

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO

Tema:

"El síndrome de Burnout y la Carga Laboral en los servidores públicos de Atención Ciudadana"

Trabajo de Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster
en Gestión del Talento Humano

Autor: Psicólogo Organizacional Méntor Sebastián Carrillo Ruiz

Directora: Psicóloga María Cristina Abril Freire, Magíster

Ambato – Ecuador

2018

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Investigación, presidido por el Ingeniero Ramiro Patricio Carvajal Larenas Dr., e integrado por los señores Ingeniera María Dolores Guamán Guevara, Magíster, Licenciada Ruth Armenia Zamora Sánchez, Magíster, Ingeniero Andrés Francisco López Gómez, MBA, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para recibir el Informe Investigación con el tema: “EL SÍNDROME DE BURNOUT Y LA CARGA LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE ATENCIÓN CIUDADANA” aprobado por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, elaborado y presentado por el señor Psicólogo Organizacional Méntor Sebastián Carrillo Ruíz, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



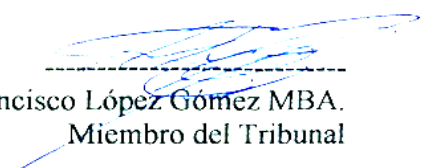
Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas Dr,
Presidente y Miembro del Tribunal



Ing. María Dolores Guamán Guevara Mg.
Miembro del Tribunal



Lic. Ruth Armenia Zamora Sánchez Mg.
Miembro del Tribunal



Ing. Andrés Francisco López Gómez MBA.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

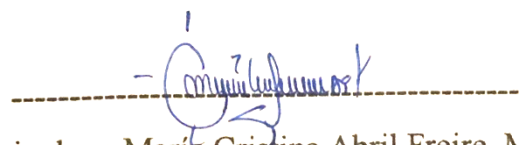
La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Investigación, presentado con el tema: "EL SÍNDROME DE BURNOUT Y LA CARGA LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE ATENCIÓN CIUDADANA", le corresponde exclusivamente al Psicólogo Organizacional Méntor Sebastián Carrillo Ruíz, Autor bajo la Dirección de la Psicóloga María Cristina Abril Freire, Magíster, Directora del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Psicólogo Organizacional Méntor Sebastián Carrillo Ruíz

c.c.180433703-6

AUTOR



Psicologa María Cristina Abril Freire, Mg

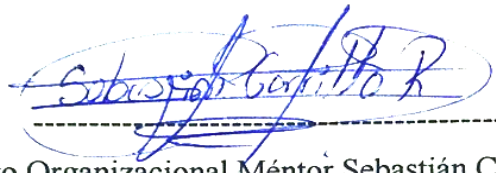
c.c.:180332417-5

DIRECTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Psicólogo Organizacional Mentor Sebastián Carrillo Ruíz

c.c.180433703-6

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
A la Unidad Académica de Titulación.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
AGRADECIMIENTO.....	xvi
DEDICATORIA.....	xvii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xviii
ABSTRACT.....	xx
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Árbol de problemas.....	7
1.2.3. Análisis crítico.....	8
1.2.4. Prognosis.....	9
1.2.5. Formulación del problema.....	11
1.2.6. Interrogantes.....	11
1.2.7. Delimitación de contenido.....	11
1.3. Justificación.....	12
1.4. Objetivos.....	13
1.4.1. Objetivo General.....	13
1.4.2. Objetivos Específicos.....	13
CAPÍTULO II.....	14
MARCO TEÓRICO.....	14

2.1. Antecedentes investigativos	14
2.2. Fundamentación filosófica	19
2.3. Fundamentación legal	21
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador	21
2.3.2. Ley Orgánica de Servicio Público.....	22
2.3.3. Reglamento General de la Ley Orgánica del Servicio Publico.....	23
2.3.4. Plan Nacional del Buen Vivir	25
2.4 Categorías fundamentales	31
2.5 Definición de categorías: Variable independiente	34
2.5.1. Gestión de talento humano.....	34
2.5.2 Subsistema de aplicación de personas.....	36
2.5.3 Diseño de puestos.....	37
2.5.4 Carga laboral	42
2.5.4.1 Causas	43
2.5.4.1.1. Distribución de cargas.....	43
2.5.4.1.2. Distribución de roles	44
2.5.4.2. Clases	45
2.5.4.2.1 Física	46
2.5.4.2.2. Mental	47
2.5.4.3. Efectos.....	49
2.5.4.3.1. Rotación del personal.....	49
2.5.4.3.2. Insatisfacción Laboral	51
2.5.4.4. Método de Prevención.....	52
2.5.4.4.1. Planificación de personal	52
2.5.5. Seguridad y salud ocupacional.....	53
2.5.6. Enfermedad profesional	55
2.5.7. Desgaste profesional	57
2.5.8. Burnout.....	58
2.5.8.1. Características	58
2.5.8.1.1. Origen.....	58
2.5.8.1.2. Dimensiones.....	59
2.5.8.1.2.1. Agotamiento emocional	60

2.5.8.1.2.2. Despersonalización experimentada por el trabajador	60
2.5.8.1.2.3. Dificultad para la realización personal en el trabajo	60
2.5.8.1.3. Síntomas	61
2.5.8.1.3.1. Psicológicos.....	61
2.5.8.1.3.2. Síntomas comportamentales.....	62
2.5.8.1.3.3. Síntomas físicos	62
2.5.8.2. Causas	62
2.5.8.2.1. Organizacionales	63
2.5.8.2.2. Personales.....	64
2.5.8.2.3. Psicosociales	64
2.5.8.3. Métodos de prevención	65
2.5.8.4. Medición	66
2.5.8.4.1. Instrumentos de valoración	66
2.5.8.4.1.1. Inventario Bunout de Maslach	66
2.5.8.4.1.2. Staff Burnout Scale	67
2.5.8.4.1.3. Tedium Measure	67
2.6 Hipótesis.....	67
2.7. Señalamiento de variables de la hipótesis.....	67
CAPÍTULO III.....	68
METODOLOGÍA	68
3.1. Enfoque	68
3.2. Paradigma.....	68
3.3. Modalidad básica de la investigación	69
3.4. Nivel o tipo de investigación.....	70
3.5. Población y muestra	72
3.6. Operacionalización de variables	73
3.7. Recolección de información.....	75
3.7.1. Plan de recolección de información	75
3.7.2. Técnicas e instrumentos	76
3.7.2.1. Diseño del instrumento de aplicación	76
CAPÍTULO IV.....	83
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	83

4.1 Análisis e interpretación carga laboral.....	83
4.1.1 Resultados factores carga laboral.....	105
4.1.2 Resultados generales carga laboral.....	109
4.2 Análisis e interpretación síndrome burnout variable dependiente.....	110
4.2.1 Instauración del síndrome MBI por factor.....	132
4.4.2 Instauración global del síndrome MBI.....	135
4.3. Análisis general GADMA.....	136
4.4. Análisis estadístico.....	138
4.1 Comprobación de hipótesis.....	138
CAPÍTULO V.....	142
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	142
5.1. Conclusiones.....	142
5.2. Recomendaciones.....	144
CAPÍTULO VI.....	145
PROPUESTA.....	145
6.1. Antecedentes de la propuesta.....	145
6.3. Objetivos.....	147
6.3.1. Objetivo General.....	147
6.3.2. Objetivos Específicos.....	147
6.4. Metodología del Método Operativo.....	148
6.4.1. Medidas organizativas.....	149
6.4.1.1. Liberar de cargas.....	150
6.4.1.2. Posibilitar la ampliación de horizontes.....	150
6.4.1.3. Crear una buena atmósfera.....	151
6.4.2. Medidas individuales.....	151
6.4.2.1. Diseño de un plan de ahorro de energía.....	152
6.4.2.2. Mejorar la gestión de uno mismo y del tiempo.....	153
6.4.3. Seguir el rastro a los impulsos internos.....	153
6.4.3.1. Inicio.....	153
6.4.4. Terapia.....	155
Bibliografía.....	163
Anexos.....	168

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Causas de la rotación del personal	50
Tabla 2. El trabajo y la salud.....	54
Tabla 3. Origen de una enfermedad laboral	56
Tabla 4. Estrategias de afrontamiento	66
Tabla 5. Inventario Burnout de Maslach.....	67
Tabla 6. Universo de la investigación	72
Tabla 7. Operacionalización carga laboral.....	73
Tabla 8. Operacionalización síndrome burnout	74
Tabla 9. Plan de recolección	75
Tabla 10. Técnicas e Instrumentos.....	76
Tabla 11. Cálculo de puntuaciones encuesta.....	77
Tabla 12. Valores de referencia encuesta.....	78
Tabla 13. Procesamiento carga laboral	79
Tabla 14. Validación (A.C) carga laboral	79
Tabla 15. Cálculo de Puntuaciones MBI.....	80
Tabla 16. Valores de referencia MBI.....	81
Tabla 17. Procesamiento datos burnout	81
Tabla 18. Validación (A.C) burnout.....	81
Tabla 19. Organización Trabajo.....	83
Tabla 20. Organización Trabajo.....	84
Tabla 21. Organización Trabajo.....	85
Tabla 22. Organización Trabajo	86
Tabla 23. Organización Trabajo	87
Tabla 24. Organización Trabajo.....	88
Tabla 25. Organización Trabajo.....	89
Tabla 26. Organización Trabajo.....	90
Tabla 27. Organización Trabajo.....	91
Tabla 28. Carga Física.....	92
Tabla 29. Carga Física.....	93
Tabla 30. Carga Física.....	94
Tabla 31. Carga mental	95

Tabla 32. Carga Mental.....	96
Tabla 33. Carga Mental.....	97
Tabla 34. Carga Mental.....	98
Tabla 35. Carga Mental.....	99
Tabla 36. Carga Mental.....	100
Tabla 37. Factor Psicosocial.....	101
Tabla 38. Factor Psicosocial.....	102
Tabla 39. Carga Mental.....	103
Tabla 40. Carga Mental.....	104
Tabla 41. Organización de trabajo	105
Tabla 42. Desgaste Físico.....	106
Tabla 43. Desgaste mental	107
Tabla 44. Factor Psicosocial.....	108
Tabla 45. Carga Laboral.....	109
Tabla 46. Cansancio Emocional.....	110
Tabla 47. Cansancio Emocional.....	111
Tabla 48. Cansancio Emocional.....	112
Tabla 49. Realización Personal	113
Tabla 50. Despersonalización	114
Tabla 51. Cansancio Emocional.....	115
Tabla 52. Realización Personal	116
Tabla 53. Cansancio Emocional.....	117
Tabla 54. Realización Personal	118
Tabla 55. Despersonalización	119
Tabla 56. Despersonalización	120
Tabla 57. Realización Personal	121
Tabla 58. Cansancio Emocional.....	122
Tabla 59. Cansancio Emocional.....	123
Tabla 60. Despersonalización	124
Tabla 61. Cansancio Emocional.....	125
Tabla 62. Realización Personal	126
Tabla 63. Realización Personal	127

Tabla 64. Realización Personal	128
Tabla 65. Cansancio Emocional.....	129
Tabla 66. Realización Personal	130
Tabla 67. Despersonalización	131
Tabla 68. Agotamiento Emocional.....	132
Tabla 69. Despersonalización	133
Tabla 70. Realización Personal	134
Tabla 71. Instauración del Síndrome.....	135
Tabla 72. Carga laboral	136
Tabla 73. Síndrome Burnout	137
Tabla 74. Estadística de regresión 1	139
Tabla 75. Análisis de varianza 1	140
Tabla 76. Estadística de regresión 2.....	140
Tabla 77. Análisis de varianza 2	141
Tabla 78. Ecuación estimada e interpretación de parámetros estimados	141
Tabla 79. Matriz de gestión de tiempo.....	152
Tabla 80. Seguir el rastro a impulsos internos	155
Tabla 81. Plan de acción: Medidas para contrarrestar el Burnout	158
Tabla 82. Cronograma del plan de acción de las medidas para contrarrestar el Burnout.....	162

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas	7
Figura 2. Categorías fundamentales	31
Figura 3. Subordinación de variables (variable independiente).....	32
Figura 4. Subordinación de variables (variable dependiente).....	33
Figura 5. Descripción de puestos	39
Figura 6. Rutas de carrera	42
Figura 7. Carga laboral.....	43
Figura 8. Distribución de roles.....	45
Figura 9. Carga laboral.....	46
Figura 10. Indicador de riesgo laboral	49
Figura 11. Desgaste profesional.....	57
Figura 12. Dimensiones del síndrome del burnout	59
Figura 13. Síntomas del síndrome de burnout	61
Figura 14. Causas del síndrome de Burnout	63
Figura 15. Organización del trabajo.....	83
Figura 16. Organización del trabajo.....	84
Figura 17. Organización del trabajo.....	85
Figura 18. Organización del trabajo.....	86
Figura 19. Organización del trabajo.....	87
Figura 20. Organización del trabajo.....	88
Figura 21. Organización del trabajo.....	89
Figura 22. Organización del trabajo.....	90
Figura 23. Organización del trabajo.....	91
Figura 24. Carga física.....	92
Figura 25. Carga física.....	93
Figura 26. Carga física.....	94
Figura 27. Carga mental.....	95
Figura 28. Carga mental.....	96
Figura 29. Carga mental.....	97
Figura 30. Carga mental.....	98

Figura 31. Carga mental.....	99
Figura 32. Carga mental.....	100
Figura 33. Factor psicosocial	101
Figura 34. Factor psicosocial	102
Figura 35. Carga mental.....	103
Figura 36. Carga mental.....	104
Figura 37. Organización de trabajo.....	105
Figura 38. Desgaste físico	106
Figura 39. Desgaste mental.....	107
Figura 40. Factor psicosocial	108
Figura 41. Carga laboral.....	109
Figura 42. Cansancio emocional.....	110
Figura 43. Cansancio emocional.....	111
Figura 44. Cansancio emocional.....	112
Figura 45. Realización personal.....	113
Figura 46. Despersonalización.....	114
Figura 47. Cansancio emocional.....	115
Figura 48. Realización personal.....	116
Figura 49. Cansancio emocional.....	117
Figura 50. Realización personal.....	118
Figura 51. Despersonalización.....	119
Figura 52. Despersonalización.....	120
Figura 53. Realización personal.....	121
Figura 54. Cansancio emocional.....	122
Figura 55. Cansancio emocional.....	123
Figura 56. Despersonalización.....	124
Figura 57. Cansancio emocional.....	125
Figura 58. Realización personal.....	126
Figura 59. Realización personal.....	127
Figura 60. Realización personal.....	128
Figura 61. Cansancio emocional.....	129
Figura 62. Realización personal.....	130

Figura 63. Despersonalización.....	131
Figura 64. Agotamiento emocional.....	132
Figura 65. Despersonalización.....	133
Figura 66. Realización personal.....	134
Figura 67. Instauración del síndrome.....	135
Figura 68. Carga laboral.....	136
Figura 69. Síndrome de Burnout.....	137
Figura 70. Figura de dispersión entre carga laboral y el síndrome de Burnout .	139
Figura 71. Modelo operativo (propuesta)	148

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta carga laboral.....	169
Anexo 2. Cuestionario de Maslach Inventory.....	172
Anexo 3. Diseño de un plan de ahorro de energía	174
Anexo 4. Seguir el rastro a los impulsos internos.....	175
Anexo 5. Evidencia fotográfica	176

AGRADECIMIENTO

“la gratitud es riqueza, la queja es pobreza”

Agradezco infinitamente a Dios y mis padres quienes son el trípode de mi fortaleza, los que me empujan espiritual y emocionalmente para hacer posible todos mis sueños.

Psi. Org. M Sebastián Carrillo Ruiz

DEDICATORIA

Los logros más gratos son los que necesitaron de mayor persistencia, donde no existió atajos para llegar al lugar que realmente valió la pena, siendo mucho más satisfactorio cuando encontraste personas que nunca te abandonaron para lograrlo, por ello dedico esta nueva menta a mi familia y amigos incondicionales.

Este logro es por y para ustedes.

Psi. Org M. Sebastián Carrillo R.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA:

AUTOR: Psicólogo Organizacional Méntor Sebastián Carrillo Ruíz

DIRECTOR: Psicóloga María Cristina Abril Freire, Mg.

FECHA: Abril 2018

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, el área de Talento Humano tiene como objetivo velar por el bienestar de los colaboradores mediante técnicas de gestión como; el diseñar e implementar puestos y estructuras de trabajo que permitan un desarrollo personal y profesional reduciendo niveles de desgaste y ausentismo organizacional.

Actualmente el Síndrome Burnout también conocido como desgaste profesional, es el desequilibrio mental, emocional y físico que sufren los colaboradores de una organización en su puesto de trabajo. Existen muchos factores desencadenantes de este síndrome, uno de ellos es la carga laboral, entendiéndose como la suma fuerzas que el colaborador asume durante el día de trabajo.

Por ende, el principal objetivo de esta investigación tiene por efecto determinar la relación que existe entre la Carga Laboral y el Síndrome de Burnout, realizando una investigación de tipo exploratoria, tomando como población total a los 110 colaboradores de Atención Ciudadana del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato. Para ello se diseñó una encuesta que permitió la medición de diversos factores como: organización de trabajo, desgaste físico, desgaste mental y factor psicosocial, para determinar el nivel de carga laboral. Además, se utilizó el cuestionario Test MBI Maslach Burn Inventory, el cual permite medir los niveles de desgaste profesional en sus tres dimensiones: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.

Una vez procesada, interpretada y analizada la información obtenida se procedió a emplear un modelo estadístico de regresión, donde la hipótesis planteada “ La carga laboral incide en la instauración del síndrome del Burnout en los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA“, fue aceptada con una R (cuadrada de 0.5331), por consecuencia se propone cuatro medidas de índole organizacional y personal que permita contrarrestar la propagación del síndrome y poder brindar una mejor vida laboral a los colaboradores, haciendo de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato un mejor lugar para trabajar.

Descriptores:

1. Burnout 2. Agotamiento emocional 3. Despersonalización 4. Realización personal 5. Carga laboral 6. Desgaste físico 7. Desgaste mental 8. Organización del trabajo, 9. Factor psicosocial. 10. Correlacional.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

THEME:

AUTHOR: Organizational Psychologist Méntor Sebastián Carrillo Ruíz

DIRECTED BY: Psychologist María Cristina Abril Freire, Magíster

DATE: April,2018

ABSTRACT

Nowadays, the Human Talent Area has as its principal aim the wellness of clients through management techniques such as the design and implementation of positions and work structures which allow personal and professional development, reducing wear levels and organizational absenteeism.

Currently, Burnout Syndrome, also known as professional wear, is the mental, emotional and physical imbalance suffered by the employees of an organization in their workplace. There are many triggers of this syndrome. One of them is the workload, understood as the sum of forces that collaborators assume during the work day.

For this reason, the main objective of this research is to find out the relationship that exists between the workload and the Burnout Syndrome. An exploratory-type research was carried out, taking as a total population of 110 employees of the citizen service of the “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Ambato” So, a survey which allowed the measurement of various factors such as: work organization, physical exhaustion, mental wear and psychosocial factor was designed to determine the workload level. In addition, the MBI Test (Maslach Burn Inventory) questionnaire was used, which allows measuring the levels of professional wear in its three dimensions: emotional exhaustion, depersonalization and personal fulfillment.

Once the information obtained was processed, interpreted and analyzed, a statistical regression model was used, where the hypothesis "The workload affects the establishment of the Burnout Syndrome in public employees of citizen attention of the GADMA", was accepted with an R (square of 0.5331). Then, four organizational and personal measures are proposed to counter the spread of the syndrome and to provide a better working life for employees, making the "Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Ambato" a better place to work.

Keywords: Burnout, emotional exhaustion, depersonalization, personal accomplishment, workload, physical wear, mental wear, work organization, psychosocial factor, correlational.

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, es una de las organizaciones públicas más importante del cantón, el cual ha sido escogido como área de estudio del tema: “El síndrome de Burnout y la Carga Laboral en los servidores públicos de Atención Ciudadana”.

Uno de los males del siglo XXI a nivel organizacional es el desgaste profesional conocido como Síndrome Burnout, este desgaste produce síntomas como: cambios en el estado de ánimo, desmotivación, falta de energía, bajo rendimiento, alteraciones psicosomáticas y la deserción de la organización por parte de los colaboradores.

Uno de los factores desencadenantes de este síndrome es la Carga Laboral, conocido como las fuerzas que suma un colaborador en su puesto de trabajo, esto se puede dar por: mal diseño de cargos, falta de motivación, falta de objetivos institucionales, problemas psicosociales, por lo cual en el presente trabajo de investigación muestra cual es la relación entre la carga laboral y el síndrome de burnout.

Para ello el presente trabajo investigativo consta de seis capítulos desarrollados de acuerdo a las normas y lineamientos establecidos en la Facultad de Ciencias Administrativas

CAPÍTULO I. Problema de Investigación: En este capítulo se formula el tema de la investigación, planteando el problema investigativo en relación a las variables, con un análisis crítico lo que permite establecer una prognosis del tema en caso de no establecer una solución, se justifica el estudio y se procede a plantear los objetivos.

CAPÍTULO II. Marco Teórico. En esta etapa se desarrolla la metodología de la investigación, fomentado básicamente en antecedentes investigativos,

fundamentación filosófica y legal. Se determinan las categorías fundamentales que permitirán desarrollar el marco teórico con respecto a las variables establecidas y se plantea la hipótesis de la investigación.

CAPÍTULO III. Metodología: En este capítulo se determina el enfoque, las modalidades y el tipo de investigación que se realizará, así como la operacionalización de las variables y se delimita la población de estudio. Se describe el procedimiento para recolección y procesamiento de la información y el método para comprobar la hipótesis.

CAPÍTULO IV. Análisis e interpretación de resultados: Incluyen tablas y gráficos; de los datos obtenidos con las técnicas e instrumentos utilizados, tanto para la medición de la carga laboral como para el síndrome de Burnout. Además, se establece el procedimiento para verificar la hipótesis.

CAPÍTULO V. Este capítulo acoge conclusiones y recomendaciones obtenidas por medio de la investigación.

CAPÍTULO VI. En el capítulo se desarrolla y se establece la propuesta que contribuye a solucionar los problemas detectados en la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“El Síndrome de Burnout y la carga laboral en los servidores públicos de Atención Ciudadana”

1.2. Planteamiento del problema

El agotamiento profesional de los servidores públicos de Atención Ciudadana.

1.2.1. Contextualización

- **Macro contextualización**

De acuerdo con una encuesta aplicada por la Organización Internacional del Trabajo sobre las condiciones de trabajo y la salud, realizada en 2012 en América Central, se encontró que más del 10% de los encuestados reportaron haberse sentido constantemente bajo estrés o tensión.

El Síndrome de Burnout es una manifestación de fatiga o agotamiento laboral excesivo que las personas sobrellevan al llegar al límite del esfuerzo físico y mental. Este síndrome suele darse con mayor frecuencia en aquellos puestos de trabajo relacionados con atención a terceros en profesiones, tales como: docentes, personal sanitario o personas que trabajan en atención al cliente y puede llegar a ser motivo de bajo rendimiento laboral. Respecto a este tema, existen varias investigaciones de tipo académico a nivel internacional como:

Díaz y Gómez (2016) por medio de su investigación titulada, ‘El síndrome de burnout en Latinoamérica entre 2000 y 2010’, obtuvieron que la frecuencia del

síndrome se encuentra instaurado en República Dominicana 1%, Bolivia 1%, Uruguay 2%, Costa Rica 2%, Cuba 2%, Chile 7%, Argentina 11%, Brasil el 18%, México 25%, Colombia 25%, considerando este síndrome como la epidemia del siglo, que se expande a nivel sudamericano.

Por su parte, Santos Palazzo, Carlotto, Rangel y Castro Aerts (2013), estudiantes de la Escuela de Medicina de la Universidad Luterana de Brasil, con su estudio “Síndrome de Burnout: estudio poblacional sobre los funcionarios públicos”, manifiestan que de 879 servidores municipales el 48% padecen del síndrome de burnout, por lo que es claramente evidente que a nivel latinoamericano este síndrome se va expandiendo en funcionarios públicos debido a muchas fallas en su sistema, tales como: falta de procesos, optimización de tiempo, mal diseño de cargos.

Así mismo, Pérez (2013) estipula que en México el Conflicto Trabajo-Familia (CTF) tiene una varianza explicada del 59,6% y la satisfacción laboral, del 20,9%. Por su parte, el factor de agotamiento emocional fue explicado en un 43,8%, y la insatisfacción de logro, en un 18,4%. Estas conclusiones permiten apreciar que el burnout y la sobrecarga repercuten de manera significativa y negativa en la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT), en particular, en la satisfacción laboral y el CTF, generando la necesidad y prioridad de atender estos 2 factores antecedentes de la CVT.

- **Meso contextualización**

En la República de Ecuador, el síndrome del burnout se hace más regular debido a varios factores, como son; la carga laboral y la realización repetitiva de las actividades cotidianas. A nivel nacional los entornos laborales más vulnerables para el origen de este síndrome son: las instituciones de salud, los centros educativos y de servicio a terceros en las instituciones públicas, los cuales se ven afectados por la falta o la deficiente implementación de procesos, diseño de cargos y un correcto diseño de planes de carrera.

A nivel universitario, diferentes regiones del país muestran altos índices de instauración del síndrome, por lo que se considera un mal en crecimiento, lo cual no solo afecta la relación hombre- trabajo, ya que la correlación personal y psicosocial se estrechan aún más. La manifestación referente a temas de seguridad y salud del trabajo que señala la Constitución Política de la República del Ecuador del 2008, principalmente en su Artículo 326, habla que “todo individuo tendrá derecho a realizar sus actividades laborales en un ambiente apropiado y favorable, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” lo que se complementa con el Plan Nacional del Buen Vivir específicamente con lo que estipula el Objetivo No.9, “Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.” Esto se ve un tanto debilitado debido a los cambios en la LOSEP, principalmente en el Artículo 58, que habla acerca de “los contratos ocasionales” los cuales no permiten mantener una estabilidad laboral.

La empresa GFK realizó un estudio a 6304 personas a nivel del Ecuador donde el análisis de los datos obtenidos da como resultado que el 10% de hogares tiene al menos un miembro con el síndrome de estrés, tomando en cuenta que es un país con más de 14.400.000 habitantes, quiere decir que, por lo menos 1.400.000 personas lo padecen. El Diario “Hoy”, indica que “alrededor del 30% de los colaboradores padece estrés laboral, lo que ha tenido un coste económico de 20.000 millones de dólares y hace que sea considerado como la "epidemia del siglo XXI”, como también el 27 de enero del 2008 refiere que “un nuevo estudio muestra que las personas menores de 50 años con un empleo de mucha presión tienen casi 70% más riesgo de desarrollar estrés” (Vicente, 2012 p.5A).

- **Micro contextualización**

Se considera prioritario manifestar que la Provincia de Tungurahua no es la excepción en la existencia del síndrome del burnout. La ineficiente gestión por procesos en las organizaciones de la provincia desemboca que, el trabajo se lo realice de manera empírica, al no contar con un detalle específico de tareas y actividades ocasiona que los colaboradores cometan muchos errores y tengan inconvenientes en su ejecución, teniendo como resultado directo el cansancio

mental emocional y la falta de desarrollo personal y profesional mediante rutas de carrera. El diario “El Heraldó” indica “en Tungurahua he notado que esta enfermedad ataca a los actores de los procesos, cabe mencionar que los señores conserjes, guardias, obreros, jefes departamentales, directores, gerentes y propietarios son víctimas de este mal. Hay que recordar que de manera paulatina nos encontramos ingresando a una sociedad industrializada en la cual se tiene una presión muy grande para cumplir objetivos empresariales, lo cual provoca desgaste físico o mental con consecuencias gravitantes a la salud y al entorno. Debido a que el exceso de trabajo conduce más bien a la baja productividad y resta calidad de vida” (Tello, 2014, p.3b).

En la actualidad el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, está implementando el modelo de gestión por procesos basado en la planificación estratégica, el mismo que tiene como misión el “promover el desarrollo sustentable del cantón a través de una gestión integral municipal, equitativa, innovadora, con efectividad de procesos y políticas sociales.”, pero estos carecen de objetivos o actividades puntuales para cada una de las direcciones lo que retrasa el desarrollo general de la municipalidad.

Un estudio de burnout el cual fue efectuado en enero del 2017 por los estudiantes de Psicología de la Universidad Tecnológica Indoamérica, en conjunto con el área de Psicología de la Municipalidad de Ambato, muestra que las áreas de atención al cliente presentan los índices más altos del síndrome de quemado con un 60% de la muestra tomada, conjuntamente con los indicadores de rotación de personal existe correlación estadística. La sobre carga se evidencia en indicadores de gestión, evaluaciones de desempeño, rotación de personal y ausentismo laboral en los cargos de atención directa a los usuarios, como consecuencia de las actividades repetitivas, monótonas, las cuales involucran un desgaste emocional y una falta de crecimiento profesional y personal.

1.2.2. Árbol de problemas

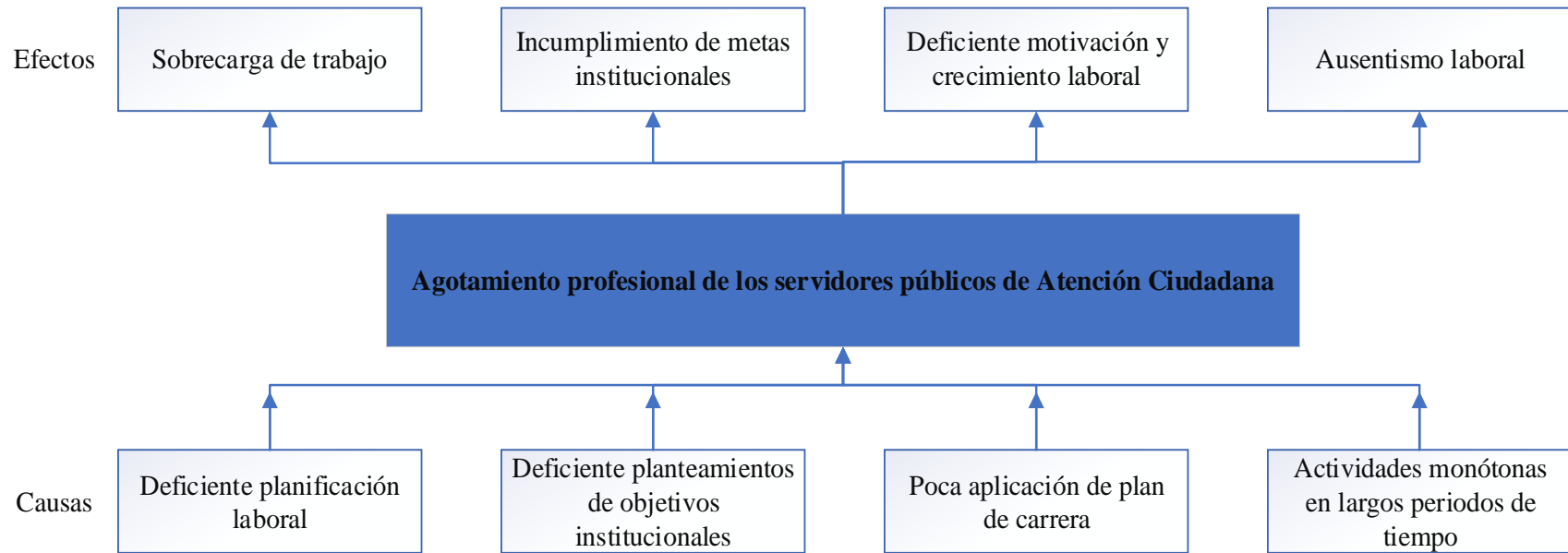


Figura 1. Árbol de problemas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Carrillo, S. (2018)

1.2.3. Análisis crítico

La planificación de personal basado en las actividades generales y específicas de cada puesto de trabajo es fundamental para garantizar el cumplimiento efectivo del mismo, mediante técnicas como análisis de capacidad instalada y el levantamiento de procesos y procedimientos, el no contar con esta metodología hace que inevitablemente desemboque en la sobrecarga de trabajo.

La sobrecarga de trabajo es un efecto altamente perceptible, ya que el mismo desencadena molestias en los colaboradores, como: cansancio mental, cansancio emocional, esfuerzo físico, lo cual repercute directamente a la calidad de vida en el trabajo, provocando bajo desempeño y deserción de la organización.

El deficiente planteamiento de objetivos institucionales hace que las organizaciones carezcan de una misión y visión idónea, por tal motivo no permite un desarrollo sustentable y mejora continua de sus procesos y procedimientos, por ende, se ve afectado el desarrollo integral de su gestión y del Talento Humano.

A su vez, el incumplimiento de metas de una organización es el efecto de un incorrecto plan estratégico y funcional el cual carece de todo tipo de indicadores gestión en cada uno de sus puestos de trabajo, el carecer de objetivos de trabajo hace que los colaboradores no se fijan metas y no exista mejora continua objetiva en sus procesos y servicios.

El plan de carrera es un sistema de desarrollo profesional que se lo ejecuta de acuerdo al estilo de negocio y estructura, el cual tiene como objetivo promover a los colaboradores, enfocado al desarrollo profesional, personal y económico, en la actualidad este método no se ejecuta en el sector público por desconocimiento y falta de gestión en el desarrollo del Talento Humano, lo que desencadena desmotivación y bajo crecimiento profesional.

Al carecer de esta figura de crecimiento, los colaboradores de una organización se estancan profesionalmente, produciendo una desmotivación, por tanto, dejan de buscar una profesionalización dentro de la organización, asimismo, surge un desinterés por aprender, estancando a los colaboradores en su zona de confort y minimizan la realización profesional.

Las actividades monótonas en largos periodos de tiempo se da básicamente por el mal diseño de cargo, en la actualidad el área de talento humano debe preocuparse por diseñar cargos donde los colaboradores puedan realizar tareas más simples y de menor duración, cuando esto no se ejecuta el desgaste profesional es más evidente.

El desgaste profesional es originado por la absorción de tiempo que dificulta la recuperación mental, emocional y física de la persona. Las actividades monótonas o repetitivas sin espacios de discernimiento, hacen que las personas dejen de sentir, pensar y que actúen sólo como una máquina, pues no importa como sea su servicio, ya que el único objetivo es realizar la tarea sin importar el cómo y para qué tan solo por obligación.

1.2.4. Prognosis

La instauración del síndrome del burnout en niveles muy altos desencadena problemas de clima laboral, insatisfacción laboral, rotación y ausentismo de personal. La repercusión es más significativa si el problema se ve relacionado directamente con la sobrecarga de trabajo, virtud de un deficiente levantamiento y diseño de un puesto de trabajo a nivel operativo, la organización depende de estos factores para garantizar un correcto funcionamiento y, primordialmente, evitar que el personal sufra de éste u otro síndrome que afecten en su desempeño, salud física, social y psicológica.

- La sobre carga de trabajo muchas veces se da por una falta de planificación del personal y las actividades que debe realizar cada una de ella; cuando las personas no tienen definidos sus roles y actividades causa una

desorganización y desconocimiento del negocio o giro de la organización. Por tanto, este problema se puede solucionar levantando procesos, procedimientos o realizando análisis de capacidad instalada, que determine tiempos de ejecución y estipule el número de personas necesarias para cumplir con las tareas; el levantamiento de descriptivos y perfiles de cargos y el entrenamiento a las tareas definidas garantizando que los colaboradores conozcan y dominen su puesto de trabajo (Cañada,2009, p.85).

- El incumplimiento de metas se da cuando en la organización no cuenta con objetivos generales y específicos de cada una de las áreas; esto desemboca en que los colaboradores no tengan indicadores de gestión definidos, es decir, un camino o una guía de mejora continua. Una de las soluciones más rápida es crear un plan estratégico partiendo de la misión y visión de la organización, lo cual ayuda a que cada una de las áreas deba tener actividades definidas, plasmadas dentro de los procesos y procedimientos en cada una de las áreas, conjugando la cadena de valor de la organización. (Gonzalez,2015, p.130).
- Hoy en día, la motivación profesional y el desarrollo en las organizaciones se hablan como un salario emocional, pues es uno de los principales defectos en las organizaciones que no permiten un crecimiento de sus colaboradores. Uno de los métodos más conocidos, pero poco utilizados es la implementación de planes de carrera; éstos permiten que el colaborador ascienda dentro de la estructura organizacional, continúe con su aprendizaje y mejore sus ingresos económicos (Chiavenato,2009, p.47).
- El desgaste profesional en su mayor expresión es cuando una persona cuenta con actividades repetitivas, burocráticas y limitadas; esto hace que la persona pierda el interés, arrojando estados de aburrimiento y se dé la despersonalización. Por lo que es necesario el crear estructuras que permitan al colaborador manejar su cargo eficientemente tanto así que permita la

creación de un modelo de desarrollo vertical y horizontal (Chiavenato,2009, p. 245).

1.2.5. Formulación del problema

¿Cómo influye la carga laboral en la instauración del síndrome burnout en los servidores públicos de atención ciudadana?

1.2.6. Interrogantes

¿Cuál es nivel de incidencia del síndrome de burnout en el personal de Atención Ciudadana del GADMA?

¿Cuáles son los puestos de trabajo con mayor nivel de burnout en el área de Atención Ciudadana?

¿Cuáles es la relación entre la carga laboral y la instauración del síndrome burnout cargos de Atención Ciudadana?

1.2.7. Delimitación de contenido

Campo:	Gestión del talento humano
Área:	Aplicación de personas
Aspecto:	Desgaste profesional
Delimitación del objetivo de estudio:	Carga laboral y el síndrome del burnout.
Delimitación espacial:	GAD Municipalidad de Ambato ubicado en la Av. Atahualpa y Río Cutuchi, Huachi Chico.
Delimitación temporal:	01-01 2017 – 31-12-17

1.3. Justificación

Maslach (1981) manifiesta que el síndrome de burnout está caracterizado por esa respuesta automática que el cuerpo humano experimenta al momento de sentirse amenazado por cualquier factor estresor constante y, que tanto física como mentalmente, la persona se sienta la mayor parte del tiempo agotado.

El síndrome de burnout o también conocido como desgaste o fatiga laboral crónica, se ha vuelto cada vez más popular en las organizaciones debido a la alta demanda del mercado y calidad de vida en el trabajo, lo cual lleva a las organizaciones a tener niveles de exigencia altos, que llegan a tal punto en que los colaboradores tienen un cansancio extremo, desesperación y frustración, con lo que respecta a sus tareas diarias.

Una vez que una persona padece este tipo de síndrome, sufre cambios en su estado de ánimo, apariencia física y su rendimiento laboral desciende, haciéndolo sentir incómodo y sin ganas de presentarse a trabajar ya que sólo el hecho de pensar en lo que le espera al llegar a su lugar de trabajo le produce fatiga, esto se debe a varias fuentes como: tipo de trabajo, organización de trabajo, carga laboral, fuentes externas, factores demográficos, estilos de mando, entre otros.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), los colaboradores representan la mitad de la población en todo el mundo y son quienes contribuyen en mayor medida al desarrollo económico y social de muchos países; es importante considerar que según estadísticas de la Organización Internacional del Trabajo (2003) y de la OMS (2003), las condiciones de trabajo para la mayoría de los tres mil millones de colaboradores en todo el mundo no reúnen los estándares y guías mínimos establecidos por estos organismos para la salud ocupacional, la seguridad y la protección social.

La presente investigación se enfocó en colaboradores exclusivamente del área de atención ciudadana del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de

Ambato quienes tienen la gran responsabilidad de cumplir con el objetivo principal de la municipalidad, que es el satisfacer las necesidades de los contribuyentes, haciéndolos sentir bienvenidos a la institución, transmitiendo una actitud entusiasta y positiva logrando que el contribuyente se sienta feliz e identificado con el GADMA y su ciudad, además, de las tareas operativas que deben cumplir.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

- Determinar la relación entre la carga laboral y la incidencia del Burnout en los servidores públicos de Atención Ciudadana en el GADMA.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Medir el nivel del síndrome de Burnout en el personal de Atención Ciudadana en el GADMA.
- Identificar las áreas de Atención Ciudadana que cuentan con mayores niveles del síndrome del Burnout.
- Establecer la correlación estadística que existe entre la carga laboral y el síndrome del Burnout, en las áreas de Atención Ciudadana.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

En investigaciones realizadas se puede evidenciar que la instauración del síndrome del burnout demanda algunos factores, entre ellos la carga laboral:

Para Patlán (2013), dentro de su publicación titulado “Efecto del burnout y la sobrecarga en la calidad de vida en el trabajo”, concluye que:

“Se identifican altos niveles de agotamiento emocional en personal con menor edad, lo cual puede corresponder a la vulnerabilidad que tienen los profesionistas en sus primeros años de carrera profesional y laboral, traducido en un período de sensibilización y adaptación, después del cual el colaborador logra desarrollar estrategias para afrontar las demandas laborales.

Existe un alto nivel de despersonalización en personal con menor nivel de educación, lo que muy probablemente obedece a la presencia de puestos de trabajo de nivel operativo que entrañan múltiples actividades rutinarias, repetitivas y con reducida responsabilidad y toma de decisiones, que se traducen en un factor de riesgo para desencadenar la despersonalización del colaborador.

Estos resultados coinciden con los señalamientos de Maslach y Pines (1997) y Maslach y Jackson (1981) respecto a que los mayores niveles de burnout se presentan en personal que tiene un trato directo y continuado con los usuarios de los servicios que proporcionan (p. 453)”.

Con base a la información obtenida se destaca la importancia de la edad de los trabajadores para desarrollar o no el Síndrome de Burnout dado que, según el estudio, el personal con menor edad es más vulnerable pues entra en un tiempo de

adaptación y con el tiempo el trabajador desarrolla estrategias para afrontar las demandas que se presentan en el ámbito profesional y labora.

Según, los autores Quiceno & Vinaccia (2007, pág. 87), de la Universidad de San Buenaventura, en su trabajo de investigación titulado “Síndrome de quemarse en el trabajo (SQT)”, concluye que:

“El Burnout es un síndrome que agrupa un conjunto de síntomas psicológicos y físicos que van evolucionando en el tiempo debido a la interacción de factores internos (variables de personalidad) como externos (entorno laboral), pero en definitiva el entorno laboral es el decisivo de la etiología de los síntomas y su curso. Y a la par con las condiciones del trabajo, los recursos personales con que cuente el individuo o la forma como la persona interprete o maneje las situaciones influyen en la frecuencia e intensidad del síndrome” (Gil-Monte, 2005).

“Todas estas aproximaciones e intentos por dar respuesta a este fenómeno que afecta hoy los espacios laborales han llevado por un lado a que algunos países como Brasil y España reconozcan en cierta medida en la jurisprudencia al síndrome del burnout como una problemática socio-laboral. Con todo lo anterior se pretende en última instancia que el colaborador tenga una mejor calidad de vida en todas las áreas de su actividad, y las empresas tengan personas saludables y motivadas para la consecución de las metas y objetivos organizacionales y el logro de la visión y misión, donde esta interacción diádica persona- empresa sea un espacio socio-temporal como oportunidad de crecimiento y desarrollo en el ciclo vital de la persona y la organización (p. 123)”.

El autor manifiesta que el estrés y una etapa más avanzada, es decir, el burnout, son producto de la manifestación hombre-trabajo, entendiendo por trabajo a todo el medioambiente donde éste se desarrolla, desde el espacio físico hasta las actividades y el desarrollo personal y profesional que éste sufre a lo largo de los años; una persona que trabaja muchos años en un trabajo monótono sin nuevas

perspectivas, que motive un crecimiento o coadyuve al logro de objetivos institucionales y personales, tiende a desarrollar y padecer el quemazón laboral.

De acuerdo, con Navas, Quevedo y Guzmán (2014) en su trabajo de investigación titulado “síndrome de burnout en personal administrativo de una empresa pública de dragado”, concluyen que:

“El estudio está centrado en la identificación y caracterización tridimensional del agotamiento físico, mental y emocional, y su correlación de acuerdo a edad, género y nivel educativo. Los resultados revelaron que, entre las tres dimensiones estudiadas, prevaleció el agotamiento emocional con un 44,37% entre moderado y alto para las mujeres y un 34,28% para los hombres. Los porcentajes más altos se observaron en mujeres, existiendo 15 (24,59%) casos con burnout de un total de 61, en contraste con 6 (17,14%) hombres de un total de 35. Se concluye que el síndrome de burnout se encuentra en un nivel de moderado a alto en la empresa objeto de estudio” (p. 62).

“Los datos obtenidos permiten cumplir con el objetivo de determinar los niveles de agotamiento presentes en el personal administrativo de una empresa de dragado y concluir que el agotamiento emocional y físico son los más representativamente afectados, por lo que pudiéramos decir que el síndrome de burnout se encuentra en un nivel de moderado a alto en la empresa objeto de estudio” (p. 63).

En relación a las investigaciones citadas, se manifiesta que la relación entre la carga laboral y el síndrome de burnout es estrechamente correlacional; la carga mal equilibrada produce que las personas no cuenten con espacios o pausas activas y frecuentemente tengan molestias, tanto físicas como mentales, produciendo el agotamiento, lo que implica un desajuste en sus labores, iniciando por un cambio de humor bajo rendimiento y pésima atención a terceros. Navas, Quevedo y Guzmán (2014) hace una diferenciación entre hombres y mujeres, manifestando

que las mujeres son más propensas a sufrir de este síndrome por todas las ocupaciones que fuera del trabajo tiene que afrontar.

Además, Uribe, López, Pérez y García (2014) en su trabajo de investigación titulado “Síndrome de desgaste ocupacional (Burnout) y su relación con salud y riesgo psicosocial en funcionarios públicos que imparten justicia en México, D.F.”, concluye que:

“El burnout constituye un buen indicador de estrés en el trabajo del personal que imparte justicia, por su facilidad de medición mediante un cuestionario, sin necesidad de pruebas de laboratorio o entrevistas profundas, las cuales deberían ser complementarias y confirmatorias y a posteriori en los casos más preocupantes. El personal que imparte justicia requiere de planes y programas de trabajo que contemplen el alto nivel de demanda intelectual con su respectivo impacto en términos de riesgo psicosocial; ha quedado probado que, el burnout y las manifestaciones psicósomáticas son una dupla permanente, ya que los malestares físicos y emocionales comunes en todo ser humano pueden ser identificados y atendidos mediante evaluaciones periódicas cuantitativas y cualitativas para mejorar la productividad y, sobre todo, la calidad de vida de magistrados, jueces y secretarios que imparten justicia en México (p. 156)”.

Por otro lado, Morales (2015) “El síndrome de burnout y el desempeño laboral en los empleados del departamento administrativo del Gobierno Provincial de Tungurahua”, concluye que:

En el Departamento Administrativo del Gobierno Provincial de Tungurahua, se diagnosticó que el síndrome de Burnout afecta a los empleados en un nivel alto, se ha podido establecer que existe un número de personas que desarrollan cansancio mental y físico, que los problemas familiares influyen en su accionar, y que en algún instante han presentado un estrés laboral, que son las características del síndrome, que de alguna

forma incide en las actividades diarias que cumplen, por lo que impiden el cumplimiento tanto de objetivos como metas planteados de forma individual como institucional.

Por otro lado, se analizó que el nivel de desempeño laboral en los empleados, no es el adecuado, dado que en su mayoría no cumplen a cabalidad con todas sus responsabilidades dentro del cumplimiento de cada una de sus funciones, además, se registra un grupo importantes de trabajadores que atraviesan problemas de carácter físico y mental, lo que genera que su potencial laboral se vea afectado y por ende no desarrolle con eficacia y eficiencia, razón por lo cual no cumplen sus metas laborales.

Finalmente, resulta necesario contar con una herramienta sencilla para solucionar los síntomas que presentan los trabajadores de la institución, con el objetivo de generar un clima laboral saludable y óptimo (p. 64).

Así mismo, Malender (2016), dentro de su publicación titulada “Síndrome de Burnout y Satisfacción Laboral en docentes de nivel secundario”, concluye que:

“De acuerdo a los resultados obtenidos, la satisfacción laboral predice significativamente el síndrome de burnout: a medida que las personas presentan mayores niveles de satisfacción laboral, la incidencia del síndrome de burnout disminuye.

En este contexto y tomando como referencia investigaciones previas existen indicios que los síntomas más frecuentes del síndrome de burnout representan la insatisfacción laboral. Así mismo, Figueroa et. al. (2012) consideraron a la satisfacción laboral como “un factor protector frente al burnout, recomendando que se elaboren políticas que fomenten la satisfacción laboral” (p. 134). La insatisfacción laboral es un factor importante en el desarrollo del síndrome, concluyendo que a menor satisfacción laboral más incidencia de burnout.

Así pues, la relación más significativa se produjo entre satisfacción laboral y la dimensión de cansancio emocional, donde la satisfacción laboral se relaciona con las tres dimensiones del síndrome, pero esta relación es más intensa con el cansancio emocional, mostrando que, a mayor satisfacción laboral, menor es el cansancio emocional. Esto puede deberse en parte a la sobrecarga mental y emocional a la que está sometido el trabajador, y a que dicha sobrecarga se ve amortiguada por los niveles de satisfacción laboral (p. 181)”.

Con estos antecedentes resulta necesario resaltar la importancia de la satisfacción laboral como método de prevención del síndrome del Burnout, dado que un trabajador satisfecho desarrollará actitudes positivas frente a eventos que pudieran presentarse.

2.2. Fundamentación filosófica

Dentro del desarrollo del pensamiento y las distintas formas de interacción social, el hombre ha ido evolucionando tomando una visión más humanista, especialmente en el aspecto laboral. En los últimos cincuenta años, se ha podido evidenciar el impacto de los colaboradores dentro de la organización y como éstos interactúan entre sí, fomentando o disminuyendo el desarrollo organizacional o, a su vez causando problemas físicos, psíquicos y emocionales en los trabajadores.

En el siglo XX, luego de la Revolución Industrial se dio a conocer una actividad, llamada, Administración de R.R.H.H. que se enfocaba en mediar la relación entre las personas y las organizaciones, ya que los objetivos propios de una empresa con los objetivos personales de cada colaborador no se encontraban alineados entre sí y existían conflictos para su comprensión, esta actividad tomo el nombre de relaciones industriales. En el año 1960 se mantenía la idea de que los colaboradores eran tan solo un recurso más para el desarrollo y progreso de las distintas empresas, poco a poco se fue evolucionando dicho pensamiento enfocándose más en las necesidades del capital humano para el desenvolvimiento laboral.

El término administración de recursos humanos surgió en 1970, el cual se enfocaba en la administración de las personas dentro de la organización. No obstante, aún existía el pensamiento retrograda, que las personas eran y debían ser tratadas como simples máquinas de trabajo, aunque ya surgieron los primeros modelos de reclutamiento y selección, evaluación de desempeño y capacitación dentro de la organización.

Sin embargo, con los distintos procesos de cambio global en el aspecto laboral, las organizaciones que alcanzan éxito y mayores ganancias son aquellas que administran con las personas, haciéndolas agentes activos de la organización, potenciando su creatividad, inteligencia y competencias profesionales, las cuales permiten un aporte real a las distintas organizaciones además de un trabajo en conjunto, mejorando el clima organizacional y permitiendo el crecimiento empresarial (Mondy W. , 2010).

Las distintas obligaciones y responsabilidades que se presentan en el área laboral pueden causar niveles de estrés en las personas que se desenvuelven dentro de una organización, además de conflictos interpersonales, problemas físicos y emocionales, siendo así el estrés dentro del trabajo un precursor de complicaciones relacionando al aspecto laboral, trascendiendo también al aspecto personal.

El término Burnout fue conocido por primera vez por parte de Freudenberger en 1974, quien lo describió como sentimientos de frustración, agotamiento y cansancio, los cuales son el resultado de la sobre carga laboral provocando repercusiones a la productividad en el trabajo, por lo cual este término ha ido evolucionando e involucrando distintos aspectos que podrían potenciar los estados de agotamiento de los individuos.

En 1977, el término de Burnout fue expuesto por primera vez ante la Asociación Americana de Psicología por parte de Maslach, y se lo definió como Síndrome de Burnout, el cual es un conjunto de signos y síntomas que evidencian el desgaste

profesional. Este síndrome sería el resultado del estrés crónico que se puede desenvolver dentro del aspecto laboral.

Freudenberger (1980) realiza una publicación llamada “Burn Out: El alto costo del alto logro. Lo que es y cómo sobrevivir” importante para la comprensión, prevención y abordaje del Síndrome de Burnout.

Así mismo, Maslach y Jackson (1981) definen de una manera más compleja el Síndrome de Burnout como tridimensional, ya que genera tres aspectos contraproducentes importantes dentro del área laboral y personal, estos son: el agotamiento emocional, la despersonalización en el trato con clientes – usuarios y la reducida realización personal.

Como se puede constatar en el transcurso de los años se ha complementado el concepto de Burnout, en síntesis, se podría decir que es el resultado del estrés crónico que presenta un individuo, que no posee técnicas de afrontamiento adecuadas para sobrellevar la demanda laboral, llevándolo así a la sobre exigencia para poder cumplir con las actividades que se le encomiendan, afectando su salud física y psíquica, además de conflictos interpersonales con las personas que le rodean.

2.3. Fundamentación legal

Los fundamentos legales que se considerara en la presente investigación, son los siguientes:

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador de 2008

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas colaboradoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y

retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado (Asamblea Nacional, 2008).

2.3.2. Ley Orgánica de Servicio Público

De acuerdo con la Asamblea Nacional (2016) dentro de la Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP cuyo estado se encuentra vigente y última fecha de modificación fue el 28 de marzo del 2016 destaca los siguientes artículos.

Art. 3.- **Ámbito.** - Las disposiciones de la presente ley son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, en toda la administración pública.

Art. 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades en sus literales:

- d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales.
- e) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones.
- f) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.
- h) Estructurar la planificación anual del talento humano institucional, sobre la base de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de su competencia;
- i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional;
- j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos.

Art. 53.- Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano. - Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.

Art. 54.- De su estructuración. - El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

Art. 55.- Del subsistema de planificación del talento humano. - Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente.

Art. 61.- Del subsistema de clasificación de puestos. - El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Artículo 3 de esta Ley.

2.3.3. Reglamento General de la Ley Orgánica del Servicio Público

Según, Decreto ejecutivo 710, del registro oficial suplemento 418 del 01 de abril del 2011, cuya última modificación se realizó el 25 de enero del 2016 y su estado actual está vigente, destaca los siguientes artículos.

Art. 113.- Del sistema de verificación, inspección, supervisión y evaluación de la gestión administrativa. - El Ministerio de Relaciones Laborales ejecutará actividades de monitoreo, control y evaluación de la gestión de las Unidades de

Administración del Talento Humano del Sector Público, considerando los siguientes aspectos:

a) Para la Administración Central e Institucional de la Función Ejecutiva, se realizarán inspecciones, verificaciones, supervisiones, evaluaciones y control, de la gestión administrativa dentro del ámbito de su competencia, a las Unidades de Administración del Talento Humano, relacionadas con la aplicación de las disposiciones establecidas en la LOSEP, este Reglamento General, las regulaciones y la normativa emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales;

b) En las Empresas Públicas, el Ministerio de Relaciones Laborales, a través de personas naturales o jurídicas externas especializadas realizará el control posterior (ex post) de la administración del talento humano y remuneraciones conforme a las normas y principios previstos en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la LOSEP y las demás normas que regulan la administración pública; y,

c) Para las demás instituciones, entidades, organismos y personas jurídicas determinadas en el ámbito de la LOSEP podrá realizar estudios e informes derivados de la información que se proporcione conforme a la LOTAIP, a fin de determinar el cumplimiento de las políticas, regulaciones, normas e instrumentos técnicos expedidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, que de no darse cumplimiento se lo pondrá en conocimiento de la Contraloría General del Estado y de los organismos de control.

Art. 117.- De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH.- Las UATH constituyen unidades ejecutoras de las políticas, normas e instrumentos expedidos de conformidad con la ley y este Reglamento General, con el propósito de lograr coherencia en la aplicación de las directrices y metodologías de administración del talento humano, remuneraciones, evaluación, control, certificación del servicio y mejoramiento de la eficiencia en la administración pública en lo que correspondiere a sus atribuciones y competencias.

La UATH es responsable de administrar el sistema integrado de desarrollo del talento humano y las remuneraciones e ingresos complementarios del servicio público, bajo los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos pertinentes. Tendrán la competencia y responsabilidad en el cumplimiento de la LOSEP, este Reglamento General y las normas expedidas.

Art. 120.- Estructura de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano- UATH. - Las UATH estructurarán su gestión mediante la conformación de procesos y estarán integradas básicamente por:

- a) Calidad del servicio, atención al usuario y de la gestión institucional, en el ámbito de sus atribuciones y competencias;
- b) Manejo técnico del talento humano;
- c) Administración del talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios; y,
- d) Salud ocupacional.

Los procesos enunciados anteriormente pueden ser unificados o divididos de acuerdo a la complejidad, tamaño organizacional y necesidades prioritarias de la institución.

Las atribuciones y acciones de cada uno de estos procesos serán determinados en el correspondiente reglamento, estructura institucional y posicional y manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución.

2.3.4. Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017

Objetivo 9: “Garantizar el trabajo digno en todas sus formas”.

Resolución 957: Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo

Art. 4.- El Servicio de Salud en el Trabajo tendrá un carácter esencialmente preventivo y podrá conformarse de manera multidisciplinaria. Brindará asesoría al empleador, a los colaboradores y a sus representantes en la empresa en los siguientes rubros:

- a) Establecimiento y conservación de un medio ambiente de trabajo digno, seguro y sano que favorezca la capacidad física, mental y social de los colaboradores temporales y permanentes;

b) Adaptación del trabajo a las capacidades de los colaboradores, habida cuenta de su estado de salud físico y mental.

Artículo 5.-El Servicio de Salud en el Trabajo deberá cumplir con las siguientes funciones:

Objetivo

g) Asesorar en materia de salud y seguridad en el trabajo y de ergonomía, así como en materia de equipos de protección individual y colectiva;

h) Vigilar la salud de los colaboradores en relación con el trabajo que desempeñan;

i) Fomentar la adaptación al puesto de trabajo y equipos y herramientas, a los colaboradores, según los principios ergonómicos y de bioseguridad, de ser necesario;

j) Cooperar en pro de la adopción de medidas de rehabilitación profesional y de reinserción laboral;

k) Colaborar en difundir la información, formación y educación de colaboradores y empleadores en materia de salud y seguridad en el trabajo, y de ergonomía, de acuerdo a los procesos de trabajo;

l) Organizar las áreas de primeros auxilios y atención de emergencias;

m) Participar en el análisis de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, así como de las enfermedades producidas por el desempeño del trabajo;

n) Mantener los registros y estadísticas relativos a enfermedades profesionales y accidentes de trabajo;

o) Elaborar la Memoria Anual del Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Las funciones previstas en el presente artículo serán desarrolladas en coordinación con los demás servicios de la empresa, en consonancia con la legislación y prácticas de cada País Miembro.

Art. 11.- El Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo tendrá, entre otras, las siguientes funciones:

e) Hacer recomendaciones apropiadas para el mejoramiento de las condiciones y el medio ambiente de trabajo, velar porque se lleven a cabo las medidas adoptadas y examinar su eficiencia;

k) Conocer los documentos e informes relativos a las condiciones de trabajo que sean necesarios para el cumplimiento de sus funciones, así como los procedentes de la actividad del servicio de prevención, en su caso;

Resolución 513: Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo 2017

Art. 15.- Monitoreo y Análisis. - La unidad correspondiente del Seguro General de Riesgos del Trabajo, por sí misma o a petición expresa de empleadores o colaboradores, de forma directa o a través de sus organizaciones legalmente constituidas, podrá monitorear el ambiente laboral y condiciones de trabajo. Igualmente podrá analizar sustancias tóxicas y/o sus metabolitos en fluidos biológicos de colaboradores expuestos. Estos análisis servirán para la prevención de riesgos en accidentes de trabajo y enfermedad profesional u ocupacional.

Art. 51.- De la Prevención de Riesgos. - El Seguro General de Riesgos del Trabajo protege al asegurado y al empleador mediante programas de prevención de los riesgos derivados del trabajo.

El Seguro General de Riesgos del Trabajo por sí mismo dentro de sus programas preventivos, y a petición expresa de empleadores o colaboradores, de forma directa o a través de sus organizaciones legalmente constituidas, podrá monitorear el ambiente laboral y las condiciones de trabajo.

Igualmente podrá analizar sustancias tóxicas y/o sus metabolitos en fluidos biológicos de colaboradores expuestos. Estos análisis servirán como un insumo para la implementación de los programas de control de riesgos laborales por parte de los empleadores.

Las actividades desarrolladas por el empleador a favor de la readaptación y reinserción laboral en condiciones de Seguridad y Salud, tendrán atención

preferente en la aplicación de los programas preventivos desarrollados por las unidades de Riesgos del Trabajo.

Art. 53.- Principios de la Acción Preventiva. - En materia de riesgos del trabajo la acción preventiva se fundamenta en los siguientes principios:

b) Planificación para la prevención, integrando a ella la técnica, la organización del trabajo, las condiciones de trabajo, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales;

Art. 56.- Investigación y Seguimiento. - Las unidades de Riesgos del Trabajo podrán realizar las investigaciones de accidentes de trabajo, análisis de puesto de trabajo de las enfermedades profesionales u ocupacionales, seguimientos sobre la implementación de mejoras relacionadas con la causalidad de los siniestros, y los correctivos técnico- legales para el mejoramiento de las condiciones de trabajo. Para el efecto, las unidades de Riesgos del Trabajo, podrán solicitar la participación de una instancia preventiva sea del Comité de Seguridad y Salud de las empresas o instituciones públicas o privadas o del delegado de los colaboradores, según corresponda.

Art. 57.- Evaluación de la Prevención de Riesgos del Trabajo. - Para evaluar la Prevención de Riesgos del Trabajo, el empleador o el asegurado remitirá anualmente al Seguro General de Riesgos del Trabajo índices de frecuencia y gravedad.

Reglamento municipal 2005

El reglamento que se detalla a continuación, es aplicable al (GADMA): desde el año 2005:

Carrera civil pública, clasificación de puestos o promoción horizontal

Artículo 2.- El ámbito de aplicación incluye al modelo de clasificación, a la carrera civil y profesional y la evaluación del desempeño, y agrega:

1. El modelo de clasificación de puestos y carrera civil y profesional o promoción horizontal, y la evaluación que desarrolla el presente Reglamento será de aplicación a las Servidoras y Servidores Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizados Municipalidad de Ambato, y sus organismos dependientes, que se encuentren en situación de servicio activo o en cualquier otra que conlleve reserva de un concreto puesto de trabajo.

2. La carrera civil pública y la promoción del personal de la Administración Municipal, sus organismos se hará efectiva a través de los procedimientos previstos en el Reglamento, y en la forma determinada en el Manual de Valoración y Clasificación de Puestos, y se ajustará a los principios generales establecidos en la LOSEP y el Reglamento General de la LOSEP y en la Ordenanza para la Administración del Talento Humano y Escala Remunerativa, para la clasificación de puestos, y sin perjuicio de la remisión que en aquellos pueda hacerse a este Reglamento.

3. Se aplicará a las servidoras y servidores públicos municipales de carrera pública civil que, hayan ingresado a la función pública mediante los sistemas de concurso de méritos y oposición que ocupen puestos de trabajo en la Administración del Municipio de Ambato, sus organismos dependientes, en términos de igualdad de oportunidades y durante el tiempo que permanezcan vinculados a la Administración Municipal.

Artículo 3. Derecho a la información. La Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano le compete en materia de la función pública municipal poner a disposición de las servidoras y servidores públicos, con periodicidad anual, una ventana de consulta permanente tanto de los grupos ocupacionales y las categorías genéricas y específicas o personales reconocidas en la carrera civil y profesional o promoción horizontal como de las valoraciones y puntuaciones que se vayan obteniendo en los distintos bloques de valoración que integran el proceso de evaluación.

Artículo 4. Definición. - La carrera civil pública y la clasificación de puestos o promoción horizontal, que difiere de la promoción vertical o de ascenso, consiste en la progresión de grado o categoría del puesto o cargo público y cambio de categoría personal o categoría específica, en los grupos ocupacionales, sin necesidad de que el servidor público cambie necesariamente de puesto de trabajo. A estos efectos, adicional a los cambios en la naturaleza del puesto de trabajo, se valorará la trayectoria y actuación profesional del servidor público, la calidad de los trabajos realizados y servicios entregados, los conocimientos adquiridos y el resultado de la evaluación del desempeño, conforme a los principios de igualdad, mérito, capacidad y aptitud.

Retribución de las categorías personales

Artículo 16. Compensación de la clasificación.

1. El reconocimiento expreso de las distintas categorías personales alcanzadas en el sistema de clasificación de puestos conllevará la percepción de la variación en la compensación de la carrera, previsto en el artículo 5 de la Ordenanza para la Administración del Talento Humano y Escala de Remuneraciones, exceptuándose la categoría de entrada en la que no se devengarán derechos económicos adicionales o complementarios.
2. Las cuantías correspondientes a las distintas categorías personales y grupos y subgrupos de titulación, incluidos en la clasificación de las o los servidores públicos municipales a los que se refiere el artículo 1 del presente Reglamento, se fijará por la Ordenanza en los límites dispuestos por el Ministerio de Relaciones Laborales.

2.4 Categorías fundamentales

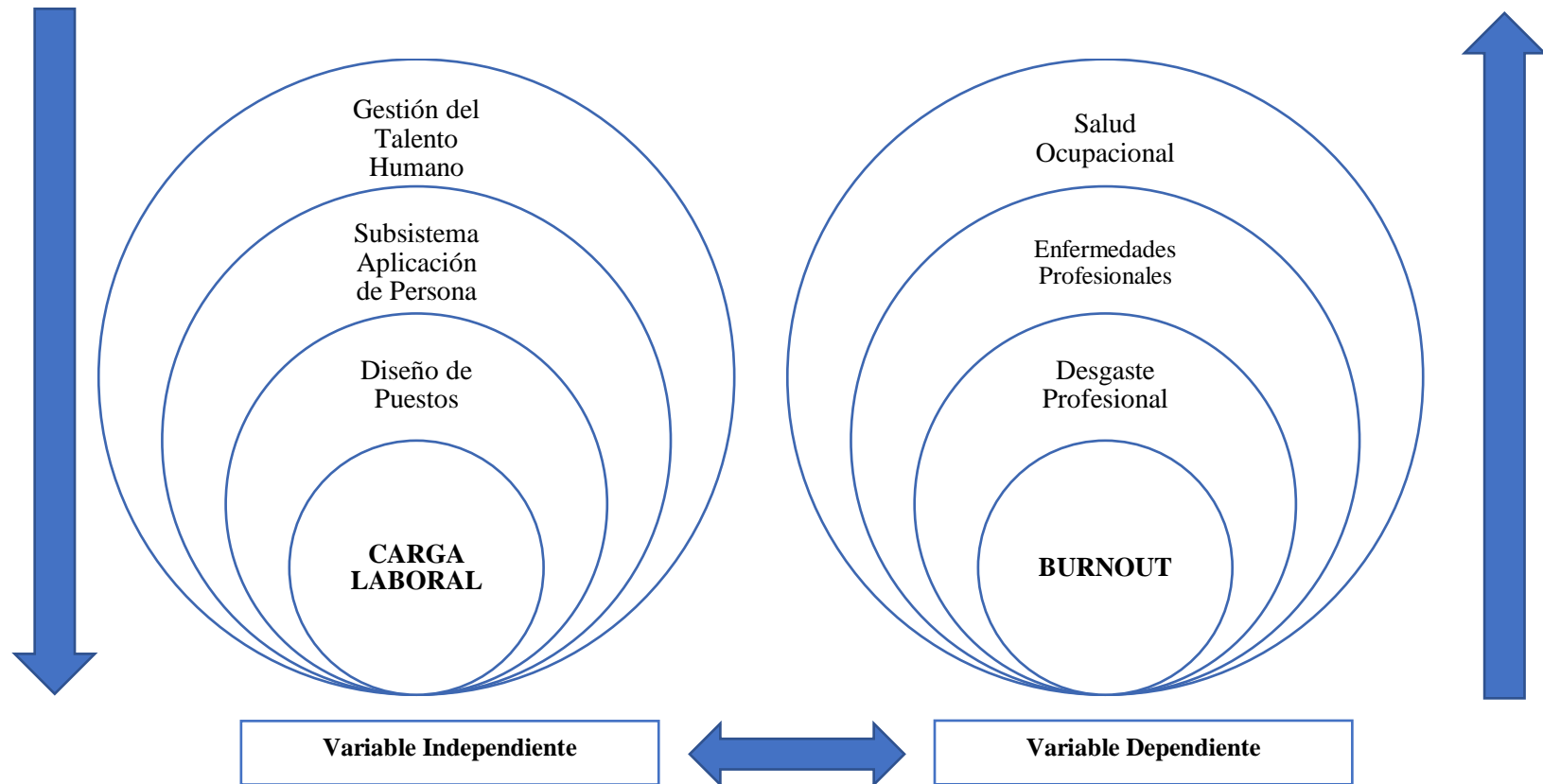


Figura 2. Categorías fundamentales
Fuente: Investigación bibliográfica
Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

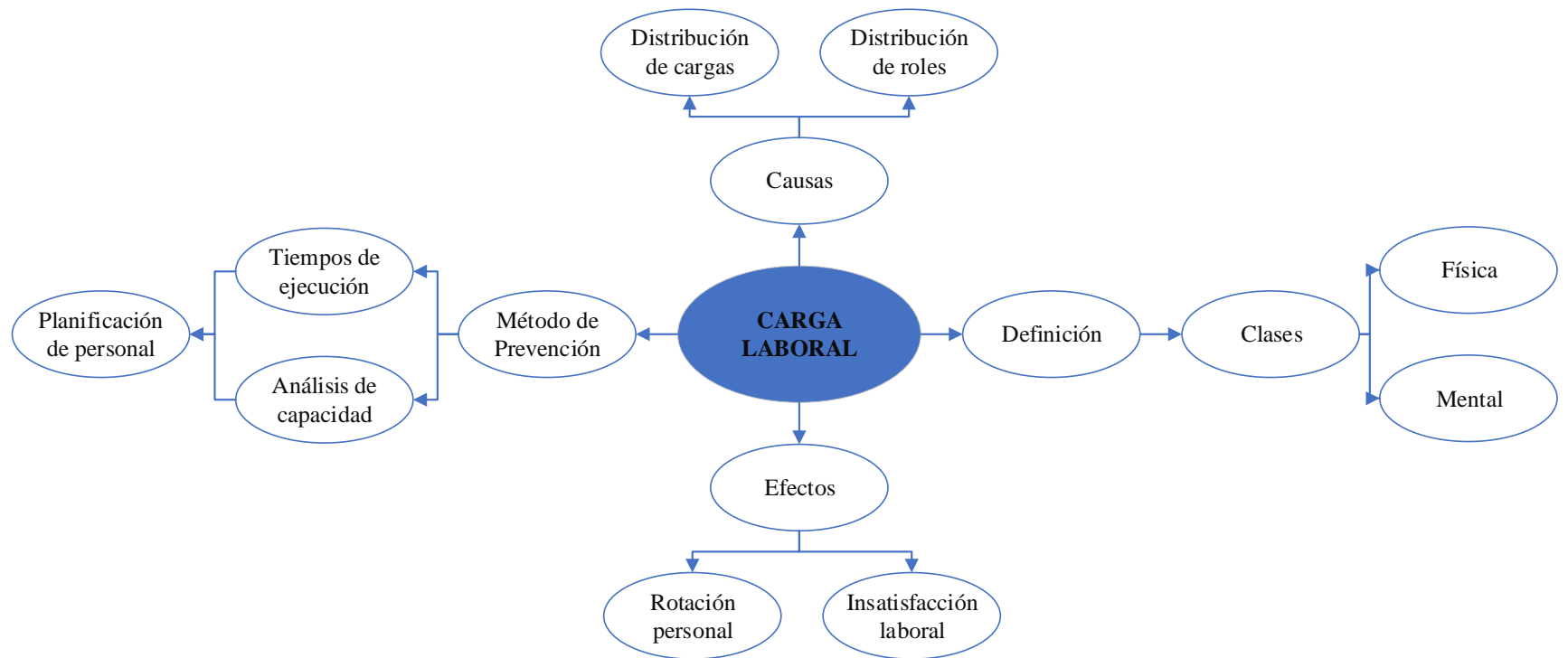


Figura 3. Subordinación de variables (variable independiente)

Fuente: Investigación bibliográfica

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

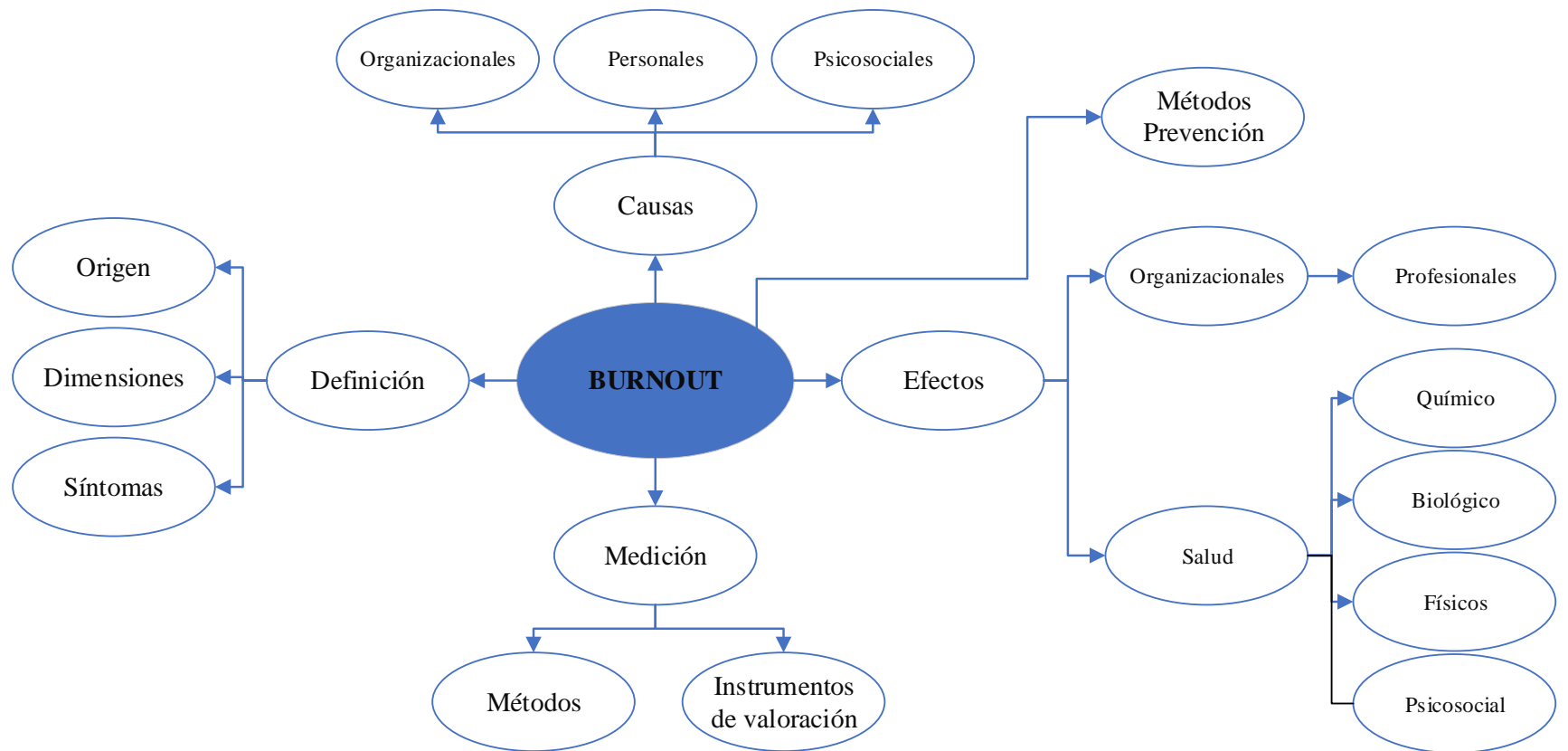


Figura 4. Subordinación de variables (variable dependiente)

Fuente: Investigación bibliográfica

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

2.5. Definición de categorías: Variable independiente

2.5.1. Gestión de talento humano

La gestión de talento humano constituye un pilar indispensable dentro de una empresa, dado que esta permite el desarrollo de un proceso específico para la incorporación de nuevo personal dentro de una organización, además, de regular el funcionamiento, desempeño y fomentar el sentido de pertenencia de todos los colaboradores que se desenvuelven en esta; a partir de aquello, Acosta & Carrillo (2016) establecen que “este proceso es de alta importancia en el marco de un sistema de gestión integral, por cuanto es en el talento humano donde descansa buena parte del éxito o el fracaso de una institución” (p. 17).

Por otro lado, Vallejo (2016) asegura que la gestión del talento humano requiere “reclutar, orientar, seleccionar, desarrollar, recompensar, auditar y dar seguimiento a los individuos, además establecer una base de datos confiable para la toma de decisiones, que la gente se sienta comprometida con la organización y sentido de pertinencia, solo de esta forma se logrará la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizativos” (p. 16).

Así mismo, bajo la perspectiva de Alles (2015) “el término Gestión de Recursos Humanos implica, segmentos del sistema de recursos humanos, conformados por normas, políticas y procedimientos racionalmente enlazados entre sí, que en conjunto contribuyen a la consecución de una meta en común” (p. 53).

Bajo este contexto, la gestión del talento humano tiene como premisa buscar el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevando las competencias de cada colaborador que trabaja en la empresa; permite además la comunicación entre los colaboradores y la organización involucrando la empresa con los diferentes deseos y necesidades de cada uno de sus colaboradores con la finalidad de apoyarlos, ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal capaz de

enriquecer la personalidad y motivación de cada colaborador que se constituye en el capital más valioso para las diferentes empresas u organizaciones.

En conclusión, resulta inexcusable tomar en cuenta que la gestión de talento humano posee reglamentos, procesos, principios y medidas que se interrelacionan entre sí y permiten además el desarrollo de una empresa y también de sus subordinados.

La administración de recursos humanos constituye un escenario muy sensible para la mentalidad predominante de las empresas. Dado que depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos factores, como por ejemplo la cultura que existe en cada una de las empresas, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, la actividad de la empresa, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración empleado en fin un sinnúmero de variable con igual importancia (Chiavenato, 2009).

Se puede argumentar que la administración de talento humano es susceptible a muchos aspectos multifactoriales dentro de un contexto específico, esta dependerá mucho de las distintas situaciones y circunstancias en la cual se encuentre la organización para la administración y gestión de recursos humanos.

También es necesario establecer que la gestión de talento humano funciona como una unidad operativa, pero es más funcional y dinámica porque permite la selección, reclutamiento, formación, capacitación, asistencia, comunicación, entre otros aspectos del personal.

Finalmente, es importante tomar en consideración que dentro de la gestión de talento humano se encuentran distintos procesos los cuales a su vez poseen actividades y tareas específicas para la realización de un trabajo holístico e integral dentro de las diferentes organizaciones; es por ello, que de acuerdo con Chiavenato (2002) se identifican un total de seis procesos de gestión del talento humano entre los cuales destacan:

- 1) Admisión de personas.
- 2) Aplicación de personas.
- 3) Compensación de las personas.
- 4) Desarrollo de personas.
- 5) Mantenimiento de personas y.
- 6) Evaluación de personas.

2.5.2. Subsistema de aplicación de personas

La aplicación de personas se encuentra estructurado por la división de cargos y salarios en donde se identifican aspectos que deben hacer los colaboradores de una empresa, además podría mencionarse que dentro de este proceso se definen las responsabilidades, actividades y requisitos que debe cumplir una persona dentro de un puesto de trabajo específico en una organización. Bajo estas consideraciones, un diseño efectivo del cargo facilita en gran medida el funcionamiento normal de una unidad para cumplir con sus deberes y obligaciones, mejorar en sus procesos, ser más eficientes y que las personas puedan llegar a un punto de motivación y crecimiento profesional.

De acuerdo con Chiavenato (2009) la aplicación de personas constituye el segundo proceso en la gestión del talento humano y lo define como “procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño de cargos y evaluación del desempeño” (p. 10).

Así mismo, este autor menciona que el diseño del cargo incluye la especificación del contenido de cada puesto, las calificaciones del ocupante, las recompensas de cada puesto para atender las necesidades tanto de los colaboradores como de la empresa, constituyendo la forma como cada puesto está estructurado y dimensionado.

2.5.3. Diseño de puestos

Según Chiavenato (2009) “el diseño de puestos (job design) especifica el contenido de cada posición, los métodos de trabajo y las relaciones con los demás. Cada puesto demanda ciertas capacidades de su ocupante para que lo desempeñe bien, sin embargo, estas varían de acuerdo al puesto, el nivel jerárquico y el área de actuación” (p. 204).

De igual manera, Torres & Jaramillo (2014) establecen al diseño de puestos como “un proceso por el cual los administradores deciden las tareas laborales, las responsabilidades y la autoridad de los diferentes puestos de la empresa u organización” (p. 7).

Diseñar un puesto, bajo la perspectiva de Chiavenato (2009), significa establecer cuatro condiciones básicas:

1. El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante debe desempeñar.
2. La manera en que las tareas o atribuciones se deben desempeñar.
3. Con quién se debe reportar el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, quién es su superior inmediato.
4. A quién debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto (autoridad), es decir, quiénes son sus subordinados o las personas que dependen de él para trabajar (p. 206).

Bajo estas consideraciones, es sustancial en la vida del colaborador el diseño de puestos, debido a que desempeña un papel preponderante al identificar las necesidades de los empleados y de la organización, a la vez, que le permite identificar obstáculos en el sitio de trabajo que frustran dichas necesidades.

2.5.3.1. Análisis de puestos

El análisis de puestos consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de una empresa. Antes de estudiar cada puesto, los responsables deben analizar la estructura de la organización, sus objetivos, su característica, su personal, procedimientos y los productos o servicios que ofrece la empresa a la comunidad.

Mediante el análisis de puestos se determinan los deberes y naturaleza de los puestos y los tipos de perfiles, en término de capacidad y experiencia, que deben ser contratadas para ocuparlos. Estos datos más tarde serán utilizados para desarrollar las descripciones de los puestos.

2.5.3.2. Descripción de puestos

De acuerdo con Chiavenato (2002, p. 542) un puesto debe entenderse como una unidad de la empresa, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y las responsabilidades de un cargo, que corresponde al colaborador que lo desempeña, proporcionan los medios para que el capital humano contribuya a la consecución de los objetivos institucionales.

El autor en mención también establece que la descripción de puestos está formada por factores intrínsecos y extrínsecos, los cuales resuelven cuatro preguntas básicas sobre el puesto:

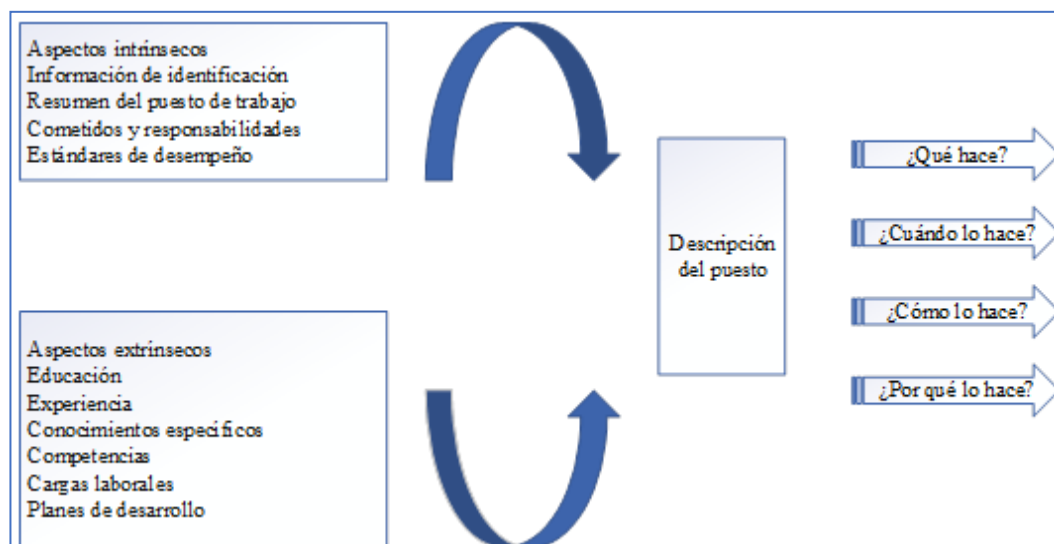


Figura 5. Descripción de puestos

Fuente: Adaptado de Chiavenato, I. (2002) “Gestión del Talento Humano”

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

2.5.3.3. Tipos de descripción de puestos

a) Descripción específica

Para Gómez (1996) “la descripción específica posee la intención de determinar el flujo de trabajo. Es decir, haciendo énfasis en la eficacia, el control y la planificación del mismo” (p. 35). Por lo tanto, representa una recopilación de información, donde se describen las actividades y tareas específicas correspondiente a los diferentes puestos de trabajo.

b) Descripción genérica

La descripción genérica, al igual que la anterior, determinan el flujo de trabajo, sin embargo, son más flexibles y lo planifican de forma más difusa. Bajo estas consideraciones, se podría decir que es una herramienta útil para empresas horizontales, donde los colaboradores tienden a ser más maduros y por lo tanto cuentan con una mayor independencia. En definitiva, dentro de esta descripción se fundamentan tanto actividades como obligaciones de manera más general (Gómez, 1996).

Aspectos intrínsecos

Gómez (1996, p. 45) identifica cuatro elementos importantes que necesariamente hay que tomar en consideración dentro de la descripción de puestos:

- a) “**Información de identificación:** Corresponde a ubicarlo dentro de la estructura dándole el nombre del cargo el cual debe ser claro y concreto.
- b) **Resumen del puesto de trabajo:** Dentro de esta área se deben sintetizar las responsabilidades generales y objetivos del puesto y rol dentro de la estructura organizacional.
- c) **Cometidos y responsabilidades:** se explica el qué, cómo y por qué se deben de realizar determinadas actividades. Adicionalmente se enlistan las responsabilidades más importantes.
- d) **Estándares de desempeño:** Se determina los estándares de desempeño como calidad, tiempos, por medio de los cuales se evaluará al colaborador en el puesto de trabajo”.

Aspectos extrínsecos

En relación a este apartado, de acuerdo con Chiavenato (2002, p. 89) estas características constan de los conocimientos, técnicas, habilidades, competencias necesarias para el puesto.

- a) “**Requerimientos educacionales:** Se refiere a la educación formal mínima requerida para el puesto.
- b) **Experiencia:** Define el tiempo de haber ocupado cargos donde se realizaban actividades similares a las del puesto.
- c) **Requerimientos de conocimientos específicos:** Son aquellos que no son producto de la educación formal, se los adquiere en la experiencia, y capacitaciones dirigidas.
- d) **Requerimientos de personalidad:** Son las cualidades y habilidades que un individuo debe de tener y que son subjetivas e intangibles.

- e) **Requerimientos de habilidad manual:** Las cuales para algunos puestos suelen ser muy importantes y pueden ser medidas a través de pruebas.
- f) **Competencias laborales:** es el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes verificables, que se aplican en el desempeño de una función productiva”.

Plan de carrera

Bajo la perspectiva de Nieves (2010, p. 67) el plan de carrera puede ser definido como una práctica que motiva al colaborador a permanecer en ella; cuando esta práctica se realiza de forma sistemática, se desarrolla la política de promociones como una realidad que permitirá al colaborador iniciar un camino desde el puesto inicial hacia otros de mayor jerarquía y, obviamente, de mayor responsabilidad. Bajo estas características, la planificación y desarrollo de carrera se presenta como una oportunidad para ganar el compromiso de los colaboradores al darles la facilidad de tener una carrera satisfactoria y exitosa dentro de la organización.

Chiavenato (2002, p. 54) establecen ciertos objetivos dentro del plan de carrera, mismos que son detallados a continuación:

- Desarrollo efectivo de talento humano.
- Oportunidades de autoevaluación.
- Satisfacción de necesidades de desarrollo.
- Mejoramiento de desempeño.
- Lealtad y motivación al colaborador.

Ruta de carrera

Según Mondy (2010) la ruta de carrera es “Una línea flexible de movimiento mediante el cual un colaborador se desplaza durante su vida laboral” (p. 228).

El autor en mención establece la siguiente clasificación de las rutas de carrera:

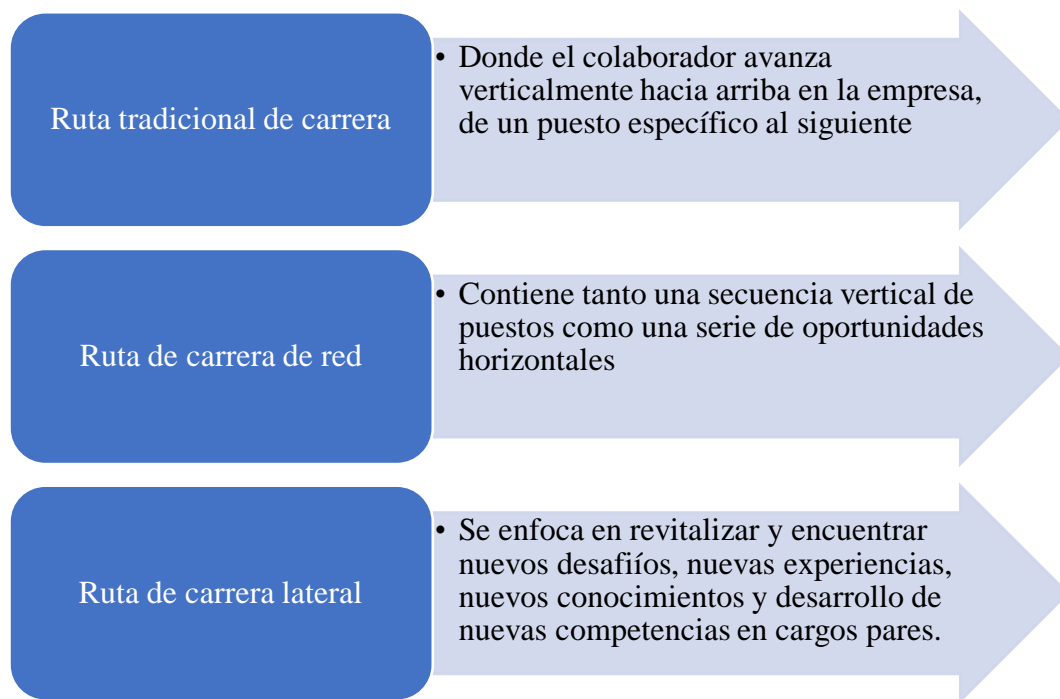


Figura 6. Rutas de carrera

Fuente: Adaptado de Mondy (2010)

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Actualmente, las organizaciones cuentan con un plan estratégico, el cual parte de su misión y visión, la misma que se ve reflejada dentro de su cadena de valor siendo una parte fundamental el talento humano y su desarrollo, por lo que en la actualidad el diseño del cargo con todas sus especificaciones necesita contar con una ruta de carrera profesional, lo que promueve un desarrollo global de la organización.

2.5.4 Carga laboral

La carga de trabajo constituye un conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve expuesto el colaborador a lo largo de su jornada de actividades o trabajo. En este sentido, Sureda & Llorca (2014) establecen la siguiente clasificación: carga externa (presión de trabajo) y carga interna (tensión de trabajo).

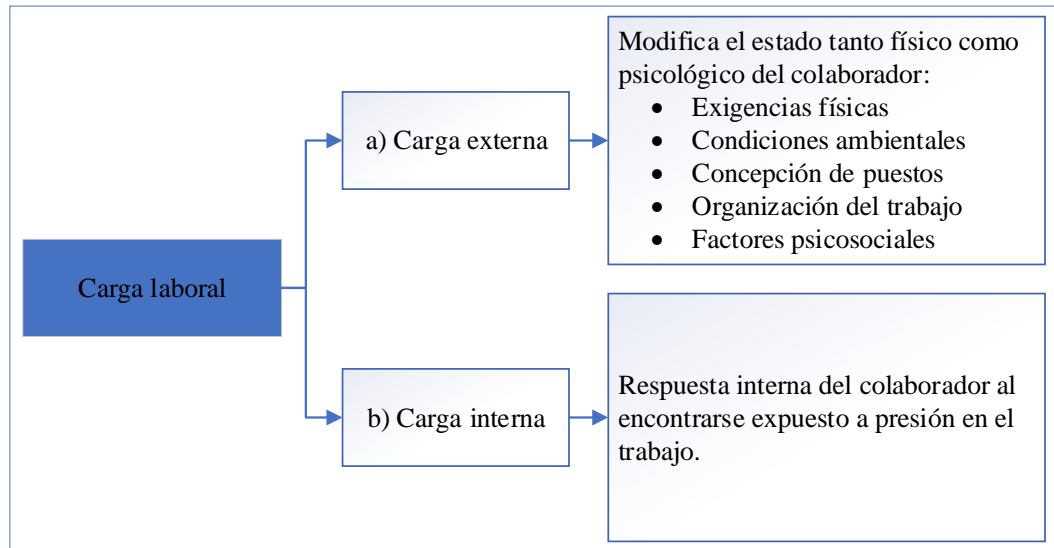


Figura 7. Carga laboral

Fuente: Adaptado de Sureda & Llorca (2010)

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

En consecuencia, la relación entre las cargas externas e internas dependen de las capacidades personales de los colaboradores, entre las cuales destacan las siguientes: sexo, edad, experiencia, formación, capacidades físicas y mentales, estado de salud, dimensiones corporales, la actitud, entre otras.

En cualquier trabajo necesariamente hay que poner en funcionamiento mecanismos tanto físicos como mentales, es decir, cuando la actividad es predominantemente física, se habla de carga física de trabajo, pero si la actividad es de mayor esfuerzo mental, se habla de carga mental (Betancur & Estrada, 2015).

2.5.4.1. Causas

2.5.4.1.1. Distribución de cargas

Bajo este contexto, y dado que no todos los trabajos se parecen o requieren las mismas cargas laborales, es necesario establecer qué tipo de actividades (físicas o mentales) se requieren para el cumplimiento del objeto social de la empresa, entendida ésta como la unidad de producción económica; así, dadas las especificidades de cada actividad, se establecen los planes de trabajo que mejor

sirvan a la actividad y que mejor logren el alcance de los derechos de los colaborados.

2.5.4.1.2. Distribución de roles

Desde sus inicios, y hasta la actualidad, dentro de una empresa u organización, los colaboradores ocupan posiciones profesionales concretas y forman parte de diferentes grupos, a partir de los que se configura un entramado social, que atribuye distintos requisitos de papeles o roles a los colaboradores.

Bajo estas consideraciones, estos roles pueden surgir a partir de un título, de la descripción de puestos de trabajo o simplemente con base a una consistente conducta de los miembros. Así pues, el rol ha sido conceptualizado como un conjunto de patrones de comportamiento esperados y atribuidos a alguien que ocupa una posición determinada dentro de una unidad social. Esta posición o puesto específico define a su vez las responsabilidades del colaborador a favor de la organización (Anton & Martínez, 2013).

De acuerdo con Cansino (2015) el rol debe entenderse como “el conjunto de conductas esperadas que se vinculan con una determinada posición en el grupo de trabajo” (p. 11), mientras que, para Shaw (2009) el rol constituye “el conjunto de expectativas que comparten los miembros de un grupo en torno a la conducta de un colaborador que ocupa una posición dada en el mismo” (p. 15).

Con el objetivo de esquematizar el proceso de configuración del rol de los colaboradores dentro de las diferentes empresas u organizaciones, a continuación, se visualizan sus principales características en la figura 8.

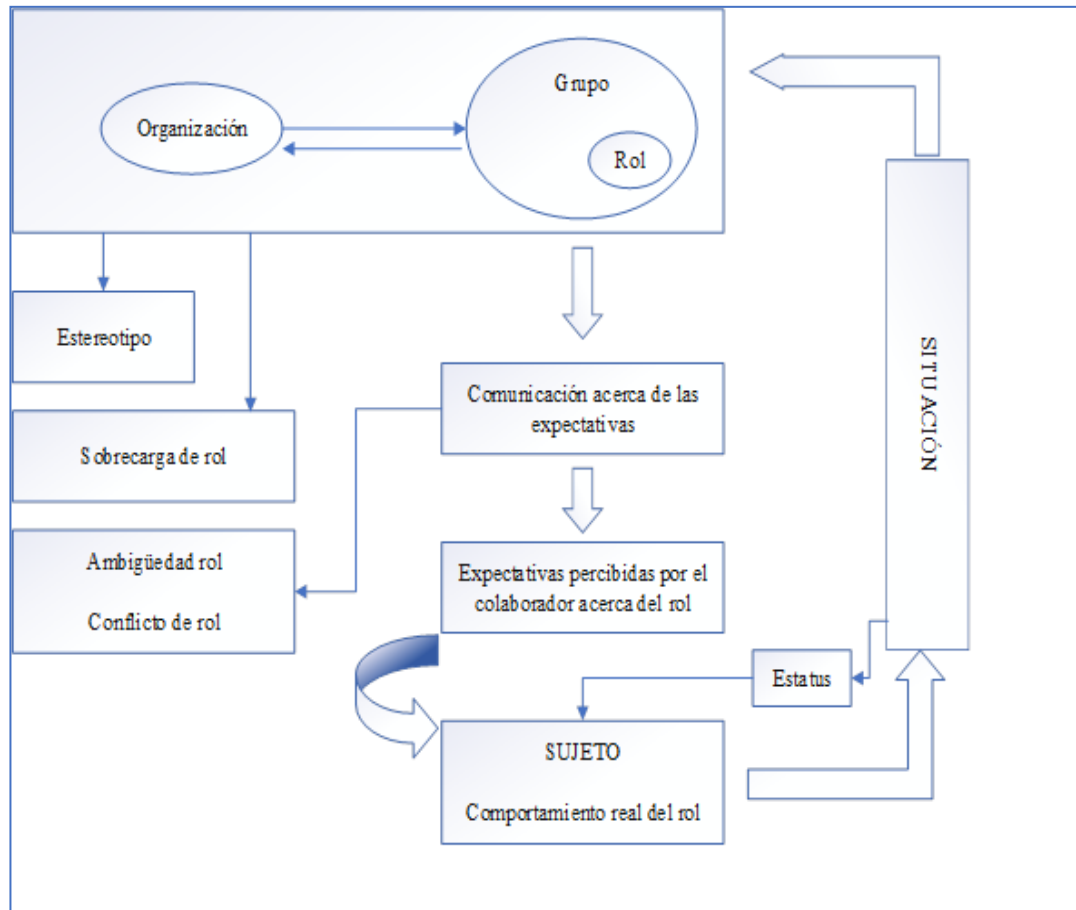


Figura 8. Distribución de roles

Fuente: Adaptado de Anton & Martínez (2013) “Análisis de roles de trabajo en equipo: un enfoque centrado en comportamientos”

Elaborado por: Carrillo, S. (2018)

Tal cual muestra la figura, correspondiente el proceso de construcción del rol, se realiza con base a las expectativas, sin embargo, este también se encuentra sujeto a la situación en que se encuentra el colaborador. También resulta viable que, durante este periodo de construcción, se muestren algunas limitaciones y distorsiones, sobre las que hay que prestar especial atención, por ejemplo, ambigüedad, sobrecarga y conflicto del rol.

2.5.4.2. Clases

De acuerdo con García & Del Hoyo (2016) se pueden identificar dos clases de carga laboral: la primera constituye la carga física, es decir, cuando las actividades desarrolladas son predominantemente físicas; mientras que la segunda, constituye

la carga mental en donde las actividades que son ejecutadas demanda mayor esfuerzo intelectual, es decir trabajo mental.

Bajo estas consideraciones, la carga de trabajo, tanto física como mental, pueden ser consideradas por tanto como un peligro o factor de riesgo presente en todas las actividades laborales y en cualquier tipo de organización. Dicha carga se encuentra asociada directamente por la relación que se produce entre:

- **Las exigencias del trabajo** (que incluyen las exigencias de la tarea y las condiciones en que se realiza)
- **Las características del colaborador** que ejecuta la tarea, siendo estas características las que determinan el grado de movilización de las facultades psicofísicas del colaborador, el esfuerzo que debe realizar para llevar a cabo la tarea (García & Del Hoyo, 2016, p. 5).

Con estas consideraciones, a continuación, dentro de la figura 9, se muestra de forma visual la relación que se produce para la aparición de la carga laboral.

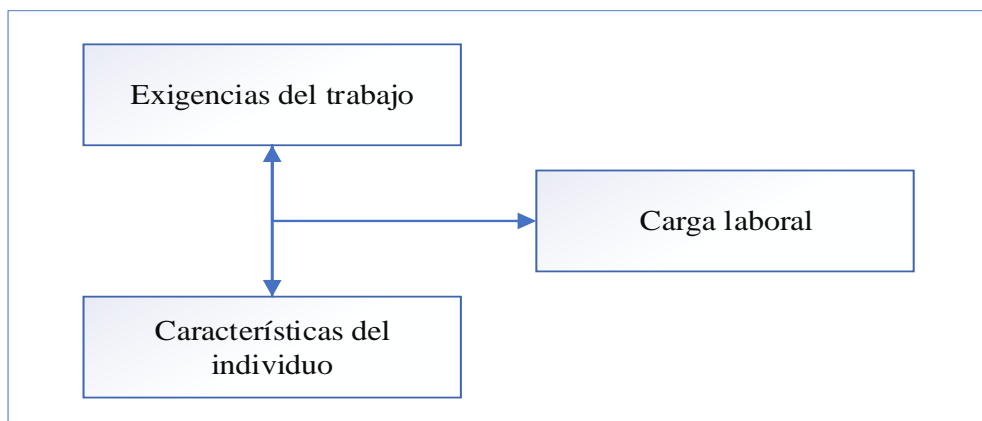


Figura 9. Carga laboral

Fuente: Adaptado de García & Del Hoyo (2016) “La carga mental de trabajo”

Elaborado por: Carrillo, S. (2018)

2.5.4.2.1. Física

La carga física se muestra ante posturas mantenidas por un periodo de tiempo extenso o realizadas de forma inadecuada, movimientos repetidos y presiones

ubicadas sobre segmentos corporales específicos. La incidencia de la carga física como una de las causas de trastorno musculo esqueléticos en colaboradores se encuentra de forma frecuente asociada a la interacción inadecuada de la persona con los medios de trabajo, debido a la configuración disergonómica del puesto de trabajo y a los hábitos posturales poco saludables (Blanco, Castroman, Chacón, Hernández, & Ferrer, 2014).

De acuerdo con Ruíz & Dona (2017) la carga física es descrita como “el conjunto de requerimientos físicos a los que está sometido el colaborador durante la jornada laboral, englobando tanto las posturas estáticas adoptadas durante el trabajo, los movimientos realizados, la aplicación de fuerzas, la manipulación de cargas a los desplazamientos” (p. 11).

2.5.4.2.2. Mental

Bajo la perspectiva de Rubio (2013), la exigencia mental puede ser definida como “las solicitaciones de tipo mental y psíquico, es decir, de tratamiento de información necesarias para la elaboración de un trabajo. La carga evidentemente se encuentra dada por la capacidad de la persona o individuo” (p. 581).

Por otro lado, Ceballos, Valenzuela, & Paravic (2014) establecen que la carga mental corresponde “al nivel de recursos atencionales necesarios para equilibrar los criterios de ejecución objetivos y subjetivos, que son modificados por las demandas de la tarea, el soporte externo y la experiencia” (p. 274).

De acuerdo a lo expuesto por Rubio (2013) los factores que determinan la exigencia mental de una tarea pueden ser clasificados de la siguiente manera:

1. El contenido de trabajo, percepción y tratamiento de la información.
2. Las condiciones ambientales y la configuración geométrica del puesto de trabajo.
3. Los factores psicosociales y de la organización del trabajo (p. 54).

Finalmente, para González & Gutiérrez (2013) “la carga de trabajo mental posee efectos fisiológicos, psicológicos y conductuales a largo, mediano y corto plazo, que afectan el desempeño de los individuos, constituyéndose los de mayor impacto los siguientes: ansiedad, cambios de humor y activación” (p. 261).

2.5.4.2.3. Psicosocial

Según Cañada (2009) basado en la propia concepción de la salud, el bienestar definido y buscado no es sólo físico, sino también psíquico y social. El colaborador, como persona que es, se crea necesidades, expectativas, aspiraciones, etc., que van a condicionar su comportamiento en el trabajo.

En la interacción entre el colaborador o persona y las características del entorno socio-técnico laboral se desarrolla el concepto de factores de riesgo psico-social (OIT) que acaban por afectar al resultado y eficiencia de los sistemas de trabajo. Los resultados negativos de esta interacción colaborador-persona y entorno psicosocial laboral pueden ser el estrés (laboral) y, en el ámbito de la organización o empresa, una serie de repercusiones en su absentismo, productividad, siniestralidad, conflictos (Universidad Complutense Madrid, 2014).

Indicadores de la existencia de riesgos relacionados con la carga y organización del trabajo

Un factor de riesgo laboral se asocia a un aumento de la probabilidad de que ocurra un daño en el trabajo. Un indicador de riesgo es un signo precoz de la presencia del daño laboral, siendo importante establecer las diferencias entre un riesgo y un daño, pues su relación es probabilística (Cañada, 2009).

Algunas de las anomalías o síntomas relacionados con la organización y la carga de trabajo se las puede resumir en los siguientes puntos:

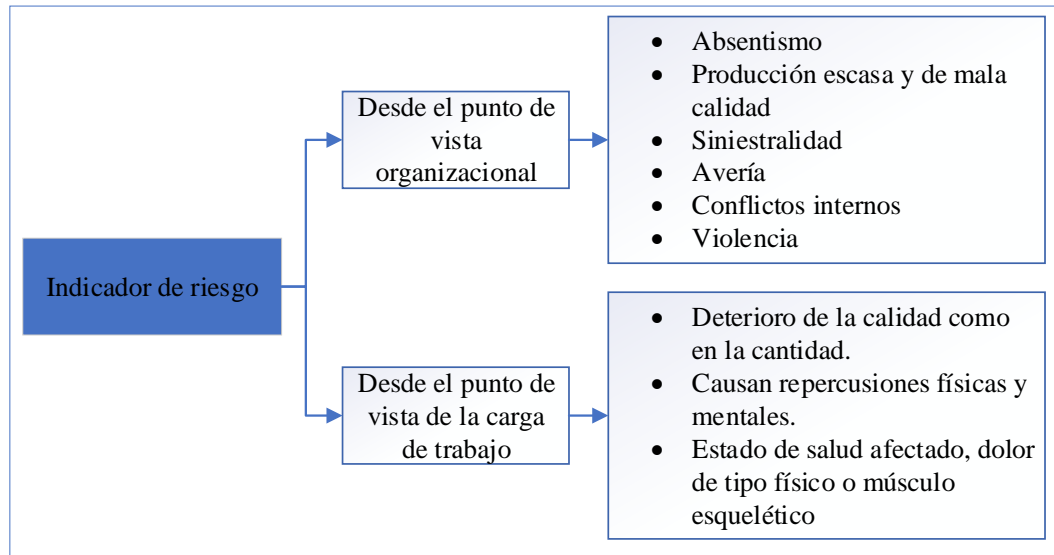


Figura 10. Indicador de riesgo laboral
Fuente: Adaptado de Ceballos et al. (2014)
Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

2.5.4.3. Efectos

2.5.4.3.1. Rotación del personal

La rotación de personal o *turnover* constituye el flujo de entrada y salida de colaboradores en las organizaciones. De forma general, puede ser expresado a través de una relación porcentual entre las admisiones, retiros y el promedio de colaboradores que pertenecen a la empresa durante un cierto período de tiempo. En la mayoría de los casos, la rotación se expresa en índices mensuales o anuales con el objetivo de efectuar comparaciones, elaborar diagnósticos o establecer predicciones (Delgado, López, & Moreno, 2017).

De acuerdo a Loyola Rojas (2014), dentro de la rotación laboral, se identifican dos sub-tipos de rotación: la primera constituye la rotación voluntaria, en donde los individuos deciden renunciar a la empresa u organización por diferentes razones; mientras que la segunda, se trata de la rotación involuntaria, en la cual se encuentran inmersos los grupos de individuos que son despedidos por la organización.

Páez & Raza (2014) expresan que “la rotación de personal representa el grado de movilidad interna de los colaboradores, esta movilidad puede ser evitable o

inevitable; saludable o no saludable para una institución” (p. 4). Bajo este contexto, a continuación, dentro de la siguiente tabla, se estable las causas de la rotación del personal:

Tabla 1. Causas de la rotación del personal

Causas	Descripción
Rotación evitable	<p>Insatisfacción laboral</p> <p>Falta de identificación del colaborador con los objetivos de la empresa</p> <p>Inadecuada selección del personal</p> <p>Falta de movilidad interna</p>
Rotación inevitable	<p>Accidentes laborales (lesiones parciales o permanentes)</p> <p>Enfermedades crónicas</p> <p>Muerte del colaborador</p> <p>Jubilación del colaborador</p>
Rotación saludable	<p>Ascensos</p> <p>Promociones</p>

Fuente: Adaptado de Páez & Raza (2014) “Disminución de los índices de rotación de personal mediante la aplicación de un plan de salario emocional”

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Finalmente, se puede decir que todo cambio que se produzca dentro de la organización ya sea por salidas o cambios internos se los debe manejar como una posibilidad de buscar talentos diferentes que contribuyan con el mejoramiento de la organización dado que el recurso humano constituye el motor que impulsa el desarrollo de cada una de las empresas, sin embargo, la rotación puede ser vista desde dos perspectivas: una alta tasa de rotación en las empresas tiene como resultado altos costos de reclutamiento, selección y entrenamiento; mientras que también, crea una oportunidad para que el recurso humano existente sea reemplazado por colaboradores capacitados, responsables y con un nivel alto de rendimiento con ideas nuevas que beneficien al desempeño de la organización (Cárdenas & Meza, 2011).

Con estas consideraciones, la rotación de personal es un porcentaje de colaboradores que por diversas causas tienen que abandonar su trabajo de forma permanente aun cuando exista un contrato vigente y la necesite de sus servicios, esta situación origina la contratación de nuevos colaboradores para que cumplan las funciones de los puestos que se encuentra vacantes

2.5.4.3.2. Insatisfacción Laboral

Según Granda (2013), la insatisfacción laboral puede ser definida como “el grado de malestar que experimentan los colaboradores con motivo de su trabajo. Generalmente, son ciertos factores propios del trabajo o a su vez psico-sociales los que ayudan su aparición, aunque las características individuales tienen gran influencia” (p. 118).

Cuando se produce una insatisfacción en el trabajo a nivel psicosocial se establecen ciertos inconvenientes, tanto en la salud física como en la mental, actitudes que sirven como vías de escape que repercuten a nivel personal y empresarial al afectar directamente las diferentes actividades productivas de las empresas (García, 2017).

Por otro lado, la insatisfacción del personal puede estar asociada con un sinnúmero de elementos, como por ejemplo: las bajas remuneraciones, la excesiva carga laboral, un proceso de selección deficiente, la mala imagen de la organización, una excesiva oferta laboral en el mercado en la que la organización se encuentra inmiscuida, factores que en determinado momento pueden ser motivadores para que los colaboradores no solamente cambien su actitud hacia el trabajo, sino que inclusive podría desencadenar en el abandono de sus puestos de trabajo (Páez, 2014).

La insatisfacción laboral no únicamente afecta con frecuencia a la salud en general del colaborador, sino que también incide en la seguridad en el trabajo, dado que dicha insatisfacción guarda una gran relación con las condiciones propias del puesto de trabajo. Bajo este contexto la insatisfacción laboral resulta de gran interés, ya que en términos generales muestra el resultado final de la vida dentro de la

organización, pues en ella, se puede observar conductas propias del ambiente laboral, por ejemplo: adaptación a la empresa y, por ende, al puesto, absentismo y rotación, además de la edad del colaborador y su género (Mansilla, García, Gamero, & Congosto, 2012).

2.5.4.4. Método de Prevención

2.5.4.4.1. Planificación de personal

La planificación de recursos humanos favorece de forma significativa al proceso de dirección estratégica, dado que aporta los medios para conseguir los resultados esperados del proceso de planificación. Las demandas y necesidades de recursos humanos provienen de la planeación operativa y estratégica y, posteriormente, son cotejadas con las necesidades existentes; para ello, se diseñan programas de reclutamiento, capacitación y reasignación (Mendoza, López, & Salas, 2016).

De igual manera, la planificación de recursos humanos toma en consideración la aplicación del proceso elemental de planificación de necesidades de recursos humanos de una empresa, es decir, que todo plan de recursos humanos, para que resulte eficaz, debe fundamentarse en los métodos operativos a largo plazo de la empresa. Su consecución en gran medida va a depender del grado en el que el área de R.R.H.H. pueda integrar la planificación efectiva del personal en el proceso de planificación general de la organización (Mendoza et al., 2016).

La planificación estratégica de recursos humanos, según González (2015), es definida como “la determinación de excedente o déficit de personal y la consiguiente aplicación de un programa de R.R.H.H. para responder a los mismos, según sea el escenario de auge o declinación del mercado o actividad de la empresa” (p. 81).

Por otro lado, ciertos autores entre los cuales destaca González (2015) hacen referencia a la planificación estratégica de recursos humanos como, disponer de los

colaboradores apropiados en los puestos correctos con las habilidades suficientes y en los momentos correctos o indicados.

Bajo estas consideraciones, la planeación de recursos humanos eficaz ayuda en gran medida a reducir la rotación de personal dentro de las organizaciones al tener colaboradores informados sobre las oportunidades de carrera dentro de la empresa.

2.5.4.4.2. Análisis de capacidad instalada

Se estipula como el procedimiento que valúa el potencial de producción o volumen máximo de producción o de servicios que un área en particular puede lograr durante un periodo de tiempo determinado (anual, mensual, semanal o por jornada de trabajo) (Torres & Jaramillo, 2014, p. 50).

Se considera para el análisis la siguiente información: proceso o procedimiento, actividades y tareas, número de colaboradores que integran el área, y tiempos de ejecución.

Definición de categorías: Variable dependiente

2.5.5. Seguridad y salud ocupacional

La salud ocupacional representa el conjunto de acciones dirigidas a preservar, mejorar y restaurar la salud de las personas en su vida de trabajo individual y colectivo; además, es la relación salud-trabajo, en donde existen los factores de riesgos, mismos que son agentes productores de enfermedades profesionales o accidentes de trabajo (García 2014).

Según Molano & Arévalo (2013), la seguridad y salud en el trabajo tiene por objeto “mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los colaboradores en todas las ocupaciones” (p. 24).

La Organización Mundial de la Salud define a la salud ocupacional como la actividad multidisciplinaria dirigida a originar y resguardar la salud de los colaboradores a través de la prevención y el control de enfermedades y accidentes y la eliminación de los integrantes y condiciones que ponen en peligro la salud y seguridad en el trabajo (Nieto, 2015).

Por otra parte, la salud ocupacional es una ciencia multidisciplinaria que tiene como propósito promover y mantener un nivel elevado del bienestar físico, mental y social de los empleados en sus áreas de trabajo. Además, desea prevenir el daño por sus condiciones de trabajo y protegerlos en su empleo por los riesgos que enfrenta al manipular distintos materiales.

Tabla 2. El trabajo y la salud

Campo general de prevención	Accidente de trabajo	Enfermedad profesional	Discomfort
Ambiente y entorno físico	Seguridad	Higiene industrial	Ergonomía
Hombre	Condiciones físicas	Medicina de trabajo	
Mujer	Condiciones psíquicas	Psicología aplicada, motivación, formación y adiestramiento	

Fuente: Adaptado de Cañada (2009) “Seguridad y salud en el trabajo”

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

El trabajo

El trabajo se puede definir como “toda actividad social organizada que, a través de la combinación de recursos de naturaleza diversa (medios humanos, materiales, energía, tecnología, organización), permite alcanzar unos objetivos y satisfacer unas necesidades” (Cañada, 2009, p. 56).

Factores de riesgo laboral

Los principales factores de riesgo laboral son los siguientes (Ceballos et al., 2014, p. 272):

- Factores o condiciones de seguridad.
- Factores de origen físico, químico o biológico, o condiciones medio-ambientales.
- Factores derivados de las características del trabajo.
- Factores derivados de la operación de trabajo.

2.5.6. Enfermedad profesional

De acuerdo al Instituto de Seguridad Social (IESS) (2014), la enfermedad profesional “es aquella que es causada, de manera directa, por el ejercicio del trabajo que realice una persona y que le produzca incapacidad o muerte. Para ser considerada como enfermedad, debe existir una relación causal entre el quehacer laboral y la patología que provoca la invalidez o la muerte” (p. 3).

Según el IESS (2016), en el Capítulo III del acuerdo a la Resolución 513, las enfermedades profesionales: “son afecciones crónicas, causadas de una manera directa por el ejercicio de la profesión u ocupación que realiza el colaborado y como resultado de la exposición a factores de riesgo, que producen o no incapacidad laboral” (p.10).

Por otro lado, la Secretaria de Salud Laboral (UGT-Madrid) (2015) define a la enfermedad profesional como “un daño para la salud de los colaboradores/as que se genera por la interacción de éstos con el ambiente laboral cuando el colaborador ejecuta su trabajo en condiciones inadecuadas” (p. 17).

Finalmente, para establecer el origen de una enfermedad como laboral se necesitan por lo menos cuatro factores, los mismos que según el Ministerio de la Protección Social (2004) son los siguientes:

Tabla 3. Origen de una enfermedad laboral

a) Presencia de un agente causal	Agentes químicos	Origen: Sustancias y productos Sólidos: Polvos / humos. Líquidos: Nieblas / aerosoles. Gaseosos: Gases / vapores. Lesiones que provocan: Enfermedades del aparato respiratorio, dermatosis, etc.
	Agentes biológicos	Origen: contacto con animales y seres infectados o portadores Virus. Bacterias. Protozoos. Hongos. Lesiones que provocan: Hidrofobia, carbunco, hepatitis, leptospirosis.
	Agentes físicos (carga de trabajo)	Origen: ritmos de trabajo y organización/mando inadecuados Trabajos en cadena. Atención al público. Repetitividad. Esfuerzo físico. Tipo de movimiento. Posturas de trabajo. Lesiones que provocan: Insatisfacción, fatiga, lumbalgias, etc.
	Agentes psicosociales	Origen: calidad de relaciones humanas, división y organización del trabajo. Trabajo en equipo. Información sobre objetivos. Pausas, descansos y turnos. Entorno laboral. Condiciones de organización. Capacidades, necesidades y cultura de la persona. Consideraciones personales fuera del trabajo. Lesiones que provocan: insatisfacción, depresiones, estrés, etc.
b) Demostrar la exposición durante un tiempo suficiente del colaborador al agente nocivo.		
c) Presencia de un cuadro patológico congruente con los efectos del agente nocivo sobre la salud.		
d) Relación de causalidad, deben existir pruebas de orden clínico, patológico, experimental o epidemiológico, consideradas aisladas o concurrentes, que permitan establecer una asociación causa/efecto, entre la patología definida y la presencia en el trabajo de los agentes o condiciones señaladas.		

Fuente: Adaptado del Ministerio de la Protección Social (2004)

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

2.5.7. Desgaste profesional

El Síndrome de Desgaste Profesional (SDP) constituye una respuesta al estrés laboral crónico que surge cuando las estrategias de afrontamiento que usualmente emplea el colaborador para manejar los estresores laborales fallan. Bajo estas características Morín (2014) define al desgaste profesional como “un síndrome de agotamiento emocional, endurecimiento emocional y baja realización personal en el trabajo que puede desarrollarse en aquellos colaboradores que trabajan con personas en cualquier tipo de actividad” (p. 7).

Por otro lado, Álvarez & Prieto (2013) establecen que el síndrome de desgaste profesional representa un estado de frustración o fatiga generado por una falta de recompensa esperada, tras un esfuerzo dedicado al trabajo o, a su vez, un proyecto de vida, precedido de una fase de falta de motivación, producción e ineficacia, constituyendo una de las principales causas de deterioro de las condiciones laborales.

Finalmente, Marsollier (2017) establece que “durante el desarrollo del proceso que conduce al desgaste profesional se van combinando diferentes variables de tipo personal, social y empresarial que, a su vez, implican connotaciones negativas a nivel laboral, individual y grupal” (p. 81).

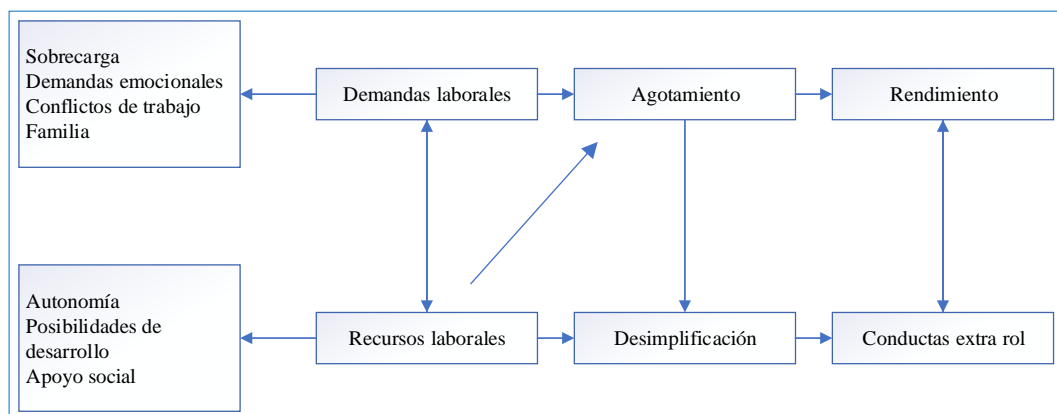


Figura 11. Desgaste profesional

Fuente: Adaptado de Carvajal, R. (2010)

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

2.5.8. Burnout

De acuerdo a Saborío & Hidalgo (2015) en el año 2000 la Organización Mundial de la Salud definió al burnout como: “factor de riesgo laboral por su capacidad para afectar la calidad de vida, salud mental e incluso hasta poner en riesgo la vida” (p. 2).

Según Silva & Portalanza (2015) el burnout es: “un padecimiento que se produce como respuesta a presiones prolongadas que una persona sufre ante factores estresantes emocionales e interpersonales relacionados con el trabajo” (p. 1).

Por su parte, Díaz & Gómez (2016) establecen al burnout como “un síndrome psicológico de agotamiento emocional-agotamiento de los propios recursos emocionales y la presencia de sentimientos de estar muy agotado emocional y psicológicamente” (p. 114). Bajo este contexto, el burnout constituye el resultado de una respuesta prolongada de los individuos a los estresores interpersonales crónicos en el trabajo, es decir, el ambiente social en donde desarrollan sus actividades.

2.5.8.1. Características

2.5.8.1.1. Origen

En el aspecto psico laboral este término apareció en 1960 en el primer caso reportado con síndrome de desgaste profesional en la novela de Graham Greens, que relata la historia de un arquitecto atormentado psicológicamente (Saborío & Hidalgo, 2015).

En 1969, Juárez, Idrovo, Camacho, & Placencia (2014) citaron a Bradley HBS quien definió que “staff burnout” era el riesgo en personal de un programa comunitario para tratar adolescentes delincuentes. A pesar de todo eso es a Freudenberg a quien se le atribuyó el descubrimiento, pues es quien se dio cuenta de un síndrome que le aquejaba a él y a sus compañeros después de atender a

víctimas de adicciones, mismo que lo definió de la siguiente manera: estado de deterioro de energía, pérdida de motivación y de compromiso, acompañado de una amplia gama de síntomas físicos y mentales.

A partir de 1976, Maslach investigó más el tema y brindó un concepto operativo y multidimensional y creó un instrumento para medirlo. De ahí numerosos investigadores citan la siguiente definición: “Burnout es un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y reducida realización personal que puede ocurrir entre individuos cuyo objeto de trabajo son otras personas” (p. 57).

2.5.8.1.2. Dimensiones

Bajo la perspectiva de Martínez (2010), se identifican tres dimensiones del síndrome de Burnout: 1) Agotamiento emocional, 2) Despersonalización experimentada por el colaborador y 3) Dificultad para la realización personal en el trabajo, a continuación en los siguientes apartados se detalla cada uno de ellos (p. 34).

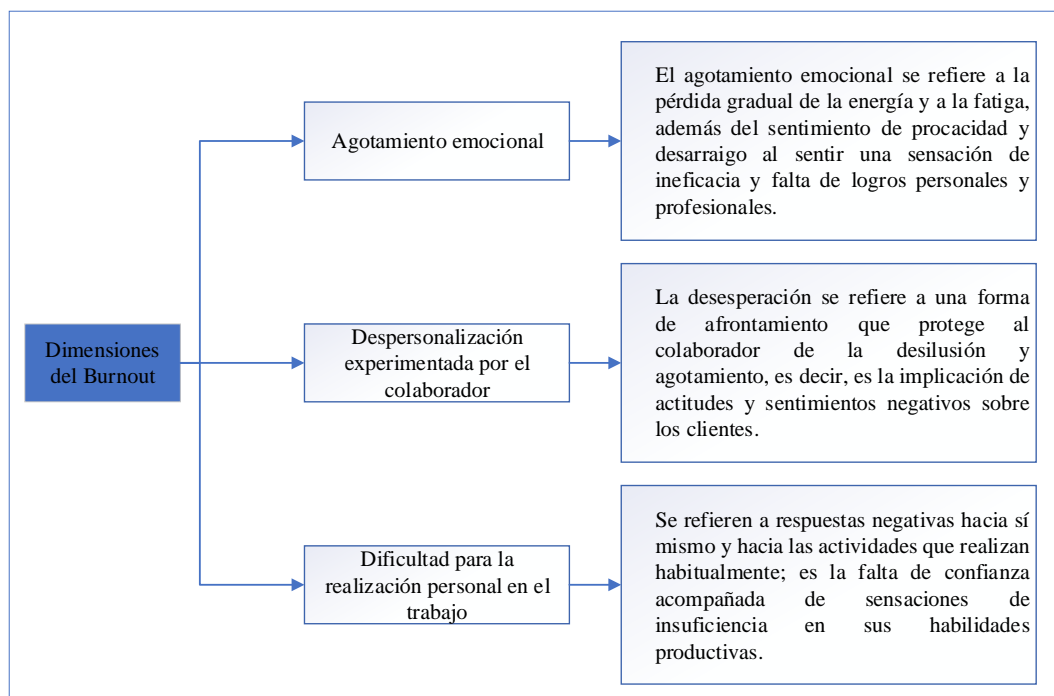


Figura 12. Dimensiones del síndrome del burnout

Fuente: Adaptado de Martínez (2010)

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

2.5.8.1.2.1. Agotamiento emocional

El agotamiento emocional se refiere a la pérdida gradual de la energía y a la fatiga, además del sentimiento de procacidad y desarraigo al sentir una sensación de ineficacia y falta de logros personales y profesionales. Esta dimensión es el principal componente de estrés y se refiere a sentimientos de exigencia total y al vacío de recursos físicos y emocionales, los mismos que hacen que los colaboradores se sientan agotados y con baja energía para enfrentar otro día o problemas (Díaz & Gómez, 2016).

2.5.8.1.2.2. Despersonalización experimentada por el colaborador

La desesperación se refiere a una forma de afrontamiento que protege al colaborador de la desilusión y agotamiento, es decir, es la implicación de actitudes y sentimientos negativos sobre los pacientes o clientes, manifestados especialmente por irritabilidad y respuestas impersonales hacia las personas que prestan sus servicios. Las causas principales que generan esta dimensión son el desapego, derivándose a la pérdida de idealismo, lo que no únicamente lleva a la creación de maneras de contender, sino a la reducción de la cantidad de trabajo (Díaz & Gómez, 2016).

2.5.8.1.2.3. Dificultad para la realización personal en el trabajo

Se refieren a respuestas negativas hacia sí mismo y hacia las actividades que realizan habitualmente; es la falta de confianza acompañada de sensaciones de insuficiencia en sus habilidades productivas. Este sentimiento va relacionado con la falta de apoyo social y de oportunidades para desarrollarse competitivamente en su rama, llegando a consideraciones negativas de sí mismo y del entorno en el cual se desenvuelve (Díaz & Gómez, 2016).

2.5.8.1.3. Síntomas

En relación a la sintomatología del síndrome de Burnout, de acuerdo a la literatura consultada se destacan los siguientes síntomas: psicológicos, comportamentales y físicos.

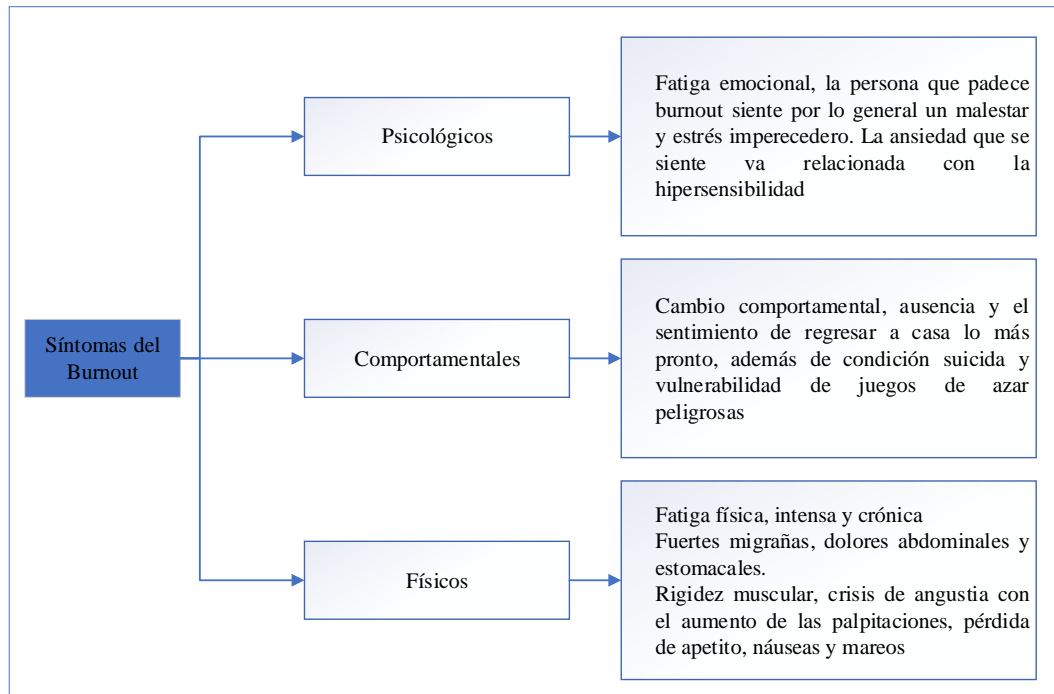


Figura 13. Síntomas del síndrome de burnout

Fuente: Adaptado de Farías (2016)

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

2.5.8.1.3.1. Psicológicos

La primera manifestación de desgaste profesional en el plano psicológico, es evidentemente una intensa fatiga emocional. La persona que padece burnout siente por lo general un malestar y estrés imperecedero. La ansiedad que se siente va relacionada con la hipersensibilidad (estar felices en un momento dado y más tarde un mar de lágrimas). Por lo general le invade un sentimiento de fracaso e impotencia, además el desánimo le hace incapaz de enfrentarse a situaciones problemáticas (Farías, 2016).

2.5.8.1.3.2. Síntomas comportamentales

Es complicado detectar los síntomas psicológicos de las personas que padecen burnout sin embargo es más fácil detectar señales de desgaste profesional como el cambio de comportamiento. Por ejemplo, la persona solía estar motivada y feliz en su sitio de trabajo, pero ahora muestra aversión al trabajo que significa ausencia y el sentimiento de regresar a casa lo más pronto, además de condición suicida y vulnerabilidad de juegos de azar peligrosos (Farías, 2016).

2.5.8.1.3.3. Síntomas físicos

El desgaste profesional genera un gran número de problemas físicos. El primer síntoma es una **fatiga física, intensa y crónica**. Las personas con burnout sufren fuertes migrañas, dolores abdominales y estomacales. Además, puede ocasionar rigidez muscular, crisis de angustia con el aumento de las palpitaciones, hipertensión e hiperventilación, pérdida de apetito, náuseas y mareos (Farías, 2016).

2.5.8.1.3.4. Síntomas defensivos

Los síntomas defensivos hacen referencia a la negación de las emociones, la atención selectiva, la ironía, la racionalización, y el desplazamiento de afectos.

2.5.8.2. Causas

De igual forma, en relación a las causas que originan el síndrome de Burnout se destacan aquellas de tipo organizacional, personal y psicosocial.

Los signos surgen de la necesidad de los sujetos con "burnout" para aceptar sus sentimientos. La negación de sus emociones es un mecanismo con el que el sujeto trata de defenderse contra una necesidad que le es desagradable. La supresión consciente de información, el desplazamiento de sentimientos hacia otras

situaciones o cosas, la atención selectiva y la intelectualización, son otras formas de evitar la experiencia negativa.

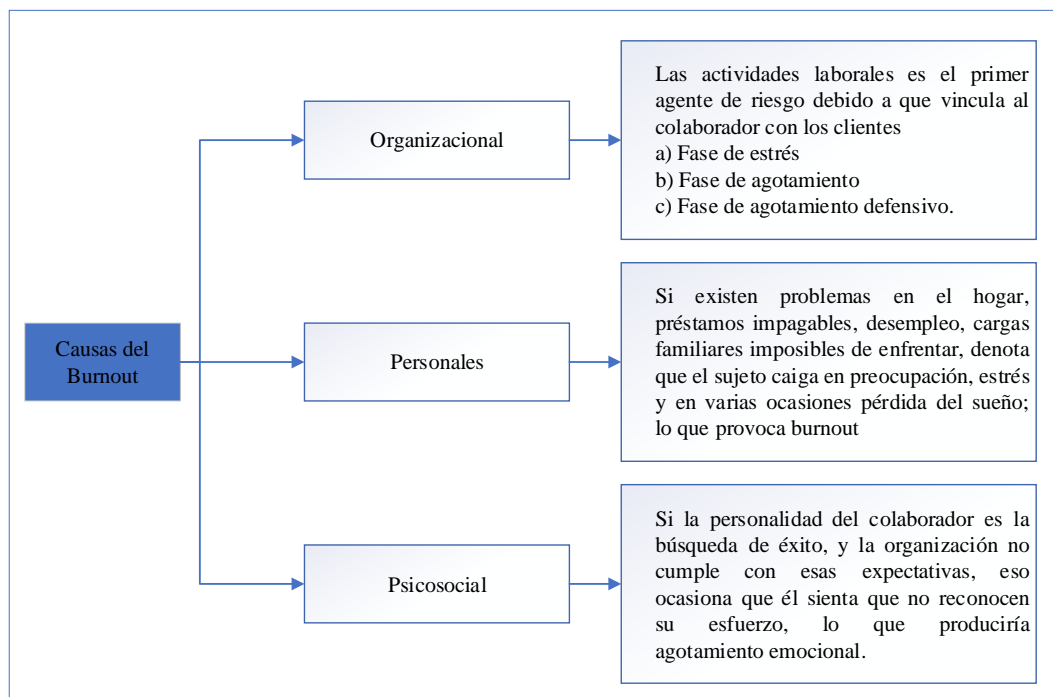


Figura 14. Causas del síndrome de Burnout
Fuente: Adaptado de Pinto (2014)
Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

2.5.8.2.1. Organizacionales

Las actividades laborales es el primer agente de riesgo debido a que vincula al colaborador con los clientes, como parte de la naturaleza del trabajo. Sin embargo, eso no significa que pueda estar presente en otros tipos de labores, pero se presenta con mayor regularidad en: doctores, psicólogos, maestros, asesores, vendedores, entre otros. Suele caracterizarse por horarios intensivos de trabajo, niveles superiores de exigencia, donde estos factores se han convertido en un hábito generalmente inconsciente.

Este proceso se distingue en 3 fases: a) Fase de estrés (demanda laboral vs recursos del colaborador); b) Fase de agotamiento (tensión, ansiedad y fatiga); c) Fase de agotamiento defensivo (cambios en la conducta del colaborador). (Bogarín, María Romelia; Valle, Rocio Mabeline; Suárez, Marina; López, 2017).

2.5.8.2.2. Personales

El aspecto personal es otra de las causales para que se genere burnout. Si existen problemas en el hogar, préstamos impagables, desempleo, cargas familiares imposibles de enfrentar, denota que el sujeto caiga en preocupación, estrés y en varias ocasiones pérdida del sueño; lo que provoca burnout, al considerar imposible enfrentar las situaciones y resolver los problemas en su hogar.

2.5.8.2.3. Psicosociales

En el aspecto psicosocial por su parte se considera la interacción entre las características personales y organizacionales, es decir la influencia entre rasgos de personalidad y condiciones laborales donde realiza comúnmente sus actividades el colaborador.

Si la personalidad del colaborador es la búsqueda de éxito, y la organización no cumple con esas expectativas, eso ocasiona que él sienta que no reconocen su esfuerzo, lo que produciría agotamiento emocional, haciendo que vuelva hacer las cosas nuevamente, despersonalización y finalmente la baja realización personal. Por otra parte, si la personalidad del colaborador es mantenerse estable y la demanda del trabajo es sobre exigente, estresante y sin motivación personal, las consecuencias serían el síndrome de burnout (Pinto, 2014).

2.5.8.2.4. Variables sociales extra- laborales

Las variables sociales extra-laborales son aquellas vinculadas a las relaciones con familiares y/o amigos. Los estudios del Burnout hacen hincapié en la importancia del apoyo de estas fuentes, ya que le permiten al sujeto sentirse querido, valorado y cuidado (Mendoza et al., 2016).

2.5.8.3. Métodos de prevención

Resulta importante resaltar que el síndrome del Burnout provoca enormes pérdidas a nivel individual y también a nivel organizacional. En relación a la primera, los colaboradores que padecen este síndrome presentan niveles altos de frustración por no poder desarrollar de forma adecuada su trabajo, mientras que la segunda, a nivel organizacional los colaboradores sienten limitadas sus capacidades para el desarrollo eficiente de su trabajo, dado que sufren un agotamiento emocional generado directamente por la sobrecarga de trabajo durante su labor diaria haciendo que su productividad también se vea afectada (Domínguez, 2015).

Así mismo, el autor previamente citado destaca ciertas actuaciones para prevenir la aparición del síndrome de Burnout, tales como:

- Tener capacidad personal para poder cambiar las expectativas y preferencias personales.
- Proveer a los colaboradores de los recursos y estrategias necesarias para afrontar los aspectos negativos del síndrome.
- Reducir en la medida de lo posible aquellas responsabilidades laborales que en determinado momento pudiera provocar una sobrecarga en los diferentes colaboradores (p. 51).

Bajo estas características, a continuación, dentro de la siguiente tabla se establecen ciertas estrategias de intervención para aquellos colaboradores que padecen el síndrome de Burnout:

Tabla 4. Estrategias de afrontamiento

Estrategias orientadas a nivel individual	Fisiológicas	Ejercicio físico moderado Técnicas de relajación
	Cognitivas	Reestructuración cognitiva Control y eliminación de pensamientos negativos Exposición progresiva y gradual a estímulos estresantes
	Conductuales	Aumento de asertividad Dinámicas habilidades sociales Actividades lúdicas
Estrategias orientadas a la organización		Asignación de tareas competentes a cada uno de los puestos Comunicación a todos los niveles Relaciones interdisciplinarias Condiciones ambientales
Estrategias de intervención social		Fomentar el compañerismo Separar ámbitos (laboral, social y familiar) y destinar el tiempo necesario a cada uno de estas actividades

Fuente: Adaptado de Domínguez (2015) "Burnout, estrategias de afrontamiento y prevención en trabajadores sociales"

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

2.5.8.4. Medición

2.5.8.4.1. Instrumentos de valoración

2.5.8.4.1.1. Inventario Burnout de Maslach

Este instrumento para medir el síndrome de burnout consta de 22 ítems, en una escala de Likert, que va desde Nunca y Todos los días, valorados de 0 a 6. En este inventario se recoge información acerca de afirmaciones sobre pensamientos, sentimientos, emociones y conducta. Las puntuaciones de los sujetos son clasificadas a través de un sistema de percentiles para cada escala. Este inventario ha sido aplicado a educadores, profesionales, con alta confiabilidad y validez. Esta escala se subdivide en 3 dimensiones: agotamiento emocional (9 ítems), despersonalización (5 ítems), reducida realización personal (8 ítems) (Rodríguez, 2015).

Tabla 5. Inventario Burnout de Maslach

	Burnout bajo	Burnout moderado	Burnout importante	Burnout severo
Puntuación	5 - 5.5	5.5 - 6.0	6.0 - 7.0	Más de 7

Fuente: Maslach y Jackson (1986)

2.5.8.4.1.2. Staff Burnout Scale

Sugiere una escala constituida a través de 30 ítems generados a partir de estudios realizados por Maslach y Jackson. La escala mide aspectos cognitivos, afectivos, conductuales y fisiológicos. Este instrumento se presenta a través de 4 componentes de estructura factorial: insatisfacción con el trabajo, tensión psicológica, enfermedad física y distrés y relaciones negativas profesionales con los pacientes (Rodríguez, 2015).

2.5.8.4.1.3. Tedium Measure

El Tedium Measure es un constructo más amplio aplicado en la medición del síndrome de burnout, debido a que no solo abarca el burnout sino también otros síndromes. Es una escala tipo Likert de 21 ítems con 7 categorías de respuesta, que mide las 3 dimensiones típicas: agotamiento físico, agotamiento emocional y agotamiento mental (Rodríguez, 2015).

2.6 Hipótesis

La carga laboral incide en la instauración del síndrome del Burnout en los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA.

2.7. Señalamiento de variables de la hipótesis

Variable independiente Hi: Carga Laboral

Variable dependiente Ho: Síndrome del Burnout

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque

El enfoque propuesto para la realización de este proyecto de investigación se define como enfoque cualitativo y cuantitativo, puesto que es necesario considerar que su principal orientación es el paradigma crítico propositivo que se empleó durante todo el proceso.

3.1.1. Cuantitativo: Es el más usado en las ciencias exactas o naturales; según explica Sampieri (1991: 5), “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” La muestra de la investigación es finita, pero se necesita establecer suficiente relación entre las variables, empleando datos numéricos estadísticos para la comprobación de la hipótesis.

3.1.2. Cualitativo: Se caracteriza por brindar explicaciones y descripciones detalladas acerca de los fenómenos que se estudian, así como del modo en que se suscitan las interacciones entre los individuos; por lo tanto, el enfoque cualitativo “proporciona profundidad a los datos, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas” (Sampieri et al., 1991: 28). Es el enfoque más usado en las ciencias de la conducta y en el área de humanidades, y esta investigación se realizó en este enfoque ya que se estudió el comportamiento humano como es el síndrome de burnout como efecto de un agente externo como la carga laboral.

3.2. Paradigma

3.2.1. Crítico: Koetting, 1984, “El paradigma crítico induce a la crítica reflexiva en los diferentes procesos de conocimiento como construcción social y de igual

forma, este paradigma también induce a la crítica teniendo en cuenta la transformación de la realidad, pero basándose en la práctica y el sentido”

Por ende, al tener el conocimiento de por qué se construye el síndrome de burnout y estudiar una de las posibles causas se pudo proporcionar una interpretación de la relación entre ambas variables.

Los aspectos tanto del síndrome burnout como la carga laboral, brindando una fundamentación sobre la correlación del fenómeno estudiado, utilizando varios métodos, logrando un mejor entendimiento del problema. Es necesario mantener una interrogante del problema y especificar su situación dentro del tema, el cual brinda una guía para poder auto criticar si esta es una de las soluciones para el problema.

3.2.2. Propositivo: Karl Marx, Pichon Riviere planten que es necesario partir de una crítica para llegar a una propuesta de una nueva forma de comprender y hacer ciencia.

Se planteo alternativas de solución enfocadas a disminuir los niveles de burnout en los servidores municipales y mejorar la distribución laboral evitando al futuro nuevas manifestaciones del síndrome, se ofrece una propuesta con el objetivo de brindar una solución significativa al problema

3.3. Modalidad básica de la investigación

3.3.1. De campo: Según Santa Paella y Feliberto Martins 2010, define: “la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural.”

La presente investigación tiene como objeto brindar al GAD Municipalidad de Ambato y a su personal puestos de trabajo planificados y coordinados, para evitar

la propagación del síndrome burnout y ser más eficientes en la realización de sus actividades.

3.3.2. Bibliográfica o documental: Según Fidias G. Arias 2012, define: “la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas, como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos”.

Para buscar la mejor forma de sobrellevar la problemática, se ha visto en la necesidad de ampliar, profundizar y analizar el conocimiento e información en documentos escritos como: libros, revistas, periódicos y otras publicaciones relacionadas con pedagogía, didáctica para sustentar el marco teórico de la investigación. La búsqueda de diferentes teorías que se confronten con el trabajo en los aspectos de: la inducción al personal su importancia su debilidad y sus beneficios a corto y largo plazo.

3.4. Nivel o tipo de investigación

3.4.1 Exploratorio: Según Arias (2012), define: “La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos”.

La presente investigación se desarrolló en el GAD Municipalidad de Ambato, en el área de atención ciudadana.

En la institución, los antiguos colaboradores muestran un nivel exorbitante de agotamiento y físico y mental, baja motivación que desembocó en el síndrome burnout.

Es necesario tomar en cuenta algunos aspectos científicos que ayudaron a relacionar de una mejor manera las situaciones que se presentaron en el transcurso del desarrollo de este trabajo, y poder así explicar a la colectividad la hipótesis planteada en beneficio al sector.

3.4.2 Descriptivo: Arias 2012, define: “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”.

Posee la facultad de buscar una solución con mayor profundidad del fenómeno u objeto de investigación, para obtener nuevos datos y elementos que puedan conducir a formular con mayor precisión las preguntas de la investigación.

La investigación presentó datos estadísticos que revelan comportamientos en cada una de las variables lo que ayudó al entendimiento del fenómeno, características y estructura grupal e individual.

3.4.3 Correlacional: Dankhe (1986), “La utilidad y el propósito de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables”.

Las dos variables de la investigación se asociaron para encontrar una solución al problema investigado, puesto que la carga laboral repercute directamente en la estabilidad emocional de los colaboradores repercutiendo en el síndrome de burnout.

3.5. Población y muestra

Población: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato.

Tabla 6. Universo de la investigación

SECTOR	POBLACIÓN	INVESTIGADOS
Atención ciudadana	110	110
TOTAL	110	110

Fuente: GADMA

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Muestra: La investigación tomó la población total de 110 servidores públicos que ocupan los cargos de atención ciudadana directa dentro del GAD Municipalidad Ambato. Al ser una población finita, no fue necesario realizar cálculo muestral.

3.6. Operacionalización de variables

3.6.1 Variable independiente: Carga laboral

Tabla 7. Operacionalización carga laboral

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	ITEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Indicador estadístico que muestra la carga laboral.	Organización del trabajo	1, 2, 3,4 ,5 ,6,7,8,9	Encuesta	Cuestionario (Ver anexo 1)
	Desgaste físico	10,11,12		
	Desgaste mental	13,14,15,16,17,18		
	Factor psicosocial	19,20,21,22		

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

3.6.2 Variable dependiente: Burnout

Tabla 8. Operacionalización síndrome burnout

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	ITEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Es un proceso sistematizado que permite comprender identificar el nivel de quemazón laboral	Agotamiento emocional.	Consta de 9 preguntas. 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14,16, 20.	Test MBI	Cuestionario (Ver anexo 2)
	Despersonalización.	Está formada por 5 ítems. 5, 10, 11, 15, 22. Puntuación máxima 30		
	Realización personal:	Se compone de 8 ítems. 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.		

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

3.7. Recolección de información

Técnica: 1. Test

Instrumento: 1. Cuestionario estructurado

2. Cuestionario de Maslach Burnout Inventory

3.7.1. Plan de recolección de información

Esta fase consiste en la recolección, procesamiento, análisis e interpretación de los datos e información recolectados para la elaboración del informe final de esta investigación, se lo efectuó como se detalla a continuación:

Tabla 9. Plan de recolección

Preguntas básicas	Explicación
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación.
¿A quiénes?	Funcionarios de las áreas atención ciudadana del GADMA
¿Sobre qué aspectos?	Carga Laboral: Organización del trabajo Desgaste físico Desgaste mental Factor psicosocial Burnout: Agotamiento emocional Despersonalización Realización Personal
¿Quién?	Mentor Sebastián Carrillo Ruiz (investigador)
¿Cuándo?	Mes de mayo - noviembre 2017
¿Cuántas veces?	Las necesarias para recopilar la información requerida y encontrar la solución al problema.
¿Qué técnicas?	Test parametrizado - Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario
¿Dónde?	Toda la información fue recolectada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato
¿En qué situación?	Manteniendo información fidedigna y confidencial de la institución.

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

3.7.2. Técnicas e instrumentos

Tabla 10. Técnicas e Instrumentos

Tipos de información	Modalidad de investigación	Técnicas de investigación	Instrumentos para recolectar información
1. Información Primaria	Investigación de Campo	Encuesta	Cuestionario
		Test de Maslach Burnout Inventory	Cuestionario
2. Información Secundaria	Investigación Bibliográfica o documental	Lectura Científica	Artículos científicos relacionados al tema. Tesis de grado concernientes al tema Textos relativos al tema. Periódicos Revistas Internet. Leyes y Reglamentos

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

3.7.2.1. Diseño del instrumento de aplicación

Variable independiente: encuesta carga laboral

Encuesta carga laboral está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los factores más relevantes en los que se pueden efectuar una carga laboral relevante para el personal de un área o puesto en específico.

➤ **Aspectos de la carga laboral:**

- 1. Organización de trabajo:** El conjunto de aspectos que determinan en un sentido amplio el trabajo a realizar, la forma de realizarlo y algunas de las condiciones en que se realiza.

2. **Desgaste físico:** Es el conjunto de requerimientos físicos a los que se ve sometida la persona a lo largo de su jornada laboral.
3. **Desgaste mental:** Presión cognitiva y emocional resultante del enfrentamiento de las exigencias asociadas a la información, atención prestada en la jornada del trabajo.
4. **Factor psicosociales:** Aspectos emocionales de crecimiento, desarrollo, desmotivación que se da por la forma de trabajo o por fenómenos externos sociales.

➤ **Rangos de medida de la escala**

- (5) = Nada de acuerdo
- (4) = Poco de acuerdo
- (3) = Medianamente de acuerdo
- (2) = Muy de acuerdo
- (1) = Completamente de acuerdo

➤ **Cálculo de puntuaciones**

Se suman las respuestas dadas a los ítems que se señalan:

Tabla 11. Cálculo de puntuaciones encuesta

Aspecto evaluado	Preguntas a evaluar	Indicios de carga laboral
Organización del trabajo	1-2-3-4-5-6-7-8-9	Igual o más de 28
Desgaste físico	10-11-12	Igual o más de 10
Desgaste mental	13-14-15-16-17-18	Igual o más de 19
Factor psicosocial	19-20-21-22	Igual o más de 13

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

➤ **Valoración de puntuaciones**

Altas puntuaciones en las subescalas: organización del trabajo y factor psicosocial y alta en cualquiera de los dos desgastes físico o mental definen que existe carga laboral importante.

➤ **Valores de referencia**

Tabla 12. Valores de referencia encuesta

	Bajo	Medio	Alto
Organización del trabajo	1 – 18	19 – 27	28 – 45
Desgaste físico	1 – 6	7 – 9	10 – 15
Desgaste mental	1 – 12	13 – 18	19 – 30
Factor psicosocial	1- 8	9 – 12	13 – 20

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Validación de Cuestionario

➤ **Alpha de Cronbach**

El Alfa de Cronbach es un método para validar el instrumento de recolección de información, éste muestra la fiabilidad del instrumento. El Alfa de Cronbach brinda consistencia interna, misma que debe oscilar entre 0 Y 1, sobrepasando el valor de 0,7 para ser validado.

Formulación

S_i^2 : Es la varianza del ítem i,

S_t^2 : Es la varianza de los valores totales observados

K: es el número de preguntas o ítems

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Resultados del Análisis

Tabla 13. Procesamiento carga laboral

		N	%
Cases	Valid	110	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	110	100.0

Fuente: Sistema Estadístico SPSS
Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Tabla 14. Validación (A.C) carga laboral

Cronbach's Alpha	N of Items
.836	22

Fuente: Sistema Estadístico SPSS
Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: Una vez realizada la validación de respuestas de las 22 preguntas a la totalidad de la población en estudio en el sistema SPSS se obtuvo un 0.836 de validación.

Análisis: Según la escala del Alpha de Cronbach el instrumento debe superar el 0.7 de validación, por lo cual el siguiente instrumento cumple el parámetro para su ejecución.

3.8 Diseño del instrumento de aplicación variable dependiente

3.8.1 Variable dependiente: Cuestionario - Burnout

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 clientes y su función es medir el desgaste profesional. Este test pretende medir la frecuencia y la intensidad con la que se sufre el Burnout.

➤ **Aspectos del síndrome de Burnout:**

1. **Subescala de agotamiento o cansancio emocional:** Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo.
2. **Subescala de despersonalización:** Valora el grado en que cada uno reconoce actitudes frialdad y distanciamiento.
3. **Subescala de realización personal:** Evalúa los sentimientos de auto eficiencia y realización

➤ **Rangos de medida de la escala**

- 0 = Nunca.
- 1 = Pocas veces al año o menos.
- 2 = 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.

➤ **Cálculo de puntuaciones**

Se suman las respuestas dadas a los ítems que se señalan:

Tabla 15. Cálculo de Puntuaciones MBI

Aspecto evaluado	Preguntas a evaluar	Indicios de Burnout
Cansancio emocional	1-2-3-6-8-13-14-16-20	Más de 26
Despersonalización	5-10-11-15-22	Más de 9
Realización personal	4-7-9-12-17-18-19-21	Menos de 34

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

➤ **Valoración de puntuaciones**

Altas puntuaciones en las dos primeras subescalas y bajas en la tercera definen el síndrome de Burnout. Hay que analizar de manera detallada los distintos aspectos para determinar el grado del Síndrome de Burnout, que puede ser más o menos severo dependiendo de si los indicios aparecen en uno, dos o tres ámbitos; y de la mayor o menor diferencia de los resultados con respecto a los valores de referencia que marcan los indicios del síndrome. Este análisis de aspectos e ítems puede orientar sobre los puntos fuertes y débiles de cada uno.

➤ **Valores de referencia**

Tabla 16. Valores de referencia MBI

	Bajo	Medio	Alto
Cansancio emocional	0 – 18	19 – 26	27 – 54
Despersonalización	0 – 5	6 – 9	10 – 30
Realización personal	0 – 33	34 – 39	40 – 56

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

➤ **Resultados del Análisis**

Tabla 17. Procesamiento datos burnout

		N	%
Cases	Valid	110	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	110	100.0

Fuente: Sistema estadístico SPSS

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Tabla 18. Validación (A.C) burnout

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	22

Fuente: Sistema estadístico SPSS

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: Una vez realizada la validación de respuestas de las 22 preguntas a la totalidad de la población en estudio en el sistema SPSS se obtuvo un 0.895 de validación.

Análisis: Según la escala del Alpha de Cronbach el instrumento debe superar el 0.7 de validación, por lo cual el siguiente instrumento cumple el parámetro para su ejecución.

3.9. Plan de procesamiento de la información

Una vez recolectada la información mediante los tipos, modalidades, técnicas e instrumentos estipulados anteriormente se procede con la revisión de las respuestas del test MBI y de encuestas que se aplicaron en las unidades de estudio del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato, el test y la encuesta fueron llenadas en su totalidad así será congruente con el número total de población designada.

Se realizó un análisis de los datos obtenidos en el proceso de la información y para ello se aplicó el estadígrafo Correlación de Pearson, el mismo que coadyuvó en el análisis de los datos acorde a la necesidad, posteriormente se realizó el análisis de la información la cual se plasmó los datos de forma gráfica para a través de este método tener un discernimiento más desarrollado que permitió alcanzar una mejor opinión en la interpretación de los resultados obtenidos y graficados.

Para finalizar el proceso, se realizó la interpretación de los resultados los cuales proyectaron una compilación de los datos en la que se debió registrar los resultados obtenidos y verificar la consecución de los objetivos de la investigación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación carga laboral

1. ¿Considera que la distribución de tareas de su trabajo es apropiada?

Tabla 19. Organización Trabajo

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	49	44.55
4	Poco de acuerdo	48	43.64
3	Medianamente de acuerdo	6	5.45
2	Muy de acuerdo	7	6.36
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

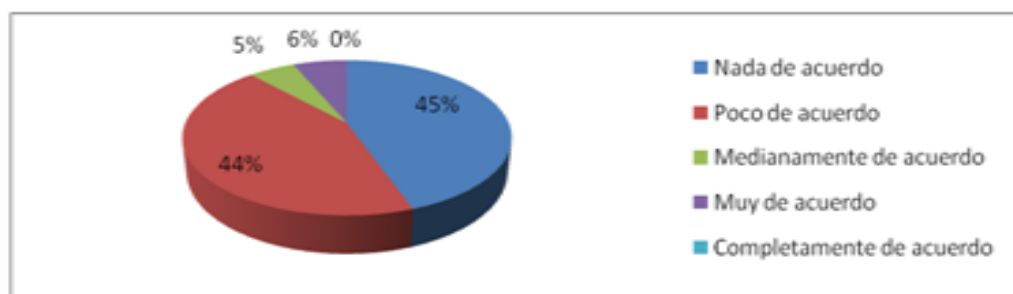


Figura 15. Organización del trabajo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 44.55% respondió no encontrarse de acuerdo con que la distribución de tareas en su trabajo sea la adecuada, mientras que el 48% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 5.45% medianamente de acuerdo, el 6.35% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población no está de acuerdo con la distribución de tareas, repercutiendo en una inadecuada distribución y carga laboral.

2. ¿Su área de trabajo cuenta con procesos claros y estructurados en todos los servicios?

Tabla 20. Organización Trabajo

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	54	49.09
4	Poco de acuerdo	47	42.73
3	Medianamente de acuerdo	3	2.73
2	Muy de acuerdo	6	5.45
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

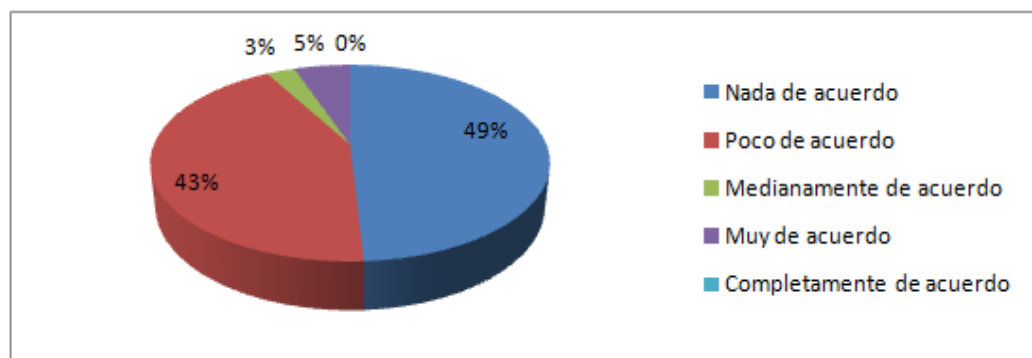


Figura 16. Organización del trabajo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 49.09% respondió no encontrarse de acuerdo con que el área de trabajo cuenta con procesos claros y estructurados en todos los servicios, mientras que el 42,73% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 2.73% medianamente de acuerdo, el 5.45% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que el área de trabajo no cuenta con procesos claros y estructurados en todos los servicios, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

3. ¿Sus funciones y responsabilidades están definidas, por tanto, tiene claro sus objetivos y metas a cumplir?

Tabla 21. Organización Trabajo

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	49	44.55
4	Poco de acuerdo	52	47.27
3	Medianamente de acuerdo	4	3.64
2	Muy de acuerdo	5	4.55
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

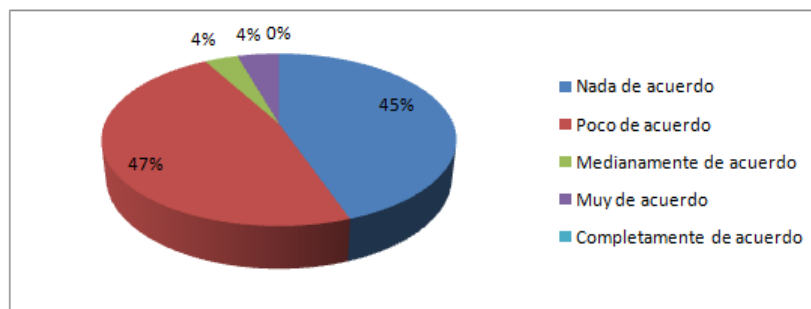


Figura 17. Organización del trabajo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 44.55% respondió no estar de acuerdo con que sus funciones y responsabilidades están definidas, por tanto, tiene claro sus objetivos y metas a cumplir, mientras que el 47,27% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 3.64% medianamente de acuerdo, el 4.55% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que el área de trabajo sus funciones y responsabilidades no están definidas, por tanto, no tiene claro sus objetivos y metas a cumplir, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

4. ¿Considera que el número de funcionarios en su área cubre la demanda de contribuyentes?

Tabla 22. Organización Trabajo

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	41	37.27
4	Poco de acuerdo	60	54.55
3	Medianamente de acuerdo	4	3.64
2	Muy de acuerdo	5	4.55
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

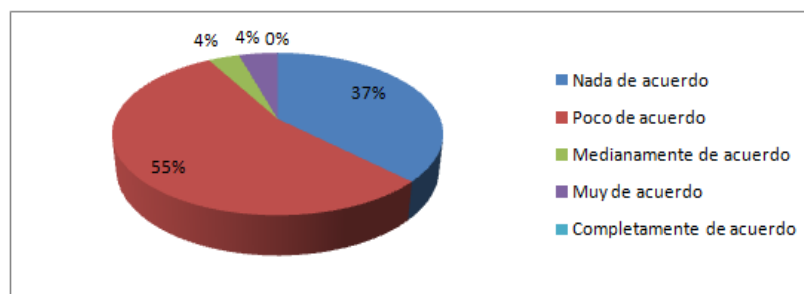


Figura 18. Organización del trabajo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 37.27% respondió no estar de acuerdo con que el número de funcionarios en su área cubre la demanda de contribuyentes, mientras que el 54,55% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 3.64% medianamente de acuerdo, el 4.55% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que el número de funcionarios en su área no cubre la demanda de contribuyentes, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

5. ¿Considera que su puesto de trabajo está diseñado para cumplir con todas sus obligaciones dentro de las 8 horas laborales?

Tabla 23. Organización Trabajo

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	62	56.36
4	Poco de acuerdo	37	33.64
3	Medianamente de acuerdo	8	7.27
2	Muy de acuerdo	3	2.73
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

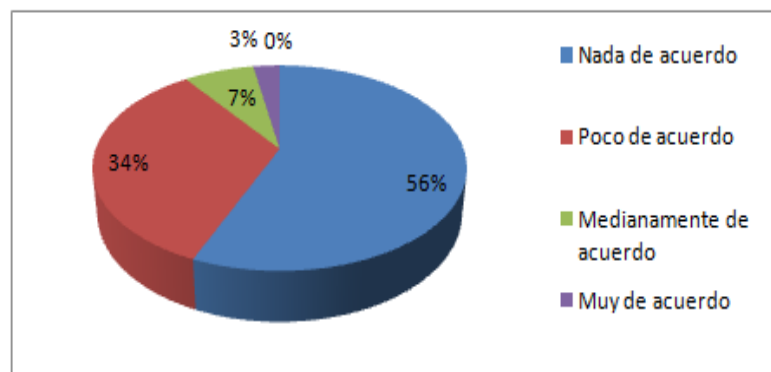


Figura 19. Organización del trabajo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 56.36% respondió no estar de acuerdo con que su puesto de trabajo está diseñado para cumplir con todas sus obligaciones dentro de las 8 horas laborales, mientras que el 33,64% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 7.27% medianamente de acuerdo, el 2.73% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que su puesto de trabajo no está diseñado para cumplir con todas sus obligaciones dentro de las 8 horas laborales, repercutiendo en la excesiva carga laboral

6. ¿La demanda de contribuyentes no afecta su horario de descanso obligatorio (almuerzo)?

Tabla 24. Organización Trabajo

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	74	67.27
4	Poco de acuerdo	28	25.45
3	Medianamente de acuerdo	5	4.55
2	Muy de acuerdo	3	2.73
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

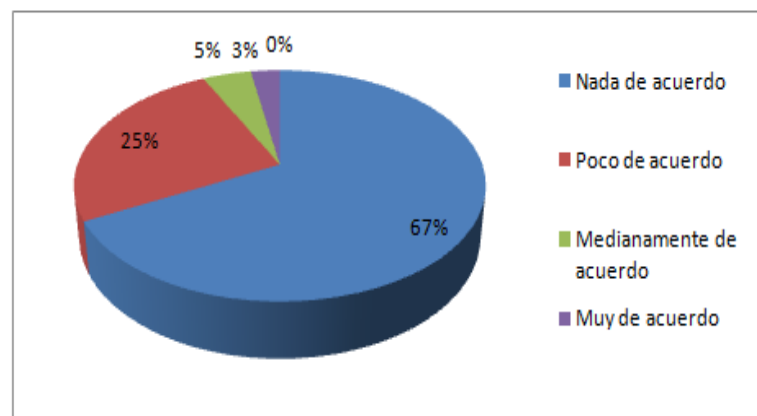


Figura 20. Organización del trabajo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 67.27% respondió no estar de acuerdo con que la demanda de contribuyentes no afecta su horario de descanso obligatorio (almuerzo), mientras que el 25,45% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 4.55% medianamente de acuerdo, el 2.73% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que la demanda de contribuyentes si afecta su horario de descanso obligatorio (almuerzo), repercutiendo en la excesiva carga laboral.

7. ¿Usted nunca termina su jornada de trabajo fuera del horario estipulado (8 horas laborales)?

Tabla 25. Organización Trabajo

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	61	55.45
4	Poco de acuerdo	41	37.27
3	Medianamente de acuerdo	4	3.64
2	Muy de acuerdo	4	3.64
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

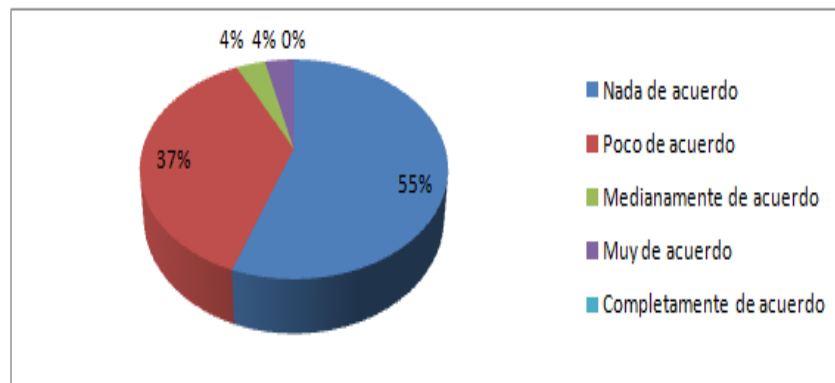


Figura 21. Organización del trabajo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 55.45% respondió no estar de acuerdo con que nunca termina su jornada de trabajo fuera del horario estipulado (8 horas laborales) mientras que el 37,27% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 3.64% medianamente de acuerdo, el 3.64% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que su jornada de trabajo termina fuera del horario estipulado (8 horas laborales), repercutiendo en la excesiva carga laboral.

8. ¿Su ritmo diario de trabajo le permite identificar sus prioridades de trabajo?

Tabla 26. Organización Trabajo

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	65	59.09
4	Poco de acuerdo	38	34.55
3	Medianamente de acuerdo	3	2.73
2	Muy de acuerdo	4	3.64
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

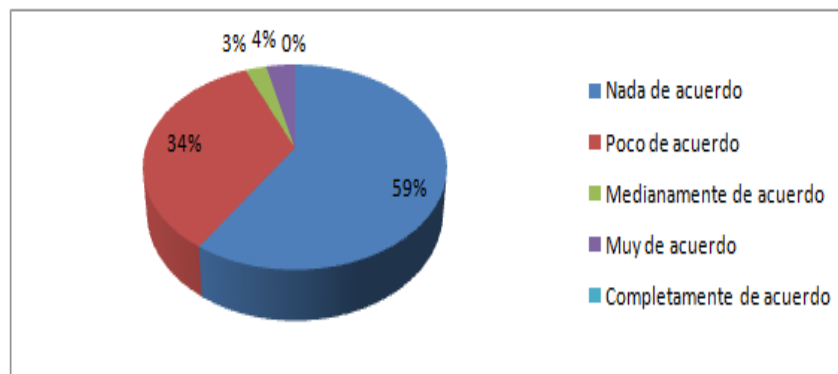


Figura 22. Organización del trabajo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 59.09% respondió no estar de acuerdo con que su ritmo diario de trabajo le permite identificar sus prioridades de trabajo mientras que el 34.55% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 2.73% medianamente de acuerdo, el 3.64% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que su ritmo diario de trabajo no le permite identificar sus prioridades de trabajo, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

9. ¿Considera usted que la estructura organizacional de su área y diseño de su cargo le permite mantener una carga laboral adecuada?

Tabla 27. Organización Trabajo

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	61	55.45
4	Poco de acuerdo	37	33.64
3	Medianamente de acuerdo	11	10.00
2	Muy de acuerdo	1	0.91
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

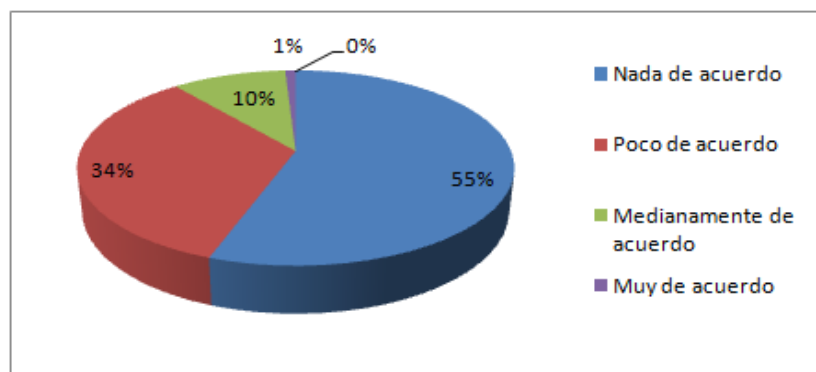


Figura 23. Organización del trabajo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 55.45% respondió no estar de acuerdo con que la estructura organizacional de su área y diseño de su cargo le permite mantener una carga laboral adecuada, mientras que el 33.64% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 10% medianamente de acuerdo, el 0.91% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que la estructura organizacional de su área y diseño de su cargo no le permite mantener una carga laboral adecuada, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

10. ¿Considera usted que su trabajo demanda poca actividad o esfuerzo físico?

Tabla 28. Carga Física

Alternativa	Frecuencia	%
5 Nada de acuerdo	0	0.00
4 Poco de acuerdo	0	0.00
3 Medianamente de acuerdo	3	2.73
2 Muy de acuerdo	52	47.27
1 Completamente de acuerdo	55	50.00
TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

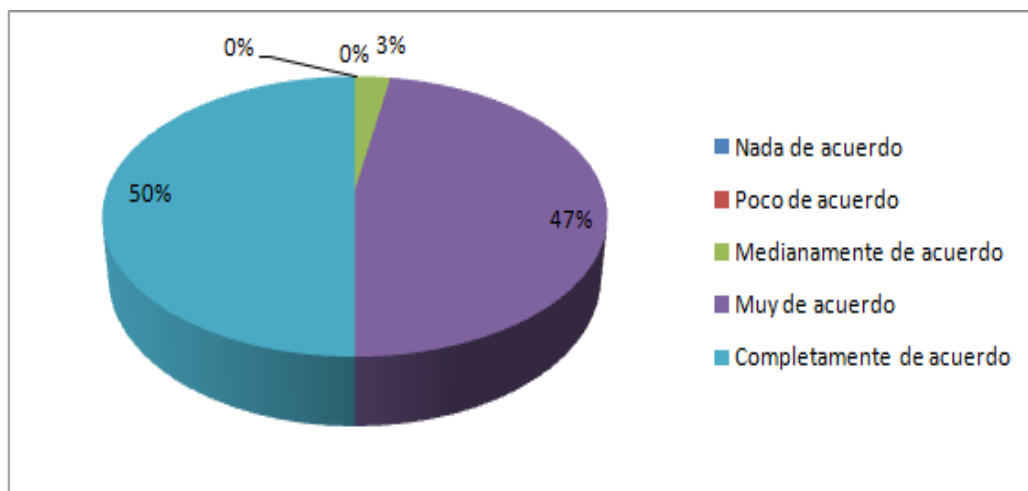


Figura 24. Carga física

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 0% respondió no estar de acuerdo que su trabajo demanda poca actividad o esfuerzo físico, mientras que el 0% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 2.73% medianamente de acuerdo, el 47.27% muy de acuerdo y el 50% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba su trabajo demanda poca actividad o esfuerzo físico, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

11. ¿Su cuerpo no ha presentado algún desgaste físico por las actividades diarias que realiza?

Tabla 29. Carga Física

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	0	0.00
4	Poco de acuerdo	0	0.00
3	Medianamente de acuerdo	10	9.09
2	Muy de acuerdo	57	51.82
1	Completamente de acuerdo	43	39.09
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

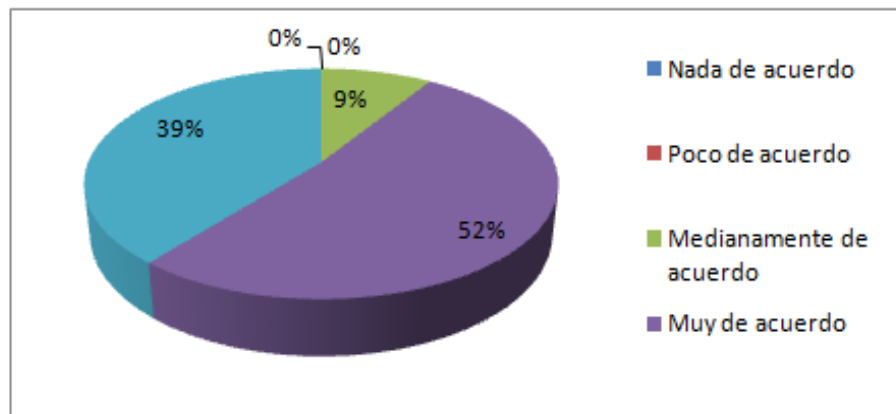


Figura 25. Carga física

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 0% respondió no estar de acuerdo con que sus labores no han presentado algún desgaste físico por las actividades diarias que realiza, mientras que el 0% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 10% medianamente de acuerdo, el 51% muy de acuerdo y el 43% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba su trabajo no ha presentado algún desgaste físico por las actividades diarias que realiza, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

12. ¿La demanda física de su trabajo no ha provocado algún tipo de enfermedad ocupacional?

Tabla 30. Carga Física

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	0	0.00
4	Poco de acuerdo	0	0.00
3	Medianamente de acuerdo	11	10.00
2	Muy de acuerdo	58	52.73
1	Completamente de acuerdo	41	37.27
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

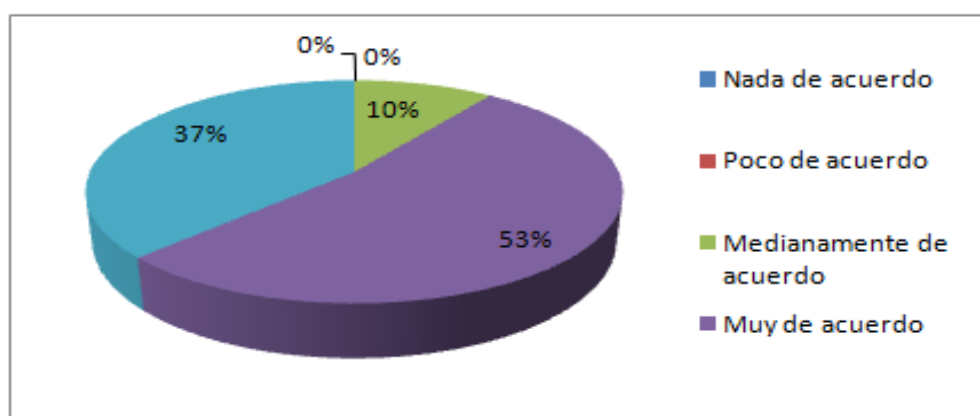


Figura 26. Carga física

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 0% respondió no estar de acuerdo con la demanda física de su trabajo no ha provocado algún tipo de enfermedad ocupacional, mientras que el 0% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 10% medianamente de acuerdo, el 52.73% muy de acuerdo y el 37.27% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba la demanda física de su trabajo no ha provocado algún tipo de enfermedad ocupacional, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

13. ¿Considera que la información receptada a diario no le desgasta mentalmente?

Tabla 31. Carga mental

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	58	52.73
4	Poco de acuerdo	43	39.09
3	Medianamente de acuerdo	6	5.45
2	Muy de acuerdo	3	2.73
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

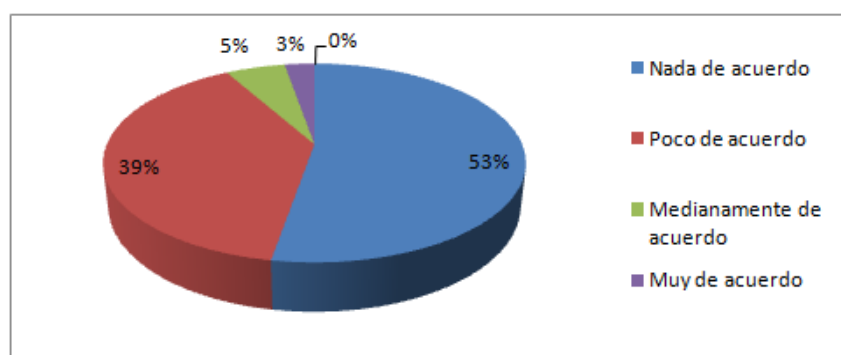


Figura 27. Carga mental

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 52.73% respondió no estar de acuerdo con que la información receptada a diario no le desgasta mentalmente, mientras que el 39.09% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 5.45% medianamente de acuerdo, el 2.73% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que la información receptada a diario le desgasta mentalmente, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

14. ¿Considera que el análisis de información y el transmitirla no le desgasta mentalmente?

Tabla 32. Carga Mental

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	74	67.27
4	Poco de acuerdo	33	30.00
3	Medianamente de acuerdo	3	2.73
2	Muy de acuerdo	0	0.00
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

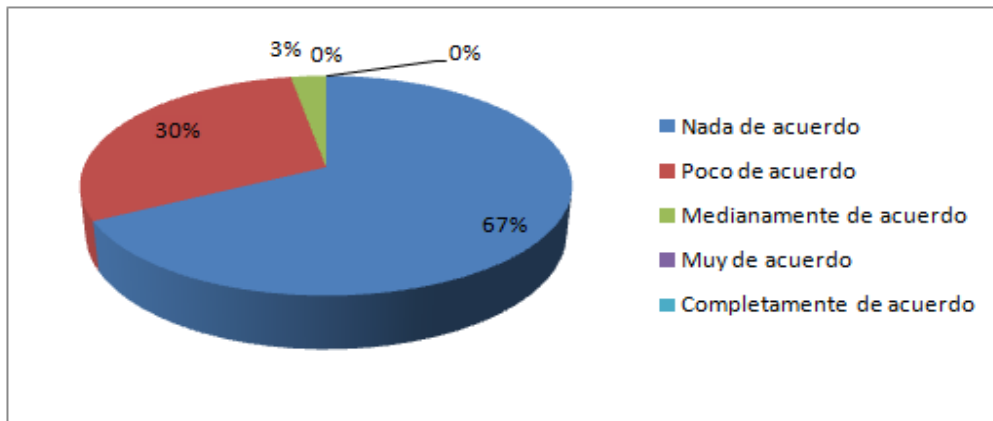


Figura 28. Carga mental

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 67.27% respondió no estar de acuerdo con que el análisis de información y el transmitirla no le desgasta mentalmente, mientras que el 30.00% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 2.73% medianamente de acuerdo, el 0% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que el análisis de información y el transmitirla le desgasta mentalmente, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

15. ¿Considera que su mente no se encuentra en alta actividad durante largos periodos de tiempo al día?

Tabla 33. Carga Mental

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	51	46.36
4	Poco de acuerdo	55	50.00
3	Medianamente de acuerdo	2	1.82
2	Muy de acuerdo	2	1.82
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

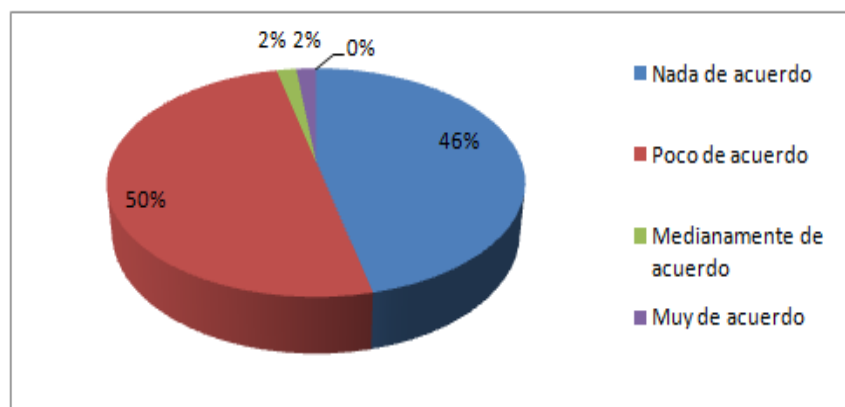


Figura 29. Carga mental

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 46.36% respondió no estar de acuerdo con que su mente no se encuentra en alta actividad durante largos periodos de tiempo al día, mientras que el 50% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 1.82% medianamente de acuerdo, el 1.82% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que su mente se encuentra en alta actividad durante largos periodos de tiempo al día, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

16. ¿Al término del día su mente se encuentra agotada, que es suficiente con el descanso de la noche para su recuperación?

Tabla 34. Carga Mental

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	44	40.00
4	Poco de acuerdo	44	40.00
3	Medianamente de acuerdo	19	17.27
2	Muy de acuerdo	3	2.73
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

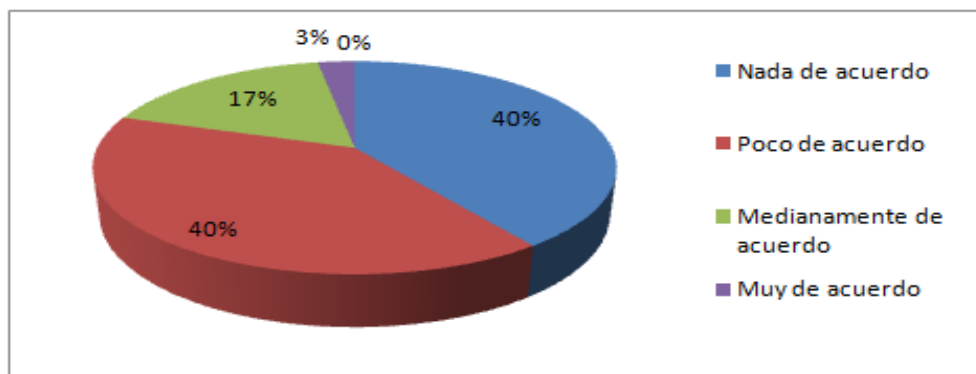


Figura 30. Carga mental

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 40% respondió no estar de acuerdo con que al término del día su mente se encuentra agotada, que es suficiente con el descanso de la noche para su recuperación, mientras que el 40% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 17.27% medianamente de acuerdo, el 2.73% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que al término del día su mente se encuentra agotada, que no es suficiente con el descanso de la noche para su recuperación, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

17. ¿Considera usted que durante el día cuenta con espacio de tiempo suficiente para invertirlo en la recuperación mental?

Tabla 35. Carga Mental

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	63	57.27
4	Poco de acuerdo	33	30.00
3	Medianamente de acuerdo	12	10.91
2	Muy de acuerdo	2	1.82
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

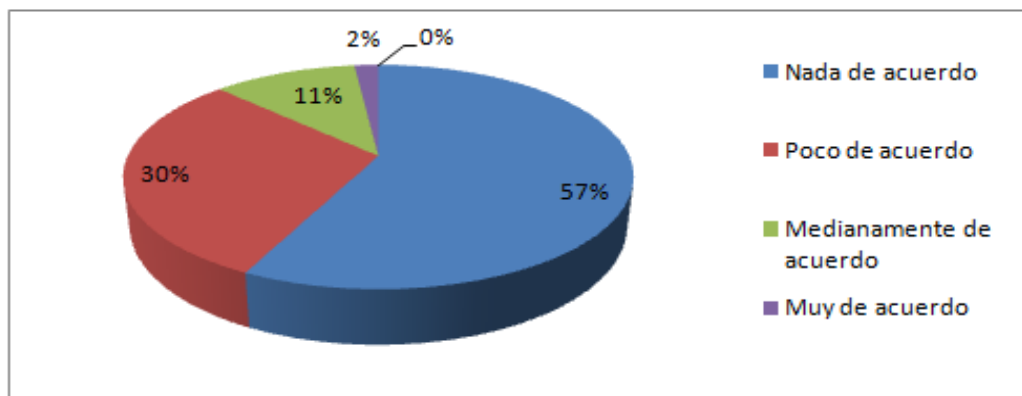


Figura 31. Carga mental

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 57.27% respondió no estar de acuerdo con que durante el día cuentan con espacio de tiempo suficiente para invertirlo en la recuperación mental, mientras que el 30% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 10.91% medianamente de acuerdo, el 1.82% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que durante el día no cuentan espacio de tiempo suficiente para invertirlo en la recuperación mental, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

18. ¿Cuenta usted con suficiente tiempo para brindar una adecuada asesoría y un óptimo servicio a todos los contribuyentes a su cargo?

Tabla 36. Carga Mental

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	74	67.27
4	Poco de acuerdo	27	24.55
3	Medianamente de acuerdo	8	7.27
2	Muy de acuerdo	1	0.91
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

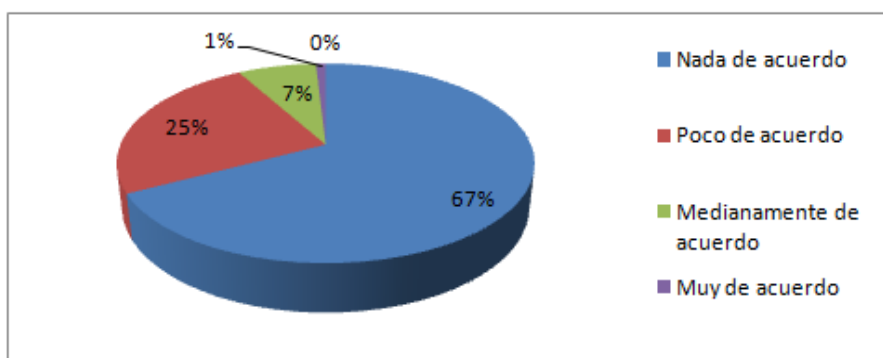


Figura 32. Carga mental

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 67.27% respondió no estar de acuerdo que cuentan con suficiente tiempo para brindar una adecuada asesoría y un óptimo servicio a todos los contribuyentes a su cargo, mientras que el 24.55% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 7.27% medianamente de acuerdo, el 0.91% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que no cuentan con suficiente tiempo para brindar una adecuada asesoría y un óptimo servicio a todos los contribuyentes a su cargo, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

19. ¿Cree usted que su puesto de trabajo le permite un desarrollo profesional?

Tabla 37. Factor Psicosocial

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	41	37.27
4	Poco de acuerdo	44	40.00
3	Medianamente de acuerdo	25	22.73
2	Muy de acuerdo	0	0.00
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

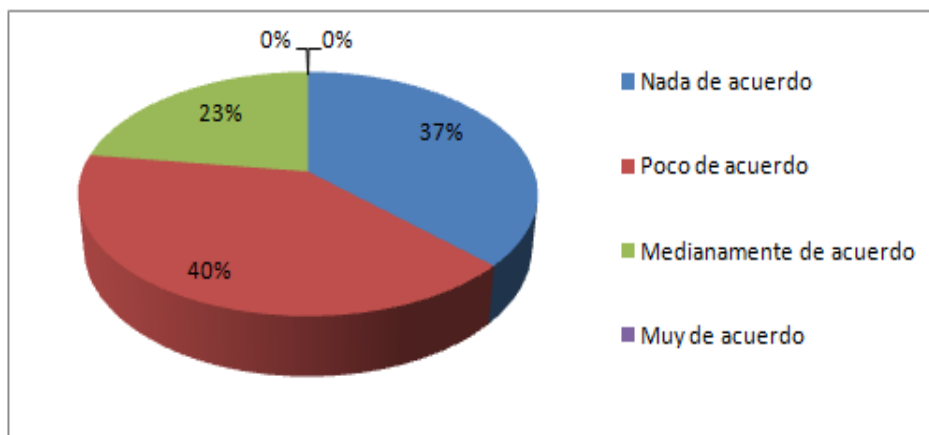


Figura 33. Factor psicosocial

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 37.27% respondió no estar de acuerdo con que su puesto de trabajo le permite un desarrollo profesional, mientras que el 40.00% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 22.73% medianamente de acuerdo, el 0% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que su puesto de trabajo no le permite un desarrollo profesional, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

20. ¿Su cargo mantiene actividades que le permiten ser proactivo y creativo?

Tabla 38. Factor Psicosocial

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	73	66.36
4	Poco de acuerdo	28	25.45
3	Medianamente de acuerdo	7	6.36
2	Muy de acuerdo	2	1.82
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

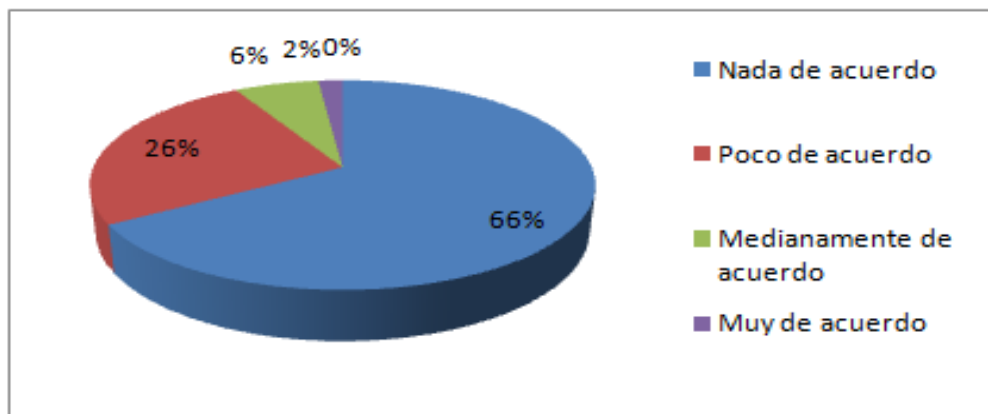


Figura 34. Factor psicosocial

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 63.36% respondió no estar de acuerdo con que su cargo mantiene actividades que le permiten ser proactivo y creativo, mientras que el 25.45% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 6.36% medianamente de acuerdo, el 1.82% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que su cargo no mantiene actividades que le permiten ser proactivo y creativo, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

21. ¿Considera usted que la presión de brindar un buen servicio no repercute en su desgaste profesional?

Tabla 39. Carga Mental

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	73	66.36
4	Poco de acuerdo	33	30.00
3	Medianamente de acuerdo	4	3.64
2	Muy de acuerdo	0	0.00
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

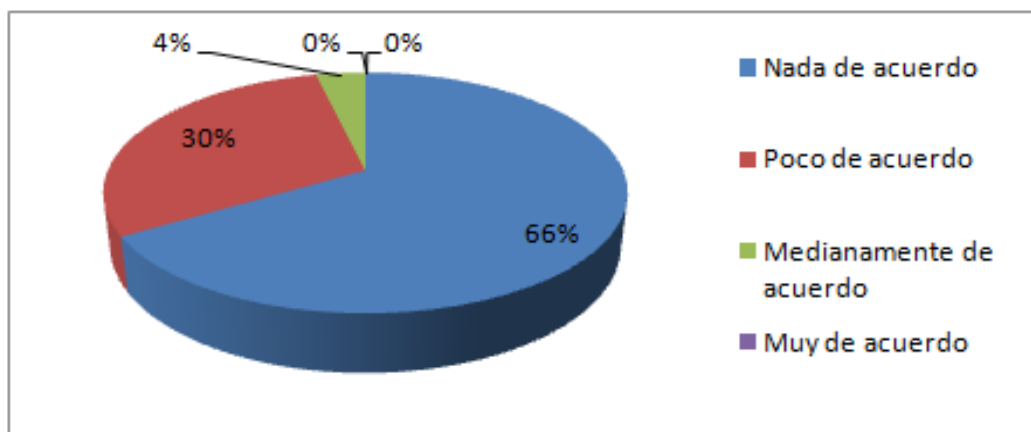


Figura 35. Carga mental

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 63.36% respondió no estar de acuerdo con que la presión de brindar un buen servicio no repercute en su desgaste profesional., mientras que el 30% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 3.64% medianamente de acuerdo, el 0% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que su que la presión de brindar un buen servicio repercute en su desgaste profesional, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

22. ¿Encuentra estabilidad con la comunicación, liderazgo y manejo administrativo que se da en su área de trabajo?

Tabla 40. Carga Mental

	Alternativa	Frecuencia	%
5	Nada de acuerdo	61	55.45
4	Poco de acuerdo	36	32.73
3	Medianamente de acuerdo	13	11.82
2	Muy de acuerdo	0	0.00
1	Completamente de acuerdo	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

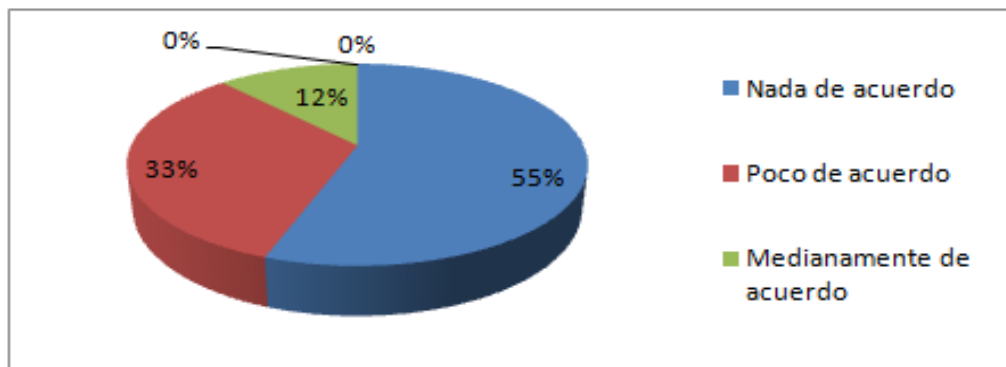


Figura 36. Carga mental

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 55.45% respondió no estar de acuerdo con que encuentra estabilidad con la comunicación, liderazgo y manejo administrativo que se da en su área de trabajo., mientras que el 33.73% respondió que se encuentra poco de acuerdo, el 11.82% medianamente de acuerdo, el 0% muy de acuerdo y el 0% completamente de acuerdo.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones de la encuesta y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población comprueba que no encuentran estabilidad con la comunicación, liderazgo y manejo administrativo que se da en su área de trabajo, repercutiendo en la excesiva carga laboral.

4.1.1 Resultados de los factores de carga laboral

A continuación, se detallan los resultados obtenidos tras el análisis de los factores que inciden en la carga laboral.

➤ Organización de trabajo

Este factor analiza si los puestos de trabajo cuentan con cierto grado de desorganización, que repercutan directamente en la carga laboral.

Tabla 41. Organización de trabajo

Alternativa	Frecuencia	%
ALTO	103	93.64
MEDIO	7	6.36
BAJO	0	0.00
TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

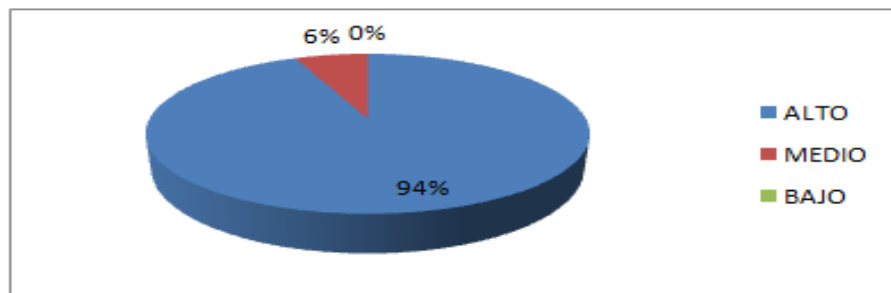


Figura 37. Organización de trabajo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 93,64% considera que su área de trabajo mantiene un alto índice de desorganización laboral, mientras tanto que el 6.36% mantiene un nivel medio y el 0% en un nivel bajo.

Análisis: De acuerdo a la tabla de valoración de carga laboral y al análisis de los datos obtenidos, se determina que el factor de organización laboral se encuentra instaurado en el nivel alto y medio de la población estudiada y muestra un 33% de indicio de extremada carga laboral.

➤ **Desgaste Físico**

Este factor analiza el porcentaje de requerimientos físico-ambientales del puesto de trabajo, que pueden desembocar en enfermedades profesionales y fomentar la carga laboral para el colaborador.

Tabla 42. Desgaste Físico

Alternativa	Frecuencia	%
ALTO	0	0.00
MEDIO	14	12.73
BAJO	96	87.27
TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

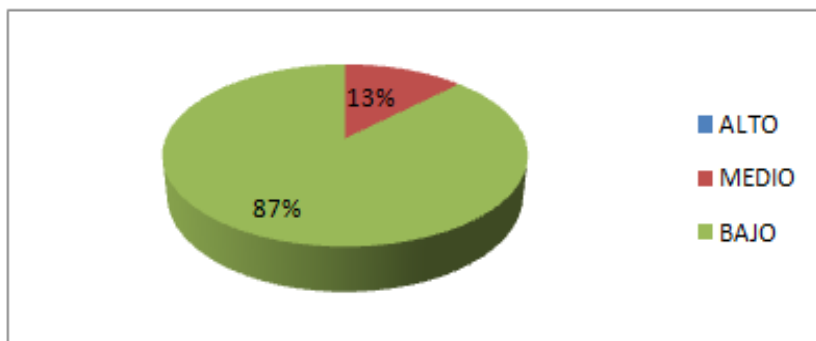


Figura 38. Desgaste físico

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 0% considera que su área de trabajo mantiene un alto índice de desgaste físico, mientras tanto que el 12.73% mantiene un nivel medio y el 87.27% en un nivel bajo.

Análisis: De acuerdo a la tabla de valoración de carga laboral y al análisis de los datos obtenidos, se determina que el factor desgaste físico se encuentra instaurado en el nivel bajo y medio de la población por tanto no muestra como aspecto causante de carga laboral.

➤ **Desgaste mental**

Este factor analiza la presión cognitiva y atención mental prestada al puesto de trabajo, estableciendo el nivel de repercusión en la carga laboral para el colaborador.

Tabla 43. Desgaste mental

Alternativa	Frecuencia	%
ALTO	106	96.36
MEDIO	4	3.64
BAJO	0	0.00
TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

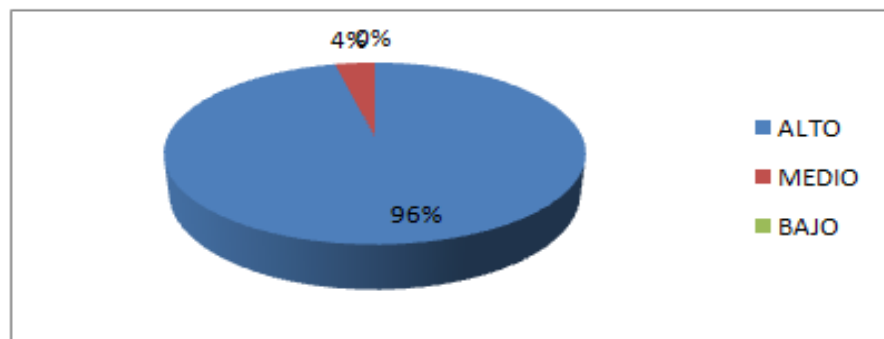


Figura 39. Desgaste mental

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 96.36% considera que su área de trabajo mantiene un alto índice de desgaste mental, mientras tanto que el 3.64% mantiene un nivel medio y el 0% en un nivel bajo.

Análisis: De acuerdo a la tabla de valoración de carga laboral y al análisis de los datos obtenidos, se determina que el factor desgaste mental se encuentra instaurado en el nivel alto y medio de la población estudiada y muestra un 33% de indicio de extremada carga laboral

➤ **Factor psicosocial**

Este factor analiza ámbitos factores externos y formas de trabajo que desencadenen una carga laboral.

Tabla 44. Factor Psicosocial

Alternativa	Frecuencia	%
ALTO	108	98.18
MEDIO	2	1.82
BAJO	0	0.00
TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

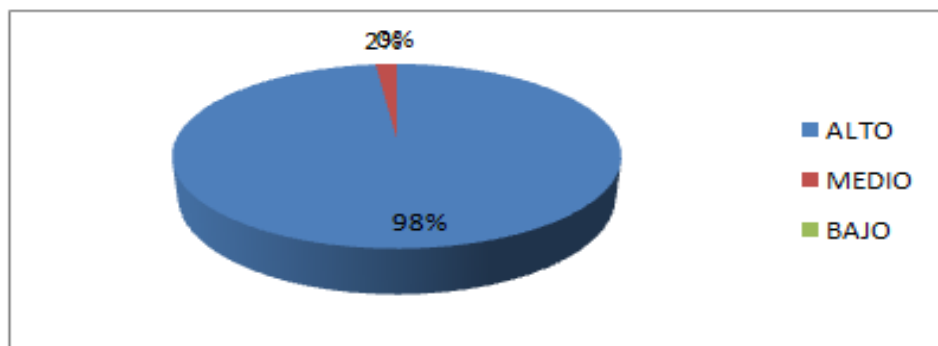


Figura 40. Factor psicosocial

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 98.18% considera que su área de trabajo mantiene un alto índice de factor psicosocial, mientras tanto que el 1.82% mantiene un nivel medio y el 0% en un nivel bajo.

Análisis: De acuerdo a la tabla de valoración de carga laboral y al análisis de los datos obtenidos, se determina que el factor psicosocial se encuentra instaurado en el nivel alto y medio de la población estudiada y muestra un 33% de indicio de extremada carga laboral.

4.1.2 Resultados generales carga laboral

Los resultados generales son la suma de la frecuencia de respuesta de los cuatro factores antes mencionados, que mostrara el nivel de carga laboral en los cargos de Atención Ciudadana.

Tabla 45. Carga Laboral

Alternativa	Frecuencia	%
ALTO	100	90.91
MEDIO	10	9.09
BAJO	0	0.00
TOTAL	110	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

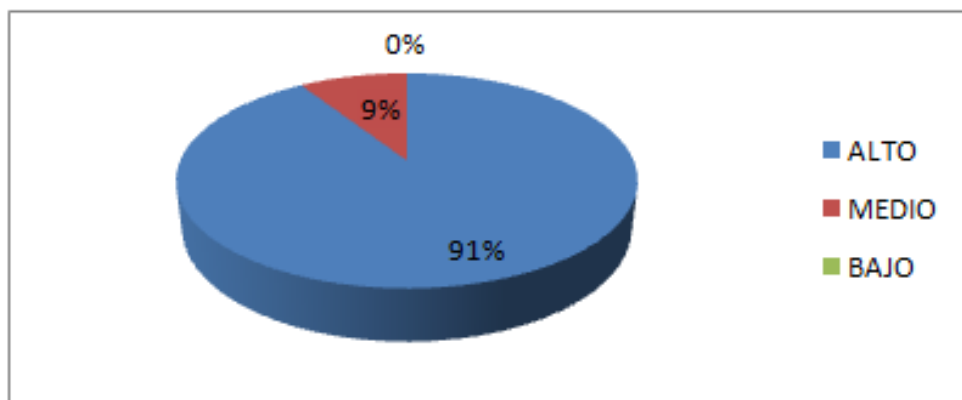


Figura 41. Carga laboral

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 91% muestra un índice alto de carga laboral, mientras tanto que el 10% se encuentra en un nivel medio y el 0% se encuentra en un nivel bajo.

Análisis: Una vez analizados los datos y tomando en referencia que la tabla de valoración de carga laboral, se determina que de la totalidad de la población estudiada muestra un índice alto y medio de carga laboral.

4.2 Análisis e interpretación síndrome burnout variable dependiente

1. ¿Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo?

Tabla 46. Cansancio Emocional

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	21	19.09
5	Pocas veces a la semana	49	44.55
4	Una vez a la semana	27	24.55
3	Unas pocas veces al mes	6	5.45
2	Una vez al mes o menos	7	6.36
1	Pocas veces al año o menos	0	0.00
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

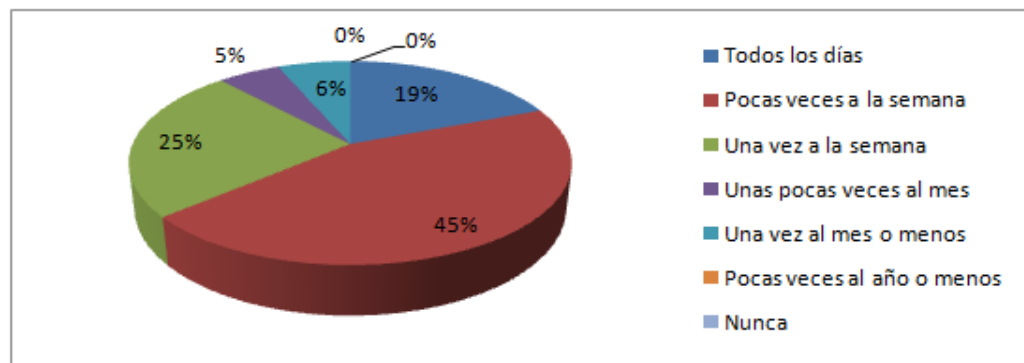


Figura 42. Cansancio emocional

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 19.9% respondió que todos los días se sienten agotados por su trabajo, mientras que el 45% respondió que pocas veces a la semana, el 25% una vez a la semana, el 5% una vez al mes 6% una vez al mes o menos 0% al pocas veces al año o menos y 0% nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población se sienten agotados por su trabajo, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor de cansancio emocional.

2. ¿Cuándo termino mi jornada de trabajo me siento vacío (desmotivado)?

Tabla 47. Cansancio Emocional

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	18	16.36
5	Pocas veces a la semana	53	48.18
4	Una vez a la semana	28	25.45
3	Unas pocas veces al mes	3	2.73
2	Una vez al mes o menos	7	6.36
1	Pocas veces al año o menos	1	0.91
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

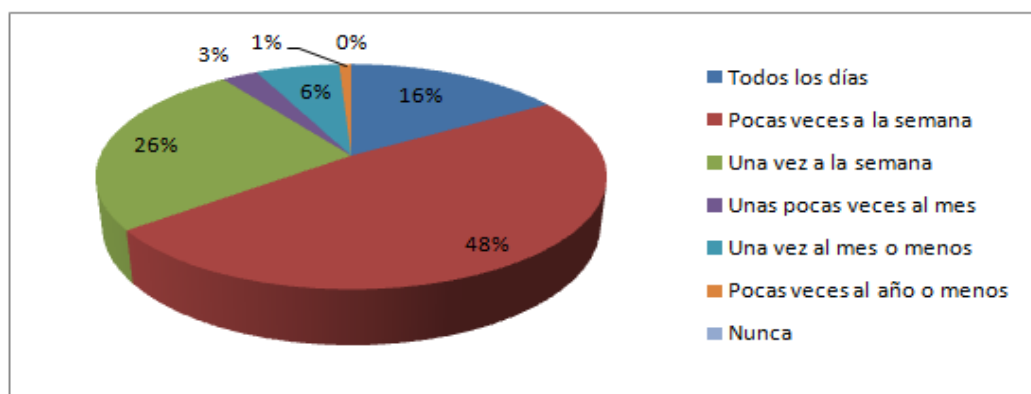


Figura 43. Cansancio emocional

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 16.36% respondió que todos los días se sienten vacíos al terminar la jornada de trabajo, mientras que el 48.18% respondió que pocas veces a la semana, el 25.45% una vez a la semana, el 2.73% una vez al mes 6.36% una vez al mes o menos 0.91% al pocas veces al año o menos y 0% nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población se sienten vacíos al terminar la jornada de trabajo, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo, influyendo directamente en la instauración del factor cansancio emocional.

3. ¿Cuándo me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado?

Tabla 48. Cansancio Emocional

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	20	18.18
5	Pocas veces a la semana	49	44.55
4	Una vez a la semana	28	25.45
3	Unas pocas veces al mes	4	3.64
2	Una vez al mes o menos	7	6.36
1	Pocas veces al año o menos	2	1.82
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

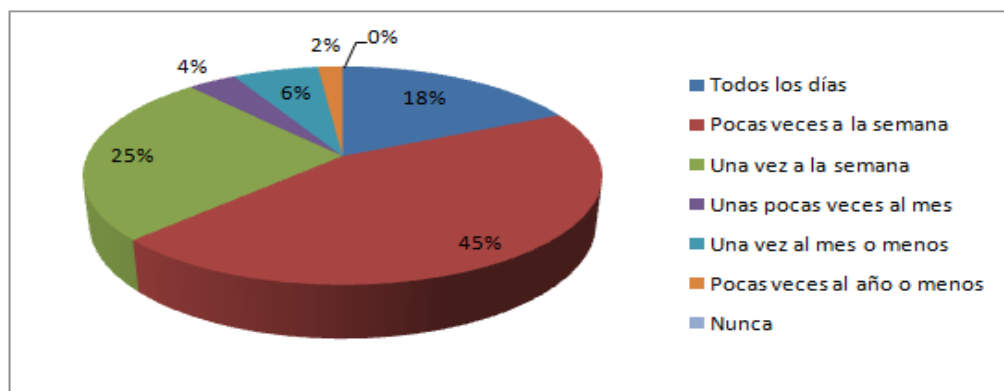


Figura 44. Cansancio emocional

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 18.18% respondió que todos los días se sienten fatigados por enfrentar la jornada de trabajo, mientras que el 44.55% respondió que pocas veces a la semana, el 25.45% una vez a la semana, el 3.64% una vez al mes 6.36% una vez al mes o menos 1.82% al pocas veces al año o menos y 0% nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población se sienten fatigados por enfrentar la jornada laboral, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor cansancio emocional.

4. ¿Siento que puedo entender fácilmente a mis clientes?

Tabla 49. Realización Personal

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	0	0.00
5	Pocas veces a la semana	3	2.73
4	Una vez a la semana	6	5.45
3	Unas pocas veces al mes	2	1.82
2	Una vez al mes o menos	62	56.36
1	Pocas veces al año o menos	37	33.64
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

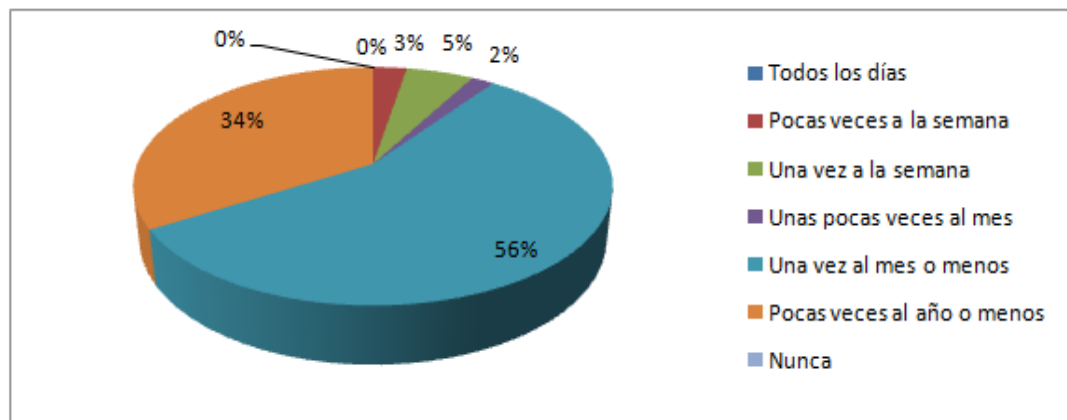


Figura 45. Realización personal

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 0.00% respondió que todos los días puede entender fácilmente a sus clientes, mientras que el 2.73% respondió que pocas veces a la semana, el 5.45% una vez a la semana, el 1.82% una vez al mes 56.36% una vez al mes o menos 33.64% al pocas veces al año o menos y 0% nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población siente que no puede entender fácilmente a sus clientes, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la baja instauración del factor de realización personal.

5. ¿Siento que estoy tratando a mis clientes como si fueran objetos (más que personas)?

Tabla 50. Despersonalización

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	15	13.64
5	Pocas veces a la semana	49	44.55
4	Una vez a la semana	28	25.45
3	Unas pocas veces al mes	7	6.36
2	Una vez al mes o menos	5	4.55
1	Pocas veces al año o menos	6	5.45
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

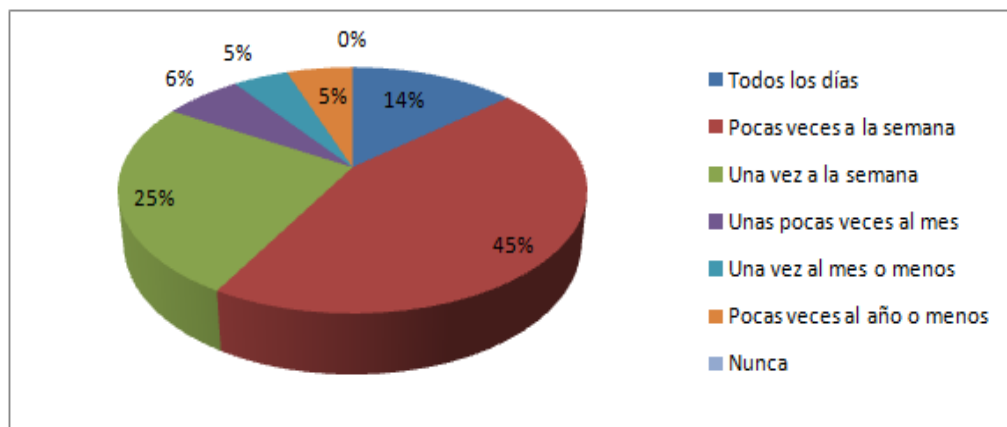


Figura 46. Despersonalización

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 13.64% respondió que trata a sus clientes como objetos, mientras que el 44.55% respondió que pocas veces a la semana, el 25.45% una vez a la semana, el 6.36% una vez al mes 4.55% una vez al mes o menos 5.45% al pocas veces al año o menos y 0% nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población sienten que tratan a sus clientes como objetos, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor de despersonalización.

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

Tabla 51. Cansancio Emocional

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	16	14.55
5	Pocas veces a la semana	57	51.82
4	Una vez a la semana	26	23.64
3	Unas pocas veces al mes	4	3.64
2	Una vez al mes o menos	6	5.45
1	Pocas veces al año o menos	1	0.91
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

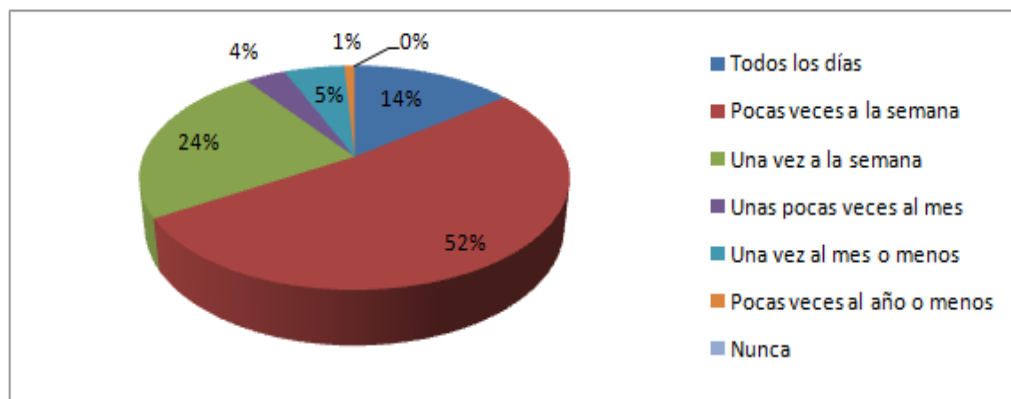


Figura 47. Cansancio emocional

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 14.55% respondió que le cansa trabajar con gente todo el día, mientras que el 51.82% respondió que pocas veces a la semana, el 23.64% una vez a la semana, el 3.64% una vez al mes 5.45% una vez al mes o menos 0.91% al pocas veces al año o menos y 0% nunca,

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población se sienten cansados al trabajar con gente todo el día, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor cansancio emocional.

7. ¿Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis clientes?

Tabla 52. Realización Personal

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	0	0.00
5	Pocas veces a la semana	2	1.82
4	Una vez a la semana	8	7.27
3	Unas pocas veces al mes	8	7.27
2	Una vez al mes o menos	60	54.55
1	Pocas veces al año o menos	25	22.73
0	Nunca	7	6.36
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

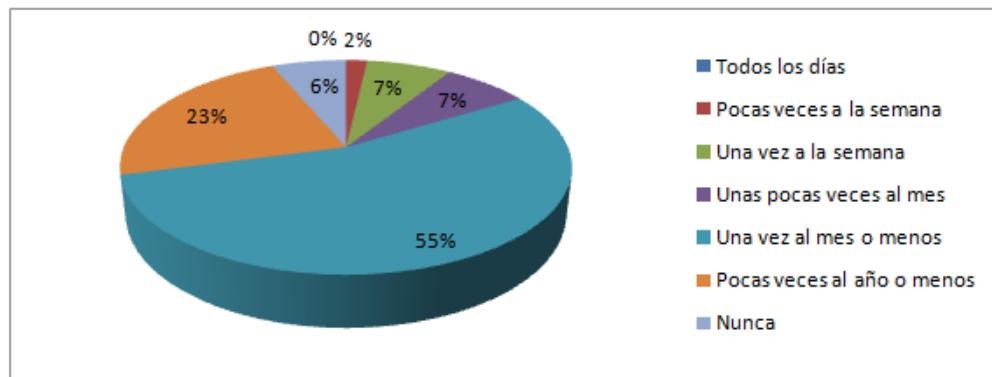


Figura 48. Realización personal

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 0.00% respondió que trata con mucha eficiencia los problemas de sus clientes, mientras que el 1.82% respondió que pocas veces a la semana, el 7.27% una vez a la semana, el 7.27% una vez al mes 54.55% una vez al mes o menos 22.73% al pocas veces al año o menos y 6.36 % nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población siente que no trata con mucha eficiencia los problemas de sus clientes, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la baja instauración del factor realización personal.

8. ¿Siento que mi trabajo me está desgastando?

Tabla 53. Cansancio Emocional

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	17	15.45
5	Pocas veces a la semana	55	50.00
4	Una vez a la semana	27	24.55
3	Unas pocas veces al mes	4	3.64
2	Una vez al mes o menos	6	5.45
1	Pocas veces al año o menos	1	0.91
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

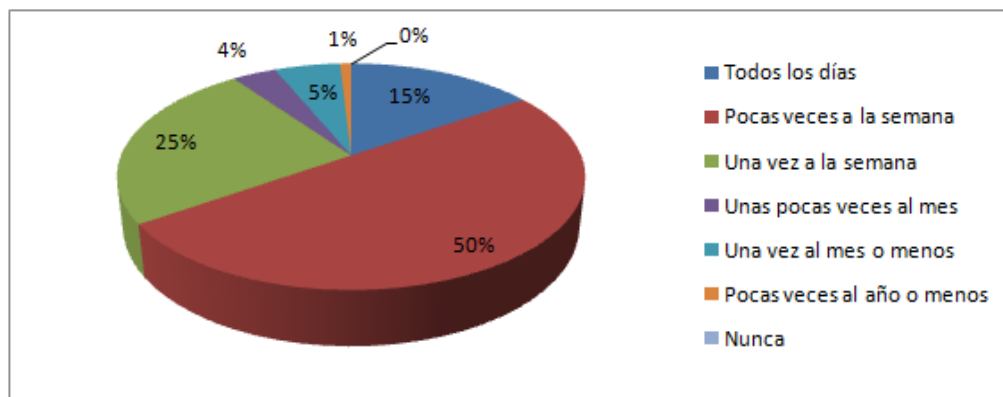


Figura 49. Cansancio emocional

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 15.45% respondió que su trabajo lo está desgastando, mientras que el 50.00% respondió que pocas veces a la semana, el 24.55% una vez a la semana, el 3.64% una vez al mes 5.45% una vez al mes o menos 0.91% al pocas veces al año o menos y 0.00 % nunca,

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población siente que su trabajo lo está desgastando, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la baja instauración del factor cansancio emocional.

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

Tabla 54. Realización Personal

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	0	0.00
5	Pocas veces a la semana	4	3.64
4	Una vez a la semana	7	6.36
3	Unas pocas veces al mes	1	0.91
2	Una vez al mes o menos	55	50.00
1	Pocas veces al año o menos	42	38.18
0	Nunca	1	0.91
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

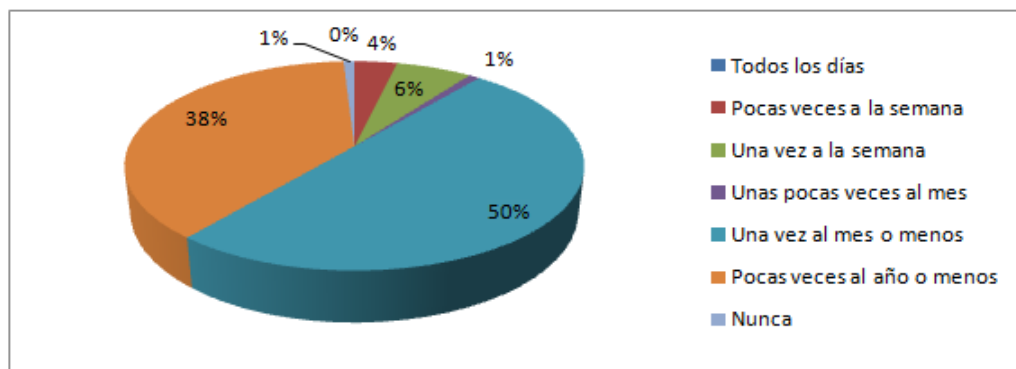


Figura 50. Realización personal

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 0.00% respondió que influye positivamente en otras personas a través de su trabajo, mientras que el 3.64% respondió que pocas veces a la semana, el 0.91% una vez a la semana, el 50.00% una vez al mes 38.18% una vez al mes o menos 0.91% al pocas veces al año o menos y 0.00 % nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población siente que no está influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de su trabajo, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la baja instauración del factor realización personal.

10. ¿Siento que me he hecho más inflexible (rígido, cerrado) con mis clientes?

Tabla 55. Despersonalización

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	13	11.82
5	Pocas veces a la semana	53	48.18
4	Una vez a la semana	27	24.55
3	Unas pocas veces al mes	11	10.00
2	Una vez al mes o menos	2	1.82
1	Pocas veces al año o menos	4	3.64
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

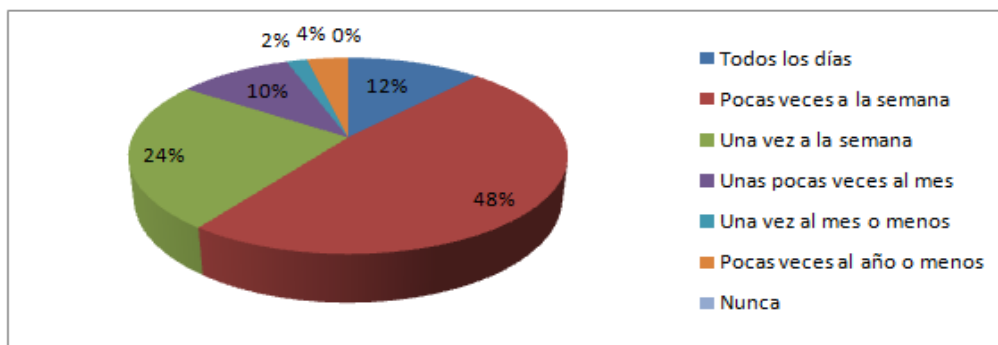


Figura 51. Despersonalización

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 11.82% respondió que se ha hecho más inflexible con sus clientes, mientras que el 48.18% respondió que pocas veces a la semana, el 24.55% una vez a la semana, el 10.00% una vez al mes 1.82% una vez al mes o menos 3.64% al pocas veces al año o menos y 0.00 % nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población sienten que se ha hecho más inflexible con sus clientes, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor de despersonalización.

11. ¿Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente?

Tabla 56. Despersonalización

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	11	10.00
5	Pocas veces a la semana	59	53.64
4	Una vez a la semana	19	17.27
3	Unas pocas veces al mes	11	10.00
2	Una vez al mes o menos	7	6.36
1	Pocas veces al año o menos	3	2.73
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

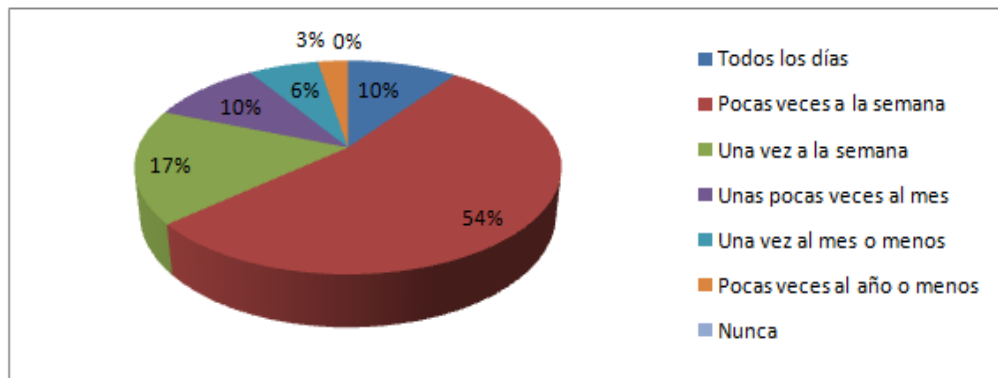


Figura 52. Despersonalización

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 11.00% respondió que siente que su trabajo lo está endureciendo emocionalmente, mientras que el 53.64% respondió que pocas veces a la semana, el 17.27% una vez a la semana, el 10.00% una vez al mes 6.36% una vez al mes o menos 2.73% al pocas veces al año o menos y 0.00 % nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población sienten que su trabajo lo está endureciendo emocionalmente, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor de despersonalización.

12. ¿Me siento con mucha energía en mi desempeño laboral en el área de atención ciudadana?

Tabla 57. Realización Personal

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	2	1.82
5	Pocas veces a la semana	2	1.82
4	Una vez a la semana	7	6.36
3	Unas pocas veces al mes	11	10.00
2	Una vez al mes o menos	47	42.73
1	Pocas veces al año o menos	37	33.64
0	Nunca	4	3.64
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

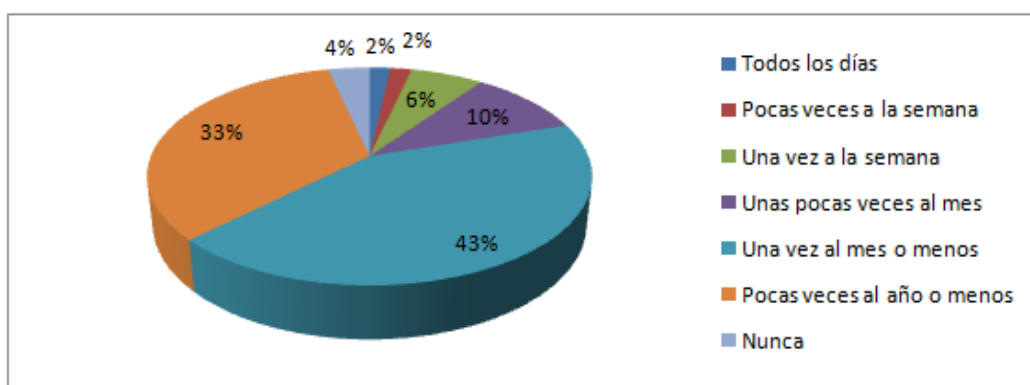


Figura 53. Realización personal

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100%, el 1.82% respondió que se siente con mucha energía en su desempeño de atención ciudadana, mientras que el 1.82% respondió que pocas veces a la semana, el 6.36% una vez a la semana, el 10.00% una vez al mes 42.73% una vez al mes o menos 33.64% al pocas veces al año o menos y 3.64 % nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población no se siente con mucha energía en su desempeño de atención ciudadana, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la baja instauración del factor realización personal.

13. ¿Me siento frustrado en mi trabajo?

Tabla 58. Cansancio Emocional

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	18	16.36
5	Pocas veces a la semana	57	51.82
4	Una vez a la semana	24	21.82
3	Unas pocas veces al mes	3	2.73
2	Una vez al mes o menos	5	4.55
1	Pocas veces al año o menos	3	2.73
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

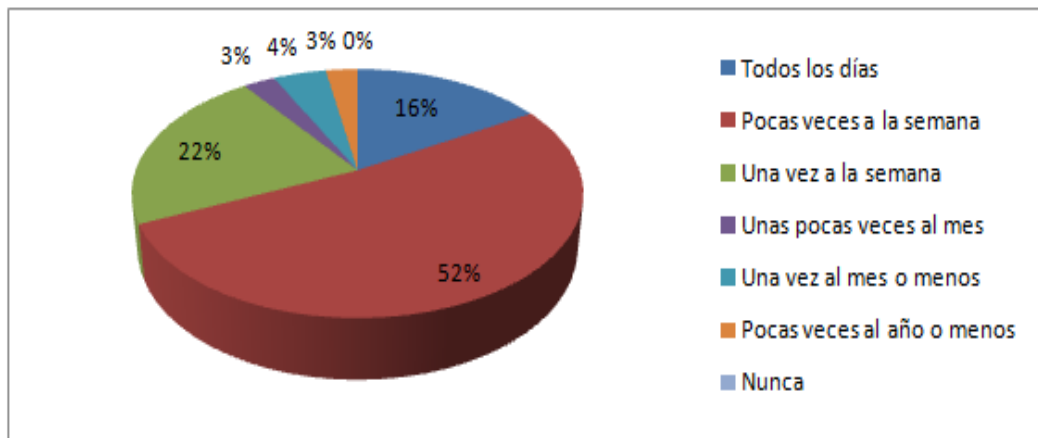


Figura 54. Cansancio emocional

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 16.36% respondió que siente que siente frustrado por su trabajo, mientras que el 51.82% respondió que pocas veces a la semana, el 21.82% una vez a la semana, el 2.73% una vez al mes 4.55% una vez al mes o menos 2.73% al pocas veces al año o menos y 0.00 % nunca.

Análisis: De acuerdo cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población siente que su trabajo lo está desgastando, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor cansancio emocional.

14. ¿Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo?

Tabla 59. Cansancio Emocional

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	16	14.55
5	Pocas veces a la semana	58	52.73
4	Una vez a la semana	25	22.73
3	Unas pocas veces al mes	3	2.73
2	Una vez al mes o menos	4	3.64
1	Pocas veces al año o menos	4	3.64
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

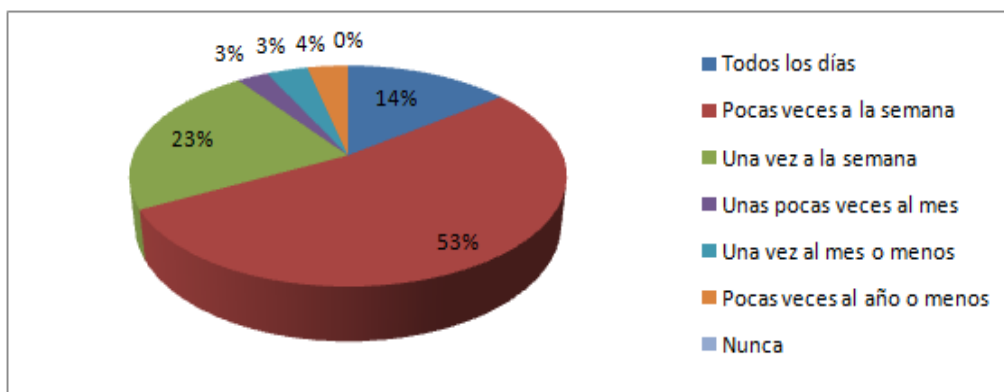


Figura 55. Cansancio emocional

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 14.55% respondió que siente que se encuentra mucho tiempo en su trabajo, mientras que el 52.73% respondió que pocas veces a la semana, el 22.73% una vez a la semana, el 2.73% una vez al mes 3.64% una vez al mes o menos 3.64% al pocas veces al año o menos y 0.00 % nunca,

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población siente que se encuentra mucho tiempo en su trabajo, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor cansancio emocional.

15. ¿Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis clientes?

Tabla 60. Despersonalización

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	19	17.27
5	Pocas veces a la semana	51	46.36
4	Una vez a la semana	28	25.45
3	Unas pocas veces al mes	1	0.91
2	Una vez al mes o menos	4	3.64
1	Pocas veces al año o menos	7	6.36
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

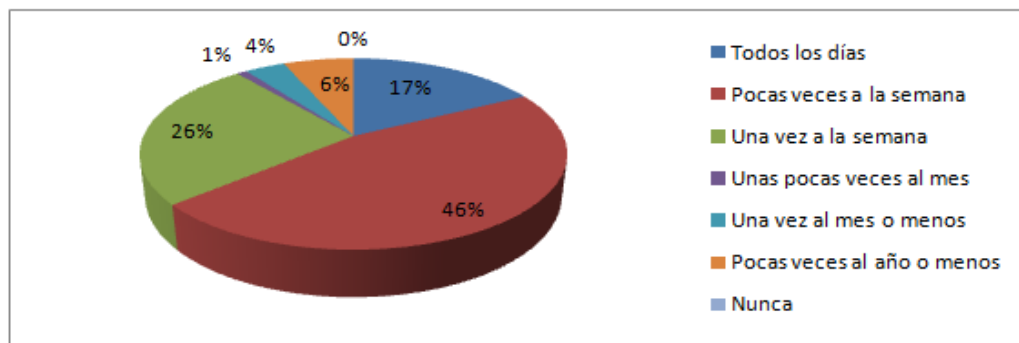


Figura 56. Despersonalización

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100%, el 17.27% respondió que no le importa que lo que ocurra con sus clientes, mientras que el 46.63% respondió que pocas veces a la semana, el 25.45% una vez a la semana, el 0.91% una vez al mes 3.64% una vez al mes o menos 3.63% al pocas veces al año o menos y 0.00 % nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población sienten que no le importa que lo que ocurra con sus clientes, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor de despersonalización.

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

Tabla 61. Cansancio Emocional

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	24	21.82
5	Pocas veces a la semana	44	40.00
4	Una vez a la semana	25	22.73
3	Unas pocas veces al mes	9	8.18
2	Una vez al mes o menos	6	5.45
1	Pocas veces al año o menos	2	1.82
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

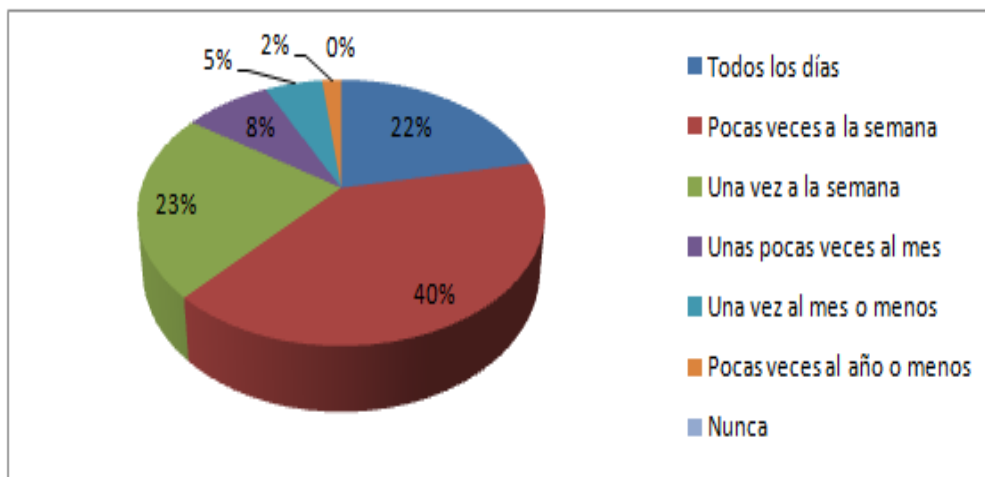


Figura 57. Cansancio emocional

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 21.82% respondió que el contacto directo con la gente le cansa, mientras que el 40.00% respondió que pocas veces a la semana, el 22.73% una vez a la semana, el 8.18% una vez al mes 5.45% una vez al mes o menos 1.82% pocas veces al año o menos y 0.00 % nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población siente que el contacto directo con la gente le cansa, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor cansancio emocional.

17. ¿Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis clientes?

Tabla 62. Realización Personal

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	0	0.00
5	Pocas veces a la semana	5	4.55
4	Una vez a la semana	6	5.45
3	Unas pocas veces al mes	1	0.91
2	Una vez al mes o menos	54	49.09
1	Pocas veces al año o menos	44	40.00
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

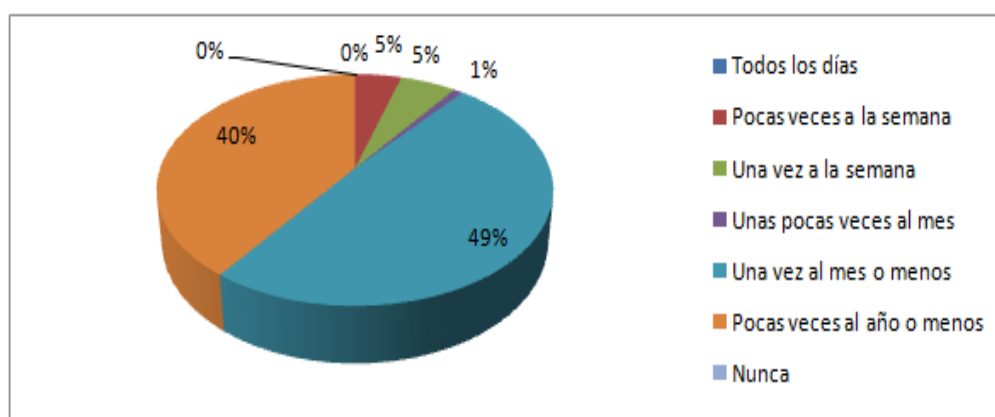


Figura 58. Realización personal

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100%, el 0.00% respondió que pueden crear un clima agradable con sus clientes, mientras que el 4.55% respondió que pocas veces a la semana, el 5.45% una vez a la semana, el 0.91% una vez al mes 49.09% una vez al mes o menos 40.00% al pocas veces al año o menos y 0.00 % nunca.

Análisis De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población no pueden crear un clima agradable con sus clientes, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la baja instauración del factor realización personal.

18. ¿Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente (directamente) con mis clientes?

Tabla 63. Realización Personal

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	0	0.00
5	Pocas veces a la semana	4	3.64
4	Una vez a la semana	7	6.36
3	Unas pocas veces al mes	2	1.82
2	Una vez al mes o menos	45	40.91
1	Pocas veces al año o menos	52	47.27
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

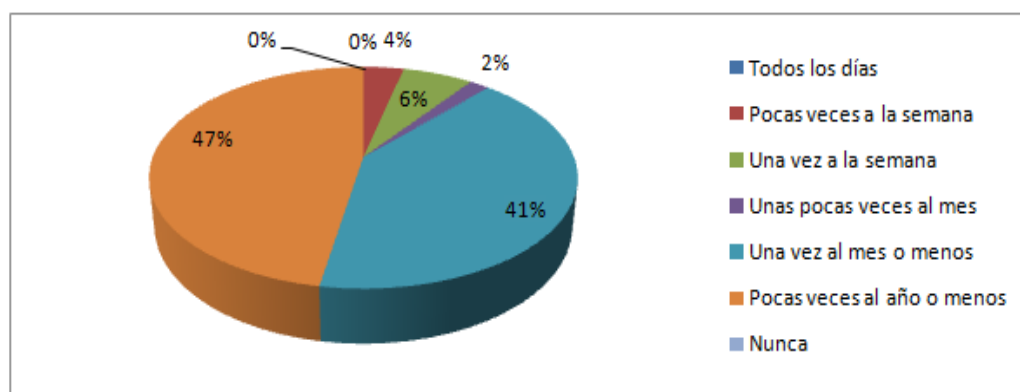


Figura 59. Realización personal

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 0.00% respondió que se sienten íntimamente estimados después de haber trabajado con sus clientes, mientras que el 3.64% respondió que pocas veces a la semana, el 6.36% una vez a la semana, el 1.82% una vez al mes 40.91% una vez al mes o menos 47.27% al pocas veces al año o menos y 0.00 % nunca

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población no se sienten íntimamente estimados después de haber trabajado con sus clientes, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la baja instauración del factor realización personal.

19. ¿Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo?

Tabla 64. Realización Personal

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	0	0.00
5	Pocas veces a la semana	4	3.64
4	Una vez a la semana	7	6.36
3	Unas pocas veces al mes	14	12.73
2	Una vez al mes o menos	30	27.27
1	Pocas veces al año o menos	42	38.18
0	Nunca	13	11.82
	TOTAL	110	100.00

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

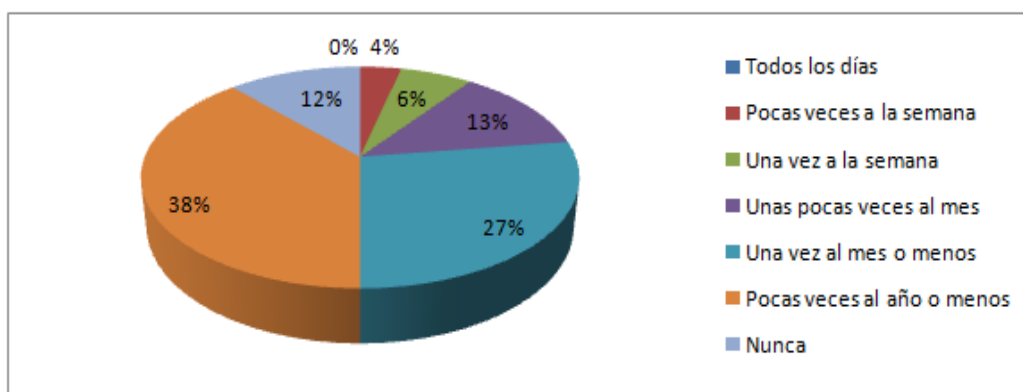


Figura 60. Realización personal

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 0.00% respondió que consiguen cosas valiosas en este trabajo, mientras que el 3.64% respondió que pocas veces a la semana, el 6.36% una vez a la semana, el 12.73% una vez al mes 27.27% una vez al mes o menos 38.18% al pocas veces al año o menos y 11.82 % nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población no sienten que consiguen cosas valiosas en este trabajo, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la baja instauración del factor realización personal.

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

Tabla 65. Cansancio Emocional

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	13	11.82
5	Pocas veces a la semana	58	52.73
4	Una vez a la semana	24	21.82
3	Unas pocas veces al mes	11	10.00
2	Una vez al mes o menos	3	2.73
1	Pocas veces al año o menos	1	0.91
0	Nunca	0	0.00
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

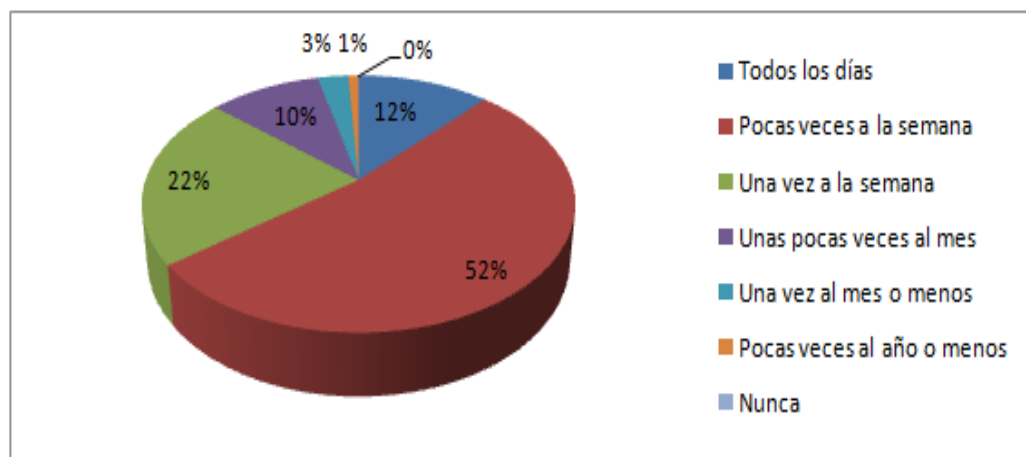


Figura 61. Cansancio emocional

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100%, el 11.82% respondió que siente que se encuentra al límite de sus posibilidades, mientras que el 52.73% respondió que pocas veces a la semana, el 21.82% una vez a la semana, el 10.00% una vez al mes 2.73% una vez al mes o menos 0.91% al pocas veces al año o menos y 0.00 % nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población siente que el contacto directo con la gente le cansa, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor cansancio emocional.

21. ¿Siento que en mi trabajo los problemas emocionales no afectan mi desempeño?

Tabla 66. Realización Personal

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	2	1.82
5	Pocas veces a la semana	4	3.64
4	Una vez a la semana	5	4.55
3	Unas pocas veces al mes	9	8.18
2	Una vez al mes o menos	37	33.64
1	Pocas veces al año o menos	51	46.36
0	Nunca	2	1.82
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

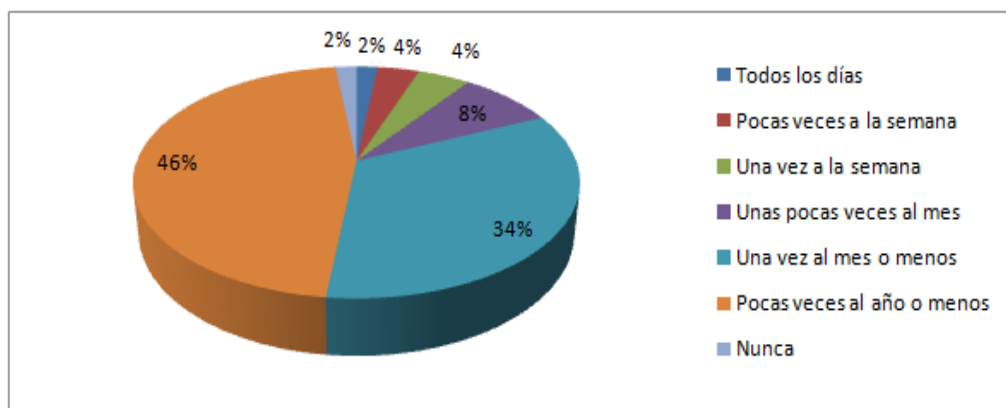


Figura 62. Realización personal

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 1.82% respondió que sus problemas emocionales no afectan su trabajo, mientras que el 3.64% respondió que pocas veces a la semana, el 4.55% una vez a la semana, el 8.18% una vez al mes 33.64% una vez al mes o menos 46.36% al pocas veces al año o menos y 1.82 % nunca,

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población que sus problemas emocionales no afectan su trabajo, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la baja instauración del factor realización personal.

22. ¿Me parece que algunos clientes me culpan de alguno de sus problemas?

Tabla 67. Despersonalización

	Alternativa	Frecuencia	%
6	Todos los días	18	16.36
5	Pocas veces a la semana	40	36.36
4	Una vez a la semana	32	29.09
3	Unas pocas veces al mes	11	10.00
2	Una vez al mes o menos	2	1.82
1	Pocas veces al año o menos	5	4.55
0	Nunca	2	1.82
	TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

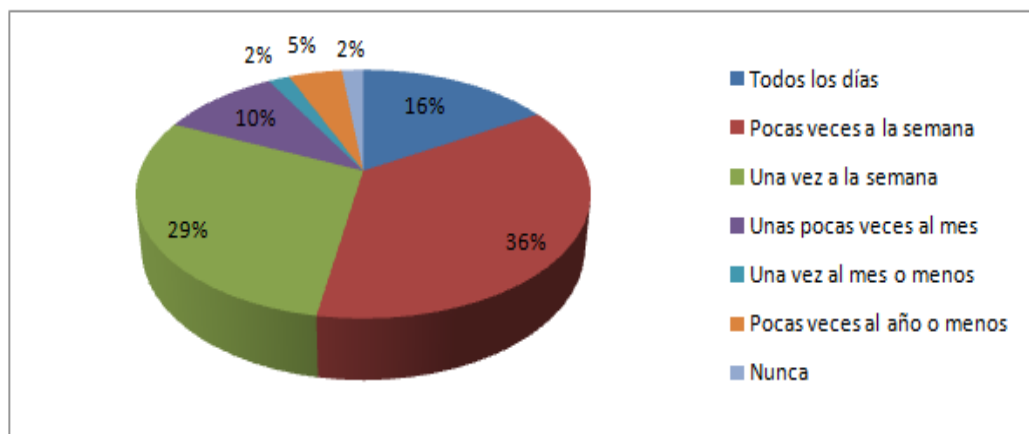


Figura 63. Despersonalización

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 16.36% respondió que sus clientes le culpan por sus problemas, mientras que el 36.36% respondió que pocas veces a la semana, el 29.09% una vez a la semana, el 10.00% una vez al mes 2.82% una vez al mes o menos 4.55% al pocas veces al año o menos y 1.82 % nunca.

Análisis: De acuerdo al cálculo de puntuaciones del MBI y los datos analizados se determina que gran porcentaje de la población siente que sus clientes le culpan por sus problemas, manteniéndose en los diferentes niveles de riesgo indistintamente, influyendo directamente en la instauración del factor cansancio emocional.

4.2.1 Instauración del síndrome MBI por factor

➤ Factor agotamiento emocional

Este factor estudia básicamente el cansancio emocional que el colaborador sufre por causa de las actividades de su trabajo.

Tabla 68. Agotamiento Emocional

Alternativa	Frecuencia	%
ALTO	99	90.00
MEDIO	11	10.00
BAJO	0	0.00
TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

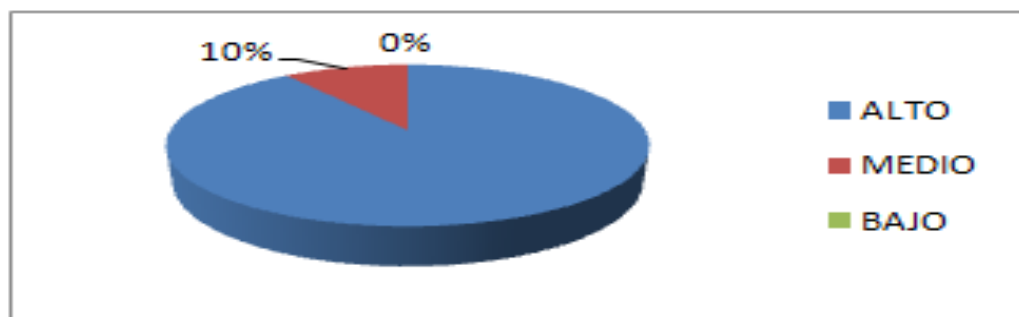


Figura 64. Agotamiento emocional

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 90% tiene un índice alto de agotamiento emocional mientras tanto que el 10% se encuentra en un nivel medio y el 0% en un nivel bajo.

Análisis: De acuerdo a la tabla de valoración del MBI y al análisis de los datos obtenidos, se determina que el factor de agotamiento emocional se encuentra instaurado en el nivel alto y medio de la población estudiada y muestra un 33% de indicio del síndrome de burnout.

➤ **Factor despersonalización**

Este factor muestra el nivel de distanciamiento y las actitudes frías que muestra el colaborador hacia los clientes por causa de las actividades de su puesto de trabajo.

Tabla 69. Despersonalización

Alternativa	Frecuencia	%
ALTO	99	90.00
MEDIO	11	10.00
BAJO	0	0.00
TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

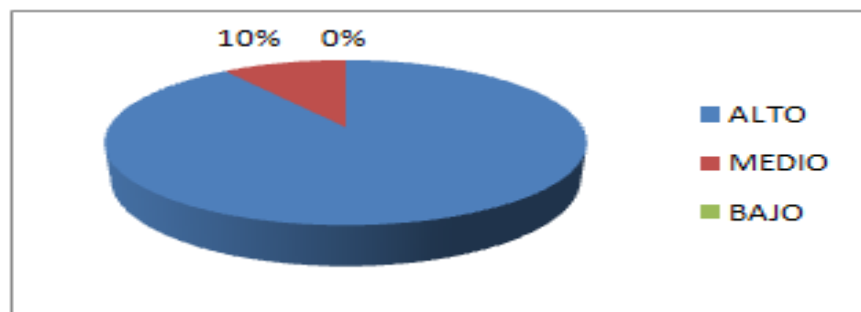


Figura 65. Despersonalización

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 90% tiene un índice alto de despersonalización mientras tanto que el 10% se encuentra en un nivel medio y el 0% nivel bajo

Análisis: De acuerdo a la tabla de valoración del MBI y al análisis de los datos obtenidos, se determina que el factor de despersonalización se encuentra instaurado en el nivel alto y medio de la población estudiada y muestra un 33% de indicio del síndrome de burnout.

➤ **Factor realización personal**

Este factor evalúa los sentimientos de autosuficiencia, realización y superación que el colaborador mantiene en su puesto de trabajo.

Tabla 70. Realización Personal

Alternativa	Frecuencia	%
ALTO	0	0.00
MEDIO	11	10.00
BAJO	99	90.00
TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

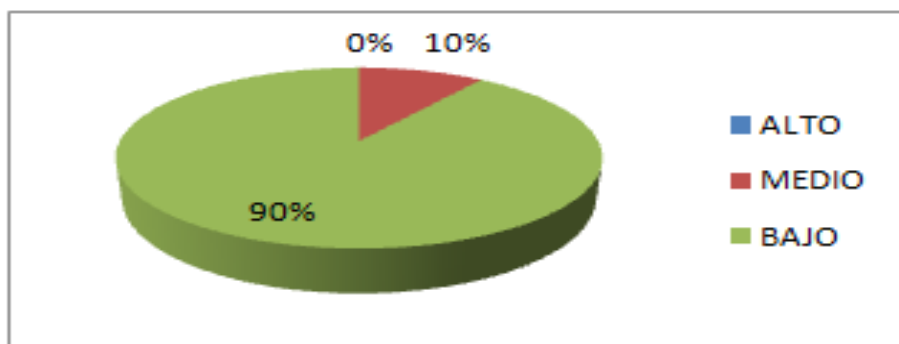


Figura 66. Realización personal

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 0% tiene un índice alto de realización personal mientras tanto que el 10% se encuentra en un nivel medio mientras que el 90% se encuentra en un nivel bajo.

Análisis: De acuerdo a la tabla de valoración del MBI y al análisis de los datos obtenidos, se determina que el factor de realización personal se encuentra instaurado en el nivel bajo y medio de la población estudiada y muestra un 33% de indicio del síndrome de burnout.

4.4.2 Instauración global del síndrome MBI

En el siguiente cuadro se muestra el nivel general de instauración del síndrome basado en la recopilación y medición de cada uno de los factores de acuerdo a los parámetros del Test MBI.

Tabla 71. Instauración del Síndrome

Alternativa	Frecuencia	%
ALTO	99	90.00
MEDIO	11	10.00
BAJO	0	0.00
TOTAL	110	100

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

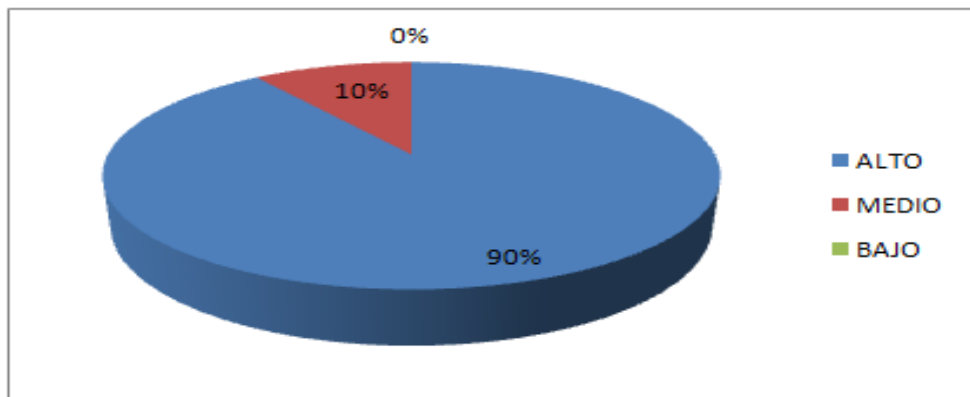


Figura 67. Instauración del síndrome

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 90% tiene un índice alto de la instauración del síndrome del burnout mientras tanto que el 10% se encuentra en un nivel medio mientras que el 0% se encuentra en un nivel bajo,

Análisis: Una vez analizados los datos y tomando en referencia que la tabla de valoración del MBI, se determina que la totalidad de la población estudiada padece del síndrome de síndrome del burnout en diferentes niveles.

4.3. Análisis general de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato.

4.3.1 Análisis de carga laboral de las áreas estudiadas del GADMA

En el siguiente análisis se puede observar cuales el porcentaje de Carga Laboral que sufren los colaboradores y el área en que se encuentran ubicados.

Tabla 72. Carga laboral

Áreas	Población	Frecuencia	Porcentaje
Alto			
Administrativo	49	42	86%
Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad	27	27	100%
Registro Propiedad	34	31	91.17%
Medio			
Administrativo	49	7	14%
Registro Propiedad	34	3	8.82%
Total		110	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

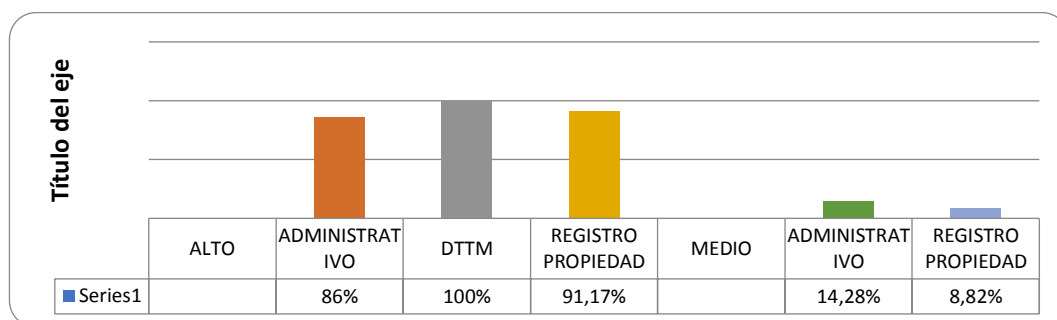


Figura 68. Carga laboral

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 86% de los funcionarios del área administrativa contienen índice alto, mientras que el 14.28% en el nivel medio, el 100% de los funcionarios de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad (DTTM) se encuentra en un nivel alto, mientras que el 91.17 de los funcionarios del registro de la propiedad mantienen un nivel alto y 8.82% se encuentra en un nivel medio.

Análisis: Una vez analizados los datos y tomando en referencia que la tabla de valoración de carga laboral, se determina que la carga laboral está afectando los funcionarios de las tres áreas, pero siendo la más afectada a la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad con el 100% en el nivel alto, seguida por el registro de la propiedad y el área administrativa.

4.3.2 Análisis de instauración del síndrome de Burnout por áreas del GADMA

En el siguiente análisis se puede observar cuales el porcentaje de Burnout que sufren los colaboradores y en qué área se encuentran ubicados.

Tabla 73. Síndrome Burnout

Áreas	Población	Frecuencia	Porcentaje
Alto			
Administrativo	49	41	83.66%
Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad	27	27	100%
Registro Propiedad	34	31	91.17%
Medio			
Administrativo	49	8	14%
Registro Propiedad	34	3	8.82%
Total		110	

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

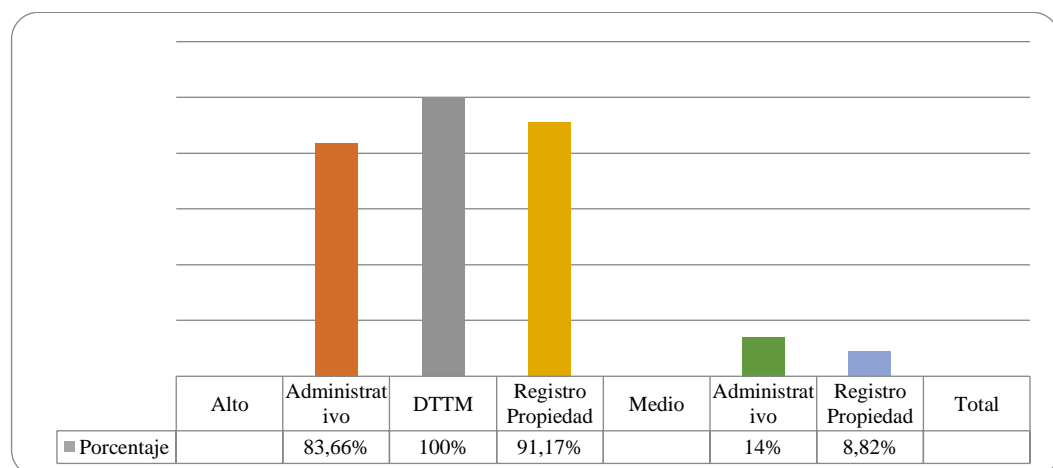


Figura 69. Síndrome de Burnout

Fuente: MBI

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Interpretación: De las 110 personas encuestadas y que constituyen el 100% de la población, el 83.66% de los funcionarios del área administrativa contienen índice

alto de síndrome de burnout, mientras que el 14.34% en el nivel medio, el 100% de los funcionarios de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad se encuentran en un nivel alto, mientras que el 91.17 de los funcionarios del registro de la propiedad mantienen un nivel alto y 8.82% se encuentra en un nivel medio.

Análisis: Una vez analizados los datos y tomando en referencia que la tabla de MBI, se determina que el síndrome de Burnout está afectando los funcionarios de las tres áreas, pero siendo la más afectada la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad con el 100% en el nivel alto, seguida por el registro de la propiedad y el área administrativa.

4.4. Análisis estadístico

4.1. Comprobación de hipótesis

En este apartado se contrasta la hipótesis de investigación:

Hipótesis alternativa

La carga laboral incide en la instauración del síndrome del Burnout en los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA.

Para poder poner a prueba esta hipótesis, se emplea un *modelo de regresión* que contempla el uso de las siguientes variables:

- **Variable dependiente (Y):** Síndrome de Burnout
- **Variable independiente (X):** Carga Laboral

Con el modelo de regresión se identifica la relación entre la variable dependiente y la variable independiente y se mide el efecto de una sobre otra. Se comienza analizando la relación entre variables mediante diagramas de dispersión. El siguiente diagrama muestra la relación estadística entre la carga laboral y el

síndrome de Burnout, de acuerdo con los datos obtenidos de la aplicación de cuestionarios a los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA. Los diagramas de dispersión mediante el R (cuadrada) indica la correlación entre dos variables, para este ejercicio y con la muestra de estudio, una R (cuadrada) de 0.5331, indica que la relación entre ambas variables es positiva y moderada.

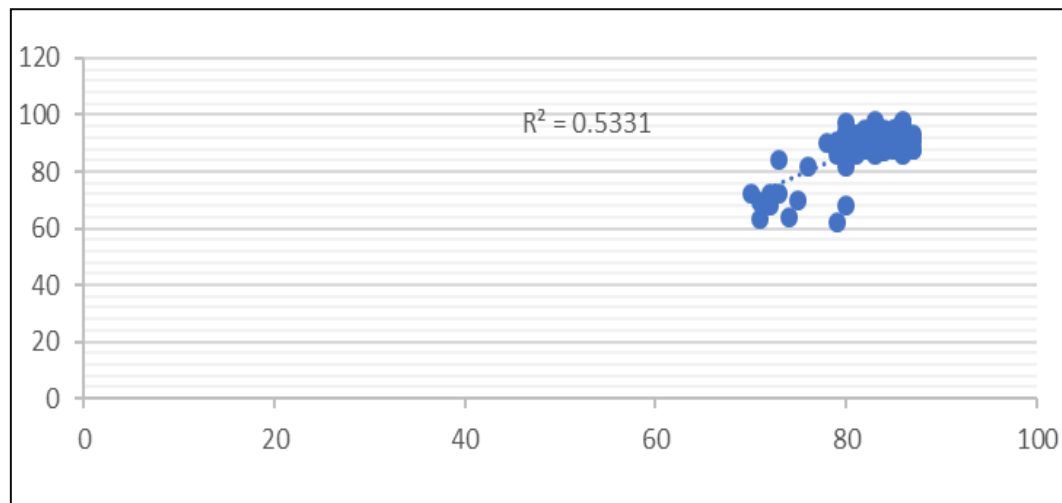


Figura 70. Figura de dispersión entre carga laboral y el síndrome de Burnout
Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Prueba de significación de estimación de parámetros

Se prueba la significancia estadística de los estimadores de los parámetros de la regresión. Como puede observarse, las t de tablas para $n-k$ grados de libertad (110 observaciones – 2 parámetros estimados) es $gl= 108$. El t de tablas para un nivel de significancia del 5% resulta ser inferior al t calculado de 11.105, lo cuál indica que la variable “carga laboral” resulta ser significativa para la variable dependiente “síndrome de Burnout”.

Tabla 74. Estadística de regresión 1

Estadística de la regresión	
Coeficiente de correlación	0,730175634
Coeficiente de determinación	0,533156457
R ² Ajustado	0,528833831
Error Típico	2,507236912
Observaciones	110

Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Tabla 75. Análisis de varianza 1

Análisis de Varianza					
	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	1	775,3500477	775,3500477	123,3408884	1,42E-19
Residuos	108	678,9135886	6,286236932		
Total	109	1454,263636			

	Coefficientes	Error típico	Estadísticos t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95,0%	Superior 95,0%
Intercepción	49,81353381	2,900643211	17,17327165	1,18E-32	44,06395575	55,56311187	44,06395575	55,56311187
Variable X1	0,630836955	0,032490581	11,10589431	1,42E-19	0,296434988	0,425238923	0,296434988	0,425238923

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Prueba de la significancia global de la regresión

La prueba estadística global del modelo se realiza con la prueba *F*-de Fisher. Esta indica que si el *F* calculado excede el valor tabulado a un nivel de significancia especificado y con ciertos grados de libertad, entonces, **SE ACEPTA LA HIPÓTESIS** de que los parámetros de la regresión no son todos iguales a cero y que *R* (cuadrada) es significativamente diferente de cero. Para este modelo estimado, *F* calculado con *k*-1 y *n*-*k*, grados de libertad, donde *n* es el número de observaciones (110) y *k* el número de parámetros estimados que es uno (*k*=2). El *F*- de Fischer calculado excede el *F* de tablas, resulta una *F*-de Fisher de 123.340. Esto indica que el modelo tiene una significancia global y que los parámetros diferentes de cero pueden tener una explicación econométrica.

Tabla 76. Estadística de regresión 2

Estadística de la regresión	
Coefficiente de correlación	0,730175634
Coefficiente de determinación	0,533156457
R ² Ajustado	0,528833831
Error Típico	2,507236912
Observaciones	110

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Tabla 77. Análisis de varianza 2

Análisis de Varianza								
	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F			
Regresión	1	775,3500477	775,3500477	123,3408884	1,42E-19			
Residuos	108	678,9135886	6,286236932					
Total	109	1454,263636						
	Coefficientes	Error típico	Estadísticos t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95,0%	Superior 95,0%
Intercepción	49,81353381	2,900643211	17,17327165	1,18E-32	44,06395575	55,56311187	44,06395575	55,56311187
Variable X1	0,630836955	0,032490581	11,10589431	1,42E-19	0,296434988	0,425238923	0,296434988	0,425238923

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

A continuación, se muestra la ecuación de regresión para este modelo, así como los datos relevantes que se pueden rescatar en materia de las pruebas estadísticas correspondientes. Un incremento unitario en la carga laboral tendría un efecto en el síndrome de Burnout de los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA del 0.6308.

Tabla 78. Ecuación estimada e interpretación de parámetros estimados

$Y (\text{gorro}) = 49.8135 + 0.6308 X$
Valores t (17.173) (11.105)

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

$$R (\text{cuadrado}) = 0.533$$

$$R (\text{cuadrado ajustado}) = 0.528$$

$$F (\text{calculado}) = 123.340$$

Parámetros estimados:

$$b_0 = 49.813$$

$$b_1 = 0.630$$

En conclusión, se acepta la hipótesis alternativa de que los parámetros de la regresión no son todos iguales a cero y que R (cuadrada) es significativamente diferente de cero, lo cual indica que la variable “carga laboral” resulta ser significativa para la variable dependiente “síndrome de burnout”, y se podría decir que *la carga laboral incide en la instauración del síndrome del Burnout en los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA*. Dando paso al procedimiento de conclusiones y posibles propuestas para el estudio.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Existen múltiples determinantes que afectan la actividad laboral en el día a día. En esta investigación se muestra cómo la carga laboral incide en el síndrome de burnout que experimentan los servidores públicos de atención ciudadana en el GADMA. Para ello, se realizaron cuestionarios a 110 servidores que pudieran capturar elementos para determinar en qué medida hay una mayor carga laboral, es decir que, el síndrome de los servidores públicos se intensifica. Una vez que se recogieron los cuestionarios, se procedió a realizar la captura de datos y el análisis de los mismos. Se obtuvieron las estadísticas descriptivas de cada pregunta realizada a cada uno de los encuestados y se realizó la interpretación y el análisis de los mismos. De forma descriptiva, los datos permitieron medir el nivel del síndrome de burnout en el personal de atención ciudadana en el GADMA, así como identificar las áreas de atención ciudadana que cuentan con mayores niveles del síndrome del burnout.
- Una vez aplicado el instrumento correspondiente y de acuerdo a la información de la tabla 67 se determina que del 100% de funcionarios del área administrativa, el 83.66% de colaboradores registra un alto índice de síndrome de burnout, mientras que el 14.34% restante registra un nivel medio. Por otro lado, en relación al área de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad, del 100% de colaboradores evaluados en su totalidad registraron un alto índice del síndrome de Burnout. Finalmente, dentro del área del Registro de la Propiedad del 100% de colaboradores evaluados, el 91.17% registra un nivel alto del síndrome, mientras que el 8.82% restante registra un nivel medio.

- Las áreas de atención ciudadana identificadas con mayores niveles del síndrome del burnout fueron las tres áreas evaluadas (Administrativo, Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad y Registro de la Propiedad) registrándose porcentajes altos en cada una de ellas, siendo el que genera mayor preocupación el área de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad con el 100% del personal con un alto nivel del síndrome.
- Se contó con la información necesaria para poder cumplir con el objetivo de mostrar que entre ambas variables (carga laboral y síndrome de burnout) existe una relación estadística. Para ello, se realizó el diagrama de dispersión correspondiente. De acuerdo con los datos de nuestra muestra, el R (cuadrada) entre ambas variables es de 0. 5332; este valor indica que entre ambas variables existe una relación moderada, lo cual es positivo, es decir, que a medida que la carga laboral se incrementa, ésta tiene un efecto en los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA.

5.2. Recomendaciones

- Identificadas las áreas con mayor índice del síndrome del Burnout se recomienda establecer estrategias de atención en cada una de las áreas evaluadas para los profesionales que son portadores de este síndrome y que ya han sido identificados dentro de la investigación efectuada.
- Mejorar los canales de comunicación y fomentar las buenas relaciones interpersonales, para que el trabajo se desarrolle en un ambiente de armonía y cooperación mutua que minimice el que se cometan constantes errores en el desempeño laboral.
- Elevar el nivel de conocimientos de los servidores a través de campañas de socialización dinámicas y prácticas en cuanto a causas, efectos, medidas de prevención y disminución del Síndrome de Burnout para que, de esta manera, los servidores pongan mayor énfasis e interés en su bienestar y puedan cumplir en forma adecuada sus labores diarias.
- Proponer un diseño de medidas para contrarrestar el burnout de los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA, enfocando 4 aspectos necesarios: medidas organizativas, medidas individuales, gestionar y dar seguimiento y terapias.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

Tema: Diseño de medidas para contrarrestar el burnout de los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA.

Datos Informativos

- **Nombre de la institución:** GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO.
- **Ubicación:** Provincia de Tungurahua.
- **Cantón:** Ambato.
- **Parroquia:** Huachi Chico.
- **Zona:** Urbana.
- **Beneficiarios:** Atención Ciudadana.
- **Período:** Año 2018.
- **Responsable:** Dirección de Talento Humano.

6.1. Antecedentes de la propuesta

La gran competitividad e inseguridad laboral, así como las exigencias del medio, los cambios trascendentales en los enfoques de la vida y las costumbres, condicionan un ritmo vertiginoso, que genera angustia, agotamiento emocional, trastornos en los ritmos de alimentación, descanso y actividad física, con dolencias físicas, psíquicas y factores de riesgo en la salud de los individuos del nuevo milenio (Apiquian, 2014).

El Síndrome de Burnout, también es conocido como síndrome de aniquilamiento, síndrome de estar quemado, síndrome de desmoralización o síndrome de agotamiento emocional o profesional. La Organización Mundial de la Salud (2015), la define como una enfermedad laboral que provoca detrimento en la salud física y mental de los individuos que prestan sus servicios en diferentes empresas, sean estas dentro del ámbito público o privado.

Por otro lado, como antecedente principal para la ejecución de la propuesta se tienen los datos obtenidos durante el desarrollo de la investigación, los mismos que reflejaron índices alarmantes dentro de los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA. Dentro del área administrativa, el 83,66% de servidores registra un alto índice, mientras que el 14,34% registra un nivel medio. En el área de la Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad, en su totalidad los servidores registran un índice alto, además, dentro del Registro de la Propiedad, el 91,17% registra un nivel alto del síndrome, y el 8,82% restante registra un nivel medio (Carillo, 2018).

Observados estos porcentajes de forma general se determina que las áreas que demandan mayor atención son Administrativo, Dirección de Tránsito, Transporte y Movilidad y Registro de la Propiedad registrándose porcentajes altos en cada una de ellas dado que el índice del síndrome es medio y alto.

6.2. Justificación

El planteamiento de la presente propuesta se justifica dado que el modelo se enfoca en el tratamiento de cuatro medidas fundamentales para contrarrestar el burnout que presentan los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA según la evaluación realizada. Dicho modelo se enfocará principalmente en la gestión de diferentes etapas distribuidas de la siguiente manera: 1) Medidas organizativas; 2) Medidas individuales; 3) Gestionar y dar seguimiento a impulsos y pensamientos negativos y 4) Terapias.

Con la respectiva aplicación se brindará una ayuda a los servidores para ser más competitivos dado que se obtendrá como resultado final un capital humano totalmente comprometido con el cumplimiento de las metas departamentales. Con el mejoramiento de estas condiciones se obtendrá altos beneficios institucionales y personales, servidores motivados a desempeñar sus labores de la mejor manera y finalmente un personal de atención ciudadana más comprometido.

Los beneficiarios directos con la aplicación de la presente propuesta serán los 110 servidores públicos que ocupan los cargos de atención ciudadana directa dentro de la municipalidad e indirectamente la propia institución dado que al contrarrestar este índice el desempeño laboral de cada uno de los involucrados mejorará logrando que cada uno de los procedimientos que se ejecutan sean más efectivos y no se registre quejas de la colectividad ambateña. Por otro lado, la propuesta resulta factible dado que se cuenta con el apoyo de la Unidad de Talento Humano del GADMA.

6.3. Objetivos

6.3.1. Objetivo General

Diseñar medidas para contrarrestar el Burnout de los servidores públicos de Atención Ciudadana del GADMA.

6.3.2. Objetivos Específicos

- Crear un entorno en el que el riesgo de sufrir un burnout sea relativamente bajo (medidas organizativas).
- Elaborar un plan de ahorro de energía (medidas individuales).
- Establecer terapias que ayuden a contrarrestar el burnout de los servidores públicos de atención ciudadana del GADMA.

6.4. Metodología del Método Operativo

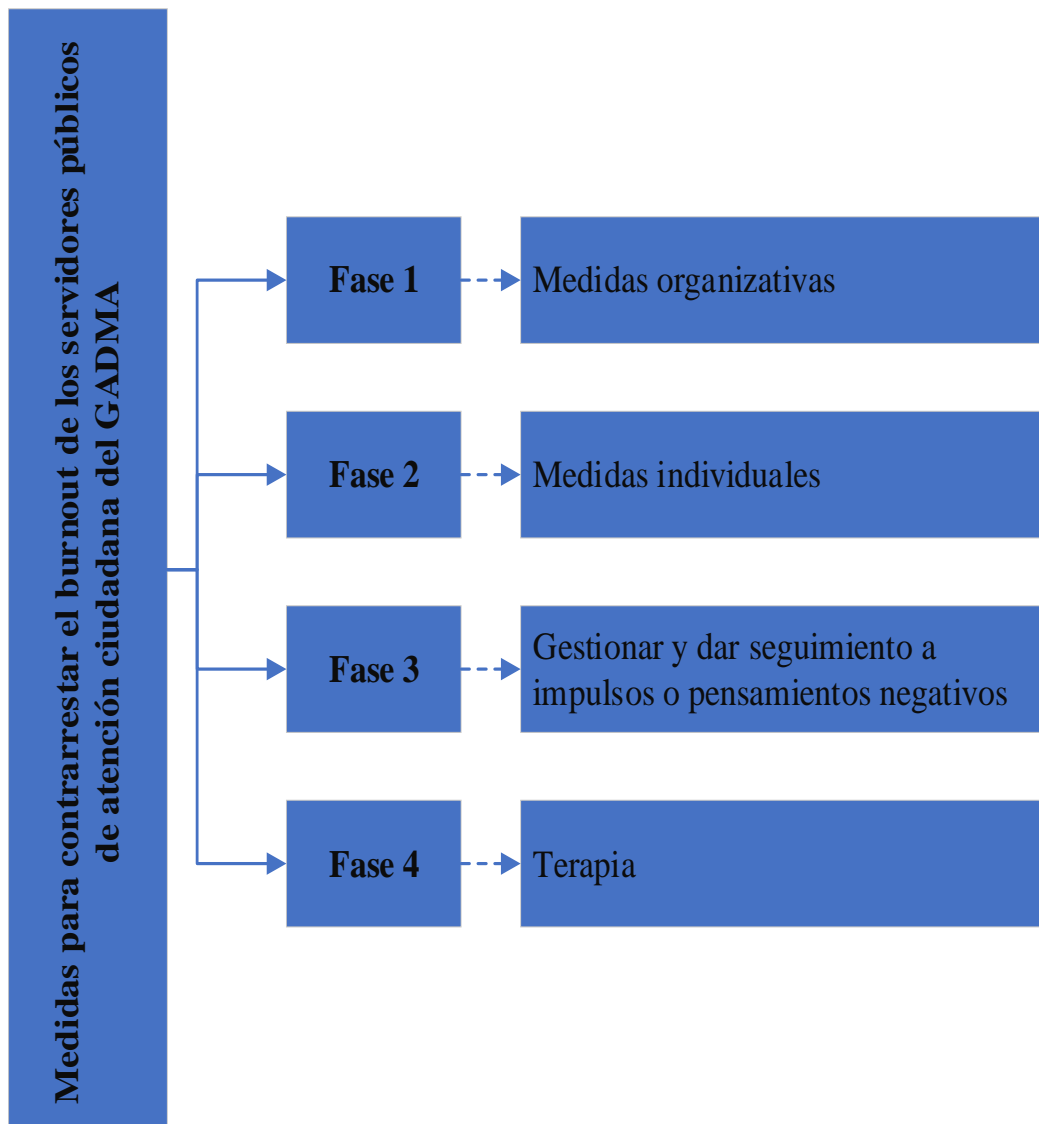


Figura 71. Modelo operativo (propuesta)
Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

6.4.1. Medidas organizativas

Dentro del nivel organizativo según la bibliografía consultada se destaca las siguientes medidas preventivas (Universidad Complutense Madrid, 2014, p. 15).

- Realizar la identificación y evaluación de riesgos psicosociales e implantar las medidas preventivas en ellas propuestas.
- Definir con claridad las competencias y responsabilidades, dotando de mayor autonomía decisional los puestos de trabajo.
- Facilitar a los colaboradores los recursos adecuados para conseguir los objetivos de trabajo.
- Proporcionar feed-back sobre el trabajo e impulsar el trabajo en equipo.
- Promover formación dirigida a mejorar los recursos instrumentales en el trabajo, así como a aumentar la competencia psicosocial del profesional.
- Tener en cuenta la diversificación de las tareas y la rotación en las mismas en la organización del trabajo.
- Definir planes de adecuación entre las competencias del personal y las demandas de la institución.

Bajo estas características, resulta importante crear un entorno en el que el riesgo de sufrir un burnout sea relativamente bajo. Pero para ello, según Berndt (2013), se necesitan dos elementos:

- El poder para cambiar algo.
- Y la fuerza para poder cambiarlo.

Esta medida es aplicable al sector público ya que en la actualidad el gobierno central busca mejorar la gestión pública con infraestructura, personal capacitado y mediante planes estratégicos donde los funcionarios de las diferentes instituciones deben implantar objetivos institucionales y departamentales en pro de la organización y el servicio a la comunidad, lo cual busca crear un sistema de gestión por procesos que mejore el nivel de vida laboral y la satisfacción de la ciudadanía,

además de fomentar el desarrollando las competencias laborales y personales de los funcionarios en todos los niveles jerárquicos esto se puede realizar también con el cumplimiento cabal la normativa vigente que rige a cada una de las instituciones.

6.4.1.1. Liberar de cargas

Dentro de este apartado hay que considerar aspectos importantes como:

- Simplificar el proceso con el fin de disminuir la burocracia superflua y tiempos muertos.
- Aumentar la eficiencia en su puesto de trabajo, (optimizando las estructuras, las fases de trabajo y la organización), dejando así espacio libre para recuperación mental. Para esto se debe realizar un análisis de los cargos para identificar, modificar y/o suprimir las funciones que no estén acordes al cargo y al objetivo.
- Planificar el personal de acuerdo a la demanda, lo cual podría ser a largo plazo la variante más beneficiosa.
- Conceder las pautas adecuadas en el trabajo “entrenamiento al cargo”.
- Realizar el planteamiento de metas y objetivos individuales y del área de atención ciudadana.

6.4.1.2. Posibilitar la ampliación de horizontes

La formación y perfeccionamiento no solo estimulan la competencia experta, social, y metódica, sino que también ofrecen la oportunidad de reflexionar sobre los problemas y sobre determinados moldes de pensamiento y de descubrir vías de solución para los mismos.

La formación y el desarrollo pueden contribuir a incrementar el nivel de compromiso de los servidores con la institución y la sensación de que se trata de un buen lugar para laborar. Esto lleva, a través de la incidencia en la retención, a unos niveles menores de rotación y absentismo del personal incrementando de esta forma

la productividad de la institución en este caso la productividad de cada uno de los servidores públicos de atención ciudadana (Chiavenato, 2010).

6.4.1.3. Crear una buena atmósfera

Fortalecer el espíritu de equipo, esa sensación del “nosotros” por ejemplo, organizando actividades conjuntamente con compañeros, compartiendo momentos de ocio o sencillamente, desarrollando en conjunto una visión (Berndt, 2013).

6.4.2. Medidas individuales

Trabajar desde las técnicas de reestructuración cognitiva (con la finalidad de modificar los procesos cognitivos de autoevaluación de los colaboradores). Se trata de volver a evaluar y reestructurar las situaciones problemáticas para que dejen de serlo. Por otro lado, dentro de este apartado también se busca adiestrar a los colaboradores en técnicas de control (que neutralicen o eliminen las consecuencias del síndrome): por ejemplo: gestión del tiempo, desarrollo de habilidades sociales, asertividad, entrenamiento en solución de problemas, entre otras, que mantengan la motivación y el sentido de pertenencia para un desempeño óptimo en el puesto de trabajo (Fidalgo, 2013).

Bajo este contexto y tomando como referencia lo estipulado por el autor, a continuación, se presenta una matriz que permitirá gestionar de mejor forma el tiempo de forma que permita establecer las horas en las que el colaborador se encuentra más tenso, en etapa de transición o simplemente recargando energía.

Tabla 79. Matriz de gestión de tiempo

Horario	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sab	Dom
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: Adaptado de Berndt (2013) “Burnout soluciones al síndrome de agotamiento profesional”

Elaborado por: Carrillo, M. (2017)

6.4.2.1. Diseño de un plan de ahorro de energía

Representa un plan semanal como el que se establece en la tabla 79, se propone marcar con los colores de acuerdo a lo siguiente:

- **En rojo:** las horas en las que están más tenso, más ocupados, las que le cuestan más fuerzas y energías.
- **En naranja:** las horas en las que se encuentra en una fase, digamos “de tránsito”; es decir, cuando se ocupa de aquellas cosas que desgastan energía, como cuando ya está pensando en ellas (por ejemplo, por las mañanas) o cuando todavía sigue trabajando en ellas, (por ejemplo, por las noches, al acabar la jornada laboral, o durante los fines de semana).
- **En verde:** las horas en las que se recarga de energía, cuando experimenta sensaciones agradables, se siente relajado y está disfrutando (Berndt, 2013).

6.4.2.2. Mejorar la gestión de uno mismo y del tiempo

Este procedimiento empieza fijando en plan diario, semanal o mensual horarios “verdes” y otórgueles la máxima prioridad. Usted necesita esas fases regulares de equilibrio, de regeneración. Necesita tener experiencias agradables, por ejemplo, con su familia, en su círculo de amistades, con sus pasatiempos, haciendo deporte.

6.4.3. Seguir el rastro a los impulsos internos

Los síntomas de burnout son señales de trastornos más profundos. Constituyen el indicio de que existen mecanismos internos como pensamientos negativos que hacen que una persona sufra un “sobrecalentamiento” y este lo conduzca hacia un agotamiento total.

6.4.3.1. Inicio

Muchos consejos como “aprende a decir no” o “tómese suficiente tiempo para regenerar fuerzas” se quedan cortos en estos casos, ya que sola arañan la superficie.

La respuesta hay que buscarla en sus miedos y creencias (casi siempre inconscientes). Mientras no se haya desenmascarado y superado esto, todos los llamamientos a la razón y los bien intencionados consejos se esfumarán en la superficie. Usted sabe en efecto, lo que debe hacer, pero no está en condiciones de llevarla a la práctica.

En principio la persona necesita saber lo que habría que hacer para evitar el colapso, siente que de algún modo tiene que empezar a andar más despacio. La cuestión principal, sin embargo, es: ¿Por qué no lo consigue? ¿Por qué no consigue llevarlo a la práctica lo que ya sabe en teoría? ¿Por qué a pesar de los buenos propósitos, no consigue, por ejemplo, marcharse del trabajo más temprano, no llevarse trabajo a la casa para el fin de semana? ¿Por qué consigue tan raras veces decir realmente no? o ¿Por qué le resulta tan difícil delegar tareas a otros? (Berndt, 2013).

Para evitar un estado de burnout es preciso develar las causas más profundas, sacarlas a la luz. Solo quien conoce estos “estímulos internos” que lo azotan a uno hasta llevarlo al agotamiento total estará en condiciones de enfrentar a ellos.

A continuación, se describe ciertos pasos que podrían ayudar a seguir el rastro a esas inquietudes interiores.

Paso 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...”) (Berndt, 2013).

Tabla 80. Seguir el rastro a impulsos internos

Si...	entonces...

Fuente: Adaptado de Berndt (2013) “Burnout soluciones al síndrome de agotamiento profesional”

Elaborado por: Carrillo, Mentor (2018)

Una vez identificado las consecuencias de la limitación en el trabajo, es necesario iniciar con actividades y acciones que permitan de alguna forma disminuir las probabilidades de sufrir este tipo de limitaciones dentro del puesto de trabajo.

6.4.4. Terapia

Una terapia constituye un proceso de trabajo interior y evolución individual. El individuo que toma la decisión de iniciar una terapia necesariamente tiene que dedicarse tiempo y energía para escucharse, además debe dejar atrás lo que ya no le sirve y tomar contacto con sus verdaderos deseos. La Terapia psicológica o psicoterapia se ajusta a las necesidades de cada individuo y al momento en que se encuentra (Herrera, 2013).

Bajo este contexto, dentro de este apartado, se propone realizar terapias con la finalidad de disminuir en lo posible la desintegración total de la psique.

Pausas activas y pausas pasivas

Las pausas son los momentos que se detiene la labor. Estas pueden ser activas y pasivas.

Pausas activas: Son aquellas que ejercitan durante el proceso de paro para descargar ciertas partes del cuerpo, evitando la contractura mediante el aumento de la circulación de la zona activada.

Pausas pasivas: Son aquellas las cuales ponen en reposo el cuerpo totalmente. Este tipo de pausa podría ser aplicado para los servidores públicos de atención ciudadana de la siguiente forma: programar su instrumento de trabajo, en este caso las computadoras, de forma que al momento que se hayan atendido un determinado número de turnos en la pantalla de cada uno de los servidores aparezcan imágenes que inciten a la motivación personal, por ejemplo, imágenes de la familia. Dado que la mente requiere descansar y refrescarse, aunque sea por un pequeño lapso de tiempo pues durante la jornada diaria puede perder objetividad y tomar decisiones apresuradas que perjudique a la institución.

Estrategias conductuales que favorezcan el afrontamiento de las demandas manifiestas dentro de su vida diaria.

- Desarrollar una planificación de requerimientos de materiales.
- Técnicas de relajación muscular.

Este método tiene tres fases:

1. La primera fase se denomina de tensión-relajación. Se trata de tensionar y luego de relajar diferentes grupos de músculos en todo su cuerpo, con el fin de que aprenda a reconocer la diferencia que existe entre un estado de tensión muscular y otro de relajación muscular. Esto permite el logro de un estado de relajación muscular que progresivamente se generaliza a todo su cuerpo. Se debe tensionar varios segundos entre cinco y diez minutos y relajar lentamente.
2. La segunda fase consiste en revisar mentalmente los grupos de músculos, comprobando que se han relajado al máximo.
3. La tercera fase se denomina relajación mental. En la cual se debe pensar en una escena agradable y positiva posible o en mantener la mente en blanco,

se trata de relajar la mente a la vez que continúa relajando todo su cuerpo (Universidad de Almería, 2014, p. 2).

Estas tres fases pueden durar entre 10 y 15 minutos y no se debe tener prisa. Esta técnica se puede repetir varias veces al día.

Terapia psicológica

Desde la perspectiva cognitivo-conductual se entiende que los pensamientos, creencias y actitudes afectan a los sentimientos y emociones y al comportamiento. Por tanto, esta forma de terapia combina distintos métodos derivados de la terapia cognitiva y de la terapia conductual. Es decir, la terapia cognitivo-conductual (TCC) consiste en una serie de técnicas que se centran en enseñar al paciente una serie de habilidades para afrontar mejor los distintos problemas (Sociedad Española de Psiquiatría, 2015)

Tabla 81. Plan de acción: Medidas para contrarrestar el Burnout

Fases	Objetivo	Actividades	Tareas	Responsable
Medidas organizativas	Repotenciar el proceso y la estructura organizativa, así como a los servidores públicos.	1.1. Liberar cargas	Simplificar el proceso con el fin de disminuir la burocracia superflua y tiempos muertos.	Talento Humano Jefe de área
			Diseñar el puesto de trabajo, (delimitando las actividades, las fases de trabajo y la organización), dejando así espacio libre para recuperación mental.	
			Planificar el personal de acuerdo a la demanda histórica vs el personal actual. (matriz del Ministerio de Trabajo).	
			Crear back ups en los cargos de mayor problemática	
			Realizar el planteamiento de metas y objetivos individuales y generales del área de atención ciudadana.	
			Diseñar rutas de carrera	
		1.2. Posibilitar la ampliación de horizontes, conocimientos y desarrollo personal	Levantar planes de desarrollo individual	Talento Humano Jefe de área
			Implementar el plan de capacitación de conformidad con las reformas en el proceso	
			Realizar un reentrenamiento de los funcionarios en cada uno de sus puestos de trabajo	
			Implementar una escuela interna de capacitación integra de los productos ofertantes en cada una de las áreas	
		1.3. Crear una buena atmosfera laboral.	Organización de teambuilding	Talento Humano Jefe de área
			Integrar líderes de áreas que fomenten trabajo en equipo y retroalimentación	
			Crear un plan de comunicación y retroalimentación	

Medidas individuales	Brindar pautas a los servidores públicos con la finalidad de identificar y atacar los factores que comprometen un mayor desgaste.	2.1. Diseño de un plan de ahorro de energía	<p>Integrar un plan semanal como el que se establece en la Anexo 1, se propone marcar con los colores de acuerdo a lo siguiente:</p> <p>En rojo: Las horas en las que están más tenso, más ocupados, las que le cuestan más fuerzas y energías.</p> <p>En naranja: las horas en las que se encuentra en una fase, digamos “de tránsito”; es decir, cuando se ocupa de aquellas cosas que desgastan energía, como cuando ya está pensando en ellas (por ejemplo, por las mañanas) o cuando todavía sigue trabajando en ellas, (por ejemplo, por las noches, al acabar la jornada laboral, o durante los fines de semana).</p> <p>En verde: las horas en las que se recarga de energía, cuando experimenta sensaciones agradables, se siente relajado y está disfrutando.</p>	Talento Humano Servidores Públicos
		2.2. Mejorar la gestión de uno mismo y del tiempo	Fijar un plan diario, semanal o mensual horarios “verdes” y otórgueles la máxima prioridad. Usted necesita esas fases regulares de equilibrio, de regeneración. Necesita tener experiencias agradables, por ejemplo, con su familia, en su círculo de amistades, con sus pasatiempos, haciendo deporte.	Talento Humano Servidores Públicos
Gestionar o dar seguimiento a los impulsos o pensamientos	Coadyuvar a los servidores municipales a disminuir la carga		Analizar y levantar la información contraproducente de cada uno.	Talento Humano Servidores Públicos
			Crear una lista de los impulsos o pensamientos negativos.	

negativos internos	mental en temas que causan estrés.	3.1 Distinguir y dar peso a impulsos negativos para contrarrestarlas	<p>Brindar una ponderación o prioridad para ser atacados con el siguiente procedimiento:</p> <p>Paso 1: En caso de que vea limitado su rendimiento, hágase la pregunta siguiente ¿Cuáles son las consecuencias de esta limitada capacidad en mi rendimiento?</p> <p>Paso 2: Marque, de estas palabras claves o consecuencias, las tres que más temor le causen o que parezcan más graves.</p> <p>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...”). (Ver anexo 2)</p>	
Terapias	Crear mecanismo de defensa ante pensamientos negativos que causen estrés.	4.1. Diseñar pausas pasivas enfocadas a descanso mental.	Determinar el tipo de descanso o relajación (visual o auditiva)	Talento Humano Área requerente Área de Sistemas
			Determinar el tipo de modo operante (n. de atenciones)	
			Establecer el tiempo de duración de (45 a 90 seg)	
			Desarrollar un sistema que viabilice las imágenes a través del computador	
		4.2. Diseñar un modelo de pausas activas y relajación muscular que no intervenga en el desarrollo de atención	Establecer el modelo de relajación muscular	Talento Humano Área Requerente
			Capacitar a las personas a cargo de la realización de este método	
Especificar los horarios de realización, (al inicio de la jornada, después de almuerzo y al término de la jornada)				

		4.3. Determinar el tipo de terapia psicológica que contrarresten el síndrome de burnout	Crear un cronograma de entrevistas psicológicas de identificación con el área de psicología del municipio	Talento Humano Servidores Área Psicológica
			Determinar las personas que necesitan una intervención urgente	
			Levantar un programa de intervención psicológica de acuerdo a la información obtenida	

Fuente: Adaptado de (Berndt, 2013)

Elaborado por: Carrillo, M. (2018)

Tabla 82. Cronograma del plan de acción de las medidas para contrarrestar el Burnout

Fases	Actividades	Meses																											
		Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Medidas organizativas	1.1. Liberar cargas																												
	1.2. Posibilitar la ampliación de horizontes, conocimientos y desarrollo personal																												
	1.3. Crear una buena atmosfera laboral.																												
Medidas individuales	2.1. Diseño de un plan de ahorro de energía																												
	2.2. Mejorar la gestión de uno mismo y del tiempo																												
Seguir el rastro a los impulsos o pensamientos negativos internos	3.1 Distinguir y dar peso a impulsos negativos para contrarrestarlas																												
Terapias	4.1. Diseñar pausas pasivas enfocadas a descanso mental.																												
	4.2. Diseñar un modelo de pausas activas y relajación muscular que no intervenga en el desarrollo de atención																												
	4.3. Determinar el tipo de terapia psicológica que contrarresten el síndrome de burnout																												

Elaborado por: Carrillo, S. (2018)

Bibliografía

- Acosta, D., & Carrillo, D. (2016). *La motivación y su incidencia en la rotación del personal de la Escuela de Conducción San Miguel Drive*. Universidad Técnica de Ambato.
- Álvarez, L., & Prieto, B. (2013). Prevalencia de desgaste profesional en personal de enfermería de un hospital de tercer nivel de Boyacá, Colombia. *Enfermería Global*, (29), 73–88.
- Anton, J., & Martínez, C. (2013). *Análisis de roles de trabajo en equipo: un enfoque centrado en comportamientos*. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Betancur, D., & Estrada, J. (2015). Análisis de cargas de trabajo en la sección de información al cliente -SIC- e implementación de indicadores en el área en la empresa TCC. *Revista Ingeniería Industrial UPB*, 3(3), 16–23.
- Blanco, G., Castroman, R., Chacón, L., Hernández, P., & Ferrer, P. (2014). Programa de prevención basado en la ergonomía participativa para minimizar los efectos de la carga física en trabajadores de la empresa ferretera. *Revista TOG*, 11(May), 1–23.
- Bogarín, María Romelia; Valle, Rocio Mabeline; Suárez, Marina; López, M. J. (2007). El Síndrome de Burnout en Educación Superior, (13), 230–241.
- Cansino, C. (2015). El grupo: concepto y tipos. Repartos de funciones en el grupo: los roles. Dinámica grupal: Concepto y técnicas aplicables en el ámbito de la animación. *Academia ADOS*, 1–30.
- Cárdenas, M., & Meza, B. (2011). *Factores que producen la rotación de personal y como esta afecta a la productividad de las empresas que requieren del servicio de la bolsa metropolitana de empleo de CONQuito*. Universidad Central del Ecuador.
- Ceballos, P., Valenzuela, S., & Paravic, T. (2014). Factores de riesgos psicosociales en el trabajo: género y enfermería. *Avances En Enfermería*, 32(2), 271–279. <https://doi.org/10.15446/av.enferm.v32n2.46231>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Delgado, S., López, V., & Moreno, L. (2017). Impacto del clima organizacional en

- la rotación del personal: evidencia en sector desarrollo de software. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 10(1), 49–61.
- Díaz Bambula, F., & Gómez, I. C. (2016). La investigación sobre el síndrome de Burnout en Latinoamérica entre 2000 y 2011. *Psicología Desde El Caribe*, 33(1), 113–131. <https://doi.org/10.14482/psdc.33.1.8065>
- Domínguez, E. (2015). Burnout, estrategias de afrontamiento y prevención en trabajadores sociales. *Universidad de La Rioja*, 1–46.
- Fidalgo, M. (2013). NTP 705: Síndrome de estar quemado por el trabajo o “ burnout ” (II): consecuencias, evaluación y prevención. *Ministerio de Trabajo Y Asuntos Sociales*, (I), 1–7. Retrieved from http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_704.pdf
- García, Á. (2017). La satisfacción laboral en un centro educativo superior. *Revistas Multidisciplinarias de Investigación Espirales*, 1(10).
- García, S., & Del Hoyo, A. (2016a). *La carga mental de trabajo*. (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Ed.). Madrid. Retrieved from <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS DE PUBLICACIONES/FONDO HISTORICO/DOCUMENTOS DIVULGATIVOS/DocDivulgativos/Psicosociologia/La carga de trabajo mental/carga mental.pdf>
- García, S., & Del Hoyo, A. (2016b). *La carga mental de trabajo*. (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Ed.). Madrid.
- García Bermeo, I. M. (2014). Rol del fisioterapeuta y la salud ocupacional en empresas de la Provincia de Cotopaxi. *Universidad Técnica De Ambato Facultad De Ciencias De La Salud Carrera De Terapia Física*, 115. Retrieved from <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/8480>
- González, F. (2015). La Planificación Estratégica de Recursos Humanos. *Revista de Administración Pública*, (3), 15.
- González Muñoz, E., & Gutiérrez Martínez, R. (2013). La carga de trabajo mental como factor de riesgos de estrés en trabajadores de la industria electrónica. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 38(2), 259–270. Retrieved from [file:///C:/Users/PC/Desktop/Sebas Carrillo/UDLA-EC-TPO-2014-09\(S\).pdf](file:///C:/Users/PC/Desktop/Sebas Carrillo/UDLA-EC-TPO-2014-09(S).pdf)

- Granda, E. (2013). La insatisfacción laboral como factor del bajo rendimiento del trabajador. *Revista Kipukamayoc*, 7. Retrieved from file:///C:/Users/PC/Desktop/Sebas Carrillo/5405-18649-1-PB.pdf
- Herrera, C. (2013). *La terapia ocupacional y el estado de ánimo del adulto mayor en el asilo de ancianos del hospital provincial docente Ambato*. Universidad Técnica de Ambato. Retrieved from <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5530/1/Cristian Herrera.pdf>
- IESS, S. general de riesgos del trabajo. (2016). Normativa aplicable a la seguridad y salud en el trabajo, 304. Retrieved from http://sart.iess.gob.ec/DSGRT/portal/norma_interactiva/IESS_Normativa.html
- Juárez, G. A., Idrovo, Á. J., Camacho, Á. A., & Placencia, R. O. (2014). Síndrome de burnout en población mexicana: Una revisión sistemática. *Artículo Original Salud Mental*, 3737(2), 159–176. <https://doi.org/10.17711/SM.0185-3325.2014.020>
- Loyola Rojas, J. P. (2014). *Diseño de un plan para disminuir la rotación de vendedoras en una empresa de Retail*. Universidad de Chile. Retrieved from http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116157/cf-loyola_jr.pdf?sequence=1
- Mansilla, F., García, J., Gamero, C., & Congosto, A. (2012). Influencia de la insatisfacción laboral en las demandas de cambio de puesto de trabajo por motivos de salud. *Medicina Y Seguridad Del Trabajo*, 56(219), 147–157.
- Marsollier, R. (2017). Empleo público y Desgaste Profesional. Un Análisis desde las características de la tarea. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 35(2), 80–89. <https://doi.org/10.21772/ripo.v35n2a03>
- Martínez Pérez, A. (2010). the Burnout Syndrome. Overview and Development of the Concept. *Vivat Academia*, 112, 1–40. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.10.004>
- Mendoza, D., López, D., & Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos : efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1), 61–78. <https://doi.org/15.5.2016.03>

- Ministerio de la Protección Social. (2004). *Informe de Enfermedad profesional en Colombia 2001-2002. Una oportunidad para la prevención*. (Ministerio de la Protección Social, Ed.), *Ministerio de la Protección Social*. Bogotá.
- Molano Velandia, J. H., & Arévalo Pinilla, N. (2013). De la salud ocupacional a la gestión de la seguridad y salud en el trabajo: más que semántica, una transformación del sistema general de riesgos laborales. *Revista Innovar Journal*, 23(48), 21–31.
- Morín Apela, V. (2014). Desgaste Profesional en Médicos Pediatras. *Biomedicina*, (1).
- Páez, J., & Raza, F. (2014). *Disminución de los índices de rotación de personal en la empresa Panatlantic Logistics S.A. mediante la aplicación de un plan de salario emocional*. Universidad Central del Ecuador.
- Páez, V. (2014). *La insatisfacción laboral, un factor que contribuye a la rotación de los representantes de negocios de una Empresa de Medicina pre pagada en Quito*. Universidad de las Américas. Retrieved from file:///C:/Users/PC/Desktop/Sebas Carrillo/UDLA-EC-TPO-2014-09(S).pdf
- Rubio, J. (2013). *Manual para la formación de nivel superior en prevención de riesgos laborales*. (D. de Santos, Ed.). España. Retrieved from https://books.google.com.ec/books?id=DK9aB3LK3EgC&dq=carga+laboral+fisica+y+mental+2016+issn&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Ruíz, J., & Dona, M. (2017). *Grado de desorden musculoesquelético asociado a la carga física y mental de los estudiantes de clínica de la Facultad de Odontología de la Universidad Central*. (Universidad Central del Ecuador, Ed.). Quito.
- Saborío, L., & Hidalgo, L. (2015). Síndrome De Burnout. *Medicina Legal de Costa Rica*, 32(1), 1–6. <https://doi.org/1409-0015>
- Secretaria de Salud Laboral (UGT-Madrid). (2015). *Enfermedades Profesionales*. (UGT-Madrid, Ed.), *Rd* (Vol. 1995/1978). Madrid. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Silva, M. G. E., & Portalanza, A. (2015). El burnout y su aplicación en el sector de la aviación: Una aproximación conceptual. *Suma de Negocios*, 6(14), 204–211. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.10.004>

Sureda, P., & Llorca, J. (2014). *La carga de trabajo, la fatiga y la insatisfacción laboral*. (Invassat, Ed.).

Torres, J., & Jaramillo, O. (2014). *Diseño y Análisis del puesto de trabajo. Herramienta para la Gestión del Talento Humano*. (C. D. de C. A. Universidad del Norte (Barranquilla, Ed.). Barranquilla. Retrieved from [https://books.google.com.ec/books?id=UrFCDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Diseño+de+puestos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi8msy9-YraAhUOsFMKHUk3BUUQ6AEIMTAC#v=onepage&q=Diseño de puestos&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=UrFCDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Diseño+de+puestos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi8msy9-YraAhUOsFMKHUk3BUUQ6AEIMTAC#v=onepage&q=Diseño+de+puestos&f=false)

Universidad Complutense Madrid. (2014). Información factores psicosociales.

Vallejo Chávez, L. M. (2016). *Gestión del talento humano. Idi*.

Anexos

Anexo 1. Encuesta carga laboral



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA CARGA LABORAL

Objetivo: Medir los diferentes factores que engloban la carga laboral que actualmente mantienen los funcionarios de Atención Ciudadana del GADMA.

Instrucciones:

- Lea con cuidado las preguntas.
- Escoja la ponderación con la que se sienta conforme, colocando el numeral en casillero correspondiente.

(5) Nada de acuerdo (4) Poco de acuerdo (3) Medianamente de acuerdo (2) Muy de acuerdo (1) Completamente de acuerdo.

PREGUNTAS		PONDERACIÓN				
		Nada de acuerdo	Poco de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Muy de acuerdo	Completamente de acuerdo
		5	4	3	2	1
1	Considera que la distribución de tareas de su trabajo es apropiada					
2	Su área de trabajo cuenta con procesos claros y estructurados en todos los servicios					
3	Sus funciones y responsabilidades están definidas, por tanto, tiene claro sus objetivos y metas a cumplir.					
4	Considera que el número de funcionarios en su área cubre la demanda de contribuyentes					

5	Considera que su puesto de trabajo está diseñado para cumplir con todas sus obligaciones dentro de las 8 horas laborales					
6	La demanda de contribuyentes no afecta su horario de descanso obligatorio (almuerzo)					
7	Usted nunca termina su jornada de trabajo fuera del horario estipulado (8 horas laborales)					
8	Su ritmo diario de trabajo le permite identificar sus prioridades de trabajo					
9	Considera usted que la estructura organizacional de su área y diseño de su cargo le permite mantener una carga laboral adecuada					
10	Considera usted que su trabajo demanda poca actividad o esfuerzo físico.					
11	Su cuerpo no ha presentado algún desgaste físico por las actividades diarias que realiza					
12	La demanda física de su trabajo no ha provocado algún tipo de enfermedad ocupacional					
13	Considera que la información receptada a diario no le desgasta mentalmente					
14	Considera que el análisis de información y el transmitirla no le desgasta mentalmente					
15	Considera que su mente no se encuentra en alta actividad durante largos periodos de tiempo al día					
16	Al término del día su mente se encuentra agotada, que es suficiente con el descanso de la noche para su recuperación.					
17	Considera usted que durante el día cuenta espacio de tiempo suficiente para invertirlo en la recuperación mental					

18	Cuenta usted con suficiente tiempo para brindar una adecuada asesoría y un óptimo servicio a todos los contribuyentes a su cargo					
19	Cree usted que su puesto de trabajo le permite un desarrollo profesional					
20	Su cargo mantiene actividades que le permiten ser proactivo y creativo					
21	Considera usted que la presión de brindar un buen servicio repercute en su desgaste profesional					
22	Encuentra estabilidad con la comunicación, liderazgo y manejo administrativo que se da en su área de trabajo					

Datos Demográficos:

- Edad:
- Género:
- Área/ Cargo:
- Tiempo de labores en la Institución:

Anexo 2. Cuestionario de Maslach Inventory



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario de Maslach Burnout Inventory

Este test pretende medir la frecuencia y la intensidad con la que se sufre el Burnout. Las respuestas a las 22 preguntas miden tres dimensiones diferentes: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal. Señale la respuesta que crea oportuna sobre la frecuencia con que siente los enunciados:

0= NUNCA. 1= POCAS VECES AL AÑO O MENOS. 2= UNA VEZ AL MES O MENOS. 3= UNAS POCAS VECES AL MES. 4= UNA VEZ A LA SEMANA. 5= POCAS VECES A LA SEMANA. 6= TODOS LOS DÍAS.

1	Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	
2	Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío	
3	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado	
4	Siento que puedo entender fácilmente a los clientes	
5	Siento que estoy tratando a algunos pacientes como si fueran objetos	
6	Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa	
7	Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis clientes	
8	Siento que mi trabajo me está desgastando	
9	Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo	
10	Siento que me he hecho más duro ante mis clientes	
11	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente	
12	Me siento con mucha energía en mi desempeño como atención ciudadana.	

13	Me siento frustrado en mi trabajo	
14	Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo	
15	Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis clientes	
16	Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa	
17	Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis clientes	
18	Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis clientes	
19	Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo	
20	Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades	
21	Siento que en mi trabajo los problemas emocionales no afectan mi desempeño	
22	Me parece que los clientes me culpan de alguno de sus problemas	

Anexo 3. Diseño de un plan de ahorro de energía

Horario	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sab	Dom
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: Adaptado de Berndt (2013) "Burnout soluciones al síndrome de agotamiento profesional"

Elaborado por: Carrillo, M. (2017)

Anexo 4. Seguir el rastro a los impulsos internos

Si...	entonces...

Fuente: Adaptado de Berndt (2013) "Burnout soluciones al síndrome de agotamiento profesional"
Elaborado por: Carrillo, Mentor (2018)

Anexo 5. Evidencia fotográfica



