



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

Informe Final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención  
del Título de:  
Psicóloga Industrial

---

**TEMA: “LA INCIDENCIA DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL  
DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE HOME LUX Cía.  
Ltda. DE LA CIUDAD DE AMBATO”**

---

**Autor:** Diana Carolina Poveda Mora

**Tutor:** Psic. Ind. Alexandra Cousin

**Ambato – Ecuador**

**2013**

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

**CERTIFICA:**

Yo, Psi. Ind. Alexandra Cousinen mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“LA INCIDENCIA DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE HOME LUX Cía. Ltda. DE LA CUIDAD DE AMBATO”** desarrollado por la egresada Diana Carolina Poveda Mora, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

.....  
**TUTORA**

Psic. Ind. AlexdrandraCousin

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

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

.....  
Poveda Mora Diana Carolina

C.C: 180358223-6

**AUTORA**

## CESION DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: **“LA INCIDENCIA DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE HOME LUX Cía. Ltda. DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

.....  
Poveda Mora Diana Carolina

C.C: 180358223-6

**AUTOR**

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

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“LA INCIDENCIA DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE HOME LUX Cía. Ltda. DE LA CIUDAD DE AMBATO”** presentada por la Srta. Diana Carolina Poveda Mora, egresada de la Carrera de Psicología Industrial promoción: Marzo – Agosto 2012, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

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

Ambato 19 de Febrero del 2014

**LA COMISIÓN**

.....  
Psi. Edu. Mg. Luis René Indacochea Mendoza  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....  
Ing. Andrea Lucía Rosero Burbano  
REVISOR

.....  
Lcda. Lorena del Pilar Ramos Paucar  
REVISOR

## **DEDICATORIA:**

Dedico esta tesis con mucho cariño a Dios por ser mi compañía incondicional y por su ayuda en mi vida, a mi madre Patricia Cecilia por darme su apoyo constante, y enseñarme que en la vida la profesión es una de las metas fundamentales para prosperar y que con esfuerzo, perseverancia cualquier cosa que me proponga lo puedo alcanzar y a los docentes que nos impartieron sus conocimientos para que lleguemos a ser profesionales de éxito.

## **AGRADECIMIENTO:**

Con profundo sentimiento agradezco a la Universidad Técnica de Ambato, a sus autoridades y docentes quienes con entrega transmitieron sus conocimientos, los mismos que han sido útiles para el éxito hoy alcanzado, como también a la EMPRESAHOME LUX Cía. Ltda.de la ciudad de Ambato, por la apertura y confianza depositada en mi persona al permitirme realizar mi investigación en sus instalaciones.

A todos mis familiares gracias por el apoyo brindado.

## TABLA DE CONTENIDO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
CESION DE DERECHOS DE AUTOR.....	iv
AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS.....	v
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN:.....	v
DEDICATORIA: .....	vi
AGRADECIMIENTO: .....	vii
RESUMEN .....	xiii
SUMARY.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.1. Tema de investigación.....	3
1.2. Planteamiento del problema .....	3
1.2.1. Contextualización .....	3
1.2.2. Análisis crítico.....	7
1.2.3. Prognosis .....	7
1.2.4. Formulación del problema .....	8
1.2.5. Interrogantes de la investigación.....	8
1.2.6. Delimitación del objeto de la investigación .....	9
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	10
1.4. OBJETIVOS.....	11
1.4.1. Objetivo general .....	11
1.4.2. Objetivos específicos.....	12
CAPITULO II.....	13
MARCO TEÓRICO .....	13
2. Antecedentes investigativos .....	13

2.1. FUNDAMENTACION FILOSOFICA.....	16
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	18
2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES.....	19
2.4 Definición de Categorías .....	20
SINDROME DE BURNOUT .....	20
Causas del Síndrome de Burnout .....	22
Efectos del Síndrome de Burnout.....	23
DESEMPEÑO LABORAL .....	50
Como se evalúa el desempeño laboral .....	51
Factores que inciden en el desempeño laboral .....	54
2.5. HIPÓTESIS.....	55
2.5.1 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES.....	55
CAPITULO III.....	56
METODOLOGÍA.....	56
3.1. Enfoque de la investigación.....	56
3.2. Modalidad básica de la investigación .....	56
3.3. Niveles o tipos de investigación.....	57
3.4. POBLACIÓN.....	58
3.5. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	59
3.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE: SINDROME DE BOURNOUT	59
3.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL .....	60
3.6. Plan de recolección de información .....	61
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	62
Plan para el Procesamiento de Información.....	62
Plan de análisis e interpretación de resultados .....	62
CAPITULO IV.....	63
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS .....	63
4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	63
4.2 Verificación de la hipótesis .....	75
4.2.1. Descripción de la Hipótesis .....	75
4.2.2 Selección del nivel de significación .....	75

4.2.3 Descripción de Población .....	75
4.2.4 Especificación/ Desarrollo de lo estadístico .....	76
4.2.5 Especificación de las zonas de aceptación y rechazo.....	77
4.2.6 Recolección de Datos y cálculo de lo estadístico.....	77
4.2.7 Decisión y aceptación de la hipótesis.....	78
CAPÍTULO V.....	79
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79
5.1 CONCLUSIONES.....	79
5.2 RECOMENDACIONES.....	80
CAPÍTULO VI.....	81
PROPUESTA.....	81
6.1. DATOS INFORMATIVOS .....	81
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	81
6.3. JUSTIFICACIÓN.....	82
6.4. OBJETIVOS.....	83
6.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	83
6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	83
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....	84
6.5.1. Factibilidad del Talento Humano .....	85
6.5.2. Factibilidad Técnica.....	85
6.5.3. Factibilidad Financiera.....	85
6.6. Fundamentación Científico Técnica.....	85
6.7 Modelo OperativoGeneral.....	105
6.8 Administración de la propuesta.....	115
6.8.1 Recursos Físicos o Institucionales. ....	115
6.8.2 Recursos Humanos.....	115
6.8.3 Recursos Materiales.....	115
6.9 Previsión de la evaluación .....	116
BIBLIOGRAFIA.....	117
<b>ANEXOS</b> .....	<b>119</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Unidad de Investigación.....	10
Tabla 2 Título: Población.....	58
Tabla 3 Título: Operacionalización de la V.I.....	59
Tabla 4 Título: Operacionalización de la V.D.....	60
Tabla 5 Título: Técnicas de Recolección de Información.....	61
Tabla 6 Título: Pregunta 1.....	63
Tabla 7 Título: Pregunta 2.....	64
Tabla 8 Título: Pregunta 3.....	65
Tabla 9 Título: Pregunta 4.....	66
Tabla 10 Título: Pregunta 5.....	67
Tabla 11 Título: Pregunta 6.....	68
Tabla 12 Título: Pregunta 7.....	69
Tabla 13 Título: Pregunta 8.....	70
Tabla 14 Título: Pregunta 9.....	71
Tabla 15 Título: Pregunta 10.....	72
Tabla 16 título: pregunta 11.....	73
Tabla 17 título: pregunta 12.....	74
Tabla 18 Título: Descripción de la Población.....	76
Tabla 19 Título: Desarrollo Estadístico.....	76
Tabla 20 Título: Zona de Aceptación.....	77
Tabla 21 Título: Calculo Estadístico.....	77
Tabla 22 Título: Modelo Operativo.....	105
Tabla 23 Título: Modelo Operativo Específico.....	106
Tabla 24 Título: Recursos Materiales.....	115
Tabla 25 Título: Previsión de la evaluación.....	116

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Arbol De Problema.....	6
Gráfico 2 Categorías Fundamentales.....	19
Gráfico 3 Título: Pregunta 1.....	63
Gráfico 4 Título: Pregunta 2.....	64
Gráfico 5 Título: Pregunta 3.....	65
Gráfico 6 Título: Pregunta 4.....	66
Gráfico 7 Título: Pregunta 5.....	67
Gráfico 8 Título: Pregunta 6.....	68
Gráfico 9 Título: Pregunta 7.....	69

Gráfico 10 Titulo: Pregunta 8 .....	70
Gráfico 11 Titulo: Pregunta 9 .....	71
Gráfico 12 Titulo: Pregunta 10 .....	72
Gráfico 13 Titulo: Desarrollo Estadístico .....	76

## RESUMEN

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN. CARRERA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

#### Tema:

#### **“LA INCIDENCIA DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE HOME LUX Cía. Ltda. DE LA CIUDAD DE AMBATO” EN EL PERÍODO SEPTIEMBRE 2012 – MAYO 2013”**

El proyecto elaborado fue un estudio investigativo, el cual tuvo como objetivo principal determinar los niveles de incidencia del Síndrome de Burnout en el desempeño del personal administrativo de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

La investigación se llevó a cabo en HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato en el periodo septiembre 2012 - mayo 2013. . Los participantes que forman parte de la investigación son todos los colaboradores de empresa en un total de 15 integrantes.

La información obtenida se la recolecto a través de un cuestionario para determinar la existencia del Síndrome de Burnout, en el personal y observación de campo. Los resultados obtenidos fueron tabulados y explicados en este proceso.

Mediante la investigación realizada se pudo comprobar la presencia de agotamiento emocional: sentimientos de frustración, apatía y depresión, y sobrecarga de trabajo como causas del Síndrome de Burnout siendo este a su vez el motivo del mal Desempeño Laboral, ya que así lo respaldan los datos estadísticos obtenidos a través de los instrumentos aplicados a los colaboradores de la empresa.

La medida de reducción del problema para la mencionada investigación es la ejecución de un Ciclo de capacitaciones para reducir el Síndrome de Burnout entre los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.  
PALABRAS CLAVES: Síndrome de Burnout - Desempeño Laboral – Colaboradores - Frustración – Depresión – Apatía- Agotamiento Emocional.

## SUMMARY

### TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO HUMAN SCIENCES AND EDUCATION FACULTY INDUSTRIAL PSYCHOLOGY CAREER

**Topic:**

**"THE IMPACT OF BURNOUT SYNDROME IN ADMINISTRATIVE STAFF PERFORMANCE OF HOME LUX Co. Ltda. IN AMBATO CITY IN THE PERIOD SEPTEMBER 2012 - MAY 2013"**

The project developed was a research study, which main objective was to determine the levels of incidence of burnout syndrome in the performance of administrative staff of HOME LUX Co. Ltda. in Ambato city.

The research was performed in HOME LUX Co. Ltda. in Ambato city in the period September 2012 - May 2013. . The participants who are part of the research are all company employees in a total of 15 members. The information obtained is the gatherers through a questionnaire to determine the existence of burnout syndrome in staff and field observation. The results were tabulated and discussed in this process. Through the investigation it was found the presence of emotional exhaustion: feelings of frustration, apathy and depression and overload of work as causes of burnout syndrome and this in turn the cause of bad Job Performance, as well as support the data obtained from statistical tools applied to company employees.

The measure of reduction of the problem for the above research is the implementation of a "training cycle to reduce the burnout syndrome among employees of HOME LUX Co. Ltda. in Ambato city".

**KEY WORDS:** Burnout Syndrome - Job Performance - Partners - Frustration - Depression - Apathy-Emotional Exhaustion.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca identificar la incidencia del Síndrome de Burnout en el desempeño laboral de los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato , se considera importante determinar la existencia problema dentro de la institución puesto que genera malestar en el personal.

Con la expectativa de encontrar una solución aplicable al problema se describe la investigación, que se realizará de la siguiente manera.

CAPITULO I: contiene el problema y el tema de investigación, en base a los cuales se realiza una descripción actual del problema, un análisis crítico, prognosis, formulación del problema, interrogantes, delimitación, se justifica sobre la importancia de la investigación, se formula los propósitos a alcanzar

CAPITULO II: contiene el marco teórico, constan los antecedentes investigativos de los cuales se parte, en base a la investigación se realizan las fundamentaciones: filosóficas, legal, presentando en forma clara, sistemática y concreta; constan las categorizaciones fundamentales de las variables intervinientes, señalamiento de la hipótesis, operacionalización de las variables que nos ayudan a encaminarnos en la investigación.

CAPITULO III: contiene la metodología, instrumentos, técnicas, tipos de investigación, población y muestra, plan de recolección de la información y la planificación para el procesamiento de la misma

CAPITULO IV: contiene el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la base técnica aplicada de encuestas dirigidas a los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, las mismas que han sido procesadas y representadas gráficamente; luego se hace el análisis de la verificación de la hipótesis y el reconocimiento de la variable dependiente e independiente

CAPITULO V: contiene las conclusiones y recomendaciones a las que nos han inducido el análisis y la interpretación del capítulo anterior.

CAPITULO VI: contiene la propuesta: “Ciclo de capacitaciones para reducir el Síndrome de Burnout entre los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, debidamente organizada con el fin de reducir el impacto del Síndrome de Burnout y mejorar el desempeño laboral incrementando la productividad

Por último consta de bibliografía que se ha utilizado como referencia en este trabajo y finalmente anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Tema de investigación**

“LA INCIDENCIA DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE HOME LUX Cía. Ltda. DE LA CIUDAD DE AMBATO PERÍODO SEPTIEMBRE 2012 - MAYO 2013”

#### **1.2. Planteamiento del problema**

##### **1.2.1. Contextualización**

A nivel mundial el síndrome de Burnout afecta a gran parte de la población porque hoy en día la presión de la vida diaria y laboral son más fuertes, las grandes y pequeñas compañías se desempeñan en un ámbito cada vez más competitivo y se ven obligadas a forzar cada día más a sus trabajadores para que logren trabajos perfectos, dificultosos y en menor tiempo.

El síndrome de Burnout está considerado como un gran afectante de la salud mental y la organización mundial de la salud lo ha calificado como una enfermedad grave que incomoda a la sociedad del siglo XXI, lo que lo hace un tema estudiado y que aqueja a gran parte de países sin importar género, raza o edad de la persona que la padezca.

En nuestro país en los años recientes el gobierno propone mejorar la calidad del servicio que brindan sus instituciones, volviéndolas más competitivas para posicionarse en el mismo nivel de otras empresas afines en América Latina, lo cual representa un reto para las mismas e

implica que los colaboradores deben rendir al máximo explotando todas sus capacidades

Por lo anteriormente citado en el país el síndrome afecta en su mayor parte al personal administrativo de las empresas y se dice que tiene que ver con las condiciones y contextos laborales en los que trabaja la persona y el medio ambiente en el cual se desarrolla y su aparición por lo general se da con otros síndromes como es la falta de sensibilidad emocional lo que produce mucho agotamiento y la incapacidad emocional de reaccionar con las demás personas como es debido.

El síndrome de Burnout y el desempeño laboral no se han evidenciado en forma estadística a nivel del Ecuador. Son escasas las investigaciones realizadas, sin embargo, se está dando la importancia necesaria debido a que es un problema que afecta a las organizaciones del mundo entero y Ecuador no es la excepción; el síndrome de Burnout es una respuesta al estrés laboral crónico que se produce en el ambiente de trabajo atacando principalmente a funcionarios administrativos de distintas empresas, como en el caso de la presente investigación.

HOME LUX Cía. Ltda. es una empresa de fácil identificación en la ciudad, ya que la alta calidad de sus productos es superior al resto de su competencia. Mantener esta calidad implica mayores esfuerzos estratégicos de mercado y constante estudio de las necesidades del mismo.

Los empleados de esta empresa se sienten desmotivados al momento de realizar su trabajo ya que consideran que sus funciones no están debidamente definidas, además de no contar con la formación profesional idónea la empresa no los capacita lo que aumenta la

despersonalización del personal que cada vez más se pierden en el padecimiento de los síntomas de Síndrome de Burnout

Los directivos de la empresa ven afectados sus ingresos ya que el personal no está comprometido con el cumplimiento de metas corporativas y las ganancias de la empresa van disminuyendo; ante esta problemática existe la posibilidad de que los empleados pierdan su trabajo aunque ellos no presten la importancia permanente al asunto y se preocupen por desarrollar bien su trabajo

## Árbol de problema

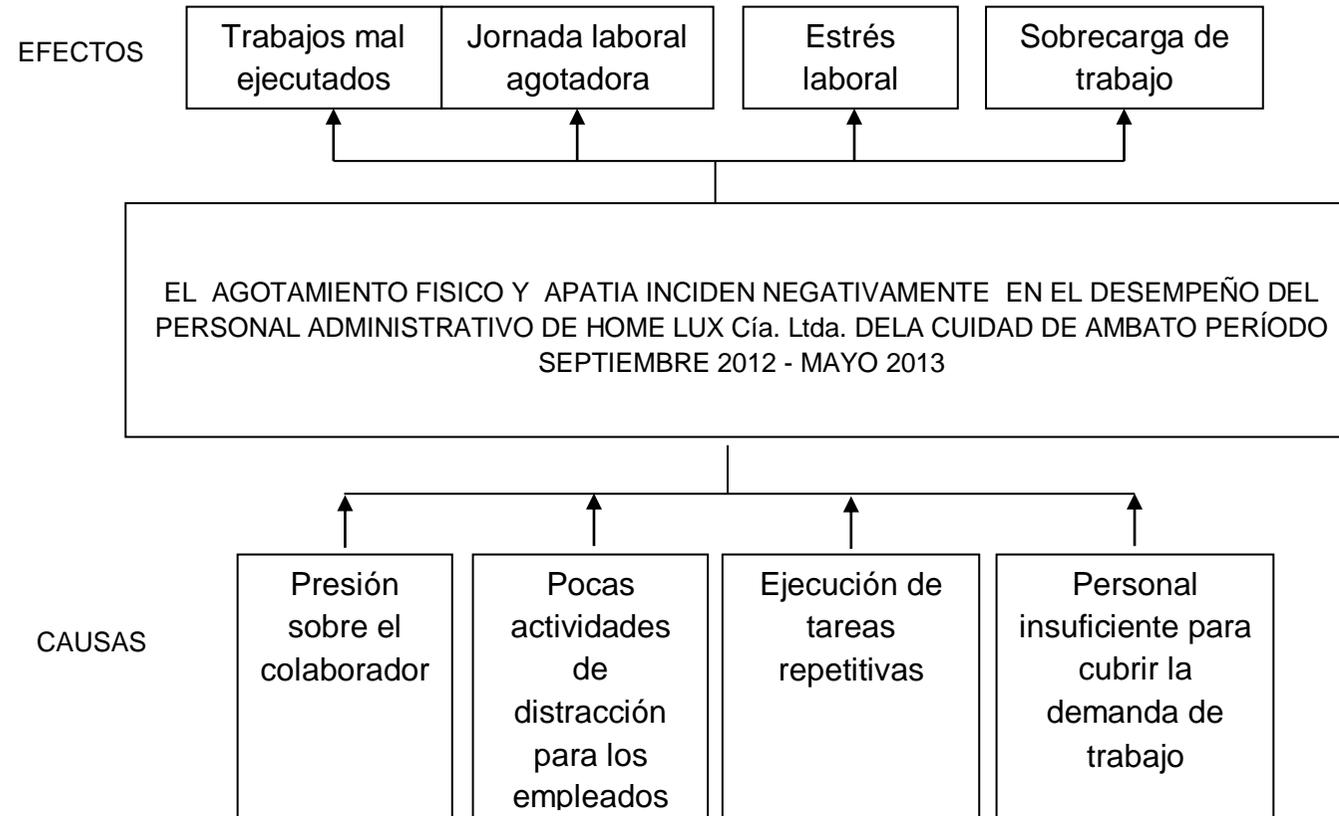


Gráfico 1 Árbol De Problema  
Elaborado por: Diana Poveda

### **1.2.2. Análisis crítico**

Las principales causas que acrecientan el Síndrome de Burnout en el personal está la excesiva presión que ejercen los superiores sobre los colaboradores, con el afán de que los presupuestos y las metas sean cumplidas a cabalidad y que los procesos de trabajo sean llevados a cabo eficazmente evitando errores y alcanzar así la calidad total de dichos procesos, una presión excesiva genera sentimientos de frustración y desesperación que son desencadenantes del estrés que en niveles altos llega a convertirse en Síndrome de Burnout en los empleados.

Otra de las causas es que existen pocas o nulas actividades de distracción, que favorezca un estado distendido del personal, la ausencia de este tipo de actividades como pausas activas, hace que los colaboradores sean presa fácil de la monotonía de una rutina diaria muy desgastante y genere en ellos una sensación de cansancio rápido o permanente al momento de la ejecución de su trabajos.

Al tratarse de tareas administrativas resulta un proceso repetitivo al momento de su ejecución, lo que poco a poco va generando estrés y sentimientos de apatía en los colaboradores, quienes encuentran tedioso realizar día tras día las mismas tareas.

En la empresa existe un número limitado de colaboradores, lo que complica cubrir la demanda de trabajo, por este motivo los colaboradores se ven sobrecargados de trabajo y responsabilidad en su cargo, con el afán de mejorar y cumplir con las políticas empresariales y mantener su status de marca.

### **1.2.3. Prognosis**

En caso de no minimizar el efecto del síndrome de Burnout y ayudar al colaborador, se seguirá acumulando su trabajo corriendo el riesgo de que

el resultado de las tareas no sea el esperado y genere retrasos en el plan de trabajo lo que podría incurrir en el incumplimiento del cronograma establecido y el despido de colaboradores por falta de resultados; provocando pérdidas para la empresa, puesto que se gastará más recursos con los despidos y el cubrimiento de vacantes además, la excesiva rotación de personal puede ocasionar un mal clima laboral que afectará mayormente a los empleados ya que no se sentirán a gusto en su puesto de trabajo y harán mal sus tareas lo que impedirá el surgimiento de la empresa .

De no implementarse medidas de reducción del problema como actividades que distraigan y despejen a los empleados, a futuro se tendrá problemas de apatía, cambio negativo de actitudes y comportamientos, puesto que el estrés al que diariamente se ven expuestos los empleados puede llegar a deteriorar, cansar y reducir drásticamente la energía, acompañado de una pérdida de motivación que a lo largo del tiempo su desempeño laboral.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Cómo incide el síndrome de Burnout en el desempeño del personal administrativo de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato?

#### **1.2.5. Interrogantes de la investigación**

- ¿Cuáles son Los factores que originan el síndrome de Burnout en los colaboradores?
- ¿Qué efectos produce el Síndrome en el desempeño laboral del personal administrativo?

- ¿Cuáles son las alternativas de solución más viables para contrarrestar el problema planteado?

#### **1.2.6. Delimitación del objeto de la investigación**

- **Campo:**Empresarial
- **Área:** Psicología Industrial
- **Aspecto:** Síndrome de Burnout – Desempeño laboral

**Delimitación espacial:** La investigación se realizó en HOME LUX Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

**Delimitación Temporal:** La presente investigación se realizó durante el Periodo Septiembre 2012 – Mayo 2013.

**Unidad de Investigación:** Las personas que participan en la investigación son todo el personal de HOME LUX Cía. Ltda., detallado a continuación:

**Tabla 1**  
**Título: Unidad de Investigación**  
**Fuente: Home Lux Cia. Ltda**  
**Elaborado por: Poveda Diana**

Gerente	Molina Granja Milton Rodrigo	<b>1</b>
Jefe de ventas	Toro Lopez Jose Luis	<b>1</b>
Contadora	Castillo Freire Clara Gabriela	<b>1</b>
Secretaria	Chávez Silva Fanny Del Carmen	<b>1</b>
Vendedores local	Yáñez Bayas Mercedes Isabel	<b>2</b>
	Amores Morales Carlos Alberto	
Vendedores externos	Alvares Guaman Nancy María	<b>7</b>
	Bolaños Andrade Betty Elizabeth	
	Villacis arcos German Justino	
	Molina Granja Milton Rodrigo	
	Valencia Melo Luis Alberto	
	Villagrán Vargas Octavio	
	Proano Freire Héctor Germánico	
Técnicos	Crespo Araujo Dario Xavier	<b>2</b>
	Santamaria Solis Nelson Daniel	
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

El Síndrome de Burnout es un fenómeno en constante evolución en América Latina, cada vez es más frecuente encontrarse con colaboradores afectados por este síndrome, que es causado por la excesiva presión laboral provocada por la constante innovación y las pocas garantías de confort ofrecidas por las empresas.

Es importante realizar esta investigación, puesto que el contexto en el que se desarrollan las empresas de la ciudad es de constante competencia, exponiendo a un alto desgaste físico y mental al recurso humano; por lo que es de interés social velar por el bienestar del personal que en ellas laboran. El síndrome de Burnout es un mal de alto impacto que aflige a

todo tipo de trabajador sin importar a qué industria pertenezca este; por lo que es gran importancia garantizar un ambiente laboral sano.

Este trabajo de investigación es factible realizarlo ya que es un tema de actualidad y de interés social, se cuenta con toda la información requerida para su desarrollo, existe extensa bibliografía sobre el tema, siendo totalmente ejecutable. También los directivos HOME LUX Cía. Ltda., brindan mucha apertura y respaldo para investigar este tema lo cual ayudará al desarrollo de dicha investigación y por ende al desarrollo de la empresa.

El desarrollo de esta investigación es de gran utilidad ya que contribuye al mejoramiento del sistema de vida de los colaboradores afectados por el Síndrome, impulsando su desempeño profesional y garantizando su bienestar tanto en el ámbito organizacional como en el personal y familiar.

Mediante la aplicación de esta investigación los directos beneficiarios serán los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda., puesto que laboraran en un entorno saludable donde su bienestar siempre será garantizado, ya que se propondrán soluciones prácticas para reducir el fenómeno entre los empleados, modificar comportamientos y aumentar así la competitividad de la empresa.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo general**

- Determinar la incidencia del síndrome de Burnout en el desempeño laboral de los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Identificar los factores que originan el Síndrome de Burnout en los colaboradores.
- Detallar los efectos que produce el Síndrome de Burnout en el desempeño laboral del personal administrativo
- Proponer una medida de solución que reduzca el impacto del problema en el personal administrativo.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2. Antecedentes investigativos

Para profundizar en temas de Burnout y desempeño laboral es necesario tener antecedentes con realidades similares de investigaciones ya realizadas para tener una concepción global de dicha problemática a continuación algunos trabajos de investigación referentes a las variables, realizados en la Universidad Técnica de Ambato:

**Tema:**

***“Incidencia del síndrome de “Burn-out” en el clima laboral de los/as Colaboradores/as del instituto de la niñez y la familia en la ciudad de Ambato, dirección provincial de Tungurahua en el período diciembre – 2011 junio - 2012,***

**Autor:**PEREZ, Diego

#### CONCLUSIONES

- Uno de los niveles, consecuencias, síntomas es el síndrome de Burn-out en el clima laboral. Donde el exceso de trabajo, la carga laboral, el agotamiento emocional, las dificultades interpersonales, y otros; contribuyen a la aparición de los síntomas que pueden ser físicos, conductuales, somáticos y emocionales.
- En la aplicación de la Escala de Maslach se evidencio que en su totalidad los participantes de la institución investigada, presentan Síndrome de Burn-out, siendo quienes manifiestan la presencia de Agotamiento Emocional en nivel medio, Despersonalización (sentimientos, actitudes, y respuestas negativas, distantes y frías hacia las personas del mismo que se acompaña de un incremento en la

irritabilidad y una pérdida de motivación) en un nivel elevado y Baja Realización Personal en un nivel alto.

- Después de la observación realizada se noto claramente que se identifican con el Síndrome obteniendo un nivel de estrés considerable además la relación de sus compañeros es medianamente en la que la participación de unos con otros se toma muy en cuenta en la toma de decisiones para el buen manejo de las actividades diarias y buena relación laboral.
- En el trabajo investigado se identifico que los colaboradores participes del tema, presentan Síndrome de Burn-out produciendo una baja comunicación entre compañeros, que afecta la el rendimiento laboral y aspectos de su vida personal, debido a que el estrés es un factor causal producto de la tensión mental, perturbando el estado Bio-psico-social de quien lo padece.

**Tema:**

***“El Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en la empresa “Serviposible S.A” de la ciudad de Baños”. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Ingeniería de Empresas.***

**Autor:** APONTE VELASTEGUI, Leticia

**CONCLUSIONES**

- Una vez tabulado los resultados nos damos cuenta que la mayoría de trabajadores no se sienten conformes con el Ambiente Organizacional en el cual se están desempeñando ya que existe falta de comunicación, motivación, malos entendidos y muchos otros factores

que son parte del Clima Organizacional en la empresa lo que podría originar desinterés por parte de los trabajadores al realizar sus tareas para mejorar este problema existente la empresa debería formular estrategias inmediatas para evitar problemas graves en un futuro, como es la aplicación de un nuevo Modelo Organizacional que ayude tanto a los directivos como a los empleados a cambiar su forma de pensar y orientarles al cumplimiento de los mismos objetivos.

- Casi todos los empleados concluyen que la mayoría de trabajadores no están de acuerdo con el tipo de Modelo Organizacional que la empresa ha estado aplicando y por ende está originando un bajo Desempeño Laboral ya que el modelo que aplican es el de Estructura Simple que tiene grandes limitaciones ya que cuando el director general toma todas las decisiones, este proceso tiende a estancar el crecimiento de la organización ,e implica el riesgo de que el desempeño de todas las tareas dependa de una sola persona, que se vuelve indispensable.
- El bajo desempeño percibido en la empresa se debe a la ausencia de un Modelo de Organización adecuado, la empresa debe tomar medidas inmediatas para solucionar este problema y debe aplicar un Modelo Organizacional como herramienta para mejorar el desempeño de los trabajadores.

**Tema:**

***“La Administración Del Talento Humano y el Desempeño laboral De Los Trabajadores De Molinos Miraflores S.A”.*** Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Ingeniería de Empresas.

**Autor:** MANTILLA,Milene

## **CONCLUSIONES**

- Se ha logrado un contacto directo con los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A. a quienes se les aplicó una encuesta de la que concluida la tabulación respectiva de datos se logra concluir que la empresa, carece de herramientas técnicas que le permitan dirigir de manera eficaz al talento humano que posee, como también subestima los recursos que tiene y puede utilizarlos para este fin.
- La empresa carece de un análisis de puestos y la identificación clara de un perfil profesional evidenciando a que la selección de personal no tiene un proceso técnico – secuencial que le permita garantizar la idoneidad de los nuevos trabajadores que cubrirán las vacantes de la empresa.
- No se evalúan las capacidades intelectuales y manuales del personal como medida previa a la elaboración de un plan de capacitación, restando así la eficacia en el logro de los objetivos de la capacitación.

### **2.1. FUNDAMENTACION FILOSOFICA**

Esta investigación se fundamenta principalmente en el paradigma crítico – propositivo, en vista de que se está estudiando una realidad problemática existente la cual se analizará y propondrá alternativas de solución con el propósito de mejorar la gestión que se realiza en la empresa siendo todos los colaboradores de la misma los beneficiarios. La investigación crítico – propositivo se enfoca hacia el cambio, ya que la constante evolución del entorno, obliga a cada empresa a estar en un constante período de transformación, creando estrategias para el control y evaluación del personal dentro de la empresa pero cada vez se irán creando nuevas técnicas y procedimientos de acuerdo a la necesidad y al problema al que la empresa se ve sujeta por el cambio persistente del entorno.

### **Fundamentación Epistemológica**

HOME LUX Cía. Ltda. se desarrolla en un escenario que requiere de la adaptación a un mundo cambiante y exigible del cual todos los inter-actantes se deben preparar y ceñir a los conocimientos de patología y enfermedades laborales planteadas y de directa afección a los colaboradores de la empresa; para así enfrentar los nuevos retos que en la realidad empresarial va conjugando los diferentes procesos y acciones cuyos principales actores es el personal que las compone pues ellos intervienen directamente en la productividad de una empresa.

### **Fundamentación Ontología**

Desde el punto de vista ontológico se aplicará estrategias de disminución del estrés en HOME LUX Cía. Ltda., ya que el individuo es la clave en la construcción del desarrollo real de la empresa por lo que es necesario identificar claramente al capital humano indicado y requerido ya que su profesionalismo, motivación y deseos de superación se verán beneficiadas tanto la empresa como el trabajador.

### **Fundamentación Axiológica**

Tanto los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. como las distintas autoridades de dicha empresa deben aplicar valores y los principios de disminución del estrés para resolver o evitar problemas, ya que hoy en día se da prioridad al desempeño laboral entre las aptitudes o habilidades del trabajador y los requerimientos o demandas del trabajo con esto pretendo identificar, fortalecer y potenciar las habilidades requeridas para el desarrollo de la tarea, de manera que se facilite la adaptación al cambio y se impulse la eficacia y eficiencia del desempeño, así como también sin limitar o exigir cambios que atenten contra los principios éticos y morales en el que se despliegue la actuación del personal

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Esta investigación se fundamenta según el Plan Nacional del Buen Vivir, vigente actualmente, se toma en cuenta los Objetivos 3 y 6 con sus respectivos literales en el que la investigación está hecha para lograr cambios y no someterse servilmente a la dependencia.

### **PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2009-2013.**

#### **Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población.**

**3.7.** Propiciar condiciones de seguridad humana y confianza mutua entre las personas en los diversos entornos.

**a.-** Controlar y vigilar el cumplimiento de normas y estándares de los diferentes espacios para evitar posibles efectos de contaminantes físicos, químicos y biológicos, de estrés, fatiga, monotonía, hacinamiento y violencia.

**b.-** Diseñar y aplicar sistemas de alerta, registro y monitoreo permanente y atender oportunamente accidentes, enfermedades y problemas asociados con contaminación ambiental y actividades laborales.

#### **Objetivo 6: Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas.**

**6.6.** Promover condiciones y entornos de trabajo seguros, saludables incluyentes, no discriminatorios y ambientalmente amigables.

**b.-** Promover entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables, seguras y que prevengan y minimicen los riesgos de trabajo.

## 2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES

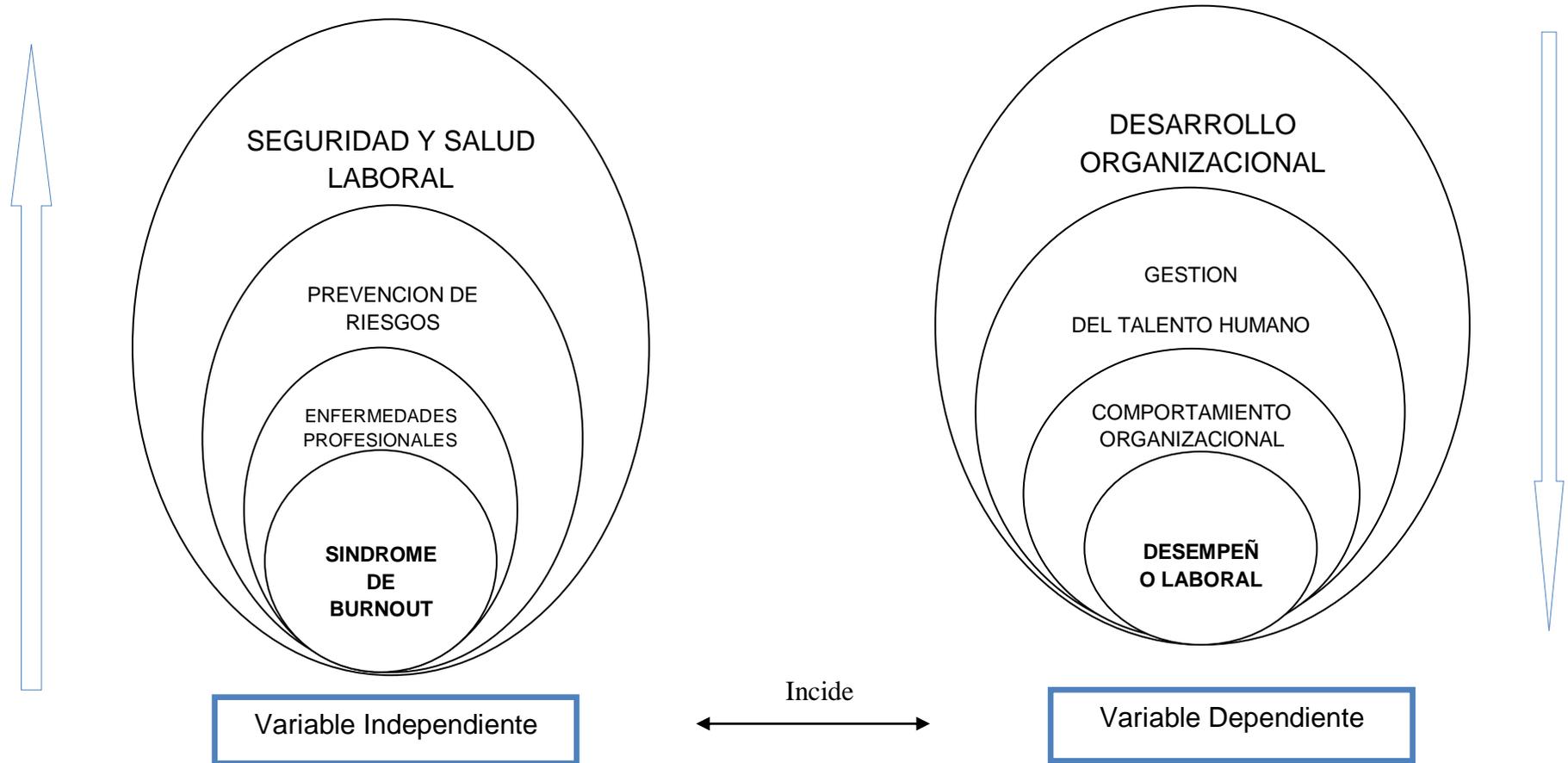


Gráfico 2  
Titulo: Categorías Fundamentales  
Elaborado por: Poveda Diana

## 2.4 Definición de Categorías

### SINDROME DE BURNOUT

Este síndrome fue descrito por primera vez en 1969 por H.B. Bradley como metáfora de un fenómeno psicosocial presente en oficiales de policía de libertad condicional, utilizando el término "*SteffiBurnout*". Posteriormente será desarrollado *in extenso* en 1974 por el psicólogo estadounidense Herbert Freudenberger a través de un estudio de campo al personal sanitario; en particular, este autor utilizó dicho término (presumiblemente basado en la novela de Graham Greene titulada *A Burnt-Out Case* de 1960, donde se describe al protagonista como un sujeto que sufre de Burnout, aunque tomando como referente el trabajo de Bradley) para describir aquellos estados físicos y psicológicos que tanto él como otros colegas sufrían al trabajar con una gran cantidad de jóvenes drogadictos, acotando que éste síndrome involucraría:

«(...) deterioro y cansancio excesivo progresivo unido a una reducción drástica de energía (...) acompañado a menudo de una pérdida de motivación (...) que a lo largo del tiempo afecta las actitudes, modales y el comportamiento general».

En el año 1980 en tanto, Freudenberger publica su libro titulado *BurnOut: The High Cost of High Achievement. What it is and how to survive it*, texto que se ha transformado en un referente primordial para el abordaje primigenio del Síndrome de Burnout. Por otro lado, en el año 1976 la psicóloga social Christina Maslach lo presenta ante un congreso de la Asociación Estadounidense de Psicología definiéndolo como un síndrome tridimensional que consideraba como dimensiones de análisis a los siguientes constructos: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, y que ocurriría entre sujetos que trabajan en contacto directo con clientes o pacientes.

El Burnout puede acabar con la vida de una persona. Básicamente, es un trastorno emocional provocado por el trabajo y conlleva graves consecuencias físicas y psicológicas cuando el fenómeno se somatiza. El Burnout es el principal originador de numerosas bajas laborales que impiden el normal funcionamiento y desarrollo de cualquier empresa.

El síndrome del Burnout, a veces confundido con estrés laboral, ha sido definido por los especialistas como el nuevo mal del siglo.

Dentro de la gama de síntomas que lo caracterizan, se puede experimentar astenia (Falta o decaimiento de fuerzas caracterizado por apatía, fatiga física o ausencia de iniciativa) y agitación al mismo tiempo (tics nerviosos, temblor de manos); palpitaciones; taquicardia y pinchazos en el pecho; aumento de la tensión arterial; dolores musculares, sobre todo en la zona lumbar; cefaleas; problemas digestivos; trastornos del sueño e inapetencia sexual. Estos síntomas terminan invadiendo la vida social y familiar del afectado, que opta por aislarse y quedarse solo.

Una de las principales características del síndrome es que se produce en profesiones que uno ha elegido libremente, es decir, son más vocacionales que obligatorias.

El problema surge cuando los horarios no les permiten solucionar todo lo que quieren o que habían idealizado la profesión y la realidad no se parece en nada a lo que había imaginado que era.

Los bajos sueldos, los escasos incentivos profesionales o la pérdida de prestigio social son también factores que propician la aparición del Burnout.

Las profesiones relacionadas con el mundo sanitario, de la educación o la administración pública suelen ser las que más incidencia reflejan en las estadísticas porque están en contacto con personas con problemas y suelen ser ellos los que deben solucionar esos problemas. La frustración se produce cuando ven que su trabajo no es productivo y sienten que su trabajo es baldío. Según datos recientes entre el 20% y el 30% de los médicos y profesores padecen sus síntomas.

## **Causas del Síndrome de Burnout**

El Burnout surge como consecuencia de situaciones estresantes que provocan que el individuo esté más predispuesto a padecerlo. El estrés suele tener carácter laboral, primordialmente, ya que la interacción que el individuo mantiene con los diversos condicionantes del trabajo son la clave para la aparición del Burnout.

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

Existen determinados factores que propician el Burnout:

La naturaleza de la tarea

La variable organizacional e institucional

La variable interpersonal (colegas, familia, amigos, redes de apoyo social)

La variable individual (características del profesional como edad, sexo, experiencia, rasgos de personalidad).

Entre las principales causas que provocan el síndrome están los problemas internos entre la empresa y el individuo, la desorganización en el ámbito laboral pone en riesgo el orden y la capacidad de rendimiento del empleado, esto sucede cuando no hay claridad de roles y las tareas que debe desempeñar cada uno de los empleados, también influye la deficiente estructuración del horario y las tareas en el trabajo suelen producir cuadros de depresión, ansiedad, fatiga crónica, trastornos del sueño, frustración, el desarrollo de actitudes pesimistas, la competencia desmedida entre los compañeros, un lugar físico insalubre para trabajar y la escasez de herramientas o útiles.

Cuando se desequilibran las expectativas individuales del profesional y la realidad del trabajo diario, se considera un trastorno adaptativo crónico y puede sobrevenir tanto por un excesivo grado de exigencia como por escasez de recursos.

Pasamos a enumerar algunas causas de síndrome:

- Exceso de demanda laboral
- Sobre esfuerzo con una respuesta emocional de ansiedad
- Fatiga
- Manifestaciones de desmoralización y pérdida de ilusiones.
- El último paso es la pérdida de vocación por las limitaciones de la infraestructura o la manera en que la autoridad considera los valores profesionales.
- Escasez de personal, que supone sobrecarga laboral
- Trabajo en turnos
- Trato con usuarios / compañeros problemáticos
- Falta de especificidad de funciones y tareas, lo que supone conflicto y ambigüedad de rol
- Falta de autonomía y autoridad en el trabajo para poder tomar decisiones
- Rápidos cambios tecnológicos.

### **Efectos del Síndrome de Burnout**

El síndrome recoge una serie de respuestas a situaciones de estrés que suelen provocar la “tensión” al interactuar y tratar reiteradamente con otras personas.

Se manifiesta en los siguientes aspectos:

- Psicosomáticos: fatiga crónica, frecuentes dolores de cabeza, problemas de sueño, úlceras y otros desórdenes gastrointestinales, pérdida de peso, dolores musculares, etc...
- Conductuales: absentismo laboral, abuso de drogas (café, tabaco alcohol...), incapacidad para vivir de forma relajada, superficialidad en

el contacto con los demás, comportamientos de alto riesgo, aumento de conductas violentas.

- Emocionales: distanciamiento afectivo como forma de protección, aburrimiento, impaciencia e irritabilidad, sentimientos depresivos.
- En el ambiente laboral: detrimento de la capacidad de trabajo, detrimento de la calidad de los servicios que se presta a los clientes, aumento de interacciones hostiles, comunicaciones deficientes.
- Despersonalización o deshumanización: consiste en el desarrollo de actitudes negativas, de insensibilidad y de cinismo hacia los receptores de servicio prestado.
- Falta de realización personal: con tendencias a evaluar el propio trabajo de forma negativa, con vivencias de insuficiencia profesional y baja autoestima personal.
- Manifestaciones mentales: sentimientos de vacío, agotamiento, fracaso, impotencia y pobre realización personal. Es frecuente apreciar nerviosismo, inquietud, dificultad para la concentración y una baja tolerancia a la frustración, con comportamientos paranoides y/o agresivos hacia los clientes, compañeros y la propia familia.

Al individuo le invade el sentimiento de fracaso y sufre síntomas ansiosos y depresivos, incluso puede creer que está enfermo físicamente. El cansancio emocional es la actitud más clara, evidente y común en casi todos los casos. La persona no responde a la demanda laboral y generalmente se encuentra irritable y deprimida.

Según Manuel Fernández, médico responsable del Departamento de Salud de Correos y Telégrafos en Cataluña, las enfermedades psicológicas suponen una duración media de baja laboral de 103 días, la más alta.

El trabajador se va viendo afectado poco a poco en su salud, debido a la exposición a unas determinadas condiciones de trabajo que no le resultan controlables, a pesar de poner en juego todos sus recursos personales (INSHT, 2006). Se produce un deterioro general: cognitivo, emocional,

conductual y físico.

Los síntomas de *Burnout* pueden ser agrupados en físicos, emocionales y conductuales (Cherniss, 1980 b) (Maslach, 1982):

- a. Síntomas físicos: malestar general, cefaleas, fatiga, problemas de sueño, úlceras u otros desórdenes gastrointestinales, hipertensión, cardiopatías, pérdida de peso, asma, alergias, dolores musculares (espalda y cuello) y cansancio hasta el agotamiento y en las mujeres pérdida de los ciclos menstruales.
- b. Síntomas emocionales: distanciamiento afectivo como forma de autoprotección, disforia, aburrimiento, incapacidad para concentrarse, desorientación, frustración, celos, impaciencia, irritabilidad, ansiedad, vivencias de baja realización personal y baja autoestima, sentimientos depresivos, de culpabilidad, de soledad, de impotencia y de alineación. Predomina el agotamiento emocional, lo que lleva a deseos de abandonar el trabajo y a ideas suicidas.
- c. Síntomas conductuales: conducta despersonalizada en la relación con el cliente, absentismo laboral, abuso de drogas legales e ilegales, cambios bruscos de humor, incapacidad para vivir de forma relajada, incapacidad de concentración, superficialidad en el contacto con los demás, aumento de conductas hiperactivas y agresivas, cinismo e ironía hacia los clientes de la organización, agresividad, aislamiento, negación, irritabilidad, impulsividad, atención selectiva, apatía, suspicacia, hostilidad, aumento de la conducta violenta y comportamientos de alto riesgo (conducción suicida, juegos de azar peligrosos).

Estos síntomas tienen unas consecuencias negativas hacia la vida en general, disminuyendo la calidad de vida personal y aumentando los problemas familiares y en toda la red social extra laboral del trabajador, debido a que las interacciones se hacen tensas, la comunicación termina siendo deficiente y se tiende al aislamiento.

### **Consecuencias para la organización**

Los síntomas *Burnout* tienen también consecuencias laborales negativas que afectan a la organización y al ambiente de trabajo y se manifiestan en un progresivo deterioro de la comunicación y de las relaciones interpersonales (indiferencia o frialdad); disminuye la productividad y la calidad del trabajo y, por tanto, el rendimiento, que afecta a los servicios que se prestan. Surgen sentimientos que abarcan desde la indiferencia a la desesperación frente al trabajo; se da un alto absentismo, con una mayor desmotivación, aumentan los deseos de dejar ese trabajo por otra ocupación con un creciente nivel de desmoralización y se puede llegar o a una reconversión por parte de afectado profesional o al abandono de la profesión.

Si la organización no favorece el necesario ajuste entre las necesidades de los trabajadores y los fines de la institución, se produce una pérdida de la calidad de los servicios como consecuencia de todo ello, que no es más que la expresión de una desilusión.

### **ENFERMEDADES PROFESIONALES**

Se denomina enfermedad profesional a aquella enfermedad adquirida en el puesto de trabajo de un trabajador por cuenta ajena. Dicha enfermedad está considerada por la ley y derecho o en el BOE. Son ejemplos la neumoconiosis, la alveolitis alérgica, la lumbalgia, el síndrome del túnel carpiano, la exposición profesional a gérmenes patógenos y diversos tipos de cáncer, entre otras.

En países como España y a efectos legales, se conoce como enfermedad profesional aquella que, además de tener su origen laboral, está incluida en una lista oficial publicada por el Ministerio de Trabajo y da, por tanto, derecho al cobro de las indemnizaciones oportunas.

La disciplina dedicada a su prevención es la higiene industrial; la medicina del trabajo se especializa en la curación y rehabilitación de los trabajadores afectados, y la ergonomía se encarga del diseño productivo

de los ambientes de trabajo para adaptarlos a las capacidades de los seres humanos.

### **Identificación como enfermedad laboral**

Para catalogar como profesional a una enfermedad es imprescindible que existan elementos básicos que la diferencien de una enfermedad común:

**Agente:** debe existir un agente causal en el ambiente o especiales condiciones de trabajo, potencialmente lesivos para la salud. Pueden ser físicos, químicos, biológicos o generadores de sobrecarga física para el trabajador expuesto.

**Exposición:** es condición sine qua non demostrar que, como consecuencia del contacto entre el trabajador y el agente o particular condición de trabajo, se posibilita la gestación de un daño a la salud. Los criterios de demostración pueden ser:

**Cualitativos:** consiste en establecer, de acuerdo con los conocimientos médicos vigentes, una lista taxativa de ocupaciones con riesgo de exposición, y la declaración del afectado o de sus representantes de estar desempeñando esa ocupación o haberlo hecho.

**Cuantitativos:** se refiere a las disposiciones existentes en cuanto a los valores límites o concentraciones máximas permisibles para cada uno de los agentes incorporados a la lista. Este criterio es de suma importancia porque permite instrumentar programas de vigilancia, determinar niveles de tolerancia y precisar los grupos de personas que deben ser objeto de este monitoreo. Los exámenes periódicos y las mediciones específicas del medio se incorporan como los medios idóneos para la prevención.

**Enfermedad:** debe existir una enfermedad o un daño al organismo claramente delimitado en sus aspectos clínicos, de laboratorio, de estudios por imágenes, terapéuticos y anatómo-patológicos que provenga

de la exposición del trabajador a los agentes o condiciones de exposición ya señalados.

**Nexo de causalidad:** debe demostrarse con pruebas científicas (clínicas, experimentales o estadísticas) que existe un vínculo inexcusable entre la enfermedad y la presencia en el trabajo de los agentes o condiciones delineados precedentemente.

No es necesario que la patología haya originado ya una incapacidad. El concepto actual es que el derecho a tutelar es la salud del trabajador, y la ley 24.557, apunta a la prevención más que al resarcimiento económico del daño generado.

Inclusión en la lista oficial: la restricción en el número de enfermedades profesionales de aquellas que cumplen con determinadas condiciones garantiza el otorgamiento automático de las prestaciones para los que aparecen en la lista, con lo que se reduce la incidencia de litigios y se facilita el manejo médico administrativo de los casos.

Debido a que las condiciones laborales y los agentes nocivos constituyen variables que se van modificando conforme evolucionan las circunstancias del mundo laboral, existe un comité consultivo permanente que analiza si una nueva enfermedad amerita o no su incorporación al listado.

### **Enfermedades osteomusculares**

En el ámbito industrial, la principal fuente de enfermedades profesionales corresponde a la exposición de segmentos osteomusculares de los trabajadores a dolencias provenientes de actividades que requieren repetición, fuerza y posturas disfuncionales por períodos prolongados de tiempo. Un factor adicional, no menos importante, es la vibración que el manejo de algunas herramientas o máquinas pueden ocasionar a estos segmentos corporales.

### **Enfermedades osteomusculares más frecuentes**

Fisiopatología de las lesiones osteomusculares de origen profesional.

Los tejidos musculares requieren de una oxigenación adecuada y de una perfusión tisular suficiente para lograr el metabolismo fisiológico de la función muscular.

En el caso de actividades de alta repetición, las masas musculares asociadas no alcanzan una relajación completa, por lo tanto el nivel de perfusión de las células musculares y los extremos tendinosos disminuye significativamente, dando lugar a un metabolismo anaerobio y a una acumulación de sustancias de desecho que ocasionan dolor en el corto plazo, y la disminución progresiva de la capacidad muscular. La prolongación de esta situación, comienza a causar inflamación de las estructuras afectadas.

### **Enfermedad degenerativa del disco cervical**

Constituye una enfermedad poco diagnosticada como enfermedad laboral y muchas veces se confunde con espasmo muscular, debido al estrés; se presenta en la realización de tareas que requieren posturas incómodas del cuello o permanencia en una posición estática tales como operar computadores o conducir.

Dentro del grupo de menores de 40 años se manifiesta el dolor antes de encontrarse cambios radiográficos; sin embargo, en los mayores de 40 años, en quienes esta enfermedad es menos común, lo primero que se encuentra son las alteraciones de la radiografía.

Los síntomas característicos son dolor agudo o de aumento gradual a nivel de nuca o interescapular alto, más intenso en la noche o al mantener la cabeza fija, que al examen físico puede que sólo muestre algo de restricción al movimiento. Puede encontrarse también síntomas regionales en hombro y brazo como dolor irradiado o parestesias debajo del codo o hasta los dedos pero sin abarcar toda la mano o incluso manifestarse como una cefalea inespecífica.

Para diagnosticarla, es necesario realizar una radiografía anteroposterior y lateral de columna cervical si se sospecha un problema importante tales como estenosis del espacio del disco u osteofitos.

Debe hacerse diagnóstico diferencial con enfermedad de columna torácica, tumor, infecciones, espasmo cervical, tumor de pancoast o neuritis braquial por radiculopatía.

Inicialmente deben tomarse medidas generales cómo evitar las posiciones que desencadenan el dolor y realizar ejercicios antes y durante las actividades en que se mantenga el cuello en una posición o posiciones incómodas además, dormir en sillón blando con el torso a 45°.

## **Lesiones de hombro**

### **Síndrome de pinzamiento de hombro**

Se presenta predominantemente en actividades en las que hay exceso de uso o posterior a sobrecargas repentinas de esta articulación.

Inicia con una bursitis subacromial al pinzarse ésta o los tendones del manguito rotador contra el ligamento coracoacromial al realizar movimientos por encima de la altura del hombro, posteriormente aparece una tendinitis del supraespinoso y una ulceración y desgarró parcial que puede evolucionar a la total ruptura del manguito, paralelo a esto hay degeneración osteofíticadelacrómion con más atrapamiento del espacio subacromial. Puede haber también ruptura de la cabeza del bíceps.

Dolor agudo o gradual en hombro anterior que aparece al realizar nuevas actividades de movimientos repetitivos. Algunas veces dolor en la cara lateral del brazo que en ocasiones se irradia a la parte distal, codo y mano de intensidad variable.

Consiste en dolor en brazo durante la abducción de 30° a 40° de elevación, arriba de 90° en posición de flexión hacia adelante, en flexión del codo a 90° la rotación externa no produce molestia, la interna sí es dolorosa.

Se diagnostica mediante radiografía simple de hombro AP tomada en rotación interna y externa, axilar y de salida. Cambios escleróticos y degenerativos de la articulación, en mayores de 70 años la mayoría tienen desgarró del manguito.

Diagnóstico diferencial: angina por IAM, infección aguda del hombro, artritis degenerativa sintomática, osteoartritis de la articulación glenohumeral no es común.

El tratamiento tiene como objetivo el resolver el dolor y la estabilidad muscular. Se inicia con medidas conservadoras como ejercicio pasivo y evitar trabajos con el hombro sobre la cabeza o es posible inyectar corticosteroide con anestésico local con aguja 25 hacia la tuberosidad mayor 2.5 cm bajo el cuadrante lateral anterior del acromion. Se realiza el diagnóstico si el dolor mejora de inmediato. También puede considerarse en casos más complicados la cirugía abierta o artroscopia para descomprimir el espacio, la bursectomía y debridación y reparación del manguito si fuese necesario.

### **Síndrome de la salida torácica**

Es una compresión de los paquetes neurovasculares procedentes de cuello y tórax por debajo de la clavícula hacia la axila. Es poco frecuente y tiene diversas causas tales como las costillas supernumerarias, síndrome de escalenos, apófisis costiforme, síndrome del pectoral menor, oclusión no trombótica de la vena subclavia o la simple inflamación. Generalmente se presenta en oficios en los que es necesario adoptar posiciones incómodas con el brazo sobre la cabeza por largos tiempos y se correlaciona con personas de cuello largo y hombros caídos.

Es muy común que se presenten parestesias y dolor que se irradian al brazo, hay problemas con las actividades por encima de la cabeza, se siente la mano pesada y hay síntomas en los músculos inervados por el cubital así como síntomas de compresión venosa.

Es necesario diferenciarlo de otras patologías tales como enfermedad del disco cervical o compresión del nervio cubital en el túnel cubital para lo que se puede realizar radiografía simple de columna cervical buscando costillas cervicales, apófisis transversas o hipoplasia de la primera costilla o tumores de pancoast.

## **Lesiones de codo, muñeca o mano**

### **Síndrome del túnel carpiano**

Muñequera para soporte en el síndrome del túnel carpiano. A menudo, el síndrome del túnel carpiano es el justificativo para una demanda por enfermedad laboral. Por lo general, se debe una combinación de factores que aumentan la presión en el nervio y los tendones de la muñeca. Puede ser una predisposición congénita en algunos individuos, de tener el túnel carpiano es simplemente más pequeño en algunas personas que en otras. Otros factores que contribuyen al diagnóstico incluyen traumatismos o lesiones en la muñeca que causan la hinchazón, tal como una torcedura o una fractura; así como acciones hormonales, autoinmunes y estrés laboral (uso repetido de herramientas manuales de vibración, por ejemplo), entre otras.

Existen pocos datos clínicos que comprueban si el realizar movimientos repetitivos y forzados con la mano y la muñeca en actividades laborales o de diversión puede causar el síndrome del túnel carpiano. Los movimientos repetitivos que se realizan en el curso normal del trabajo u otras actividades diarias pueden dar lugar a trastornos de movimientos repetitivos tales como bursitis (inflamación de una pequeña bolsa aislante articular) y tendinitis (inflamación de los tendones). El calambre de escritor —una condición causada por una falta en la coordinación motriz, dolor y presión en los dedos, la muñeca o el antebrazo como consecuencia de una actividad repetitiva— no es un síntoma del síndrome del túnel carpiano.

### **Epicondilitis humeral lateral**

También llamado codo de tenista, ya que se presenta por dorsiflexión repetitiva o extensión forzada repetitiva de la muñeca, se produce necrosis colágena en la inserción en el epicóndilo del músculo extensor radial corto del carpo y en el origen del extensor radial largo.

El dolor que se irradia al dorso del antebrazo se puede presentar en la noche en el reposo pero lo más común es que se relacione con la

actividad (empuñar, dorsiflexionar la muñeca). Al examen físico se pueden reproducir los síntomas pidiendo al paciente que haga dorsiflexión forzada o se halla dolor en el epicóndilo lateral a la palpación.

Se previene con el fortalecimiento general de la musculatura de codo y antebrazo y uso apropiado de herramientas manuales.

### **Tenosinovitis de Quervain**

Afecta el primer compartimiento dorsal extensor de la muñeca, se debe al abuso excesivo del pulgar y la empuñadura repetitiva.

El paciente tiene como antecedente las maniobras de empuñadura repetitivas, presenta dolor y/o inflamación en el lado radial de la base del pulgar, intenso dolor cuando se pide al paciente que realice desviación cubital de la mano (martillar), conocida como maniobra de Finkelstein.

### **Epicondilitis medial**

Llamada también epitrocleitis, codo de golfista o síndrome del pronador-flexor, es causado por el uso excesivo de los flexores de los dedos y flexores y pronadores de la muñeca. afecta a golfistas, lanzadores en baseball, tarbajadores manuales.

Muestra hiperestesia local, dolor durante el ejercicio o la flexión de la muñeca contra resistencia.

Se trata con reposo, banda en antebrazo proximal, esteroides inyectados.

### **Compresión del nervio cubital**

Producido por el atrapamiento, irritación o subluxación del nervio cubital a su paso por el túnel cubital. Se relaciona con lesiones anteriores de codo, osteofitos crecientes, cúbito valgo, nervio subluxado que se sale del surco, presión prolongada sobre el nervio que provoca inflamación o lesión de estructuras corporales cercanas. Se presenta en profesiones en las que se mantiene un apoyo prolongado sobre los codos.

Los pacientes presentan dolor agudo en cara medial del codo, parestesias en la distribución del nervio, los síntomas se agravan con la flexión o apoyo del codo una mesa. Signo de Tinel sobre el túnel cubital, debilidad de los músculos interóseos y del adductor del pulgar.

El diagnóstico es clínico, corresponde diferenciarlo de la compresión del nervio a nivel del canal de Guyón, aquí no se presentan alteraciones sensitivas en meñique y mitad del anular.

Con tratamiento conservador, evitar presión sobre el codo flexionado, si hay atrofia de los interóseos se realiza descompresión quirúrgica con epicondilectomía medial o transposición del nervio a una posición submuscular.

## **PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES**

Los siniestros laborales pueden deberse a condiciones medioambientales del centro de trabajo, condiciones físicas del trabajo, condiciones del puesto de trabajo y condiciones derivadas del sistema organizativo del trabajo. Cada riesgo laboral lleva conexas un plan preventivo para evitarlo o paliar su gravedad. Un siniestro puede ocasionarse por ignorancia de los riesgos que se corren, por una actuación negligente, es decir, no tomar las precauciones necesarias para ejecutar una tarea o por una actitud temeraria de rechazar los riesgos que están presentes en el área de trabajo.

### **Consejos básicos**

- Proteger la vista de la radiación ultravioleta .
- Protegerse del aire acondicionado.
- Protección de las manos cuando se hace uso de productos químicos.
- Utilización de ropa adecuada contra el frío.
- Protección del riesgo solar.
- Correcto tratamiento de las posibles quemaduras.
- Plan de actuación en situaciones de emergencia.

### **Normas básicas de seguridad y salud**

Las normas básicas de seguridad y salud en los centros de trabajo condicionan de forma significativa las condiciones generales de trabajo y son un conjunto de medidas destinadas a proteger la salud de los

trabajadores, prevenir accidentes laborales y promover el cuidado de la maquinaria, herramientas y materiales con los que se trabaja. Las normas se concretan en un conjunto de prácticas de sentido común donde el elemento clave es la actitud responsable y la concienciación de todas las personas a las que afecta.

La eficacia de la norma se concreta en el siguiente principio:

- Respételas y hágalas respetar.

El cumplimiento de estos aspectos aumentará el sentido de seguridad y salud de los trabajadores y disminuirán los riesgos profesionales de accidentes y enfermedades en el trabajo. Las empresas deben llevar un registro en un libro adecuado y visado de todos los siniestros laborales que se producen indicando la fecha, hora, partes y personas afectadas y tipo de gravedad del accidente: leve, grave, o mortal. Con el registro de los accidentes de trabajo se establecen las estadísticas de siniestralidad laboral a nivel de empresa y de otros ámbitos superiores territorialmente o sectorialmente. De acuerdo con las estadísticas de siniestralidad se establecen los planes, campañas o proyectos de prevención de accidentes laborales.

### **Dispositivos legales para disminuir la gravedad de los siniestros laborales**

Con el fin de aminorar y disminuir la incidencia y gravedad de los siniestros laborales las empresas tienen que disponer en los lugares de trabajo de los siguientes dispositivos:

- Dotaciones y local para primeros auxilios
- Equipo de protección individual (EPI)
- Señalización de seguridad
- Servicios higiénicos y locales de descanso
- Protección contra incendios
- Vías y salidas de evacuación
- Alumbrado de emergencia
- Limpieza, orden y mantenimiento de los centros de trabajo

## **SEGURIDAD Y SALUD LABORAL**

La seguridad y salud laboral (denominada anteriormente como "seguridad e higiene en el trabajo") tiene por objeto la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo. De esta materia se ocupa el convenio 155 de la OIT sobre seguridad y salud de los trabajadores y medio ambiente del trabajo. Se construye en un medio ambiente de trabajo adecuado, con condiciones de trabajo justas, donde los trabajadores y trabajadoras puedan desarrollar una actividad con dignidad y donde sea posible su participación para la mejora de las condiciones de salud y seguridad.

El concepto de salud es definido por la Constitución de 1946 de la Organización Mundial de la Salud como el caso de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades. También puede definirse como el nivel de eficacia funcional o metabólica de un organismo tanto a nivel micro (celular) como en el macro (social).

El trabajo puede considerarse una fuente de salud porque con el mismo las personas conseguimos una serie de aspectos positivos y favorables para la misma. Por ejemplo con el salario que se percibe se pueden adquirir los bienes necesarios para la manutención y bienestar general. En el trabajo las personas desarrollan una actividad física y mental que revitaliza el organismo al mantenerlo activo y despierto. Mediante el trabajo también se desarrollan y activan las relaciones sociales con otras personas a través de la cooperación necesaria para realizar las tareas y el trabajo permite el aumento de la autoestima porque permite a las personas sentirse útiles a la sociedad.

No obstante el trabajo también puede causar diferentes daños a la salud de tipo psíquico, físico o emocional, según sean las condiciones sociales y materiales donde se realice el trabajo.

Para prevenir los daños a la salud ocasionados por el trabajo está constituida la Organización Internacional del Trabajo (OIT); es el principal organismo internacional encargado de la mejora permanente de las condiciones de trabajo mediante convenios que se toman en sus conferencias anuales y las directivas que emanan de ellas. La (OIT) es un organismo especializado de las Naciones Unidas de composición tripartita que reúne a gobiernos, empleadores y trabajadores de sus estados miembros con el fin de emprender acciones conjuntas destinadas a promover el trabajo decente en el mundo.

### **Marco internacional**

La convención de 1981 de la OIT sobre la Seguridad y Salud nº 155 y sus recomendaciones nº 164, dispone que se adopten medidas políticas nacionales de seguridad y salud en el trabajo y estipula las actuaciones necesarias tanto a nivel nacional como a nivel empresarial para impulsar la seguridad y salud en el trabajo y la mejora del medioambiente

La convención de 1985 de la OIT sobre Seguridad y Salud, nº 161 y sus recomendaciones nº 171, dispone la creación de servicios de salud laboral que contribuyan a la implantación de las medidas políticas de seguridad y salud en el trabajo.

### **Unión Europea**

A nivel de la Unión Europea existen los siguientes organismos relacionados con la Seguridad y la Salud en el Trabajo.

- El Comité Consultivo para la Seguridad, la Higiene y la Protección de la Salud en el Centro de Trabajo.
- Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, con sede en Bilbao (España).
- Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, con sede en Dublín (Irlanda).
- La Comisión Internacional de Salud Laboral (ICOH)
- La Asociación Internacional de la Seguridad Social (ISSA)

La modificación del Tratado constitutivo de la Comunidad Económica Europea por la llamada Acta Única, a tenor de cuyo artículo 118 A) los Estados miembros vienen, desde su entrada en vigor, promoviendo la mejora del medio de trabajo para conseguir el objetivo de armonización en el progreso de las condiciones de seguridad y salud de los trabajadores. Este objetivo se ha visto reforzado en el Tratado de la Unión Europea mediante el procedimiento que en el mismo se contempla para la adopción, a través de Directivas, de disposiciones mínimas que habrán de aplicarse progresivamente.

## **DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Es un esfuerzo libre e incesante de la gerencia que se vale de todos los recursos de la organización con especialidad el recurso humano a fin de hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo. Dinamiza los procesos, crea un estilo y señala un norte desde la institucionalidad.

El doctor Richard Beckhard. La define como "Un esfuerzo: (a) planeado, (b) que cubre a la organización, (c) administrado desde la alta dirección (d) que incrementa la efectividad y la salud de la organización, mediante (e) la intervención deliberada en los procesos de la organización utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta".

En el libro fundamentos de la comunicación organizacional la escritora Maria Elena Mendoza Fung propone una definición muy cercana a la anterior: "Proceso planeado que abarca la totalidad de la organización buscando la eficacia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y sus empleados.

### **Finalidad de un programa de desarrollo organizacional**

Es que la organización aprenda como sistema y pueda tener un sello distintivo de hacer las cosas con excelencia a partir de sus propios procesos. El DO propende por que haya un mejoramiento continuo, efectividad para funcionar y responder al cambio.

En este aspecto adquiere relevancia el concepto de Mendoza Fung(2000,UPB) cuando plantea: "Las organizaciones exitosas son aquellas que su adaptación y capacidad para asumir los cambios los encaran de forma positiva y proactiva, las organizaciones que aprenden, son aquellas que están dispuestas a asumir nuevos roles y responsabilidades y que técnicamente están en continuo avance y capacitación".

### **Punto de partida del desarrollo organizacional**

El punto de partida del desarrollo organizacional es la credibilidad, la organización debe propender por una condición en la cual llegue a ser creíble en sus procesos, en sus productos y servicios. Creíble para sus clientes externos e internos; una credibilidad que no se agota en la puesta en marcha y terminación de un proceso, sino que pervive con la continuidad de la empresa, y se acrecienta en el tiempo.

### **El aprendizaje organizacional**

Es el testimonio del cambio organizacional, puesto que las organizaciones reflejan en su interior una serie de transformaciones y renovaciones, lo cual es resultado, muy seguramente de: la adquisición de conocimientos, cultura y valores – entiéndase- aprendizaje de las personas que integran la organización.

La organización está llamada a promover un aprendizaje adaptativo y al mismo tiempo un aprendizaje generativo. El primero busca que la organización se adapte a la realidad actual. El segundo mira a la organización como un ente que en la cual debe emerger la tensión creativa para alcanzar la visión, adopta estrategia para cambiar la realidad. En todo caso el proceso de aprendizaje concibe a la organización como una realidad darwiniana.

En este proceso de aprendizaje se busca:

1. Saber más de sí, de los otros y del mundo.
2. Poder hacer algo que antes no podíamos
3. Tener una nueva habilidad o destreza.

#### 4. Dejar de ser el tipo que uno era.

En este aspecto se toma la idea de aprender a aprender, de desaprender y re-aprender, pues el mundo en constante cambio nos pone ante complejidades que es necesario afrontar con modelos mentales capaces de mirar a la organización con una visión sistémica, los modelos tradicionales de aprehender la realidad, de hacer lecturas del entorno y la de la organización quedan rezagados, es necesario que la gerencia aprenda a decodificar desde una perspectiva sistémica, eso requiere un aprendizaje generativo de sistema. Esto implica una visión macroscópica, la cual permite ver la realidad sin descomponer el todo, ver él todo para sabernos situar entender mejor y ser más eficientes.

Es necesario:

1. Tomar distancia
2. Filtrar detalles
3. Destacar grande componentes
4. Mirar muy profundamente las interrelaciones

Esto dará como resulta una organización que su gerencia se equipare a un analista simbólico, capaz de hacer lectura de los códigos que emite la sociedad contemporánea.

Visión Macroscópica es la forma holística, visión sistémica como se mira, se concibe, se piensa en la organización. El instrumento con que se mira, es decir el macroscopio es el MODELO MENTAL. Este es uno de los objetos de estudio del aprendizaje organizacional. Como lo comenta. Geus, el holandés que supo ser el principal planificador de Shell, lo define como "el proceso por el cual los equipos de gerencia cambian los modelos mentales de su compañía, sus mercados y sus competidores".

En una organización es preferible contar con Sistemas abiertos; son los sistemas que presentan relaciones de intercambio con el ambiente, a través de entradas (insumos) y salidas (productos). Estos intercambian materia y energía regularmente con el medio ambiente,

suelen ser eminentemente adaptativos, ya que para sobrevivir deben reajustarse constantemente a las condiciones del medio. Mantienen un juego recíproco con las fuerzas del ambiente y la calidad de su estructura es óptima cuando el conjunto de elementos del sistema se organiza, aproximándose a una operación adaptativa (proceso de aprendizaje y de auto-organización). Los sistemas abiertos no pueden vivir aislados, porque estos "mantiene así mismo, un continuo flujo de entrada y salida, un mantenimiento y sustentación de los componentes, no estando a lo largo de su vida en un estado de equilibrio químico y termodinámico, obtenido a través de un estado firme llamado homeostasis", por lo que "evitan el aumento de la entropía y pueden desarrollarse en dirección a un estado decreciente orden y organización" (entropía negativa). A través de la interacción ambiental, los sistemas abiertos "restauran su propia energía y reparan pérdidas en su propia organización". El concepto de sistema abierto puede ser aplicado a diversos niveles de enfoque: al nivel del individuo, al nivel del grupo, al nivel de la organización y al nivel de la sociedad, yendo desde un microsistema hasta un supra-sistema en términos más amplios, va de la célula al universo (R.J. Aguado)

El aprendizaje organizacional implica lo que es el aprendizaje per se, asociado con el compromiso de asegurarse de que el organismo puede seguir aprendiendo gracias a sus propias experiencias. Esto requiere de actuaciones y tácticas que faciliten a las unidades operatorias comprobar sus propias operaciones, compararlas con otras opciones y facilitar planes para el perfeccionamiento futuro. También implica un proceso de recopilación sistemática de informes, de retroalimentaciones y de formulación de planes basados en la información. Para esos fines deberá dividirse a la organización en grupos de aprendizaje.

En el estudio del aprendizaje organizacional hay que tener claro que la prioridad no es el aprendizaje individual, sino el aprendizaje de la organización, el aprendizaje sistémico, lo que se mide es la organización

que aprende. Si bien es cierto que los integrantes de la organización deben aprender, crecer y desarrollarse, no es menos cierto que este aprendizaje debe estar asociado (en relación directamente proporcional) al aprendizaje del "sistema" que se llama "empresa".

### **Desarrollo organizacional y cambio**

Un tema con el que tiene que vérselas la organización es con el cambio, es algo que se da a diario ¿ cómo conservar el equilibrio? ¿Cómo adaptarse mientras todo va cambiando? Aquí de nuevo adquiere pertinencia el concepto de la empresa como una realidad darwiniana. Como nos comenta José Antonio Durán Acosta, "No bien algo llega a ser, su tendencia a permanecer entra en conflicto con su propia necesidad de cambiar". La organización un ente artificialmente construido para lograr un fin, vive esta realidad.

El cambio es cualquier modificación observada que permanece con carácter relativamente estable.

Es un proceso proactivo de transformación que opera sobre la cultura organizacional.

El cambio organizacional tiene unas premisas que podemos enunciar en lo siguiente:

1. Todo cambio que se da en alguna parte la empresa la afecta en su totalidad, se perciba o no por sus integrantes.
2. El cambio es un reto tanto humano como técnico.
3. La actitud de los directivos ante el cambio debe estar orientada a establecer y mantener el equilibrio en sus grupos, y favorecer el ajuste de cada uno de sus integrantes, a las nuevas circunstancias.
4. Es de esperar que se presenten reacciones grupales ante el cambio, dado la adherencia que presentan algunos individuos a posturas predominantes en su grupo de trabajo, este aspecto debe ser entendido y manejado por la gerencia del desarrollo organizacional.

5. Cuando ocurre un cambio, el grupo busca el equilibrio intentando regresar al estado o situación anterior, percibido como una mejor forma de ser y/o hacer las cosas. Cada presión a favor del cambio, por lo tanto alienta una contrapresión del grupo.
6. La comunicación es vital en el momento de consolidar un cambio. Ya que este puede llegar a parecer injustificado cuando la gente no cuenta con elementos para ver claramente que sus beneficios compensan sus costos económicos, psicológicos y sociales. Por lo tanto cada cambio deberá basarse en un análisis costo / beneficio que tome en consideración todas sus implicaciones, y deberá estar precedido por suficiente información para el personal.
7. Entre los implicados en el cambio hay distintos niveles de tolerancia al estrés que el mismo produce. En toda caso, rebasar el umbral de tolerancia puede dañar la salud física y psicológica de los individuos.
8. La existencia de personas muy bien preparadas o muy inteligentes no necesariamente significa que el grupo comprenderá y aceptará mejor el cambio. A veces sucede lo contrario, porque el grupo utiliza su capacidad para racionalizar o justificar los motivos de su resistencia al cambio.
9. Si el gerente como promotor del cambio hace que sus colaboradores participen activamente del proceso, logrará niveles de apertura y colaboración muy superiores a los que obtendría si únicamente se limitara a informarles acerca de los antecedentes, naturaleza y forma de implantación cambio.
10. Aunque sea el gerente de desarrollo organizacional el que inicie los cambios, los resultados finales siempre dependen en gran medida de los colaboradores y su actitud hacia dicho cambio.

## **GESTIÓN DEL TALENTO**

La gestión del talento se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La gestión del talento en este contexto, no refiere a la gestión del espectáculo. La Gestión del Talento busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. Además retener o incluso atraer a aquellas personas con talento será una prioridad. El término fue acuñado por David Watkins de Softscape publicado en un artículo en 1998.<sup>3</sup> El proceso de atraer y de retener a colaboradores productivos, se ha tornado cada vez más competitivo entre las empresas y tiene además importancia estratégica de la que muchos creen. Se ha llegado a convertir en una "guerra por el talento" y aún más en una etapa donde la competencia entre empresas es muy dura. ¿Por qué no ser el mejor si podemos serlo?

### **Historia**

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta lo que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus empleados. Las compañías que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado. El tema es que muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo. Un sistema de gestión del talento a la estrategia de negocios requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a través de toda la empresa. No puede dejarse en manos únicamente del departamento de recursos humanos la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización. La estrategia de negocio debe incluir la responsabilidad de que los gerentes y supervisores desarrollen las sus subalternos inmediatos. Las divisiones dentro de la compañía deben compartir

abiertamente la información con otros departamentos para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de organización en su totalidad.<sup>4</sup> Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos para dar seguimiento y administrar el talento utilizando lo siguiente:

- Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva
- Administrar y definir sueldos competitivos
- Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo
- Establecer procesos para manejar el desempeño
- Tener en marcha programas de retención
- Administrar ascensos y traslados

### **La gestión del capital humano**

La gestión del talento también es conocida como Gestión del Capital Humano, Sistema de Información del Recurso Humano o Sistemas de Gestión de Recursos Humanos o módulos de Recursos Humanos.

Las entidades de trabajo se involucran en la gestión del talento (Gestión del Capital Humano) son estratégicas e intencionadas para buscar, atraer, seleccionar, capacitar, desarrollar, retener, promover, y movilizar a los empleados en la organización. Las investigaciones realizadas para medir el valor de sistemas como estos dentro de las empresas, descubren beneficios en estas áreas económicas críticas: utilidades, satisfacción al cliente, calidad, productividad, costos, duración del ciclo de los procesos, y capitalización de mercado.<sup>5</sup> Este abordaje del manejo del recurso humano busca no sólo emplear al personal más calificado y valioso, si no también enfatizar la retención. Como el reclutamiento y la selección es tan costosa para una empresa, es importante colocar al individuo en una posición donde sus habilidades sean óptimamente utilizadas.

### **El uso actual de la Gestión del Talento**

El término, “gestión del talento” significa diversas cosas para distintas organizaciones. Para algunos es gerenciar a individuos de alto-valor o

“muy capaces,” mientras que para otros, es cómo se maneja el talento en general - es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado. Desde la perspectiva de la gestión del talento, las evaluaciones del desempeño tratan con dos temas importantes: el rendimiento y el potencial.<sup>6</sup> El rendimiento actual del empleado ceñido a un trabajo específico ha sido siempre la herramienta estándar que mide la productividad de un empleado. Sin embargo, la gestión del talento también busca enfocarse en el potencial del empleado, lo que implica su desempeño futuro si se fomenta el desarrollo apropiado de habilidades.

Los aspectos principales de la gestión del talento dentro de una organización deben siempre incluir:<sup>6</sup>

- La gestión del desempeño
- El desarrollo del liderazgo
- La planificación de los recursos humanos/identificar las brechas de talento
- El reclutamiento

Dicho término de la gestión del talento se asocia generalmente a las prácticas de recursos humanos basadas en la gestión por competencias. Las decisiones de la gestión del talento se basan a menudo en un sistema de competencias organizacionales claves y en competencias inherentes al cargo. El sistema de competencias puede incluir conocimiento, habilidades, experiencia y rasgos personales (demostrados por comportamientos definidos). Los modelos más antiguos de competencias también incluían cualidades que raramente predicen el éxito (por ejemplo, la educación, la antigüedad, y factores de diversidad que hoy son considerados discriminatorios o poco ético dentro de organizaciones).

### **El mercado del talento**

Un mercado del talento es una estrategia de la capacitación y desarrollo del empleado que se establece en una organización. Es de mayor

beneficio para empresas en que el empleado más productivo puede escoger los proyectos y las asignaciones que son las más ideales para el empleado en particular. Un sitio ideal es aquel en la productividad está centrada en el empleado y en que las tareas se denominan, “trabajo basado en el buen juicio;” por ejemplo, en las firmas de abogados. La razón de activar un mercado del talento dentro de un departamento es aprovechar y combinar las habilidades particulares de cada individuo (administración de proyectos o conocimiento destacado en un campo en particular) con la tarea a realizarse. Los ejemplos de las compañías que implementan la estrategia del mercado del talento son American Express y IBM.

En las condiciones económicas actuales, muchas compañías han sentido la necesidad de bajar costos. Éste debe ser el ambiente ideal para ejecutar un sistema de gestión del talento como medio para optimizar el rendimiento de cada empleado y de la organización. Sin embargo, dentro de muchas compañías el concepto de la gestión del capital humano apenas empieza a desarrollarse. “En realidad, solo un 5% de las empresas dicen que tienen una estrategia de gestión del talento y programas operativos en ejecución.”

La Gestión del Talento es sin duda un elemento atractivo de trabajar para los desarrolladores de soluciones de software. Entre las soluciones que se comercializan hoy en día se cuentan SuccessFactors, Oracle, Meta4, Payroll, BNovus, etc.

### **Lo que no se debe ignorar para gestionar el talento**

Existen una serie de elementos acerca de la categoría talento que no se deben ignorar, si se quiere gestionar en las organizaciones, entre ellos se encuentran: - ¿A qué se le denomina talento? - ¿Cuál es su relación con categorías como. inteligencia, creatividad, conocimiento, competencias? - ¿El talento nace o se hace? - ¿Cuáles son los condicionantes sociales del talento? - ¿Cuál es la relación entre el talento y la edad? - ¿Los hombres son más talentosos que las mujeres? - ¿Qué implicaciones tiene para el

talento el área del conocimiento a la que se dedique el sujeto? - ¿Cómo las personas pueden auto desarrollar su talento? Tener en cuenta estos elementos y cómo ha sido estudiada esta categoría, desde la óptica de diferentes ciencias, es importante porque no se puede gestionar un fenómeno que no se domina, que no se sabe lo que es. La advertencia es importante porque, en ocasiones, se confunde la gestión del talento con la gestión del conocimiento, con la gestión de competencias y con la gestión de los recursos humanos o del capital humano en general.

### **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

El comportamiento organizacional ayuda a que los empresarios observen el comportamiento de los individuos en la organización y facilita la comprensión de la complejidad de las relaciones interpersonales en las que interactúan las personas.

#### Objetivos

- Describir sistemáticamente el comportamiento de las personas ante diferentes situaciones, alcanzar este objetivo da lugar a que los encargados de administrar sus empresas puedan tener un flujo de comunicación en lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo.

Es entender por qué las personas se comportan de un cierto modo. No sería adecuado que los encargados de la administración hablen acerca del comportamiento de sus empleados sin entender las causas.

- Predecir, es decir ver que es lo que va a suceder en el futuro con el comportamiento de los empleados. Los empresarios deben adquirir la capacidad de predecir cuales empleados son calificados, productivos y dedicados a su labor y cuales se caracterizan por ausentismo, retrasos o conductas negativas en el entorno laboral, a fin de encontrar soluciones preventivas.

- Controlar las actividades de los individuos dentro el trabajo para desarrollar los objetivos trazados y lograr las metas, controlar también el trabajo en equipo, la productividad.

Es importante que los empresarios tengan en mente que el comportamiento organizacional es una herramienta humana que se utiliza para el beneficio de los seres humanos.

Factores clave del comportamiento organizacional

Existe un conjunto de fuerzas que afectan a las empresas, las mismas que pueden clasificarse en cuatro áreas: personas, estructura, tecnología y entorno en que opera un negocio.

Personas: En una empresa las personas forman parte del sistema social interno, el cual está formado por individuos y por grupos tanto grandes como pequeños. Hay grupos informales o extraoficiales, así como también formales y oficiales.

Los grupos humanos son dinámicos pues se forman, cambian y se desintegran; las personas son seres vivos, pensantes y con sentimientos, que trabajan en una empresa u organización para lograr sus objetivos.

Debe recordarse que las empresas y las organizaciones existen para servir a las personas, en vez de que las personas existan para servir a las organizaciones.

Actualmente la fuerza laboral es muy diversa, lo que significa que los trabajadores tienen una amplia gama de antecedentes educativos talentos y objetivos. Por ello los empresarios deben estar preparados para situaciones en que algunas personas desean imponer su propia voluntad y forma de trabajo, olvidando su compromiso con la empresa u objetivos de la misma.

Estructura: Define la relación formal de las funciones de las personas con las organizaciones y empresa. Se requieren diferentes puestos de trabajo para realizar todas las actividades de la empresa.

En una empresa todas las personas tienen que estar relacionadas de manera estructurada para que su trabajo se coordine efectivamente; de

no existir una estructura estas relaciones puede ocasionar problemas serios de cooperación, negociación y toma de decisiones.

Tecnología: La tecnología aporta los recursos con que trabajan las personas e influye en las tareas que ellas realizan, con su ayuda se construyen edificios, se diseñan maquinas, se crean procesos de trabajo, etc.

La tecnología también afecta de manera significativa las relaciones laborales, siendo así que los trabajadores en una fábrica de ladrillos no se relacionan de la misma manera que los de un restaurante.

El gran beneficio de la tecnología es permitir que las personas trabajen más y de mejor manera, si bien las restringe en diversas formas, tienen tanto costos como beneficios.

Entorno: Todas las empresas funcionan en el contexto de un ambiente interno y otro externo. Ninguna empresa existe aislada, es parte de un sistema más grande que abarca muchos otros elementos, como el gobierno, las familias y otras empresas.

Ninguna empresa puede escapar a la influencia de su ambiente externo. Este afecta las actitudes de las personas y las condiciones de trabajo, además de generar competencia por los recursos y el poder. Es algo que debe considerarse en el estudio del comportamiento humano en las organizaciones.

## **DESEMPEÑO LABORAL**

El Desempeño Laboral se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (citado en Araujo y Guerra, 2007). Además otra definición interesante es la que usa Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral (citado en Araujo y Guerra, 2007) En este sentido, el desempeño laboral de las

personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dada por Stoner, quien afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad (citado en Araujo y Guerra, 2007). Así, se puede notar que esta definición plantea que el Desempeño Laboral está referido a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

### **Como se evalúa el desempeño laboral**

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

### **Usos de la evaluación del desempeño**

- La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, la Evaluación del Desempeño trata de alcanzar estos diversos objetivos intermedios:

- La vinculación de la persona al cargo.
- Entrenamiento.
- Promociones.
- Incentivos por el buen desempeño.
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados.
- Auto perfeccionamiento del empleado.
- Informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa.
- Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal como transferencias, gastos, etc.

### **Beneficios de la Evaluación del Desempeño**

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases:

- Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración.
- Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales.

**Chiavenato (2001), refiere que** “Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales

beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.”

**Beneficios para el individuo:**

- Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios.
- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.
- Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminarios, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.).
- Tiene oportunidad para hacer auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto-control.
- Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.
- Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores.
- Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas.
- Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican.
- Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones.

**Beneficios para el jefe:**

**El jefe tiene la oportunidad de**

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.

- Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos.
- Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste.
- Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

### **Beneficios para la empresa:**

Tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo:

- Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias.
- Puede dinamizar su política de Recursos Humanos, ofreciendo oportunidades a los individuos (no solamente de promociones, sino principalmente de crecimiento y desarrollo personal), estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo.
- Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos.
- Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución.
- Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio.

### **Factores que inciden en el desempeño laboral**

El Mundo del Trabajo es el que más sufre los impactos de los cambios que se producen en el mundo y específicamente en América Latina. Hay cambios que son consecuencia de las innovaciones tecnológicas y de nuevos conceptos y conocimientos que conforman el progreso humano y social. Pero hay cambios que responden a la ideología y a las recetas neoliberales que monitorean un capitalismo radical. Por ejemplo:

Se está cuestionando el significado y el sentido del trabajo humano. Algunos profetizan el fin del trabajo, su pérdida de valor central en la sociedad, su desaparición como clave de la cuestión social. Según estos debates que atacan de raíz valores y conceptos esenciales, obedeciendo a distintas visiones antropológicas, sociológicas e Ideológicas, lo que hoy se entiende por mundo del trabajo se vería completamente modificado al consumarse la "muerte del trabajo" con consecuencias muy de fondo para las organizaciones de los trabajadores y para el ordenamiento económico social y aún cultural.

La tecnología de la Información es ahora el centro de las Innovaciones tecnológicas de punta. Estos cambios tienen consecuencias directas sobre el empleo, las condiciones de trabajo, las relaciones laborales, los sistemas de organización

## **2.5. HIPÓTESIS.**

El Síndrome de Burnout incide negativamente en el desempeño del personal administrativo de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato

### **2.5.1 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES**

VI. = Síndrome de Burnout

VD. = Desempeño laboral

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

Esta investigación es de enfoque critico propositivo de carácter cuantitativo y cualitativo.

Critico propositivo porque analizamos, observamos la realidad y se propone alternativas de solución para mejorar los problemas y de esa manera la calidad de vida, basándose no solo en el resultado final del Síndrome de Burnout y el Desempeño Laboral sino proponiendo una alternativa para una estrategia de prevención del problema investigado.

**Cuantitativo:** porque se consigue información que es sometida a un análisis matemático- estadístico.

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

#### **3.2. Modalidad básica de la investigación**

**De campo:** porque se estará en contacto directo con los involucrados en el problema, que en este caso con los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda., a través de encuestas se podrá recolectar la información necesaria suficiente para conocer la realidad de la empresa y conocer el problema objeto de estudio.

**Documental:** se basa en el estudio que se realiza a partir de la revisión de diferentes fuentes bibliográficas o documentales, es decir toda la literatura sobre el tema. En esta modalidad de investigación predomina el análisis, la interpretación, las conclusiones y recomendaciones del autor.

### **3.3. Niveles o tipos de investigación**

Para la ejecución del presente proyecto se utilizara el siguiente tipo de investigación.

**Investigación Descriptiva:** El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos. Para realizar el proyecto de investigación se utilizara la modalidad bibliográfica documental ya que para su ejecución se sustentara en información ya existente basada en libros, tesis, revista, lectura, biblioteca, etc. Con la finalidad de que la información este centrada en la comprensión y en el realismo permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

**Investigación Explicativa:** El objetivo es explicar el fenómeno, buscar el por qué de los hechos mediante el establecimiento de causa-efecto realizando un análisis crítico a través de una encuesta a los colaboradores. Se pretende llegar a generaciones extensibles más allá de los sujetos analizados; utilizan básicamente metodología cuantitativa, a esta investigación se la conoce como investigación ex post-facto, estudios, comparativos casuales, diferentes, selectivos u explicativos o casuales.

**Investigación Correlacional:** Tiene como propósito medir el grado de incidencia entre las variables que se manipulan en el problema, de tal manera que podamos relacionar la variable independiente que se refiere a la Ergonomía y la variable dependiente que es desempeño laboral, con el

fin de evaluar la variaciones de comportamiento, determinando la causa, efecto y conceptualizando con la teoría disponible. Mediante métodos estadísticos que permitirán analizar y procesar la información y obtener resultados, para luego proponer alternativas de solución que permita mejorar la situación actual de la empresa.

### 3.4. POBLACIÓN

Se trabajará con todo el personal que conforma la empresa HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, siendo el marco de población 15 colaboradores.

**Tabla 2 Título: Población**  
**Fuente: Home Lux Cia. Ltda**  
**Elaborado por: Poveda Diana**

Gerente	Molina Granja Milton Rodrigo	1
Jefe de ventas	Toro López José Luis	1
Contadora	Castillo Freire Clara Gabriela	1
Secretaria	Chávez Silva Fanny Del Carmen	1
Vendedor local	Yáñez Bayas Mercedes Isabel	2
	Amores Morales Carlos Alberto	
Vendedores externos	Alvares Guaman Nancy María	7
	Bolaños Andrade Betty Elizabeth	
	Villacis arcos German Justino	
	Molina Granja Milton Rodrigo	
	Valencia Melo Luis Alberto	
	Villagrán Vargas WinperTaivo	
	Proano Freire Héctor Germánico	
	Crespo Araujo Dario Xavier	2
	Santamaria Solis Nelson Daniel	
TOTAL		15

En lo que se refiere a la población de HOME LUX Cía. Ltda. se realizará la investigación con todos ya que la muestra no es muy extensa.

### 3.5. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

#### 3.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE: SINDROME DE BOURNOUT

**Tabla 3 Título: Operacionalización de la V.I**  
**Elaborado por: Poveda Diana**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Es un trastorno emocional provocado por el trabajo y conlleva graves consecuencias físicas y psicológicas cuando el fenómeno se somatiza. Es el principal originador de numerosas bajas laborales que impiden el normal funcionamiento y desarrollo de cualquier empresa. Se caracteriza por un proceso paulatino de pérdida del interés en el trabajo, pérdida del sentido de la responsabilidad, irritabilidad y profundas depresiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trastorno emocional</li> <li>• Bajas laborales</li> <li>• Desinterés en el trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Despersonalización</li> <li>• Falta de realización personal</li> <li>• Licencias prolongadas por enfermedad</li> <li>• Ausentismo laboral</li> <li>• Agotamiento emocional</li> <li>• Bajo uso de su potencialidad</li> </ul>	<p>¿Se siente cansado al final de la jornada de trabajo?</p> <p>¿Trabajar todo el día le representa mucho esfuerzo?</p> <p>¿Se ausenta a menudo a su puesto de trabajo?</p> <p>¿Recibe llamados de atención por la ejecución de su tarea?</p> <p>¿Se siente frustrado en su trabajo?</p> <p>¿Le preocupa el hecho de que su trabajo le endurezca emocionalmente?</p>	<p>ENCUESTA Y CUESTIONARIO</p>

### 3.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL

Tabla 4 Título: Operacionalización de la V.D  
Elaborado por: Poveda Diana

CONTEXTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Son acciones o comportamientos observados en los empleados de la organización que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones-comportamientos</li> <li>• Objetivos organizacionales</li> <li>• Contribución a la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de interés en su puesto de trabajo               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> </ul> </li> <li>• Poca identidad con el puesto</li> <li>• Formación profesional               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ineficiencia</li> </ul> </li> <li>• Escasa capacitación</li> </ul>	<p>¿Ha habido despidos por causa del desánimo de los trabajadores?</p> <p>¿Existen errores en la ejecución de tareas y retrasos en el plan de trabajo?</p> <p>¿Considera que el alcance de metas corporativas se puede ver afectado por el rendimiento del personal?</p> <p>¿Mi trabajo no me satisface. Tengo realmente poco éxito?</p> <p>¿El progreso de mi carrera no ha sido lo que he esperado?</p>	<p>ENCUESTA Y CUESTIONARIO</p>

### 3.6. Plan de recolección de información

Como técnica se utilizará la observación y su instrumento, las fichas de recolección de datos. La otra técnica empleada será la encuesta con su instrumento el cuestionario.

Tabla 5 Título: Técnicas de Recolección de Información

Elaborado por Poveda Diana

<b>PREGUNTAS BASICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Para qué?	Para identificar la incidencia que tiene el Síndrome de Burnout en el desempeño laboral
¿ A qué personas o sujetos?	Colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato
¿Sobre qué aspectos?	Síndrome de Burnout y el desempeño laboral
¿Quién?	Diana Poveda
¿Cuándo?	Septiembre 2012- Mayo 2013
¿Lugar de recolección de la información?	HOME LUX Cía Ltda. de la ciudad de Ambato
¿Cuántas veces?	Una vez a cada uno de los encuestados
¿Qué técnica de recolección?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario
¿En qué situación?	Favorable para ello se realizará los contactos y coordinaciones respectivas con la empresa

<b>TÉCNICAS DE INFORMACIÓN</b>	<b>INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	<b>Técnicas de recolección de Información</b>
Información Primaria	Información de campo	Encuestas Cuestionario
Información Secundaria	Libros Folletos Internet	Lectura científica

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

#### **Plan para el Procesamiento de Información.**

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente
- Tabulación de cuadros según variables
- Estudio estadístico de datos para presentación de resultados
- Representaciones graficas
- Comprobación de preguntas directrices

#### **Plan de análisis e interpretación de resultados**

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

## CAPITULO IV

### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

#### 4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

1. ¿Se siente cansado al final de la jornada de trabajo?

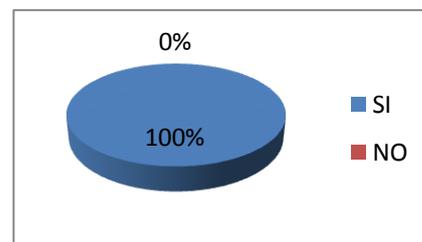
Tabla 6 Titulo: Pregunta 1

ALTERNATIVAS	Nº
SI	15
NO	0
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

Fuente: Home Lux Cia. Ltda.

Elaborado por: Diana Poveda

Gráfico 3 Titulo: Pregunta 1



Fuente: Home Lux Cia. Ltda.

Elaborado por: Diana Poveda

#### Análisis:

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de de 15 personas encuestadas, el 0% manifiesta que no y el 100% manifiestan que si se sienten cansados al final de su jornada de trabajo

#### Interpretación

La totalidad de los encuestados manifiesta que al término de su jornada de trabajo se sienten cansados, ya que la ejecución de tareas repetitivas, durante todo el día, desgasta su energía y les produce cansancio físico y mental

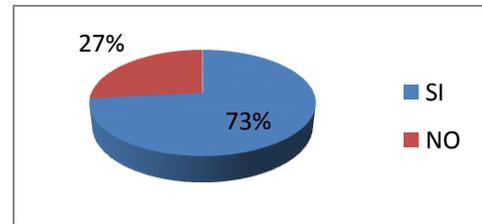
## 2. ¿Trabajar todo el día representa mucho esfuerzo?

Tabla 7 Titulo: Pregunta 2

ALTERNATIVAS	Nº
SI	11
NO	4
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

Gráfico 4 Titulo: Pregunta 2



Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

### Análisis

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de de 15 personas encuestadas, el 27% manifiesta que no y el 73% manifiestan que trabajar todo el día si le representa mucho esfuerzo.

### Interpretación

La mayor parte de los encuestados manifiesta que trabajar todo el día representa un desgaste excesivo de su energía presentando signos de cansancio físico y mental, siendo el este el causante de falta de concentración en el puesto de trabajo que desemboca en fallas al momento de ejecutar tareas por lo que se ve afectada la productividad de los empleados

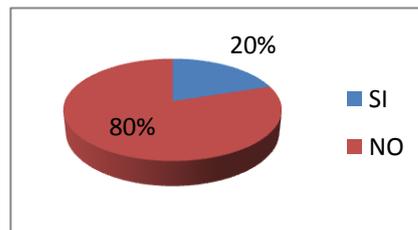
3. ¿Falta a menudo a su puesto de trabajo?

Tabla 8 Título: Pregunta 3

ALTERNATIVAS	
SI	3
NO	12
TOTAL	15

Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

Gráfico 5 Título: Pregunta 3



Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

### Análisis

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de de 15 personas encuestadas, el 20% manifiesta que si y el 80% manifiestan que no faltan a menudo a su puesto de trabajo

### Interpretación

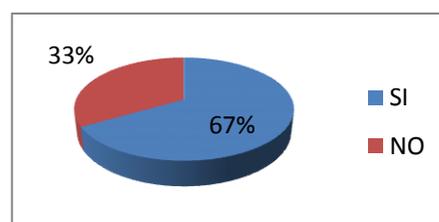
La mayoría de los encuestados manifiestan que no faltan a menudo a su puesto de trabajo, ya que incurrir en muchas inasistencias les representa llamados de atención y descuentos de su salario y posibles despidos.

#### 4. ¿Recibe llamados de atención por la ejecución de su tarea?

Tabla 9 Título: Pregunta 4

ALTERNATIVAS	
SI	10
NO	5
TOTAL	15

Gráfico 6 Título: Pregunta 4



Fuente:

Home Lux Cia. Ltda. Fuente: Home Lux Cia. Ltda.

Elaborado por: Diana PovedaElaborado por: Diana Poveda

### Análisis

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de de 15 personas encuestadas, el 33% manifiesta que no y el 67% manifiestan que si reciben llamados de atención por la ejecución de su tarea.

### Interpretación

La mayor parte de los encuestados manifiesta que reciben llamados de atención por la ejecución de sus tareas, ya que trabajan bajo presión les genera estrés y agotamiento que se reflejado en fallas en el proceso de ejecución de tareas.

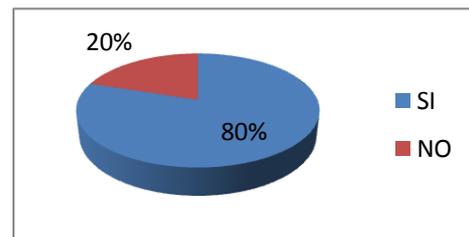
5. ¿Ha habido despidos por causa del desanimo de los trabajadores?

Tabla 10 Titulo: Pregunta 5

ALTERNATIVAS	
SI	12
NO	3
TOTAL	15

Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

Gráfico 7 Titulo: Pregunta 5



Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

### Análisis

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de de 15 personas encuestadas, el 20% manifiesta que no y el 80% manifiestan que si ha habido despidos por causa de desanimo del personal.

### Interpretación

Casi en su totalidad los colaboradores encuestados manifiestan que si ha habido despidos del personal a causa de su desamino al momento de desarrollar su tarea, esto ocurre porque los directivos ven una falta de compromiso y también pérdidas económicas ya que los trabajadores no realizan con energía su labor.

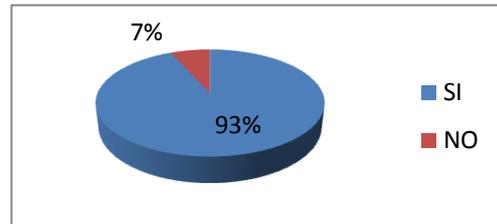
6. ¿Existen errores en la ejecución de tareas y retrasos en el plan de trabajo?

Tabla 11 Título: Pregunta 6

ALTERNATIVAS	
SI	14
NO	1
TOTAL	15

Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

Gráfico 8 Título: Pregunta 6



Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

### Análisis

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de de 15 personas encuestadas, el 7% manifiesta que no y el 93% manifiestan que si existen errores en la ejecución de tareas y retrasos en el plan de trabajo

### Interpretación

La mayoría de los encuestados manifiesta que si existen errores en la ejecución de sus tareas y retrasos en el plan de trabajo generando malestar en los directivos por el incumplimiento de metas y presupuestos a alcanzar.

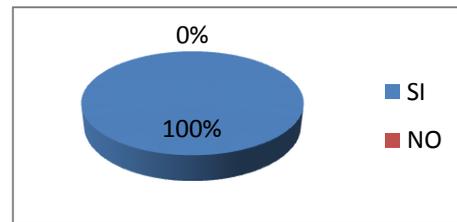
7. ¿Considera que el alcance de metas corporativas se puede ver afectado por el rendimiento del personal?

**Tabla 12 Titulo: Pregunta 7**

ALTERNATIVAS	
SI	15
NO	0
TOTAL	15

**Fuente: Home Lux Cia. Ltda.**  
**Elaborado por: Diana Poveda**

**Gráfico 9 Titulo: Pregunta 7**



**Fuente: Home Lux Cia. Ltda.**  
**Elaborado por: Diana Poveda**

### **Análisis**

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de de 15 personas encuestadas, el 0% manifiesta que no y el 100% manifiestan que si, esto indica que el mayor porcentaje corresponde a personas que considera que el alcance de metas corporativas se ve afectado por el rendimiento del personal.

### **Interpretación**

La totalidad de los empleados manifiesta que el alcance de metas corporativas se ve directamente afectado por el rendimiento del personal siendo este un factor desmotivante en la ejecución de su tarea puesto que se ve afectada su economía ya que perciben ingresos en base al volumen de ventas alcanzado en el mes.

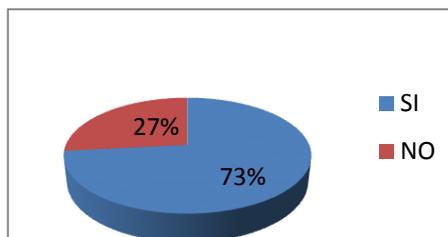
## 8. ¿Se siente frustrado en su trabajo?

Tabla 13 Título: Pregunta 8

ALTERNATIVAS	
SI	11
NO	4
TOTAL	15

Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

Gráfico 10 Título: Pregunta 8



Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

### Análisis

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de 15 personas encuestadas, el 27% manifiesta que no y el 73% manifiestan que si, esto indica que el mayor porcentaje corresponde a personas que se sienten frustradas en su trabajo

### Interpretación

La mayor parte de los encuestados sostiene que existe un sentimiento de frustración al momento de realizar su trabajo diariamente, esto se da porque no se sienten identificados con su puesto de trabajo, por lo que les genera malestar acudir diariamente al mismo a ejecutar sus tareas.

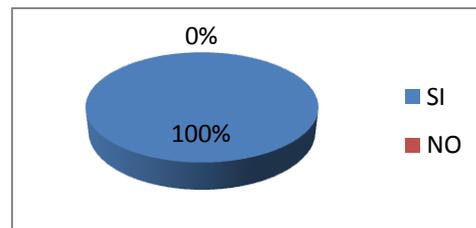
9. ¿Se sentiría satisfecho con la promoción de campañas que socialicen las causas efectos y medidas de prevención a cerca de patologías laborales?

**Tabla 14 Título: Pregunta 9**

ALTERNATIVAS	
SI	15
NO	0
TOTAL	15

Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

**Gráfico 11 Título: Pregunta 9**



Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

### **Análisis**

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de de 15 personas encuestadas, el 0% manifiesta que no y el 100% manifiestan que si, esto indica que la totalidad corresponde a personas que se sentirían satisfechos con la promoción de campañas que socialicen las causas, efectos y medidas de prevención a cerca de patologías laborales.

### **Interpretación**

La totalidad de los encuestados manifiestan que se sentirían satisfechos con la promoción de campañas que socialicen las causas, efectos y medidas de prevención de patologías laborales dentro de la empresa a fin de estar al tanto de dicha información y colaborar activamente con las medidas correctivas.

10. ¿Le preocupa el hecho de que su trabajo le endurezca emocionalmente?

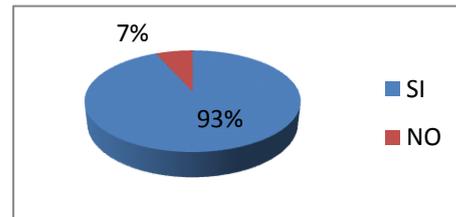
**Tabla 15 Titulo: Pregunta 10**

ALTERNATIVAS	
SI	14
NO	1
TOTAL	15

Fuente: Home Lux Cia. Ltda.

Elaborado por: Diana Poveda

**Gráfico 12 Titulo: Pregunta 10**



Fuente:

Fuente: Home Lux Cia. Ltda.

Elaborado por: Diana Poveda

### **Análisis**

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de de 15 personas encuestadas, el 7% manifiesta que no y el 93% manifiestan que si, esto indica que el mayor porcentaje corresponde a personas que están preocupadas por el hecho de que su trabajo los endurezca emocionalmente

### **Interpretación**

Casi en su totalidad los encuestados manifiestan sentirse preocupados por el hecho que sus tareas los endurezcan emocionalmente, esto significa que están alerta ante la posibilidad que su trabajo cambie su equilibrio emocional y los convierta en personas apáticas o deprimidas.

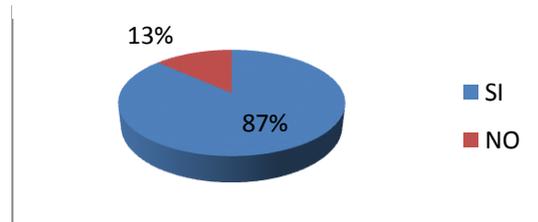
11. Mi trabajo no me satisface. Tengo realmente poco éxito?

Tabla 16 título: pregunta 11

ALTERNATIVAS	
SI	13
NO	2
TOTAL	15

Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

Gráfico 19 título: pregunta 11



Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

### Análisis

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de 15 personas encuestadas el 13% manifiesta que no, mientras que el 87% manifiestan que sí, esto refleja que el mayor porcentaje de personas siente que su trabajo no lo satisface y que tiene poco éxito.

### Interpretación

La mayor parte de los encuestados manifiestan estar insatisfechos con su trabajo en general la ejecución y los resultados que de este obtienen no los tienen satisfechos por lo mismo no reflejan un nivel elevado de éxito en su vida, probablemente por el poco interés que presentan al momento de desarrollar su rutina laboral.

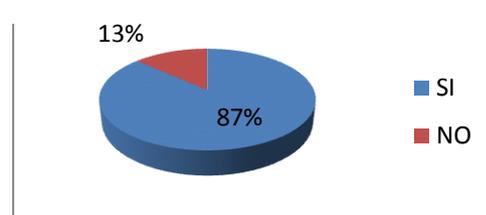
## 12. ¿El progreso de mi carrera no es lo que he esperado?

Tabla 17 título: pregunta 12

ALTERNATIVAS	
SI	15
NO	0
TOTAL	15

Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

Grafico 20 título: pregunta 13



Fuente: Home Lux Cia. Ltda.  
Elaborado por: Diana Poveda

### Análisis

De acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de 15 personas encuestadas, el 0% manifiesta que no y el 100% manifiestan que sí, esto indica que la totalidad corresponde a personas que manifiestan que el progreso de su carrera no es lo que han esperado.

### Interpretación

La totalidad de los encuestados manifiesta que el progreso de su carrera no ha sido lo que han esperado, se muestran apáticos y se sienten estancados en su puesto de trabajo producto de su ritmo monótono de trabajo.

## 4.2 Verificación de la hipótesis

Una vez establecido el problema e identificado las variables que componen la hipótesis planteada, materia de la presente investigación, se procederá a verificarla con la utilización de una herramienta estadística que es la T de STUDENT. La hipótesis a verificarse es la siguiente: “El Síndrome de Burnout incide negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato” .Las variables que intervienen en la hipótesis son: “ **Variable Independiente:** Síndrome de Burnout. **Variable Dependiente:** DESEMPEÑO LABORAL.

### 4.2.1. Descripción de la Hipótesis

**Ho=** El Síndrome de Burnout no incide en el desempeño del personal administrativo de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato

**Hi =**El Síndrome de Burnout si incide en el desempeño del personal administrativo de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato

### 4.2.2 Selección del nivel de significación

Para la verificación de la hipótesis se dará un nivel de significación de 0.05

### 4.2.3 Descripción de Población

Para la investigación de campo se ha tomado la población total de colaboradores de la empresa HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato un total de 15 personas.

**Tabla 18 Titulo: Descripción de la Población**

**Fuente: Home Lux Cia. Ltda.**

**Elaborado por: Poveda Diana**

Población de colaboradores	%
15	100

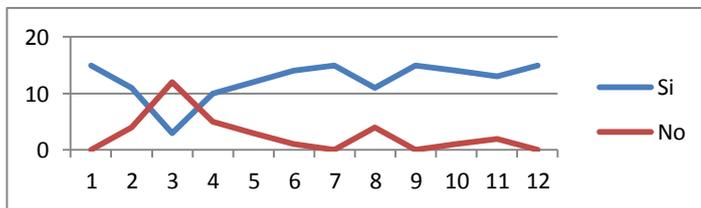
#### 4.2.4 Especificación/ Desarrollo de lo estadístico

**Tabla 19 Titulo: Desarrollo Estadístico**

**Fuente: Home Lux Cia. Ltda.**

**Elaborado por: Poveda Diana**

Ítems	Si	No
1	15	0
2	11	4
3	3	12
4	10	5
5	12	3
6	14	1
7	15	0
8	11	4
9	15	0
10	14	1
11	13	2
12	15	0



**Gráfico 21 Título: Desarrollo Estadístico**

**Fuente: Home Lux Cia. Ltda.**

**Elaborado por: Diana Poveda**

#### 4.2.5 Especificación de las zonas de aceptación y rechazo

Se procederá a determinar los grados de libertad considerando que el cuadro siguiente consta de:

**Tabla 20 Título: Zona de Aceptación**  
Elaborado por: Diana Poveda

	FILAS	COLUMNAS
GI	12-1	2-1
GI	11	1
GI	11	

Después de haber aplicado la prueba estadística T de STUDENT encontramos diferencia significativa con el valor de  $p= 0,00025217$

#### 4.2.6 Recolección de Datos y cálculo de lo estadístico

**Tabla 21 Título: Calculo Estadístico**  
Elaborado por: Diana Poveda

	Variable 1	Variable 2
Media	12,33333333	2,66666667
Varianza	11,8787879	11,8787879
Observaciones	12	12
Coeficiente de correlación de Pearson	-1	
Diferencia hipotética de las medias	0	
Grados de libertad	11	
Estadístico t	4,85793061	
P(T<=t) una cola	0,00025217	
Valor crítico de t (una cola)	1,79588481	
P(T<=t) dos colas	0,00050433	
Valor crítico de t (dos colas)	2,20098516	

#### **4.2.7 Decisión y aceptación de la hipótesis**

Como se puede observar en la tabla anterior obtuve un valor de  $p=0,00025217$  que es menor a  $0,05$  por lo cual acepto la hipótesis alternativa:

$H_i$  = El Síndrome de Burnout si incide en el desempeño laboral de los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- La mayor parte de los empleados manifiesta que trabajar todo el día representa un desgaste excesivo de su energía presentando signos de cansancio físico y mental, siendo el este el causante de falta de concentración en el puesto de trabajo que desemboca en fallas al momento de ejecutar tareas por lo que se ve afectada la productividad de los empleados
- La totalidad de los empleados manifiesta que el poco o tardío alcance de metas corporativas se ve directamente influenciado por el rendimiento del personal siendo este un factor desmotivante en la ejecución de su tarea puesto que se ve afectada su economía ya que perciben ingresos en base al volumen de ventas alcanzado en el mes.
- La mayoría de los colaboradores, el 93% manifiesta que si existen errores en la ejecución de sus tareas y retrasos en el plan de trabajo generando malestar en los directivos por el incumplimiento de metas y presupuestos a alcanzar.
- La totalidad de los colaboradores manifiestan que se sentirían satisfechos con la promoción de campañas que socialicen las causas, efectos y medidas de prevención de patologías laborales dentro de la empresa a fin de estar al tanto de dicha información y colaborar activamente con las medidas correctivas.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Es importante tener en cuenta que algunos profesionales presentan factores de riesgo de afectación de Síndrome, para lo cual es fundamental establecer estrategias de atención para los profesionales que son portadores de este síndrome y que ya han sido identificados
- La constante innovación y demanda del mercado conlleva a exigir más al Talento Humano, haciéndolos por este motivo blanco fácil del estrés para lo cual es necesario mantenerlos siempre motivados procurando que los niveles de estrés siempre sean bajos.
- 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 colaboradores mediante 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 empleados pongan mayor interés en su bienestar y puedan cumplir en forma adecuada sus labores.

## **CAPÍTULO VI PROPUESTA**

### **TITULO**

**Guía didácticaenfocada a un ciclo de capacitaciones para reducir el Síndrome de Burnout entre los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato**

### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

**Institución ejecutora:** HOME LUX Cía. Ltda.

**Ciudad:** Ambato

**Provincia:** Tungurahua

**Beneficiarios:** Colaboradores

**Tiempo estimado para:** Desde el 02 al 30 de mayo del 2013.

**Responsable:** Diana Poveda

### **6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La empresa no tiene antecedentes de haber realizado ciclos de capacitaciones para reducir las causas y efectos del Síndrome de Burnout en el desempeño del personal, por lo que es una propuesta nueva en la organización que ayudará a los colaboradores a rendir eficazmente en su puesto de trabajo, además le permitirá formular estrategias inmediatas para evitar problemas graves en un futuro, que ayude tanto a los directivos como a los colaboradores a fomentar un cambio de comportamientos y conductas y orientarles al cumplimiento de los mismos objetivos.

También ayudará a que la empresa tome en consideración las opiniones de sus colaboradores para la toma de decisiones lo que generará motivación en el área de trabajo. Los colaboradores se sentirán debidamente capacitados para trabajar en sus funciones con mayor eficacia y se logrará mejores resultados en el desempeño de ellos.

Finalmente se logrará, la predisposición de las autoridades, y el interés de los colaboradores para ofrecer servicios eficientes y eficaces, ya que esto, también incide en el nivel de satisfacción de quienes laboran en la empresa puesto que los mismos serán motivados e incentivados y el sentimiento de identidad con el puesto y la empresa se elevaran conjuntamente con su autoestima.

Además se mejoraran las relaciones interpersonales lo cual propicia una adecuada comunicación entre los miembros que integran la organización cuyo fin es que conozcan todos los nuevos cambios que se realizan, misión, visión, objetivos, estrategias y procesos que se van implementando en la empresa para que todos tengan el mismo conocimiento y la misma perspectiva de hacia dónde va la empresa y que es lo que desea alcanzar solo así se podrá obtener valiosos resultados e incrementar la productividad en la empresa.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

La presente propuesta es importante por las siguientes razones:

Con la investigación realizada en HOME LUX Cía Ltda., podemos comprender la gran importancia que tiene para las empresas y particular para la nuestra, realizar una campaña como una herramienta fundamental para el cumplimiento de los objetivos.

La presente propuesta se justifica ya que se va a realizar un ciclo de capacitaciones al personal donde se socializara las causas del Síndrome de Burnout y el impacto de esta situación en su salud y en el desempeño laboral de los mismos.

Ayudará a la empresa que sea más competitiva ya que se obtendrá como resultado el recurso humano comprometido con el cumplimiento de metas corporativas. Con el mejoramiento de estas condiciones obtendremos altos beneficios empresariales y personales, puestos que se contara con un personal motivado a desempeñar sus labores y la empresa será más competitiva.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un guía didáctica enfocada a ciclo de capacitaciones cuyo fin es disminuir los efectos del Síndrome de Burnout en los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

### **6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Socializar eventos de capacitación que incluyan temas de causas, efectos y medidas de prevención del Síndrome de Burnout de los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.
- Ejecutar los eventos de capacitación con los empleados de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.
- Evaluar los resultados y comportamientos modificados en los colaboradores con su participación en las capacitaciones

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

La presente investigación es factible de realizar ya que en la investigación realizada se deduce la necesidad de realizar una capacitación enfocada a disminuir el Síndrome de Burnout en los colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato que le permita enfrentar a la competencia de una manera eficiente y altamente proactiva en un mercado globalizado. El ciclo de capacitaciones busca que los colaboradores identifiquen los riesgos a los que están expuestos y reflexionen sobre la importancia de cuidarse para evitar despidos y prevenir posibles enfermedades laborales.

Analizar la factibilidad de una propuesta implica describir los factores técnicos, financieros, legales, de talento humano y políticos que determinan la posibilidad real de llevarla a cabo.

El presente trabajo investigativo se podrá desarrollar de manera eficiente gracias al apoyo de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato., misma que proporcionará la información necesaria para el desarrollo de la propuesta y para la aplicación de la misma.

Por lo tanto, se puede afirmar que la presente propuesta es factible ya que cobra vital importancia y relevancia, al contar con los recursos necesarios, como tiempo, dedicación, facilidad de información y un presupuesto considerable para llevar a cabo su correcta aplicación, el mismo que permitirá conseguir mejores resultados en el desempeño laboral y por ende una mayor eficiencia organizacional.

### **6.5.1. Factibilidad del Talento Humano**

El desarrollo, ejecución y evaluación de esta propuesta cuenta con el aporte, la experiencia, los conocimientos y de los colaboradores, de HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato de igual manera existe el interés y apoyo por parte de las autoridades de dicha empresa. Para que la propuesta sea factible también depende de algunos factores como son:

### **6.5.2. Factibilidad Técnica**

HOME LUX Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato se ha caracterizado por seleccionar personal adecuado al puesto de trabajo; de tal manera que la proponente, posee los conocimientos técnicos necesarios para desarrollar, sus habilidades y destrezas.

### **6.5.3. Factibilidad Financiera**

La propuesta se financiará con recursos del autor lo cual es muy provechoso para la empresa ya que no tendrán que realizar ningún gasto económico

## **6.6. Fundamentación Científico Técnica**

El ciclo de capacitaciones ayudará a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual de forma más adecuada, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la empresa y la persona.

Las capacitaciones tienen como fin enviar un determinado mensaje; si se prepara concienzudamente, permitirá transmitir el mensaje que modificará la conducta del colaborador en el sentido que se desea. Una capacitación

tendrá como resultado una mejor comprensión y cooperación por parte de los habitantes. Sin dicha cooperación, la operación corre el riesgo de no ser totalmente eficaz, en particular en lo que respecta a la recopilación de base de datos sobre el personal, su hábitat y sus actividades.

En la presente sección se explica la forma de trazar el ciclo de capacitaciones, indicándose las diferentes etapas de dicha labor, que son las siguientes:

### **Planificación del ciclo de capacitaciones**

Los programas de capacitación son la traducción de las expectativas y necesidades de una organización en determinado periodo de tiempo. Éste corresponde a la realidad que se espera concretar efectivamente en un determinado plazo y, por lo mismo, debe estar vinculada a los recursos disponibles y las disponibilidades organizacionales.

Para la elaboración de un programa de capacitación se pueden considerar, por lo menos, tres criterios:

- 1. Distribución personalizada de los recursos: El énfasis se enfoca en lograr que la mayor cantidad de funcionarios participen de la capacitación. Implica determinar el presupuesto disponible y sobre esa base asignar la capacitación, se prioriza la cobertura de las actividades que se aprueben.
- 2. Distribución centrada en la capacitación específica: Aquella destinada a resolver brechas de competencias que están dirigidas a debilidades de la organización. Las acciones se orientan, a veces, a temas que están alejados de los intereses y motivaciones de los funcionarios.

- 3. Distribución orientada a la capacitación específica, que también da cuenta de la capacitación general: En este tipo de escenarios los procesos de detección de necesidades dan cuenta de toda su fortaleza, en la medida que han sido capaces de considerar, sin exclusiones previas, todas las perspectivas y expectativas vigentes en la organización.

Es preciso concordar que los programas de capacitación comprenden cuatro subsistemas:

- 1. Detección de las necesidades de capacitación.
- 2. Diseño del programa de capacitación.
- 3. Ejecución de la capacitación.
- 4. Evaluación de los resultados de la capacitación.

Para desarrollar el segundo componente resulta ineludible abordar previamente el tema de la identificación de las materias para las cuales se precisa capacitación. Por lo cual, se deben articular en torno a un programa que concuerde con las prioridades de la organización.

De allí que los programas de capacitación exigen una planificación que incluye los siguientes aspectos:

- Enfoque de una necesidad específica cada vez.
- Definición clara del objetivo de la capacitación.
- División del trabajo a ser desarrollado. en módulos, paquetes o ciclos.
- Elección de los métodos de capacitación considerando la tecnología disponible.
- Definición de los recursos necesarios para la implementación de la capacitación, como tipo de entrenador o instructor, recursos audiovisuales, maquinas, equipos o herramientas necesarias, materiales, manuales, etc.

- Definición de la población objetivo, es decir, el personal que va a ser capacitado. Se debe considerar:
  - Número de personas.
  - Disponibilidad de tiempo.
  - Grado de habilidad, conocimientos y tipos de actitudes.
  - Características personales de comportamiento.
  - Local donde se efectuará la capacitación considerando las alternativas en el puesto de trabajo o fuera del mismo, en la empresa o fuera de ella.
  - Periodicidad de la capacitación considerando el horario más oportuno o la ocasión más propicia.
  - Calculo de la relación costo-beneficio del programa.
  - Control y evaluación de los resultados considerando la verificación de puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones en el programa para mejorar su eficiencia.

Una vez determinada la naturaleza de las habilidades, los conocimientos o comportamientos terminales deseados como resultado de la capacitación, el siguiente paso es la elección de las técnicas que van a utilizarse en el programa de capacitación con el fin de optimizar el aprendizaje

En resumen, los programas de capacitación, sean éstos a medio o largo plazo, poseen siguientes las fases:

- Investigar y analizar el programa a implementar.
- Diagnosticar la situación.
- Planificar y proponer una serie de acciones para solucionar el problema.
- Poner en marcha las acciones.
- Seguir la evolución la evolución del programa.

- Adaptar y corregir.

### **Principios fundamentales de la capacitación**

El contenido de la capacitación involucra cuatro tipos de cambios de comportamiento, a saber:

- Transmisión de informaciones: Distribuir información entre los entrenados como un cuerpo de conocimientos.
- Desarrollo de habilidades: Destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del cargo actual. Es una capacitación orientada de manera directa a las tareas y operaciones del trabajador.
- Desarrollo de actitudes: Se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los trabajadores, aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión.
- Desarrollo de conceptos: la capacitación puede estar conducida a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa o para elevar el nivel de generalización.

El contenido de los programas de capacitación conlleva a establecer principios fundamentales inherentes a éstos, entre los cuales tenemos:

- Las necesidades de las personas.
- El crecimiento individual.
- La participación como aprendizaje activo.
- La capacidad para dar respuestas a necesidades de la realidad y la posibilidad de aplicarlas a la vida cotidiana.
- Los conocimientos y experiencias de los participantes revalorizan y refuerzan el aprendizaje existente, al incorporar nuevos conocimientos.

- La capacitación en equipo que permite mayor posibilidad de interacción e intercambio.
- Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar sumotivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.
- El individuo debe acompañar los resultados de su desempeño.
- La persona aprende mejor cuando está motivada para aprender.
- La distribución de los periodos de aprendizaje debe considerar la fatiga, la monotonía y los periodos adecuados para la asimilación de lo aprendido.
- El ejercicio y la práctica son indispensables para el aprendizaje y la retención de habilidades.
- El aprendizaje eficiente depende de la utilización de técnicas adecuadas.
- Ayuda al individuo en la solución de problemas y en la toma de decisiones.
- Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Con respecto a las organizaciones, tenemos que:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.

- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.
- Desarrolla el sentido de responsabilidad hacia la empresa.
- Logra que se perfeccionen los ejecutivos y empleados en el desempeño de sus puestos.
- Mantiene a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizados.
- Mejora las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa.
- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Proporciona información sobre disposiciones oficiales.
- Hace viables las políticas de la organización.
- Alienta la cohesión de grupos.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.

### **Integración de un plan de capacitación**

Cuando se desarrolla un plan de capacitación se está enseñando a alguien un nuevo conocimiento acrecentando el valor de esa persona en la organización. La capacitación tiene que aportar el conocimiento necesario para realizar tareas específicas e infundir el deseo de llevarla a feliz término.

Se utilizará la información del análisis para diseñar los programas y plan de capacitación y desarrollo. El análisis mostrará el tipo de habilidades, y, por tanto, de capacitación que se requieren. El análisis es útil para asegurar que todas las actividades estén asignadas a posiciones específicas. El análisis reporta como las actividades y los conocimientos requeridos han sido identificados, lo que amerita un plan de capacitación.

Modelo de plan de capacitación. Denominación del plan de capacitación:

- Plan específico de aprendizaje con predominio en la empresa.
- Plan específico de aprendizaje con predominio en el centro de formación.
- Plan profesional: prácticas pre-profesionales.
- Plan específico de pasantía en la empresa.

Plan de programa de capacitación:

Contenido

- Introducción y Antecedentes
- Evaluación de necesidades

Descripción del Programa

- Proceso de formulación
- Caracterización del contexto
- Diagnostico
- Planificación de la capacitación
- Esquema de conceptualización y diseño

Objetivos

Componentes

- Fortalecimiento técnico
- Fortalecimiento administrativo

### Programación esquemática

- Primera Etapa
- Segunda Etapa

### Recursos Financieros Requeridos

Los expertos consideran que el plan de capacitación debe enfocarse al menos en cuatro cuestiones, a saber:

- Objetivos de capacitación
- Deseo y motivación de la persona
- Principios de aprendizaje
- Características de los instructivos
- Objetivos de capacitación:
- Resultados deseados de un programa de entrenamiento.
- Disposición y motivación de la persona

Guía didáctica

# Sobre el Síndrome de Burnout

HOME LUX  
Cía. Ltda

# INTRODUCCIÓN

La defensa de la salud como un derecho fundamental de los trabajadores, cualquiera que sea la empresa y sector en el que preste sus servicios a cambio de un salario, es un objetivo prioritario del sindicato. Aún hoy esta prioridad nos exige, lamentablemente, una intensa labor de lucha contra la “sinies-tralidad laboral”, viéndonos obligados concentrar nuestros esfuerzos y recursos en evitar que los/as trabajadores/as pierdan la “salud física” y/o la vida en su actividad laboral. Sin embargo, no podemos en modo alguno hacer caso omiso, o infravalorar, las indicaciones y compromisos que nos llegan de los Organismos Internacionales más prestigiosos en materia de salud laboral —UE, OIT, OMS—. Estas instituciones competentes y máximamente autorizadas vienen insistiendo desde hace más de 6 años en la necesidad de adoptar nuevos enfoques en materia de prevención de riesgos profesionales y atender a “nuevos”, o más bien “emergentes”, riesgos, como los denominados “*riesgos psicosociales*”, un concepto unitario que engloba una pluralidad de situaciones.

Entre estas situaciones de riesgo psicosocial se incluye hoy el llamado “*síndrome del quemado*” o de “*desgaste profesional*” (“*Burnout*”, en inglés), también conocido como “estrés asistencial” por tener una mayor incidencia en determinados colectivos profesionales, en particular, quienes prestan servicios educativos, sanitarios y sociales. Estamos, pues, ante una nueva modalidad de estrés laboral que requiere igualmente atención en el ámbito de las políticas de prevención de riesgos laborales, así como en las de apoyo a las personas que lo padecen para salir de esa situación desmoralizante. Como sucede en general con el estrés, el diseño y puesta en práctica de políticas de prevención y afrontamiento de este síndrome no es fácil, pero es igualmente evidente que resulta exigible a las empresas y/o Administraciones Públicas una gestión orientada su reducción. A tal fin, se cuenta ya con una doctrina científica y un instrumental técnico razonablemente elaborados para intervenir sobre él, con métodos y medidas en parte coincidentes con el resto de modalidades de estrés y en parte específicas.

## ¿QUÉ ES EL “BURNOUT” O “SÍNDROME DE ESTAR QUEMADO” PROFESIONALMENTE?

### ► EL “BURNOUT” COMO ESTADO DE AGOTAMIENTO EMOCIONAL PROVOCADO POR UN PROCESO DE ESTRÉS CRÓNICO

PARALELAMENTE al término y concepto de “estrés”, también por derivación de la lengua anglosajona, se ha popularizado la expresión “*Burnout*”, traducido al castellano como “estar quemado”. En el ámbito de la prevención de riesgos laborales comienza a tener mayor fortuna expresiones tales como: “síndrome de desgaste profesional” o “síndrome de estar quemado por el trabajo” o SQT (siglas empleadas por el INSHT). Pese a difundirse hace relativamente poco tiempo en el campo preventivo, el término y la realidad que delimita cuentan ya con una dilatada historia —la industria aeroespacial, la medicina, la psicología...—, incluso en la literatura —como “síndrome de Tomás” aparece en la novela del autor checo Kundera, *La insostenible levedad del ser*; novela de T. Mann, *The Buddenbrooks* (1901)—.

En términos simples pero rigurosos este “síndrome de desgaste profesional” o de “estar quemado” por el trabajo no es sino una *respuesta a una situación de estrés laboral crónico, esto es, prolongado en el tiempo*. Esta respuesta se caracteriza por

- desarrollar actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja, así como hacia el propio papel o rol profesional
- encontrarse emocionalmente agotado

Al igual que sucede en relación al “estrés”, hoy contamos con una alta gama de definiciones que evidencian puntos de vista que no siempre son coincidentes. Ahora bien, sí podemos identificar algunos aspectos sobre los que existe un significativo consenso. Y entre estos aspectos está, sin duda, el que presenta el síndrome de desgaste profesional como un “*estado de agotamiento integral*” —físico, mental y emocional— que no se fragua

en un margen escaso de tiempo, sino que es el resultado de un **proceso** que se desarrolla gradualmente.

### ► FASES DEL PROCESO Y EVOLUCIÓN DEL SÍNDROME

De ahí que presente, al igual que sucede con otros riesgos de origen psicosocial, con los que tiene conexión pero con los que no podemos confundirlo, como el acoso —“mobbing”—, un desarrollo en fases diferentes. Aunque no existe acuerdo, podemos identificar las 3 siguientes —otros hablan de 4—, siendo las dos primeras comunes a toda situación de estrés y la última específica:

- “reacción de alarma”. Se genera un desequilibrio entre recursos y demandas de trabajo.
- “resistencia”. El cuerpo se ajusta al factor de estrés.
- “agotamiento”. La continuidad de la tensión y la falta de soluciones activas lleva a cambios de conducta, típicos de un afrontamiento de tipo huidizo y defensivo.

De forma gráfica, esta evolución puede describirse:

Los síntomas se agrupan en 3 categorías —síndrome tridimensional—:

conductas de endurecimiento afectivo son vistas por los usuarios de manera deshumanizada.

#### SENTIMIENTOS DE BAJA O FALTA DE REALIZACIÓN PERSONAL

Suponen tendencias con respuestas negativas a la hora de evaluar el propio trabajo, con vivencias de insuficiencia profesional, baja autoestima, evitación de relaciones interpersonales y profesionales, baja productividad e incapacidad para soportar la presión. Son sentimientos complejos de inadecuación personal y profesional, con deterioro progresivo de su capacidad laboral y pérdida de todo sentimiento de gratificación personal con la misma. Esta auto evaluación negativa afecta considerablemente a la habilidad en la realización del trabajo y a la relación con las personas atendidas.

No obstante, la forma y el ritmo con que se producen estos cambios degenerativos en el estado de salud del trabajador afectado no son iguales en todos los casos. En este sentido, y si bien no siempre será fácil delimitarlos en la práctica, se han descrito 4 formas de evolución de esta patología:

AGOTAMIENTO EMOCIONAL

DESPERSONALIZACIÓN

COMPETENCIA PERSONAL BAJA

#### AGOTAMIENTO O CANSANCIO EMOCIONAL

Se refiere a la disminución y/o pérdida de recursos emocionales, es decir, los que sirven para entender la situación de otras personas que también tienen emociones y sentimientos que nos pueden transmitir durante la vida laboral. El trabajador desarrolla sentimientos de estar exhausto tanto física como psíquicamente, que ya no puede dar más de sí mismo, siente impotencia y desesperanza...

#### DESPERSONALIZACIÓN O DESHUMANIZACIÓN

Revela un cambio consistente en el desarrollo de actitudes y respuestas negativas, como insensibilidad y cinismo hacia los “beneficiarios” del servicio, así como por incremento de la irritabilidad hacia la motivación laboral. Este aislamiento y evitación de otras personas se traduce en unas conductas como son: absentismo laboral, ausencia de reuniones, resistencia a enfrentarse con otros individuos o a atender al público, o en su actitud emocional, que se vuelve fría, distante y despectiva. Estas con-

- *Leve*: los afectados presentan síntomas físicos, vagos e inespecíficos (cefaleas, dolores de espaldas, lumbalgias), y se vuelven poco operativos. Uno de los primeros síntomas de carácter leve pero que sirve de primer escalón de alarma, es la dificultad para levantarse por la mañana o el cansancio patológico.
- *Moderada*: aparece insomnio, déficit en atención y concentración, tendencia a la auto-medicación. Este nivel presenta distanciamiento, irritabilidad, cinismo, fatiga, aburrimiento, progresiva pérdida del idealismo que convierten al individuo en emocionalmente exhausto con sentimientos de frustración, incompetencia, culpa y autovaloración negativa.
- *Grave*: mayor en absentismo, aversión por la tarea, cinismo. Abuso de alcohol y psicofármacos.
- *Extrema*: aislamiento, crisis existencial, depresión crónica y riesgo de suicidio.

Los múltiples estudios que se han venido sucediendo desde la década de los años 70 del siglo pasado tienden a evidenciar una notable evolución de este fenómeno, poniendo énfasis en que no se trata sólo de un problema científico-médico sino más bien y sobre todo de un grave problema social. Este problema es más acuciante en el ámbito laboral y, particularmente, en el seno de determinadas profesiones, como la docencia, la asistencia sanitaria y los servicios sociales, en especial a personas particularmente vulnerables. Aunque no fueron los primeros

ni mucho menos —destacada fue la aportación de H. Freudenberguer (1974)—, entre los estudios más relevantes se sitúan los realizados, tras detenidos análisis empíricos, por *Cristina Maslach* y *Susana Jackson* (1986).

Precisamente, la primera autora elaboró en 1982, como veremos de inmediato, un instrumento de medida de este síndrome y lo describió como propio de personas que, por la naturaleza de su trabajo, debían permanecer en contacto directo y continuado con otras personas, y que después de meses o años de dedicación acababan por desarrollar un síndrome relativamente característico. Dicho estudio se conoce con el nombre de MBI, cuestionario “auto administrado” que valora las tres categorías descritas.

En síntesis, el cuadro o síndrome de “burnout” se agrava en relación directa a la magnitud del problema y al tiempo de exposición a los factores desencadenantes. Si inicialmente los procesos de adaptación protegen al individuo, su repetición le agobia y a menudo le agota, generando sentimientos de frustración y conciencia de fracaso, existiendo una relación directa entre la sintomatología, la gravedad y la responsabilidad de la tareas que se realizan.

En cuanto a las **modalidades**, se diferencian dos que surgen de la ambigüedad en su concepto:

- Burnout activo, que se caracteriza por el mantenimiento de una conducta asertiva. Se relaciona con los factores organizaciones o elementos externos a la profesión.
- Burnout pasivo, donde destacan los sentimientos de retirada y apatía.

Si bien el SQT puede asemejarse al “Síndrome de Fatiga Crónica” (SFC)<sup>1</sup>, que también guarda relación con demandas inadecuadas de trabajo. Pero tiene un diagnóstico diferencial, pues hoy no hay marcadores especí-

### MODELO EXPLICATIVO DEL BURNOUT (Leiter)



ficos que apoyen el diagnóstico clínico del SFC como factor de SQT.

Del mismo modo, hemos de precisar que considerar el SQT como respuesta de estrés crónico no significa confundir este síndrome con el de estrés. Así, se ha acuñado el término “Tedium” para diferenciar dos estados psicológicos de presión diferentes. El Burnout es el resultado de la repetición de la presión emocional, mientras que el “tedio” sería la consecuencia de una presión crónica a nivel físico, emocional y mental. Es por tanto, más amplio y se caracteriza por sentimientos de depresión, vaciamiento emocional y físico y, una actitud negativa hacia la vida, el ambiente e incluso hacia sí mismo.

# FACTORES DE RIESGO: LOS DESENCADENANTES DEL SQT

## ► LA PREVALENCIA DEL FACTOR "TIPO DE PROFESIÓN"

El fenómeno del SQT como respuesta al estrés laboral crónico se vincula a una multiplicidad de factores, algunos de los cuales obedecen a cambios experimentados en las organizaciones de trabajo y a las relaciones interpersonales en las mismas, pero otros expresan una dimensión más amplia, por tener una naturaleza socio-cultural. En este sentido, una realidad difundida en nuestro tiempo es lo que se conoce como "sociedad de la queja" donde los ciudadanos exigen, a veces, y dentro de un marco de accesibilidad general a los servicios públicos, cosas de difícil realización a los trabajadores que los prestan.

Si el reconocimiento de derechos de acceso universal a servicios públicos de calidad es positivo para el "bienestar social" de una población, es evidente que, el inmediato choque con las realidad de importantes limitaciones en su funcionamiento, al menos respecto de aquellas altas expectativas creadas, provoca fuertes tensiones entre

En definitiva, el problema afecta de modo especial a aquellas profesiones cuyas tareas se concretan en la relación continuada y estrecha con personas, sean clientes o usuarios, sobre todo si entre ambos existe una *relación de ayuda y/o de servicio*. Los trabajadores más susceptibles de padecerlo son, por lo tanto, los trabajadores que atienden a otras personas como: el personal sanitario, los profesionales dedicados a la docencia y los asistentes sociales. Respecto de ellos se dispone de un amplio conjunto de datos, tanto teóricos como cuantitativos. No obstante, la prevalencia de este riesgo puede encontrarse igualmente en otros profesionales, tales como los policías, personal de justicia, personal de rescate, editorialistas, psiquiatras, psicólogos, hostelería...

Esta vocación expansiva en una economía que, como la nuestra, se define esencialmente como "economía de servicios", destacando cada vez más los "servicios a personas", evidencia que puede encontrarse el síndrome en otros profesionales, como directivos, mandos intermedios, secretarios/as, deportistas... La ampliación del ámbito profesional de referencia se puede observar en los estudios realizados por especialistas, que aportan los siguientes datos estadísticos sobre la influencia del Burnout en relación a la profesión:

los beneficiarios del servicio y los trabajadores que los prestan los servicios. Éstos se ven incapaces de poder atender esas demandas, entre otras cosas, porque en ocasiones no tienen los recursos para ofrecerles respuestas, si bien el ciudadano tiende a hacer responsable a la persona que tiene inmediatamente enfrente, si atender a que con frecuencia la frustración de expectativas está en las deficiencias de la institución u organización prestadora, pero que no es visible en ese momento para el ciudadano.

Consecuentemente, la incidencia del síndrome de desgaste profesional es mayor en determinadas profesiones respecto de otras. Así, las profesiones relacionadas con el mundo sanitario, la educación o la administración pública suelen aparecer con mayores estadísticas. La razón es que implican mayor y continuo contacto con personas que demandan atención para cubrir necesidades para las que, en cambio, no se dispone siempre de los recursos adecuados. Este desajuste entre expectativas y realidades puede provocar frustración, al sentir que el trabajo no es "útil", sino baldío.

ESTUDIOS	PROFESIONES	BURNOUT
Kyriacou (1980)	Profesores	25%
Pines, Arason y Kafry (1981)	Diversas profesiones	45%
Maslach y Jackson (1982)	Enfermeros/as	20-35%
Henderson (1984)	Médicos/as	30-40%
Smith, Birch y Marchant (1984)	Bibliotecarios	12-40%
Rosse, Jonson y Crow (1991)	Policías y personal sanitario	20%
García Izquierdo (1991)	Enfermeros/as	17%
Price y Spence (1994)	Policías y personal sanitario	20%
Deckard, Meterko y Field (1994)	Médicos/as	50%

# CONSECUENCIAS DEL SÍNDROME DEL QUEMADO: DAÑOS A LA SALUD Y COSTES ECONÓMICOS DE LA NO PREVENCIÓN

**A**l igual que el resto de riesgos de origen "psicosocial", el SQT constituye un grave problema de salud laboral. Pero también afecta muy negativamente a las organizaciones de trabajo y a la sociedad en general, al "quemar" anticipadamente la "producción" de una parte de sus "recursos humanos". Si, como acabamos de ver, los factores de riesgo o desencadenantes del SQT son comunes al estrés, pues se trata de una respuesta a un estrés crónico, también comparte algunas de las consecuencias negativas para la salud física y psíquica de los

trabajadores. Ahora bien, conviene advertir de inmediato que en estos casos la gravedad suele ser mayor y, por tanto, mayores son las secuelas, en cuanto que fase especialmente madura o avanzada de distrés o estrés negativo y, por tanto, de deterioro personal y profesional. Recuérdese que es un síndrome de "agotamiento profesional" y "emocional", por tanto crónico

El SQT surge cuando fallan todas las estrategias para afrontar la situación y supone para el trabajador "una sensación de fracaso profesional".

Las consecuencias son:

CONSECUENCIAS DEL SINDROME DEL QUEMADO O BURNOUT		
CONSECUENCIAS FÍSICAS	CONSECUENCIAS PSICOLÓGICAS	CONSECUENCIAS PARA LA ORGANIZACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cefaleas, migrañas</li> <li>• Dolores musculares</li> <li>• Dolores de espalda</li> <li>• Fatiga crónica</li> <li>• Molestias gastrointestinales, úlceras</li> <li>• Hipertensión</li> <li>• Asma</li> <li>• Urticarias</li> <li>• Taquicardias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frustración, irritabilidad</li> <li>• Ansiedad</li> <li>• Baja autoestima, desmotivación</li> <li>• Sensación de desamparo</li> <li>• Sentimientos de inferioridad</li> <li>• Desconcentración</li> <li>• Comportamientos paranoides y/o agresivos...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infracción de normas</li> <li>• Disminución del rendimiento</li> <li>• Pérdida de calidad del servicio</li> <li>• Absentismo, abandonos</li> <li>• Accidentes</li> </ul>

Según las cifras indicativas de los datos recogidos en la tabla anterior podemos encontrar ante un problema de gran magnitud. Desde esta perspectiva, es obligado señalar la indicación de un buen número de estudios que evidencian el carácter "contagioso" del SQT, de modo que, en un breve periodo de tiempo, la organización como ente, puede caer en el desánimo generalizado. Este riesgo de contagio "organizacional" es mayor cuando los factores que lo desencadenan están en la dirección organizativa, o cuando tiene que ver con falta de comprensión para tratar el problema.

En este sentido casi 1 de cada 4 trabajadores europeos padece este SQT, según la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo. Además, hoy se sabe que su incidencia está aumentando en toda la Unión Europea. Naturalmente, esta creciente incidencia no puede sino perjudicar la propia capacidad competitiva de la economía europea, en cuanto que el SQT tiene efectos incapacitantes para el trabajo. Por lo tanto cada vez existe mayor relevancia en el estudio del síndrome del "Burnout" debido a la repercusión de sus consecuencias económicas.

Desde esta perspectiva, los altos costos que supone a nivel individual y organizacional son un dato de experiencia, pues está probado que el SQT puede llevar al profesional a cometer más errores y negligencias, lo que a su vez conduce a un aumento en el número de las reclamaciones y denuncias, a situaciones de crispación, a bajas laborales, y a una mala utilización de los recursos. El problema está en que el cambio de situaciones como éstas supondría, por otro lado, un aumento de los costes para la Admi-

nistración, aunque reduciría considerablemente los costes indirectos derivados del síndrome.

Dichos problemas no tienen fácil solución si, junto a los costes directos, no se evidencian los costes indirectos, más elevados pero distribuidos entre todos los ciudadanos, por tanto invisibles para los empleadores. Entre los costes directos figuran:

- la asistencia médica y hospitalaria,
- los salarios durante el periodo de baja,
- las indemnizaciones por IT. Estos últimos son cubiertos por las Mutua, pero comportan un coste para la empresa —mejora hasta el 100% salario—.

Entre los costes indirectos, aparecen:

- las pérdidas de tiempo,
- las multas o penalizaciones y

- las consecuencias comerciales (pérdida de clientes, deterioro de imagen...).

A la vista de esta creciente realidad negativa conviene hacer hincapié en la necesidad de que las organizaciones, tanto empresariales como públicas, se tomen en serio tales efectos, así como el deterioro de la calidad de vida laboral que suponen. En un contexto de economía global, y conforme a las indicaciones de las instituciones comunitarias, los aspectos del "bienestar" y la "salud" de los trabajadores son determinantes a la hora de evaluar si una organización es eficaz o no y de establecer la calidad de la misma. La preocupación por la prevención de la salud psíquica de los trabajadores no es sólo, pues, un presupuesto ético y social sino un indicador de la posición competitiva en el mercado de las empresas y de la calidad de los servicios públicos que se prestan.

## GESTIÓN PREVENTIVA DEL RIESGO DE "SQT": MEDICIÓN Y MEDIDAS DE INTERVENCIÓN

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA: ¿CÓMO MEDIR EL SQT?

CONFORME al Acuerdo Comunitario, lo primero que hay que hacer es identificar el "problema de estrés ligado al trabajo". Y no cabe duda que el SQT es un problema ligado a una situación de estrés crónico.

Esta tarea ha de abordarse, continúa diciendo el Acuerdo, "en el marco de una evaluación... de los riesgos profesionales...". Pero ¿puede evaluarse, esto es, "medirse", el SQT?

Aunque complejo, resulta posible. Ya en la década de los 80 aparecieron distintos métodos como son el BURNOUT MEASURE (BM) y el MASLACH BURNOUT INVENTORY (MBI). Se trata de instrumentos que fijan diferentes "escalas de puntuación" a partir de la evaluación

de la pérdida de recursos emocionales del trabajador que lo sufre<sup>3</sup>.

### ► BURNOUT MEASURE (BM)

Fue creado básicamente como instrumento de medida del tedio que, como se ha explicado, no puede identificarse estrictamente con el SQT, aunque mantenga importantes puntos de conexión. Así, sirve para evaluar tanto a los profesionales del campo de la ayuda y servicios como a los demás profesionales. Es una escala compuesta por 21 ítems con siete opciones de respuesta que mide tres dimensiones de agotamiento, físico, emocional y mental.

<sup>3</sup> No son los únicos disponibles pero sí los más seguidos. Para los profesionales de la salud también se cuenta con el "Staff Burnout Scale" -SBS-, o para los profesores con el "Teacher Attitude Scale" -TAS-...

### Ejemplo 1: Modelo Burnout Measure

AGOTAMIENTO FÍSICO	AGOTAMIENTO EMOCIONAL	AGOTAMIENTO MENTAL
1. Me encuentro cansado	1. Me siento deprimido	1. Soy feliz
2. Estoy agotado físicamente	2. Estoy emocionalmente agotado	2. Soy infeliz
3. Me encuentro destrozado	3. Me siento quemado	3. Tengo un buen día
4. Me siento sin fuerzas	4. Me siento atrapado	4. Me siento inútil
5. Me encuentro desgastado	5. Estoy preocupado	5. Me encuentro optimista
6. Me siento débil	6. Me siento desesperado	6. Me siento desilusionado
7. Me siento enérgico	7. Me siento ansioso	7. Me siento rechazado

- Agotamiento emocional (AE): describe sentimientos de estar abrumado y agotado emocionalmente por el trabajo.

- Despersonalización (D): describe una respuesta impersonal y falta de sentimientos hacia sujetos con los que se trabaja.

- Realización Personal (RP): describe sentimientos de competencia y realización.

Mientras que las escalas Agotamiento emocional y Despersonalización comprenden sentimientos de "estar quemado", la escala de Realización Personal comprende sentimientos de "quemarse".

### ► MASLACH BURNOUT INVENTORY (MBI)

Este instrumento plantea a las personas una amplia gama o serie de enunciados sobre emociones y pensamientos con relación a su interacción en el trabajo. Es el instrumento de medición más utilizado e incluso actualmente se sigue utilizando en su totalidad, o la versión revisada. Compuesto de 22 ítems mide los tres factores característicos del Síndrome de quemado:

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 pacientes.
5. Siento que estoy tratando a algunos pacientes como si fueran objetos impersonales.
6. Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa.
7. Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis pacientes.
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 con la gente.
11. Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.
12. Me siento con mucha energía en mi trabajo.
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 pacientes.
16. Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa.
17. Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis pacientes.
18. Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis pacientes.
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 son tratados de forma adecuada.
22. Me parece que los pacientes me culpan de alguno de sus problemas.

En la escala no se ofrece un punto de corte a nivel clínico para medir la existencia de Burnout y poder, así, se-

### Ejemplo 2: modelo de escala de MBI

1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.

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

parar con razonable precisión los casos que sí lo son de los que no. Sin embargo, suele entenderse que puntuaciones altas en Agotamiento Emocional, así como para la Despersonalización, al tiempo que baja en Realización Personal, son síntomas del síndrome.

El MBI ha sufrido varias transformaciones y ha sido utilizado por diferentes investigadores adaptándolo a las circunstancias específicas de estudio. Pero en todos ellos se evalúan aspectos individuales, como los sentimientos y las emociones generadas en contextos relacionados con el trabajo. Sin embargo, existen cuestionarios diseñados para medir tanto aspectos individuales como organizacionales, por lo que aparecen como más relevantes en el ámbito de la prevención de riesgos profesionales.

Así, por ejemplo, y ya en nuestro país, se han hecho varias revisiones del MBI, dando lugar a la aparición de diversos instrumentos complementarios como es el:

### ► CUESTIONARIO BREVE BURNOUT (CBB)

Un grupo de investigación de la Universidad Autónoma de Madrid elaboró este instrumento de medida como complemento al MBI, tratando de resolver los problemas teóricos y psicométricos que éste plantea. El CBB se presenta, pues, como un modelo de evaluación del Burnout que atiende a los diferentes elementos del proceso que influyen tanto en factores antecedentes del síndrome de quemado como en los efectos. Consta de

*tomar las medidas para prevenirlo, eliminarlo o reducirlo. La determinación de las medidas adecuadas es responsabilidad del empleador. Estas medidas serán aplicadas con la participación y colaboración de los trabajadores y/o sus representantes”.*

Este Acuerdo insiste igualmente en que tales medidas **“pueden ser colectivas e individuales o ambas”**. Asimismo, pueden introducirse **“en forma de medidas específicas** que apunten a factores de estrés identificados o en el marco de **una política antiestrés de orden general** que incluya medidas de prevención y de acción”.

En definitiva, el empleador tiene un doble grupo de obligaciones en esta materia. Por un lado, resulta de plena aplicación, como dice expresamente el Acuerdo Comunitario recogido ya en el ANC 2005, el conjunto de obligaciones preventivas establecidas en la LPRL. Por otro lado, ha de adoptar una **“acción específica”** adecuada a cada problema de estrés laboral, que incluye el SQT.

En el primer plano, entre las obligaciones más relevantes en esta materia cabe recordar ahora:

- **La Planificación de la acción preventiva y modalidad organizativa (artículo 16 LPRL)**
- **Información y formación (artículo 19 LPRL)**
- **Vigilancia de la salud (artículo 22)**
- **Investigación de daños sobre la salud**

El empresario ha de llevar a cabo una investigación de

66 ítem, que, divididos en tres factores miden:

- **Antecedentes** del Burnout. Se centra en tres factores:
  - Características de la tarea: viene determinado por la importancia que tiene en el origen del Burnout el desarrollo de tareas desmotivantes para los trabajadores.
  - Tédio.
  - Organización de las tareas.
- **Consecuentes**. Mide consecuencias psico-físicas y sociales.
- **Factores propios**. Mide las variables típicas del SQT
  - Cansancio Emocional.
  - Despersonalización.
  - Respuesta Emocional.

## MÉTODOS DE INTERVENCIÓN PREVENTIVA

### 2.1. MEDIDAS GENERALES DE ACCIÓN PREVENTIVA

De nuevo conforme a lo que dispone textualmente el Acuerdo Marco Comunitario, en aplicación de la Directiva europea y, por tanto, de la LPRL, una vez que hayamos identificado los factores que inciden en el SQT **“se deben** la salud. Esta, deberá quedar plasmada en un documento, en donde se especifique la causa y las medidas a adoptar. La empresa deberá de notificar por escrito a la autoridad laboral los daños sufridos.

- **Consulta y participación de los trabajadores (artículo 18 LPRL)**

### 2.2. MEDIDAS ESPECÍFICAS DE PREVENCIÓN DEL SQT COMO SITUACIÓN DE ESTRÉS CRÓNICO

Ahora bien, para que sea eficaz la obligación general de protección que incumbe al empleador también respecto de este singular riesgo profesional es necesario especificar o concretar estas medidas. El Acuerdo Europeo dispone que tales medidas específicas son aquellas que **“apunten a los factores de estrés identificados en la acción preventiva”**. Por lo tanto, aquí es obligado adoptar medidas para prevenir los factores que intervienen en el estrés crónico que está en la base del SQT. En este sentido, la identificación y prevención del **“Burnout”** o SQT, en el actual momento, sólo puede venir ligado a la acción preventiva de los procesos de estrés laboral.

*No existe ningún tratamiento específico para el Burnout ni tampoco una estrategia simple de prevención*

Debe recordarse que se distinguen 3 tipos de acciones preventivas:

- a) la prevención primaria
- b) la prevención secundaria
- c) la "prevención" terciaria.

Las dos primeras tienden a hacer frente al origen de los riesgos, mientras que la tercera afronta los daños sobre la salud, por lo que no es propiamente prevención sino de reparación, protegiendo frente a tales daños. Por su parte la *prevención primaria* es la más coherente con los principios de un sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales, porque se dirigen a la organización y a las conductas de grupo —medidas de gestión y comunicación, asegurar apoyos adecuados a la actuación de individuos y equipos de trabajo; adaptaciones de organización, procesos y condiciones a las características de cada trabajador; información y formación adecuadas a estos riesgos y a su afrontamiento; consulta...—. En cambio, la *prevención secundaria* se orienta más a los individuos que a la organización, provocando cambios de actitudes de las personas y mejorando sus recursos de afrontamiento —reacción de relajación—.

En síntesis, las acciones para la prevención del SQT pasa por tres tipos de medidas:

► Para provocar cambios en la **ORGANIZACIÓN**:

- Realizar la identificación del síndrome mediante la evaluación de riesgos psicosociales.
- Mejorar el clima de trabajo promoviendo el trabajo en equipo.
- Aumentar el grado de autonomía y control del trabajo, descentralizando la toma de decisiones.
- Disponer del análisis y definición de los puestos de trabajo, evitando ambigüedades y conflicto de rol.
- Establecer líneas claras de autoridad y responsabilidad.
- Definición de competencias y responsabilidades, de forma precisa y realista, atendiendo a las capacidades reales.
- Mejorar las redes de comunicación y promover la participación en la organización, mejorando el ambiente.
- Fomentar la colaboración en la organización.
- Fomentar la flexibilidad horaria.
- Promover la seguridad en el empleo
- Programas de anticipación hacia lo real: debido a las discrepancias que se produce entre las expectativas de los trabajadores cuando se incorporan al trabajo y, la realidad con la que se encuentran supone un choque que se puede evitar mediante la implantación de programas de simulador de rol.

Debe recordarse que se distinguen 3 tipos de acciones preventivas:

- a) la prevención primaria
- b) la prevención secundaria
- c) la "prevención" terciaria.

Las dos primeras tienden a hacer frente al origen de los riesgos, mientras que la tercera afronta los daños sobre la salud, por lo que no es propiamente prevención sino de reparación, protegiendo frente a tales daños. Por su parte la *prevención primaria* es la más coherente con los principios de un sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales, porque se dirigen a la organización y a las conductas de grupo —medidas de gestión y comunicación, asegurar apoyos adecuados a la actuación de individuos y equipos de trabajo; adaptaciones de organización, procesos y condiciones a las características de cada trabajador; información y formación adecuadas a estos riesgos y a su afrontamiento; consulta...—. En cambio, la *prevención secundaria* se orienta más a los individuos que a la organización, provocando cambios de actitudes de las personas y mejorando sus recursos de afrontamiento —reacción de relajación—.

En síntesis, las acciones para la prevención del SQT pasa por tres tipos de medidas:

► Para provocar cambios en la **ORGANIZACIÓN**:

- Realizar la identificación del síndrome mediante la evaluación de riesgos psicosociales.
- Mejorar el clima de trabajo promoviendo el trabajo en equipo.
- Aumentar el grado de autonomía y control del trabajo, descentralizando la toma de decisiones.
- Disponer del análisis y definición de los puestos de trabajo, evitando ambigüedades y conflicto de rol.
- Establecer líneas claras de autoridad y responsabilidad.
- Definición de competencias y responsabilidades, de forma precisa y realista, atendiendo a las capacidades reales.
- Mejorar las redes de comunicación y promover la participación en la organización, mejorando el ambiente.
- Fomentar la colaboración en la organización.
- Fomentar la flexibilidad horaria.
- Promover la seguridad en el empleo
- Programas de anticipación hacia lo real: debido a las discrepancias que se produce entre las expectativas de los trabajadores cuando se incorporan al trabajo y, la realidad con la que se encuentran supone un choque que se puede evitar mediante la implantación de programas de simulador de rol.

## 6.7 Modelo Operativo General

**Tabla 22 Titulo: Modelo Operativo**  
**Elaborado por: Diana Poveda**

Fases Fecha	Metas Tema	Actividades Objetivo	Recursos actividad	Tiempo recursos	Responsables	Resultados evaluación
Socialización	Socializar del ciclo de capacitaciones con los directivos	Reunión con directivos de HOME LUX Cía. Ltda. para presentar la propuesta	Humanos	1 horas	Diana Poveda José Toro Jefe de ventas	Planteamiento de los temas a darse
Planificación	Planificar de forma ordenada los ciclos de capacitación en base a la realidad de la empresa	Análisis de los puntos a tratar sobre los niveles del Síndrome de Burnout en los empleados de HOME LUX Cía. Ltda.		1 hora	Diana Poveda José Toro Jefe de ventas	Ergonomía elevada y mejorada
Ejecución	Ejecutar el 100% de lo planificado o al menos 90%	Presentación del ciclo de capacitaciones a los directivos y colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda.	Franelografo Colaboradores	3 horas	Diana Poveda José Toro Jefe de ventas	Concienciación de los colaboradores acerca del tema.
Evaluación	Evaluar que los asistentes al ciclo de capacitaciones hayan adquirido los conocimientos necesarios sobre el tema a tratar	Evaluar el nivel de conocimientos adquirido en este ciclo de capacitaciones	Encuesta	1 hora	Diana Poveda José Toro Jefe de ventas	Mejoramiento de los elementos mobiliarios ergonómicos

## Modelo Operativo Específico

**Tabla 23 Titulo: Modelo Operativo Específico**  
**Elaborado por: Diana Poveda**

Fecha	Tema	Objetivo	Actividad	Recursos	Responsables	Evaluación
02/05/2013	Síndrome de Burnout	-Socializar con los empleados que es, por qué se produce y a quienes afecta.	-Dinámica de desarrollo de la conferencia - evaluación	-Audiovisuales -Fichas de apoyo	Diana Poveda José Toro Jefe de ventas	Preguntas sobre el tema al azar a los asistentes
09/05/2013	Síntomas del síndrome de Burnout	-Explicar a los empleados los síntomas de padecimiento del Síndrome	-Dinámica (retroalimentación) -Presentación de la información sobre los síntomas ergonómicos -Evaluación	-Audiovisuales -Fichas de apoyo	Diana Poveda José Toro Jefe de ventas	Cuestionario escrito sobre el tema
13/05/2013	Procesos del síndrome de Burnout	-Compartir con los empleados el proceso de cómo va desarrollándose el síndrome	-Dinámica de Explicación del tema -Medición de los Niveles del Síndrome	-Audiovisuales -Fichas de apoyo -Reactivo	Diana Poveda José Toro Jefe de ventas	Aplicación del reactivo

16/05/2013	Consecuencias del Síndrome de Burnout	-Exponer y advertir sobre las consecuencias del Síndrome	-Dinámica de las consecuencias de padecimiento del Síndrome -Evaluación	-Audiovisuales -Fichas de apoyo	Diana Poveda José Toro Jefe de ventas	Cuestionario
23/05/2013	Tratamiento del Síndrome de Burnout	-Detallar las acciones que se usaran como tratamiento para reducir el Síndrome	-Dinámica del tratamiento -Evaluación	-Audiovisuales -Fichas de apoyo	Diana Poveda José Toro Jefe de ventas	Cuestionario
24/05/2013	Prevención del Síndrome de Burnout	Proporcionar al personal estrategias de prevención de afectación del Síndrome	-Dinámica de las medidas de prevención personal -Evaluación	Audiovisuales -Fichas de apoyo	Diana Poveda José Toro Jefe de ventas	Preguntas al azar sobre el tema a los asistentes
31/05/2013	Resumen general y evaluación final	Retroalimentar los conocimientos del personal y medir su nivel de comprensión sobre el tema	-Entrega del cuestionario final a los colaboradores -Resolución del cuestionario por parte de los colaboradores	-Material de escritorio	Diana Poveda José Toro Jefe de ventas	Cuestionario escrito

## **Desarrollo del modelo operativo**

### **Primera Capacitación:**

**Fecha:** 06/05/213

**Tema:** Síndrome de Burnout

**Objetivo:** Socializar con los empleados que es, por qué se produce y a quienes afecta el Síndrome.

### **Actividades**

Dinámica de 10 min con el fin de despejar la mente de los colaboradores y captar su atención.

Compartir con los colaboradores los conocimientos de:

Síndrome de Burnout:

- ¿Qué es?
- ¿A quienes afecta
- ¿por qué se produce?

Duración de la conferencia: 50 minutos

### **Recursos**

Materiales (audiovisuales y fichas de apoyo)

Humanos (colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda.)

### **Responsables**

- Diana Poveda
- José Toro, Jefe de ventas

## **Evaluación**

Para evaluar, al término de la explicación se realizara preguntas al azar entre el personal capacitado para medir su nivel de retención y atención.

## **Segunda capacitación**

**Fecha:**13/05/2013

**Tema:**Síntomas del Síndrome de Burnout

**Objetivo:**Explicar a los empleados los síntomas de padecimiento del Síndrome

## **Actividades**

Dinámica de 10 min con el fin de despejar la mente de los colaboradores y captar su atención.

Retroalimentación de la charla anterior

Se explicara los síntomas psicosomáticos, conductuales y emocionales que puede atravesar el colaborador afectado con el Síndrome.

Duración de la conferencia: 50 minutos

## **Recursos**

Materiales (audiovisuales, fichas de apoyo y materiales de escritorio)

Humanos (colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda.)

## **Responsables**

- Diana Poveda
- José Toro, Jefe de ventas

## **Evaluación**

La evaluación se la realizara de manera escrita, mediante un cuestionario relacionado al tema tratado.

## **Tercera Conferencia**

**Fecha:**20/05/2013

**Tema:**Procesos del Síndrome de Burnout

**Objetivo:**Compartir con los empleados el proceso de cómo va desarrollándose el síndrome

## **Actividades**

Dinámica de 10 min con el fin de despejar la mente de los colaboradores y captar su atención.

Socialización de la información sobre el proceso de aparición y desarrollo del Síndrome.

Aplicación de un reactivo para medir los niveles de Burnout de los colaboradores

Duración total: 50 minutos

## **Recursos**

Materiales (reactivo, audiovisuales, material de oficina)

## **Responsables**

- Diana Poveda
- José Toro, Jefe de ventas

## **Evaluación**

En esta conferencia se aplicara el reactivo de medición de los niveles del Síndrome de Burnout y se la tomara como evaluación.

## **Cuarta Conferencia**

**Fecha:**27/05/2013

**Tema:**Consecuencias del Síndrome de Burnout

**Objetivo:**Exponer y advertir sobre las consecuencias del Síndrome de Burnout

## **Actividades**

Dinámica de 10 min con el fin de despejar la mente de los colaboradores y captar su atención.

Entrega detallada de la información sobre las consecuencias psicosomáticas, conductuales, emocionales y dentro del ambiente laboral que pueden afecta a los colaboradores con el síndrome

Duración total: 50 minutos

## **Recursos**

Materiales (audiovisuales, material de oficina)

## **Responsables**

- Diana Poveda
- José Toro, Jefe de ventas

## **Evaluación**

Se evaluara mediante un cuestionario con preguntas sobre el tema de la conferencia.

## **Quinta Conferencia**

**Fecha:**03/06/2013

**Tema:**Tratamiento del Síndrome de Burnout

**Objetivo:**Detallar las acciones que se usaran como tratamiento para reducir el Síndrome

### **Actividades**

Dinámica de 10 min con el fin de despejar la mente de los colaboradores y captar su atención.

Socialización de tema, mediante la presentación de posibles acciones cuya ejecución vaya encaminada a la erradicación del Síndrome dentro de los colaboradores de la empresa

Duración total: 50 minutos

### **Recursos**

Materiales (audiovisuales, material de oficina)

### **Responsables**

- Diana Poveda
- José Toro, Jefe de ventas

### **Evaluación**

Se evaluara mediante un cuestionario con preguntas sobre el tema de la conferencia.

## **Sexta Conferencia**

**Fecha:**10/06/2013

**Tema:**Prevención del Síndrome de Burnout

**Objetivo:**Proporcionar al personal estrategias de prevención de afectación del Síndrome

### **Actividades**

Dinámica de 10 min con el fin de despejar la mente de los colaboradores y captar su atención.

Presentación de las actividades que reducirán el impacto del Síndrome de Burnout en el personal a nivel individual y a nivel organizacional

Duración total: 50 minutos

### **Recursos**

Materiales (audiovisuales, material de oficina)

### **Responsables**

- Diana Poveda
- José Toro, Jefe de ventas

### **Evaluación**

La evaluación se realiza mediante preguntas hechas al azar a los asistentes de la capacitación

## **Séptima Conferencia**

**Fecha:**17/06/2013

**Tema:**Resumen general y evaluación final

**Objetivo:**Retroalimentar los conocimientos del personal y medir su nivel de comprensión sobre el tema

### **Actividades**

Dinámica de 10 min con el fin de despejar la mente de los colaboradores y captar su atención.

Socialización de un breve resumen sobre las conferencias anteriores.

Entrega del cuestionario

Resolución del cuestionario por parte de los colaboradores

Duración total: 30 minutos

### **Recursos**

Materiales (material de oficina)

### **Responsables**

- Diana Poveda
- José Toro, Jefe de ventas

### **Evaluación**

Cuestionario final

## 6.8 Administración de la propuesta

### 6.8.1 Recursos Físicos o Institucionales.

Universidad Técnica de Ambato, Facultad Ciencias Humanas y de la Educación

HOME LUX Cía. Ltda.de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

### 6.8.2 Recursos Humanos.

**Investigadora:** Diana Carolina Poveda Mora

**Investigados:** Colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda.

**Tutora:** Psi.Ind. Alexandra Cousin.

### 6.8.3 Recursos Materiales

Tabla 24 Título: Recursos Materiales  
Elaborado por: Diana Poveda

<b>MATERIAL</b>	<b>VALOR</b>
• Material de escritorio	\$100
• Material bibliográfico	\$50
• Transporte	\$40
• Imprevistos	\$50
<b>TOTAL</b>	<b>\$240</b>

## 6.9 Previsión de la evaluación

Tabla 25 Título: Previsión de la evaluación  
Elaborado por: Diana Poveda

Preguntas básica	Explicación
¿Quiénes solicitan evaluar?	Colaboradores de HOME LUX Cía. Ltda.
¿Por qué evaluar?	Necesito obtener datos para la toma de decisiones
¿Para qué evaluar?	Continuidad de la estrategia
¿Qué evaluar?	Niveles del Síndrome de Burnout
¿Quién evalúa?	Diana Poveda
¿Cuándo evaluar?	Al final de la capacitación
¿Cómo evaluar?	A través de la observación y la encuesta
¿Con que evaluar?	Encuesta

## BIBLIOGRAFIA

- **CHIAVENATO, Idalberto**//2001//Administración de Recursos Humanos- Capital Humano de las Organizaciones 8va. Edición//Editorial Nomos S.A. Santafé de Bogotá-Colombia//671//CH34658.3
- **NOE, Robert y MONDY, Wayne**//2005//Administración de Recursos Humanos 9na. Edición//Pearson Educación de Mexico, S.A.//565// M71658.3
- **DOLAN, Jackson**//2007//La Gestión de Recursos Humanos 3ra. Edición//Mc GRAW-INTERAMERICANA España//552//D64658.3
- **CHIAVENATO, Idalberto**//2005//Gestión del Talento Humano 1ra. Edición//Editora Campus, LTDA Colombia//651//CH32658.3
- **HERRERA, Luis**, et.at., (2008), “Tutoría de la Investigación Científica”, Ambato-Ecuador
- **MANSILLA-IZQUIERDO, Fernando**. Psicología en línea. Revista de Psicología del trabajo y las organizaciones.1997. [fecha de consulta: 19 junio 2013]. Disponible en: <<http://www.psicologia-online.com/movil/ebooks/riesgos/anexo15.shtml>>
- **ZAMORA GRANADOS, Angelica**. Geo salud. Su sitio de salud en la web. El Síndrome de Burnout la enfermedad de los profesionales. 2011. [fecha de consulta 19 junio 2013]. Disponible en : <[http://www.geosalud.com/Salud\\_Mental/burnout.htm](http://www.geosalud.com/Salud_Mental/burnout.htm)>
- **WORK,Meter**. Buen trabajo. La productividad en tu empresa. Mejorando el desempeño laboral de los colaboradores. 2012. [fecha de consulta 22 julio 2013]. Disponible en: <<http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempeño-laboral-de-los-trabajadores>>
- **PEREZ PEÑAFIEL, Pablo**. Repositorio UTA. La ergonomía y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores del departamento de Talento Humano de la Empresa Eléctrica Ambato de

la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua. 2013. [ fecha de consulta : 10 julio 2014]. Disponible en : <<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1063/440%20Ing.pdf?sequence=1>>

- **URÍA CALDERÓN, Diana.** Repositorio UTA. El Clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ANDELAS Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato. 2011. [fecha de consulta: 25 julio 2013]. Disponible en: <<http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/1376>>

# **ANEXOS**

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### CUESTIONARIO

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION  
CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL**

Lea detenidamente las preguntas del cuestionario, responda con la verdad; la información brindada será tratada confidencialmente y servirá para obtener resultados que sustente la presente investigación.

1. ¿Se siente cansado al final de la jornada de trabajo?

SI  NO

2. ¿Trabajar todo el día representa mucho esfuerzo?

SI

3. ¿Falta a menudo a su puesto de trabajo?

SI  NO

4. ¿Recibe llamados de atención por la ejecución de su tarea?

SI  NO

5. ¿Ha habido despidos por causa del desanimo de los trabajadores?

SI  NO

6. ¿Existen errores en la ejecución de tareas y retrasos en el plan de trabajo?

SI  NO

7. ¿Considera que el alcance de metas corporativas se puede ver afectado por el rendimiento del personal?

SI  NO

8. ¿Se siente frustrado en su trabajo?

SI  NO

9. ¿Se sentiría satisfecho con la promoción de campañas que socialicen las causas efectos y medidas de prevención a cerca de patologías laborales?

SI  NO

10. ¿Le preocupa el hecho de que su trabajo le endurezca emocionalmente?

SI  NO

11. ¿Mi trabajo no me satisface. Tengo realmente poco éxito?

SI  NO

12. ¿El progreso de mi carrera no es lo que he esperado?

SI  NO