clasifican de la siguiente manera:



## 1. Variables Independientes del Comportamiento Organizacional

- a) *Las variables a nivel del sistema organizacional:* son aquellas que encontramos en las organizaciones como un todo. Deben abordarse en forma holística, es decir, involucrando al sistema entero. Algunos ejemplos son el diseño y la cultura de la organización y los procesos de trabajo, se debe considerar que el todo es diferente de sus partes así como el agua es diferente del hidrogeno y el oxígeno que lo forman.
- b) *Las variables a nivel grupal:* son aquellas que se observan en el comportamiento del grupo, es decir, cuando las personas trabajen en equipos. El comportamiento del grupo es diferente del de cada uno de sus integrantes.
- c) *Las variables a nivel individual:* son aquellas que se derivan de las características de las personas que trabajan en la organización, como la personalidad, la historia personal, el grado de estudios, las competencias, los valores y las actitudes, sin dejar a un lado aspectos como la percepción, la toma individual de decisiones, el aprendizaje y la motivación. Cuando las personas ingresan a una organización ya poseen características individuales que influirán en forma ostensible en el Comportamiento Organizacional y éste influirá en ellas.

Las variables independientes condicionan el Comportamiento Organizacional y dan forma a las variables dependientes, como el desempeño, un bajo absentismo, poca rotación de personal, satisfacción en el trabajo y el grado de ciudadanía organizacional.

## 2. Variables Dependientes del Comportamiento Organizacional

- a) *Desempeño:* es la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo y éste condiciona el de la organización. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno mediocre no agrega valor. El desempeño de los individuos, los grupos

y la organización tienen una enorme influencia en el Comportamiento Organizacional.

- b) **Compromiso:** el compromiso con la organización reduce el absentismo y, por tanto, incrementa la disponibilidad de fuerza de trabajo. El absentismo se refiere al número de personas que faltan a trabajar, a la frecuencia y motivos con que lo hacen, y a la cantidad de tiempo de trabajo perdido por dicha causa. Las faltas pueden ser voluntarias (decididas por las personas) o involuntarias (por causas de fuerza mayor que impiden que la persona se presente a laborar). El absentismo impone costos muy elevados a las organizaciones. En general, el absentismo causa interrupción del trabajo, pérdida de producción y enormes perjuicios que pueden llegar a la paralización total o parcial de una empresa. Ninguna organización puede operar normalmente ni alcanzar sus objetivos si las personas no se presentan con regularidad al trabajo.
- c) **Fidelidad:** la fidelidad a la organización contribuye a reducir la rotación de personal (turnover), es decir, el flujo constante de salidas (renuncias o despidos) y entradas (admisiones) de personas a la organización, o el ingreso de personas para compensar las salidas de integrantes de la organización. La rotación puede ser voluntaria (cuando la persona decide separarse de la empresa) o involuntaria (cuando la empresa decide despedir a la persona, sea por reducción de personal o por desempeño insuficiente). El aumento de la rotación implica un incremento de los costos de admisión, como reclutamiento, selección y capacitación, así como de los costos por separación, como indemnización, anticipos de días festivos y pago de vacaciones. Cuando una persona sale de la organización es necesario sustituirla, cosa que no siempre es fácil ni inmediata. Por tal razón, la rotación perjudica la eficiencia de la organización y puede indicar que se está perdiendo capital humano que se va a otras organizaciones. Por otra

parte, un índice de rotación de cero (rotación nula) puede tener un significado negativo, es decir, la organización no renueva a sus participantes y se vuelve rígida e inmutable. Debe existir cierta rotación a efecto de sustituir a personas que tienen un desempeño inferior por otras más competentes y motivadas, y así renovar y traer ideas nuevas a la organización. En el mundo actual de los negocios, una cierta rotación voluntaria de los trabajadores permite aumentar la flexibilidad de la organización o reducir la necesidad de despidos en periodos de baja actividad. En general, cuando las organizaciones tienen que recortar costos o reducir su tamaño para adaptarse a la contracción del mercado, ofrecen programas de incentivos para el retiro voluntario o programas de renuncia voluntaria.

- d) **Satisfacción en el trabajo:** las organizaciones exitosas procuran ser excelentes lugares para trabajar e intrínsecamente gratificantes para las personas. La satisfacción en el trabajo tiene mucho que ver con la calidad de vida en el trabajo, y que se refiere a cómo se siente la persona dentro de la organización. El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso. Por supuesto, la satisfacción en el trabajo no constituye un comportamiento en sí, sino que se trata de la actitud de las personas frente a su función en la organización.
  
- e) **Ciudadanía organizacional:** ciudadanía significa el grado en que una persona goza de un conjunto de derechos civiles y políticos dentro de una comunidad política o social determinada. La ciudadanía organizacional expresa un comportamiento individual que va más allá de los deberes y las exigencias diarios requeridos por la organización, lo cual permite mejorar sustancialmente la eficacia de ésta. La ciudadanía organizacional tiene repercusiones saludables como la fidelidad y el compromiso de las personas con los objetivos de la

organización, con las reglas y los reglamentos, con una iniciativa personal que trasciende lo requerido, con un deseo de ayudar y contribuir que va más allá de los deberes del trabajo, con el voluntariado y con la excelencia en el desempeño.

### **3. Variables Intermedias del Comportamiento Organizacional**

Las variables independientes y dependientes del Comportamiento Organizacional producen variables intermedias, en una íntima relación sistémica y no lineal. Las variables intermedias más importantes del Comportamiento Organizacional son:

- a) ***Productividad:*** una organización es productiva cuando alcanza sus objetivos al transformar sus insumos o entradas en resultados cada vez mayores al costo más bajo posible. La productividad es una medida del desempeño que incluye la eficiencia y la eficacia. La eficiencia es el uso adecuado de los recursos disponibles, es decir, hace hincapié en los medios y los procesos. La eficacia es el cumplimiento de metas y objetivos perfectamente definidos; en este caso lo más importante son los fines y los resultados. Una empresa es eficaz cuando satisface con éxito las aspiraciones de sus clientes y es eficiente cuando lo hace con un costo bajo. Si una empresa mejora sus métodos y procesos tiende a aumentar su eficiencia. Si supera sus metas y objetivos eleva su eficacia.
  
- b) ***Adaptabilidad y flexibilidad:*** la adaptabilidad es la facilidad para ajustarse a diferentes situaciones y adquirir nuevos conocimientos, habilidades y competencias. La flexibilidad es la capacidad para modificar el comportamiento y las actividades en función de nuevas exigencias internas o externas. Ambas aptitudes reflejan la capacidad de maniobra de la organización en situaciones nuevas y diferentes.

- c) **Calidad:** la palabra calidad tiene muchos significados, puede significar capacidad para satisfacer siempre las necesidades del cliente, sea interno o externo, puede significar la adecuación a cierta adecuación o uso, el grado en el que algo cumple las exigencias o la medida en la que se ciñe a una norma que se a tomado como referencia. Más que un resultado final, es un estado de espíritu, básicamente cualitativa.
  
- d) **Innovación:** es la capacidad de la organización para crear algo completamente nuevo y diferente. En el dinámico y cambiante mundo de los negocios, la capacidad de innovación es una fuerte ventaja competitiva para las organizaciones. Innovar mediante el desarrollo de productos, servicios, métodos y procesos significa ser líder.
  
- e) **Satisfacción del cliente:** es la capacidad de la organización para cumplir con las expectativas y aspiraciones del cliente (sea interno o externo) al ofrecerle una atención esmerada y confiable. La satisfacción del cliente constituye un importante indicador del éxito de la organización. A fin de cuentas, la organización ha sido creada para servir al cliente. Él es quien determina su éxito o fracaso. (Chiavenato I. , Comportamiento organizacional, 2009)

## **CLIMA ORGANIZACIONAL**

El clima organizacional es el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

- El clima organizacional tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima organizacional es una variable que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

- **Autonomía Individual.**  
Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización.
- **Grado de estructura que impone el puesto.**  
Esta dimensión mide el grado al que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores.
- **Tipo de recompensa.**  
Se basa en los aspectos monetarios, beneficios sociales y las posibilidades de promoción.
- **Consideración, agradecimiento y apoyo.**  
Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

Por supuesto hay muchas más dimensiones de las que propone Brunet, pero es interesante que podamos fabricar nuestro propio instrumento de medición considerando la naturaleza de la empresa. Por ejemplo, si estamos en una entidad en crecimiento o recesión, con fuerte componente tecnológico, con una estructura vertical u horizontal.

- **Apertura a los cambios tecnológicos.**

Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.

- **Centralización de la toma de decisiones.**

Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

- **Rendimiento.**

Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

- **Apoyo.**

Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

- **Flexibilidad e innovación.**

Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas. (Perez)

El clima organizacional está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta entre los miembros, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., pudiendo llegar,

en casos extremos, a estados de agresividad, tumulto, inconformidad, etc., típicos de las situaciones en que los miembros se enfrentan abiertamente a la organización (como en los casos de las huelgas o manifestaciones, etc.).

Atkinson desarrolló un modelo para estudiar la conducta motivacional en el que considera los determinantes ambientales de la motivación. Ese modelo se basa en las premisas siguientes:

1. Todos los individuos tienen motivos o necesidades básicas que representan comportamientos potenciales y que únicamente influyen en la conducta cuando son estimulados o provocados.
2. La provocación o no de esos motivos dependen de la situación o del ambiente que percibe el individuo.
3. Las propiedades particulares del ambiente sirven para estimular o provocar ciertos motivos. En otras palabras, un motivo específico no influye en la conducta, sino hasta que es provocado por una influencia ambiental apropiada.
4. Cambios en el ambiente percibido resultarán en cambios en el patrón de la motivación estimulada o provocada.
5. Todo tipo de motivación está encaminada hacia la satisfacción de un tipo de necesidad. El patrón de motivación estimulado o provocado determina la conducta, asimismo un cambio en ese patrón resultaran un cambio de la misma.

El clima organizacional comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación.

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que conlleva dos aspectos:

- Se percibe o experimenta por los miembros de la organización.
- Influye en su comportamiento.



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

El término clima organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en los integrantes.

Así, el clima organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral. Es desfavorable cuando proporciona frustración de esas necesidades.

En realidad, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último influye sobre el primero.

#### NIVELES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Los niveles del clima organizacional son tres y estos a su vez se presentan estados de emocionales que los caracterizan:

##### **1. Clima organizacional Elevado.**

- EXCITACIÓN y orgullo.
- Euforia y entusiasmo
- Optimismo
- Calor y reciprocidad

##### **2. Clima organizacional Neutro.**

##### **3. Clima organizacional Bajo.**

- Frialdad y distanciamiento
- Pesimismo
- Rebeldía y agresividad

- Depresión y desconfianza. (Chiavenato I. , Administracion de Recursos Humanos, 2007)

## **CULTURA ORGANIZACIONAL**

Cada sociedad o nación tiene una cultura que influye en el comportamiento de las personas y las organizaciones, la cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra.

Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, pero estas se resisten y reaccionan, lo que produce transformaciones graduales. Desde su nacimiento cada persona va interiorizando y acumulando gradualmente de la cultura por medio de procesos de educación y socialización. (Chiavenato I. , Comportamiento Organizacional, 2009)

## **CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.**

La cultura organizacional tiene varias características importantes.

### **1. Regularidad de los comportamientos observados**

Cuando los participantes organizacionales interactúan unos con otros, usan un lenguaje, una terminología y rituales comunes relacionados con la buena disposición y el comportamiento.

### **2. Normas.**

Existen normas de comportamiento, incluyendo directrices sobre cuánto trabajo realizar, que en muchas organizaciones se reduce a “no hacer demasiado; no hacer muy poco”.

### **3. Valores dominantes.**

Existen valores importantes que la organización apoya y espera que los participantes compartan. Como ejemplos típicos están la excelente calidad de los productos, el bajo nivel de absentismo y la eficiencia elevada.

#### **4. Filosofía.**

Hay políticas que establecen las creencias de la organización sobre la manera de tratar a los empleados y/o clientes.

#### **5. Reglas.**

Existen directrices estrictas relacionadas con llevarse bien en la organización. Los empleados de nuevo ingreso deben aprender cómo funciona todo para ser aceptados como miembros plenos del grupo.

#### **6. Ambiente organizacional.**

Éste se refiere a la “sensación” general que transmite la distribución física, la manera de interactuar de los participantes y la forma en que se conducen los miembros de la organización con los clientes y otros que no forman parte de la organización.

Cada una de estas características tiene controversias que la rodean y diversos grados de apoyo para la investigación. Por ejemplo, existe controversia en la literatura académica sobre las similitudes y diferencias entre la cultura organizacional y el ambiente organizacional. (Luthans, Comportamiento organizacional, 2008)

### **MANTENIMIENTO DE LAS CULTURAS POR MEDIO DE PASOS DE SOCIALIZACIÓN.**

Una vez que se inicia una cultura organizacional y comienza a desarrollarse, existen varias prácticas que ayudan a solidificar la aceptación de los valores clave y a garantizar que la cultura se mantenga por sí misma. Estas prácticas se describen con relación a varios pasos de socialización que son:

- **Selección de personal de nuevo ingreso**

El primer paso es la selección de candidatos de nuevo ingreso. Reclutadores capacitados, usando procedimientos estandarizados y buscando características específicas relacionadas con el desempeño eficaz, entrevistan a los candidatos e intentan descartar a aquellos cuyos estilos y valores personales no tengan “concordancia” con la cultura de la organización. Hay investigación que indica que las percepciones de los candidatos de nuevo ingreso y sus supervisores sobre la concordancia con la cultura organizacional se relacionan con el compromiso organizacional y la intención de dejar la organización.

- **Colocación en el empleo**

El segundo paso ocurre en el empleo mismo, después de contratar a la persona adecuada. El personal nuevo se somete a una serie de diversas experiencias, cuidadosamente organizadas, cuyo propósito es hacerlos cuestionar las normas y los valores de la organización y decidir si los aceptan o no. Por ejemplo, muchas organizaciones con culturas fuertes insisten en dar al personal recién contratado, más trabajo que el que pueden manejar. A veces, estas asignaciones están por debajo de las habilidades del individuo.

- **Dominio del empleo**

Una vez que termina el “choque cultural” inicial, el siguiente paso es el dominio del empleo. Esto se lleva a cabo comúnmente por medio de una amplia experiencia de campo cuidadosamente reforzada. Por ejemplo, las empresas japonesas asignan generalmente a los nuevos empleados a un programa de capacitación durante varios años. A medida que el personal avanza a lo largo de su trayectoria de carrera, se evalúa su desempeño y se le asignan responsabilidades adicionales con base en su progreso. Con mucha frecuencia, las empresas establecen un método paso a paso para este plan de carrera, que ayuda a disminuir las intenciones del personal de usar el poder político o tomar atajos para avanzar a un ritmo más rápido.

- **Medición y compensación del desempeño**

El siguiente paso del proceso de socialización consiste en una atención meticulosa para medir los resultados operativos y recompensar el desempeño individual. Estos sistemas son integrales y congruentes y se centran en los aspectos del negocio que son cruciales para el éxito competitivo y los valores corporativos.

- **Apego a valores importantes**

El siguiente paso implica el apego cuidadoso a los valores más importantes de la empresa. La identificación con estos valores ayuda a los empleados a conciliar los sacrificios personales ocasionados por su membresía en la organización. Aprender a aceptar estos valores y a confiar que la organización no hará nada que los perjudique. Páscale señala, ponerse uno mismo a la merced de una organización impone costos reales, largas horas de trabajo, fines de semana perdidos, jefes que uno debe soportar, críticas que parecen injustas, asignaciones y rotaciones laborales que son| inconvenientes o indeseables. No obstante, la organización trata de cubrir estos costos relacionando los sacrificios con valores humanos

más elevados, como servir a la sociedad con mejores productos y/o servicios. Las empresas actuales de la economía global deben prestar especial atención a las diferencias culturales alrededor del mundo, pero conservar sus valores clave.

- **Refuerzo de las historias y la tradición.**

El siguiente paso consiste en reforzar la tradición organizacional. Esto implica mantener vivas las historias que validan la cultura de la organización y su manera de hacer las cosas. La tradición ayuda a explicar por qué la organización hace las cosas de cierta manera. Una de las formas más comunes de la tradición son las historias con moralejas que la empresa desea reforzar.

- **Reconocimiento y promoción.**

El paso final es el reconocimiento y la promoción de los individuos que han realizado bien su trabajo y sirven como modelos a seguir para el nuevo personal de la organización.

Al señalar a estos empleados como ganadores, la organización anima a los demás a que sigan su ejemplo. Los modelos a seguir en empresas de culturas sólidas son considerados como el programa de capacitación continua más poderoso de todos.

Existe mucha evidencia de investigación que indica que el reconocimiento sirve como un refuerzo poderoso, así, los que muestran valores culturales y que reciben un reconocimiento formal o incluso atención o reconocimiento social personalizado de otros miembros importantes pueden construir y mantener la cultura organizacional. (Luthans, Comportamiento organizacional, 2008)

## **2.5. HIPÓTESIS**

El síndrome de Burnout influye en la evaluación del desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato

## **2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.**

### **2.6.1. Variable Independiente:**

- Síndrome de Burnout

### **2.6.2. Variable Dependiente:**

- Evaluación Desempeño Laboral.

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

### **3.1 ENFOQUE**

El análisis de este trabajo de investigación será realizado mediante el paradigma Crítico-propositivo. Además del enfoque cuantitativo-cualitativo:

#### **3.1 ENFOQUE CUANTITATIVO**

Cuantitativo porque se consigue información que es sometido a un análisis matemático- estadístico.

#### **3.1 ENFOQUE CUALITATIVO**

Cualitativo porque los resultados obtenidos pasan a la crítica, interpretación para así, observar la realidad y proponer alternativas de solución mejorando la calidad de vida de los colaboradores de esta institución.

### **3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se enmarca en la modalidad de campo porque se estudiarán los hechos en el lugar donde se producen. Se complementará con bibliografía particularmente para la construcción del marco teórico.

#### **3.2.1 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL Y BIBLIOGRÁFICA**

En el trabajo sobresale la modalidad bibliográfica por que la investigación se fundamenta en la teoría de libros, revistas, internet, y otras fuentes de información

primaria como secundaria; teniendo como finalidad contribuir en la elaboración del marco teórico.

### **3.2.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

El investigador acudió a la Dirección Provincial de Salud, ubicada en la provincia de Tungurahua, teniendo como finalidad extraer información veraz mediante la aplicación de encuestas enfocadas en el Síndrome de Burnout y la evaluación del desempeño laboral.

### **3.2.3. INVESTIGACIÓN DE INTERACCIÓN SOCIAL**

La investigación es de interacción social al establecer la relación entre las variables, considerándose como variable independiente el Síndrome de Burnout y como variable dependiente la evaluación del desempeño laboral.

## **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación avanzará hasta el nivel asociativo de variables, por cuanto se intentará relacionar la influencia del Síndrome de Burnout en la satisfacción laboral en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua.

### **3.3.1. TIPO EXPLORATORIO**

Porque el investigador explora las causas y efectos generados por el problema de investigación, sobresaliendo la preocupación por el estudio del Síndrome de Burnout.

### **3.3.2. TIPO DESCRIPTIVO**

El investigador describe el problema en sus causas como en sus consecuencias teniendo como finalidad establecer alternativas de solución al problema planteado.



### 3.3.3. TIPO EXPLICATIVO

El investigador explica el problema de investigación, dando a conocer la realidad del Síndrome de Burnout, resaltando la importancia de su estudio para mejorar el clima laboral de la institución, contribuyendo en la cultura y comportamiento organizacional.

### 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

El presente estudio se realizará en la “Dirección Provincial de Salud de Tungurahua” de la ciudad de Ambato a los colaboradores durante el periodo Mayo – Julio 2013

La población está distribuida de la siguiente manera:

**TABLA 1**

| <b>N°</b>    | <b>INVOLUCRADO</b>                      | <b>PARTICIPANTES</b> |
|--------------|---|----------------------|
| 1            | DIRECCIÓN PROVINCIAL                    | 3                    |
| 2            | PROCESO IMPLANTACIÓN DE LA NORMA        | 17                   |
| 3            | PROCESO SERVICIOS INSTITUCIONALES       | 14                   |
| 4            | UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO | 4                    |
| 5            | CONTROL SANITARIO                       | 8                    |
| 6            | COMISARIA                               | 3                    |
| 7            | LA RED                                  | 4                    |
| 8            | PROCESO HABILITANTES                    | 10                   |
| <b>TOTAL</b> |   | <b>63</b>            |

**Fuente:** D.P.S.T.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

Como la población de universo es finita toda ella se constituye la muestra en cada uno de los estratos.

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: SÍNDROME DE BURNOUT

TABLA 2

| CONCEPTUALIZACIÓN   | DIMENSIONES          | INDICADORES                                       | ITEMS BÁSICOS   | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS  |
|---|----------------------|---|---|--|
| Pérdida progresiva de energía, hasta llegar al agotamiento, síntomas de ansiedad y depresión, así como desmotivación en su trabajo y agresividad. | Agotamiento          | Físico<br>Mental<br>Psicológico                   | ¿Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo?<br><br>¿Siento que trabajar todo el día con gente me cansa? | <p style="text-align: center;"><u>Técnica</u><br/>Test de Maslach</p> <p style="text-align: center;"><u>Instrumento</u><br/>Cuestionario</p> |
|   | Síntomas de ansiedad | Inseguridad<br><br>Desconfianza en los compañeros | ¿Me siento frustrado en mi trabajo?<br><br>¿Siento que trato a la gente como si fueran objetos impersonales?  |  |
|   | Desmotivación.       | Relaciones laborales                              | ¿Siento que trato con mucha eficacia los problemas de las personas?   |  |
|   |                      | Relaciones interpersonales                        | ¿Creo un clima agradable con mis compañeros?  |  |

**Fuente:** Trabajo de investigación

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

VARIABLE DEPENDIENTE: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

**TABLA 3**

| CONCEPTUALIZACIÓN   | DIMENSIONES  | INDICADORES   | ITEMS BÁSICOS  | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS   |
|---|--|---|--|---|
| <p>La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumplen al alcanzar su potencial de desarrollo, para estimar la excelencia.</p> | <p>Apreciación sistemática.</p> <p>Potencial de desarrollo.</p> <p>Excelencia.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentido de pertenencia</li> <li>• Asertividad</li> <li>• Productividad</li> <li>• Rendimiento óptimo</li> <li>• Eficiente</li> <li>• Eficaz</li> </ul> | <p>¿Se mantiene actualizada o actualizado de los avances en las temáticas de interés institucional?</p> <p>¿Los productos de su trabajo profesional tienen aceptabilidad?</p> <p>¿Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según el grado de responsabilidad de su puesto?</p> <p>¿Respeto el comportamiento de las personas con las que mantiene relaciones de trabajo?</p> | <p><u>Técnica</u><br/>Encuesta</p> <p><u>Instrumento</u><br/>Cuestionario de Evaluación del Desempeño</p> |

**Fuente:** Trabajo de investigación

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

### **3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

En el presente trabajo con la finalidad de conformar una sólida y confiable investigación se utilizara los siguientes recursos técnicos:

#### **3.5.1. TÉCNICAS**

##### **3.5.1.1. ENCUESTA**

La utilización de la encuesta está dirigida a verificar el nivel de desempeño laboral que cada colaborador posee al momento de su aplicación, criterio investigativo que será beneficioso para una adecuada aplicación de alternativa de solución.

#### **3.5.2. INSTRUMENTOS**

##### **3.5.2.1. CUESTIONARIO**

La aplicación de este instrumento de evaluación se lo realizara por medio del Test de Maslach Burnout Inventory, el que según criterios investigativos es uno de los más confiables en el estudio del síndrome de burnout.

##### **3.5.3. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD**

La validez de los instrumentos para la recolección de datos fueron analizados por las autoridades del departamento de Talento Humano, considerando la relación de las variables tanto independiente como dependiente.

### 3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

TABLA 4

| PREGUNTAS BÁSICAS                 | EXPLICACIÓN  |
|-----------------------------------|--|
| 1.- ¿Para qué?                    | Para investigar el síndrome de Burnout en la Evaluación del Desempeño Laboral. |
| 2.- ¿De qué personas?             | Colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua.               |
| 3.- ¿Sobre qué aspectos?          | Síndrome de Burnout<br>Evaluación del Desempeño Laboral                        |
| 4.- ¿Quién?                       | Luis Miguel Malusin Recalde  |
| 5.- ¿Cuándo?                      | Enero - Octubre 2014   |
| 6.- ¿Dónde?                       | Dirección Provincial de Salud de Tungurahua                                    |
| 7.- ¿Cuántas veces?               | Una sola vez   |
| 8.- ¿Qué técnicas de recolección? | Encuesta<br>Aplicación Psicométrica.   |
| 9.- ¿Con qué?                     | Cuestionario de Evaluación del Desempeño Laboral y Test de Maslach.            |
| 10.- ¿En qué situación?           | En las instalaciones de la institución en sus momentos autorizados.            |

**Fuente:** Trabajo de investigación

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

### **3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.**

#### **3.7.1. PROCESAMIENTO**

- Los datos en bruto recogidos serán revisados para detectar los test que hubieren sido contestados correctamente.
- En caso de que los test contestados estuvieren incorrectos se procurará encuestar nuevamente.
- Se tabularán los datos de los cuestionarios contestados correctamente.
- Se traducirán las frecuencias a porcentajes.

#### **3.7.2. ANÁLISIS**

- Los cuadros estadísticos se representarán gráficamente.
- Se analizarán los resultados de los datos tabulados a la luz del marco teórico, de los objetivos y de las hipótesis, mediante la metodología del Chi Cuadrado

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**  
**4.2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE**  
**INDEPENDIENTE**  
**TEST DE MASLACH BURNOUT INVENTORY**

**1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo**

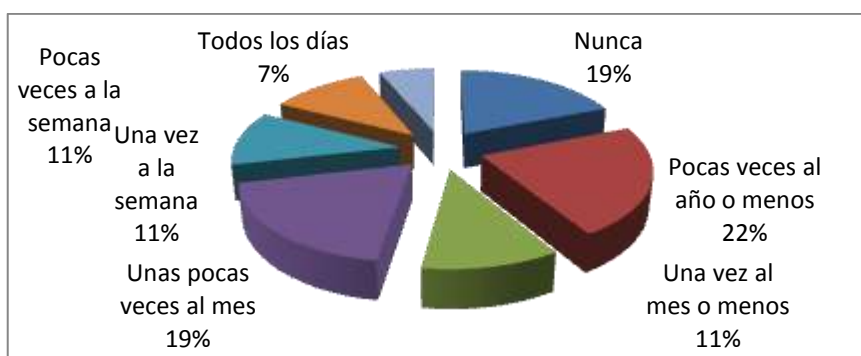
**TABLA 5**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 12         | 19%         |
| Pocas veces al año o menos | 14         | 22%         |
| Una vez al mes o menos     | 7          | 11%         |
| Unas pocas veces al mes    | 12         | 19%         |
| Una vez a la semana        | 7          | 11%         |
| Pocas veces a la semana    | 7          | 11%         |
| Todos los días             | 4          | 6%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 2**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Los colaboradores investigados en cuanto a sentirse emocionalmente agotado en el trabajo señalan que el 19% nunca esta emocionalmente agotado, el 22% pocas veces al año o menos, el 11% una vez al mes o menos, un 19% unas pocas veces al mes el 11% una vez al mes o menos esta emocionalmente agotado 11% una vez a la semana se agota emocionalmente en su trabajo y el 7% manifiesta emocionalmente agotarse todos los días.

**Interpretación**

Con los resultados obtenidos se observa que el personal en un 22% el de mayor puntuación una vez al año o menos se siente emocionalmente agotado por su trabajo y un 7% que corresponde a cuatro personas se sienten todos los días emocionalmente agotados.

## 2. Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío.

**TABLA 6**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 40         | 63%         |
| Pocas veces al año o menos | 9          | 14%         |
| Una vez al mes o menos     | 2          | 3%          |
| Unas pocas veces al mes    | 2          | 3%          |
| Una vez a la semana        | 2          | 3%          |
| Pocas veces a la semana    | 5          | 8%          |
| Todos los días             | 3          | 5%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 3**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

### Análisis

La investigación realizada conlleva a los siguientes resultados el 64% de los colaboradores encuestados nunca se siente vacío al término de la jornada de trabajo, el 14% pocas veces al año o menos, el 3% una vez al mes o menos, un 3% unas pocas veces al mes, otro 3% una vez a la semana al término de su jornada de trabajo se siente vacío, el 8% pocas veces a la semana y el 5% todos los días al término de su jornada de trabajo se siente vacío.

### Interpretación

La trascendencia de no sentirse vacío al término de la jornada de trabajo es notoria, al observar que el 64% de los colaboradores, es decir más de la mitad no manifiesta este sentimiento de inconformidad, en contraste a esta decisión observamos un total del 5% todos los días se siente vacíos.



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

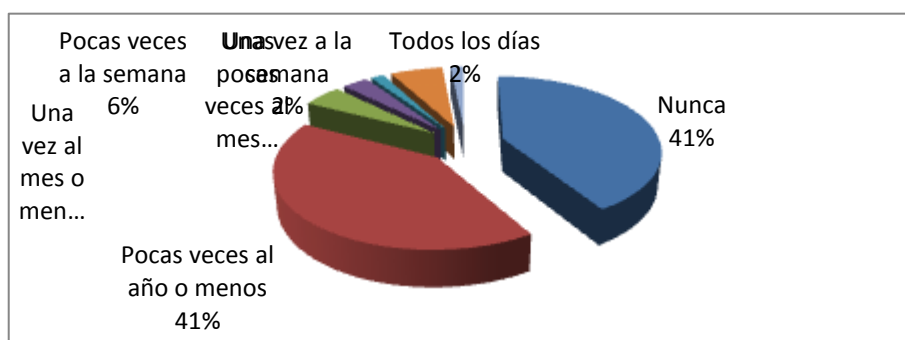
**TABLA 7**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 26         | 41%         |
| Pocas veces al año o menos | 26         | 41%         |
| Una vez al mes o menos     | 3          | 5%          |
| Unas pocas veces al mes    | 2          | 3%          |
| Una vez a la semana        | 1          | 2%          |
| Pocas veces a la semana    | 4          | 6%          |
| Todos los días             | 1          | 2%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 4**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Del 100% de los encuestados, el 41% nunca se levanta por la mañana fatigada para iniciar una nueva jornada de trabajo, otro porcentaje similar 41% en pocas veces al año o menos el 5% una vez al mes o menos, el 3% unas pocas veces al mes, el 6% manifiesta que pocas veces a la semana se levanta cansada por la mañana para iniciar una nueva jornada de trabajo y el 2% le ocurre todos los días.

**Interpretación**

Los indicadores de un 41% señalan que los colaboradores investigados no se levantan fatigados al enfrentar una nueva jornada de trabajo o tan solo en algunas veces al año respectivamente, sintiéndose desmotivado, generando un ambiente de trabajo inadecuado, sobresaliendo la baja autoestima, afectando en su desempeño dentro y fuera del campo laboral.

#### 4. Siento que puedo entender fácilmente a las personas.

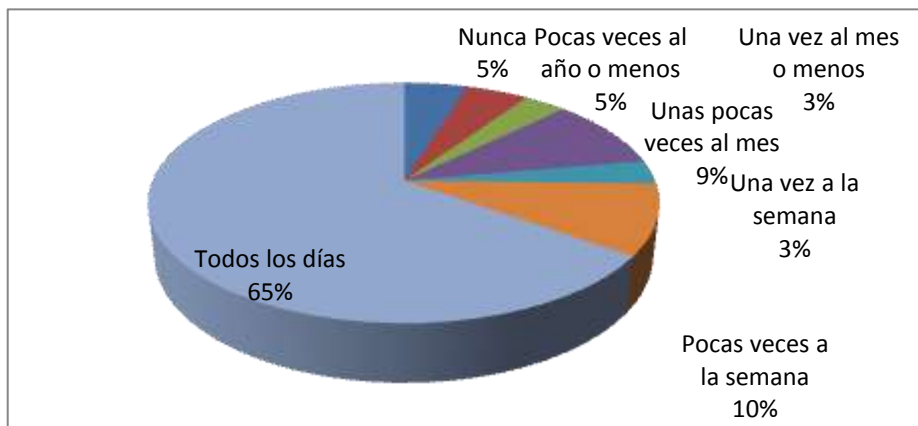
**TABLA 8**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 3          | 5%          |
| Pocas veces al año o menos | 3          | 5%          |
| Una vez al mes o menos     | 2          | 3%          |
| Unas pocas veces al mes    | 6          | 10%         |
| Una vez a la semana        | 2          | 3%          |
| Pocas veces a la semana    | 6          | 10%         |
| Todos los días             | 41         | 65%         |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 5**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

#### **Análisis**

Del grupo de colaboradores investigados el 5% nunca puede comunicarse fácilmente con las personas que deben relacionarse por su trabajo, similar porcentaje 5% pocas veces al año, mientras que el 3% una vez al mes y una vez a la semana se comunica fácilmente con las personas en su trabajo, el 10% pocas veces a la semana y el 65% se comunica fácilmente con las personas de su trabajo.

#### **Interpretación**

El consolidado porcentual demuestra que la mayoría de los colaboradores con un 65% se comunican con facilidad con las personas que intervienen en su trabajo, sin embargo es difícil la toma de decisiones, afectando en el clima laboral, y en el alcance la cultura organizacional.

**5. Siento que estoy tratando a la gente como si fueran objetos impersonales**

**TABLA 9**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 51         | 81%         |
| Pocas veces al año o menos | 5          | 8%          |
| Una vez al mes o menos     | 2          | 3%          |
| Unas pocas veces al mes    | 2          | 3%          |
| Una vez a la semana        | 0          | 0%          |
| Pocas veces a la semana    | 3          | 5%          |
| Todos los días             | 0          | 0%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 6**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Los datos obtenidos en la investigación resaltan que los colaboradores en un 81% nunca tratan a la gente como objetos impersonales, el 8% pocas veces al año, el 3% una vez al mes o pocas veces al mes y el 5% pocas veces a la semana tratan a la gente como objetos impersonales.

**Interpretación**

La importancia de la investigación trasciende al mantener un categórico 81% que nunca trata a la gente como objetos impersonales y tan solo el 5% lo hace pocas veces a la semana, esta situación constituye una manifestación de inconformidad con las actividades que lo realiza en su jornada de trabajo.

**6. Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa.**

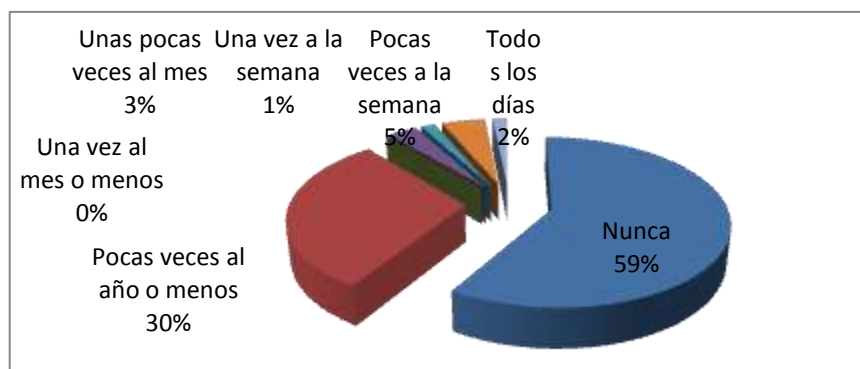
**TABLA 10**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 37         | 59%         |
| Pocas veces al año o menos | 19         | 30%         |
| Una vez al mes o menos     | 0          | 0%          |
| Unas pocas veces al mes    | 2          | 3%          |
| Una vez a la semana        | 1          | 2%          |
| Pocas veces a la semana    | 3          | 5%          |
| Todos los días             | 1          | 2%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 7**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Los datos de la investigación realizada conlleva a los siguientes resultados con el 59% nunca sienten que trabajar con gente todo el día los cansa, el 30% pocas veces al año se cansa de trabajar todo día con gente, el 3% pocas veces al mes, el 3% unas pocas veces al mes, el 5% pocas veces a la semana, y el 2% todos los días se cansa de trabajar con gente.

**Interpretación**

Los colaboradores de la institución sometida a investigación sostienen que el trabajo con la gente no es tedioso ya que el 59% afirma nunca sentirse cansados de trabajar con la gente y tan solo el 2% que corresponde a una persona manifiesta lo contrario, sin embargo es elocuente conocer este comportamiento al situarse como una institución pública a la cual asiste público en general.

## 7. Siento que trato con mucha eficacia los problemas de la gente.

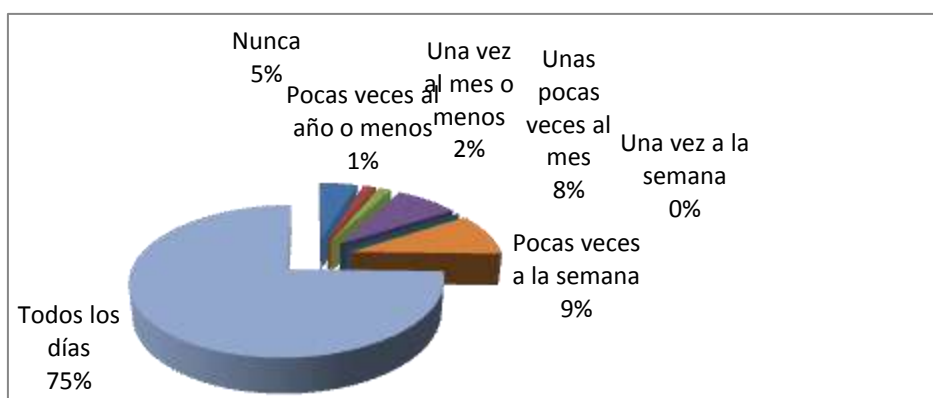
**TABLA 11**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 3          | 5%          |
| Pocas veces al año o menos | 1          | 2%          |
| Una vez al mes o menos     | 1          | 2%          |
| Unas pocas veces al mes    | 5          | 8%          |
| Una vez a la semana        | 0          | 0%          |
| Pocas veces a la semana    | 6          | 10%         |
| Todos los días             | 47         | 75%         |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 8**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

### **Análisis**

Los datos indican que 75% de los investigados todos los días sienten que tratan con mucha eficiencia los problemas de la gente, el 9% pocas veces a la semana, el 8% pocas veces al mes, 2% una vez al mes y el 5% nunca lo hace.

### **Interpretación**

Los colaboradores de la institución en su mayor parte con 75% sienten que tratan con mucha eficiencia los problemas de la gente, pudiendo ser los compañeros de la institución o personas que acuden a las instalaciones, mientras que un porcentaje (5%) reducido de los colaboradores (2) no sienten ser tan eficaces al momento de resolver los problemas de la gente.

## 8. Siento que mi trabajo me está desgastando.

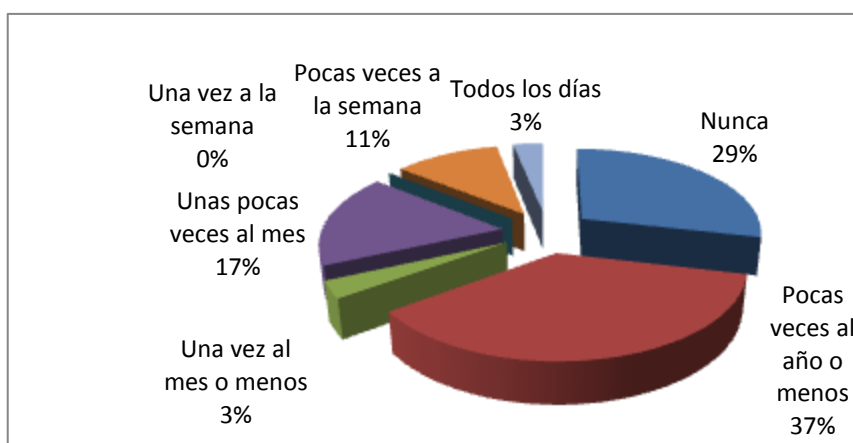
TABLA 12

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 18         | 29%         |
| Pocas veces al año o menos | 23         | 37%         |
| Una vez al mes o menos     | 2          | 3%          |
| Unas pocas veces al mes    | 11         | 17%         |
| Una vez a la semana        | 0          | 0%          |
| Pocas veces a la semana    | 7          | 11%         |
| Todos los días             | 2          | 3%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: datos de la aplicación del test.

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

GRÁFICO 9



Fuente: datos de la aplicación del test.

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

### Análisis

Del 100% de encuestados el 29% de ellos manifiestan nunca sentirse desgastados por el trabajo que realizan, el 37% pocas veces al año, el 3% una vez al mes, el 17% pocas veces al mes, el 11% pocas veces a la semana y el 3% todos los días se desgasta a consecuencia de su trabajo.

### Interpretación

La consideración que se llega en base a los resultados de la encuesta aplicada sostiene que los trabajadores a su debido momento sienten el desgaste que tiene que realizar por sus actividades laborales que deben cumplirlas a cabalidad, en consideración se mantiene el delineamiento que cada colaborador en determinado momento está expuesto a un desgaste a causa del trabajo.

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

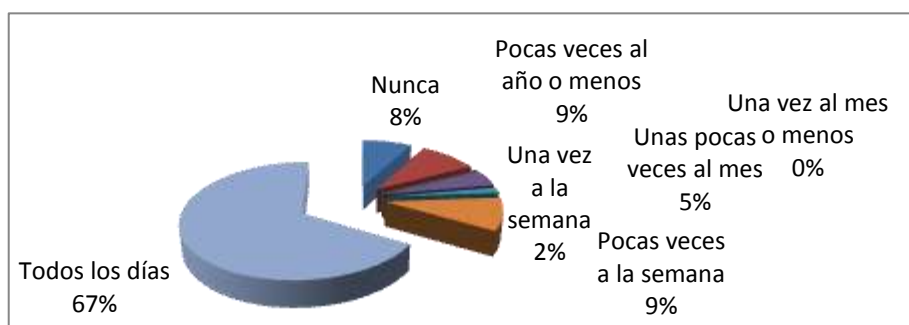
**TABLA 13**

| <b>ALTERNATIVAS</b>        | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|----------------------------|-------------------|-------------------|
| Nunca                      | 5                 | 8%                |
| Pocas veces al año o menos | 6                 | 10%               |
| Una vez al mes o menos     | 0                 | 0%                |
| Unas pocas veces al mes    | 3                 | 5%                |
| Una vez a la semana        | 1                 | 2%                |
| Pocas veces a la semana    | 6                 | 10%               |
| Todos los días             | 42                | 67%               |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>         | <b>100%</b>       |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 10**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Los datos obtenidos resaltan que del 100% el 67% todos los días sienten que están influyendo positivamente a otras personas a través de su trabajo, 9% pocas veces a la semana y pocas veces al año, 2% una vez a la semana, 5% unas pocas veces a la semana, el restante 8% nunca siente que influye positivamente en otras personas.

**Interpretación**

Los términos que se mantienen en esta postulante a consideración de los colaboradores mencionan que el 67% a través de su trabajo siente influir de manera positiva a otras personas, mientras que un ilustrado 8% sostiene que nunca son capaces de influir de forma positiva en otras personas.

## 10. Siento que me he hecho más duro con la gente.

**TABLA 14**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 36         | 57%         |
| Pocas veces al año o menos | 13         | 21%         |
| Una vez al mes o menos     | 3          | 5%          |
| Unas pocas veces al mes    | 5          | 8%          |
| Una vez a la semana        | 1          | 2%          |
| Pocas veces a la semana    | 2          | 3%          |
| Todos los días             | 3          | 5%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 11**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

### Análisis

La investigación emprendida indica el 57% de los encuestados nunca han sentido ser más duros con la gente, 21% pocas veces al año, 5% una vez al mes, 8% unas pocas veces al mes, 3% pocas veces a la semana, 1% una vez a la semana y el 5% responden que todos los días sienten ser más duros con la gente.

### Interpretación

El trabajo que cada colaborador realiza merece una cierta actitud ante la gente, de esta forma los indicadores extraídos de la investigación manifiesta que no siente que se hagan más duros que antes, en contraste a esto existe el 5% que representa a 3 personas que todos los días realizan lo contrario, situación que se torna adversa al representar una institución de convocatoria al público en general.



**11. Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.**

**TABLA 15**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 35         | 56%         |
| Pocas veces al año o menos | 18         | 29%         |
| Una vez al mes o menos     | 2          | 3%          |
| Unas pocas veces al mes    | 1          | 2%          |
| Una vez a la semana        | 1          | 2%          |
| Pocas veces a la semana    | 4          | 6%          |
| Todos los días             | 2          | 3%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 12**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Del 100% de colaboradores el 55% nunca se preocupa que el trabajo lo esté endureciendo emocionalmente, el 29% pocas veces al año, el 3% una vez al mes, el 2% pocas veces al mes, 2% una vez a la semana, 6% pocas veces a la semana y el 3% todos los días.

**Interpretación**

En términos generales las personas mantenemos un estilo emocional que es habitual, el mismo que puede ser influenciado a un cambio o modificación por la presencia de factores como el trabajo, pues esto se refleja en los datos de la investigación, ya que el 6% y 3% están experimenta esta situación una vez a la semana y todos los días respectivamente.

## 12. Me siento con mucha energía en mi trabajo.

TABLA 16

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 6          | 10%         |
| Pocas veces al año o menos | 0          | 0%          |
| Una vez al mes o menos     | 1          | 2%          |
| Unas pocas veces al mes    | 3          | 5%          |
| Una vez a la semana        | 2          | 3%          |
| Pocas veces a la semana    | 9          | 14%         |
| Todos los días             | 42         | 67%         |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: datos de la aplicación del test.

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

GRÁFICO 13



Fuente: datos de la aplicación del test.

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

### Análisis

Los datos recolectados de la investigación señalan que el 67% de los colaboradores encuestados todos los días se sienten con mucha energía en su trabajo, 14% pocas veces a la semana, 3% una vez a la semana, 5% unas pocas veces al mes, 2% una vez al mes y el 9% nunca se sienten con mucha energía en su trabajo.

### Interpretación

La constancia que todo trabajador posee está determinada por el nivel de energía que presente ante cada actividad laboral, en negativa se observa que el 9% de encuestados que es equivalente a 6 colaboradores nunca se sienten con la suficiente energía en su trabajo, pero la mayoría siempre mantiene energía para realizar las actividades de la jornada laboral.

### 13. Me siento frustrado en mi trabajo.

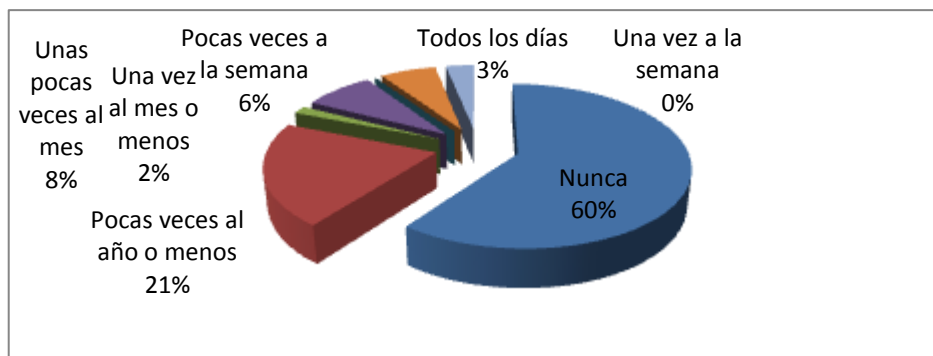
**TABLA 17**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 38         | 60%         |
| Pocas veces al año o menos | 13         | 21%         |
| Una vez al mes o menos     | 1          | 2%          |
| Unas pocas veces al mes    | 5          | 8%          |
| Una vez a la semana        | 0          | 0%          |
| Pocas veces a la semana    | 4          | 6%          |
| Todos los días             | 2          | 3%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 14**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

#### **Análisis**

La aplicación del test demuestra que el 60% de encuestados nunca se sienten frustrados en sus trabajos, 21% pocas veces al año, 2% una vez al mes, 8% unas pocas veces al mes, 6% pocas veces al semana y el 3% todos los días se sienten frustrados por su trabajo.

#### **Interpretación**

La determinación de ser un trabajador en un ámbito o carrera en específico mantiene empatía o frustración, de esta forma en la institución en la cual se aplicó el test demostró que 60% de sus integrantes están en rango positivo con respecto a las actividades laborales que realizan a diario, al contrario de estos criterios, obtenemos el lado negativo ya que un de un 9% se mantienen frustrados por su trabajo.

#### 14. Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo.

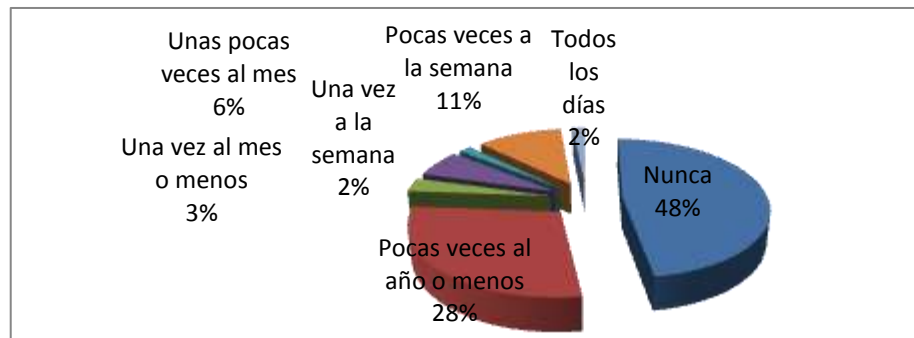
TABLA 18

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 30         | 48%         |
| Pocas veces al año o menos | 18         | 29%         |
| Una vez al mes o menos     | 2          | 3%          |
| Unas pocas veces al mes    | 4          | 6%          |
| Una vez a la semana        | 1          | 2%          |
| Pocas veces a la semana    | 7          | 11%         |
| Todos los días             | 1          | 2%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: datos de la aplicación del test.

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

GRÁFICO 15



Fuente: datos de la aplicación del test.

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

#### Análisis

La exposición ante los colaboradores de la interrogante siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo, del 100% el 48% señalo que nunca, 28% pocas veces al año, 3% una vez al mes, 6% unas pocas veces al mes, 2% una vez a la semana, 11% pocas veces a la semana y el 2% todos los días.

#### Interpretación

El tiempo que el colaborador permanece en su zona de trabajo, debe ser el óptimo capaz de mantener un equilibrio con las actividades extra laborales, de esta forma el 48% de colaboradores admiten nunca pasar demasiado tiempo en el trabajo, en referencia a este aspecto se considera una manifestación de retención contra su voluntad y un punto de estrés para el colaborador.

**15. Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis compañeros.**

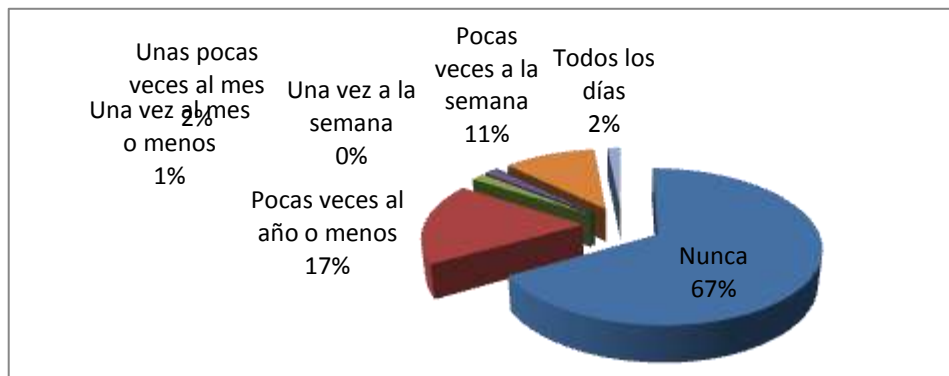
**TABLA 19**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 42         | 67%         |
| Pocas veces al año o menos | 11         | 17%         |
| Una vez al mes o menos     | 1          | 2%          |
| Unas pocas veces al mes    | 1          | 2%          |
| Una vez a la semana        | 0          | 0%          |
| Pocas veces a la semana    | 7          | 11%         |
| Todos los días             | 1          | 2%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 16**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Del 100% de los encuestados el 67% nunca siente que no le importa lo que le ocurra a sus compañeros, 17% pocas veces al año, 1% una vez al mes, 2% unas pocas veces al mes, 11% pocas veces a la semana y el restante 2% responde que todos los días.

**Interpretación**

Se observa que el 67% de los investigados nunca siente que no le importa lo que pasa con sus compañeros lo que se puede considerar como perjudicial para los objetivos colectivos institucionales, interrumpiendo en el alto grado y espíritu de compañerismo y confraternidad que en la institución debe existir, además se exponen a un lapsus de inestabilidad psicológica.

**16. Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa.**

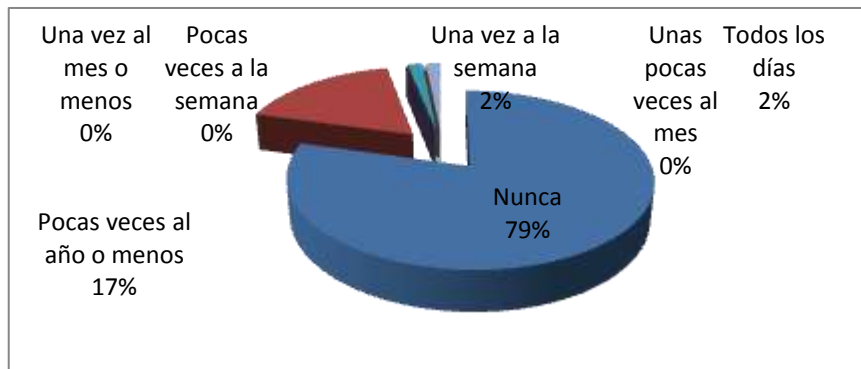
**TABLA 20**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 50         | 79%         |
| Pocas veces al año o menos | 11         | 17%         |
| Una vez al mes o menos     | 0          | 0%          |
| Unas pocas veces al mes    | 0          | 0%          |
| Una vez a la semana        | 1          | 2%          |
| Pocas veces a la semana    | 0          | 0%          |
| Todos los días             | 1          | 2%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 17**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

El resultado de la investigación ante la interrogante para saber si los colaboradores se sienten cansados al trabajar en contacto con la gente concreta que el 79% nunca lo está, 17% pocas veces al año, el 2% una vez a la semana y el restante 2% manifiesta que esto le ocurre todos los días.

**Interpretación**

En términos coherentes se considera al trabajo como una forma de relacionarse entre personal o clientes internos además clientes externos por lo cual lo óptimo sería que siempre los colaboradores de un institución estén dispuestos a una intercomunicación, pero el 79% es un porcentaje aceptable de bienestar para salvaguardar los interés de excelencia en servicio de la institución.

**17. Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis compañeros.**

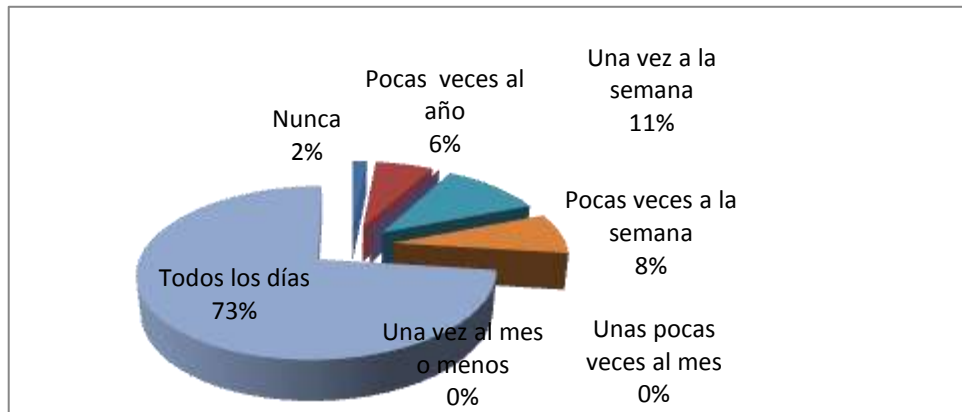
**TABLA 21**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 1          | 2%          |
| Pocas veces al año o menos | 4          | 6%          |
| Una vez al mes o menos     | 0          | 0%          |
| Unas pocas veces al mes    | 0          | 0%          |
| Una vez a la semana        | 7          | 11%         |
| Pocas veces a la semana    | 5          | 8%          |
| Todos los días             | 46         | 73%         |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 18**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis compañeros es la interrogante planteada a los colaboradores a lo que los investigados respondieron el 73% todos los días, el 8% pocas veces a la semana, 11% una vez a la semana, 6% pocas veces al año y el 2% respondió nunca.

**Interpretación**

En la institución investigada se siente que su gran parte de colaboradores mantienen un sentimiento de compañerismo, el mismo que ve reflejado con aceptabilidad en el 73% y en mínimo porcentaje del 2% (una persona) ha respondido de forma negativa, lo que es de carácter especulativo al conformarse sentimientos de inestabilidad laboral por las condiciones y aspectos de estrés que este tema genera en cada una de los colaboradores.

**18. Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis compañeros.**

**TABLA 22**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 2          | 3%          |
| Pocas veces al año o menos | 7          | 11%         |
| Una vez al mes o menos     | 1          | 2%          |
| Unas pocas veces al mes    | 4          | 6%          |
| Una vez a la semana        | 4          | 6%          |
| Pocas veces a la semana    | 6          | 10%         |
| Todos los días             | 39         | 62%         |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 19**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

El 62% de los investigativos manifiestan que se sienten estimados después de haber trabajado íntimamente con sus compañeros, el 10% pocas veces a la semana, 6% una vez a la semana, igual porcentaje 6% unas pocas veces al mes, 2% una vez al mes, el 11% pocas veces al año y el 3% respondió que nunca.

**Interpretación**

La diferencia entre personas en sus hábitos, edad, sexo, costumbres, etc., e interacciones sociales se ponen de manifiesto en las actividades laborales, dando como resultado la cohesión de ideas, las que sellan el sentido mutuo de compañerismo (62%) en contraste a existe el lado opuesto o aislamiento total entre sus semejantes (3%) que puede generar un ambiente de inestabilidad laboral a ser una estrés y potencial baja de autoestima.



**19. Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo.**

**TABLA 23**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 2          | 3%          |
| Pocas veces al año o menos | 2          | 3%          |
| Una vez al mes o menos     | 4          | 6%          |
| Unas pocas veces al mes    | 0          | 0%          |
| Una vez a la semana        | 6          | 10%         |
| Pocas veces a la semana    | 2          | 3%          |
| Todos los días             | 47         | 75%         |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 20**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

A la interrogante de que creen conseguir muchas cosas valiosas en este trabajo los investigados respondieron el 75% todos los días, 3% pocas veces a la semana, 10% una vez a la semana, 6% una vez al mes, 3% pocas veces al año, y el restante 3% manifestó que nunca.

**Interpretación**

La vida laboral es fuente de experiencias y expectativas que cada persona establece previamente, de esta forma el colaborador da valor o manifiesta rechazo ante la jornada de trabajo, establecida la investigación es gratificante saber que en la organización el 75% es decir la gran parte valoriza todos los días el trabajo que realiza.

## 20. Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades.

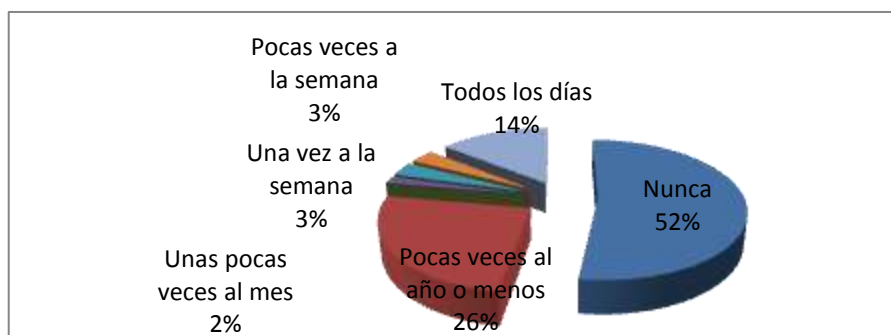
TABLA 24

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 33         | 52%         |
| Pocas veces al año o menos | 16         | 25%         |
| Una vez al mes o menos     | 0          | 0%          |
| Unas pocas veces al mes    | 1          | 2%          |
| Una vez a la semana        | 2          | 3%          |
| Pocas veces a la semana    | 2          | 3%          |
| Todos los días             | 9          | 14%         |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: datos de la aplicación del test.

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

GRÁFICO 21



Fuente: datos de la aplicación del test.

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

### Análisis

Del 100% de los investigados el 52% manifiesta que nunca se siente al límite de sus posibilidades, 26% pocas veces al año, 2% pocas veces al mes, 3% una vez a la semana, 3% pocas veces a la semana y el 14% todos los días se sienten al límite de sus posibilidades.

### Interpretación

El trabajo conlleva a un desgaste físico e intelectual de los colaboradores, esto puede ocurrir en toda institución independiente de su carácter pública o privada, es así el caso de la organización investigada en un 14% (9 personas) que todos los días se sientan al límite de las posibilidades o direccionar al extremo opuesto que el 52% (33 personas) nunca padezca de sentirse al límite.

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

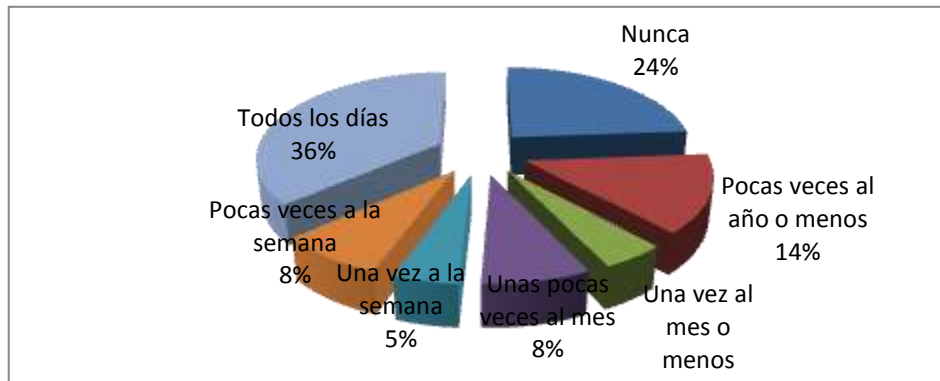
**TABLA 25**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 15         | 24%         |
| Pocas veces al año o menos | 9          | 14%         |
| Una vez al mes o menos     | 3          | 5%          |
| Unas pocas veces al mes    | 5          | 8%          |
| Una vez a la semana        | 3          | 5%          |
| Pocas veces a la semana    | 5          | 8%          |
| Todos los días             | 23         | 37%         |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 22**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

La investigación arroja los siguientes datos el 36% de los investigados manifiestan que todos los días sienten que en su trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada, el 14% pocas veces al año, 5% una vez al mes, 8% unas pocas veces al mes, 5% una vez a la semana, 8% pocas veces a la semana, y el 24% respondió nunca.

**Interpretación**

La asimilación y perspectiva individual de cada colaborador, funciona como guía de visualización de su propia realidad ante el accionar de otra persona por lo cual, en la investigación se presentan cifras que no tienen mayor diferencia entre polos opuestos con repartición tripartita del resto de opciones de formas adecuadas.

**22. Me parece que las personas me culpan de alguno de sus problemas.**

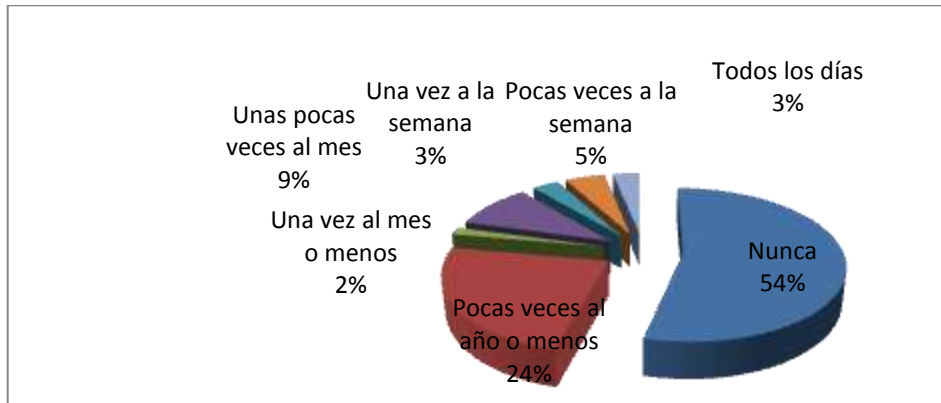
**TABLA 26**

| ALTERNATIVAS               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Nunca                      | 34         | 54%         |
| Pocas veces al año o menos | 15         | 24%         |
| Una vez al mes o menos     | 1          | 2%          |
| Unas pocas veces al mes    | 6          | 10%         |
| Una vez a la semana        | 2          | 3%          |
| Pocas veces a la semana    | 3          | 5%          |
| Todos los días             | 2          | 3%          |
| <b>SUMAN</b>               | <b>63</b>  | <b>100%</b> |

**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRÁFICO 23**



**Fuente:** datos de la aplicación del test.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

La investigación ante la pregunta planteada para conocer si siente que algunas personas lo culpan por sus problemas determino los siguientes resultados 54% nunca, 24% pocas veces al año, 2% una vez al mes, 9% unas pocas veces al mes, 3% una vez a la semana, 5% pocas veces a la semana y el restante 3% todos los días.

**Interpretación**

El sentimiento de responsabilidad de la existencia de problemas deja en zozobra a determinadas personas al saber que fueron culpables o parte de los mismos, circunstancialmente en la organización investigada el 3% (2 personas) afirman sentirse aludidos por este tema todos los días, mientras que el connotado 54% (34 personas) nunca siente ser responsables de problemas de otras personas.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

### 1. ¿Se mantiene actualizada o actualizado de los avances en las temáticas de interés institucional?

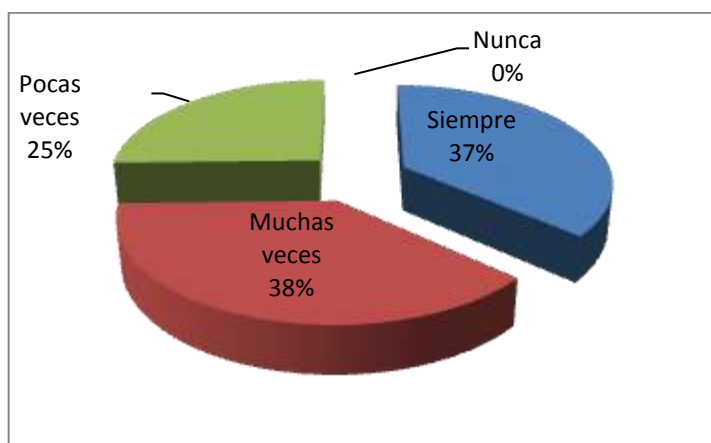
**TABLA 28**

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 23 | 37% |
| Muchas veces | 24 | 38% |
| Pocas veces  | 16 | 25% |
| Nunca        | 0  | 0%  |

**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRAFICO 25**



**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

#### **Análisis.**

De acuerdo a los datos obtenidos en la investigación, el 37% de los colaboradores encuestados manifiestan que siempre se mantienen actualizados en las temáticas de interés de la institución, el 38% muchas veces, y el restante 25% lo hace pocas veces.

#### **Interpretación.**

Los colaboradores de la institución sometida a investigación reflejan un nivel alto de preocupación al mantenerse actualizados con la información de relevancia para mejor y dinamizar el trabajo que cada uno realiza, pero este aspecto tiene una consideración de factor de estrés físico y psicológico.

**2. ¿Muestra una adecuada organización en su área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto?**

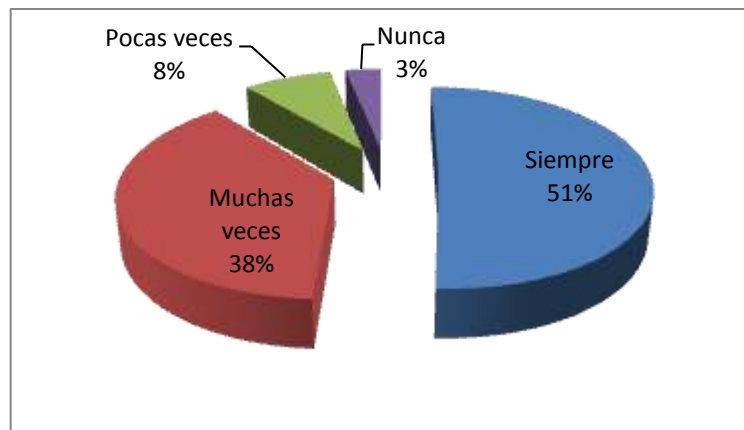
**TABLA 29**

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 32 | 51% |
| Muchas veces | 24 | 38% |
| Pocas veces  | 5  | 8%  |
| Nunca        | 2  | 3%  |

**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRAFICO 26**



**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

### **Análisis**

Muestra una adecuada organización en su área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto, fue la pregunta expuesta a los colaboradores a lo que respondieron de la siguiente manera: el 51% siempre, el 38% muchas veces, el 8% pocas veces, y tan solo el 3% respondió que nunca.

### **Interpretación**

En términos estadísticos el 51%, y en personas 32 de 63, que significaría la mitad más uno manifiesta siempre muestra una adecuada organización en su puesto de trabajo, a diferencia de la parte minoritaria del 3% o 2 personas que indican no realizan esta actividad nunca, significancia de falta de compromiso con la institución y situación adversa para su profesionalismo.

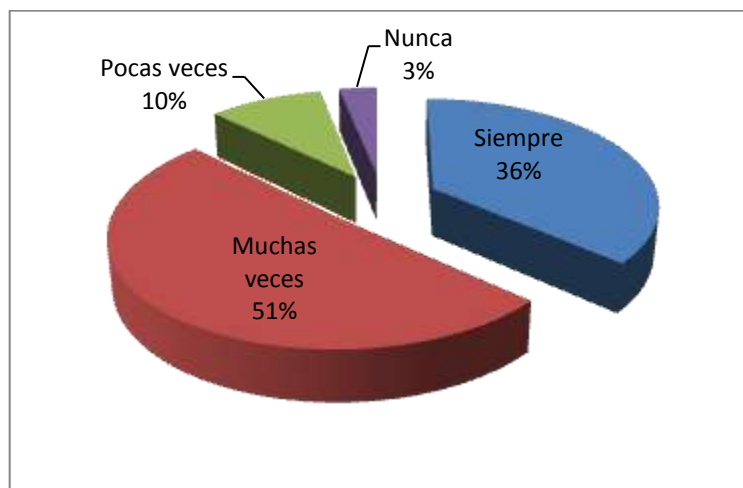
3. **¿Logra manejar y cumplir una agenda y un ordenamiento en sus actividades diarias, semanales, mensuales, anuales, según el puesto que ocupa?**

**TABLA 30**

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 23 | 37% |
| Muchas veces | 32 | 51% |
| Pocas veces  | 6  | 10% |
| Nunca        | 2  | 3%  |

**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.  
**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRAFICO 27**



**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.  
**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

### **Análisis**

De los colaboradores encuestados el 36% ha indicado que siempre logran manejar y cumplir una agenda de actividades diarias, semanales, mensuales y anuales, mientras que el 51% muchas veces, el 10% pocas veces, el 3% nunca.

### **Interpretación**

Los colaboradores de la institución mantienen estándares altos en marco del logro de cumplir una agenda ordenada de actividades por tiempos, situación que se consideran como una presión adicional y activa para su estatus, en general las personas se mantienen en bajo las exigencias que el trabajo obliga a cumplir, reduciendo el nivel de error y desarrollando alta efectividad.

**4. ¿Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño?**

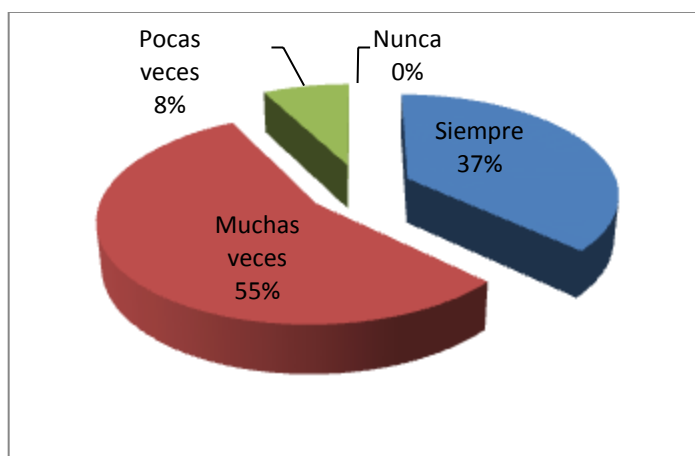
**TABLA 31**

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 24 | 37% |
| Muchas veces | 36 | 55% |
| Pocas veces  | 5  | 8%  |
| Nunca        | 0  | 0%  |

**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRAFICO 28**



**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Del 100% de los encuestados ante la pregunta, Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño, el 37% respondió que siempre, 55% muchas veces, y el restante 8% pocas veces.

**Interpretación**

En la institución el manejo adecuado de cambios de directrices y agenda se lo toma como un aspecto muy importante entre los colaboradores, puesto que la mayoría de colaboradores se mantienen en expectativa de los imprevistos laborales que surgen de manera espontánea.



5. ¿Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución?

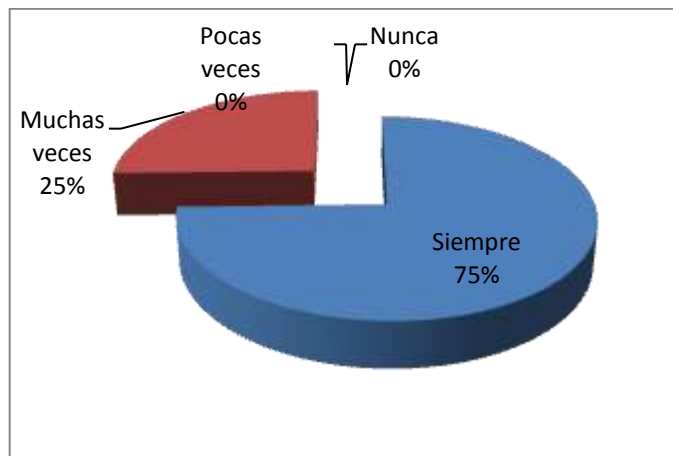
TABLA 32

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 47 | 75% |
| Muchas veces | 16 | 25% |
| Pocas veces  | 0  | 0%  |
| Nunca        | 0  | 0%  |

Fuente: datos de la aplicación de la encuesta.

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

GRAFICO 29



Fuente: datos de la aplicación de la encuesta.

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

### Análisis

De la aplicación de la encuesta a los colaboradores en los resultados obtenidos ante la pregunta, Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución, el 75% respondió siempre y el 25% muchas veces.

### Interpretación

En la aplicación de la encuesta los obtenidos indican que la totalidad de colaboradores se comprometen a superación y logro de sus puestos de trabajo, áreas y de forma general a la institución misma para mantener un desarrollo permanente, cuestión que se admite como un beneficio con propósito de alcanzar metas y objetivos de la institución.

**6. ¿Toma decisiones o ejecuta sus actividades de rutina, sin esperar que las demás personas se lo estén indicando o recordando?**

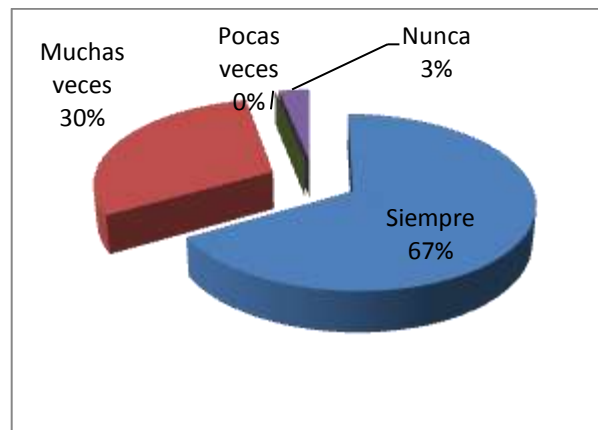
**TABLA 33**

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 42 | 67% |
| Muchas veces | 19 | 30% |
| Pocas veces  | 0  | 0%  |
| Nunca        | 2  | 3%  |

**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRAFICO 30**



**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Toma decisiones o ejecuta sus actividades de rutina, sin esperar que las demás personas se lo estén indicando o recordando, fue la pregunta sometida a investigación, cuyos resultados fueron del 100%, el 67% respondió siempre, el 30% muchas veces, y nunca el 3%.

**Interpretación**

Los colaboradores de la institución investigada responden como el 67% siempre y el 30% muchas veces se mantienen en el parámetro rutinario al realizar sus actividades comunes de trabajo sin que sus superiores o resto de personas los recuerden como parte de sus deberes y obligaciones.

**7. ¿En situaciones fortuitas o de crisis, logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto?**

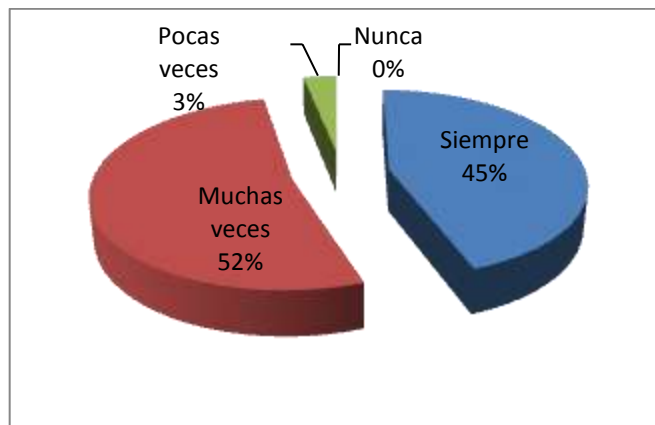
**TABLA 34**

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 28 | 44% |
| Muchas veces | 33 | 52% |
| Pocas veces  | 2  | 3%  |
| Nunca        | 0  | 0%  |

**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRAFICO 31**



**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Del 100% de los colaboradores encuestados ante la pregunta expuesta: en situaciones fortuitas o de crisis, logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto, el 45% respondió que siempre, el 52% muchas veces, y el 3% restante manifestó pocas veces.

**Interpretación**

Un total de 33 personas de 63 manifiestan que son capaces en muchas veces de resolver con asertividad situación fortuitas o de crisis, estableciendo nuevas estrategias a diferencia de una pequeña que conforman 2 personas parte que sostiene que pocas veces lo hacen, situación que beneficia a la organización en cuestiones de eficiencia.

8. ¿Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según el grado de responsabilidad de su puesto?

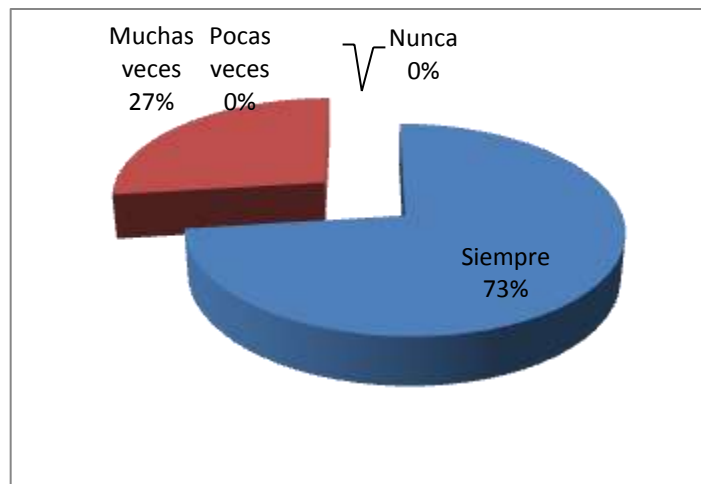
**TABLA 35**

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 46 | 73% |
| Muchas veces | 17 | 27% |
| Pocas veces  | 0  | 0%  |
| Nunca        | 0  | 0%  |

**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRAFICO 32**



**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

### **Análisis**

La pregunta expuesta a encuesta fue, Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según el grado de responsabilidad de su puesto, a que se obtuvo como respuesta con el 73% manifestaron que siempre y con el 27% muchas veces.

### **Interpretación**

Es flagrante la constatación que en la institución cuenta con colaboradores con alto espíritu de pertenencia al asumir las consecuencias de sus decisiones, esto es significancia que cada uno mantiene una presión adicional que puede ser radical al exponer su propia integridad y profesionalismo.

**9. ¿Respeto el comportamiento de las personas con las que mantiene relaciones de trabajo?**

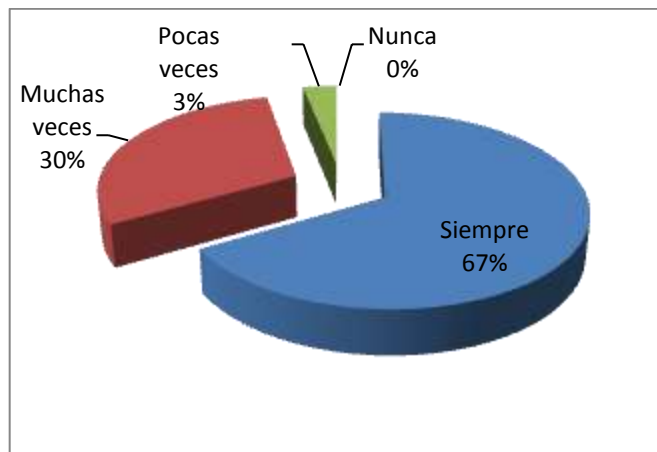
**TABLA 36**

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 42 | 67% |
| Muchas veces | 19 | 30% |
| Pocas veces  | 2  | 3%  |
| Nunca        | 0  | 0%  |

**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRAFICO 33**



**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis**

Los datos estadísticos de la aplicación de la encuesta ante la pregunta planteada, Respeto el comportamiento de las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, arrojo los siguientes resultados con el 67% manifestó que siempre, 30% muchas veces, y el 3% respondió que pocas veces.

**Interpretación**

En la institución investigada los colaboradores se rigen por el parámetro del respeto ante sus semejantes cuyo elemento se torna en indispensable para obtener resultados de progreso y desarrollo eficaz y eficiente y con un alto grado de prestigio y honorabilidad de la institución.

**10. ¿Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, creando límites claros en la interrelación?**

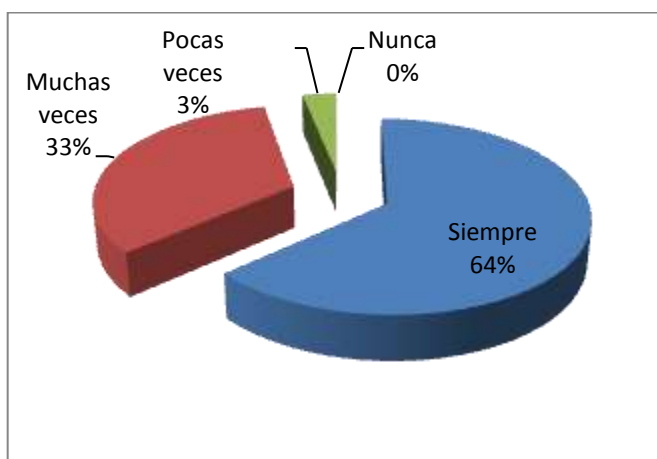
**TABLA 37**

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 40 | 63% |
| Muchas veces | 21 | 33% |
| Pocas veces  | 2  | 3%  |
| Nunca        | 0  | 0%  |

**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRAFICO 34**



**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

### **Análisis**

Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, creando límites claros en la interrelación, fue la pregunta planteada a lo que los colaboradores de la institución investigada respondieron con el 64% siempre, 33% muchas veces, y el sobrante 3% dice que pocas veces.

### **Interpretación**

Es importante recalcar que la institución investigada es de carácter público y servicio colectivo, por lo cual, es necesario que las relaciones de trabajo entre compañeros y los usuarios que acuden a beneficiarse de sus servicios sean de la mejor manera, al mantenerse enmarcada en la línea del respeto mutuo.

## 11. ¿Los productos de su trabajo profesional tienen aceptabilidad?

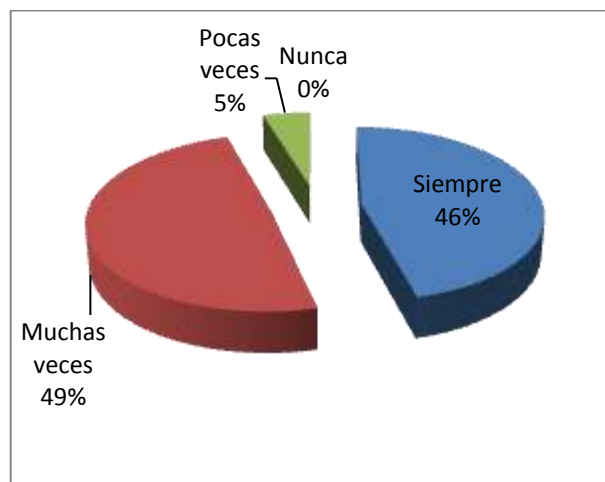
**TABLA 38**

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 29 | 46% |
| Muchas veces | 31 | 49% |
| Pocas veces  | 3  | 5%  |
| Nunca        | 0  | 0%  |

**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRAFICO 35**



**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

### Análisis

Del 100% de los colaboradores encuestados ante la pregunta: Los productos de su trabajo profesional tienen aceptabilidad el resto de sus respuestas son el 46% siempre, 49% muchas veces, y el 5% pocas veces.

### Interpretación

Dentro de este parámetro se encuentran inmersos dos aspectos que influyen en producto final del trabajo, el primero la confianza de uno mismo y el otro aspecto es la aceptación de los que son participes de su trabajo, lo cual según los resultados de la encuesta sostienen que están el rango de lo normal.

**12. ¿Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones factibles que no se conviertan en favoritismos, evitando el incremento del conflicto?**

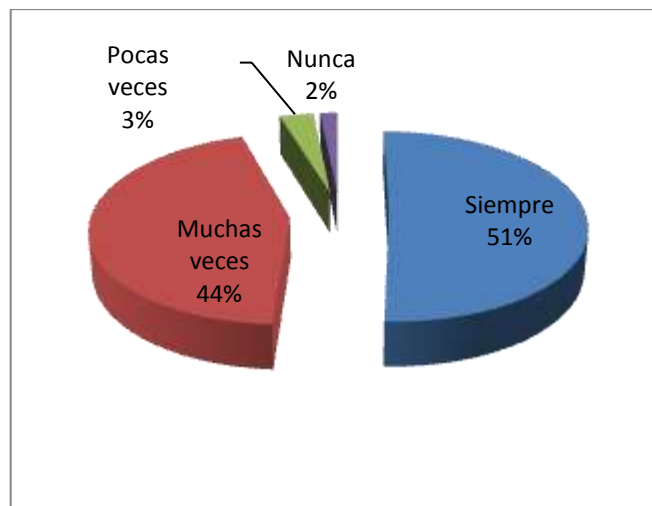
**TABLA 39**

|              |    |     |
|--------------|----|-----|
| Siempre      | 32 | 51% |
| Muchas veces | 28 | 44% |
| Pocas veces  | 2  | 3%  |
| Nunca        | 1  | 2%  |

**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**GRAFICO 36**



**Fuente:** datos de la aplicación de la encuesta.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

**Análisis.**

Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones factibles que no se conviertan en favoritismos, evitando el incremento del conflicto, ante esta pregunta de la encuesta los resultados fueron obtenidos fueron del 100%, el 51% siempre, 44% muchas veces, 3% pocas veces, y el 2% nunca.

**Interpretación**

Al constatar los resultados de la encuesta aplicada se observa que en la institución investigada cuenta con colaboradores en su mayoría con 51% siempre están del lado de solución de los problemas y evitan el conflicto a diferencia del 2% que nunca evita una problema e incrementa el conflicto.



#### 4.1. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

#### 4.2. MODELO LÓGICO

##### **Hipótesis nula:**

**H<sub>0</sub>:** El Síndrome de Burnout No influye en la Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.

##### **Hipótesis alternativa:**

**H<sub>1</sub>:** El Síndrome de Burnout Si influye en la Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.

#### 4.3. MODELO MATEMÁTICO

$$H_0: O = E$$

$$H_a: O \neq E$$

##### **Dónde:**

$$X_c^2 = \text{Chi cuadrado}$$

$$\sum = \text{Sumatoria}$$

$$O = \text{Frecuencia observada}$$

$$E = \text{Frecuencia esperada}$$

#### 4.4. MODELO ESTADÍSTICO

$$X_c^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

#### 4.4.1. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN, GRADOS DE LIBERTAD, RESTA DE DECISIÓN

$$\alpha = 0.05$$

95% de Confiabilidad

$$G1 = (f-1) (c-1)$$

$$gl = (4- 1)(2 -1)$$

$$gl = (3)( 1) =$$

$$gl = 3$$

#### 4.4.2. DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO $\chi^2$

| $\chi^2/p$ | 0,001   | 0,0025  | 0,005   | 0,01    | 0,025   | 0,05    | 0,1     | 0,15    |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1          | 10,8274 | 9,1404  | 7,8794  | 6,6349  | 5,0239  | 3,8415  | 2,7055  | 2,0722  |
| 2          | 13,8150 | 11,9827 | 10,5965 | 9,2104  | 7,3778  | 5,9915  | 4,6052  | 3,7942  |
| 3          | 16,2660 | 14,3202 | 12,8381 | 11,3449 | 9,3484  | 7,8147  | 6,2514  | 5,3170  |
| 4          | 18,4662 | 16,4238 | 14,8602 | 13,2767 | 11,1433 | 9,4877  | 7,7794  | 6,7449  |
| 5          | 20,5147 | 18,3854 | 16,7496 | 15,0863 | 12,8325 | 11,0705 | 9,2363  | 8,1152  |
| 6          | 22,4575 | 20,2491 | 18,5475 | 16,8119 | 14,4494 | 12,5916 | 10,6446 | 9,4461  |
| 7          | 24,3213 | 22,0402 | 20,2777 | 18,4753 | 16,0128 | 14,0671 | 12,0170 | 10,7479 |
| 8          | 26,1239 | 23,7742 | 21,9549 | 20,0902 | 17,5345 | 15,5073 | 13,3616 | 12,0271 |
| 9          | 27,8767 | 25,4625 | 23,5893 | 21,6660 | 19,0228 | 16,9190 | 14,6837 | 13,2880 |
| 10         | 29,5879 | 27,1119 | 25,1881 | 23,2093 | 20,4832 | 18,3070 | 15,9872 | 14,5339 |
| 11         | 31,2635 | 28,7291 | 26,7569 | 24,7250 | 21,9200 | 19,6752 | 17,2750 | 15,7671 |
| 12         | 32,9092 | 30,3182 | 28,2997 | 26,2170 | 23,3367 | 21,0261 | 18,5493 | 16,9893 |
| 13         | 34,5274 | 31,8830 | 29,8193 | 27,6882 | 24,7356 | 22,3620 | 19,8119 | 18,2020 |
| 14         | 36,1239 | 33,4262 | 31,3194 | 29,1412 | 26,1189 | 23,6848 | 21,0641 | 19,4062 |
| 15         | 37,6978 | 34,9494 | 32,8015 | 30,5780 | 27,4884 | 24,9958 | 22,3071 | 20,6030 |
| 16         | 39,2518 | 36,4555 | 34,2671 | 31,9999 | 28,8453 | 26,2962 | 23,5418 | 21,7931 |
| 17         | 40,7911 | 37,9462 | 35,7184 | 33,4087 | 30,1910 | 27,5871 | 24,7690 | 22,9770 |
| 18         | 42,3119 | 39,4220 | 37,1564 | 34,8052 | 31,5264 | 28,8693 | 25,9894 | 24,1555 |
| 19         | 43,8194 | 40,8847 | 38,5821 | 36,1908 | 32,8523 | 30,1435 | 27,2036 | 25,3289 |
| 20         | 45,3142 | 42,3358 | 39,9969 | 37,5663 | 34,1696 | 31,4104 | 28,4120 | 26,4976 |

Fuente: [www.famaf.unc.edu.ar/~ames/proba2011/tablachicuadrado.pdf](http://www.famaf.unc.edu.ar/~ames/proba2011/tablachicuadrado.pdf)

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

#### 4.4.2.1. FRECUENCIAS OBSERVADAS

**TABLA 40**

| PREGUNTAS         | CATEGORÍAS        |                     |          |
|-------------------|-------------------|---------------------|----------|
|                   | CRITERIOS A FAVOR | CRITERIOS EN CONTRA | SUBTOTAL |
| 5                 | 0                 | 63                  | 63       |
| 7                 | 16                | 47                  | 63       |
| 17                | 17                | 46                  | 63       |
| 19                | 16                | 47                  | 63       |
| <b>SUBTOTALES</b> | 49                | 203                 | 252      |

Fuente: trabajo de campo

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

#### 4.4.2.2. FRECUENCIAS ESPERADAS

**TABLA 41**

| PREGUNTAS         | CATEGORÍAS        |                     |          |
|-------------------|-------------------|---------------------|----------|
|                   | CRITERIOS A FAVOR | CRITERIOS EN CONTRA | SUBTOTAL |
| 5                 | 12,25             | 50,75               | 63       |
| 7                 | 12,25             | 50,75               | 63       |
| 17                | 12,25             | 50,75               | 63       |
| 19                | 12,25             | 50,75               | 63       |
| <b>SUBTOTALES</b> | 49                | 203                 | 252      |

Fuente: trabajo de campo

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

#### 4.4.3. CÁLCULO DE $X^2_c$

TABLA 42

| FO  | FE    | (O - E) | (O - E) <sup>2</sup> | (O - E) <sup>2</sup> /E         |
|-----|-------|---------|----------------------|---------------------------------|
| 0   | 12,25 | -12,25  | 150,06               | 12,25                           |
| 16  | 12,25 | 3,75    | 14,06                | 1,148                           |
| 17  | 12,25 | 4,75    | 22,56                | 1,842                           |
| 16  | 12,25 | 3,75    | 14,06                | 1,148                           |
| 63  | 50,75 | 12,25   | 150,06               | 2,957                           |
| 47  | 50,75 | -3,75   | 14,06                | 0,277                           |
| 46  | 50,75 | -4,75   | 22,56                | 0,445                           |
| 47  | 50,75 | -3,75   | 14,06                | 0,277                           |
| 252 | 252   | 0       | 401,50               | <b><math>X^2_c</math> 20,34</b> |

Fuente: trabajo de campo

Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

#### 4.4.4. ZONA DE RECHAZO DE LA HIPÓTESIS NULA

Tenemos, el valor tabulado de  $X^2$  con 3 grados de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 12,83 (valor encontrado en la tabla de: Puntos porcentuales de la distribución  $X^2$ )

##### Comparación de valores

En este punto tenemos los siguientes datos:

Valor calculado: 20,34

Valor de la tabla: 12,83

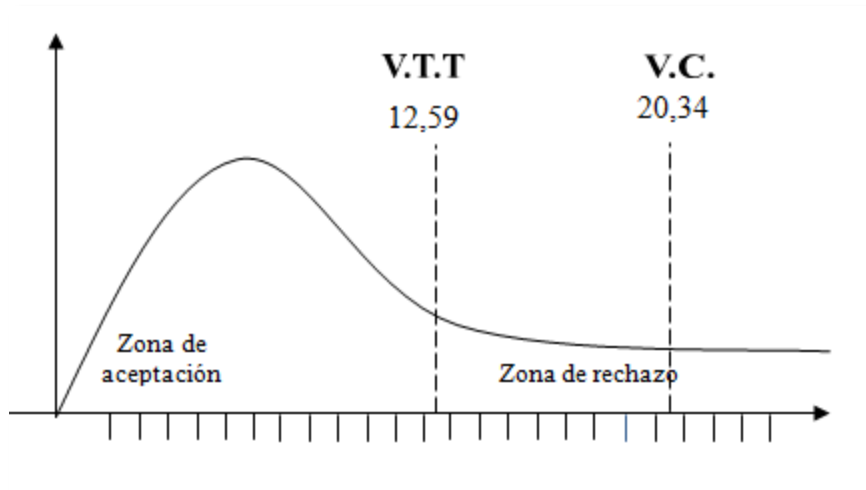
##### Es decir:

Chi cuadrado real 20,34

Chi-cuadrado teórico 12,83

#### 4.4.4.1. ZONA DE ACEPTACIÓN DE LA HIPÓTESIS

GRÁFICO 37



Fuente: trabajo de campo  
Elaborado por: MALUSÍN, Miguel. 2014.

#### 4.4.5. DECISIÓN ESTADÍSTICA

Con 3 grados de libertad y 95% de confiabilidad la  $X^2_c$  es de 20,34 valor que cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula ( $H_0$ ) por ser superior a  $X^2_t$  que es de 12,83; por lo tanto se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

El Chi cuadrado real (6,56) es mayor que el chi cuadrado teórico, (3,84) por lo tanto, aceptamos la hipótesis alternativa: El Síndrome de Burnout Si influye en la Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

- En la institución el síndrome de Burnout ha generado dificultades en el desempeño profesional, afectando en el desarrollo emocional, en la seguridad, confianza y valoración perjudicando en la autorrealización en la adquisición de inteligencias emocionales y sobretodo en la evaluación del desempeño laboral.
- Es escasa la utilización de una guía que contenga actividades para la prevención y control del Síndrome de Burnout, afectando en la evaluación del desempeño laboral, perjudicando en el comportamiento organizacional, y en el clima laboral lo cual limitando la interacción socio laboral de los colaboradores en la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.
- El inadecuado e insuficiente desempeño laboral ha contribuido para el deterioro de la eficiencia y la efectividad que la institución debe desarrollar en los colaboradores.
- Es inexistente la realización de actividades que fomenten el desarrollo emocional que impulsen en el bienestar social, laboral y familia fortaleciendo el desempeño laboral, contribuyendo con el prestigio institucional.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- En la institución es importante establecer actividades que contribuyan en la superación de dificultades que afectan en el desempeño profesional, fomentando el desarrollo emocional, seguridad, confianza y valoración, estimulando en la autorrealización en la adquisición de inteligencias emocionales y sobretodo en la evaluación del desempeño laboral.
- Utilizar una guía que contenga actividades para la prevención y control del Síndrome de Burnout, facilitando la evaluación del desempeño laboral, mejorando el comportamiento organizacional, y el clima laboral alcanzando la interacción socio laboral de los colaboradores en la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.
- Fortalecer el desempeño laboral para alcanzar el mejoramiento de la cultura organizacional, promoviendo la aplicación de valores que apoyen en la autorrealización del trabajador.
- Realizar actividades que fomenten el desarrollo emocional impulsando el bienestar social, laboral y familia fortaleciendo el desempeño laboral, contribuyendo con el prestigio institucional.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **Tema**

Manual de prevención y control del síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral.

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

**Institución:** “Dirección Provincial de Salud de Tungurahua”

**Región:** Sierra.

**País:** Ecuador.

**Provincia:** Tungurahua.

**Cantón:** Ambato.

**Lugar:** Calle España e Inglaterra.

**Sostenimiento:** Gubernamental.

#### **Beneficiarios:**

El total de beneficiarios de la presente propuesta son 63 personas entre personal administrativo, técnico y operativo que pertenecen a la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua.



## **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

En la institución el síndrome de Burnout ha generado dificultades en el desempeño profesional, afectando en el desarrollo emocional, en la seguridad, confianza y valoración perjudicando en la autorrealización en la adquisición de inteligencias emocionales y sobretodo en la evaluación del desempeño laboral.

En la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua es escasa la utilización de una guía que contenga actividades para la prevención y control del Síndrome de Burnout, afectando en la evaluación del desempeño laboral, perjudicando en el comportamiento organizacional, y en el clima laboral lo cual limitando la interacción socio laboral de los colaboradores en la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.

Es importante resaltar que el inadecuado e insuficiente desempeño laboral ha contribuido para el deterioro de la eficiencia y la efectividad que la institución debe desarrollar en los colaboradores.

Es inexistente la realización de actividades que fomenten el desarrollo emocional que impulsen en el bienestar social, laboral y familia fortaleciendo el desempeño laboral, contribuyendo con el prestigio institucional.

## **6.3 JUSTIFICACIÓN**

En la institución es importante establecer actividades que contribuyan en la superación de dificultades que afectan en el desempeño profesional, fomentando el desarrollo emocional, seguridad, confianza y valoración, estimulando en la autorrealización en la adquisición de inteligencias emocionales y sobretodo en la evaluación del desempeño laboral.

La propuesta resalta la importancia teórica práctica al utilizar una guía que contenga actividades para la prevención y control del Síndrome de Burnout,

facilitando la evaluación del desempeño laboral, mejorando el comportamiento organizacional, y el clima laboral alcanzando la interacción socio laboral de los colaboradores en la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.

La propuesta presentada es novedosa al fortalecer el desempeño laboral para alcanzar el mejoramiento de la cultura organizacional, promoviendo la aplicación de valores que apoyen en la autorrealización del trabajador.

El manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua es de impacto al tener como finalidad mejorar el desempeño laboral mediante actividades que fomenten el desarrollo emocional impulsando el bienestar social, laboral y familia fortaleciendo el desempeño laboral, contribuyendo con el prestigio institucional.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 OBJETIVO GENERAL**

- Elaborar un manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral.

### **6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Planificar las técnicas de prevención para controlar el síndrome burnout y lograr mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua de la ciudad de Ambato.
- Ejecutar la socialización del manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral.

- Evaluar los logros alcanzados con la aplicación del manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

La elaboración del manual para capacitar en prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral, es factible porque existe el apoyo de autoridades y colaboradores en general para su ejecución; además viabiliza la utilización de estrategias técnicas y adecuadas que fortalecen la competitividad al adquirir destrezas cognitivas logrando un cambio en su visión ante los problemas que se presenten en el futuro.

### **6.5.1. FACTIBILIDAD POLÍTICA**

La elaboración del manual está en función de mejorar la calidad de vida laboral del colaborador, al despojarlo de tensiones estresantes que contrae a diario en el cumplimiento óptimo de sus actividades rutinarias, además la implementación del manual se torna significativo al estar orientado a al sentido humanista y crear un ambiente de tranquilidad que refleja la ética socio- profesional, práctica de buenos valores y una sociabilización armónica entre los integrantes de la institución.

### **6.5.2. FACTIBILIDAD TÉCNICA**

La elaboración del manual ha sido meticulosa, es decir, posee los conocimientos científicos, técnicos, tecnológicos, conlleva estrategias que incentivan a la

participación activa de los colaboradores, resalta la autoestima y se incrementa la autoconfianza en sí mismo, por lo cual el resultado es de carácter positivo al fortalecer el proceso de ejecución laboral y mejorar el aprendizaje enfocado rendimiento de las actividades laborales de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua.

### **6.5.3. FACTIBILIDAD SOCIAL**

El manual se constituye en un documento de carácter informativo y de contexto utilitario que se lo puede aplicar a cualquier colaborador de la institución con la finalidad de reducir, mitigar o eliminar los estragos del síndrome de burnout y mejorar el rendimiento laboral, alcanzando un significativo favoreciendo las relaciones laborales, familiares, sociales, e impulsando el desarrollo de los valores como honradez, solidaridad, lealtad, responsabilidad, compañerismo, comprensión, respeto y tolerancia, que se verá reflejado en la atención al cliente interno y externo.

### **6.5.4. FACTIBILIDAD ORGANIZACIONAL**

El trabajo laboral en la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua se fundamenta en la actualización e innovación de conocimientos, motivo trascendental para el desarrollo de competencias y capacidades, fomentando la responsabilidad y autonomía de sus colaboradores, respaldados de una guía que contribuya a generar confianza y seguridad en el desempeño de sus actividades.

## **6.6 . FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA**

### **6.6.1. FUNDAMENTACIÓN TÉCNICA**

#### **6.6.1. MANUAL**

El manual es una guía o instrumento que ayuda a comprender el funcionamiento sistemático de un proceso y se considera como el promotor del aprendizaje

gradual, su diseño implica una propuesta concreta del orden del aprendizaje además se consolida como un modelo de enseñanza interactiva y fácil de comprender.

“El manual es producido para presentar, en forma resumida, una didáctica o un sistema educativo, se dirige al docente, estudiantes, personal administrativo resaltando diversas estrategias que pueden ser aplicadas por el docente para mejorar el rendimiento escolar”. QUICENO, Humberto. 2001, 29-30.

#### **6.6.2. VENTAJAS DEL MANUAL DE PREVENCIÓN Y CONTROL DEL SÍNDROME DE BURNOUT.**

- El manual es un documento que indica las estrategias a seguir para prevención y control del síndrome de burnout.
- Facilita la comprensión del problema al cual están expuestos los colaboradores e indica cual es la estrategia de solución.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, reflexión, comprensión, motivación personal de la institución.
- Apoyan en el desarrollo de una determinada actividad, en procura de una relajación sana y distender tensiones del trabajo que estresan a los colaboradores.

#### **6.6.3. CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL DE PREVENCIÓN Y CONTROL DEL SÍNDROME DE BURNOUT.**

- Es documento que permite difundir las soluciones más viables a los estragos que causa el síndrome de burnout y contempla una mejora significativa en el desempeño laboral.

- El contenido de conocimientos, estrategias, criterios de valor, y valores humanísticos que el manual transmite se direcciona al mejoramiento de la calidad de vida en todos sus ámbitos del colaborador.

#### **6.6.4. TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN**

“Los talleres de sensibilización fomentan la participación activa teniendo como principal finalidad la capacitación, valorando la importancia de la cooperación como una práctica, fundamental para el desarrollo personal, profesional, educativo”. BIRKENBIHL, Michael. 1999, p. 78.

#### **6.6.5. CARACTERÍSTICAS DE LOS TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN**

- El propósito del taller de sensibilización es transmitir estrategias adecuadas y óptimas para promover el aprendizaje significativo y mantener una estabilidad emocional en el colaborador.
- La parte sobresaliente del taller es la organización de actividades que difundan esquemas cognitivos, enfatizando en el desarrollo de habilidades y destrezas que los oriente al colaborador a solucionar problemas de índole psicológica enfatizados en el desempeño laboral.
- Los talleres de sensibilización mantienen una relación entre la duración, y el número de participantes, el interés y las necesidades de profundizar y extender el tema de la capacitación.

##### **6.6.5.1. ¿POR QUÉ DISEÑAR TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN?**

El desarrollo de talleres de sensibilización es fundamental para fomentar experiencias de capacitación interactivas y de vivencia personal mediante la participación activa de los asistentes, se transforma en un escenario para la decisión razonable en la solución de problemas.

#### **6.6.5.2. FASES PARA EL DISEÑO DE TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN**

Comprende cuatro sesiones:

1. Sesión de Inicio:

Comprende la formación e integración de la comunidad de aprendizaje; se realiza la presentación, introducción, objetivos del taller exponiéndose acuerdos para su ejecución.

2. Conociéndome:

Abarca elementos para el autoconocimiento con estrategias, motivaciones, reflexiones que conllevan al desarrollo intelectual, comportamental, afectivo.

3. Abriendo comunicaciones:

Enfatiza en los contenidos, temas, subtemas relacionados con los temas expuestos, evitando la utilización de palabras de difícil comprensión.

4. Sesión de Cierre:

Integra los temas que se trató en taller, realizando una reflexión grupal donde los participantes exponen sus criterios en relación al trabajo realizado en base a las consideraciones del manual.

#### **6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA**

El concepto de “quemarse por el trabajo” (“burnout”) surgió en Estados Unidos a mediados de los años 70 (Freudenberguer, 1974), para dar una explicación al proceso de deterioro en los cuidados y atención profesional a los usuarios de las organizaciones de servicios (organizaciones de voluntariado, sanitarias, de servicios sociales, educativas, etc.). A lo largo de estos años el síndrome de quemarse por el trabajo ha quedado establecido como una respuesta al estrés laboral crónico que ocurre con frecuencia en los profesionales de las

organizaciones de servicios (médicos, profesionales de enfermería, maestros, funcionarios de prisiones, policías, trabajadores sociales, etc.) que trabajan en contacto directo con los usuarios de tales organizaciones (pacientes, alumnos, presos, indigentes, etc.).

Desde una perspectiva psicosocial el síndrome de quemarse por el trabajo es un síndrome cuyos síntomas son bajos niveles de realización personal en el trabajo, altos niveles de agotamiento emocional y de despersonalización.

La falta de realización personal en el trabajo se define como la tendencia de los profesionales a evaluarse negativamente, y de forma especial esa evaluación negativa afecta a la habilidad en la realización del trabajo y a la relación con las personas a las que atienden.

Los trabajadores se sienten descontentos consigo mismo e insatisfechos con sus resultados laborales. Por agotamiento emocional se entiende la situación en la que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismos a nivel afectivo. Es una situación de agotamiento de la energía o los recursos emocionales propios, una experiencia de estar emocionalmente agotado debido al contacto “diario” y mantenido con personas a las que hay que atender como objeto de trabajo (pacientes, presos, indigentes, alumnos, etc.).

El síndrome de quemarse por el trabajo es una respuesta al estrés laboral crónico que se produce principalmente en las profesiones que, como enfermería, se centran en la prestación de servicios. El objetivo de estos profesionales es cuidar los intereses o satisfacer las necesidades de los pacientes, y se caracterizan por el trabajo en contacto directo con las personas a las que se destina ese trabajo.

Al hablar de los antecedentes del síndrome de quemarse por el trabajo del entorno social hay que señalar que, en los últimos años, en la profesión de enfermería han surgido nuevas leyes y estatutos que regulan el ejercicio de la profesión, al mismo tiempo se han formulado nuevos procedimientos para las tareas y funciones, han



aparecido cambios en los programas de educación y formación de los profesionales, cambios en los perfiles demográficos de la población que requieren cambios en los roles, y aumento de las demandas de servicios de salud por parte de la población. (Gil-Monte, 2003)

## INSTRUCCIONES PARA EL USO DEL MANUAL EN CAPACITACIONES POSTERIORES

***Ámbito de aplicación:*** este instrumento está diseñado para ser utilizado exclusivamente en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua.

***Facilidad de uso:*** el manual de prevención para el control del síndrome de burnout es una guía de fácil uso, tan solo debe seguir paso a paso las indicaciones estipuladas.

***Control de uso:*** este manual debe ser dirigido por una persona capacitada y que esté al frente del Departamento de Talento Humano.

***Precaución en la aplicación:*** el encargado de la aplicación del manual (obligatoriamente una persona que forme parte del Departamento de Talento Humano), debe ser capaz de sugerir el mecanismo de ayuda que mejor se acople a las necesidades del colaborador de acuerdo a su condición y labores que desempeñe en la institución.

***Retroalimentación en su aplicación:*** una vez aplicado el manual, se aconseja volverlo a utilizar las veces que sean necesarias, hasta lograr que el colaborador se encuentre estable en su salud física y psicológica.

## FACTORES DE RIESGO DEL SÍNDROME DE BURNOUT

### 1. Las causas desencadenantes del burnout

El origen del síndrome reside en el entorno laboral y en las condiciones de trabajo, también algunas variables de personalidad, sociodemográficas individuales o de entorno personal, pueden provocar evoluciones diferentes en el desarrollo del Síndrome de estar quemado.

Las actuaciones que desencadenan la aparición de este síndrome suelen ser intensas y/o duraderas, porque el burnout se define como un proceso continuo que se manifiesta de una manera paulatina y que va interiorizando el individuo hasta provocar en éste los sentimientos propios del síndrome.

Entre los factores que propician el burnout, aparecen los siguientes:

- El tipo de profesión.
- La variable organizativa.
- El diseño del puesto de trabajo.
- Las relaciones interpersonales.
- La variable individual (características del profesional como edad, sexo, experiencia, rasgos de personalidad).

El burnout se desarrolla principalmente en ambientes laborales:

- Personal que trata directamente con otras personas: clientes, usuarios, alumnos etc.
- Que requieren un alto compromiso laboral, pero que frustran cotidianamente las expectativas profesionales.
- Que someten a fuertes presiones, de aislamiento y menosprecio, a sus empleados, provocando su total desmotivación.

- La estructura de la organización y la forma en que se presta el servicio es relevante para identificar problemas de burnout.

## **2. La variable organizativa**

Los factores que más claramente se pueden asociar a situaciones de burnout citados en la NTP 704 del ISHT son:

- Estructura de la organización muy jerarquizada y rígida.
- Falta de apoyo instrumental por parte de la organización.
- Exceso de burocracia, “burocracia profesionalizada”.
- Falta de participación de los trabajadores.
- Falta de coordinación entre las unidades.
- Falta de formación práctica a los trabajadores en nuevas tecnologías.
- Falta de refuerzo o recompensa.
- Falta de desarrollo profesional.
- Relaciones conflictivas en la organización.
- Estilo de dirección inadecuado.
- Desigualdad percibida en la gestión de los RRHH.

## **3. El diseño del puesto de trabajo**

Como el punto anterior, se convierte en un factor estresante para el trabajador cuando no puede actuar sobre factores como el control del tiempo, la ambigüedad del rol etc.

Por tanto, los factores negativos relativos al diseño de los puestos citados en la NTP 704 del INSHT son:

- Sobrecarga de trabajo, exigencias emocionales en la interacción con el cliente.

- Descompensación entre responsabilidad y autonomía.
- Falta de tiempo para la atención del usuario (paciente, cliente, subordinado, etc.).
- Disfunciones de rol: conflicto-ambigüedad- sobrecarga de rol.
- Carga emocional excesiva.
- Falta de control de los resultados de la tarea.
- Falta de apoyo social.
- Tareas inacabadas que no tienen fin.
- Poca autonomía decisional.
- Estresores económicos.
- Insatisfacción en el trabajo.

#### **4. Las relaciones interpersonales**


Las relaciones con los clientes, usuarios, pacientes etc., marcan la actividad diaria de las profesiones con mayor incidencia de burnout, por tanto se generan una serie de factores de riesgo asociados a esta circunstancia definidos en la NTP 704 del INSHT:

- Trato con usuarios difíciles o problemáticos.
- Relaciones conflictivas con clientes.
- Negativa dinámica de trabajo.
- Relaciones tensas, competitivas, con conflictos entre compañeros y con usuarios.
- Falta de apoyo social.
- Falta de colaboración entre compañeros en tareas complementarias.
- Proceso de contagio social del síndrome de estar quemado.
- Ausencia de reciprocidad en los intercambios sociales

## 5. La variable individual.

Estas son algunas de las características inherentes al profesional que motivan la aparición del burnout:

- Alta motivación para la ayuda.
  - Alto grado de empatía.
  - Alto grado de altruismo.
  - Baja autoestima.
  - Constancia en la acción.
  - Tendencia a la sobre implicación emocional.
  - Baja autoeficacia.
  - Reducidas habilidades sociales
  - Otros factores a tener en cuenta son: La edad y El sexo.
- (conectapyme.com)



---

**MANUAL DE PREVENCIÓN Y CONTROL DEL SÍNDROME DE  
BURNOUT EN LOS COLABORADORES DE LA DIRECCIÓN  
PROVINCIAL DE SALUD DE TUNGURAHUA CON EL FIN DE  
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL.**

---

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL  
MODALIDAD PRESENCIAL**

**AMBATO –ECUADOR**

*Luis Miguel Malusin Recalde*



## INTRODUCCIÓN

La adecuada presencia de estrategias de defensas ante una situación manifiesta de adversidad o peligro que una institución empre en beneficio del colaborador, se consideran como un valor agregado, factor determinante que contribuye para alcanzar los objetivos, metas y propósitos planteados por la organización como un conjunto global.

Entre las situaciones de peligro que la DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE TUNGURAHUA presenta se encuentra el síndrome de burnout o también llamado “desgaste profesional” o de la forma que en los últimos tiempos se la denomina como “síndrome del quemado” esto por el alto impacto en lo físico y psicológico.

*Luis Miguel Malusin Recalde*



## OBJETIVOS DEL MANUAL

### Objetivo General

- Generar conocimientos básicos de los temas relacionados con el síndrome de burnout, y de las estrategias adecuadas de prevención y control con la finalidad de mejorar el desempeño laboral.

### Objetivos Específicos

- Comprender los factores de riesgo que el síndrome de burnout causa en la salud física y psicológica.
- Aprender a ser capaces de prever una respuesta de solución adecuada a los problemas que el síndrome de burnout deriva.
- Asimilar la organización y gestión de la prevención del síndrome de burnout para mejorar en la calidad de desempeño laboral.



## **TRATAMIENTO Y PREVENCIÓN DEL SÍNDROME DE BURNOUT**

En el Síndrome de Burnout el tratamiento y la prevención se establece, en función de las molestias concretas que presenta el colaborador y verificando cual es el nivel de su intensidad, partiendo de este punto, el tratamiento debe adaptarse individualmente. Es esencial advertir que el inicio temprano del tratamiento favorece el efecto sobre la evolución del trastorno que lo padece.

De forma concreta, cuanto antes reconozca y acepte el colaborador que necesita ayuda, mejores serán las perspectivas de la prevención y el tratamiento. Tras este primer paso fundamental, los pacientes deben tratar de liberarse de las cargas que soportan y evitar en la medida de lo posible aquellos factores que saben que originan los estímulos estresores que ha llevado al padecimiento del síndrome.

Enfáticamente, el tratamiento y prevención del síndrome de burnout en la institución investigada, ha dado origen al planteamiento estructurado de la metodología de aplicación de tres estrategias óptimas, procurando mejorar el desempeño laboral de los colaboradores; las estrategias son:

1. Sistema de reconocimiento por la labor del colaborador.
2. Estimulación deportiva.
3. Talleres de sensibilización y prevención del síndrome de burnout.

### **1. SISTEMA DE RECONOCIMIENTO POR LA LABOR DEL COLABORADOR.**

El reconocimiento por la labor del colaborador se plantea como un conjunto de buenas prácticas ejecutadas por el departamento de Talento Humano, diseñadas para premiar, gratificar y felicitar públicamente al colaborador con la finalidad de fortalecer comportamientos y conductas de carácter positivas que se encuentren

alineadas con los objetivos y orientadas a incrementar la productividad de la institución.

### **Importancia de los Reconocimientos**

La importancia se establece porque el colaborador siente los confortables lasos de apreciados, y su actitud positiva hacia el trabajo se verá reflejada en una mayor autoestima en el ámbito profesional y laboral, irradiando un mayor compromiso con la organización, de forma que se beneficia el crecimiento institucional, la rentabilidad e induce al mejoramiento del desempeño laboral.

Además la institución se beneficia en el aspecto económico al manejar recompensas que se proyecten al estímulo de manera significativos en el colaborador a bajo costo.

### **Beneficios de los Reconocimientos**

- Mejora el rendimiento y desempeño laboral en los colaboradores.
- Incremento de productividad y calidad de servicios a los colaboradores internos y externos.
- Mejora la satisfacción laboral, se eleva la autoestima y es un factor motriz que motiva al colaborador.
- Induce a comportamientos positivos y forja un clima laboral agradable.
- Reduce el coste económico y pérdida de tiempo por un trabajo mal efectuado.

### **Principales Reconocimientos**

Entre los principales reconocimientos que el manual contiene se encuentran los siguientes:

- a) Reconocimientos por los años de trabajo en la institución.
- b) Reconocimientos por logros académicos.

- c) Reconocimientos por mejor empleado o equipo del mes.
- d) Reconocimientos por logros deportivos.
- e) Reconocimientos por habilidades y destrezas adicionales.
- f) Reconocimientos por jubilación.
- g) Reconocimientos por cumpleaños.
- h) Reconocimientos por nacimiento de 1 hijo

**a) Reconocimientos por los Años de Trabajo en la Institución.**

Brindar un homenaje justo y merecido de parte de la institución al colaborador por los años de servicio incondicional y su invaluable lealtad a la organización es un estímulo que entusiasma a la persona y le impulsa a desarrollar nuevas y mejores actividades en su trabajo.

Además este tipo de reconocimiento es motivador para el colaborador y lo hace sentir que es parte importante del equipo de trabajo y se mantiene un impulso propio por cumplir correctamente con las tareas encomendadas, e incluso, ir más allá, trascender hacia la calidad y la excelencia, cuando se da más de lo solicitado.

**Importancia del reconocimiento por los años de servicio a la institución.**

- **Para el colaborador:** constituye un eje de impulso para mejorar el desempeño laboral y crea mayor afectividad al trabajo y a la institución a la contribuye.
- **En director de la institución:** consolida su influencia y engrandece el espíritu de bienestar colectivo común con los colaboradores a quienes dirige.
- **En departamento de talento humano:** con esta clase de eventos ratifica que el departamento trabaja para mejorar el desarrollo del colaborador, mantenerlos motivados y crea un clima laboral agradable.
- **El equipo de trabajo al que el homenajeado pertenece:** toma como referente este tipo de eventos y se motiva al sentir que en su debido

momento llegara la hora de recibir un homenaje similar al de su compañero.

**b) Reconocimientos por logros académicos.**

Los logros académicos que un colaborador alcanza es un manifiesto visible que la persona está dispuesta a sacrificar su jornada habitual de actividades con el propósito de mejorar sus conocimientos y aportar satisfactoriamente a la organización a la que él pertenece.

De pararte de la organización es un acto reciproco generar un agradecimiento y homenaje por la ardua labor y sacrificio emprendida en procura de mejorar en su nivel de conocimientos.

**c) Reconocimientos por mejor empleado o equipo del mes.**

El buen desempeño tangible o visible que una persona o un equipo demuestra debe ser inmediatamente reconocido para impulsarlo en su rendimiento y siga en aquel estatus o tienda a mejorar, de este paradigma se desarrolla una apuesta digna a un reconocimiento de carácter urgente que genera una conveniencia y una necesidad.

**Conveniencia:**

- Para el colaborador o el equipo porque sustenta su buen trabajo a través de un homenaje por su labor.
- Para la institución porque solidifica un esquema de importancia ante un buen desempeño.

**Necesidad:**

- Para el colaborador o el equipo porque con un reconocimiento se mantiene un alto nivel de motivación y se forja una elevada autoestima y confianza en sí mismo.

- Para la institución porque contribuye a emprender un rendimiento en el desempeño vivo y elocuente en los colaboradores.

**d) Reconocimientos por logros deportivos.**

Los logros deportivos se transforman en un tema de valor social en cuanto trasmite energía y espontaneidad, mantiene el espíritu de competitividad activo y desarrolla compañerismo por lo cual es aspecto digno para resaltar con un reconocimiento.

**e) Reconocimientos por habilidades y destrezas adicionales**

Las habilidades y destrezas que un colaborador posee es significativo de resaltar en la institución a la cual pertenece, lo refleja como una persona que posee virtudes escondidas y lo magnifica como un valor agregado.

Entre las opciones que se visualizan con frecuencia por habilidades y destrezas dentro de las organizaciones tenemos:

- Los artistas
- Los cantantes
- Juegos de inteligencia como el ajedrez.

A todos los expuestos el mejor reconocimiento que se los puede brindar es facilitar un espacio en el cual puedan demostrar cuan hábiles son con los instrumentos, lo prodigioso de su voz y este tipo de situaciones que resaltan su espíritu y los relaja consigo mismos lo que beneficia en desarrollo de las actividades laborales.

**f) Reconocimientos por jubilación.**

La premiación de una sacrificada vida de ardua labor requiere un reconocimiento especial que ratifique su buen desempeño laboral y se convierta en un ejemplo para las próximas generaciones.

La retribución por jubilación marca una pauta de enseñanza y motivación por cuanto el homenaje que se lo brinde al jubilado se transforma en un acontecimiento social y transfiere un icono de dificultades que se superaron y concluyen con beneficio al culminar un ciclo de vida y recibir una gratificación por su esfuerzo.

**g) Reconocimientos por cumpleaños.**

Las fechas importantes que se presentan en la vida personal y se las destaca en el entorno de labor profesional constituyen un aliciente de magnitud para el homenajeado y el agradecimiento se lo trasfiere a una actitud positiva y de importancia hacia su trabajo.

Concordante con el tema se crea un ambiente de estima y esto confiere un clima laboral agradable que constituye una base relevante para solventar la ejecución eficaz y efectiva del trabajo que se verá reflejada en el cumplimiento de objetivos y resalte la productividad de la organización.

**h) Reconocimientos por nacimiento de un hijo**

La conformación de un pensamiento positivo hacia una persona departamento u organización por la demostración de un comportamiento afectivo hacia una ocasión de trascendencia desarrolla un esquema de afectividad con retribución de excelencia en el trabajo diario.

**Formas de Realizar los Reconocimientos**

- Entrega de una placa o diploma.
- Publicación general del logro alcanzado.
- Entrega de un obsequio, una tarjeta o detalle especial.
- Invitación a un almuerzo individual o familiar.
- Entrega de un bono para un consumo especial.
- Coste de una capacitación o beca.
- Entrega de un viaje de placer.

- Concesión de tiempo libre.

Lo importante de una buena ejecución de una recompensa radica en hacerlo de forma oportuna cuando los acontecimientos están pasando esto es significancia que es importante para la organización de lo contrario de torna irrelevante y le da espacio para pensar cuál fue el motivo de ese acontecimiento.

## **2. ESTIMULACIÓN DEPORTIVA.**

En el campo deportivo la ejecución de estas actividades extras se transforma en un ámbito de relajación y esparcimiento que influye en la disminución de estrés que cada colaborador adquiere al ejecutar su carga laboral diaria.

Además la actividad física aporta significativamente en el equilibrio de la salud física, mental y psicológica de la persona, se transforma en un medio de canalizar la energía corporal, recupera y mejora algunas deficiencias motoras como la agilidad, flexibilidad y restablece las funciones del sistema cardiaco y respiratorio.

En la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua la ejecución de actividad deportiva se ha visto relegadas ante las actividades laborales habituales, no obstante se plantea un la necesidad de introducir un sistema de actividades alternativas y sanas que propicien un espacio dirigido a la recreación deportiva como un medio viable y de bajo presupuesto para evitar el tan temido síndrome de burnout y se transforme en un soporte para mejorar el desempeño laboral.

### **Actividades Deportivas Viables**

Dentro de las actividades deportivas de orden viable por condiciones que presenta la institución, instalaciones y personal tenemos las siguientes:

- Voleibol,
- Bailo terapia,
- Ajedrez,
- Juegos de cartas.

## Voleibol



El voleibol es una actividad deportiva fácil de practicarla que ayuda a reducir las tensiones corporales, además contribuye con funcionamiento normal del sistema respiratorio y cardiaco que se

consideran fundamentales para el desempeño adecuado en el ámbito laboral.

### **Voleibol Relación Deportiva y Laboral.**

- ***Genera trabajo en equipo:***

Mantiene la coordinación planificada de actividades necesarias como en la organización para desarrollar las actividades.

- ***Desarrollo de nuevas estrategias ante las adversidades.***

Activa un sentido conjunto y comunitario de aplicación de nuevas estrategias ante la adversidad para alcanzar objetivos y metas.

- ***Solución inmediata a los problemas***

La solución inmediata a los problemas que presenta debe ser omitida a tiempo y no permitir que se magnifique.

- ***Practica con enseñanza***

A medida que se realiza las actividades estamos expuestos al erro pero es fundamental no volver a cometerlos.

Esta actividad puede realizarse en las instalaciones de la institución ya que cuenta con el espacio que se lo puede acoplar y como recomendación los colaboradores deben realizar una vez por semana.



## Rumba Terapia



La rumba terapia actividad recreativa y de sano esparcimiento que en los últimos tiempos se ha puesto de manifiesto por la gran capacidad de mantener un adecuado equilibrio de la salud física y

psicológica de la personas que lo practican.

### Rumba Terapia Relación Deportiva y Laboral.

- ***Procura seguir el paso del líder.***

En una organización es fundamental seguir el ritmo que el líder marca para no quedar rezagado del resto del equipo, de esta forma se mantiene la excelencia en las actividades laborales y se apoya en la estructura del equipo.

- ***Fusión de ritmos.***

De la misma forma que en rumba terapia se admite la fusión de ritmos en la organización se admite la cohesión de ideas para procurar innovar en el área de trabajo.

- ***Desarrolla destrezas corporales.***

En el trabajo el colaborador debe estar presto para desarrollar novedosas e ingeniosas formas para el trabajo se transforme en satisfactorio.

- ***Mejora el humor.***

Con el clima laboral optimo y lleno de algarabía es imposible que las actividades dentro del trabajo se desgasten y se causen inconvenientes.

## Ajedrez



El ajedrez que por excelencia se denomina el juego del cerebro, tiene como particularidad que previene el desarrollo de enfermedades y desórdenes mentales y mantiene una tendencia de elevar el coeficiente

mental en las personas que lo practican.

## Juegos de Jenga



El juego de la Jenga es visualizador de habilidades como el pulso fino además saca a relucir el nivel de pericia y la lógica que la persona tiene antes de ejecutar algún movimiento, esto nos conlleva a

darnos cuenta por si solos cuan equilibrados nos encontramos en la salud física y mental.

## Juegos Mentales Relación Deportiva y Laboral.

- Contribuye con la liberación de ansiedad y estímulos estresores y los transforma en momentos de relación.
- Mejora la capacidad para procesar información.
- Eleva el nivel de concentración y mejora la capacidad de concentración útil para mejorar el desempeño laboral.
- Eleva el nivel de autoestima del colaborador y crea un estatus de confianza en sí mismo.

### **3. TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN Y PREVENCIÓN DEL SÍNDROME DE BURNOUT**

#### **RELAJACIÓN A CORTO PLAZO**

Para lograr la relajación a corto plazo es necesario tomar las siguientes sugerencias:

- Respirar profundamente y procurar estirar los músculos contraídos. Este ejercicio hay que repetirlo durante uno o dos minutos las veces que la persona crea conveniente.
- Apartar los pensamientos responsables del estrés y concentrarse en algo que sea de su agrado o neutro. Por ejemplo, escuchar música o pensar en el próximo destino de vacaciones.
- Animarse a sí mismo con frases como: "sé hacerlo", "puedo lograrlo".
- Descargar el estrés físicamente, por ejemplo, hacer el deporte que más le guste con 30 minutos bastara para alivianar tenciones. (Onmeda, 2012)

#### **RELAJACIÓN POR MEDIO DEL MASAJE**

El término "masaje" proviene de la palabra francesa "massage" o del árabe "mase" que significa tocar o palpar.

El Masaje es un sistema basado en datos científicos y comprobados en la práctica. Este sistema abarca manipulaciones de influencia mecánica sobre el organismo del paciente, y pueden ser aplicadas con las manos del masajista o por medio de aparatos especiales. Lo que se pretende con el masaje es eliminar o atenuar el dolor de las personas que lo sufren.

En definitiva el masaje es una técnica manual a base de amasamientos, presiones, rodamiento, golpeteos, vibraciones, sacudidas, cacheteos; realizados a distintas ritmos y presiones dependiendo de la persona y del problema a tratar con fines terapéuticos buscando el alivio del dolor cuando existe y la prevención cuando se está en buen estado. (vitaedolor.com)

## - **Aportes del Masaje Terapéutico.**

Dentro de la especialidad del masaje encontramos el de tinte terapéutico, el mismo que nos servirá de ayuda y terapia contra el síndrome de burnout ya que se logra los siguientes beneficios:

- Ayuda a desaparecer con mayor rapidez los edemas y exudados.
- Elimina el dolor.
- Permite la reabsorción de derrames articulares.
- Evita la atrofia muscular.
- Mejora las funciones articulares.
- Acelera la formación del callo óseo de las fracturas.
- Contribuye al mejoramiento de los procesos tróficos de los tejidos.

## **Efectos del masaje sobre el organismo**

- Efectos sobre el músculo.

Se refiere a la musculatura estriada o esquelética que supone el 40% aproximadamente del tejido humano y que constituye el soporte motriz del aparato locomotor.

El efecto de la manipulación de la piel donde existe tejido muscular estriado mejora las propiedades básicas del músculo, tono, elasticidad y contractibilidad. Al aumentar el flujo sanguíneo del músculo, se reduce el tono y aumenta la elasticidad y contractibilidad.

La Vasodilatación e hiperemia producidos por los estímulos creados al manipular el músculo con el masaje, origina un aumento del nivel de saturación de oxígeno de la sangre arterial, elevando el contenido de hemoglobina y glóbulos rojos, produciendo un drenaje con salida de catabólicos procedentes de la contracción muscular (ácido láctico, ácido pirúvico). De esta forma, el músculo va a recuperar

más rápidamente la capacidad contráctil aumentando la fuerza muscular, mejorando la resistencia al trabajo y disminuyendo la fatiga; actúa como descontracturante de la fibra muscular, disminuye la sensación dolorosa y produce relajación.

- Efectos sobre el aparato digestivo.

Actúa sobre las asas intestinales del intestino grueso. Dependiendo de la dirección y la intensidad en que se realiza el masaje, va a ver un efecto relajante (si el masaje se hace suave y en dirección a las asas intestinales) o estimulante si la intensidad del masaje es mayor.

- Efectos sobre el sistema nervioso.

Va a depender según la aplicación de la técnica: Si se aplica suave, disminuye la sensibilidad de las terminaciones nerviosas sensitivas y hay una sedación y analgesia. Si se aplica más fuerte o rápido, aumenta la excitabilidad de los nervios motores, aumentando el tono y facilitando la contracción muscular. También a causa de la hiperemia producida mejora la nutrición de los nervios periféricos.

- Efectos psicológicos.

Va a producir analgesia y relajación aplicada en unas condiciones de temperatura adecuada, ambiente relajado, música. Es un trabajo suave que produce efecto analgésico y relajación evadiéndola de los problemas de la vida cotidiana.

### ***Manipulaciones Fundamentales del Masaje Manual***

Las manipulaciones del masaje se dividen en tonificantes y relajantes, e inclusive algunas pueden tener ambos efectos sobre el organismo de acuerdo a la velocidad y profundidad con que se lleven a cabo.

#### ***- La fricción***

Influencia Fisiológica

Al ser una manipulación de deslizamiento sobre la superficie de la piel va a actuar sobre esta, de la siguiente forma:

- Limpia la piel de células muertas, de desechos de glándulas sudoríparas y sebáceas, así como de Microorganismos y suciedad.
- Activa el funcionamiento de glándulas secretoras de la piel.
- Aumenta el diámetro de los vasos capilares, sobre todo los superficiales.
- Mejora la circulación de retorno venoso y linfático, por acción mecánica de la manipulación y la secreción de histaminas.
- Eleva la temperatura local de la piel.
- Mejora la alimentación de la piel tornándola más lisa y elástica.

#### **- La Frotación**

Influencia fisiológica:

- Favorece el aumento de la movilidad de los tejidos.
- Dilata y distiende las cicatrices de la piel, así como las adherencias en los tejidos profundos.
- Intensifica la circulación sanguínea favoreciendo la alimentación de los tejidos y los procesos de reabsorción de productos patológicos no solo de la piel sino de articulaciones, músculos, huesos, ligamentos y cápsulas articulares
- Aumenta la temperatura local hasta 5 grados Celsius.
- Disminuye el tono muscular y los dolores producidos por neuralgias, etc. si se realiza de forma rápida aumenta la capacidad de contracción de los músculos y eleva su tono muscular.

#### **- El Amasamiento**

Influencia fisiológica:

- Está destinado principalmente para mejorar las funciones del aparato neuromuscular.

- Mejora la circulación sanguínea, permitiendo una enérgica absorción de los tejidos adiposos.
- Mejora la nutrición de los tejidos, intensificando el intercambio de sustancias y eliminación de productos de desechos metabólicos (CO<sub>2</sub> y ácido láctico).
- Disminuye parcial o totalmente la fatiga muscular, aumentando la capacidad de contracción de los músculos, importante en el desarrollo de la elasticidad.
- Acelera la respiración, aumenta la temperatura corporal y la frecuencia cardiaca. A través de esta técnica se ha demostrado el aumento de la fuerza muscular después de aplicada.

Se aplica el amasamiento en caso de una insuficiencia funcional de los músculos, después de una fuerte carga física, para eliminar la tensión muscular y restablecer la capacidad de trabajo.

#### **- *La Percusión o golpeteo***

##### Influencia fisiológica

- Tiene una influencia mecánica sobre los tejidos, su efectividad depende de la fuerza y duración de la ejecución.
- Aumenta el tono muscular, aspecto muy importante en la práctica deportiva, aumenta la excitabilidad del sistema nervioso, al estimular diferentes receptores por vía aferente, de ahí que esta manipulación sea muy utilizada en el masaje preparatorio.

- Los golpeteos aplicados en diferentes zonas cercanas a la columna vertebral por vías reflejas desencadenan reacciones que mejoran el funcionamiento de los órganos internos, por ejemplo, disminución de la actividad cardíaca, presión y pulso, la actividad motora y secretora del estómago e intestino delgado y grueso, etc.
- Refuerza la acción de los nervios vasculares y secretores, aumentando su tono y mejorando por tanto el metabolismo.

### **- Los Sacudimientos**

Influencia fisiológica:

- El sacudimiento de los tejidos sobre diferentes receptores nerviosos sensitivos, motores y secretores, de forma suave inhibe el sistema nervioso y realizado en forma más fuerte provoca la excitación del mismo.
- Aumenta el tono muscular y el reflujo de la linfa.
- A través de esta manipulación se puede comprobar el estado de los músculos, si están suficientemente relajados o aún se encuentran contraídos.
- Se comprueba si la sesión de masaje fue efectiva o no. (Reboredo Pellitero, 2010)

### ***Aplicación de la técnica del masaje***

#### ***Objetivo:***

Aliviar o reducir dolor y el cansancio, mejorar la función circulatoria y recuperar la movilidad restringida para optimizar la conciencia sensorial con el fin de proporcionar seguridad y confort.



***Recursos:***

Lugar o espacio tranquilo, manta para el suelo, almohadilla o cojín instrumentos de masajes y la persona que proporcionara el masaje.

***Tiempo de duración:***

De 15 0 20 minutos.

***Proceso:***

1. En un espacio tranquilo, tenderse suavemente sobre la manta.



2. Aplicar el masaje con la intensidad deseada.



3. Localizar punto tensos y aplicara masaje con instrumentos.



**Fuente:** Trabajo de investigación (imágenes tomadas de internet)

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

## **RELAJACIÓN POR MEDIO DE LA MUSICOTERAPIA**

La musicoterapia se basa en reconocer que gran parte de las enfermedades tienen su origen en el cerebro, quien luego transmite a una parte del cuerpo un estímulo determinado que reproduce una enfermedad. Con la musicoterapia se intenta hacer llegar al cerebro unos estímulos que le lleven a una relajación o anulación de los que reproducen la enfermedad a través de diversas melodías con las que se pueden conseguir efectos sorprendentes.

En épocas pasadas ya se conocía los beneficios de la música, pero hoy en día en se utiliza como rama de medicina recuperativa, que con efectos fisiológicos, afectivos y mentales, contribuyendo a un equilibrio psicofísico de las personas. Su aplicación es fundamentalmente en desequilibrios nerviosos, lo que influye positivamente sobre el corazón y pulmones, alcoholismo, drogas y como prevención de suicidios.

La musicoterapia actúa sobre tres aspectos básicos:

1. La interacción positiva del paciente con otros seres
2. La autoestima
3. El empleo del ritmo como elemento generador de energía y orden.

La musicoterapia actúa como motivación para el desarrollo de autoestima, con técnicas que provoquen en el individuo sentimientos de autorrealización, autoconfianza, autosatisfacción y mucha seguridad en sí mismo.

El ritmo, elemento básico, dinámico y potente en la música, es el estímulo orientador de procesos psicomotores que promueven la ejecución de movimientos controlados: desplazamientos para tomar conciencia del espacio vivenciados a través del propio cuerpo. (lamusicoterapia.com)

### ***Beneficios de la Musicoterapia***

- Se ha comprobado como la música es capaz de afectar notablemente a la actividad cerebral y por tanto afectar a los patrones cognitivos, y a las funciones vegetativas (frecuencia cardiaca, ritmo respiratorio, etc.).
- La musicoterapia también parece ejercer una cierta influencia en la capacidad de aprender y en la estimulación psicomotriz.
- La musicoterapia suele encontrarse integrada en otras terapias como por ejemplo fisioterapia, logopedia, psicomotricidad, etc.

Otros aspectos en los que la musicoterapia ha resultado ser de significativa ayuda son:

- Dificultades en el aprendizaje.
- Problemas de conducta.
- Para niños con necesidades educativas especiales.
- Dificultades en la socialización.
- Con trastornos médicos crónicos y/o degenerativos (cardiopatías, problemas de dolor) debido a que estimula la secreción de dopamina.

Como apoyo y complemento a una enorme variedad de procesos de intervención terapéutica en:

- Enfermedades degenerativas como el Alzheimer.
- Problemas de fármaco dependencia y abuso de sustancias.
- Daño cerebral debido a enfermedades o traumatismos.
- Incapacidades físicas debido a enfermedades degenerativas o accidentes.
- Problemas de dolor agudo o crónico, debido a diversas condiciones (secuelas de accidentes, cáncer, etc.). (discapacidadonline.com, 2010)

### ***Aplicación de la técnica de la musicoterapia***

#### ***Objetivo:***

Fortalecer y recuperar habilidades sensorio-perceptivas de manera que el colaborador logre una mejor integración en el ámbito social, familiar y laboral.

#### ***Recursos:***

Lugar libre de ruidos, manta para el suelo, reproductor de música, música de relajación.

#### ***Tiempo de duración:***

De 20 a 30 minutos.

#### ***Proceso:***

1. Situarse en un espacio libre de ruidos que puedan perturbar la concentración y tenderse en suelo.



2. Mantenerse tranquilo de acuerdo a las especificaciones de conductor de la terapia.



3. Relajar todos los sentidos y concentrarse en la suavidad de la música.



**Fuente:** Trabajo de investigación (imágenes tomadas de internet)

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

## **RELAJACIÓN POR MEDIO DE LA AROMATERAPIA**

La Aromaterapia proviene de la palabra "aroma" significa olor dulce, y "terapia", tratamiento diseñado para curar, la cuales una disciplina terapéutica que aprovecha las propiedades de los aceites esenciales extraídos de las plantas aromáticas, para restablecer el equilibrio y armonía del cuerpo y de la mente para beneficio de la salud integral del ser humano.

A diferencia de otras terapias, el potencial curativo de la aromaterapia procede de su capacidad para promover la relajación y, al mismo tiempo, generar una sensación de alegría o tranquilidad en el receptor.

La aromaterapia no reemplaza a la medicina tradicional sino que la acompaña y hace que sus efectos sean más rápidos y duraderos porque llegan a la raíz emocional despertando nuestras propias energías de curación. Ayuda a eliminar los efectos desagradables o tóxicos de los tratamientos alopáticos necesarios

La región olfatoria es el único lugar de nuestro cuerpo donde el sistema central está relacionado estrechamente con el mundo exterior, de este modo, los estímulos olfativos llegan directamente a las centrales de conexiones más internas de nuestro cerebro. Las neuronas de la región olfatoria son neuronas sensitivas primarias y forman parte de las neuronas cerebrales.

#### **- *Beneficios de la aromaterapia***

Entre los principales beneficios de la aromaterapia tenemos:

- Tiene propiedades analgésicas, antibióticas, antisépticas, astringentes, sedantes, expectorantes y diuréticas.
- Puede tratar una amplia gama de síntomas y condiciones físicas como los malestares gastrointestinales, las condiciones de la piel y dolores en general.
- Trata irregularidades psicológicas, las condiciones relacionadas con el estrés, trastornos del estado de ánimo.
- Además es recomendable para el tratamiento de problemas circulatorios, infecciones respiratorias entre otras.

Como se puede denotar los beneficios del uso de la aromaterapia es influyente en lo físico y psicológico del ser humano, ya que la volatilidad de algunos aceites o

facilidad con que se evapora en el aire tiene un efecto calmante que facilita la relajación.

- *Formas de aplicación de la Aromaterapia*

- **Inhalación:**

Se inhala a través de vapor o simplemente encharcando un pañuelo con aceites esenciales y suavemente se inhala, también se usa algunas gotas de estos aceites en un tazón de agua caliente para el tratamiento de las vías respiratorias. También suelo utilizar los aceites en difusores aromáticos.

- **Baños aromáticos:**

Es la forma más sencilla de la aplicación de la aromaterapia, usando aceites esenciales y/o sales de baño en el agua que se baña causando efectos relajantes.

- **Masaje de aplicación directa:** Este método se usa de forma directa los aceites sobre la piel dando masajes para que sea absorbido por la piel, pero siempre diluidos con aceite de oliva o alguna loción hidratante se diluye 2 al 10% del aceite esencia, para evitar posible alergias de la piel.

- **Cataplasmas:**

Frías o calientes, su uso también se hace diluido en loción para tratar afecciones de la piel o problemas musculares.

- **Uso interno:**

Este tipo de uso tan solo puede ser realizado por expertos en herbología, porque siendo delicadas su dosificación y la existencia de muchas contra indicaciones según los aceites usados con muy buenos resultados siempre y cuando sea recetado por un profesional calificado. (blog.tarot-videncia, 2012)

- Aceites esenciales y sus propiedades en la Aromaterapia

TABLA 43

| LOS ACEITES ESENCIALES Y SUS PROPIEDADES CURATIVAS |  |   |
|--|--|---|
| <b>Bergamota</b>                                   | Estimulante, refrescante, tranquilizante, energético y revitalizador             | Alivia el estrés restablece el apetito y alivia la depresión y la ansiedad  |
| <b>Ciprés</b>                                      | Purificador, sedante y vigorizante   | Calma el sistema nervioso y alivia los síntomas de la menopausia, las alergias y el estrés  |
| <b>Geranio</b>                                     | Estimulante y equilibrante   | Alivia los síntomas premenstruales y la depresión, calma el sistema nervioso y levanta el ánimo   |
| <b>Jengibre</b>                                    | Caliente, favorece la circulación, tiene propiedades relajantes y anticatarrales | Ayuda a prevenir y aliviar los mareos y las náuseas de viaje, estimula al sistema inmunológico contra los resfriados y la gripe, alivia el sistema digestivo y mejora la circulación  |
| <b>Pomelo</b>                                      | Relajante, purificante, estimulante, y equilibrante emocional                    | Permite regular las emociones, alivia el estrés y la ira y ayuda a combatir los resfriados y los problemas respiratorios  |
| <b>Menta</b>                                       | Digestiva, descongestionante y antiséptico                                       | Relaja y calma los músculos del estómago y del tracto gastrointestinal trastornos, problemas respiratorios y tensión nerviosa. Es eficaz para el tratamiento de los síntomas de la gripe.                                       |
| <b>Sándalo</b>                                     | Purificante, relajante, equilibrante, afrodisíaco y descongestionante            | Calma el sistema nervioso, alivia los problemas emocionales, tiene un efecto equilibrante sobre la mente, el cuerpo y el espíritu, y también calma la mente y la prepara para la práctica de la meditación                      |
| <b>Romero</b>                                      | Estimulante  | Alivia los dolores musculares y reumáticas así como ayuda a la personas con presión arterial baja. Recientemente escáneres cerebrales han demostrado que la fragancia de romero aumenta la circulación sanguínea en el cerebro. |
| <b>Ylangylang</b>                                  | Calmante, euforizante, equilibrante, purificante, vigorizador y afrodisíaco      | Útil en el tratamiento de los problemas sexuales, previene la hiperventilación, calma la ansiedad, ayuda a regular el pulso, reduce los ataques de pánico y alivia la depresión   |

(aromaterapia.com.pe)

**Fuente:** Trabajo de investigación

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.



## ***Aplicación de la técnica de la musicoterapia***

### ***Objetivo:***

Fortalecer y recuperar habilidades sensoriales de manera que el colaborador logre una mejor integración en el ámbito social, familiar y laboral.

### ***Recursos:***

Lugar libre de ruidos, manta para el suelo, reproductor de música, música de relajación.

### ***Tiempo de duración:***

De 20 a 30 minutos.

### ***Proceso:***

1. Situarse en un lugar libre de olores fuertes o extraños.



2. Aromatizar el lugar donde se está realizando la terapia



3. Enfatizar el aroma que sea de mejor asimilación a los presentes en la terapia.



**Fuente:** Trabajo de investigación (imágenes tomadas de internet)

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

En la aromaterapia es importante no mezclar demasiados olores, se mantiene como recomendación desplegar un máximo de tres aromas.

### **PAUTAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL.**

En el ambiente organizacional es fundamental mantener un equilibrio físico y psicológico del talento humano con el fin de desempeñar las funciones y actividades de forma eficaz y eficiente.

Partiendo de este paradigma se puede concluir que el éxito de una organización depende en gran medida del desempeño y bienestar de sus colaboradores. Si los empleados están a gusto, su rendimiento laboral será mejor, y aumentará la productividad. Además para garantizar un buen desempeño laboral es importante que los colaboradores tengan claras:

- Sus funciones.
- Los procedimientos y parámetros a seguir a seguir.
- Los objetivos a cumplir a corto, mediano y largo plazo.

Estos fundamentos se los complementa con la participación y cohesión entre organización y colaborador y el surgimiento de estrategias que garanticen el buen desempeño laboral. A tomar en consideración las siguientes estrategias:

### ***1. Buen ambiente de trabajo:***

Equivale a mayores posibilidades para el trabajador de lograr un desempeño óptimo en sus tareas. Para lograrlo es importante:

- Sentirse y hacer que todo el mundo se sienta cómodo en la oficina.
- Seleccionar a los empleados según sus habilidades
- Asegurarse de que el colaborador tiene los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes, y que además esté motivado.

### ***2. Establecer objetivos:***

Trabajar por objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, pues su consecución hará que se sientan satisfechos. Deben ser objetivos:

- Viables
- Medibles
- Que planteen un desafío alcanzable.

Cuanto mejor entiendan los colaboradores qué es lo que se espera de ellos, mejor desempeñarán sus labores. Aunque también es necesario que sepan lo que pueden esperar a cambio de la organización.

### ***3. Formación:***

El desarrollo profesional constante de los trabajadores hará que se sientan motivados. Fomentar los cursos de formación en la empresa, o fuera de ella, es beneficioso tanto para el empleador como para el empleado que:

- Se sentirá orgulloso de los logros conseguidos.
- Mejorará su autoestima.
- Aumentará su nivel de satisfacción laboral.
- Podrá incluso optar a una promoción.

#### ***4. Participación:***

Hacer partícipe al colaborador en la toma de decisiones conseguirá que éste haga suyo el producto final. Democratizar la planificación de tareas:

- Imprime confianza en el trabajador.
- Fomenta su sentimiento de pertenencia a la empresa.

#### ***5. Reconocimiento:***

De entre todas las recomendaciones, la más importante para promover un buen desempeño laboral, es el reconocimiento del trabajo por parte del superior. Al reconocer que se está haciendo un buen trabajo o mostrar satisfacción por lo logrado, el empleado se siente valorado, útil y ve su autoestima reforzada.

#### ***6. Equidad:***

Promover la igualdad de trato evita consecuencias que pueden influir en la productividad y la eficiencia del empleado causadas por:

- Que el empleado se sienta injustamente tratado.
- Que se genere el descontento.

#### ***7. Dar ejemplo:***

Las normas, reglas o políticas sobre lo que se puede o no hacer, se deben aplicar a todos por igual, incluyendo a los responsables de la organización.

#### ***8. Retroalimentación:***

Hacer retroalimentación consiste en promover la mejora continua. La una no puede existir sin la otra y para ambas es necesario:

- Evaluar el desempeño del personal.
- Señalar los errores cometidos o detectar los bajos rendimientos.
- Descubrir los factores que los motivan.
- Proponer mejoras y soluciones.

***9. Motivación:***

La motivación ha de ser una constante en la vida de la organización y uno de sus objetivos. Hasta que se consiga integrar en procesos naturales hay que trabajarla, entrenándose y esforzándose por estar motivados y ser motivadores.

## 6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

**TABLA 44**

| <b>N. FASE</b>   | <b>OBJETIVOS</b>   | <b>METAS</b>   | <b>ACTIVIDADES</b>   | <b>RECURSOS</b>  | <b>RESPONSABLES</b>                           | <b>TIEMPO</b> |
|--|--|--|--|--|---|---------------|
| <b><u>Primera fase</u><br/>Elaboración</b>                   | Elaborar un manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral.                | La elaboración del manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral.   | Dialoga con las autoridades para la aprobación correspondiente de la capacitación.<br>Socializa la propuesta con las autoridades de la institución investigada.<br>Cita a los colaboradores.<br>Entrega fotocopias de la propuesta<br>Establece cronogramas y responsables | Humanos<br>Económicos<br>Tecnológicos  | Investigador : Luis Miguel Malusin<br>Recalde | 30 días       |
| <b><u>Segunda fase</u><br/>Planificación y Socialización</b> | Planificar y socializar el manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral. | La socialización del manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral. | Solicitud escrita a las autoridades de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua para efectuar la capacitación<br>Preparación de material técnico y tecnológico para la capacitación  | Humanos<br>Económicos<br>Técnicos<br>Tecnológicos<br>Pedagógicos<br>Didácticos | Investigador : Luis Miguel Malusin<br>Recalde | 3 días        |
| <b><u>Tercera fase</u><br/>Ejecución</b>                     | Ejecutar la capacitación mediante el manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de   | La utilización del manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con   | Capacitación en base al manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con  | Humanos<br>Didácticos<br>Económicos  | Investigador : Luis Miguel Malusin<br>Recalde | 3 días        |

|                               |   |   |   |  |   |         |
|-------------------------------|---|---|---|--|---|---------|
|                               | Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral.   | el fin de mejorar el desempeño laboral.   | el fin de mejorar el desempeño laboral.   |  |   |         |
| <b>Cuarta Fase Evaluación</b> | Evaluar los logros alcanzados con la aplicación del manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral. | La evaluación del manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral. | <p>Observar el desarrollo comportamental, actitudinal, afectivo de los colaboradores asistentes a la capacitación.</p> <p>Diagnosticar el desarrollo de la creatividad de los colaboradores asistentes a la capacitación.</p> <p>Elaboración de informes de la capacitación.</p> <p>Toma de decisiones en base a la capacitación realizada.</p> | Humanos<br>Económicos<br>Pedagógicos<br>Técnicos<br>Tecnológicos | Investigador : Luis Miguel Recalde<br>Malusin | 3 días. |

**Fuente:** trabajo de campo

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

### **6.7.1 PLAN OPERATIVO DE LA PROPUESTA**

Se conforma de un plan de capacitación el cual se detalla a continuación:

#### **PLAN DE CAPACITACIÓN**

##### **GUÍA N° 1**

##### **Temarios:**

- Síndrome de burnout.
- Evaluación de desempeño laboral.

##### **Propósito:**

Proporcionar a los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua, información concreta sobre los aspectos fundamentales del síndrome de burnout y la relación con la evaluación de desempeño laboral.

##### **Objetivos aprendizaje:**

- Recocer indicios que conlleven a adquirir el síndrome de burnout.
- Determinar personal y grupalmente el deterioro del colaborador afectado por el burnout y el nivel de influencia en la evaluación de desempeño laboral.

##### **Dirigido a:**

La totalidad de colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua.

##### **Desarrollo de capacitación:**

- Presentación y estipulación de condiciones interpuestas por los asistentes.
- Fase 1: exposición de temas y dar respuestas a las inquietudes espontaneas.
- Receso o descanso de actividades.
- Fase 2: retroalimentación de los temas expuestos.



- Intervalo de refuerzo practico con la ayuda de dinámica acorde a los temas de exposición.
- Cierre de exposición.

**Duración de capacitación:**

4 horas.

**Criterios de evaluación:**

Prueba objetiva fundamentada en conocimientos adquiridos en el desarrollo de la capacitación.

**PLAN DE CAPACITACIÓN**

**GUÍA N° 2**

**Temarios:**

- Guías técnicas para contrarrestar el síndrome de burnout y elevar el desempeño laboral.
- Ejecución practica de una técnica de relajación para contrarrestar el síndrome de burnout y elevar el desempeño laboral.

**Propósito:**

Proporcionar a los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua, técnicas prácticas de relajación para contrarrestar el síndrome de burnout y elevar el desempeño laboral.

**Objetivos de aprendizaje:**

- Realizar técnicas de relajación para evitar adquirir el síndrome de burnout.
- Desarrollar conciencia social sobre los problemas que acarrea el síndrome de burnout y la disyuntiva con evaluación del desempeño laboral.

**Dirigido a:**

La totalidad de colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua.

**Desarrollo de capacitación:**

- Presentación y estipulación de condiciones interpuestas por los asistentes.
- Fase 1: exposición de temas y dar respuestas a las inquietudes espontaneas.
- Receso o descanso de actividades.
- Fase 2: retroalimentación de los temas expuestos.
- Desarrollo practico de técnica de relajación anti-síndrome de burnout.
- Cierre de exposición.

**Duración de capacitación:**

4 horas.

**Criterios de evaluación:**

Aplicación y manejo de técnica de relajación para evitar el síndrome de burnout.

## 6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

**TABLA 45**

| INSTITUCIÓN  | RESPONSABLES                            | ACTIVIDADES  | PRESUPUESTO | FINANCIAMIENTO                             |
|--|---|--|-------------|--|
| <b>Universidad Técnica de Ambato.<br/>Dirección Provincial de Salud de Tungurahua</b>  | Autoridades<br>Investigador<br>Docentes | Dialoga con las autoridades para la aprobación correspondiente de la capacitación.<br>Socializar la propuesta con las autoridades de la institución investigada.<br>Citar a los colaboradores.<br>Entrega fotocopias de la propuesta<br>Establece cronogramas y responsables   | \$80,00     | Investigador : Luis Miguel Malusin Recalde |
| <b>Universidad Técnica de Ambato.<br/>Dirección Provincial de Salud de Tungurahua.</b> | Investigador                            | Solicitud escrita para efectuar la capacitación.<br>Preparación de material tecnológico, técnico, didáctico.   | \$70,00     | Investigador: Luis Miguel Malusin Recalde. |
| <b>Dirección Provincial de Salud de Tungurahua</b>                                     | Investigador                            | Capacitación   | \$80,00     | Investigador : Luis Miguel Malusin Recalde |
| <b>Universidad Técnica de Ambato.<br/>Dirección Provincial de Salud de Tungurahua.</b> | Investigador<br>Autoridades<br>Docentes | Observar el desarrollo comportamental, actitudinal, afectivo de los colaboradores asistentes a la capacitación.<br>Diagnosticar el desarrollo de la creatividad de los colaboradores asistentes a la capacitación.<br>Elaboración de informes de la capacitación.<br>Toma de decisiones en base a la capacitación realizada. | \$120       | Investigador : Luis Miguel Malusin Recalde |

**Fuente:** trabajo de campo

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

## 6.9. PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

**TABLA 46**

| PREGUNTAS BÁSICAS              | EXPLICACION   |
|--------------------------------|---|
| 1. ¿Quiénes solicitan evaluar? | Considerando el síndrome de burnout y la evaluación del desempeño son dos eslabones sensibles en la institución investigada la evaluación de la presente propuesta educativa es solicitada por:<br>Autoridades institucionales. Y el Investigador.  |
| 2. ¿Por qué evaluar?           | Porque:<br>Es importante verificar la consistencia de la elaboración y socialización del manual y la planificación de las actividades inherentemente a la capacitación.   |
| 3. ¿Para qué evaluar?          | Para:<br>Evaluar el impacto de la socialización del manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral.   |
| 4. ¿Con qué criterios?         | Con criterios de:<br>Evaluación se realizarán mediante la validez, confiabilidad, practicidad y utilidad, de la ejecución de la capacitación del manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral.<br>Los criterios indicados permiten comprender, analizar e interpretar el desarrollo real de las estrategias docentes desarrollando las potencialidades delo colaborador de la institución, así como las experiencias de aprendizaje con la participación activa en el proceso de aprendizaje. |

|                      |  |
|----------------------|--|
| 5. ¿Indicadores?     | <p>Mediante:</p> <p>Las actividades realizando en el lugar mismo de la capacitación.</p> <p>Asimilación y demostración de nuevos conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores.</p> <p>La perfecta combinación de aspectos teóricos con las actividades prácticas.</p>                |
| 6. ¿Quién evalúa?    | <p>La evaluación es realizada por:</p> <p>Las autoridades institucionales, El docente y</p> <p>La investigador</p>   |
| 7. ¿Cuándo evaluar?  | <p>Evaluar:</p> <p>Durante el proceso cognitivo, para obtener resultados reales y tangibles de la aplicación del manual de prevención para controlar el síndrome de burnout en los colaboradores de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua con el fin de mejorar el desempeño laboral.</p> |
| 8. ¿Cómo evaluar?    | <p>Se evalúa:</p> <p>Mediante la aplicación de capacitación al socializar y ejecutar las estrategia técnicas que posee el manual.</p>  |
| 9. ¿Con que evaluar? | <p>Se evalúa:</p> <p>Con resultados, análisis, interpretaciones de cuadros estadísticos, establecimiento de conclusiones, recomendaciones y la toma de decisiones, considerando que el colaborador es el actor principal de su aprendizaje.</p>  |

**Fuente:** Trabajo de campo.

**Elaborado por:** MALUSÍN, Miguel. 2014.

## BIBLIOGRAFÍA

### BIBLIOGRAFÍA

- Alcover, C. M., & David, M. (2004). Introduccion a la psicologia del trabajo. En C. M. Alcover, & M. David, *Introduccion a la psicologia del trabajo* (págs. 457-460). Madrid: McGraw-Hill.
- Alcover, C. M., & Martinez, D. (2004). Introduccion a la psicologia del trabajo. En C. M. Alcover, & D. Martinez, *Introduccion a la psicologia del trabajo* (págs. 466-467). Madrid: McGraw-Hill.
- Alcover, C. M., & Martinez, D. (2004). Introduccion a la psicologia del trabajo. En C. M. Alcover, & D. Martinez, *Introduccion a la psicologia del trabajo* (pág. 464). Madrid: McGraw-Hill.
- aromaterapia.com.pe. (s.f.). *aromaterapia.com.pe*. Recuperado el 20 de Abril de 2014, de aromaterapia.com.pe: <http://www.aromaterapia.com.pe/es/articulos-aromaterapia/que-es-la-aromaterapia>
- Beckhard, R. (1969). Organization development strategies and models. En R. Beckhard, *Organization development strategies and models* (págs. 9-14). Wesley: Addison-Wesley.
- Bitar, N. (10 de Diciembre de 2013). *Monografias.com*. Recuperado el 12 de Febrero de 2014, de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos91/sindrome-burnout-o-del-agotamiento-profesional/sindrome-burnout-o-del-agotamiento-profesional2.shtml>
- Bitar, N. (10 de Diciembre de 2013). *Monografias.com*. Recuperado el 12 de Febrero de 2014, de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos91/sindrome-burnout-o-del-agotamiento-profesional/sindrome-burnout-o-del-agotamiento-profesional2.shtml>
- Blequett, M. (Febrero de 2011). *Monografias.com*. Recuperado el 2 de Marzo de 2014, de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos92/sobre-el-comportamiento-organizacional/sobre-el-comportamiento-organizacional.shtml>

- blog.tarot-videncia. (12 de 12 de 2012). *blog.tarot-videncia*. Recuperado el 29 de Junio de 2014, de blog.tarot-videncia: <http://blog.tarot-videncia.wengo.es/content/los-beneficios-de-la-aromaterapia>
- Chiavenato, I. (2002). Gestion del talento humano. En I. Chiavenato, *Gestion del talento humano* (pág. 393). Bogota: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Gestion del talento humano. En I. Chiavenato, *Gestion del talento humano* (pág. 393). Bogota: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2005). Gestion de talento humano. En I. Chiavenato, *Gestion de talento humano* (pág. 9). Bogota : McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2005). Gestion de Talento humano. En I. Chiavenato, *Gestion de Talento humano* (págs. 9-11). Bogota : McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2005). Gestion del talento humano. En I. Chiavenato, *Gestion del talento humano* (págs. 197-198). Bogota : McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2005). Gestion del talento humano. En I. Chiavenato, *Gestion del talento humano* (págs. 199-200). Bogota: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2005). Gestion del talento humano. En I. Chiavenato, *Gestion del talento humano* (págs. 210-212). Bogota: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Administracion de recursos humanos. En I. Chiavenato, *El capital humano de los organizaciones* (págs. 422-424). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Administracion de Recursos Humanos. En I. Chiavenato, *El capital humano de las organizaciones* (págs. 58 - 60). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. En I. Chiavenato, *La dinamica del exito en las organizaciones* (pág. 6). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. En I. Chiavenato, *La dinamica del exito en las organizaciones* (págs. 8-9). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. En I. Chiavenato, *La dinamica del exito en las organizaciones* (pág. 10). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. En I. Chiavenato, *La dinamica del exito en las organizaciones* (págs. 11-15). Mexico: McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. En I. Chiavenato, *La dimica del exito en la organizacion* (pág. 120). Mexico: McGraw-Hill.
- conectapyme.com. (s.f.). *conectapyme.com*. Recuperado el 15 de Abril de 2014, de conectapyme.com:  
<http://www.conectapyme.com/gabinete/p3/guia/nivel5apartado2.html>
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). Comportamiento humano en el trabajo. En K. Davis, & J. Newstrom, *Comportamiento humano en el trabajo* (págs. 414-416). Mexico: McGraw-Hill.
- discapacidadonline.com. (23 de Junio de 2010). *discapacidadonline.com*. Recuperado el 25 de Mayo de 2014, de discapacidadonline.com:  
<http://www.discapacidadonline.com/musicoterapia.html>
- Dolan, S., Cabrera, V., & Jackson, S. (2007). La gestion de los recursos humanos. En S. Dolan, V. Cabrera, & S. Jackson, *Como atraer, retener, y desarrollar con exito el capital humano en tiempos de transfomacion* (págs. 338-340). Madrid: McGraw-Hill.
- French, W. (1972). Organization development. En W. French, *Objectives, assumptions and strategies* (pág. 32). Nueva York: McGraw-Hill.
- French, W., Bell, C., & Zawacki, R. (2007). Desarrollo organizacional. En W. French, C. Bell, & R. Zawacki, *Transformacion y administracion efectiva del cambio*. Mexico: McGraw-Hill.
- Gil-Monte, P. (Agosto de 2003). *bvsde.ops-oms.org*. Recuperado el 22 de Junio de 2014, de bvsde.ops-oms.org: <http://www.bvsde.ops-oms.org/bvsacd/cd49/artigo3.pdf>
- Idalberto, C. (2005). Gestion de talento humano. En C. Idalberto, *Gestion de talento humano* (págs. 8-9). Bogota: McGraw-Hill.
- lamusicoterapia.com. (s.f.). *lamusicoterapia.com*. Recuperado el 24 de Mayo de 2014, de lamusicoterapia.com: <http://www.lamusicoterapia.com/lamusicoterapia/que-es-la-musicoterapia/definiciones.html>
- Luthans, F. (2008). Comportamiento organizacional. En F. Luthans, *Comportamiento organizacional* (págs. 74 - 75). Mexico: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2008). Comportamiento organizacional. En F. Luthans, *Comportamiento organizacional* (págs. 80 - 83). Mexico: McGraw-Hill.



- Martínez Pérez, A. (2010). *Vivat Academia*. Recuperado el 1 de Enero de 2014, de Vivat Academia:  
<http://pendientedemigracion.ucm.es/info/vivataca/numeros/n112/PDFs/Anbelacop.pdf>
- Miravalles, J. (s.f.). *Gabinete Psicologico*. Recuperado el 24 de Agosto de 2013, de Gabinete Psicologico: ♣  
<http://www.javiermiravalles.es/sindrome%20burnout/Cuestionario%20de%20Maslach%20Burnout%20Inventory.pdf>
- Moreno, B., & Baez, C. (2010). Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. . En B. Moreno, & C. Baez, *Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. (pág. 9). Madrid.
- Moreno, B., & Baez, C. (2010). Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. . En B. Moreno, & C. Baez, *Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. (págs. 119 - 222). Madrid .
- Muchinsky, P. M. (2007). Psicología aplicada al trabajo. En P. M. Muchinsky, *Psicología aplicada al trabajo* (págs. 348-349). Mexico: Internacional Thomson.
- Muchinsky, P. M. (2007). Psicología aplicada al trabajo. En P. M. Muchinsky, *Psicología aplicada al trabajo* (págs. 349-351). Mexico: Internacional Thomson.
- Nacional, A. (s.f.). *www.asambleanacional.gob.ec*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2013, de *www.asambleanacional.gob.ec*:  
[http://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Onmeda, R. (19 de 3 de 2012). *www.onmeda.es*. Recuperado el 17 de 2 de 2014, de *www.onmeda.es*: [http://www.onmeda.es/enfermedades/sindrome\\_burnout-tratamiento-1528-6.html](http://www.onmeda.es/enfermedades/sindrome_burnout-tratamiento-1528-6.html)
- pdba.georgetown.edu. (s.f.). *pdba.georgetown.edu*. Recuperado el 15 de Enero de 2014, de pdba.georgetown.edu:  
<http://pdba.georgetown.edu/Parties/Ecuador/Leyes/constitucion.pdf>
- Perez, M. A. (s.f.). *directivosygerentes.com*. Recuperado el 15 de Agosto de 2014, de *directivosygerentes.com*:

<http://www.directivosygerentes.com/index.php/es/management3/64-articulos/1696-concepto-y-dimensiones-del-clima-organizacional.html>

Reboredo Pellitero, J. (Diciembre de 2010). *monografias.com*. Recuperado el 14 de Febrero de 2014, de monografias.com:

<http://www.monografias.com/trabajos88/el-masaje-terapeutico/el-masaje-terapeutico.shtml>

Ruiz, R. (2010). *www.cgrict.com*. Recuperado el 1 de Septiembre de 2014, de *www.cgrict.com*: <http://www.cgrict.com/galeriartrrc2.htm>

Simbesi, P. (2013). Síndrome de Burnout. *Salud Mental*, 23.

Spector, P. (2002). Psicología industrial y organizacional. En P. Spector, *Investigacion y practica* (págs. 254-258). Mexico: Manual moderno.

Spector, P. (2002). Psicología industrial y organizacional. En P. Spector, *Investigacion y practica* (págs. 252-253). Mexico: Manual moderno.

Zamora Granados, A. (s.f.). *Geosalud.com*. Recuperado el 7 de Abril de 2014, de *Geosalud.com*: [http://www.geosalud.com/Salud\\_Mental/burnout.htm](http://www.geosalud.com/Salud_Mental/burnout.htm)

# **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y LA EDUCACIÓN**  
**PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**  
**TEST DE MASLACH BURNOUT INVENTORY**

**Nombre:**..... **Edad:**.....

**Cargo:**..... **Fecha:**.....

**INSTRUCCIONES.**

- A continuación, encontrara enunciados acerca del Burnout. Solicito su colaboración respondiendo a ellos tal como usted lo siente.
- Responda escribiendo una **X** en la columna lo mejor que crea conveniente.
- Las iniciales sugeridas en la tabla se las detalla a continuación:

**N= NUNCA.**

**PVA= POCAS VECES AL AÑO O**

**MENOS. UVM= UNA VEZ AL MES O MENOS.**

**PVM= UNAS POCAS**

**VECES AL MES. UVS= UNA VEZ A LA SEMANA.**

**PVS= POCAS**

**VECES A LA SEMANA. TLD= TODOS LOS DÍAS.**

| N°. | ITEMS  | N | PVA | UVM | PVM | UVS | PVS | TLD |
|-----|--|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1   | Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo  |   |     |     |     |     |     |     |
| 2   | Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío                                       |   |     |     |     |     |     |     |
| 3   | Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado |   |     |     |     |     |     |     |
| 4   | Siento que puedo entender fácilmente a las personas  |   |     |     |     |     |     |     |

|           |   |  |  |  |  |  |  |  |
|-----------|---|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>5</b>  | Siento que estoy tratando a la gente como si fueran objetos impersonales                      |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>6</b>  | Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa   |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>7</b>  | Siento que trato con mucha eficacia los problemas de la gente                                 |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>8</b>  | Siento que mi trabajo me está desgastando   |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>9</b>  | Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>10</b> | Siento que me he hecho más duro con la gente  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>11</b> | Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente                              |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>12</b> | Me siento con mucha energía en mi trabajo   |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>13</b> | Me siento frustrado en mi trabajo   |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>14</b> | Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo   |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>15</b> | Siento que realmente no me  |  |  |  |  |  |  |  |

|           |   |  |  |  |  |  |  |  |
|-----------|---|--|--|--|--|--|--|--|
|           | importa lo que les ocurra a mis compañeros  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>16</b> | Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa                     |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>17</b> | Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis compañeros        |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>18</b> | Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis compañeros      |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>19</b> | Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo                            |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>20</b> | Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades                        |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>21</b> | Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>22</b> | Me parece que los personas me culpan de alguno de sus problemas                   |  |  |  |  |  |  |  |

(Miravalles)

**Nota: El Test tiene modificaciones (de su original) las cuales se direccionan para el tipo de institución a la cual se pretende investigar.**

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y LA EDUCACIÓN**  
**PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL**

**Nombre:**.....**Edad:**.....

**Cargo**.....**Fecha**.....

**INSTRUCCIONES.**

- A continuación, encontrara enunciados acerca de la Satisfacción Laboral. Solicito su colaboración respondiendo a ellos tal como usted lo siente.
- Responda escribiendo una **X** en la columna lo mejor que crea conveniente.
- Las iniciales sugeridas en la tabla se las detalla a continuación:

**S= SIEMPRE**

**MV= MUCHAS VECES**

**PV= POCAS VECES**

**N= NUNCA**

| N        | ITEMS  | S | MV | PV | N |
|----------|--|---|----|----|---|
| <b>1</b> | ¿Se mantiene actualizada o actualizado de los avances en las temáticas de interés institucional?   |   |    |    |   |
| <b>2</b> | ¿Muestra una adecuada organización en su área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto?                                       |   |    |    |   |
| <b>3</b> | ¿Logra manejar y cumplir una agenda y un ordenamiento en sus actividades diarias, semanales, mensuales, anuales, según el puesto que ocupa?  |   |    |    |   |
| <b>4</b> | ¿Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño? |   |    |    |   |
| <b>5</b> | ¿Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución?  |   |    |    |   |

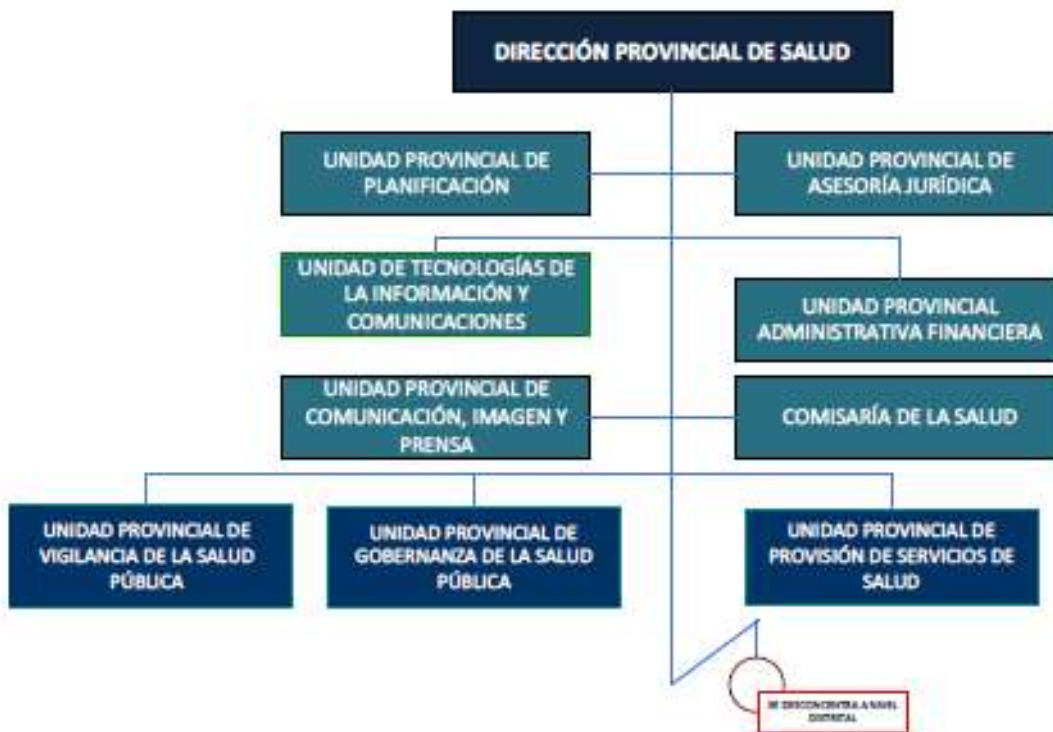
|           |   |  |  |  |  |
|-----------|---|--|--|--|--|
| <b>6</b>  | ¿Toma decisiones o ejecuta sus actividades de rutina, sin esperar que las demás personas se lo estén indicando o recordando?                                      |  |  |  |  |
| <b>7</b>  | ¿En situaciones fortuitas o de crisis, logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto?                              |  |  |  |  |
| <b>8</b>  | ¿Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según el grado de responsabilidad de su puesto?   |  |  |  |  |
| <b>9</b>  | ¿Respeto el comportamiento de las personas con las que mantiene relaciones de trabajo?  |  |  |  |  |
| <b>10</b> | ¿Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, creando límites claros en la interrelación? |  |  |  |  |
| <b>11</b> | ¿Los productos de su trabajo profesional tienen aceptabilidad?  |  |  |  |  |
| <b>12</b> | ¿Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones factibles que no se conviertan en favoritismos, evitando el incremento del conflicto?      |  |  |  |  |

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



Estructura Orgánica de las Direcciones Provinciales

Dirección Provincial de Salud de Tungurahua



## Croquis de la Dirección Provincial de Salud de Tungurahua

La Dirección Provincial de Salud de Tungurahua tiene como finalidad viabilizar los procesos relacionados con el área de salud a nivel de la provincia razón por la cual se encuentra ubicada, entre las calles España e Inglaterra junto al Hospital Regional Docente Ambato institución que es la principal casa asistencial de salud de la provincia de Tungurahua

