

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

Maestría en Desarrollo del Talento Humano

Incidencia del Síndrome de *burnout* en la satisfacción laboral del personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano, en el año 2019

Sofía Carolina Salazar Yáñez

Tutor: Juan Edison Lascano Polo

Quito, 2021



Cláusula de cesión de derechos de publicación

Yo, Sofía Carolina Salazar Yáñez, autora de la tesis titulada “Incidencia del Síndrome de *burnout* en la satisfacción laboral del personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano, en el año 2019”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de magíster en Desarrollo del Talento Humano en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Diciembre 2021

Firma: _____

Resumen

El propósito de esta investigación es identificar el impacto que tiene el Síndrome de *burnout* en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

Las herramientas utilizadas para este estudio son el cuestionario de satisfacción laboral S20/23 por Meliá & Peiró (1998), el cual está constituido de 23 ítems, tiene un nivel de confiabilidad de 92% y mide 5 factores: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca del trabajo y satisfacción con la participación. Para la medición de la variable del Síndrome de *burnout* se utilizó el cuestionario (MBI-GS) creado por Maslach y Jackson (1981), el mismo que consta por 15 ítems y mide 3 factores: agotamiento emocional, despersonalización, autoeficacia. Los cuestionarios se efectuaron de manera digital a través de la plataforma Google Drive, que proporcionó la facilidad de elaborar y enviar las encuestas, para la obtención de información de manera sencilla y oportuna. Dichos cuestionarios fueron realizados a 40 colaboradores de la Coordinación Zonal 2 del Instituto.

Para determinar la relación existente entre las dos variables, se utilizó la correlación de Pearson, la cual es una metodología estadística que permite medir el grado de relación de dos variables de manera cuantitativa. El procesamiento de la información se ejecutó por medio del programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20.

El resultado principal de esta investigación, comprobó las hipótesis de la existencia de una correlación inversa moderada entre el Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral, es decir mientras aumenta la variable Síndrome de *burnout*, disminuye la satisfacción laboral, motivo por el cual se elaboró una propuesta de solución para la problemática que existe en base a los resultados obtenidos, planteando acciones correctivas eficientes y eficaces para mitigar los riesgos psicosociales que genera el Síndrome de *burnout* y aumente la satisfacción laboral dentro de la Coordinación Zonal 2, garantizando estabilidad laboral, un mejor clima laboral, empoderamiento, motivación, etc.

Palabras clave: Síndrome de *burnout*, satisfacción laboral, impacto, clima laboral, correlación.

Esta tesis dedico a Dios, a San Miguel arcángel, jefe de la milicia celestial, quienes inspiraron mi espíritu para concluir esta tesis en la Maestría en Desarrollo del Talento Humano. A mi padre, quien me han brindado el apoyo incondicional en todos los aspectos de mi vida. A mi novio, quien ha sido la persona que me ha motivado constantemente para concluir este sueño.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por tener su bendición en cada día de vida, por guiarme, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad. Gracias a mi padre que tuvo el amor, cariño y comprensión a lo largo de este camino. Agradezco a mi novio, por ser el apoyo emocional y tener la paciencia para comprender este proceso de estudio. Agradezco la predisposición, guía y profesionalismo a mi profesor: Juan Lascano. Por haber compartido conmigo sus conocimientos. Agradezco a mis profesores quienes han sabido transmitir sus experiencias y sabiduría.

Tabla de contenidos

Introducción.....	19
Capítulo primero. Marco teórico	27
1. Síndrome de <i>burnout</i>	27
1.1. Antecedentes investigativos	27
1.2. Conceptos del Síndrome de <i>burnout</i>	29
1.3. Elementos que inciden en el Síndrome de <i>burnout</i>	31
1.3.1. Agotamiento emocional	32
1.3.2. Despersonalización.....	32
1.3.3. Baja realización personal.....	32
1.4. Factores que causan el Síndrome de <i>burnout</i>	33
1.4.1. Factores organizacionales.....	33
1.4.2. Factores personales.....	37
1.4.3. Factores socioculturales	37
1.5. Consecuencias del Síndrome de <i>burnout</i>	37
1.5.1. Consecuencias emocionales	37
1.5.2. Consecuencias físicas	38
1.5.3. Consecuencias cognitivas.....	38
1.5.4. Consecuencias conductuales	38
1.6. Profesiones que tienen tendencia a sufrir del Síndrome de <i>burnout</i>	39
1.7. Otros problemas que se confunden con el Síndrome del <i>burnout</i>	39
1.7.1. Estar cansado o estresado	39
1.7.2. Haber elegido la profesión equivocada	39
1.7.3. Atravesar una crisis laboral	40
1.7.4. Acoso psicológico en el trabajo.....	40
1.8. Diferencias del Síndrome de <i>burnout</i> con otras variables.....	40
1.8.1. Diferencia entre el Síndrome de <i>burnout</i> y estrés	40
1.8.2. Diferencia entre el Síndrome de <i>burnout</i> y depresión.....	41

1.8.3. Diferencia entre el Síndrome de <i>burnout</i> e insatisfacción laboral	42
1.9. Instrumentos de evaluación del Síndrome de <i>burnout</i>	43
2. Satisfacción laboral	45
2.1. Antecedentes investigativos	45
2.2. Definición	47
2.3. Teorías selectas de la motivación como base para la satisfacción laboral	48
2.3.1. Jerarquía de las Necesidades de Maslow	48
2.3.2. Teoría X y Teoría Y (Douglas McGregor).....	49
2.3.3. Teoría de la motivación – higiene (Frederick Herzberg)	49
2.3.4. Teoría E.R.C. (Clayton Alderfer).....	49
2.3.5. Teoría de las Necesidades Secundarias (David Mclelland).....	50
2.3.6. Teoría de las Expectativas (Victor Vroom, Edward Deci, Lyman Porter).....	50
2.4. Modelo tentativo de factores de satisfacción laboral	51
2.5. Instrumentos de medición de satisfacción laboral.....	51
2.5.1. Cuestionario de satisfacción laboral s4/82	51
2.5.2. Cuestionario de satisfacción laboral s10/12	52
2.5.3. Cuestionario de satisfacción laboral S20/23	52
Capítulo segundo. Descripción de la organización	53
1. Historia del IECE (Antecedentes)	53
1.1. Misión institucional.....	54
1.2. Visión institucional.....	54
1.3. Valores corporativos.....	55
2. Breve diagnóstico de la empresa	56
Capítulo tercero. Captura y proceso de información.....	57
1. Metodología.....	57
1.1. Cuestionario para la evaluación del Síndrome de <i>burnout</i>	57
1.2. Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23.....	59
2. Procesamiento de la información	61
2.1. Análisis estadístico del Síndrome de <i>burnout</i>	61
2.1.1. Diagnóstico del Síndrome de <i>burnout</i>	61
2.1.2. Análisis de los resultados del Síndrome de <i>burnout</i>	61

2.2. Análisis estadístico de la satisfacción laboral	72
2.2.1. Diagnóstico del nivel de satisfacción laboral	72
2.2.2. Análisis de los niveles actuales de satisfacción laboral	72
3. Comprobación de hipótesis	91
3.1. Correlación entre Síndrome de <i>burnout</i> y satisfacción laboral	91
3.1.1. Análisis de resultados entre Síndrome de <i>burnout</i> y satisfacción laboral	91
3.2. Correlación por factores del Síndrome de <i>burnout</i> y satisfacción laboral	94
3.2.1. Análisis de resultados entre el factor agotamiento emocional y satisfacción laboral.....	94
3.2.2. Análisis de resultados entre el factor despersonalización y satisfacción laboral ...	95
3.2.3. Análisis de resultados entre el factor realización personal y satisfacción laboral..	97
Capítulo cuatro. Proyecto	101
Conclusiones y recomendaciones	111
Lista de referencias	115
Anexos	119

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Elementos fundamentales que caracterizan al Síndrome de <i>burnout</i>	31
Ilustración 2. Consecuencias emocionales	37
Ilustración 3. Consecuencias físicas	38
Ilustración 4. Consecuencias cognitivas	38
Ilustración 5. Consecuencias conductuales	38
Ilustración 6. Profesiones que tienen tendencia a sufrir del Síndrome de <i>burnout</i>	39
Ilustración 7. Diferencias entre el Síndrome de <i>burnout</i> y el estrés	41
Ilustración 8. Diferencias entre el Síndrome de <i>burnout</i> y la depresión	42
Ilustración 9. Diferencias entre el Síndrome de <i>burnout</i> y la insatisfacción	43
Ilustración 10. Organigrama estructural	55
Ilustración 11 . Agotamiento emocional.....	62
Ilustración 12. Agotamiento emocional.....	62
Ilustración 13. Agotamiento emocional.....	63
Ilustración 14. Agotamiento emocional.....	64
Ilustración 15. Realización personal.....	64
Ilustración 16. Agotamiento emocional.....	65
Ilustración 17. Agotamiento emocional.....	66
Ilustración 18. Despersonalización.....	66
Ilustración 19. Despersonalización.....	67
Ilustración 20. Realización personal.....	68
Ilustración 21. Realización personal.....	69
Ilustración 22. Realización personal.....	69
Ilustración 23. Despersonalización.....	70
Ilustración 24. Despersonalización.....	71
Ilustración 25. Realización personal.....	71
Ilustración 26. Satisfacción intrínseca con el trabajo	73
Ilustración 27. Satisfacción intrínseca con el trabajo	73
Ilustración 28. Satisfacción intrínseca con el trabajo	74

Ilustración 29. Satisfacción con las prestaciones recibidas	75
Ilustración 30. Satisfacción intrínseca con el trabajo	76
Ilustración 31. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	77
Ilustración 32. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	78
Ilustración 33. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	78
Ilustración 34. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	79
Ilustración 35. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	80
Ilustración 36. Satisfacción con las prestaciones recibidas	81
Ilustración 37. Satisfacción con las prestaciones recibidas	82
Ilustración 38. Satisfacción con la supervisión	83
Ilustración 39. Satisfacción con la supervisión	84
Ilustración 40. Satisfacción con la supervisión	85
Ilustración 41. Satisfacción con la supervisión	86
Ilustración 42. Satisfacción con la supervisión	86
Ilustración 43. Satisfacción con la supervisión	87
Ilustración 44. Satisfacción con la participación	88
Ilustración 45. Satisfacción con la participación	88
Ilustración 46. Satisfacción con la participación	89
Ilustración 47. Satisfacción con las prestaciones recibidas	90
Ilustración 48. Satisfacción con las prestaciones recibidas	91
Ilustración 49. Correlación entre el Síndrome de <i>burnout</i> y satisfacción laboral	93
Ilustración 50. Correlación entre el Agotamiento emocional y Satisfacción laboral	95
Ilustración 51. Correlación entre Factor Despersonalización y Satisfacción laboral	97
Ilustración 52. Correlación entre Factor Realización personal y Satisfacción laboral	99
Ilustración 53. Método operativo	104

Lista de tablas

Tabla 1. Instrumentos de evaluación del Síndrome de <i>burnout</i>	44
Tabla 2. Síndrome de <i>burnout</i> por Factor	58
Tabla 3. Relación Factor-Ítems	58

Tabla 4. Satisfacción laboral por Factor.....	59
Tabla 5 Relación Factor - Ítems	60
Tabla 6 Correlación entre Síndrome de <i>burnout</i> y satisfacción laboral	92
Tabla 7 Coeficiente de determinación entre Síndrome de <i>burnout</i> y satisfacción laboral ...	93
Tabla 8 Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción laboral.....	94
Tabla 9 Coeficiente de determinación entre agotamiento emocional y satisfacción laboral	95
Tabla 10 Correlación entre el factor despersonalización y satisfacción laboral.....	96
Tabla 11 Coeficiente de determinación entre factor despersonalización y satisfacción laboral	97
Tabla 12 Correlación entre factor realización personal y satisfacción laboral.....	98
Tabla 13 Coeficiente de determinación entre factor realización personal y satisfacción laboral	99
Tabla 14 Medidas individuales.....	106
Tabla 15 Seguir el rastro a los impulsos internos.....	108

Introducción

Este trabajo de investigación es un primer acercamiento a la problemática del Talento Humano en el Instituto de Fomento al Talento Humano, especialmente enfocado a los fenómenos Síndrome de *burnout* versus satisfacción laboral.

La Coordinación Zonal 2 presenta en los últimos tiempos cambios relevantes en el talento humano, el recorte de recursos, la implementación de nuevos procesos, la reestructuración de cargos, la sobrecarga laboral, cambio de autoridades, etc., que han incrementado la aparición de riesgos psicosociales. El Síndrome de *burnout* como la satisfacción laboral son factores que tienen gran impacto en las organizaciones, pues en toda empresa se anhela que sus colaboradores se encuentren satisfechos con sus labores diarias siendo un indicador saludable para la organización; sin embargo, los colaboradores de dicha coordinación al tener una alta demanda de atención diaria al usuario (becarios y beneficiarios de créditos educativos nacionales e internacionales) han presentado desgaste físico, emocional y psicológico, motivo por el cual se presume que están expuestos al Síndrome de *burnout*.

Gil-Monte (2005) menciona que el Síndrome de *burnout* es una respuesta psicológica al estrés laboral crónico de carácter interpersonal y emocional que aparece en los profesionales de las organizaciones de servicios que trabajan en contacto con los clientes o usuarios de la organización. En este sentido, es importante saber que dicho riesgo psicosocial puede generar consecuencias negativas en los trabajadores, en los cuales la satisfacción laboral es uno de los principales elementos que se ve afectado cuando hay síntomas relacionados con este riesgo, lo que motivó la idea de investigar cuál es la posible relación entre estas dos variables.

En la investigación, la metodología utilizada se basa en la búsqueda bibliográfica y en la aplicación de cuestionarios que ayudan a medir dichas variables. Para medir la variable de Síndrome de *burnout*, se aplicará el cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI - GS) y en el caso de la variable satisfacción laboral, se aplica el cuestionario de S20/23 a los colaboradores de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano. Con la aplicación de estas herramientas de medición, se desea conseguir resultados confiables y

reales, los cuales permitan conocer cómo incide el Síndrome de *burnout* en los colaboradores con relación a su satisfacción laboral. En este sentido, se desea saber cuán significativa es la incidencia que tiene este Síndrome en la satisfacción laboral dentro de la Coordinación Zonal 2.

El primer capítulo consiste en el marco teórico que sustenta la investigación, tanto de la variable Síndrome de *burnout* como de la variable satisfacción laboral.

El segundo capítulo trata sobre la información del Instituto de Fomento al Talento Humano, su misión, visión y valores institucionales, junto con un breve diagnóstico de la empresa.

El tercer capítulo explica la captura y procesamiento de la información, describiendo las características de cada instrumento de medición de las dos variables de estudio. Así mismo, se detalla el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20, por medio del cual se realiza el análisis estadístico de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas en Google Drive, para finalmente establecer el nivel de correlación entre el Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral.

El cuarto capítulo indica el plan de mitigación del Síndrome de *burnout* y de mejora de la satisfacción laboral para la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

La última parte de la investigación señala las conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos del estudio, con el propósito de mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores.

Antecedentes

Según varios autores, tal como Moreno y Garrosa (2013, 25), menciona que la salud laboral es un tema relevante a lo largo de los años, pues durante mucho tiempo ha sido de preocupación netamente individual, donde la persona no tenía más alternativas que aceptar condiciones de trabajo complicadas, siendo que el trabajo sea conceptualizado de manera obligatoria, sin tener aspiraciones de mejores condiciones de trabajo. Esto se comprendía, que necesariamente los trabajos deberían ser duros, lo cual llevaba a pensar que la salud laboral era irrelevante.

En el año 2012, la Organización Internacional del Trabajo realizó una encuesta sobre las condiciones de trabajo y la salud en América Central, mediante la cual se percató que más del 10 % de las personas encuestadas indicaron haber estado bajo estrés o tensión en sus lugares de trabajo.

Boada y Ficapal (2012) menciona que la actividad laboral puede ser una fuente de motivación, satisfacción, autorrealización e integración. Sin embargo, en la mayoría de los casos pueden significar una fuente potencial de estrés laboral o *burnout* derivado de varios elementos, tales como un ritmo de trabajo desmesurado, un trabajo tenso, una retribución injusta e insuficiente y con quejas constantes de los clientes y proveedores, la relación con los compañeros, la sobre carga de trabajo, los horarios laborales excesivos y unas condiciones laborales “duras”.

Bosqued (2008, 187) sostiene que el Síndrome de *burnout* es la respuesta al estrés crónico generado a nivel laboral, donde la percepción del individuo es negativa, no solo al trabajo sino también a las personas con las que interactúa, más aún cuando se mantiene un contacto directo con los usuarios externos.

Actualmente, en el país no existen estudios relevantes sobre la incidencia que tiene el Síndrome de *burnout* en la satisfacción laboral, razón por la cual al realizar el estudio sobre este tema implica un lucro sustancial en el desarrollo organizacional no solo de las empresas públicas sino también de empresas privadas, pues dicha investigación tiene el fin de mitigar este riesgo psicosocial y a la vez precautelar la salud laboral del talento humano de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

Así mismo Moreno y Garrosa (2013) indican, que en los países occidentales las prácticas laborales que mantienen hoy en día cada vez van mejorando considerablemente, especialmente en lo referente a las horas de trabajo, sobre esfuerzos físicos, condiciones de temperatura, de ruido, ambientales y de higiene.

Partiendo por lo antes mencionado, la gestión del talento humano es un área muy sensible e indispensable para la organización, pues la misma puede contribuir a la eficacia organizacional, al cumplimiento de objetivos y brindar competitividad a la organización, razón por la cual el talento humano no solo del área de atención al usuario sino también de las áreas administrativas de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano formarán parte esta investigación, con el propósito de determinar si el Síndrome de

burnout “padecen” los servidores de dicha coordinación y de igual manera conocer si este perjudica de manera relevante la satisfacción laboral. La investigación se realizará con la utilización de instrumentos de medición fiables con los cuales se podrá obtener resultados claros y concisos.

Análisis crítico

En las organizaciones es necesario que exista la planificación adecuada del talento humano en todo lo que conlleva las actividades generales y específicas de cada puesto de trabajo, para garantizar el cumplimiento de metas y objetivos. El diseño de las tareas, el diseño de los aspectos sociales de la organización o el diseño de la propia organización en su conjunto pueden originar riesgos psicosociales siendo uno de ellos el Síndrome de *burnout*.

Al desarrollar un diseño y una distribución del trabajo adecuado y saludable para los colaboradores de la organización, hace que el desempeño de las tareas sea eficaz, pues esto influye bastante en la interacción entre el individuo y su entorno, haciendo que sea menos el riesgo de que las personas sufran del Síndrome de *burnout*. El puesto que va a ocupar una persona, se podría decir, debe quedarle (a la medida) y se debe considerar las características actuales del individuo, así como las latentes o potenciales.

La redistribución injusta e insuficiente de trabajo, un ritmo de trabajo exagerado, un trabajo agobiante y con quejas constantes de los clientes, la relación complicada con los pares y/o superiores dentro de una organización que carece de comunicación horizontal, la sobrecarga de trabajo, los horarios excesivos de trabajo y las condiciones laborales “hostiles”, pueden ser los factores que generen el Síndrome de *burnout*.

La sobrecarga de trabajo es una fuente potencial de deterioro en la calidad de vida laboral en los colaboradores de la organización.

La organización debe evaluar las características del puesto, de la tarea y del rol, y proponer un ajuste individuo-entorno de trabajo adecuado en base a los resultados obtenidos. Así mismo, una persona debe estar capacitada para realizar las tareas de todas las posiciones de trabajo para desempeñarse de manera óptima en el puesto, ya que eso impedirá que las personas se estresen por la carencia de cumplimiento de objetivos y metas en los procesos y servicios.

Hoy en día, en varias ocasiones las organizaciones para ahorrarse en la parte económica, pretenden que una persona cumpla con diversas tareas adicionales a las ya existentes en el puesto de trabajo, siendo esto un desencadenante para que el colaborador sufra de desgaste profesional o también llamado Síndrome de *burnout*.

Tal como lo menciona Sánchez (2017, párr. 1), el objetivo de la mayoría de empresarios es el reducir costos y de igual manera que los resultados de sus colaboradores sean elevados. A la par, los trabajadores desean ser recompensados de manera positiva económicamente por el trabajo realizado, sin la necesidad de realizar un esfuerzo mayor a los establecidos en el horario laboral.

Sánchez (2017, párr. 1) da a conocer que el exceso de trabajo genera una decreciente en la productividad de la persona, haciendo que la organización presente pérdidas. Los trabajadores agotados tienen bajo rendimiento y por ende llegan a tener complicaciones de salud con el pasar del tiempo.

Por otro lado, el incumplimiento de metas dentro de la organización es consecuencia de un erróneo plan estratégico y funcional, lo que hace que el desarrollo integral de su gestión y del talento humano se vea perjudicado.

Al implementar un plan de carrera que implique un sistema de desarrollo profesional, hace que exista la promoción de colaboradores, enfocándose al desarrollo profesional, personal y económico, sin embargo, este método no se aplica en el sector público por desconocimiento, intereses políticos y falta de gestión en el desarrollo del talento humano, lo que origina desmotivación y bajo crecimiento profesional.

El desgaste profesional básicamente se produce al no existir tiempo que permita la recuperación física, emocional y mental de la persona. De igual forma, las actividades rutinarias hacen que los colaboradores se desmotiven, pues no interesa como sea el servicio brindado, solo importa realizar la tarea hasta por inercia, tan solo por “cumplir”.

Como pregunta central de esta investigación tenemos: ¿Existe incidencia del síndrome de burnout en la Satisfacción Laboral del personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano, en el año 2019?, siendo como objetivo general describir la incidencia del Síndrome de *burnout* en la satisfacción laboral del personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano, en el año 2019.

Los objetivos específicos son los siguientes: 1) Establecer los instrumentos de

medición de Síndrome de *burnout* y Satisfacción laboral; 2) Medir el nivel del Síndrome de *burnout* en el personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano; 3) Medir el nivel de satisfacción laboral del personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano; 4) Correlacionar los niveles de Síndrome de quemado laboral y satisfacción laboral en los empleados; 5) Proponer un plan de mitigación en base a los resultados de la investigación de la incidencia del Síndrome de *burnout* en la Satisfacción laboral del personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

Esta investigación presenta dos hipótesis. Hipótesis 1: Existe relación significativa entre el Síndrome de *burnout* y la satisfacción laboral en el personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

Hipótesis 2: Existe relación significativa entre factores del Síndrome de *burnout* (agotamiento emocional, despersonalización y realización personal) y la satisfacción laboral en el personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

Respecto a las consideraciones metodológicas, con el propósito de obtener información relevante, en el caso de la variable Síndrome de *burnout* se evalúa con el cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI-GS). Este instrumento se compone de 15 ítems y consta de tres subescalas destinadas a medir los síntomas del SQT: realización personal en el trabajo, agotamiento emocional y despersonalización

De igual modo, para evaluar la satisfacción laboral se emplea el cuestionario s20/23, el mismo que ha sido diseñado para obtener una evaluación útil y rica de contenido de la satisfacción laboral teniendo en cuenta las restricciones motivacionales y temporales a que están frecuentemente expuestos los sujetos en contextos organizacionales. El cuestionario S20/23 presenta un nivel de fiabilidad y validez del 95 % que puede considerarse apreciable, permitiendo la obtención de una medida global de satisfacción y la descripción de cinco factores: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca del trabajo y satisfacción con la participación.

Para recopilar la información, se efectúa los cuestionarios en la plataforma Google Drive. Para tabular los datos obtenidos, se recurre al programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20, por medio del cual se realiza la correlación de Pearson,

pues el mismo permite identificar el nivel de relación existente entre las dos variables de estudio.

La presente investigación se basa en los siguientes tipos de estudio:

- Investigación correlacional: se utilizará la prueba de correlación de Pearson, como herramienta estadística cuantitativa, para determinar el grado de incidencia que existe entre las dos variables de estudio.
- Investigación descriptiva: es una forma de estudio para identificar las características de una población, nos permite analizar e interpretar los resultados, en base a los conceptos y experiencias vertidas de libros, tesis e investigaciones.

El cálculo de la muestra para la investigación se realizó de forma automática mediante el uso de la página web <http://www.surveysoftware.net/sscalce.htm> (The Survey Sistem), con una población de 68 colaboradores, estableciendo un margen de error del 10 % y un nivel de confianza del 95 %, obteniendo como muestra el número de 40 personas, que correspondió al 58.82 % del total de población.

Se realizó los dos cuestionarios de forma aleatoria, entre las cuatro unidades de la Coordinación Zonal 2: Unidad de Administración de Servicios de Becas y Ayudas Económicas, Unidad Administrativa y de TH, Unidad de Administración de Servicios de Crédito Educativo, Unidad de Juzgado de Coactivas, Unidad Financiera y Coordinación.

Capítulo primero

Marco teórico

1. Síndrome de *burnout*

1.1. Antecedentes investigativos

Tal como lo menciona Carlin y de los Fayos (2010, 169-80) en la revista *Anales de Psicología*, los primeros estudios sobre el Síndrome de *burnout* fueron realizados a mitad de los años 70, por investigadores interesados por la salud laboral de los trabajadores que estaban expuestos a tareas muy exigentes dentro de sus puestos de trabajo.

En 1974, un médico psiquiatra llamado Herbert Freudenberger que trabajaba como asistente voluntario en la Free Clinic de Nueva York para toxicómanos, al igual que otros voluntarios jóvenes e idealistas, observó que al cabo de un periodo más o menos largo, entre uno y tres años, la mayoría sufría una progresiva pérdida de energía, desmotivación, falta de todo interés por el trabajo hasta llegar al agotamiento, junto con varios síntomas de ansiedad y de depresión. (Mingote, Moreno, González y Garrosa citado en Carlin y de los Fayos 2010, 169).

El psicólogo estadounidense Herbert Freudenberger nació en Fráncfort del Meno, Alemania en el año 1927, fue quien inició la descripción de los síntomas de agotamiento profesional y llevó a cabo un amplio estudio sobre el Síndrome de *burnout*.

Según Leiter (1991a), el tipo de trabajo que estas personas hacían se caracterizaba por carecer de horario fijo, contar con un número de horas muy alto, tener un salario muy escaso y un contexto social muy exigente, habitualmente tenso y comprometido. Freudenberger describió cómo estas personas se vuelven menos sensibles, poco comprensivas y hasta agresivas en relación con los pacientes, con un trato distanciado y cínico con tendencia a culpar al paciente de los propios problemas que padece. (Carlin y de los Fayos 2010, 169).

Con el tiempo Herbert Freudenberger amplió sus conocimientos en el ámbito laboral y en sus inicios causó impacto con el tema en Estados Unidos, poco después se fue convirtiendo en un consultor y, finalmente, publicó un libro que trata sobre el desgaste profesional. Dicho libro fue un referente para todos los demás investigadores que se interesaron en este fenómeno que aquejaba a los colaboradores de las organizaciones de

servicios que trabajan expuestos al público.

En las primeras publicaciones realizadas, referentes a la implicación con distintos profesionales, tales como (médicos, enfermeras, trabajadores sociales, profesores, policías, etc.) así como en la divulgación de los medios de comunicación se destacaba más la importancia de las diferencias individuales, como la personalidad previa (perfeccionismo, idealismo, excesiva implicación en el trabajo), que la influencia de las condiciones objetivas de trabajo. Se popularizaron los sentimientos de prevención y de intervención dirigidas a su adecuado afrontamiento. (Carlin y de los Fayos 2010, 169)

En 1980, los investigadores Edelwich y Brodsky argumentan que el Síndrome de *burnout* es la pérdida de la ilusión en el trabajo que con el tiempo va aumentando y la carencia de anhelos por cumplir metas y objetivos organizacionales. Estos autores mencionan cuatro etapas por la que pasa una persona que tiene el Síndrome, son: entusiasmo, estancamiento, frustración y apatía.

En 1981, Christina Maslach definió que el Síndrome de *burnout* es un Síndrome tridimensional, luego que en 1976 oficializó el término *burnout*, planteó públicamente en el Congreso Anual de la Asociación Americana de Psicología.

Así mismo Maslach y Jackson (1981) más adelante enfatizaron en los estudios de este Síndrome indicando que el mismo se lo definiría como la reacción que tiene una persona ante el estrés crónico, pues el colaborador que padecía de este Síndrome se encontraba emocionalmente agotado, el cual hacía que tenga sentimientos negativos hacia las personas con las que trabajan y sientan despersonalización con los roles que desempeñaban. Maslach y Jackson señalaron que dicho Síndrome estaba compuesto de tres dimensiones: baja realización personal en el trabajo, agotamiento emocional y despersonalización, los cuales fueron indicadores a la hora de crear el cuestionario de evaluación Maslach Burnout Inventory (MBI).

Los investigadores identificaron el Síndrome de *burnout* en los trabajadores que siempre se desempeñaron bien en sus puestos de trabajo y carecían de una alteración psicopatológica mayor, tal como lo menciona Brill (1984).

“Lo asemeja a una crisis de autoeficacia. Distanciando así el *burnout* del estrés laboral” (Leiter 1992, citado en Carlin y de los Fayos 2010, 171).

“Interpretan el *burnout* en términos de comportamiento negativo en la organización, que afectaría no solamente al individuo, sino también a ésta” (Schaufeli y Buunk 1996, citado

en Carlin y de los Fayos 2010, 171).

Carlin y de los Fayos (2010) ratifican que otros investigadores como Schwab, Jackson y Schuler (1986); Shirom (1989); Decruyenaere (2008) y Parkes (2001) han enlistado los síntomas más importantes de este Síndrome en el ámbito laboral:

- Síntomas cognitivos: que son aquellos que se refieren a la realización personal en el trabajo (pérdida de valores, baja expectativas, baja autoestima, sarcasmo, etc.)
- Síntomas emocionales: se refiere al agotamiento emocional (pesimismo, depresión, desilusión, apatía, intolerancia, acusaciones a los usuarios, supresión de sentimientos, etc.).
- Síntomas conductuales: es la despersonalización de la psique.
- Síntomas sociales: conflicto trabajo – familia y viceversa.
- Síntomas psicómicos: dolencias físicas en el cuerpo, como las cefaleas, pérdida de apetito, problemas de sueño, etc.

Con la base histórica que antecede, se puede concluir que el Síndrome de *burnout* tiene relación en gran parte con el entorno laboral, pues las personas expuestas a un estrés crónico en sus puestos de trabajo son propensas a padecer este Síndrome. Las tareas laborales de un individuo mientras más sean expuesta a tratar con clientes tienen más probabilidad de que exista el desgaste profesional. Además, podemos decir que el Síndrome de *burnout* se basa en el estudio de tres aspectos en el ámbito laboral que son: cognitivos, emocionales y actitudinales, los mismos que se mide con el modelo tridimensional del Maslach Burnout Inventory.

1.2. Conceptos del Síndrome de *burnout*

A lo largo de los tiempos se ha conceptualizado el Síndrome de *burnout*. Como antes se mencionó, el investigador Freudenberger fue el primero que dio a conocer el Síndrome de *burnout* en 1974, en el cual lo describía como cansancio, desgano, frustración, agotamiento, etc., los cuales son consecuencias de la sobrecarga de trabajo.

El Síndrome de *burnout* tal como lo indican los autores antes mencionados, es la aparición del estrés crónico en el trabajador, el cual es el compendio de sentimientos y

conductas relacionada con el estrés al manejar la expresión “estoy quemado”.

Desde el punto de vista de Gil Monte (2014, 384) manifiesta que el Síndrome de *burnout* a mediados de la década de los setenta fue identificado como un factor que genera el aumento de los riesgos psicosociales, implica el desgaste en la atención al cliente externo de las empresas que brindan servicios

El burnout es un problema de salud y de calidad de vida laboral, un tipo de estrés crónico que podríamos definir como la respuesta psicofísica que tiene lugar en el individuo como consecuencia de un esfuerzo frecuente cuyos resultados la persona considera ineficaces e insuficientes, ante lo cual reacciona quedándose exhausta, con sensación de indefensión y retirada psicológica y a veces física de la actividad a causa del estrés excesivo y de la insatisfacción (Bosqued 2008, 25).

Bosqued (2008, 25) indica que el Síndrome de *burnout* al encontrarse en sus etapas más críticas exterioriza un sentimiento de no poder avanzar, en el que la persona está al borde del colapso o sienta impotencia al no ver un buen resultado.

Este síndrome es un problema que afecta a los trabajadores que tiene carga excesiva de trabajo y con esto sumándole a diversos problemas que dentro de una organización sucede. La carga excesiva de trabajo, los procesos poco definidos de los puestos de trabajo, la falta de liderazgo, el cambio constante de autoridades, el corto tiempo para cumplir metas y adicional a eso la atención al usuario de manera personal como virtual terminan desarrollando el Síndrome con gran facilidad al punto de que no solo la persona se sienta frustrada o insatisfecha con el trabajo, sino que también llegue a somatizar de manera que el cuerpo no realice las actividades de manera normal.

Desde los primeros estudios que se realizaron sobre este Síndrome, se pudo identificar que la mayoría de personas, tales como el personal de salud, maestros, policías, etc. que la padecían dentro de la organización, eran quienes estaban expuestos a brindar servicio a personas. La falta de estrategias de un individuo para afrontar y manejar el estrés laboral hace que incida con más rapidez el Síndrome.

Así mismo, Maicon Carlin (2014, 7) en el libro *El Síndrome de burnout: Comprensión del pasado, análisis del presente y perspectivas del futuro* señala que los investigadores Edelwich y Brodsky en 1980 plantearon que el Síndrome de *burnout* es la pérdida paulatina de la energía y entusiasmo en el trabajo, mientras que Pines, Aronson y Kafry en 1981 lo interpretan como el desgaste físico, mental y emocional causado por el

estrés crónico. En 1984 Bill conceptúa a este síndrome como la insatisfacción que tiene una persona en el trabajo, sin que esta padezca de otra alteración psicopatológica mayor y necesite una ayuda externa para ser tratado este síndrome.

La psicóloga española Marisa Bosqued (2008) afirma que la persona que padece de este síndrome no lo palpa de manera inmediata, al contrario, el Síndrome se instaura de manera lenta y paulatina, motivo por el cual los cambios no se pueden percatar a simple vista. El individuo siente diferencias, pero no sabe lo que realmente está pasando o que motivo genera dicha sensación y en momentos solo piensa que el cansancio o el agotamiento es pasajero y que una simple actividad de esparcimiento liberará esa sensación. Mientras que las demás personas vean el cambio del individuo, le harán conocer diciéndole, ¿sucede algo contigo?, la persona si ha llegado a esa instancia, sabrá que realmente sucede algo.

Las horas de trabajo en la oficina se vuelven extenuantes, con una sensación de no poder más con las tareas asignadas, antes finalizaba las horas de trabajo solamente cansado, pero ahora la cosa es más cruda, tiene sentimiento de estar vacío. Al llegar a la casa simplemente piensa en alejarse de todo y de todos. Para las personas que atienden al usuario diariamente, el trato cada vez se vuelve más insoportable, se irrita con facilidad, ya no existe paciencia ni tolerancia hacia los demás.

1.3. Elementos que inciden en el Síndrome de *burnout*

Bosqued (2008, 26) indica tres elementos que son parte del Síndrome de desgaste profesional.



Ilustración 1. Elementos fundamentales que caracterizan al Síndrome de *burnout*

Fuente: Bosqued (2008, 25-6). Elaboración propia

1.3.1. Agotamiento emocional

Empieza desde que el empleado tiene problemas para afrontar los inconvenientes del día a día. El individuo constantemente siente que tiene fatiga mental, física y emocional. Todo esto tiene como resultado desmotivación, irritabilidad, mal humor e insatisfacción laboral y pesimismo acerca de sus tareas profesionales.

El agotamiento emocional hace que las relaciones interpersonales se vean afectadas no solo con los compañeros de trabajo sino con los usuarios.

Al momento de existir este Síndrome en personas que están expuestas constantemente al público hace que la productividad disminuya, los objetivos no se cumplen en los tiempos adecuados y las quejas de los usuarios aumentan, pues las personas se vuelven déspotas, poco pacientes, descordiales y se irritan con facilidad.

1.3.2. Despersonalización

Se resume en la autoprotección, los colaboradores sienten que han disminuido los recursos emocionales, razón por la cual no desean involucrarse profundamente en las tareas asignadas pues consideran que sufrirán. El individuo presenta reacciones de cinismo, insensibilidad y deshumanización hacia las demás personas creando una barrera inconsciente entre el usuario y él: alumnos, clientes, pacientes, etc. en el cual las personas son visualizadas como números.

1.3.3. Baja realización personal

Tal como lo menciona Bosqued (2008, 26), el individuo se siente frustrado a nivel laboral, la productividad se reduce y no obtiene buenos resultados por su labor, por lo que se evidencia una baja autoestima. La persona no encuentra ningún factor motivante, es decir que la persona percibe el trabajo como una obligación mas no como algo placentero. De igual forma la baja realización personal es la tendencia a valorar el propio trabajo de forma negativa: los individuos perjudicados se recriminan no haber alcanzado los objetivos propuestos, con vivencias de insuficiencia personal y baja autoestima profesional.

1.4. Factores que causan el Síndrome de *burnout*

La investigación sobre los factores de riesgo psicosocial abarca mucha importancia ante los mercados globales que en la actualidad se desenvuelven en entornos competitivos, en el cual se genera más exigencias físicas, psicológicas y sociales de los trabajadores, quienes expresan consecuencias como el estrés laboral crónico también conocido como *burnout* o Síndrome de Quemarse por el Trabajo (SQT).

1.4.1. Factores organizacionales

Bosqued (2008) argumenta que los factores organizativos provienen que las cosas no van correctamente dentro de una organización, es decir que las profesiones que conllevan el constante trato directo con el usuario implican que exista un vínculo emocional pues el trabajo consiste en brindar ayuda directa a los demás en el cual implique satisfacer las necesidades del usuario y en sí inmiscuirse en los problemas ajenos.

Sobrecarga de trabajo. Según Greenglass, Burke y Moore (citado en Patlán 2013, 447), cada trabajo debe ir de la mano con las aptitudes y capacidades de cada individuo, en base a las herramientas generadas tanto físicas como intelectuales, es desmedido considerar entonces que todas las profesiones sirven para todas las tareas, esto ocurre generalmente en empresas en las cuales se trata de abaratar costos en mano de obra y tenemos a un trabajador fungiendo la labor de dos operarios de un distinto departamento.

Según Boada y Ficapal (2012, 139), el fracaso es un agotamiento emocional recurrente en los profesionales, muchos ven que la sobrecarga de trabajo no va de la mano con los ingresos percibidos y tampoco existe una equidad. Muchos tienen la misma profesión, pero su sueldo es reconocido de diferente forma en cada empresa.

Por lo general, La carga laboral se interpreta como un valor constante que considera entre otros elementos: la tarea y las influencias del entorno laboral. Se define la carga laboral, como el grado de resistencia o dificultad dada por la totalidad de las influencias de distinto tipo que actúan sobre el hombre. Estas influencias actuantes pueden ser un conjunto de cargas físicas, cognitivas, psíquicas y sociales (Rivas 2007, 330).

Tal como menciona Boada y Ficapal (2012, 107), la sobrecarga de trabajo genera

resultados psicossomáticos, emocionales, familiares, y sociales que pueden ser motivo de bajo rendimiento laboral, absentismo, rotación y desmotivación.

Igualmente, Boada y Ficapal (2012, 107) señalan que las organizaciones, las empresas y las instituciones deben realizar “políticas estratégicas de recursos humanos” que disminuyan este factor negativo para los colaboradores con el fin de erradicar este riesgo psicossocial que es el estrés crónico.

Como expresa Boada y Ficapal (2012, 169), la sed del ser humano por llenarse de conocimiento muchas veces desborda la capacidad intelectual. En síntesis, se evidencia en la monotonía del trabajo, mucho dependerá de que la organización ofrezca retos y desafíos a los empleados.

Falta de definición del rol profesional. Según Gil Monte (2014, 104), los riesgos psicossociales pueden originarse a partir del “diseño inadecuado de las tareas”, donde se tome en cuenta la tarea de cada puesto de trabajo, horarios laborales y de igual manera el perfil duro y blando del trabajador para la realización de funciones.

Así mismo, Gil Monte (2014, 107) señala que es importante que la organización realice la descripción de los puestos, ya que es un sistema mediante el cual cada puesto de trabajo está formado por tareas “para obtener información estructurada sobre los componentes del puesto, sus características y los requisitos necesarios para desempeñarlo con éxito”.

En tal virtud, Gil Monte (2014, 113) manifiesta que se debe considerar la capacidad del colaborador para ejercer cualquier función dentro de la empresa, mediante el cual se toma en cuenta experiencia, estudios y habilidades. Igualmente, Gil Monte (2014, 115) hace referencia a la incompatibilidad de funciones tanto en recursos intelectuales como físicos, ya que una mala asignación de puesto incide a la existencia de un bajo o nulo desenvolvimiento laboral.

En consecuencia, se podría decir que la carencia de la definición de las funciones y al no tener claro las tareas que debe realizar cada individuo, causa una sensación de incertidumbre que genera estrés; por eso se debe tratar de un ajuste individuo-puesto y ajuste persona-organización.

Falta de control sobre el propio trabajo. Esto indica que el individuo al ver que carece de autonomía para realizar funciones y a la vez es cuestionado constantemente por lo que está realizando, genera poca realización y desmotivación, así mismo se puede decir que, al contrario, puede tener autonomía e iniciativa en su trabajo, pero esto denota mucha responsabilidad.

Cambios sociales o tecnológicos continuos a los que hay que adaptarse rápidamente. El entorno social que cada vez cambia por la influencia y la incorporación de nuevas tecnologías hacen que el profesional perciba como resultado un estrés crónico al tener que adaptarse constantemente a los cambios, pues si no lo hace queda rezagado en el ámbito laboral y personal, más aún cuando hay Resistencia a los cambios.

Trabajo por turnos. Los cambios de horarios en si son molestos para cada individuo, esto conlleva trastornos del sueño, horarios variables de alimentación, desajustes en los biorritmos, etc. por ejemplo, los tripulantes de cabina (azafatas) llevan constantemente horarios desiguales de alimentación, las horas de vuelo varían, viajan constantemente a países extranjeros y mantiene un constante trato con los pasajeros, lo que hace que el Síndrome de *burnout* crezca paulatinamente.

Falta de participación en la toma de decisiones. Esto se refiere a que la mayoría de organizaciones dejan de lado la opinión de sus subordinados hacienda que sientan excluidos de las decisiones que les afectaría o favorecerían directamente.

Clima sociolaboral existente. El clima laboral genera muchas expectativas en cada individuo, es por tal motivo que, si una organización mantiene una filosofía complicada y poco flexible, en el cual no exista buena comunicación y poco liderazgo, es posible que genere con mayor facilidad el Síndrome de *burnout* en las personas.

Estilo directivo. Muchas veces las empresas tienen líderes que son autocráticos, lo que hace que las personas no tengan sentido de pertenencia y autonomía en sus funciones, esto hace que los individuos se sientan insatisfechos con sus trabajos, sobrecargándoles de

tareas fuera de las posibilidades reales.

Carencia de apoyo y reconocimiento. La falta de promoción y reconocimiento dentro del trabajo hace que los individuos se sientan desvalorizados y con baja autoestima hacienda que de una u otra manera sufran de desgaste profesional.

Estructura de la organización. Existen empresas que son rígidas en sus procesos y no son flexibles, mientras que otras son más informales y sensibles a cambios constantes.

Falta de retroalimentación. Las organizaciones siempre deben realizar *feedback* a sus empleados para indicar cuales son las cosas que realmente se están haciendo bien como las cosas que se están haciendo mal dentro de la empresa. El no saber qué es lo que sucede internamente en los procesos hace que exista desinterés de parte de los colaboradores haciendo que padezcan del Síndrome de *burnout*.

Conflicto de rol. Se refiere cuando los individuos desconocen que prevalece más, si las órdenes que son emitidas por el empleador, las posibilidades de desarrollar su trabajo de manera adecuada o las metas de cada persona.

Cuando existe acuerdo sobre las expectativas entre los diferentes miembros del conjunto de rol, así como un ajuste entre esas expectativas y las de la persona focal, cuando la información que se trasmite es clara y precisa y el contenido del rol está delimitado, los roles cumplen su función de transmitir adecuadamente al individuo que espera de él la organización, como debe proceder en su desempeño y qué consecuencias tiene ese desempeño para él (Gil Monte 2012, 130).

De acuerdo con Gil Monte (2012, 130), el conflicto del rol se genera cuando las tareas, las exigencias y demandas laborales no van acorde con el puesto, es decir que al ser incongruentes las actividades, con el tiempo existe insatisfacción, disminución del empoderamiento en el puesto de trabajo y deterioro del rendimiento. No es un conflicto interpersonal, sino un conflicto entre expectativas.

El conflicto de rol genera estrés, lo cual es perjudicial para los resultados individuales y organizacionales, pues aumenta la tensión laboral, insatisfacción laboral y los niveles de desgaste psíquico, como expresa Gil Monte (2012, 131).

1.4.2. Factores personales

A esto se refiere a la vulnerabilidad que existe en el individuo, la capacidad que tiene una persona para afrontar circunstancias traumáticas que pueden generar el Síndrome de *burnout*. Con esto se puede decir que se relaciona el agotamiento profesional con otras dimensiones de la personalidad de cada individuo.

1.4.3. Factores socioculturales

Siempre se ha visto que las profesiones que tienen más contacto con el público son las más propensas a sufrir este Síndrome, puesto que se relacionan de manera directa con los demás al punto de pertenecer a un problema ajeno.

Tal como lo menciona Bosqued (2008, 43), el “estrés del médico” es un entorno de presión; quiere decir que la persona se siente vigilado, hostigado y cuestionado a realizar cada vez más en su trabajo, sobrecargarse de trabajo y ejecutarlo de manera perfecta, sin márgenes de error.

1.5. Consecuencias del Síndrome de *burnout*

Las consecuencias del Síndrome de *burnout* pueden ser en ocasiones muy diversas. Las personas que son vulnerables a manifestar síntomas generados por este Síndrome pueden sufrir de depresión, hipertensión, dolencias musculares, alteraciones gastrointestinales, etc. Las consecuencias son a nivel físico, psicológico y organizacional.

1.5.1. Consecuencias emocionales

Emocionales	Inseguridad
	Distanciamiento e incluso aislamiento
	Falta de motivación
	Mayor esfuerzo para realizar mismas actividades
	Baja autoestima
	Sensación de vacío
	Irritabilidad

Ilustración 2. Consecuencias emocionales
Fuente: Bosqued (2008, 65). Elaboración propia

1.5.2. Consecuencias físicas

Físicas	Cansancio y fatiga crónica
	Insomnio
	Tensión muscular
	Alteraciones en el apetito
	Dolores de cabeza
	Alteraciones gastrointestinales
	Disfunciones sexuales
	Riesgo de sufrir enfermedades como: hipertensión, migrañas, infartos, etc.

Ilustración 3. Consecuencias físicas

Fuente: Bosqued (2008, 64). Elaboración propia

1.5.3. Consecuencias cognitivas

Cognitivas	Problemas de atención y concentración
	Dificultad de memoria
	Percepción de falta de logro con respecto a objetivos
	Ideación negativa de la organización, las actividades y los compañeros-jefes
	Desinterés en el trabajo
	Ideación suicida
	Pensamientos y fantasías de dejar la profesión

Ilustración 4. Consecuencias cognitivas

Fuente: Bosqued (2008, 66). Elaboración propia


1.5.4. Consecuencias conductuales

Conductuales	Escaqueo en horas laborales (realizar otras actividades)
	Evitación de responsabilidades
	Abuso de sustancias (alcohol, café, tabaco, fármacos)
	Disminución del rendimiento laboral
	Aumento de absentismo
	Conflictos interpersonales
	Abandono de la profesión
	Intentos suicidas (consumados o no)

Ilustración 5. Consecuencias conductuales

Fuente: Bosqued (2008, 67). Elaboración propia

1.6. Profesiones que tienen tendencia a sufrir del Síndrome de *burnout*



Personal de salud	<ul style="list-style-type: none"> • Médicos • Enfermeras • Fisioterapeuta, etc.
Maestros	<ul style="list-style-type: none"> • Educadores en general • Profesores de colegios
Trabajo social	<ul style="list-style-type: none"> • Centro de desintoxicación • Asistencia social • Educación especial
Seguridad y justicia	<ul style="list-style-type: none"> • Policía • Personal de la prisión • Bomberos
Administrativos y trabajos diversos	<ul style="list-style-type: none"> • Controladores aéreos • Azafatas • Periodistas, etc.

Ilustración 6. Profesiones que tienen tendencia a sufrir del Síndrome de *burnout*

Fuente: Cóllica (2017, 32-3). Elaboración propia

1.7. Otros problemas que se confunden con el Síndrome del *burnout*

Frecuentemente este síndrome se confunde con otros problemas de riesgos psicosociales que un individuo puede padecer en el puesto de trabajo. A continuación, se detalla algunos problemas con los que se puede confundir el Síndrome de *burnout*:

1.7.1. Estar cansado o estresado

Esto no significa que siempre padecerá de *burnout*, ya que el mismo se puede recuperar por medio de descansos adecuados donde las personas vuelven a reactivarse para seguir con el trabajo asignado.

1.7.2. Haber elegido la profesión equivocada

El hecho de no seguir la profesión que te gusta y te apasiona no genera exactamente el Síndrome del *burnout*, más si te da la oportunidad de mirar de mejor manera tus aspiraciones profesionales.

1.7.3. Atravesar una crisis laboral

Las crisis laborales, los altos y bajos económicos siempre van a existir, sin embargo, todo depende de la actitud que se ponga a la situación para poderla enfrentar y solucionar. Esto tampoco quiere decir que se está frente al Síndrome de desgaste profesional.

1.7.4. Acoso psicológico en el trabajo

El *mobbing* es en resumen el ataque que existe de un trabajador a otro hasta conseguir que este se desvincule de la empresa. Este tampoco es un motivo por el cual se genere Síndrome de *burnout*. El *mobbing* tiene otro tratamiento ya que puede generar situaciones negativas dentro de la organización.

1.8. Diferencias del Síndrome de *burnout* con otras variables

1.8.1. Diferencia entre el Síndrome de *burnout* y estrés

Tal como lo menciona Esteras (2018, 42), el Síndrome de *burnout* y el estrés pueden ser constructos similares, pero no son idénticos. El estrés se puede conceptualizar como un factor que puede tener un desenlace positivo o negativo para el individuo, mientras que el Síndrome de *burnout* solo tiene una consecuencia negativa.

Desde el punto de vista de Esteras y Sandín (2018, 42), los colaboradores de una organización cuando sufren de estrés laboral presentan sentimientos aceptables sobre su capacidad para realizar las tareas encomendadas, mientras que las personas que padecen de *burnout* presentan baja autoestima referente al trabajo que realizan y tiene una percepción negativa de lo que hacen en su vida laboral, resumiéndose como incompetentes.

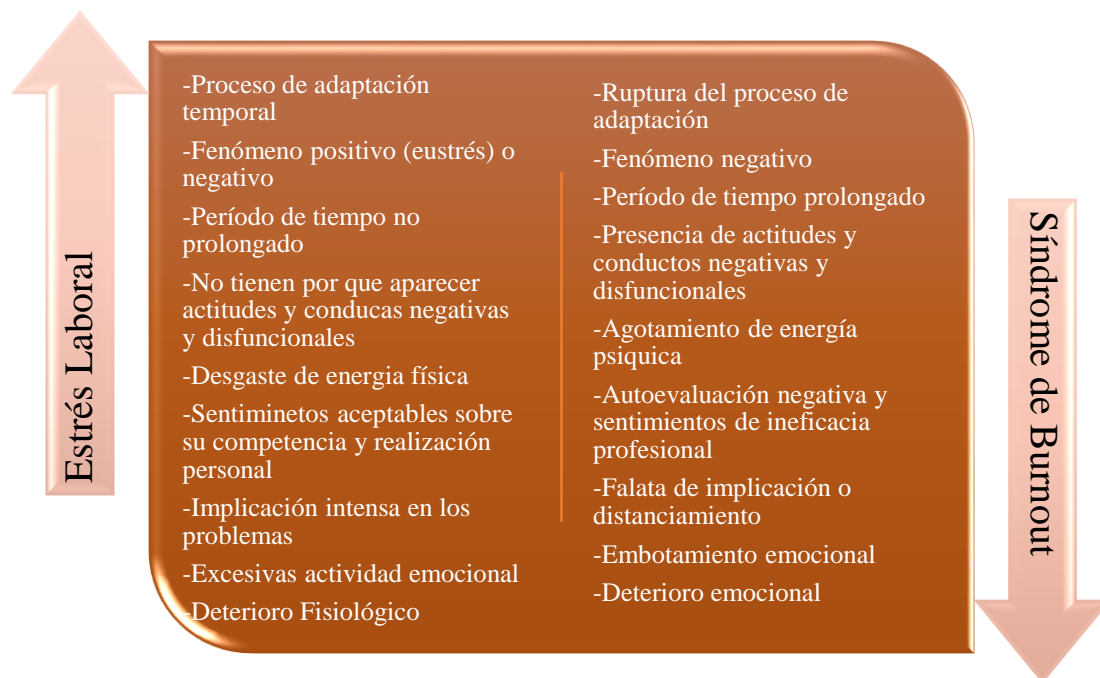


Ilustración 7. Diferencias entre el Síndrome de *burnout* y el estrés
Fuente: Esteras y Sandín (2018, 42-3). Elaboración propia

1.8.2. Diferencia entre el Síndrome de *burnout* y depresión

Para Pines, Aronson y Kafry (citado en Esteras y Sandín 2018, 44): “El *burnout* se manifiesta como un fenómeno social, mientras que el constructo depresión se muestra como fenómeno clínico y particular de la persona (individual), y es esta circunstancia la que les diferencia y, en consecuencia, determina constructos distintos”.

Si se analiza el Síndrome de *burnout* con otras enfermedades mentales, por ejemplo, la depresión: esta es la enfermedad que más se parece, pues comparten síntomas similares como, por ejemplo: trastornos de la concentración, memoria, del sueño y sensación de agotamiento. La depresión se puede manifestar de manera genérica en varios aspectos de la vida de una persona, por ejemplo, familia, amigos, aficiones; mientras que el *burnout* está especialmente vinculado con el trabajo.



Ilustración 8. Diferencias entre el Síndrome de *burnout* y la depresión
Fuente: Esteras y Sandín (2018, 44-45). Elaboración propia

1.8.3. Diferencia entre el Síndrome de *burnout* e insatisfacción laboral

Empleando palabras de Esteras y Sandín (2018, 46), el trabajador insatisfecho experimenta malestar en su puesto de trabajo y no se encuentra comprometido con la empresa. La insatisfacción laboral es provocada por factores externos al individuo, como, por ejemplo, la realización de tareas monótonas, baja remuneración económica, pocos canales de comunicación entre la empresa y el empleado y falta de estabilidad laboral. El Síndrome de *burnout* es un trastorno emocional provocado por el trabajo y los síntomas que presenta son distintos a los de la insatisfacción: taquicardia, tics nerviosos, dolores musculares, cefaleas, fuerte sentimiento de impotencia, sensación de que el trabajo no tiene fin, el trabajo ya no produce incentivos. Los individuos que padezcan *burnout* pueden presentar, tanto satisfacción laboral como insatisfacción.

Insatisfacción laboral	Síndrome de Burnout
<ul style="list-style-type: none"> • No supone necesariamente cambios de conducta hacia las personas objeto del servicio • No genera necesariamente unos efectos en la calidad del trabajo ofrecido • No supone un agotamiento de la energía en el trabajo • La actitud negativa del trabajador frente a su propio trabajo representa el aspecto nuclear 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios de conducta hacia las personas objeto del servicio • Genera unos efectos en la calidad del trabajo ofrecido • Genera un agotamiento de la energía en el trabajo • El agotamiento emocional y la despersonalización son aspectos propios y nucleares

Ilustración 9. Diferencias entre el Síndrome de *burnout* y la insatisfacción
Fuente: Esteras y Sandín (2018, 46-8). Elaboración propia

1.9. Instrumentos de evaluación del Síndrome de *burnout*

Tal como lo indica Esteras y Sandín (2018, 51), con base en las primeras valoraciones que se realizaron sobre el Síndrome de *burnout*, fueron a partir de observaciones clínicas, así como las realizadas por Schwartz y Will en el año 1953.

El cuestionario más utilizado y validado a lo largo de los años es el creado por Maslach y Jackson en 1981, Maslach Burnout Inventory (MBI), el cual será utilizado para esta investigación.

A continuación, se detalla los diversos cuestionarios que existen para evaluar el Síndrome de *burnout*:

Tabla 1
Instrumentos de evaluación del Síndrome de *burnout*

Instrumentos de evaluación	Autor/es
Staff Burnout Scale (SBS)	Jones (1980)
Tedium Measure (Burnout Measure)	Pines, Aronson y Kafry (1981)
Maslach Burnout Inventory (MBI)	Maslach y Jackson (1981)
Teacher Stress Inventory	Pettigrew y Wolf (1982)
Teacher Stress Inventory	Fimian (1984)
Burnout Scale (BS)	Hoffman y Kremer (1985)
Teacher Burnout Scale	Seidman y Zager (1986)
Energy Depletion Index (EDI)	Garden (1987)
Teacher Burnout Questionnaire	Hock (1988)
Teacher Burnout Inventory	Schutz y Long (1988)
Matthews Burnout Scale for Employees (MBSE)	Matthews (1990)
Escala de efectos Psíquicos de Burnout (EPB)	García Izquierdo (1990)
Teacher Burnout Scales	Seidman y Zager (1991)
Cuestionario de Burnout del Profesorado (CBP)	Moreno-Jiménez, Oliver y Aragonese (1993)
Holland Burnout Assesment Survey (HBAS)	Holland y Michael (1993)
MBI - General Survey	Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (1996)
MBI - Educators Survey (MBI-ES)	Maslach, Jackson y Schwab (1996)
Cuestionario Breve del Burnout (CBB)	Moreno-Jiménez, Bustos, Matallana y Miralles (1997)
Cuestionario de Burnout del Profesoradorevisado (CBP-R)	Moreno-Jiménez, Garrosa y González (2000)
Cuestionario de desgaste profesional en enfermería (CDPE)	Moreno-Jiménez, Garrosa y González (2000)
MBI - Student Survey	Schaufeli, Salanova, González - Romá y Bakker (2002)
Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de estar Quemado por el Trabajo en Profesionales de la Salud (CESQT PS)	Gil- Monte (2005)
Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de estar Quemado por el Trabajo en Profesionales que trabajan hacia personas con discapacidad (CESQT PD)	Gil- Monte (2004)

Fuente: Esteras y Sandín (2018, 52-53)

Elaboración propia

2. Satisfacción laboral

2.1. Antecedentes investigativos

Durante los años se ha venido investigando el comportamiento humano en varios ámbitos. Desde la primera y segunda guerra mundial se enfatizó el tema ya que todo empezó en seleccionar el personal adecuado para que forme parte para las batallas, una conjugación entre hombre y arma encaminados por un mismo objetivo, y consecuentemente el desarrollo, capacitación y promoción del personal.

En la actualidad muchas investigaciones en el ámbito organizacional y laboral ha conllevado a mejorar el desarrollo del talento humano, en si del potencial que cada persona posee, entre esas está la motivación del personal, el manejo de conflictos, las relaciones interpersonales, el liderazgo, las condiciones de trabajo, la sobrecarga laboral, la rotación del personal, la satisfacción laboral, etc.

La satisfacción laboral encierra desde el año 1970 suma importancia ya que es la variable que se conjuga con las demás en el ámbito laboral.

Las organizaciones actuales se encuentran sumergidas en una esfera empresarial cambiante, en el cual deben aprender adaptarse al ambiente externo fomentando las estructuras flexibles y adaptativas. En este sentido la satisfacción laboral es una variable que se ha centrado durante los años en enfocarse en una gestión de talento humano de calidad, en el cual la organización pueda aprovechar el conocimiento y el potencial de las personas que la conforman.

George Elton Mayo, fue un teórico social, sociólogo y psicólogo industrial especializado en teoría de las organizaciones, las relaciones humanas y el movimiento por las relaciones humanas. En algunos casos se dice que Elton mayo es el “Padre de los recursos Humanos”. Fue uno de los primeros que correlacionó el entorno de trabajo con la productividad de los empleados.

Elton Mayo coordinó la investigación “experimento Hawthorne” en el año 1925, de la Academia Nacional de Ciencias en Estados Unidos, el cual consistía en comprobar si existía relación o no entre la productividad y la iluminación de un puesto de trabajo en la empresa Western Electric Company con la finalidad determinar la relación entre la satisfacción de la persona y la eficiencia de los trabajadores en el área de producción.

Dicha investigación consistía en dos fases: la primera fue establecer una relación entre las variables y la segunda fase consistió en introducir minutos de descanso y medir su ritmo de producción.

En anteriores, Elton Mayo realizó una investigación sobre los problemas de rotación y producción que tenía una empresa textil en Filadelfia, en el año 1923, en el cual aplicó las fases antes mencionadas obteniendo resultados positivos de parte de los empleados de la compañía. Se visualizó que las relaciones interpersonales mejoraron, aumentó la producción y ya no existía tanta rotación del personal. Estos experimentos lo llevaron a la fama y sirvieron como base para el estudio de las relaciones humanas.

Para Mayo, las personas dentro de una empresa debían ser motivadas e incentivadas para que su rendimiento en el trabajo sea óptimo, pues no debían ser tratados como máquinas.

Tal como menciona Ruvalcaba (2014, 114), al mismo tiempo que se realizaron las investigaciones de Hawthorne, Haddock, en 1935 se realizó el primer estudio formal sobre satisfacción en el trabajo, en el cual se considera las diferencias interindividuales y de grupo, lo cual dio pie a que por medio de este estudio se observen diferencias reveladoras sobre los niveles de satisfacción de acuerdo al grupo profesional y al tipo de actividad realizada. Los grupos de profesionales dirigentes se posicionaron en los niveles más altos, mientras que los niveles bajos pertenecieron a los grupos profesionales no cualificados, lo que conlleva el nivel operativo.

Las variables consideradas por Haddock son de carácter externo, mientras que una nueva investigación en el área, realizada por Schaffer (1953), considera variables internas no relacionadas con el ambiente de trabajo, sino con el sujeto mismo, adoptando así una postura similar a la de Maslow.

Locke y Latham (1990) realizan una extensa revisión de las investigaciones sobre satisfacción laboral, y estiman que hacia 1973 habían realizado unas 3,300 investigaciones del tema. De aquella fecha al año 2000, Judge y Church (2000) hablan de 7,856 investigaciones, un dato que difiere al presentado por Kinicki, McKee-Ryan, Schriesheim y Carson (2002), quienes hablan de más de 12,400 estudios publicados hasta 1991. (Ruvalcaba 2014, 114).

La importancia que se da a la satisfacción laboral, es debido a que se encuentra directamente relacionado con todas las variables que explican la vida laboral, convirtiéndose un factor latente de estudio para cualquier organización, haciendo que el mundo empresarial sea cada vez más competitivo, como afirma Ruvalcaba (2014, 114).

2.2. Definición

Dicho en palabras de Flórez (2010, 69), la satisfacción laboral se define como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, el cual se basa en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propia actividad laboral, es decir es el grado de conformidad del colaborador con respecto a su entorno y condiciones de trabajo.

Locke (1976) indicó que la satisfacción laboral es como un estado emocional provechoso o agradable de la percepción subjetiva de las vivencias laborales del individuo.

Peiró (1984), al distinguir entre actitud o disposición para actuar de un modo determinado en relación a aspectos específicos del propio trabajo, y la satisfacción con el mismo, que sería concebida como una actitud general resultante de muchas actitudes específicas asociadas a distintos aspectos o condiciones del trabajo (Fernández Ríos y Sánchez, 1997; Peiró, González-Romá, Bravo y Zurriaga, 1995).

Para ciertos investigadores la satisfacción laboral es una variable importante y motivo de debate dentro de una organización. Se han manejado varios conceptos al pasar los años, en el cual se evidencia que la satisfacción laboral es un fenómeno que afecta a varias variables.

Los seres humanos estamos conformados de varias características lo que implica que podemos ocupar puestos de trabajo y así solventar las necesidades no solo de la organización sino también necesidades propias del individuo.

Varios autores como Flórez (2010, 69), indican que la satisfacción laboral es la fusión de tres dimensiones fundamentales: características del individuo, funciones del puesto de trabajo (perfil del puesto) y el equilibrio que existe en la retribución que el individuo tiene a raíz de realizar las actividades encomendadas dentro de la organización.

Cada individuo es único, con características que no se pueden repetir, razón por la cual sus niveles de satisfacción laboral serán también particulares. Los niveles de satisfacción laboral se los puede medir a través de la edad, sexo, aptitudes, autoestima, autovaloración, historial laboral, entorno sociocultural, etc. Dichas especificaciones determinarán un conjunto de necesidades y aspiraciones en el ámbito laboral e incluso personal.

Así mismo la satisfacción laboral camina de la mano de la motivación, pues son dos variables que conllevan conceptos similares, un trabajador motivado quiere decir que se

encuentra satisfecho con su trabajo y con su entorno laboral, esto incluye tareas asignadas y que las mismas se atiendan con las características del individuo para tener un buen resultado en su puesto de trabajo, claro está mencionar que un buen proceso de selección determinará a primera instancia un buen desempeño de trabajo en cada puesto.

Ruvalcaba (2014, 116) da a conocer, que Locke y Latham en 1990 definen a la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o agradable consecuencia de una adecuada valoración del trabajo y las buenas experiencias laborales. También indica que Weinert (1985) piensa que los trabajadores prefieren puestos que les brinden oportunidades de crecimiento intelectual, en el cual pueda aplicar sus habilidades y capacidades, donde las personas se sientan satisfechas.

Igualmente, Francisco Ruvalca (2014), en su publicación “Satisfacción laboral: una revisión Teórico-histórica de su investigación” señala que la satisfacción laboral se relaciona mucho con la moral laboral. Las dos variables tienen conceptos poco similares a pesar de que se refieren a estados emocionales de carácter positivo que pueden tener los individuos.

La satisfacción laboral es una respuesta afectiva hacia el trabajo, es una reacción emocional y emotiva asociada con las funciones realizadas en el puesto de trabajo.

2.3. Teorías selectas de la motivación como base para la satisfacción laboral

2.3.1. Jerarquía de las Necesidades de Maslow

De acuerdo con Flórez (2017, 54), Maslow en 1943 mencionó que todo se basa en cinco necesidades básicas en orden ascendente: autorrealización, reconocimiento, afiliación, seguridad y fisiología.

En la pirámide se entiende como necesidades fisiológicas a los alimentos, dormir o respirar, a continuación, tenemos las necesidades de seguridad que son estabilidad u ausencia de dolor, mientras que las necesidades de afiliación o sociales trata de dar o recibir afecto, dentro de las organizaciones esto juega un papel importante ya que implica la buena relación interpersonal en el ámbito laboral. Las necesidades de estima o reconocimiento en el ámbito laboral se basan en que el individuo si pertenece a una organización debe sentirse incluido en ella, sentirse importante y estimado por los demás, ya que esto genera sentimientos de confianza en sí mismos y a la vez genera sentimientos de respaldo. Y por último la necesidad

de autorrealización, tal como lo menciona Flórez García (2017, 54), es “el deseo de ser cada vez más de lo que se es, desde el punto de vista de la idiosincrasia, de convertirse en todo lo que se es capaz de llegar a ser”.

2.3.2. Teoría X y Teoría Y (Douglas McGregor)

La teoría X indica que los individuos que conforman la organización no se sienten parte de ella, tienen actitud de hastío y poco compromiso laboral, trabajan solo por una remuneración y carecen de motivación, mientras que la Teoría Y, los trabajadores se sienten motivados, tienen ganas de crecer continuamente, tienen sentido de pertenencia, presentan flexibilidad y carecen de resistencia al cambio.

En la parte de liderazgo, la teoría X señala que brindará un liderazgo autocrático y poco flexible, sin brechas de equivocación y las exigencias serán constantes. La influencia de un liderazgo basado en teoría X, es básicamente influenciar a los demás mediante premios y castigos, y concentrará los resultados a su convenir.

Por otra parte, la teoría Y brinda un sentido de liderazgo más amplio y flexible, en el cual aplica un liderazgo democrático o participativo, donde se da apertura a que cada colaborador pueda tener autonomía desarrollar sus actividades. De igual manera permite que cada individuo desarrolle sus potenciales y habilidades.

2.3.3. Teoría de la motivación-higiene (Frederick Herzberg)

Flórez (2010, 56-57) manifiesta que el psicólogo Frederick Irving Herzberg propuso la Teoría de los dos factores, también conocida como la Teoría de la motivación e higiene, que aborda sobre la satisfacción e insatisfacción. El factor satisfacción está compuesto de sentimientos de autorrealización, reconocimiento de una labor bien hecha, logro o cumplimiento, mientras que el factor insatisfacción está compuesto de sueldo, salario, condiciones laborales, seguridad, factores sociales, haciendo que si uno de estos factores faltase causarían insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción.

En este sentido, si los dos factores no se están desarrollando de la manera adecuada, el colaborador se sentirá insatisfecho.

2.3.4. Teoría E.R.C. (Clayton Alderfer)

Como señala Flórez (2010, 58), La teoría de Clayton Alderfer se basó en la teoría de la pirámide de Maslow en la cual detalla tres aspectos:

- Existencia: abarcan las necesidades fisiológicas y de seguridad de la pirámide de Maslow.
- Relación: corresponden a las necesidades sociales y la parte de estima de las necesidades psicológicas de Maslow.
- Crecimiento: equivalen las necesidades psicológicas de autoestima y a la autorrealización en el esquema Maslow.

2.3.5. Teoría de las necesidades secundarias (David Mclelland)

También llamada la teoría de las tres necesidades, plantea que los individuos primeramente necesitan satisfacer sus necesidades básicas que son las fisiológicas y seguridad ubicadas en la pirámide de Maslow, tal como lo señala Flórez (2010, 59). Las tres necesidades son las siguientes:

- Necesidades de afiliación: se basa en mantener las relaciones interpersonales, amistades cercanas y positivas.
- Necesidades de logro: es el deseo de alcanzar logros, metas personales, vencer obstáculos y tener éxito.
- Necesidades de poder: la influencia que se tiene en los demás, poder sobre los demás

2.3.6. Teoría de las expectativas (Victor Vroom, Edward Deci, Lyman Porter)

La Teoría de las expectativas trata de tres factores motivación, capacitación y percepción del rol que tiene el individuo. Por un lado, la motivación es una variable que depende de la recompensa y se la puede obtener en base al esfuerzo realizado en el trabajo. La capacitación implica las habilidades que aprendió el individuo para desempeñarse efectivamente en su puesto de trabajo. Finalmente, tenemos la percepción del rol que se trata de conocer que es lo que se debe realizar o no en el su puesto de trabajo y lo que el jefe

directo espera del colaborador.

De suerte que un alto valor de la recompensa y una alta probabilidad percibida de que puede obtenerla produce en el trabajador una alta motivación, que, combinada con una buena capacitación y un acertado conocimiento de su rol, generaría un elevado desempeño esperado. (Flórez 2010, 62)

2.4. Modelo tentativo de factores de satisfacción laboral

Los factores que determinan la satisfacción laboral según Robbins (1998) son:

- a) Sistema de recompensas justas
- b) Compañeros de trabajo que brinden apoyo y adicionalmente la compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.
- c) Reto de trabajo
- d) Condiciones favorables de trabajo

2.5. Instrumentos de medición de satisfacción laboral

2.5.1. Cuestionario de satisfacción laboral s4/82

El Cuestionario de Satisfacción laboral S4/82 (Meliá y Peiró, 1998) es una herramienta para evaluar eficaz y eficientemente a la variable satisfacción laboral del talento humano de la organización. Estudios científicos indican que es un instrumento confiable que permite obtener resultados claros, de manera general o específica, encerrando todas las áreas principales.

Los factores señalan lo siguiente:

- Factor I: evalúa la satisfacción con la supervisión y la participación en la organización.
- factor II: la satisfacción con el ambiente físico de trabajo.
- factor III: la satisfacción con las prestaciones materiales y recompensas complementarias recibidas de la empresa, excepto el salario.
- factor IV: la satisfacción intrínseca del trabajo.
- factor V: la satisfacción con la remuneración, las prestaciones básicas y la seguridad en el empleo.
- factor VI: la satisfacción con las relaciones interpersonales. (Meliá y Peiró 1989, citado en Gil, Alfonso y Iguará 2015, 32).

El cuestionario S4/82 contiene 82 ítems, más 9 variables descriptivas de muestra

codificadas, lo que indica un total de 91 variables numeradas en el cuestionario. El cuestionario tiene un índice de confiabilidad de 92%, es muy confiable pero extenso.

2.5.2. Cuestionario de satisfacción laboral S10/12

El Cuestionario de Satisfacción laboral S10/12 de Meliá y Peiró (1989), a comparación del anterior se lo crea de manera más corta. Dicho cuestionario está formado por 19 preguntas, con una confiabilidad del 88%, lo cual indica que es un cuestionario rápido y limitado.

2.5.3. Cuestionario de satisfacción laboral S20/23

El cuestionario de satisfacción laboral S20/23 por Meliá & Peiró (1998), consta de 23 ítems y se podría considerar una versión corta y completa estructuralmente de las desarrolladas a partir del cuestionario de satisfacción laboral S4/82. El cuestionario tiene un nivel de confiabilidad de 92%.

El cuestionario mide los siguientes 5 factores:

1. Satisfacción con la supervisión.
2. Satisfacción con el ambiente físico.
3. Satisfacción con las prestaciones recibidas.
4. Satisfacción intrínseca del trabajo.
5. Satisfacción con la participación.

Capítulo segundo

Descripción de la organización

1. Historia del IECE (Antecedentes)

En 1971, la Junta Nacional de Planificación y Coordinación creó una comisión presidida por su Director Técnico, Francisco Vivanco Riofrío, para que con asesoramiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del Instituto Colombiano para Estudios en el Exterior (ICETEX), desarrollen un proyecto de ley que permita la creación de una entidad que administre y coordine los recursos destinados a apoyar a los estudiantes.

Por ello, el 26 de abril de 1971, el presidente de la República, José María Velasco Ibarra, firmó el decreto No. 601, publicado en el Registro Oficial 212, con el que se creó el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE), como entidad de derecho público, adscrita a la Junta de Planificación y Coordinación Económica, con personería jurídica, autonomía administrativa, patrimonio y fondos propios, con sede en Quito (EC Instituto de Fomento al Talento Humano 2018, párrs. 1-2).

El IECE se transforma y fortalece

La trayectoria del IECE ha hecho que esta institución sea la única en el país en la adjudicación de Créditos Educativos y administración de Becas, logrando que millones de ecuatorianos cumplan con sus sueños de convertirse en profesionales, cursando sus estudios dentro y fuera del país. Sin embargo, la dinámica social y los cambios propuestos con miras a la transformación de la matriz productiva del país, hicieron que esta institución redirija sus líneas de acción y fortalezca sus servicios en favor de sus usuarios (EC Instituto de Fomento al Talento Humano 2018, párr. 11).

Tal como lo menciona la página web del Instituto de Fomento al Talento Humano (2018, párr. 13) todos la evolución que ha tenido el IECE indica que se volverá en el “brazo operativo de SENESCYT” en materia de Becas, donde será la institución facultada para dirigir todos los procesos de adjudicación de los componentes del Programa Nacional de

Becas, así como, continuar siendo el delegado principal para la difusión y primera etapa de calificación de los postulantes a las Becas de la Cooperación Internacional, que serán tanto para estudios de tercer y cuarto nivel o capacitación.

Creación del Instituto de Fomento al Talento Humano

Mediante decreto Ejecutivo No. 555 se creó el Instituto de Fomento al Talento Humano, adscrito a la Secretaría de Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación, que reemplazó al extinto Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE).

Entre una de las tareas que este Instituto deberá cumplir, según consta en el decreto, está la de “administrar las becas y ayudas económicas, otorgadas por el Estado ecuatoriano, gobiernos extranjeros, organismos internacionales, instituciones educativas nacionales o extranjeras”. Además, es la encargada de brindar asesoría académica conforme a las políticas públicas (Gallegos 2015, 1).

1.1.Misión institucional

La misión institucional se presenta así: “Contribuir a la formación académica de la ciudadanía, a través de la asistencia técnica, administración de programas de fomento al talento humano y el seguimiento académico, financiero y ocupacional, en el marco de la mejora continua, igualdad de oportunidades y pertinencia” (EC Instituto de Fomento al Talento Humano 2018, párr. 2).

1.2.Visión institucional

Respecto de la visión institucionales, así se la plantea: “En el 2019 ser una entidad icono en la prestación de servicios de excelencia, al ser reconocida por la calidad humana profesional de nuestra gente, para aportar en el desarrollo de capacidades académicas de nuestros beneficiarios” (EC Instituto de Fomento al Talento Humano 2018, párr. 3).

1.3. Valores corporativos

Los valores corporativos son: enfoque estratégico, ética, efectividad, imparcialidad, trabajo en equipo, honestidad, responsabilidad, calidez, enfoque al ciudadano y transparencia.

1.4. Estructura organizacional

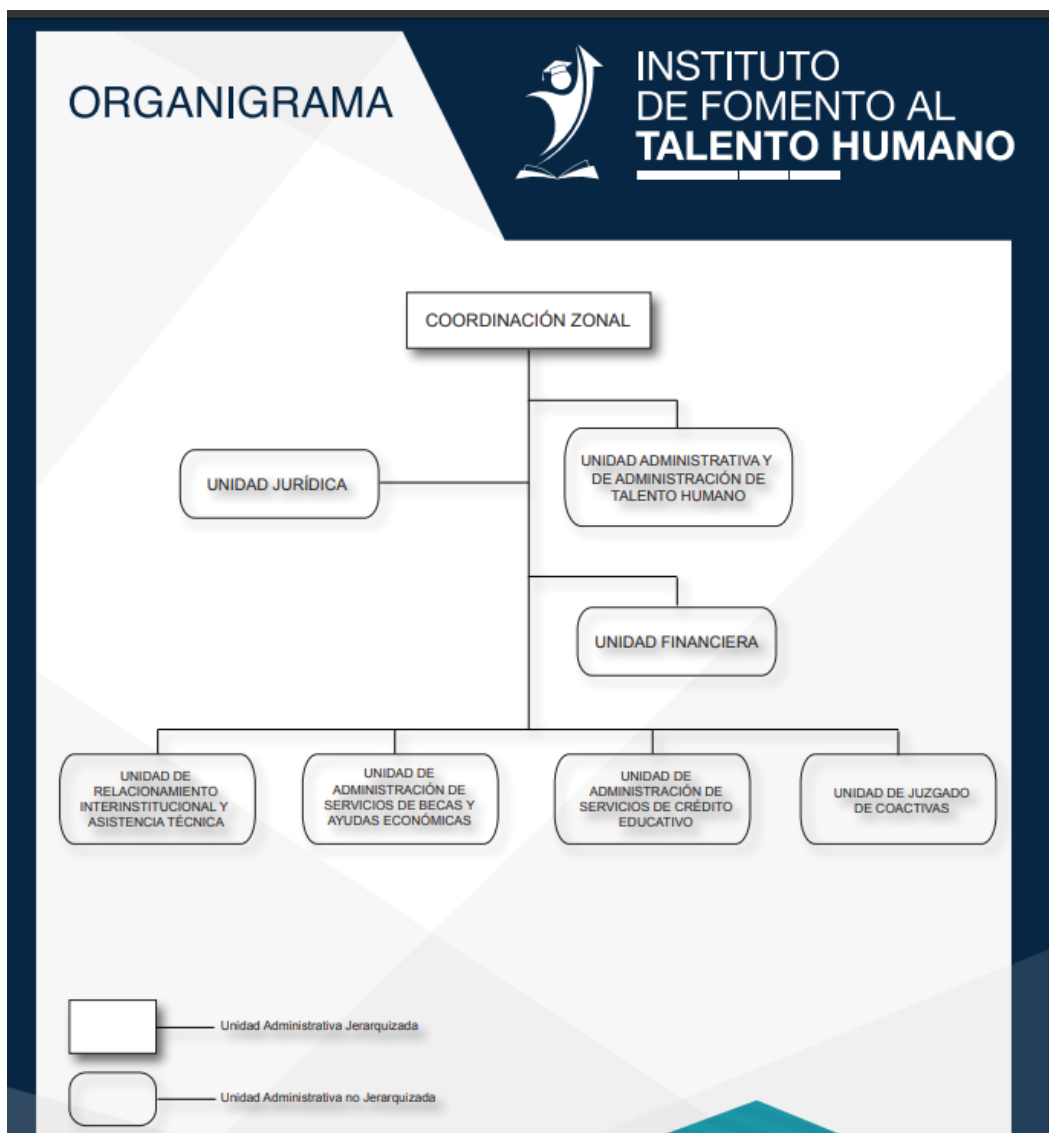


Ilustración 10. Organigrama estructural

Fuente: Instituto de Fomento al Talento Humano (2020). Elaboración por IFTH

2. Breve diagnóstico de la empresa

La Coordinación Zonal 2 - Quito del Instituto de Fomento al Talento Humano es una coordinación agregadora de valor, pues entre sus funciones está brindar asistencia técnica, seguimiento académico, financiero y ocupacional a varios becarios, manteniendo contacto directo e indirecto con los mismos.

Considerando las actividades propias de la Coordinación Zonal 2 y la carga laboral de la misma, el personal del área podría estar expuesto al Síndrome de *burnout* o más conocido como Síndrome del desgaste profesional, pues han manifestado que existe bastante carga de trabajo, haciendo que las personas asuman tareas adicionales a sus ya existentes funciones diarias propias del puesto de trabajo, la gran cantidad de atención al usuario tanto personal como por vía telefónica y mails, desmotivación, horarios extendidos de trabajo, apatía y agotamiento físico, emocional y/o mental al realizar cada tarea, siendo esto una posible razón de que las personas no tengan satisfacción laboral a lo que realizan cada día en su puesto de trabajo.

Capítulo tercero

Captura y proceso de información

1. Metodología

Con la finalidad de determinar si hay incidencia de la variable de Síndrome de *burnout* en la Satisfacción laboral, inicialmente se utilizó el método de observación ya que se recopila toda la información de la situación actual del problema, los efectos que ha tenido en la Coordinación Zonal 2. Posteriormente se efectuó una investigación correlacional debido a que especifica la relación entre dos o más variables (Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral), además, alcanzan un nivel parcialmente explicativo. Para la medición de cada variable se utilizó dos herramientas.

Se realizó la aplicación de dos cuestionarios, siendo estos el cuestionario creado por Maslach y Jackson (1981) para la medición del Síndrome de *burnout* y el Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23 de J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998), que se empleó para la variable Satisfacción laboral.

El proceso de recolección de la información, se realizó aplicando los cuestionarios anteriormente mencionados a una población de 68 colaboradores, con un margen de error del 10 % y un nivel de confianza del 95 %, de forma anónima a las diferentes unidades de la Coordinación Zonal 2: Unidad de Administración de Servicios de Becas y Ayudas Económicas, Unidad Administrativa y de Talento Humano, Unidad de Administración de Servicios de Crédito Educativo, Unidad de Juzgado de Coactivas y Unidad Financiera. Se ha seleccionado la muestra de 40 personas, que corresponde al 58.8 % de la población.

1.1. Cuestionario para la evaluación del Síndrome de *burnout*

Para la medición de la variable Síndrome de *burnout* se aplicó el cuestionario creado por Maslach y Jackson (1981), el cual está compuesto por 15 ítems y se ha utilizado en la gran parte en este tipo de estudios y con una escala de Likert de 7 opciones de respuesta, que son las siguientes:

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

Se recogen los ítems del cuestionario y la escala a la que pertenece cada uno de ellos.

(**A.E.** Agotamiento emocional, **D.** Despersonalización, **R.P.** Realización Personal):

Tabla 2
Síndrome de *burnout* por Factor

ITEMS	FACTOR
1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.	A.E
2. Me siento acabado al final de la jornada.	A.E
3. Me siento fatigado al levantarme por la mañana y tener que enfrentarme a otro día de trabajo.	A.E
4. Trabajar todo el día realmente es estresante para mí.	A.E
5. Soy capaz de resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo.	R.P
6. Me siento quemado por mi trabajo.	A.E
7. Siento que estoy haciendo una contribución eficaz a la actividad de mi organización.	R.P
8. Desde que comencé el empleo, he ido perdiendo interés en mi trabajo.	D
9. He ido perdiendo el entusiasmo en mi trabajo.	D
10. En mi opinión, soy muy bueno haciendo mi trabajo.	R.P
11. Me siento realizado cuando llevo a cabo algo en mi trabajo.	R.P
12. He realizado muchas cosas que valen la pena en mi trabajo.	R.P
13. Me he vuelto más cínico y pesimista en mi trabajo	D
14. Dudo sobre el valor de mi trabajo.	D
15. En mi trabajo estoy seguro de que soy eficaz haciendo las cosas.	R.P

Fuente: El Cuestionario de Síndrome de *burnout* MBI-GS de Maslach y Jackson (1981)

Elaboración propia

Tabla 3
Relación Factor-Ítems

Aspecto evaluado	Preguntas a Evaluar
Agotamiento emocional	1-2-3-4-6
Despersonalización	8-9-13-14
Realización personal	5-7-10-11-12-15
Total	15

Fuente: El Cuestionario de Síndrome de *burnout* MBI-GS de Maslach y Jackson (1981)

Elaboración propia

Esta herramienta es la más apta para esta investigación, ya que está dirigido para diferentes tipos de personas que realizan diversas actividades dentro de cada puesto de trabajo; así mismo existen estudios similares que utilizan este instrumento como base para la obtención de resultados, para adquirir información fundamental sobre la población a la cual se destinó.

1.2.Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23

Con el fin de medir el nivel de Satisfacción de los funcionarios de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano, se realizó el cuestionario de Satisfacción laboral S20/23 de J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998), dicho cuestionario fue diseñado para la obtención de datos de manera útil y segura, tiene un nivel de fiabilidad y validez del 95 %, siendo esta una versión reducida y más completa del cuestionario s4/82.

El cuestionario consta de 23 ítems, con respuesta tipo Likert, en el cual el colaborador debe elegir una sola opción de respuesta de las 7 alternativas que se indica:

1. Muy Insatisfecho
2. Bastante Insatisfecho
3. Algo Insatisfecho
4. Indiferente
5. Algo Satisfecho
6. Bastante Satisfecho
7. Muy Satisfecho

Se recogen los ítems del cuestionario y la escala a la que pertenece cada uno de ellos. (**S.I.** Satisfacción intrínseca con el trabajo, **S.A.F** Satisfacción con el ambiente físico del trabajo, **S.P.** Satisfacción con las prestaciones recibidas, **S.S.** Satisfacción con la supervisión, **S.P.** Satisfacción con la participación):

Tabla 4
Satisfacción laboral por Factor

ITEMS	FACTOR
1.- Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.	S.I.
2.- Me siento cansado al final de la jornada de trabajo.	S.I.
3.- Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan	S.I.
4.- El salario que usted recibe	S.P.

5.- Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	S.I.
6.- La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	S.A.F
7.- El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	S.A.F
8.- La iluminación de su lugar de trabajo	S.A.F
9.- La ventilación de su lugar de trabajo.	S.A.F
10.- La temperatura de su local de trabajo.	S.A.F
11.- Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa	S.P.
12.- Las oportunidades de promoción que tiene	S.P.
13.- Las relaciones personales con sus superiores	S.S.
14.- La supervisión que ejercen sobre usted	S.S.
15.- La proximidad y frecuencia con que es supervisado	S.S.
16.- La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	S.S.
17.- La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa	S.S.
18.- El apoyo que recibe de sus superiores	S.S.
19.- La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	S.P.
20.- Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	S.P.
21.- Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.	S.P.
22.- El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	S.P.
23.- La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.	S.P.

Fuente: Meliá, J. L., Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en Contextos Organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5. 59-74.
Elaboración propia

Tabla 5
Relación Factor - Ítems

Factor	Ítems
Satisfacción intrínseca con el trabajo	1,2,3,5
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	6,7,8,9,10
Satisfacción con las prestaciones recibidas	4,11,12,22,23
Satisfacción con la supervisión	13,14,15,16,17,18
Satisfacción con la participación	19,20,21
Total	23

Fuente: Meliá, J. L., Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en Contextos Organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5. 59-74.
Elaboración propia

2. Procesamiento de la información

A través del aplicativo Google Drive, se realizaron las encuestas de forma digital de la variable Síndrome de *burnout* y variable satisfacción laboral a los 40 colaboradores de todas las unidades de la Coordinación Zonal 2, dicho número representa la muestra requerida de la población. Para el procesamiento de la información se utiliza el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20, para realizar la correlación de Pearson, ya que nos permite efectuar análisis estadísticos, gráficos y tablas dinámicas.

Con la información obtenida de cada cuestionario, se procede a realizar un análisis cuantitativo, para luego realizar un análisis cualitativo en base a los resultados conforme a la escala de cada cuestionario. Mediante metodología descriptiva, se analiza y detalla los resultados.

2.1. Análisis estadístico del Síndrome de *burnout*

Con la finalidad de realizar el análisis cuantitativo de los resultados obtenidos en la investigación sobre la variable Síndrome de *burnout*, se presentan a continuación los datos arrojados del “Cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI - GS)” creado por Maslach y Jackson (1981).

2.1.1. Diagnóstico del Síndrome de *burnout*

Para realizar el análisis acerca de la variable Síndrome de *burnout*, inicialmente se presentan los resultados obtenidos sobre los niveles actuales del Síndrome de *burnout* que experimentan los colaboradores de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano. Posteriormente se efectúa el análisis de cada factor del Síndrome de *burnout* y se determina su nivel de repercusión en porcentaje y rango.

2.1.2. Análisis de los resultados del Síndrome de *burnout*

1) Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo

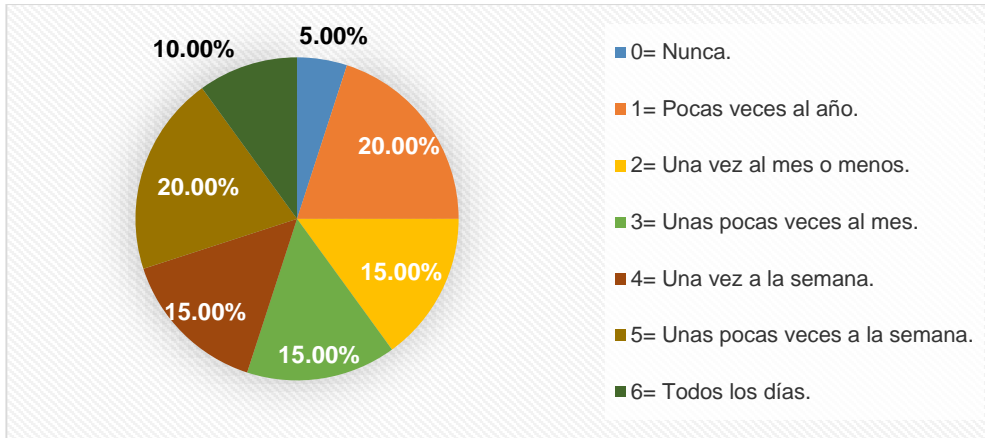


Ilustración 11 . Agotamiento emocional

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

En la ilustración se observa que el 10 % de los colaboradores se sienten todos los días emocionalmente agotados por su trabajo, el 20 % se sienten pocas veces a la semana, seguido por el otro 15 % en el cual los colaboradores indican que una vez a la semana se sienten emocionalmente agotados, el 15 % considera que unas pocas veces al mes se sienten emocionalmente agotados, el 15 % considera una vez al mes o menos, el 20 % pocas veces al año y finalmente el 5 % nunca se sienten emocionalmente agotados por su trabajo.

En este sentido, no solo nos referimos de excesos laborales, sino de cargar con la responsabilidad de asumir conflictos, responsabilidades o estímulos de tipo emocional o cognitivo, motivo por el cual contribuye directamente en la instauración del factor de cansancio emocional.

2) Me siento agotado/a al final de la jornada de trabajo

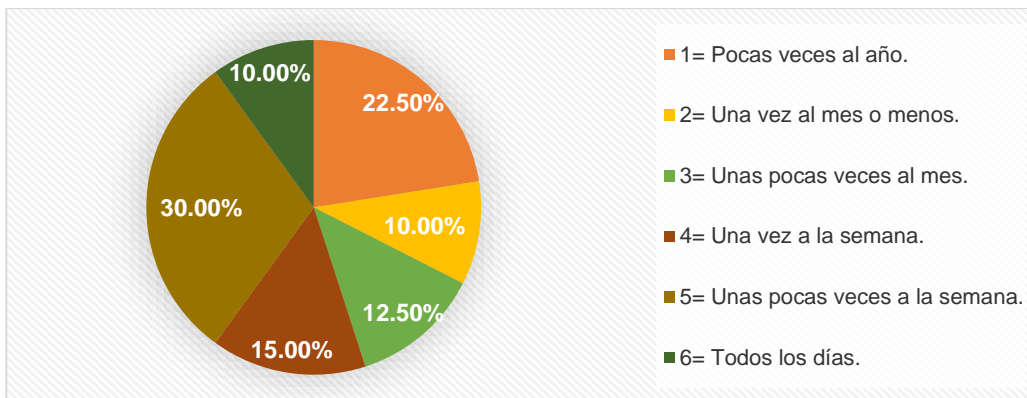


Ilustración 12. Agotamiento emocional

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos en el gráfico, se puede indicar que el 17.50 % de las personas se sienten todos los días agotados al finalizar su jornada laboral, el 35 % unas pocas veces a la semana, el 37.50 % una vez a la semana, el 5.00 % unas pocas veces al mes y el 5.00 % una vez al menos o menos. Es decir, que actualmente el 90 % de los colaboradores evidencian cansancio emocional en el personal de la Coordinación Zonal 2, desencadenando una pérdida de motivación que suele progresar hacia sentimientos de inadecuación y fracaso.

3) Me siento fatigado/a al levantarme por la mañana y tener que enfrentarme a otro día de trabajo

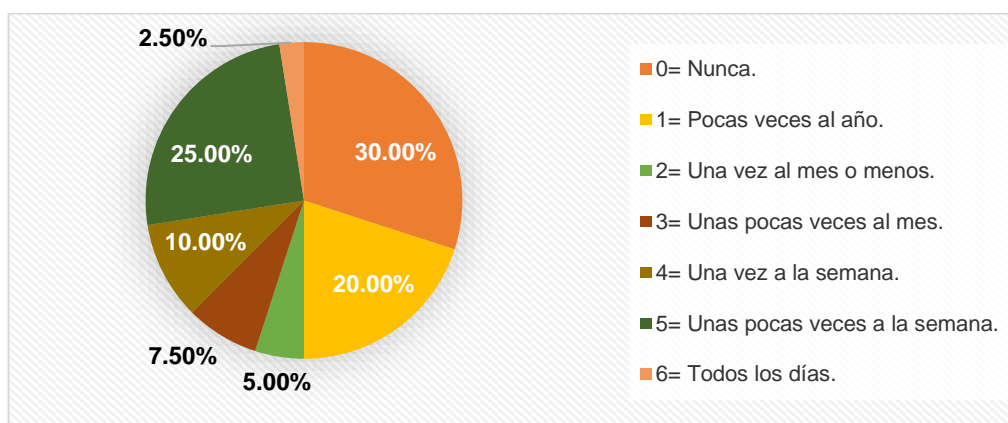


Ilustración 13. Agotamiento emocional

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos en el gráfico, se puede decir que el 2,50 % de los colaboradores se sienten todos los días fatigados al levantarse por las mañanas y tener que enfrentarse a otro día de trabajo, el 25 % unas pocas veces a la semana, el 10 % una vez a la semana, el 7,5 % unas pocas veces al mes, el 5 % una vez al mes o menos, el 20 % pocas veces al año y el 30 % nunca se sienten fatigados.

En este sentido, se puede señalar que al existir un gran porcentaje de colaboradores que se no se sienten exhaustos para comenzar una nueva jornada laboral, tienen estimulación para afrontar otro día de trabajo, por lo tanto, muy poco influyen en la instauración del factor de cansancio emocional.

4) Trabajar todo el día realmente es estresante para mí

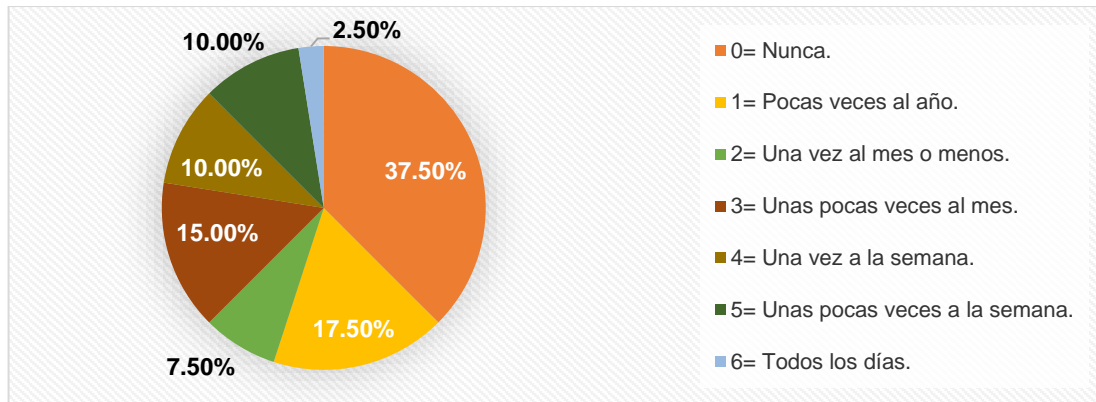


Ilustración 14. Agotamiento emocional

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

Según la ilustración 14, el 2,50 % de colaboradores consideran que trabajar todo el día realmente es estresante para ellos, el 10 % unas pocas veces a la semana, el 10 % una vez a la semana, el 15 % unas pocas veces al mes, 7,50 % una vez al menos o menos, 17,50 % pocas veces al año y el 37,50 % nunca. Es decir que un gran porcentaje (62,50%) de los colaboradores no sienten que sus labores son estresantes durante todo el día de trabajo, haciendo que no prevalezca directamente en la instauración del factor de cansancio emocional, mientras que el (37,50%) manifiesta que si perciben estrés con sus actividades diarias. En las crisis de agotamiento emocional no es bastante usual agrandar la dificultad de los problemas, para lo cual se recomienda continuar con respirar profundamente y tratar de ver un escenario más alentador, donde existan varios puntos de vista alternos y positivos.

5) Soy capaz de resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo

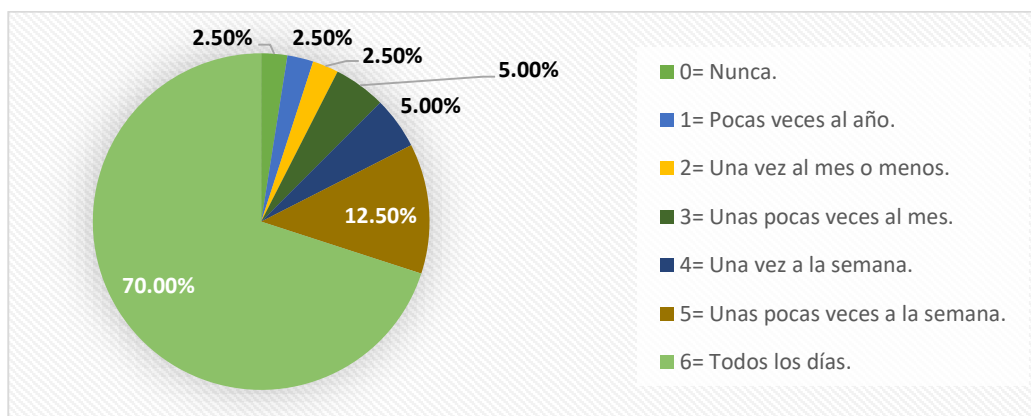


Ilustración 15. Realización personal

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

De acuerdo con la ilustración 15, el 70 % de colaboradores considera capaz de resolver los problemas que surgen en el trabajo, el 12,50 % unas pocas veces a la semana, el 5 % una vez a la semana, 5 % unas pocas veces al mes, 2.50 % una vez al menos o menos, 2.50 % pocas veces al año y el 2.50 % nunca.

En este sentido, se puede deducir que el 70 % de colaboradores se sienten dispuestos a realizar su trabajo de manera correcta, enfrentando de forma eficiente y eficaz los problemas y resolviéndolos oportunamente, con la finalidad de cumplir con las metas establecidas por unidad y global como Coordinación Zonal.

6) Me siento quemado/a 'agotado' por mi trabajo

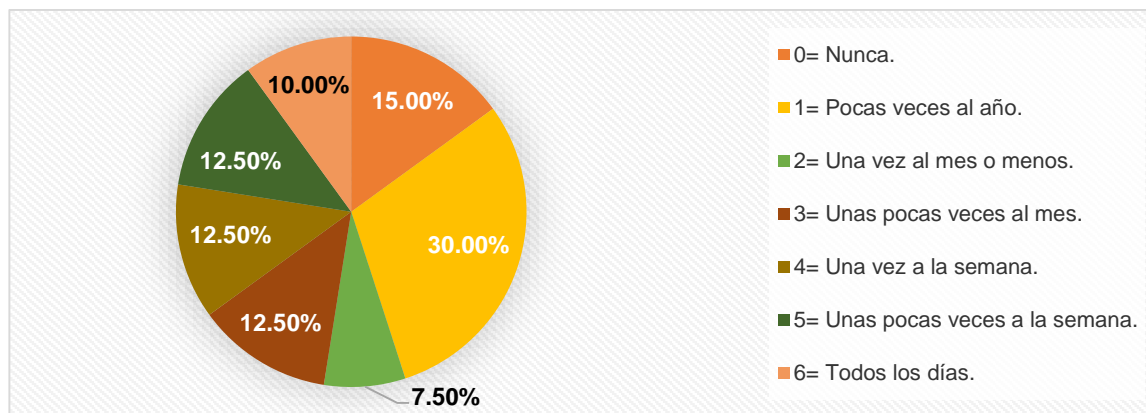


Ilustración 16. Agotamiento emocional

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

Tal como señala la ilustración 16, el 10 % de colaboradores se sienten todos los días agostados por el trabajo, el 12,50 % unas pocas veces a la semana, el 12.50 % una vez a la semana, el 12.50 % unas pocas veces al mes, el 7.50 % una vez al mes o menos, el 30 % pocas veces al año y el 15 % nunca.

Es evidente que la mayoría de los colaboradores posee poco agotamiento en el trabajo, es decir que experimentan baja sensación de no poder dar más de sí mismos y perciben que sus labores diarias no son desgastantes, es decir que el 65 % de la muestra, incluso en la pregunta número 5.- “resolver los problemas que surgen en el trabajo”, demuestra que tienen tendencia a poner todas sus capacidades y destrezas para sacar adelante los diferentes productos que tienen como Coordinación Zonal, siendo esta una agregadora de valor.

7) Siento que estoy haciendo una buena contribución a la actividad de mi centro laboral

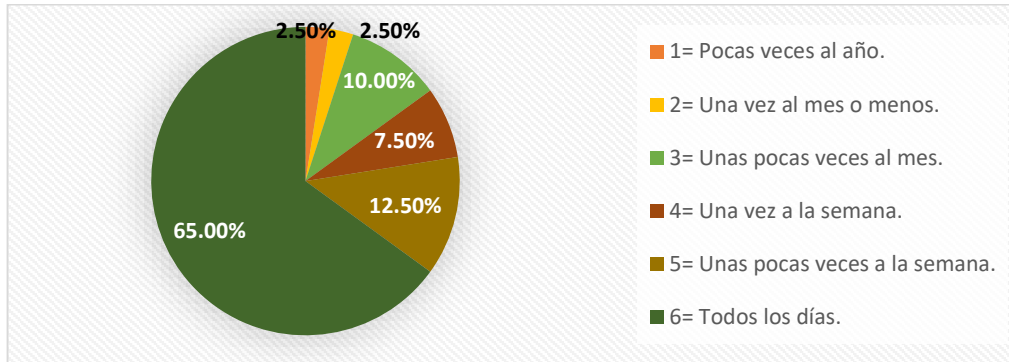


Ilustración 17. Agotamiento emocional

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

Según la ilustración 17, el 65 % de colaboradores todos los días sienten que están haciendo una buena contribución a la actividad de su centro laboral, el 12.50 % unas pocas veces a la semana, el 7.50 % una vez a la semana, el 10 % unas pocas veces al mes, el 2.50 % una vez al mes o menos y el 2.50 % pocas veces al año.

Al observar que el 65 % de personas han dado una respuesta positiva, quiere decir que se sienten valorados, en vista de que la Coordinación Zonal de una u otra manera promueve la entrega de todos sus conocimientos, habilidades y destrezas, aplicando un arduo trabajo para cumplir las metas.

8) Desde que empecé en este puesto, he ido perdiendo interés en mi trabajo

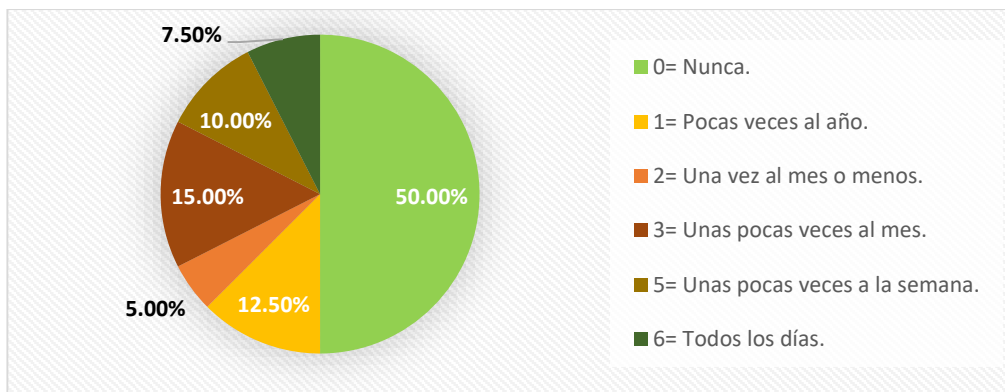


Ilustración 18. Despersonalización

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

De acuerdo con la ilustración 18, el 50 % de colaboradores piensan que desde que empezaron en el puesto de trabajo, nunca han ido perdiendo interés en su trabajo, el 10,00 % unas pocas veces a la semana, el 15 % unas pocas veces al mes, 5,00 % una vez al mes o menos, 12,50 % pocas veces al año y el 7,50 % todos los días.

Es decir, que un porcentaje muy bajo (7,50 %) considera que todos los días han ido perdiendo el interés en el trabajo, dado que el 50 % brinda una señal positiva, en el cual se evidencia que a pesar de las adversidades que tengan que afrontar en cada tarea inherente a sus puestos de trabajo, aún mantienen el sentido de empoderamiento para con la institución.

9) He ido perdiendo el entusiasmo en mi trabajo

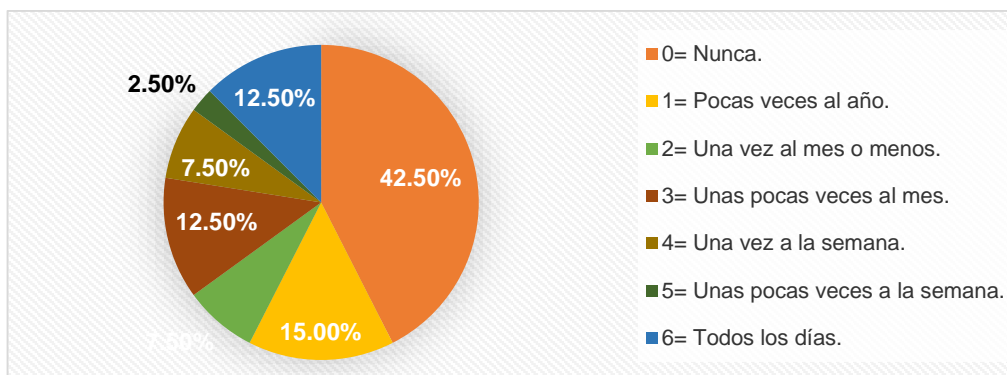


Ilustración 19. Despersonalización

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

Como se evidencia en la ilustración 19, el 12,50 % de colaboradores nunca han ido perdiendo el entusiasmo en su trabajo, el 2,50 % unas pocas veces a la semana, el 7,50 % una vez a la semana, el 12,50 % unas pocas veces al mes, el 7,50 % una vez al mes o menos, el 15 % pocas veces al año y el 42,50 % nunca.

En este sentido, se puede decir que una gran parte de colaboradores no han perdido el entusiasmo en el trabajo, lo cual nos permite conocer que son personas que quieren sus puestos de trabajo y les gusta dar lo mejor de sí a pesar de la carga laboral.

En base a los resultados obtenidos y para incrementar dichos porcentajes, se sugiere mantener buenas relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo, eso hace que el resultado de las horas que han dedicado al cumplimiento de sus tareas siempre habrán ayudado a alguien más, pues todo trabajo siempre tiene una repercusión sobre la vida de más

personas y de igual manera el adquirir nuevos retos todos los días, eso brindará la oportunidad de exigirnos un poco más, es una excelente forma de recuperar el entusiasmo por el trabajo, no importa si se establece metas pequeñas, lo importante es que cada una de ellas se convierta en una excusa para lograr ser expertos y sentirnos más satisfechos con nuestras labores, con el propósito de sobrepasar nuestras propias expectativas.

10) En mi opinión, soy muy bueno/a haciendo mi trabajo

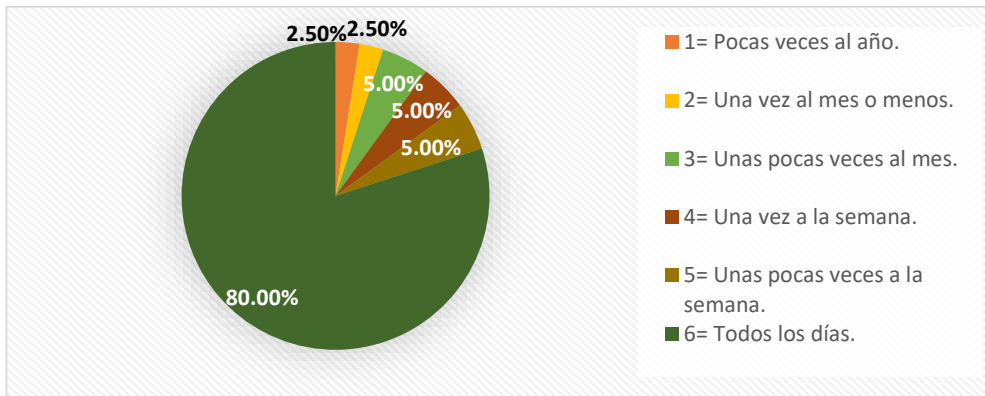


Ilustración 20. Realización personal

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

De acuerdo con la ilustración 20, el 80 % de los colaboradores piensa que todos los días son muy buenos haciendo su trabajo, el 5 % unas pocas veces a la semana, 5 % una vez a la semana, 5 % unas pocas veces al mes, el 2,50 % una vez al menos o menos y el 2,50 % pocas veces al año.

En este sentido, los colaboradores consideran que son muy competentes para realizar sus actividades diarias, y se sienten seguros de sus habilidades y destrezas para cumplirlas a cabalidad.

El alto porcentaje de la muestra tiene una respuesta positiva ante la pregunta realizada, es decir que consideran que son buenos profesionales y están aptos para realizar las tareas inherentes a sus puestos de trabajo.

11) Me siento realizado/a cuando logro algo en mi trabajo

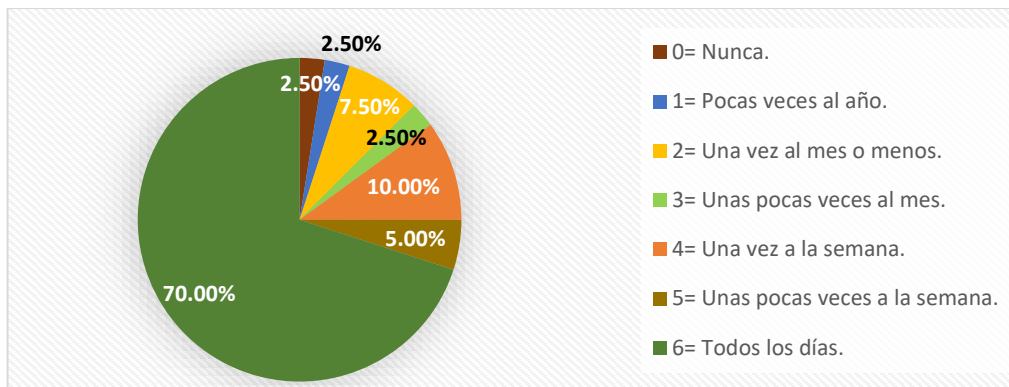


Ilustración 21. Realización personal

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

Tal como señala la ilustración 21, el 70 % de los colaboradores piensa que todos los días se sienten realizados cuando logran algo en su trabajo, el 5 % unas pocas veces a la semana, el 10 % una vez a la semana, el 2.50 % unas pocas veces al mes, el 7.50 % una vez al menos o menos, 2.50 % pocas veces al año, 2.50 % nunca.

Los resultados son positivos, ya que la gran parte se sienten felices al cumplir con una meta establecida, elevando los niveles de satisfacción en el trabajo. Se sugiere que el trabajo no sea lineal y se evite la monotonía de actividades.

12) He realizado muchas cosas que valen la pena en mi trabajo

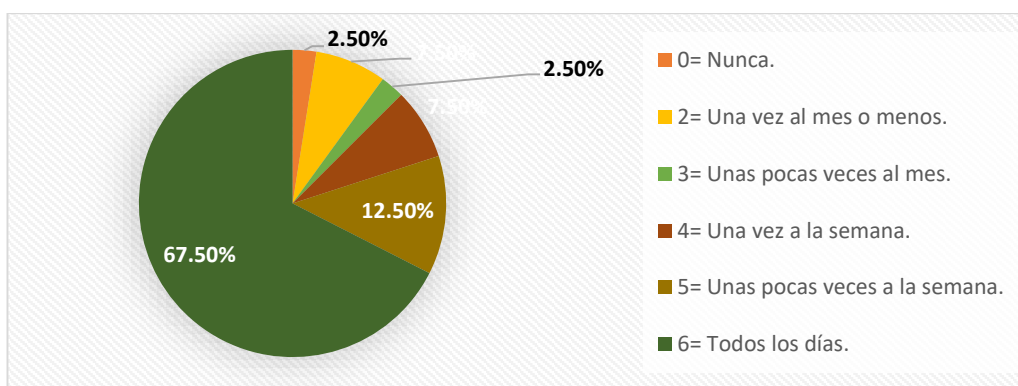


Ilustración 22. Realización personal

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

De acuerdo con la ilustración 22, el 67,50 % de los colaboradores piensan que todos los días han realizado muchas cosas que valen la pena en sus puestos de trabajo, el 12,50 % unas pocas veces a la semana, el 7,50 % una vez a la semana, el 2,50 % unas pocas veces al

mes, el 7,50 % una vez al mes o menos y el 2,50 % nunca.

Con el resultado obtenido, podemos observar que la gran parte de personas sienten que realizan cosas que valen la pena en sus lugares de trabajo. Para que dicho porcentaje aumente, se sugiere que las personas se establezcan metas cada vez superiores a los resultados anteriores, no solo con el objetivo de ascender de puesto sino para aprender, acumular experiencias, con la finalidad de que en un futuro podrán usar esas experiencias en beneficio no sólo propio sino a nivel común, el trabajo en equipo brinda resultados de más rápidos y sólidos.

13) Me he vuelto más cínico y pesimista en mi trabajo

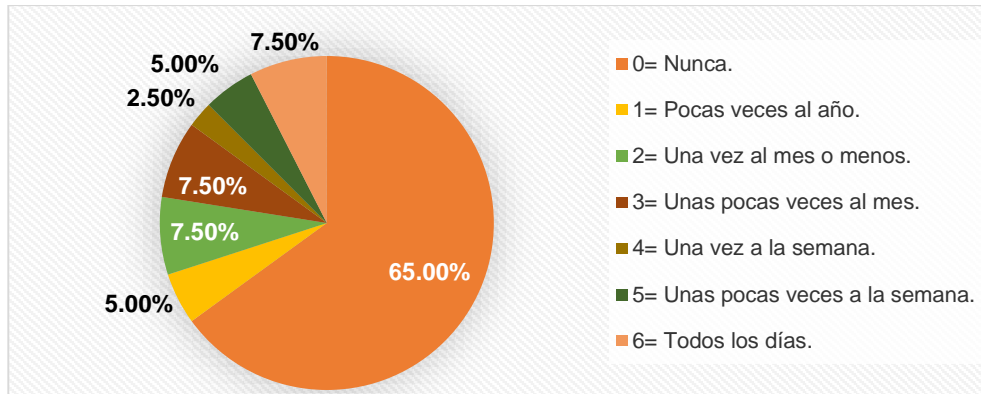


Ilustración 23. Despersonalización

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

De acuerdo con la ilustración 23, el 65,00 % de los colaboradores piensan que nunca se han vuelto más cínicos y pesimistas en su trabajo, el 5 % pocas veces al año, el 7,50 % una vez al mes o menos, el 7,50 % unas pocas veces al mes, el 2,50 % una vez a la semana, el 5,00 % unas pocas veces a la semana y el 7,50 % todos los días.

En base a los resultados obtenidos, se puede deducir que la mayoría de personas mantienen una actitud buena frente a su trabajo, lo que hace que se realice de mejor manera las actividades, las relaciones interpersonales mejores y se cumpla con las metas establecidas en cada unidad de trabajo.

14) Dudo de la importancia de mi trabajo

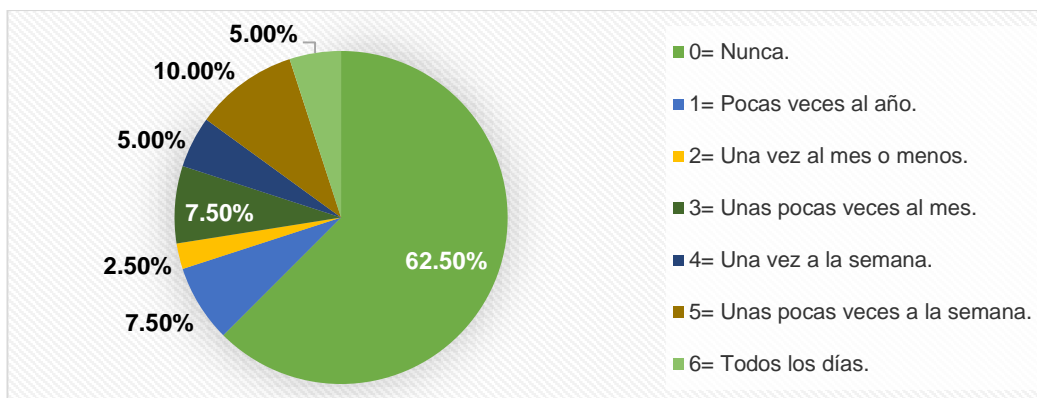


Ilustración 24. Despersonalización

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

Según la ilustración 24, el 62,50 % de los colaboradores sienten que nunca dudan de su trabajo, el 7,50 % pocas veces al año, el 2,50 % una vez al mes o menos, el 7,50 % unas pocas veces al mes, el 5,00 % una vez a la semana, el 10 % unas pocas veces a la semana y el 5 % todos los días.

Es un porcentaje alto de personas, que piensan que no dudan de la importancia de su trabajo, es decir que cada uno sabe el valor que tiene como persona y por qué fue contratado para dicho puesto de trabajo, lo que hace que tengan un alto grado de sentido de pertenencia para con la institución.

15) En mi trabajo estoy seguro/a de que soy eficaz haciendo las cosas

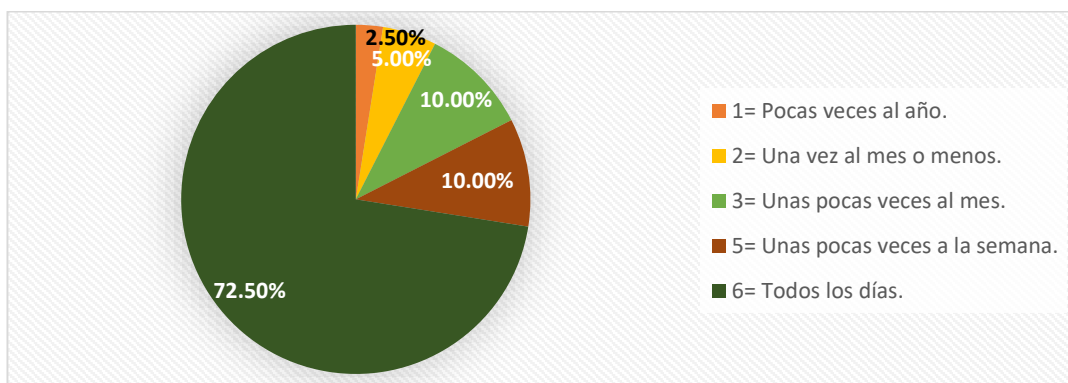


Ilustración 25. Realización personal

Fuente: Cuestionario (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981). Elaboración propia

Según la ilustración 25, el 72,50 % de los colaboradores sienten que todos los días están seguros de que son eficaces haciendo las cosas, el 10 % unas pocas veces a la semana, el 10 % unas pocas veces al mes, el 5 % una vez al mes o menos y el 2,50 % pocas veces al

año.

Un gran porcentaje de personas piensan que realizan de manera eficaz las cosas en sus lugares de trabajo. Esto indica que las personas se sienten capacitadas para realizar cualquier tarea encomendada inherente a sus puestos, logrando con el cumplimiento de metas a nivel coordinación.

Los colaboradores tienen la mejor disposición para lograr un fin empleando los mejores medios posibles y para los directivos lo más importante es la eficiencia, que significa maximizar ganancias minimizando los costos de producción.

2.2. Análisis estadístico de la satisfacción laboral

Con el objetivo de realizar el análisis cuantitativo de la investigación sobre la satisfacción laboral, a continuación, se presentan los datos arrojados del “Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23”.

2.2.1. Diagnóstico del nivel de satisfacción laboral

Los resultados obtenidos sobre la satisfacción laboral, se realizará utilizando los mismos parámetros de interpretación aplicados a los resultados sobre la variable Satisfacción laboral. Primeramente, se presentan los niveles actuales de satisfacción laboral de los colaboradores y posteriormente se analiza e interpreta cada uno de los ítems que conforman el cuestionario de satisfacción S20/23, los cuales se presentan integrados conforme al factor al que pertenecen.

2.2.2. Análisis de los niveles actuales de satisfacción laboral

1) Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo

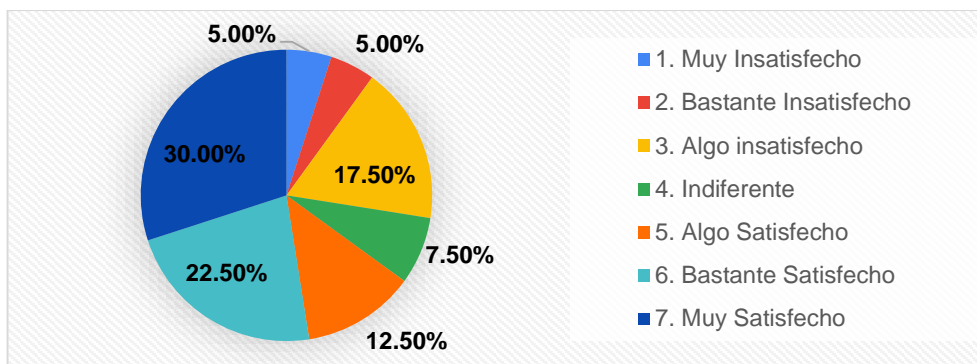


Ilustración 26. Satisfacción intrínseca con el trabajo

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En la ilustración 26, se observa que el 65 % de los colaboradores muestra satisfacción hacia su trabajo, esto quiere decir que existe un alto grado de conformidad del trabajador respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Los colaboradores tienen placer por la propia realización de las tareas que ejecutan, pues disfrutan con el propio proceso.

Por otro lado, el 27,50 % de los colaboradores perciben de manera negativa su trabajo; esto quiere decir que no sienten satisfacción, y para el 7,50 % les es indiferente.

Sin embargo, a pesar del valor alto obtenido, la Coordinación Zonal 2 podría mejorar para elevar sus valores y llegar a una mejora significativa, enfocándose en una división equitativa de las tareas en cada puesto de trabajo, de acuerdo a los perfiles de cada puesto y de igual manera de acuerdo a la remuneración.

2) Me siento cansado al final de la jornada de trabajo

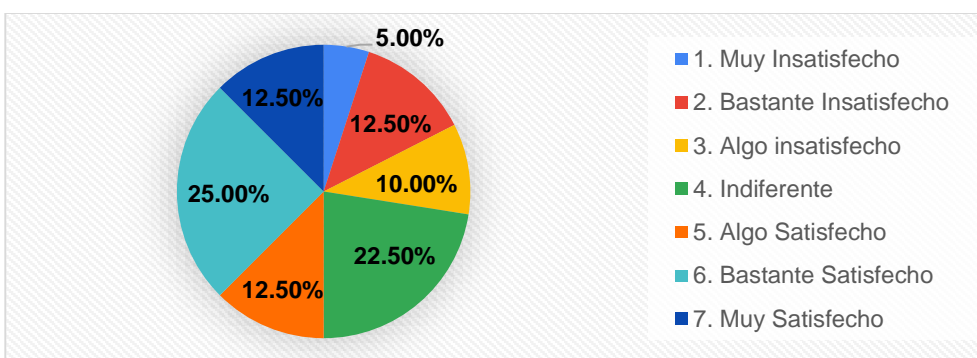


Ilustración 27. Satisfacción intrínseca con el trabajo

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

Según la ilustración 27, el 50 % de los trabajadores se encuentran cansados al finalizar

su jornada laboral, mientras que el 27,50 % se muestra insatisfecho y el 22,50 % es indiferente con respecto al cansancio que tienen al final de la jornada de trabajo, estos dos últimos datos representan el otro 50 %. Para mejorar estos valores, la institución debe fomentar y sugerir que los colaboradores realicen pausas activas, donde el cuerpo recargará energía suficiente para terminar la jornada laboral con satisfacción, así mismo que los colaboradores encuentren un pasatiempo el cual reduzca el cansancio, ya que al combinar una jornada de trabajo con una actividad física ayudará a tener mayor energía.

El agotamiento laboral puede aparecer al no existir la equidad en la repartición de las tareas, igualmente implica una ausencia de la sensación de logro y pérdida de la identidad personal.

3) Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan

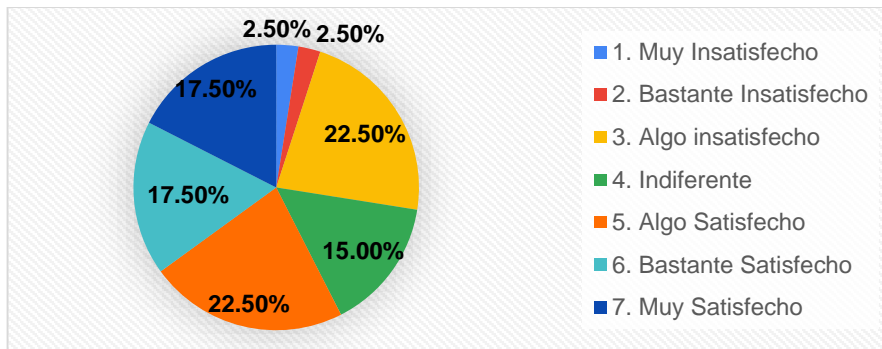


Ilustración 28. Satisfacción intrínseca con el trabajo

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23 (Meliá y Peiró 1998). Elaboración propia

En la ilustración 28, se observa que el 57,50 % de los trabajadores se muestran satisfechos con las oportunidades que ofrece la institución para realizar las cosas que más les agrada. Sin embargo, el 27,50 % de los colaboradores indican que no tienen posibilidades para hacer las cosas que les gusta.

Es importante que la institución promueva el empoderamiento al realizar las tareas en sus puestos de trabajo, de igual manera el tipo de liderazgo influye bastante, puesto que el mismo mejorara o empeorara las condiciones de cada colaborador. Los líderes de cada unidad de trabajo de la coordinación zonal 2, debe saber identificar el potencial de cada colaborador, es decir conocer que es lo que le gusta, con qué actividad tiene más afinidad y más aún sea bueno al momento de ejecutarla. El potencial junto con el gusto, son combinaciones

extremadamente positivas, los mismos hacen que incrementen la productividad laboral.

4) El salario que usted recibe

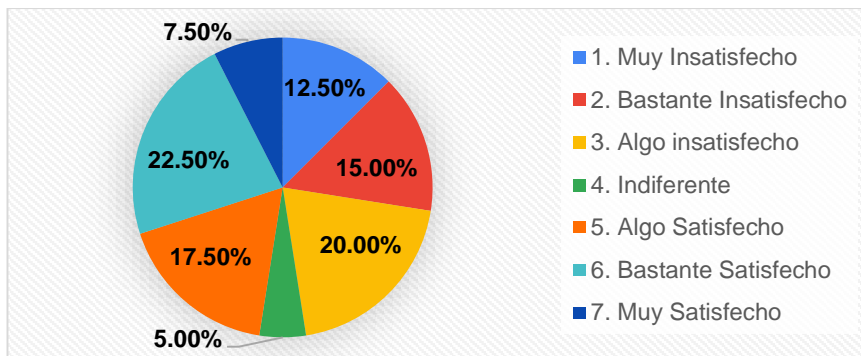


Ilustración 29. Satisfacción con las prestaciones recibidas

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En la ilustración 29, se observa que el 47,50 % de los colaboradores se encuentran satisfechos con el salario que perciben, sin embargo, el otro 47,50 % se encuentra insatisfecho y el 5 % le es indiferente cuanto percibe salarialmente. En este sentido, es complicado incrementar o mejorar la satisfacción laboral en la parte monetaria, ya que siendo el instituto una empresa pública, la escala remunerativa se encuentran determinada de acuerdo al Ministerio de Relaciones Laborales, lo que hace que se perciba el salario de acuerdo al perfil del puesto. Una opción para fomentar la superación laboral de los trabajadores, podría ser que el instituto capacite constantemente, se realice retroalimentación de las tareas de cada puesto y se socialice constantemente las nuevas normativas, que hacen que sus funciones sean productivas, para que al momento de participar en un concurso de Méritos y oposición, los ganadores de concurso sean las mismas personas que trabajan dentro de la institución, dando así posibilidad de crecimiento personal y profesional.

5) Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar

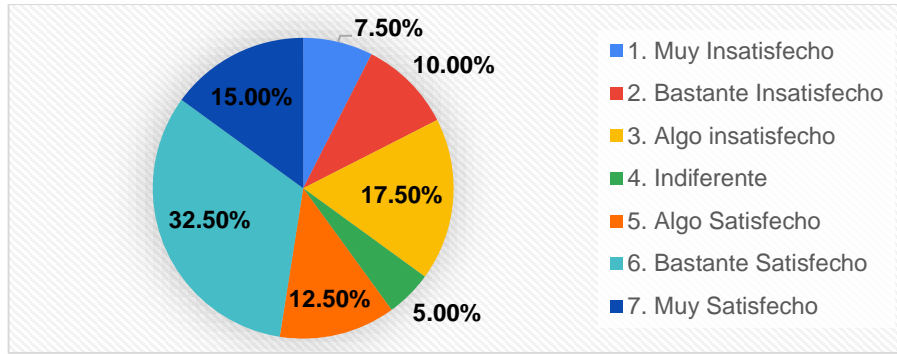


Ilustración 30. Satisfacción intrínseca con el trabajo

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En la ilustración 30, se observa que el 60 % de los colaboradores se sienten capaces de cumplir con las metas y tasas de producción proyectadas. Algunos colaboradores perciben que se plantean en la coordinación metas que no son reales y en ocasiones sienten frustración por no poder lograr con los objetivos.

Es importante que los líderes de cada unidad junto con el coordinador planteen metas alcanzables, es decir que para mejorar la productividad laboral, los trabajadores deben conocer claramente en que consisten sus actividades para poder hacer uso de las herramientas necesarias que faciliten el trabajo. De igual manera se sugiere priorizar las tareas (urgente, no urgente, importante, no importante), fomentar la comunicación e implementar el bridge building, que es construir puentes entre unidades, que hacen que todos se conozcan, se minimice el significado de empresa jerárquica y existe comunicación horizontal.

Mantener motivados a las personas es la clave para lograr un objetivo, cuando existe ausencia de compromiso las probabilidades de que el fin sea alcanzado son muy bajas, por tal motivo es esencial que se establezcan objetivos que representen un reto y que sean considerados una prioridad, para esto puedes comenzar por preguntarte por qué este objetivo es tan valioso e importante.

6) La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo

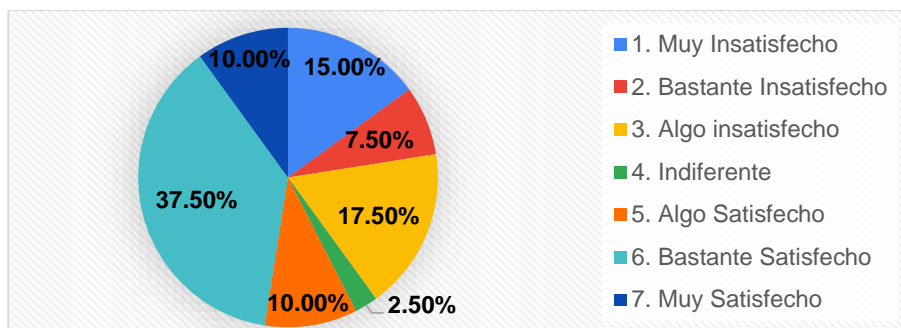


Ilustración 31. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En los resultados de la ilustración 31, se observa que el 57,50 % de los colaboradores se sienten satisfechos con la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo, a pesar de que este sea un valor positivo no deja de ser bajo, puesto que el 40 % consideran que mantener su lugar de trabajo en perfectas condiciones de limpieza es fundamental para una vida sana, tanto física como psíquica, ya que los beneficios de un lugar aseado son numerosos y afectan a la vida emocional del colaborador más de lo que se cree, tanto en las relaciones internas de bienestar como en la forma de relacionarnos con los demás.

Es de suma importancia la limpieza en nuestros lugares de trabajo. Conservar las zonas de trabajo limpias nos brinda una mayor productividad, prevenir accidentes laborales, mayor confort para el colaborador y una mejor imagen al usuario externo. La Coordinación Zonal 2 debe motivar al trabajador a mantener su lugar de trabajo limpio y ordenado, haciendo que brinde los últimos instantes de su jornada a esa labor.

De igual manera, la institución debe ser enfática en este sentido con la empresa de limpieza contratada para que mantengan las instalaciones limpias, de manera que se considere un apoyo al trabajador, puesto que son fondos del estado los que se están utilizando para dicha actividad, con la finalidad de que no solo el personal de la coordinación se sienta cómodo y a gusto con su lugar de trabajo sino también los usuarios que visitan las instalaciones de la institución.

7) El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo

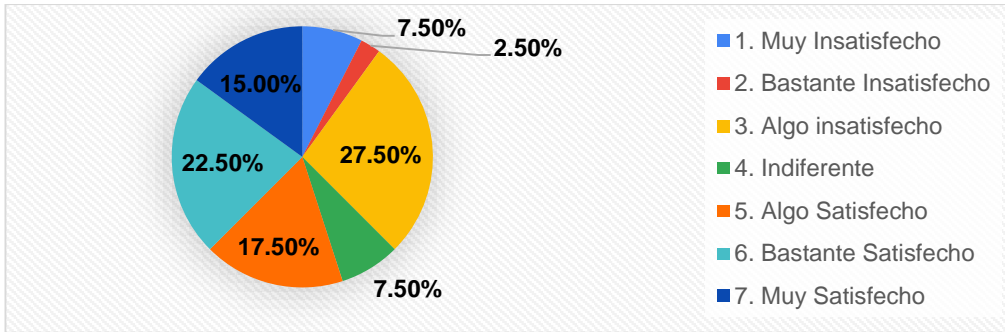


Ilustración 32. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

Se observa en la ilustración 32, que el 55 % del personal se siente satisfecho con el entorno físico y espacio que dispone en su lugar de trabajo y el 37,50 % considera que no existe un buen entorno físico. Es un elemento clave el espacio físico de trabajo, lejos de pensar que la cultura organizacional y la tecnología son importantes, los trabajadores consideran de gran significancia al espacio físico en el que pasan la mayor parte de su jornada laboral.

Los colaboradores al pasar 8 horas diarias en sus puestos de trabajo, hacen indispensable que este espacio sea agradable, placentero y apropiado para las funciones y tareas que se llevan a cabo en ella. De igual manera, la institución tiene la responsabilidad de brindar un apoyo elemental al trabajador, al contratar una empresa de limpieza para ejecutar el aseo de las oficinas y del resto de instalaciones, fomentando un lugar motivador, que estimule la comunicación y el trabajo en equipo, factores fundamentales para mejorar el rendimiento laboral.

8) La iluminación de su lugar de trabajo

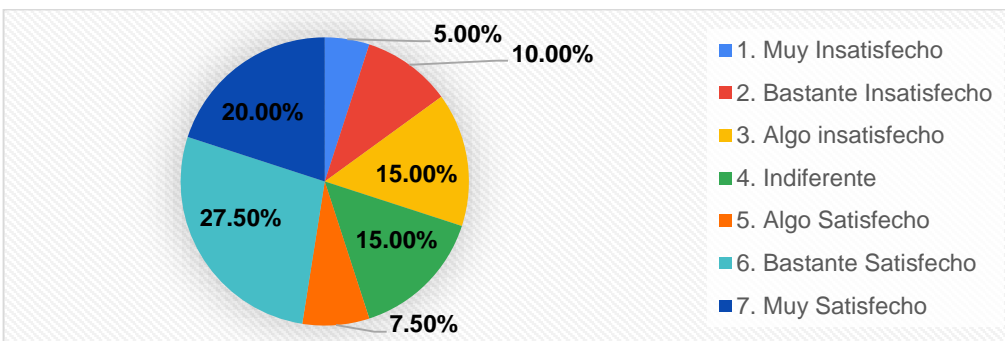


Ilustración 33. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En la ilustración 33, se observa que el 55 % de los colaboradores se encuentran satisfechos con la iluminación de su lugar de trabajo, sin embargo, el 30 % opina lo contrario. La iluminación en los diferentes lugares de trabajo requiere un sistema apropiado de equilibrio, es decir que evite los posibles contrastes que pudieran causar daños en la visión. La Coordinación zonal 2 debe procurar que todos los lugares de trabajo mantengan uniformidad en la iluminación, sean estas naturales, artificial o mixta. Se debe evitar los deslumbramientos y los contrastes fuertes de luz y sombra.

9) La ventilación de su lugar de trabajo

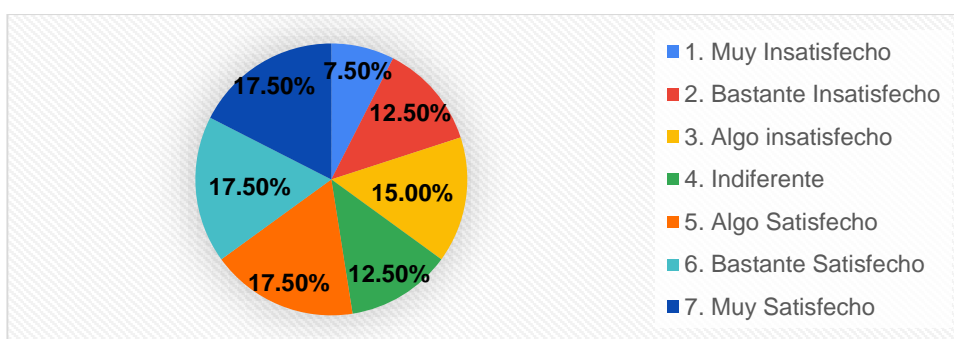


Ilustración 34. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

La ilustración 34, refleja que el 52,50 % de los trabajadores se encuentra satisfechos con la ventilación dentro del lugar de trabajo, mientras que el 35 % opina que la institución no brinda una ventilación favorable para sus labores.

Mantener un aire fresco dentro de las instalaciones, aporta un ambiente laboral positivo. La ventilación consiste en la introducción de aire fresco en un determinado espacio. De igual manera, se debe evitar crear corrientes de aire molestas, ya que esto produce molestia e incomodidad al trabajador a la hora de ejecutar sus tareas.

10) La temperatura de su local de trabajo

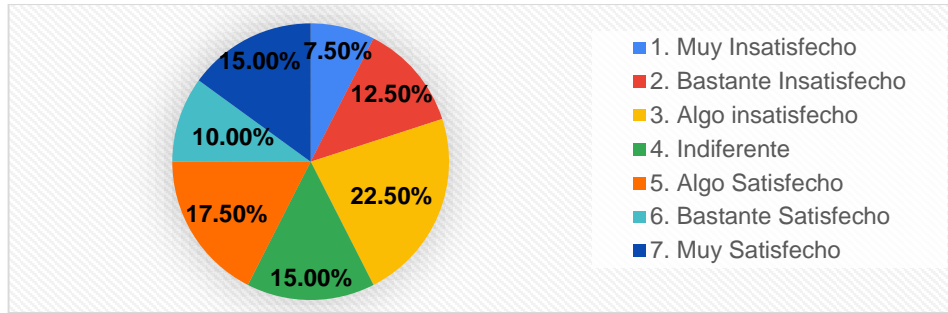


Ilustración 35. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En la ilustración 35, el 42,50 % se encuentra satisfecho con la temperatura de su lugar de trabajo, este número relativamente es desfavorable, puesto que la mayoría (57,50 %) lo considera negativo.

Conservar una temperatura adecuada es realmente importante para la Coordinación Zonal 2, ya que esto brinda ambientes confortables en los que es posible que se genere una productividad óptima por parte de los colaboradores, algo que todos los líderes se esfuerzan por obtener de su personal; sin embargo, si la temperatura es bastante alta o bastante baja, los colaboradores es posible que se distraigan con mucha facilidad debido a la incomodidad implicada y requieren conseguir las maneras de refrescarse o abrigarse además de la distracción y la molestia.

La inadecuada temperatura en el lugar de trabajo puede originar consecuencias negativas, tales como: reducción de la capacidad de atención y concentración, disminución de la capacidad de percepción y memoria, apatía e irritabilidad, alteraciones del sistema vascular, temblores, pérdida de conocimiento, mareos o vértigos, trastornos circulatorios y cardíacos, siendo que estos problemas afecten a la productividad y aumenta la insatisfacción laboral. Las enfermedades antes mencionadas pueden dañar la salud del colaborador a largo plazo, motivo por el cual contribuiría a que solicite días de reposos médicos, así mismo las bajas temperaturas pueden causar que los trabajadores sufran de otro tipo de enfermedades, que provoquen el absentismo en el trabajo.

Por lo tanto, se sugiere que lo más correcto sea instalar aparatos que ayuden a regular el clima, como ventiladores, aire acondicionado, calefactores, etc. promoviendo un ambiente saludable y los colaboradores se sientan en armonio con el entorno.

11) Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa

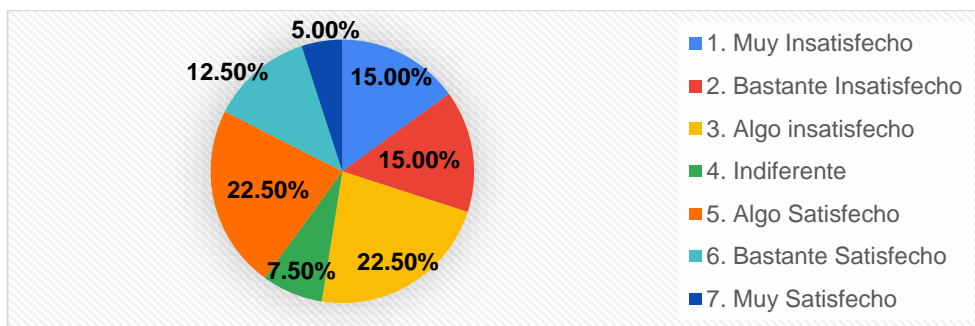


Ilustración 36. Satisfacción con las prestaciones recibidas

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

Se evidencia en la ilustración 36, que el 40 % de los colaboradores considera que la institución si ofrece oportunidad de que se puedan desarrollar dentro de ella, pero el 52,50 % de ellos considera totalmente desfavorable, no existe muchas oportunidades de capacitación, que permita el crecimiento laboral y personal.

El aprendizaje continuo hace que se incremente la competitividad dentro de la empresa. Cuando las personas se encuentran motivadas y con entusiasmo al momento de realizar las tareas asignadas, es porque están más abiertas y receptivas para adquirir nuevos conocimientos. En este sentido, al obtener un resultado alto que expresa algo negativo, se puede sugerir que los líderes de cada unidad mantengan una comunicación efectiva con los demás, compartiendo conocimientos de manera global y en ocasiones personalizados, hacer que la persona con más conocimiento y experticia brinde ayuda a los demás para que aprendan, que no perciban a las personas nuevas como competencia sino como personas que aportarán y ayudarán al cumplimiento de metas y objetivos de cada unidad. El trabajo en equipo crea nuevas competencias de forma armónica.

Cuando las organizaciones promocionan ascensos, eso implica que las personas se sientan competitivas la realizar sus tareas, pero no solo eso, sino que también consideran que el trabajar en quipo promueve el aprender cada día más de las demás personas.

12) Las oportunidades de promoción que tiene

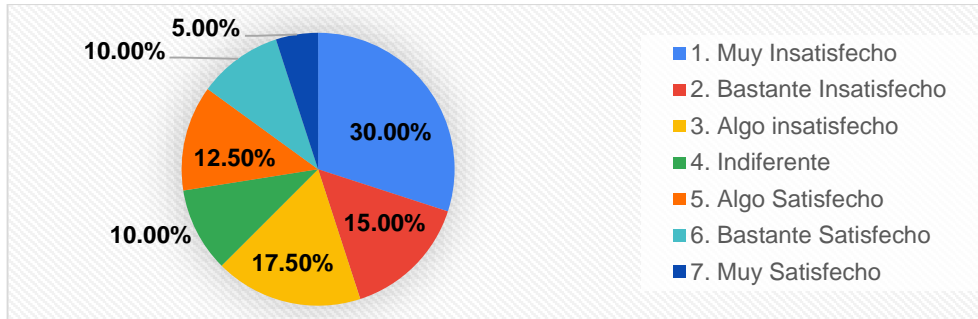


Ilustración 37. Satisfacción con las prestaciones recibidas

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En la ilustración 37, el 62,50 % de los colaboradores se encuentran insatisfechos con las posibilidades de promoción que hay dentro de la institución. En vista de que el IFTH es una empresa pública, regida por normativa emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales, la oportunidad de crecer dentro del lugar de trabajo son relativamente escasas, ya que para lograr aquello se debe cumplir con una serie de requisitos y adicionalmente aprobar las pruebas técnicas y psicométricas generadas por cada institución pública en la plataforma de concurso de méritos y oposición, donde aplican cientos de personas de fuera y dentro de la institución para un puesto de trabajo.

Por los tanto, las consecuencias de la falta de promoción dentro de la institución pueden generar cansancio y aburrimiento en los colaboradores por el trabajo monótono, el rendimiento de su trabajo decrece de manera importante. En la Coordinación Zonal 2, se ha percibido bastante rotación de personal, ya que las personas tienen la necesidad de progresar laboralmente.

Con estos antecedentes, se concluye que la promoción dentro de la institución es limitada, pero si existiera la facilidad para realizarla, traería consigo ventajas no solo remunerativas al colaborador sino también la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos que aporten al cumplimiento de metas personales y profesionales.

13) Las relaciones personales con sus superiores

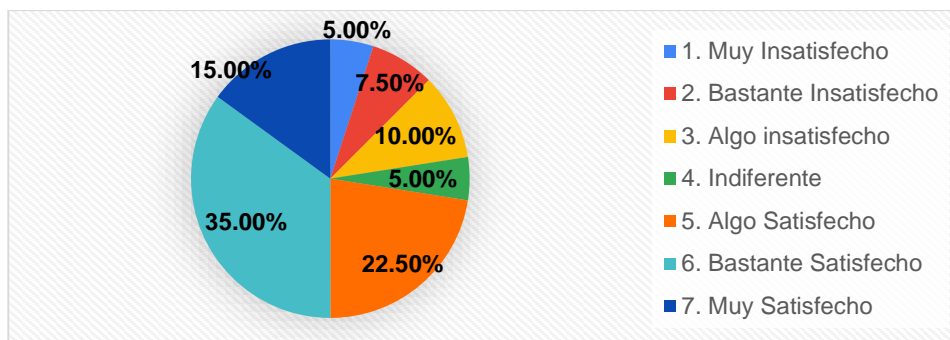


Ilustración 38. Satisfacción con la supervisión

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En la ilustración 38 se obtiene, que el 15% de los colaboradores se sienten muy satisfechos con respecto a las relaciones personales con sus superiores, el 35% bastante satisfecho y 22,50% algo satisfecho, dando un resultado total de 72,50 % de satisfacción referente a las relaciones personales con los superiores, es decir que si existe empatía con los líderes de las diferentes áreas, mientras que un valor total de 27,50% se muestra insatisfecho con las relaciones personales que mantienen con sus superiores.

En este sentido, se puede deducir que el porcentaje es alto (72,50%). Una buena relación personal no solo con los superiores sino también con los pares, incrementa la posibilidad de éxito que tengamos en nuestro desempeño. De esta manera, la forma en que nos relacionamos con nuestros compañeros de trabajo puede llegar a ser tanto positiva como negativa, dependiendo del esfuerzo que hagamos por mejorarla y procurar que nuestro paso por un lugar de trabajo sea el mejor posible. De igual forma, el mantener una buena relación laboral con los superiores implica que el trabajo sea placentero y productivo, lo importante es reforzar para que dicho porcentaje se incremente, es decir, que se debe potencializar las buenas prácticas de comunicación efectiva ya que el mismo implica que los líderes aprendan a escuchar inquietudes de los colaboradores para alcanzar las metas planteadas dentro de cada unidad de trabajo.

14) La supervisión que ejercen sobre usted

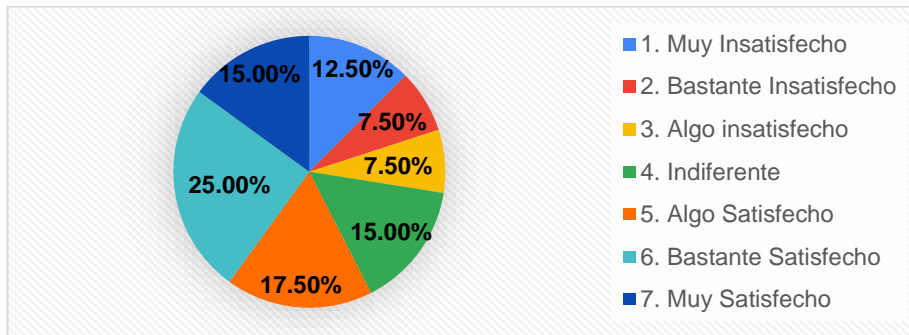


Ilustración 39. Satisfacción con la supervisión

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En la ilustración 39 se observa, que el 15% de los colaboradores se sienten muy satisfechos, el 25% bastante satisfechos y el 17,50% algo satisfecho, dando un resultado total de 57,50 % de satisfacción con respecto a la supervisión que se ejerce, mientras que un total de 42,50% se sienten insatisfechos con respecto a la supervisión que ejercen sobre cada individuo.

La Coordinación Zonal 2 siendo una unidad agregadora de valor mantiene una supervisión constante para el cumplimiento de metas, se realiza grupos de trabajo con líderes en cada unidad que puedan solventar y a apoyar a sus compañeros, esto nos ayuda a mantener canales de comunicación amplios, estableciendo metas medibles y alcanzables en cada persona, haciendo que sea más digerible los problemas para el Coordinador Zonal, pues ya existe un filtro previo al llegar a él.

Es importante que los colaboradores perciban la supervisión como una manera de hacer bien las cosas en cada puesto de trabaja y no como una manera de hostigamiento laboral, esto es primordial para lograr metas en la producción. Una organización sin supervisión difícilmente conseguirá sus metas de productividad, no teniendo a nadie que pueda orientar a la misma para seguir un camino o dirección.

La supervisión encaminada por un líder, es vital para la supervivencia de cualquier organización, siendo esta la capacidad de un jefe para guiar y dirigir. Una organización puede tener una planeación adecuada, control etc. y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, incluso dicha organización puede carecer de planeación y control, pero, teniendo un buen líder puede salir adelante.

15) La proximidad y frecuencia con que es supervisado

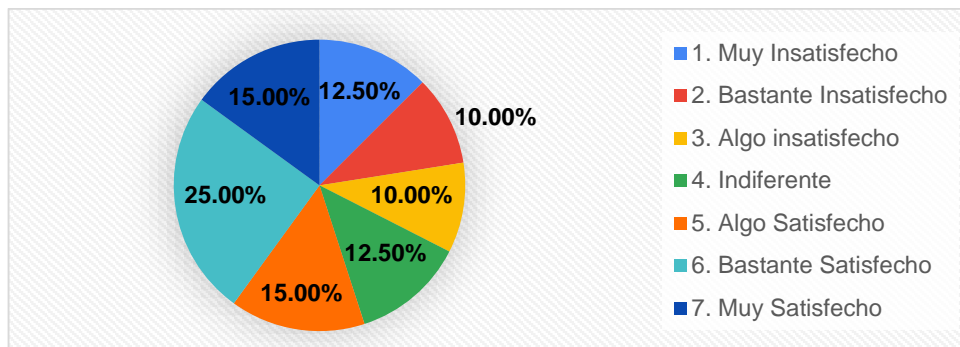


Ilustración 40. Satisfacción con la supervisión

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En la ilustración 40 se observa, que el 15% se siente muy satisfecho con respecto a la proximidad y frecuencia con que es supervisado, el 25% bastante satisfecho, 15% algo satisfecho, mientras que el total de 45 % se encuentra insatisfecho con la proximidad y frecuencia con la que es supervisado.

Tal como se había mencionado anteriormente, la supervisión ejercida por cada líder de cada grupo de trabajo en la coordinación es constante. En este sentido, la supervisión es una acción especializada y técnica con la finalidad de racionalizar la utilización de los indicadores productivos. Esta labor implica actividades en cadena, es decir el colaborador de cada área deben rendir cuentas al supervisor, este tiene que presentar sus informes al Coordinador Zonal, y este finalmente a la Dirección Ejecutiva.

La supervisión actualmente, si es realizada por servidores públicos de carrera que llevan años dentro de la institución, lo cual permite poner en práctica la experticia de cada persona. Por los resultados obtenidos se podría deducir que casi la mitad de colaboradores (55%) se sienten a gusto con la frecuencia que es supervisado y para que este porcentaje llegue a un nivel más alto, las personas que realicen la supervisión deben ser individuos pensantes y dinámicos, capaces de generar un ambiente altamente motivador hacia sus colaboradores.

16) La forma en que sus supervisores juzgan su tarea

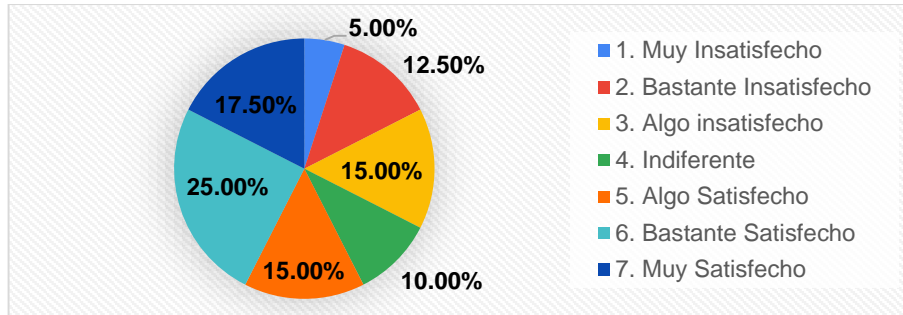


Ilustración 41. Satisfacción con la supervisión

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En la ilustración 41, se observa que el 57,50 % se encuentra satisfecho con la forma en la que sus supervisores juzgan su tarea, mientras que el 42,50% se siente insatisfechos. En este sentido, la supervisión debe juzgarse por la eficacia de los resultados que se obtenga de las tareas encomendadas a cada colaborador. De igual manera, los supervisores elegidos deben conocer cabalmente los principios de la supervisión y guiarse por ellos, operando a nivel técnico.

Cada líder de grupo, tiene como deber orientar a cada persona para que realice sus tareas de manera adecuada. Como se lo mencionó antes, el supervisor cumple con ciertas características para estar al frente de un grupo de personas, como, por ejemplo: el conocimiento del trabajo y de sus responsabilidades, la habilidad para instruir y dirigir al personal. Partiendo de esto, los colaboradores se sienten satisfechos al ver que cada líder ha procurado dividir las tareas, basándose en los conocimientos, capacidades y experiencia de cada persona, sin dejar de lado que en el sector público se maneja “a mayor remuneración, mayor responsabilidad”.

17) La ‘igualdad’ y ‘justicia’ de trato que recibe de su empresa

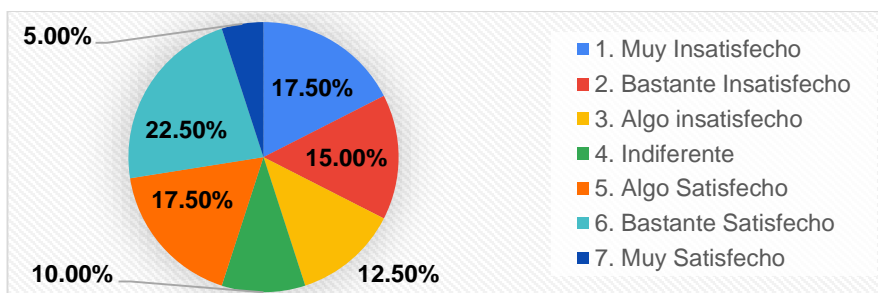


Ilustración 42. Satisfacción con la supervisión

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

Como se observa en la ilustración 42, existe el 50 % de los trabajadores que se encuentran satisfechos con la “igualdad” y “justicia” en la Institución, es decir que si hay valores corporativos que promueven un trato laboralmente saludable.

El 37,50 % de los trabajadores consideran que no existe, por lo tanto se encuentran insatisfechos, en este sentido lo que se recomienda es establecer medidas estratégicas para la reducción de la discriminación dentro de la Coordinación Zonal 2, por medio de charlas, empezando por los Directivos hasta los niveles bajos, en el cual intervengan todas las unidades, siendo que dichas charlas sean dirigidas y trabajadas en conjunto con la Unidad de Comunicación que socialice a nivel institucionales por medio de los diferentes canales de difusión, la unidad de Talento Humano y el área de Cambio y Cultura, con la finalidad de incrementar el nivel de satisfacción, con respecto a la “igualdad” y “justicia”.

Algunas personas al no percibir la igualdad y la equidad, se sienten abrumados y aspiran encontrar mejores posibilidades laborales, donde se sientan valorados y respaldados a nivel salarial, es decir que las habilidades y capacidades del personal son reconocidas en todos los aspectos que conlleva un clima laboral saludable.

18) El apoyo que recibe de sus superiores

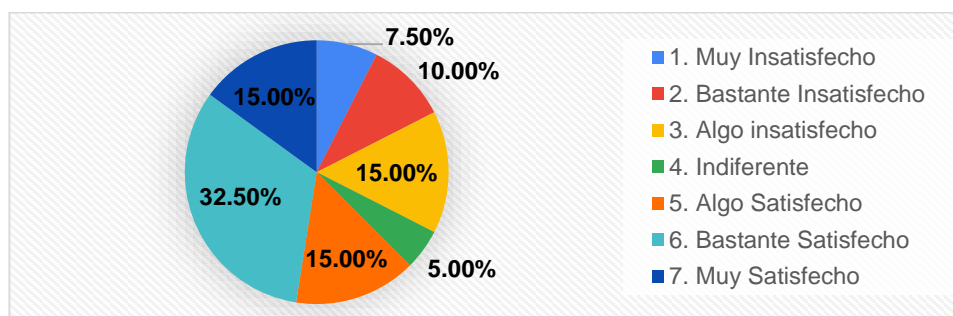


Ilustración 43. Satisfacción con la supervisión

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

Tal como lo presenta la ilustración 43, de los trabajadores considera que hay una respuesta positiva de parte de las autoridades de la institución para con cada uno de ellos. El concepto se podría considerar muy amplio en el sentido de que los superiores han venido trabajando en conjunto con los colaboradores para el cumplimiento constante de metas a nivel de Coordinaciones, en este sentido se podría sugerir que para incrementar el la

satisfacción se continúe con el apoyo de los líderes a los grupos de trabajo, se incrementen los canales de comunicación y el incentivo constante (felicitaciones verbales y/o escritas) hacia las personas cada vez que se cumplan con las metas establecidas.

19) La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo

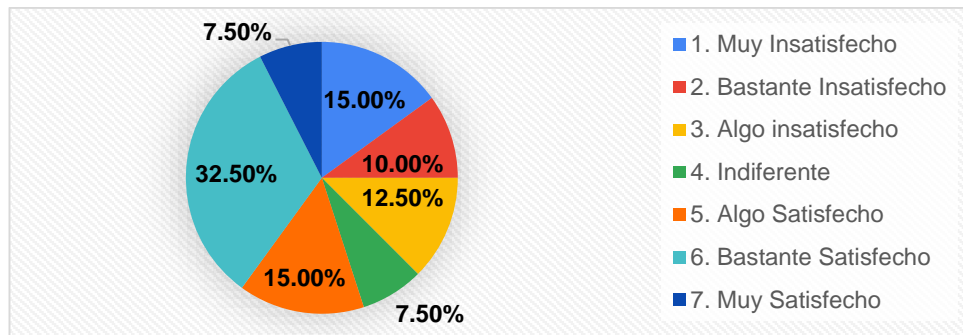


Ilustración 44. Satisfacción con la participación

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

Según la ilustración 44, el 55 % de los colaboradores se sienten satisfechos con la capacidad que tiene para decidir en las actividades que realizan en su trabajo, es decir que es importante fortalecer el sentido de empoderamiento laboral para que cada persona tenga la capacidad de desarrollar la habilidad para manejar conflictos y resolver problemas al realizar las tareas inherentes a sus puestos de trabajo. Los líderes deben dar confianza a los colaboradores para que puedan tomar sus propias decisiones y estas sean acertadas y oportunas para resolver un conflicto, así mismo la Coordinación debe brindar las herramientas adecuadas para que efectúen un trabajo óptimo, evitando reprocesos o trámites burocráticos.

20) Su participación en las decisiones de su departamento o sección

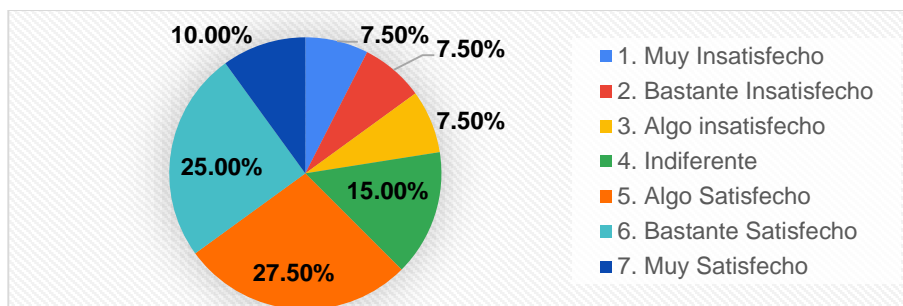


Ilustración 45. Satisfacción con la participación

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

En la ilustración se observa que el 10% de los colaboradores se sienten muy satisfechos con respecto a formar parte de las decisiones de su unidad, el 25% bastante satisfecho y 27,50% algo satisfecho, dando un total de 62,50%, mientras que el 37,50% de los colaboradores se sienten insatisfechos. Esto quiere decir que, el involucramiento de las personas para mejorar el trabajo, incrementa la productividad y garantiza la estabilidad laboral de las personas, es decir con el aporte de nuevas ideas y alternativas para subsanar problemas se puede llegar al cumplimiento de metas establecidas a corto y largo plazo, es importante seguir ampliando los canales de comunicación y que los líderes generen confianza, para que así se mantenga un ambiente laboral saludables.

21) Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa

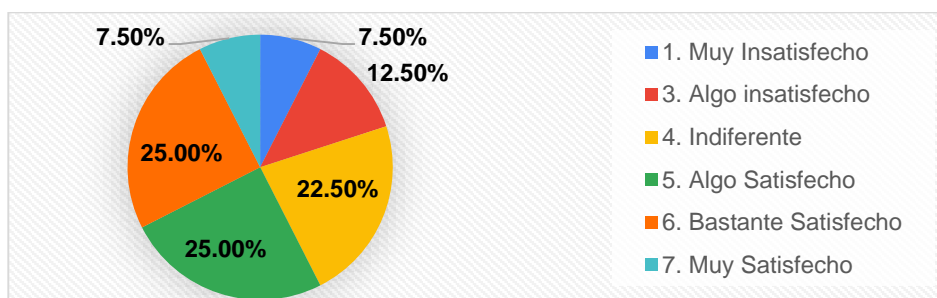


Ilustración 46. Satisfacción con la participación

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

De acuerdo con la ilustración 46, el 57,50 % de los colaboradores se encuentran satisfechos con su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la Coordinación Zonal, sin embargo, existe el 22,50 % que le es indiferente. En este sentido, es fundamental incentivar e incrementar la confianza de los líderes de cada unidad para con sus pares, ya que esto hará que cada persona pueda brindar ideas de mejora o cambios positivos en algún proceso. Evitar la indiferencia de las personas es evitar que se genere más errores en cada tarea, además se debe fomentar la motivación y la autoestima con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales.

22) El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes

laborales

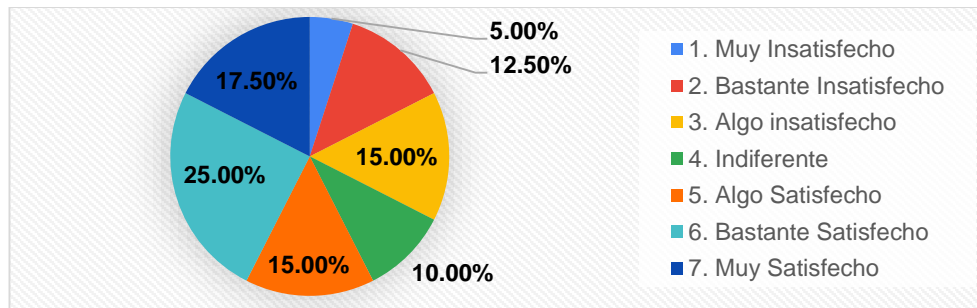


Ilustración 47. Satisfacción con las prestaciones recibidas

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

Según la ilustración 47, el 17,50% de colaboradores se sienten muy satisfechos con respecto al grado en que la institución cumple con los convenios, disposiciones y leyes laborales, el 25% bastante satisfecho, el 15% algo satisfecho, dando un total de 57,50%, mientras que el 42,50% de los colaboradores opinan que se encuentran insatisfechos con el grado en que su empresa cumple con las normas laborales vigentes. En este sentido, se puede decir que las normas en cualquier ámbito empresarial, se convierten en los cimientos para la correcta ejecución de deberes, para el cumplimiento de metas y para conseguir la estabilidad organizacional que lleve a la mejora continua. En el caso de la gestión documental, las normas, leyes, decretos y resoluciones son la guía máxima de los aspectos a tener en cuenta al momento de ejecutar todos los procedimientos requeridos para la administración, clasificación, almacenamiento, conservación y control de la información. Siendo esta una institución pública, si cumple con las disposiciones dispuestas por las demás instituciones rectoras. Es importante que la Coordinación Zonal 2 cumpla con la normativa legal vigente con la finalidad de garantizar la seguridad, el bienestar y la estabilidad laboral de los colaboradores, en el cual conozcan cuáles son sus derechos y obligaciones.

23) La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales

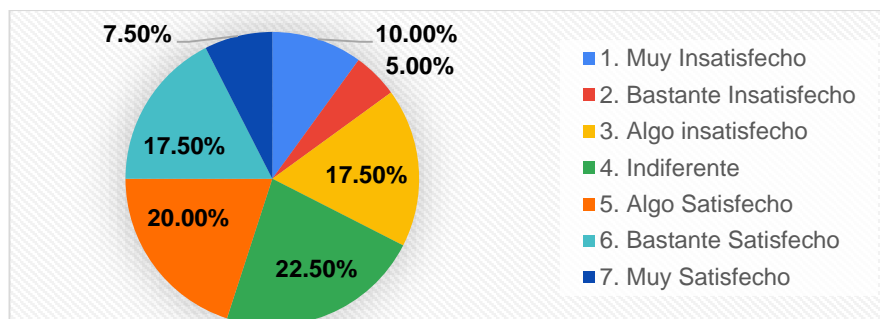


Ilustración 48. Satisfacción con las prestaciones recibidas

Fuente: Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23. Meliá y Peiró (1998). Elaboración propia

Tal como lo presenta la ilustración 48, el 7,50% de los colaboradores se sienten muy satisfechos con la forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales, el 17,50% bastante satisfecho, 20% algo satisfecho, dando un total de 45% siendo este un número bajo, también llama bastante la atención de que el 22,50% de los colaboradores sientan indiferencia en la forma en que se da la negociación en la institución sobre aspectos laborales, mientras que el 32,50 % de las personas se encuentran insatisfechas, es decir que muchos consideran que simplemente se deben regir a la normativa legal vigente y otros piensan que no se la aplica dentro de la institución, generando un descontento.

Es importante que se cumpla con las normativas, con la finalidad de establecer negociaciones amigables con los trabajadores y llegar a solucionar conflictos laborales de acuerdo a la ley laboral, tal como lo determina la Ley Orgánica del Servicio Público como el Código de trabajo.

3. Comprobación de hipótesis

3.1. Correlación entre Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral

3.1.1. Análisis de resultados entre Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral

Para la obtención y análisis de resultados arrojados por las dos herramientas implementadas, el cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI - GS) creado por Maslach y Jackson (1981) y el cuestionario de Satisfacción laboral S20/23 de J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998), se utilizó el programa estadístico informático Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20, el cual es bastante usado en las ciencias sociales y aplicadas, teniendo capacidad para trabajar con grandes bases de datos y una sencilla interfaz para la

mayoría de los análisis. Dicho programa nos permitió correlacionar las dos variables de estudio planteadas, para identificar si existe o no relación entre las mismas.

Tabla 6
Correlación entre Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral

		Correlaciones	
		VI	VD
VI	Correlación de Pearson	1	-,569**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
VD	Correlación de Pearson	-,569**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20
Elaboración propia

En la tabla 6 se observa que existe un coeficiente de Pearson del -0,57, es decir que existe una correlación inversa (-) moderada entre ambas variables. Esto significa que cuando aumenta la variable de Síndrome de burnout, disminuye la variable de satisfacción laboral, lo cual explica que los colaboradores al manifestar una sensación de no poder más y de estar al límite de sus fuerzas, tienden a disminuir la satisfacción laboral que ellos consideran que tienen en su puesto de trabajo, afectando notablemente al rendimiento de los trabajadores. Debemos considerar, que un trabajador insatisfecho es una persona que más que aportar, va a restar a la empresa y a su servicio. Además, será un trabajador que no se comprometa con su trabajo, no garantice la calidad de su servicio a la empresa o sus clientes y, no se preocupe por apoyar los objetivos de esta proponiendo ideas de mejora. Frente a lo mencionado se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de la investigación, donde refiere que existe incidencia entre síndrome de burnout y satisfacción laboral en los colaboradores de la coordinación zonal 2. Estos resultados son corroborados por Ferraz (2012) quien en su investigación llega a concluir que los estudios que han analizado la relación entre ambas variables es negativa, es decir, conforme aumentan los niveles de Síndrome de burnout en los trabajadores disminuyen los de satisfacción laboral. Así también Gil Monte (2014) refiere que el interés por el estudio de la satisfacción laboral en materia de prevención de riesgos

psicosociales se debe a que se considera un estado emocional o una actitud predictora de las conductas de los individuos dentro de las organizaciones. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al analizar estos resultados, confirmamos que al evitar el padecimiento de este síndrome más alta será la satisfacción laboral de los empleados, mejorando el rendimiento y cumplimiento de objetivos como coordinación zonal.

Tabla 7
Coefficiente de determinación entre Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,57
Coefficiente de determinación R²	0,32
R² ajustado	0,306474722
Error típico	28,28956907
Observaciones	40

Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20
 Elaboración propia

La tabla 7 indica el resultado del coeficiente de determinación R², que es el cuadrado del coeficiente de correlación de Pearson, cuya finalidad es pronosticar futuros resultados o comprobar una hipótesis y mediante el cual indica que la proporción de variación de la variable Y es explicada por la variable X (variable predictora o explicativa). En esta investigación, el coeficiente de determinación R² da como resultado que el 32 % de la variable satisfacción laboral es explicada con la variable Síndrome de *burnout*.

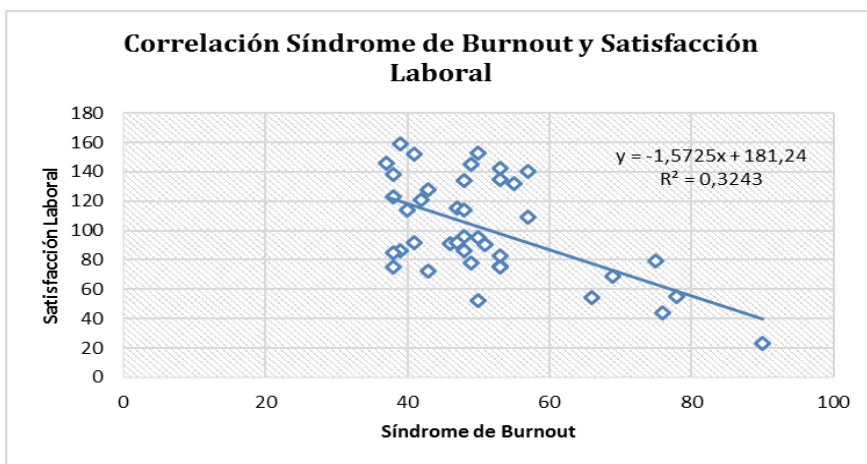


Ilustración 49. Correlación entre el Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral
 Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20. Elaboración propia

Esto indica que a mayor nivel de Síndrome de *burnout* menor será la satisfacción en los colaboradores de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

3.2. Correlación por factores del Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral

3.2.1. Análisis de resultados entre el factor agotamiento emocional y satisfacción laboral

Tabla 8
Correlación entre agotamiento emocional y satisfacción laboral
Correlaciones

		AE	VD
E	Correlación de Pearson	1	-,473**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	40	40
D	Correlación de Pearson	-,473**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	40	40

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20
Elaboración propia

En la tabla 8 se observa que existe un coeficiente de Pearson del -0,47, es decir que existe una correlación inversa (-) baja entre el factor Agotamiento emocional y Satisfacción laboral. Esto significa que cuando aumenta el factor Agotamiento emocional, disminuye la variable de satisfacción laboral. A pesar de existir una relación baja, este factor puede hacer que un individuo refleje complicaciones para afrontar problemas, fatiga mental, física y emocional haciendo que las relaciones interpersonales se vean afectadas y por ende decrezca su satisfacción laboral. Frente a lo mencionado se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de investigación de este factor, donde refiere que existe relación entre agotamiento emocional y satisfacción laboral. Estos resultados son corroborados por Ferraz (2012) quien indica que, al considerar los síntomas o dimensiones del Síndrome de burnout, se obtiene que la satisfacción laboral está negativamente relacionada con el nivel de agotamiento emocional en el trabajo. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al observar este resultado, confirmamos que mientras menos padezca un individuo agotamiento emocional, las relaciones interpersonales mejoraran, predominara el trabajo en equipo y existirá el incremento de cumplimiento de objetivos en la coordinación, evitando los reprocesos.

Tabla 9
Coefficiente de determinación entre agotamiento emocional y satisfacción laboral

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,47
Coefficiente de determinación R²	0,22
R² ajustado	0,20312929
Error típico	30,3241835
Observaciones	40

Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20
 Elaboración propia

La tabla 9 indica el resultado del coeficiente de determinación R², que es el cuadrado del coeficiente de correlación de Pearson, cuya la finalidad es pronosticar futuros resultados o comprobar una hipótesis y mediante el cual indica que la proporción de variación de la variable Y es explicada por la variable X (variable predictora o explicativa). En esta investigación, el coeficiente de determinación R² da como resultado que el 22 % de la variable satisfacción laboral es explicada con el factor Agotamiento emocional.

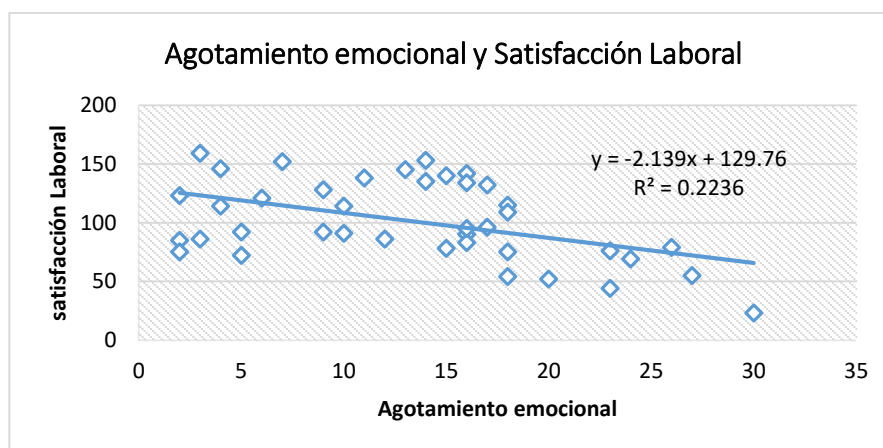


Ilustración 50. Correlación entre el Agotamiento emocional y Satisfacción laboral
 Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20. Elaboración propia

En la ilustración 50, se indica que a mayor nivel de Agotamiento emocional menor será la satisfacción en los colaboradores de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

3.2.2. Análisis de resultados entre el factor despersonalización y satisfacción laboral

Tabla 10
Correlación entre el factor despersonalización y satisfacción laboral

Correlaciones		
	D	VD
Correlación de Pearson	1	-,526**
Sig. (bilateral)		,000
N	40	40
Correlación de Pearson	-,526**	1
Sig. (bilateral)	,000	
D	40	40

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20

Elaboración propia

Según la tabla 10, existe un coeficiente de Pearson del -0,53, es decir que existe una correlación inversa (-) moderada entre el factor Despersonalización y Satisfacción laboral. Esto significa que cuando aumenta el factor Despersonalización, disminuye la variable de satisfacción laboral. Al tener moderado un individuo este factor, puede indicar que los colaboradores sienten que han disminuido los recursos emocionales, motivo por el cual no desean involucrarse profundamente en las tareas asignadas pues consideran que sufrirán. Frente a lo mencionado se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de investigación de este factor, donde refiere que existe relación entre Despersonalización y satisfacción laboral. Estos resultados son corroborados por Dávila (2010) en su tesis doctoral quien obtuvo una correlación de -0.503 entre exactamente estas dos variables, trabajadores con altas puntuaciones en dicho estudio manifiestan una desconexión entre cuerpo y mente producto de situaciones estresantes en sus actividades diarias. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al observar este resultado, confirmamos que al padecer este factor, los colaboradores presentan reacciones de cinismo, insensibilidad y deshumanización hacia las demás personas creando una barrera inconsciente entre ellos y el usuario ya sea este interno o externo.

Tabla 11
Coefficiente de determinación entre factor despersonalización y satisfacción laboral

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,53
Coefficiente de determinación R²	0,28
R² ajustado	0,25737627
Error típico	29,2738334
Observaciones	40

Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20
 Elaboración propia

De acuerdo con la tabla 11, el resultado del coeficiente de determinación R², que es el cuadrado del coeficiente de correlación de Pearson, cuya finalidad es pronosticar futuros resultados o comprobar una hipótesis y mediante el cual indica que la proporción de variación de la variable Y es explicada por la variable X (variable predictora o explicativa). En esta investigación, el coeficiente de determinación R² da como resultado que el 28 % de la variable satisfacción laboral es explicada con el factor Despersonalización.



Ilustración 51. Correlación entre Factor Despersonalización y Satisfacción laboral
 Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20. Elaboración propia

Tal como lo presenta la ilustración 51, a mayor nivel de Despersonalización menor será la satisfacción en los colaboradores de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

3.2.3. Análisis de resultados entre el factor realización personal y satisfacción laboral

Tabla 12
Correlación entre factor realización personal y satisfacción laboral

		Correlaciones	
		RP	VD
P	Correlación de Pearson	1	,091
	Sig. (bilateral)		,577
	N	40	40
D	Correlación de Pearson	,091	1
	Sig. (bilateral)	,577	
	N	40	40

Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20
 Elaboración propia

En la tabla 12 se observa que existe un coeficiente de Pearson del 0,091, es decir es decir que existe una correlación positiva (+) baja entre el factor Realización personal y Satisfacción laboral. Esto significa que a mayor nivel del factor Realización personal, mayor será la variable de satisfacción laboral. Frente a lo mencionado se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis de investigación de este factor, donde refiere que existe relación entre Realización personal y satisfacción laboral. Estos resultados son corroborados por Ferraz (2012) quien indica que, al considerar los síntomas o dimensiones del Síndrome de Burnout, se obtiene que la satisfacción laboral está negativamente relacionada con los niveles de agotamiento emocional y despersonalización, y positivamente con la realización personal en el trabajo. Así mismo, algunos estudios concluyen que la relación más intensa se establece entre agotamiento emocional y satisfacción laboral, mientras que otros obtienen que la relación más intensa se da entre realización personal en el trabajo y satisfacción laboral. En tal sentido, bajo lo referido anteriormente y al observar este resultado, aquí se destaca el puntaje positivo entre realización personal y satisfacción intrínseca en el trabajador.

Tabla 13
Coefficiente de determinación entre factor realización personal y satisfacción laboral

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,09
Coefficiente de determinación R²	0,01
R² ajustado	-0,017856873
Error típico	34,27192836
Observaciones	40

Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20
 Elaboración propia

Según la tabla 13, el resultado del coeficiente de determinación R², que es el cuadrado del coeficiente de correlación de Pearson, cuya la finalidad es pronosticar futuros resultados o comprobar una hipótesis y mediante el cual indica que la proporción de variación de la variable Y es explicada por la variable X (variable predictora o explicativa). En esta investigación, el coeficiente de determinación R² da como resultado que el 1 % de la variable satisfacción laboral es explicada con el factor Realización personal.

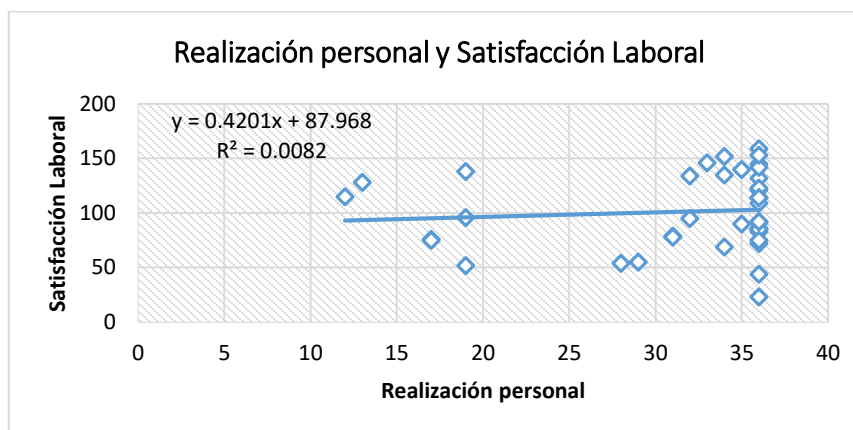


Ilustración 52. Correlación entre Factor Realización personal y Satisfacción laboral
 Fuente: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 20. Elaboración propia

De acuerdo con la ilustración 52, a mayor nivel de Realización personal mayor será la satisfacción en los colaboradores de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

Después de haber realizado el análisis de los resultados, se logró demostrar las hipótesis planteadas al inicio de la investigación, ya que indican lo siguiente:

- Existe correlación inversa (-) moderada entre la variable Síndrome de *burnout* y

satisfacción laboral.

- Existe correlación inversa (-) baja entre el factor agotamiento emocional y satisfacción laboral, correlación inversa (-) moderada entre el factor despersonalización y satisfacción laboral
- Existe correlación positiva (+) baja entre el factor realización personal y satisfacción laboral.

Capítulo cuatro

Proyecto

Nombre del Proyecto: ATRAPASUEÑOS



Introducción

El proyecto llamado “ATRAPASUEÑOS”, es un proyecto que permite trabajar de manera integral con los colaboradores de la Coordinación Zonal 2, para mejorar la calidad de vida laboral, ya que nos permite potencializar las aspiraciones, deseos, motivaciones, anhelos, etc. personales y laborales de cada individuo, con el fin de incentivarlos a retomar su proyectos de vida basados en una vida laboral saludable, implementando formas adecuadas para organizar tareas, optimización de los recursos, empoderamiento, relaciones interpersonales positivas, comunicación efectiva, etc. El proyecto estimulará a que los

colaboradores se sientan motivados con el puesto de trabajo y vean realizados sus sueños personales y laborales a través de él.

En la actualidad, a nivel de país se ha venido atravesando una serie de acontecimientos que han influenciado en el manejo de personal dentro de las instituciones públicas, haciendo que hoy por hoy muchas personas sufran de desgaste laboral trayendo como consecuencia poca satisfacción laboral.

La productividad de las organizaciones cada vez son más competitivas y exigentes el entorno laboral busca satisfacer varios campos para no morir en el tiempo, es una de las razones por lo que los puestos de trabajo desean encontrar personas dispuesta a enfrentar retos, procurando mantener un clima laboral adecuado, pero esto casi nunca se puede equilibrar, siendo así que muchos colaboradores padezcan del Síndrome de *burnout* o mejor conocido Síndrome del desgaste profesional, el mismo que trae algunas consecuencias negativas, como lo es la carencia de satisfacción laboral.

Boada y Ficapal (2012) menciona que la actividad laboral puede ser una fuente de motivación, satisfacción, autorrealización e integración. Sin embargo, en la mayoría de los casos pueden significar una fuente potencial de estrés laboral o *burnout* derivado de varios elementos, tales como un ritmo de trabajo desmesurado, un trabajo tenso, una retribución injusta e insuficiente y con quejas constantes de los clientes y proveedores, la relación con los compañeros, la sobre carga de trabajo, los horarios laborales excesivos y unas condiciones laborales “duras”.

La propuesta nace como resultado de la investigación: Incidencia del Síndrome de *burnout* en la Satisfacción laboral del Personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano, en el año 2019, que en su análisis evidencia como el Síndrome de *burnout* incide en la Satisfacción laboral, motivo por el cual es fundamental un plan para mitigar el Síndrome de *burnout*. Con la propuesta se aspira que genere un clima laboral saludable, armonioso y alta productividad.

Justificación

El proyecto “ATRAPASUEÑOS” se basa en los resultados obtenidos de la investigación, motivo por el cual, al querer mejorar la productividad y cumplimiento de metas

a nivel de Coordinación, es esencial que los colaboradores estén inmersos en un ambiente laboral totalmente satisfactorio y con alto rendimiento. En este sentido, el modelo se enfocará en cuatro fases: 1. Medidas organizativas, 2. Medidas individuales, 3. Gestionar y dar seguimiento a impulsos y pensamientos negativos, y 4. Terapias, tal como lo señala Frank H. Berndt, en su libro *Soluciones al Síndrome de agotamiento profesional*.

Objetivos del Plan de mitigación

Objetivo general

Diseñar medidas para contrarrestar el Síndrome de *burnout* e incrementar la Satisfacción laboral del Personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

Objetivos específicos



- Elaborar medidas organizativas, las mismas que implican crear un entorno laboral adecuado, en el cual el riesgo de padecer Síndrome de *burnout* sea relativamente bajo.
- Establecer medidas individuales, el cual implica aumentar la eficiencia en el propio puesto de trabajo y la priorización de tareas.
- Crear terapias que ayuden a contrarrestar el Síndrome de *burnout* e incrementar la Satisfacción laboral del Personal de la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano.

Esquema del método operativo

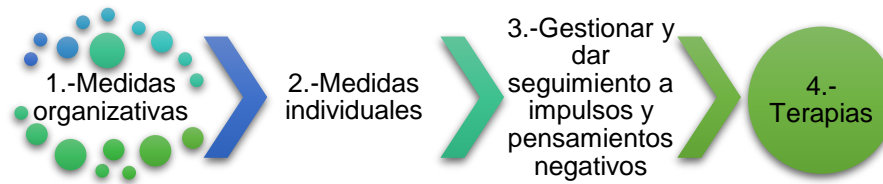


Ilustración 53. Método operativo

Fuente: Frank Berndt (2013) “*Burnout* soluciones al Síndrome de agotamiento profesional”

Elaborado propia

✓ Desarrollo del Plan de mejora Síndrome de *burnout* y Satisfacción laboral

Plan de mejora Síndrome de *burnout*

Medidas organizativas

Primeramente, se debe realizar en la Coordinación Zonal 2, una socialización anticipatoria, en el cual se les explique el porqué de la propuesta, basándonos en que, al realizarla, traerá muchos beneficios en los niveles personales y organizacionales.

Con esta premisa, en medidas organizativas es la base para empezar con el cambio y que todos los colaboradores se sientan involucrados, no por obligación sino porque realmente les nace hacerlo.

La estimulación previa a que se realicen cambios dentro de la organización, incentiva a que el plan de mejora funcione.

Liberarse de cargas

Tal como lo menciona Frank H. Berndt (2013), en su libro *Soluciones al Síndrome de agotamiento profesional*:

- Aumentar la eficiencia en su puesto de trabajo, en su unidad o en la institución, optimizando las estructuras, fases de trabajo, etc. con la finalidad de dejar espacio libre.
- Eliminar la burocracia superflua y limitarse a lo fundamental: Una institución

burocrática tiene procedimientos rígidos, políticas inflexibles y limitaciones, se debe procurar realizar reuniones periódicas con los directores de cada área para estar alineados y resolver imprevistos, con la finalidad de detectarlos antes de que se salgan de control. Las estructuras organizativas sencillas tienden a superar dificultades, combatiendo la burocracia en los colaboradores, es decir que se sugiere observar el comportamiento de cada uno de ellos diariamente, con el objetivo de percibir si existen este tipo de respuestas: “Vuelva mañana”, “la persona encargada no se encuentra”, “no estoy autorizado a dar esa información”, para buscar la manera de optimizar y agilizar mecanismos, para que en la medida de lo posible todos estén capacitados para dar una respuesta óptima al cliente y si se detecta que algún mecanismo de atención al usuario es lento o provoca molestias, se debe realizar los ajustes pertinentes, pensando siempre en beneficiar a los usuarios.

- Delegar de un modo equilibrado las tareas: a mayor remuneración, mayor responsabilidad basados en el perfil del puesto.
- Establecer metas medibles y alcanzables en tiempo reales: Se debe crear metas que estén insertas en la realidad institucional, de lo contrario, se vuelven ineficaces.
- Realizar pausas adecuadas en el trabajo: Es importante tomar unos minutos del día laboral para ejercitar el cuerpo y prevenir algunas enfermedades.
- Priorizar las tareas en urgente e importantes: La clave está en invertir el tiempo de la manera más productiva, no solo por el bien de la coordinación, sino para la propia tranquilidad del colaborador.

Creación de una buena atmosfera

Trabajar en equipo siempre motiva al aprender más de cada uno de los colaboradores de la organización, existiendo competencia sana, en el cual todos los trabajadores se sienten involucrados en una o varias tareas.

La generación de un buen clima laboral se debe al equilibrio y armonía del entorno, en el que forma parte varios elementos, como es el espacio físico, relaciones interpersonales,

tareas equitativas, etc.

Ampliación de horizontes

La preparación y formación continua nos hace poder enfrentar nuevos retos cada día, ya que estimula la competencia a nivel empresarial y social.

Medidas individuales

En este sentido, se debe tomar en cuenta los siguiente:

- Diseñar un plan de ahorro de energías, en el cual se detalle las actividades a realizarse semanalmente:

Tabla 14
Medidas individuales

Día /Hora	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
6:00							
7:00							
8:00							
9:00							
10:00							
11:00							
12:00							
13:00							
14:00							
15:00							
16:00							
17:00							
18:00							
19:00							
20:00							
21:00							
22:00							

Fuente: Frank Berndt (2013) “*Burnout* soluciones al Síndrome de agotamiento profesional”
Elaborado propia

En el cual puede señalar con **ROJO**, las horas en las que está más tenso y ocupado;

en **NARANJA**, las horas en las que se encuentra en una fase de “transito”, es decir cuando se ocupa de cosas que se roban energía; en **VERDE**, las horas en las que se recarga de energía, cuando experimenta sensaciones agradables y se siente relajado.

- Mejorar la gestión de uno mismo y del tiempo, en el cual se acostumbre a poner en los horarios el sello de “tiempo libre”.
- Poner límites, decir que no a otros y a usted mismo.
- Generar vivencias de éxito, es decir ordene las tareas de un modo consecuente según su grado de importancia
- Valorar cuanto tiempo necesitara invertir en una tarea y si es posible realizarla
- Planificar pausas activas
- Establecer un equilibrio de gasto y recuperación de energía
- No cohibirse de pedir ayuda externa a un compañero o al mismo jefe del área, ya que esto impedirá a que se realice reprocesos, exista errores y no se puedan cumplir las metas establecidas.

Seguir el rastro a los impulsos internos

De acuerdo con Berndt (2013, 74): “Para evitar un estado de *burnout* es preciso desvelar las causas más profundas, sacarlas a la luz. Solo quien conoce esos “estímulos internos” que lo azotan a uno hasta llevarlo al agotamiento total estará en condiciones de enfrentarse a ellos”. Para este autor es preciso realizar una serie de pasos:

- **Paso número 1:** En caso de que vea limitado su rendimiento, hágase la pregunta siguiente: ¿Cuáles son las consecuencias de esta limitada capacidad en mi rendimiento?

En caso de que su rendimiento aún no se haya visto limitado de un modo notable, pero usted siente que se está “sobrecalentando”, pregúntese: ¿Cuáles serían las consecuencias si dejara de hacer la elevada cuota de trabajo que he venido haciendo hasta ahora?

Ejemplo: “No conseguiría cumplir con mis tareas” o “Mi jefe esta o estaría insatisfecho conmigo”.

Ejercicio

Intente encontrar entre siete y diez efectos o consecuencias de su disminuida capacidad de trabajo. Escríbalos usando palabras clave.

Paso 2: Marque, de estas palabras claves o consecuencias, las tres que más temor le causen o que parezcan más graves.

Paso 3: Pase las palabras claves marcadas a la casilla de la izquierda que dice “Si” en la siguiente tabla; hágalo de tal modo que pueda usted, de inmediato, completar una frase (por ejemplo: “Si no cumplo con mis tareas...”).

Tabla 15
Seguir el rastro a los impulsos internos

Si...	entonces...

Fuente: Adaptado de Berndt (2013) “*Burnout* soluciones al Síndrome de agotamiento profesional”
Elaborado propia

Sugerencia: tal vez pueda pedirle a alguien que le apoye en esta reflexión como un compañero que practicaba con usted un sparring de boxeo. De eso modo obtendrá mejor resultados.

Terapia

Según Berndt (2013, 85): “Infórmese con su médico de cabecera o con alguna asesoría de prestigio sobre las posibles ofertas o instituciones. Es importante que le vea un

especialista que le examine teniendo en cuenta sus principios internos y valores y también las circunstancias externas y las presiones profesionales a las que está usted expuesto”.

Es importante que la Dirección de Administración de Talento Humano del Instituto de Fomento al Talento Humano, designe un analista para el seguimiento y control médico que presente cada colaborador, para mantener los diferentes actos administrativos y expedientes de cada colaborador actualizados.

Plan de mejora para la satisfacción laboral



Es importante desarrollar estrategias que permitan establecer un buen ambiente laboral, donde los colaboradores se sientan satisfechos.

Formas para mejorar la satisfacción en el trabajo:

- Dar reconocimientos
- Fomentar el equilibrio en el trabajo-familia
- Crear desafíos y equilibrar los objetivos
- Brindar autonomía
- Incentivar a las buenas relaciones interpersonales

La Unidad de Cambio y cultura, organizará talleres en el cual exista juegos dinámicos donde la mente de cada colaborador se disipe y se relaje, así mismo brindará metodologías sobre cómo organizar de mejor manera nuestras tareas sin dejar de lado la vida personal, y se explicará los beneficios de cumplimiento de metas, dando reconocimientos por escrito, ya que al pertenecer a una institución pública los recursos actualmente son limitados.

Pausas activas



La pausa laboral es otra manera de incentivar a las personas en su trabajo, se lo define como “rutina de estiramientos y ejercicios realizados por funcionarios de distintas instituciones durante su jornada laboral durante 15 minutos diarios” (Mora 2013, párr. 1).

“Esta actividad influye en la autoestima de manera satisfactoria, ya que motiva y deja atrás la monotonía que muchas veces puede ocasionar el trabajo repetitivo que se pueda realizar”. “También colabora con la conducta fuera del trabajo, en relaciones inter e intrapersonales. Las pausas activas son una forma de fomentar la salud no solo afuera del trabajo, sino también incluirlo en cada sector, alcanzando una mejor calidad de vida y logrando un equilibrio físico y mental para poder ejecutar mejor las tareas laborales, y así disminuir los riesgos de enfermedades y la fatiga causada por las extensas jornadas laborales y/o conflictos que se den en este ámbito”. (García citado en Gorenstein 2018, párr. 19)

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

La investigación realizada sobre la variable Síndrome de *burnout* y su incidencia en la satisfacción laboral es de suma importancia dentro de la institución, pues la misma nos ha proporcionado resultados a los cuales podemos actuar para mejorar, no solo en los procesos sino también en la calidad de vida laboral de cada uno de los colaboradores. Es importante conocer como el Síndrome de *burnout* repercute en el comportamiento, de acuerdo a las actividades encomendadas, con la finalidad de corregir y mejorar como Coordinación Zonal 2 – Quito, del Instituto de Fomento al Talento Humano. Asimismo, este estudio nos permite brindar planes de mitigación y aportar para futuros trabajos de investigación en el área.

Al realizar esta investigación, existió bastante aceptación de parte de los funcionarios de todas las unidades que conforman la Coordinación Zonal 2, se obtuvo la participación de un total de 40 personas de manera aleatoria, con la finalidad de percibir de mejor manera los resultados, el cual nos permitió conocer desde el inicio de la investigación, que si existe predisposición de parte de los colaboradores para realizar este tipo de estudio, pues comentaron que es de mucha utilidad conocer sus opiniones, sentires y pensares de cada uno de ellos, para así poder transmitir los resultados a las autoridades de la institución.

De igual manera, se obtuvo el apoyo sustancial del Coordinador, quien manifestó que sería de gran ayuda implementar cambios importantes que beneficien a los procesos, a partir de los resultados de la institución, es decir poner en marcha el plan dentro de la coordinación y replicarlas en las demás coordinaciones a nivel nacional.

Se efectuó un análisis profundo acerca de qué cuestionarios se debe emplear para la medición de cada una de las variables de la investigación, con respecto al síndrome de quemado laboral se escogió el cuestionario MBI, compuesto de 15 preguntas, siendo esta herramienta la más utilizada para este tipo de estudios, en especial en trabajos como tesis de grados, y su nivel de validez y confianza es alto (95%), cumpliendo con lo que se buscaba desde el principio, existen otros instrumentos que miden este tipo de riesgo psicosocial pero mayormente son dirigidos para el personal de salud y profesores, motivo por el cual se eligió

este instrumento luego de realizar la búsqueda de otras herramientas que nos ayuden con este estudio. Para obtener datos acerca de la variable satisfacción laboral se utilizó el test S20/23 y para la variable la variable Síndrome de *burnout*, se empleó el cuestionario MBI- GS (Maslach y Jackson, 1996), ambos cuestionarios se los efectuó por medio de la plataforma digital Google Drive, el cual nos permitió obtener datos reales de manera rápida y segura.

Los resultados obtenidos de la correlación de Pearson efectuada entre la variable Síndrome de *burnout* y satisfacción laboral fueron significativos para la Coordinación Zonal 2 del Instituto de Fomento al Talento Humano. Se evidenció que las dos hipótesis que se plantearon inicialmente, indican que si existe incidencia, dando como resultado -0,57 de la correlación de Pearson entre la variable Síndrome de burnout y la variable satisfacción laboral, es decir que existe una correlación inversa (-) moderada, lo cual nos permite concluir que cuando aumenta la variable de Síndrome de *burnout*, disminuye la variable de satisfacción laboral, es decir que los colaboradores experimentan en ocasiones sensaciones de agotamiento mental, estrés crónico, cansancio físico y emocional, falta de energía y motivación, por las largas jornadas laborales, sobrecarga de trabajo, falta de incentivos y capacitación, cambios constantes de autoridades y reprocesos.

En cuanto a la hipótesis dos, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, en el cual indica que existe correlación inversa (-) baja (-0,47) entre el factor agotamiento emocional y satisfacción laboral, es decir que cuando aumenta el nivel del factor agotamiento emocional disminuye la variable satisfacción laboral, en este sentido se pudo concluir que los colaboradores de la Coordinación Zonal 2, en ocasiones tiene sensación de pesadez, de imposibilidad de seguir adelante, lo que causa que disminuya el cumplimiento de metas de cada proceso. De igual manera, al determinar la relación entre el factor despersonalización y satisfacción laboral de esta investigación se pudo concluir que existe un coeficiente de Pearson de -0,53, es decir que existe una correlación inversa (-) moderada entre el factor Despersonalización y Satisfacción laboral, esto quiere decir que cuando aumenta el factor Despersonalización, disminuye la variable de satisfacción laboral, haciendo que este resultado indique que las personas sientan que al asumir tareas adicionales a las ya existentes en sus puestos de trabajo, tendrán complicaciones al afrontar problemas. Y finalmente, la relación entre el factor realización personal y satisfacción laboral de esta investigación se pudo concluir que existe un coeficiente de Pearson de 0,091, es decir que

existe una correlación positiva (+) baja entre el factor Realización personal y Satisfacción laboral. Esto significa que a mayor nivel del factor Realización personal, mayor será la variable de satisfacción laboral, es decir, que los individuos tienen sentimientos de autoeficacia y se sienten totalmente aptos para realizar sus tareas diarias, sin embargo, se sienten desmotivados porque no reciben el reconocimiento o incentivo adecuado, que les motive cada día. Estos resultados nos indican la importancia de mantener un clima laboral saludable y armonioso, para precautelar la salud de las personas que la conforman. Una empresa dinámica y con una comunicación efectiva, brindará bienestar a sus empleados y siempre se encontrará con posibilidades de mejorar continuamente, adaptándose con facilidad al entorno laboral global.

Recomendaciones

Realizar programas de prevención e intervención sobre el Síndrome de *burnout* en aquellas áreas o grupos de personas de mayor riesgo que ya han sido identificados dentro de este estudio.

Distribuir adecuadamente las tareas entre los funcionarios de la Coordinación Zonal 2 del, de acuerdo con la escala remunerativa que percibe cada colaborador y en base a la normativa legal vigente.

Incentivar a trabajar en equipo, en el cual exista intercambio de conocimientos para un mejor desarrollo de las tareas, con el propósito de cumplir las metas y objetivos trazados a nivel Zonal.

Fortalecer las buenas relaciones interpersonales y continuar con los diferentes canales de comunicación, para que el trabajo se desarrolle en un ambiente laboral estable, saludable y armonioso.

Realizar programas de socialización anticipatoria a los servidores de la Coordinación Zonal 2 con el objetivo de acercar a los profesionales a la realidad laboral y evitar el conflicto con sus perspectivas irreales.

Proponer un plan de mitigación del Síndrome de *burnout* de los servidores públicos de Coordinación Zonal 2, enfocado a mejorar el ambiente y el clima institucional.

Lista de referencias

- Berndt, F. (2012). *30 minutos de burnout, solución al Síndrome de agotamiento profesional*. Barcelona: Alma.
- Boada, Joan, y Pilar Ficapal. 2012. *Salud y trabajo: Los nuevos y emergentes riesgos psicosociales*. Barcelona: Editorial UOC.
- Bosqued, Marisa. 2008. *Quemados: El Síndrome del Burnout: ¿Qué es y cómo superarlo?* Barcelona: Editorial Paidós Ibérica.
- Cólica, Pablo. 2017. *Neurociencias y psicobiología del estrés laboral: Burnout en docentes. Personal de salud, hostigamiento laboral "mobbing"*. Córdoba: Editorial Brujas.
- EC Instituto de Fomento al Talento Humano. 2018. "Historia del IECE". *Instituto de Fomento al Talento Humano*. Accedido 10 de agosto. <https://www.fomentoacademico.gob.ec/historia-del-iece/>.
- Esteras, Jesús, Chorot, Paloma, y Bonifacio Sandín. 2018. *El Síndrome de burnout en los docentes*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Flórez, Javier. 2010. *El comportamiento humano de las organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Gallegos, Diego. 2015. "El Instituto de Fomento al Talento Humano suplantaré al IECE (DECRETO)". *El Ciudadano Sistema de Información Oficial*. 25 de enero. <http://www.elciudadano.gob.ec/el-instituto-de-fomento-al-talento-humano-suplantara-al-iece/>, web desaparecida.
- García Rubiano, Mónica, y Carlos Forero Aponte. 2014. "Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: Una explicación desde las ecuaciones estructurales". *Psicogente* 17 (31): 120-42. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=497551994010>.
- Gil Monte, Pedro, coord. 2014. *Manual de Psicología aplicada al trabajo y a la prevención de los riesgos laborales*. Madrid. Ediciones Pirámide.
- Gil Monte, Pedro, y Juan García. 2008. "Efectos de la sobrecarga laboral y la autoeficacia sobre el Síndrome de quemarse por el trabajo (*burnout*): Un estudio longitudinal en

enfermería”. *Revista Mexicana de Psicología* 25 (2): 329-37.
<http://www.redalyc.org/html/2430/243016308012/>.

Gorenstein, Alejandro. 2018. “Pausas activas en el trabajo: una forma de combatir el "burnout" laboral y disminuir el estrés”. *Infobae*. 16 de abril.
<https://www.infobae.com/tendencias/2018/04/16/pausas-activas-en-el-trabajo-una-forma-de-combatir-el-burnout-laboral-para-disminuir-el-estres/>.

Maslach, C., y Jackson, S. (1981). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press.

Maslach, C., y Pines, A. (1977). *The burn-out syndrome in the day care setting*. *Child Care Quarterly*, 100-113.

Maslach, C., W. Schaufeli, y M. Leiter. (2001). *Job burnout*. *Annual Review of Psychology*, 397-422.

Mora, Andrea. 2013. “Pausa Activa”. *Intranet Ministerio de Salud*. 29 de agosto.
<http://instituciones.msp.gob.ec/somossalud/index.php/agita-tu-mundo/350-pausa-activa>.

Moreno, Bernardo, y Eva Garrosa. 2013. *Salud laboral: riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Patlán, Juana. 2013. “Efecto del burnout y la sobrecarga en la calidad de vida en el trabajo”. *Estudios Gerenciales* 29 (129): 445-55. doi.org/10.1016/j.estger.2013.11.010.

Peiró, J., y J. Meliá. (1989). “Cuestionario de satisfacción s10/12, estructura factorial, fiabilidad y validez”. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 179-87.

_____. (1998). “Psicología de la seguridad”. Accedido de
http://www.uv.es/~meliajl/Research/Cuest_Satisf/S04_82.PDF.

Ramírez, Alejandro. 2016. “Lo que cuesta a empresas que sus trabajadores se aburran y no duren”. *El Tiempo*. 18 de diciembre.
<http://www.eltiempo.com/economia/sectores/impacto-de-la-rotacion-de-personal-en-las-empresas-46479>.

Rivas, Roque. 2007. *Ergonomía en el diseño y la producción industrial*. Buenos Aires: Nobuko.

Ruvalcaba-Coyaso, Javier, y Selva Olid, Clara & Sahagún, Miguel. 2014. *Satisfacción*

laboral: Una revisión teórico-histórica de su investigación. México:
https://www.researchgate.net/publication/298214529_Satisfaccion_laboral_una_revision_teorico-historica_de_su_investigacion.

Sánchez, Edith. 2017. “7 graves efectos del exceso de trabajo”. *La mente es maravillosa*. 29 de mayo. <https://lamenteesmaravillosa.com/7-graves-efectos-del-exceso-trabajo/>.

Universidad Simón Bolívar, Sede Ecuador. 2017. *Manual de estilo*. Quito: UASB-E. https://www.uasb.edu.ec/documents/1864533/2087591/Manual_de_estilo_5taed/ea2019b0-245a-42c2-9778-8c8764f5d265.

Anexos

Cuestionario de Síndrome de *burnout* ingresado en la plataforma de Google Drive

Este cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI) está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los alumnos y su función es medir el desgaste profesional. Este test pretende medir la frecuencia y la intensidad con la que se sufre el *burnout*.

Señale el número que crea oportuno sobre la frecuencia con que siente los enunciados:

0= Nunca.

1= Pocas veces al año.

2= Una vez al mes o menos.

3= Unas pocas veces al mes.

4= Una vez a la semana.

5= Unas pocas veces a la semana.

6= Todos los días.

PREGUNTAS	Nunca	Pocas veces al año	Una vez al mes o menos	Unas pocas veces al mes	Una vez a la semana	Unas pocas veces a la semana.	Todos los días
	0.-	1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-
1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.							
2. Me siento acabado al final de la jornada.							
3. Me siento fatigado al levantarme por la mañana y tener que enfrentarme a otro día de trabajo.							
4. Trabajar todo el día realmente es estresante para mí.							
5. Soy capaz de resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo.							
6. Me siento quemado por mi trabajo.							
7. Siento que estoy haciendo una contribución eficaz a la actividad de mi organización.							
8. Desde que comencé el empleo, he ido							

perdiendo interés en mi trabajo.							
9. He ido perdiendo el entusiasmo en mi trabajo.							
10. En mi opinión, soy muy bueno haciendo mi trabajo.							
11. Me siento realizado cuando llevo a cabo algo en mi trabajo.							
12. He realizado muchas cosas que valen la pena en mi trabajo.							
13. Me he vuelto más cínico y pesimista en mi trabajo							
14. Dudo sobre el valor de mi trabajo.							
15. En mi trabajo estoy seguro de que soy eficaz haciendo las cosas.							

Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23 de Meliá, Josep L. y Peiró, José M. ingresado en la plataforma de Google Drive

Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

Insatisfecho			Indiferent	Satisfecho		
Muy	Bastante	Algo	e	Algo	Bastante	Muy
1.-	2.-	3.-	4.- X	5.-	6.-	7.-

Tal vez algún aspecto de las preguntas *no corresponde exactamente* con las características de su puesto de trabajo. En ese caso, enténdalo haciendo referencia a aquellas características de su trabajo más semejantes a la pregunta, y califique en consecuencia a la satisfacción o insatisfacción que le produce.

En todos los demás casos escoja siempre para cada pregunta una de las siete opciones de respuesta y marque la casilla con una cruz.

1	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
3	Las oportunidades que le ofrece su	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		

	trabajo de hacer las cosas que le gustan	Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
4	El salario que usted recibe	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
5	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
6	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
7	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
8	La iluminación de su lugar de trabajo.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
9	La ventilación de su lugar de trabajo.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
10	La temperatura de su local de trabajo.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
11	Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
12	Las oportunidades de promoción que tiene.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
13	Las relaciones personales con sus superiores	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
14	La supervisión que ejercen sobre usted.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
15	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
16	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
17	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
18	El apoyo que recibe de sus superiores.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
19	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy

		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
22	El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-
23	La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.-	2.-	3.-	4.-	5.-	6.-	7.-

Muchas gracias por su colaboración.

Solicitud al coordinador para realizar las encuestas al personal de la coordinación Zonal 2 del IFTH

Zimbra:

sofia.salazar@fomentoacademico.gob.ec

Encuesta

De : Jose Fernando Cañar Aillon <jose.canar@fomentoacademico.gob.ec>

jue., 30 de ene. de 2020 14:20

Asunto : Encuesta

Para : Coordinacion Zonal 2 <zonal2@fomentoacademico.gob.ec>

Las imágenes externas no serán visualizadas. [Mostrar imágenes abajo](#)

Buenas tardes con [tod@s](#).

Sofi Salazar del área de crédito está próxima a presentar su tesis y para ello necesita que le ayudemos contestando 2 encuestas, las mismas que se encuentran en los siguientes links:

<https://forms.gle/KhU35Labec2QGkFE9>

<https://forms.gle/TLDsFPvQXqxuhbXU8>

Les pido por favor su colaboración.

Aclaro que no es un proceso de la Dirección de Talento Humano del IFTH.

Muchas gracias por su ayuda!

Saludos Cordiales,

Jose Fernando Canar Aillon

COORDINADOR ZONAL 2

INSTITUTO DE FOMENTO AL TALENTO HUMANO

Alpallana E7-183 entre Av. Diego de Almagro y Whympier

Tel: (593 2) 3990 400.

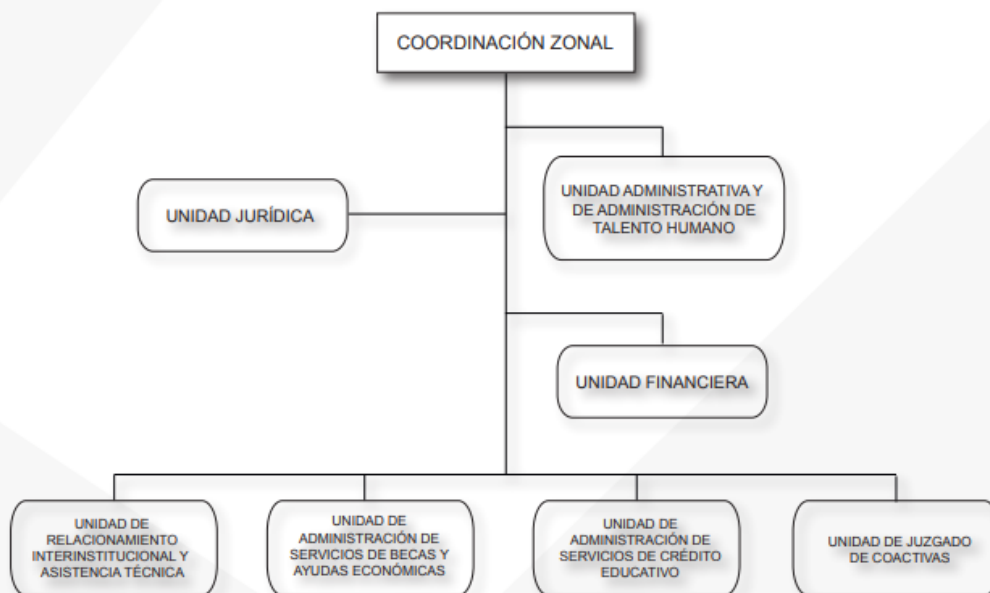
www.fomentoacademico.gob.ec

Código postal: 170518/Quito-Ecuador

ORGANIGRAMA



INSTITUTO
DE FOMENTO AL
TALENTO HUMANO



Unidad Administrativa Jerarquizada



Unidad Administrativa no Jerarquizada