PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo: **CARLOS ANDRÉS GUERRA SUARÉZ, CC. 171921394-2,** autor del trabajo de graduación intitulado: **"ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE LA CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS Y EL EFECTO BURNOUT". Aplicado a las jefaturas y gerencias del área de Recursos Humanos en empresas en el centro-norte de la ciudad de Quito en el año 2014,** previo a la obtención del título profesional de **PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL,** en la Facultad de **Psicología.**

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, marzo 2016

CARLOS ANDRÉS GUERRA SUARÉZ

CC. 171921394-2

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

ESTUDIO DE LA RELACIÓN ENTRE LA CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS Y EL EFECTO BURNOUT APLICADO A LAS JEFATURAS Y GERENCIAS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS EN EMPRESAS EN EL CENTRO NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO EN EL AÑO 2014

GUERRA SUARÉZ CARLOS ANDRÉS

DIRECTOR: PABLO HERNÁNDEZ

QUITO, 2015

Dedicatoria

Dedico mi esfuerzo a mi familia, que me han permitido cumplir con esta meta tan anhelada.

A mi madre, Marcia, quien ha estado siempre acompañándome en cada momento de mi vida y que es un apoyo incondicional en los buenos y malos tiempos, quien me formo y me enseño los valores fundamentales, para ser un caballero.

A mis hermanas, Paola y Carla, quienes incontables veces me dieron sus palabras de aliento y me motivaron para seguir adelante.

A mi novia Michelle, quien ha estado a mi lado a pesar de las dificultades, que es la luna de mi vida y yo soy su sol y las estrellas.

Agradecimientos

Agradezco a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por abrirme sus puertas para formarme como profesional.

Agradezco a la Facultad de Psicología y a todos sus maestros, por la paciencia, apoyo, tiempo y dedicación que tuvieron para mi persona, en los años de estudio que pase por sus aulas.

A mi director, Pablo Hernández, a su calidad humana y apoyo constante, quien supo dirigirme hasta el último momento, que no perdió sus esperanzas y que gracias a sus conocimientos pudo aclarar y solventar muchos inconvenientes que se presentaron en el desarrollo de la presente disertación.

A las empresas que me dieron apertura de realizar el estudio, y a los jefes y gerentes de recursos humanos que son el alma de esta investigación.

Tabla de contenidos

Contenido

Dedicatoria i
Agradecimientos ii
Tabla de contenidos iii
Índice de tablas vi
Índice de ilustraciones viii
1. CAPÍTULO I 1
1.1. Tema 1
1.2. Introducción: 1
1.3. Planteamiento del problema 3
1.4. Objetivos 4
Objetivo general 4
Objetivos específicos 5
Hipótesis 5
Variables 5
Indicadores 6
Instrumentos 6
2. CAPÍTULO II 7
MARCO TEÓRICO 7
2.1. Capacitación 7
2.1.1. Concepto de capacitación 7
2.1.2. Tipos de capacitación 8
2.1.3. Alcance de la capacitación 11
2.2. Competencia 13
2.2.1. Concepto de competencias 13
2.2.2. Identificación de competencias 14
2.2.3. Detección de necesidades de capacitación 17
2.3. Síndrome de burnout 19

2.3.1. Síndrome de burnout o quemado por el trabajo 20
2.3.2. Fases y desarrollo del síndrome de burnout 21
2.3.3. Problemas que influyen con el burnout 23
2.3.4. Problemas que no interfieren con el burnout 25
2.4. Reseña histórica del efecto burnout 27
2.4.1. Evolución histórica del síndrome de burnout 27
2.4.2. Estudios relacionados al burnout 29
2.5. Factores de burnout 30
2.5.1. Factores personales 31
2.5.2. Factores socioculturales 31
2.5.3. Factores organizativos 32
2.6. Competencias relevantes al síndrome de burnout 35
2.6.1. Competencias de Hay/McBer 36
3. CAPÍTULO III 38
3.1. Modalidad de trabajo de investigación 38
3.2. Tipología de investigación 38
3.3. Metodología 38
3.4. Técnicas 39
3.4.1. Encuesta global a las jefaturas y gerencias de recursos humanos 40
3.5. Población y muestra 41
3.5.1. Población 41
3.5.2. Muestra 42
3.6. Resultados 43
3.6.1. Parte 1. Información básica 43
3.6.2. Parte 2. Escolaridad 46
3.6.3. Parte 3: Capacitación recibida 49
3.6.4. Parte 4: Sintomatología 53
3.6.5. Parte 5 Agotamiento emocional 55
3.6.6. Parte 6. Despersonalización 59
3.6.7. Parte 7. Realización personal 62

3.6.8. Parte 8. Síndrome de burnout 66
3.6.9. Parte 9. Relación de variables 67
4. CAPÍTULO IV 76
4.1. Conclusiones 76
4.2. Recomendaciones 77
Referencias bibliográficas 79
Anexos 1

Índice de tablas

Tabla 1.1 Variables....6
Tabla 1.2 Operacionalización de variables....6
Tabla 2.1 Necesidades de capacitación....19
Tabla 2.2 Estudios sobre el síndrome de burnout....30
Tabla 2.3 Competencias finales....37
Tabla 3.1 Número de pregunta por escala....40
Tabla 3.2 Escala de valoración....41
Tabla 3.3 Población....42
Tabla 3.4 Variables....42
Tabla 3.5 Muestra....43
Tabla 3.6 Departamento....44
Tabla 3.7 Posición....44
Tabla 3.8 Posición II....45
Tabla 3.9 Tiempo dentro de la institución....45
Tabla 3.10 Fecha de nacimiento....46
Tabla 3.11 Universidad....47
Tabla 3.12 Postgrado....47
Tabla 3.13 Grado académico....48
Tabla 3.14 Estudiando actualmente....48
Tabla 3.15 Nombre y nivel de estudio....49
Tabla 3.16 En el último año ha recibido algún tipo de capacitación....50
Tabla 3.17.Tipo de capacitación....51

Tabla 3.18 Tipo de capacitación II 51
Tabla 3.19 Competencias mejoradas 52
Tabla 3.20 Competencia que no mejoraron 53
Tabla 3.21 Síntomas previos. 53
Tabla 3.22 Síntomas mejorados 54
Tabla 3.23 Agotamiento emocional 58
Tabla 3.24 Despersonalización 61
Tabla 3.25 Realización personal 65
Tabla 3.26 Cargo y síndrome de burnout 67
Tabla 3.27 Tiempo dentro de la institución 68
Tabla 3.28 Edad y síndrome de burnout 68
Tabla 3.29 Escolaridad 69
Tabla 3.30 Proceso de formación 69
Tabla 3.31 Capacitación y síndrome de burnout 70
Tabla 3.32 Burnout y capacitación general 71
Tabla 3.33 Burnout y capacitación por competencias 71
Tabla 3.34 Competencias 72
Tabla 3.35 Competencias que no mejoraron 73
Tabla 3.36 Síntomas que presentan 74
Tabla 3.37 Síntomas que mejoraron 75

Índice de ilustraciones

Ilustración 1.1 Árbol de problemas 4

Ilustración 3.1 Agotamiento emocional.....59

Ilustración 3.2 Despersonalización.....62

Ilustración 3.3 Realización Personal 65

Ilustración 3.4 Síndrome de burnout 66

CAPÍTULO I
MARCO INTRODUCTORIO

1.1. Tema

Estudio de la relación entre la capacitación por competencias y el efecto burnout.

Aplicado a las jefaturas y gerencias del área de recursos humanos en empresas en el centro norte de la ciudad de Quito en el año 2014.

1.2. Introducción:

La investigación relativa a la disertación se realizó con el principal motivo de visualizar la importancia de la capacitación por competencias en posiciones claves dentro del área de recursos humanos.

Para la presente investigación se definieron los términos de capacitación, competencias, capacitación por competencias y el síndrome de burnout. En capacitación se realizó un resumen sobre los diferentes tipos y metodologías que se pueden aplicar a la capacitación, incluyendo la capacitación por competencias, posteriormente se desarrolló el término de competencias incluyendo varios métodos para identificar competencias dentro de la organización y al final se describió las características del síndrome de burnout.

Se realizó una relación entre las competencias desarrolladas en el diccionario de competencias de Hay/McBer (1999) y los factores del síndrome de burnout con los que tiene relación, en la cual se detalla la posible relación, esto se visualizara en el literal 2.6.1.

El efecto burnout es un síndrome al que en Ecuador se le ha dado muy poca importancia, existen pocas disertaciones realizadas por estudiantes en diferentes instituciones

educativas, hasta el momento no se han encontrado investigaciones abaladas por entidades científicas, de control gubernamentales, privadas o entidades de investigación dentro del país.

Se procedió a realizar una investigación que cómo principal herramienta se desarrolló una encuesta en la cual se intenta comprobar la relación entre la capacitación por competencias y el síndrome burnout.

El investigador contó con la apertura de varios jefes y gerentes de recursos humanos en el centro norte la ciudad de Quito por lo cual se tomó referencias de las diferentes empresas de distintas industrias que se encuentran dentro del listado de las 500 mayores empresas del Ecuador según un estudio realizado por la revista Vistazo publicado en el año 2014 (Vistazo, 2014). De las cuales se discernió las que se encuentran en el centro norte de la ciudad de Quito dando un total de 235 empresas. Se consideró estas empresas por los siguientes motivos:

a) Se encuentran en el centro norte de la ciudad de Quito
b) Son empresas públicas, privadas y de economía mixta.
c) Estas empresas tuvieron un ingreso mínimo de 36 millones y máximo de 16.334 millones.
d) La mayoría de las empresas del listado tiene una estructura organizacional fija en la cual el departamento de recursos humanos se encuentra posicionado.
e) Muchas de las empresas se encuentran en el listado de Great Place to Work.
f) La mayoría de las empresas tiene una nómina superior a los 500 colaboradores.

Los posibles beneficios de la investigación es la identificación de colaboradores con el síndrome y de colaboradores con posible desarrollo del mismo dentro de las empresas que fueron consideradas en la muestra y la concientización de las empresas referente al síndrome de burnout en sus colaboradores.

1.3. Planteamiento del problema

La investigación se centró en el estudio de la relación entre la capacitación, la capacitación por competencias y el efecto burnout en jefaturas y gerencias de recursos humanos. Se relacionó los diferentes tipos de capacitaciones que han tenido los colaboradores en el último año, y los síntomas de agotamiento emocional, despersonalización y la falta de realización personal, las mismas que pertenecen al modelo tridimensional del síndrome de burnout que se desarrolla en el literal 2.3.2. Además se relacionó las competencias del diccionario de Hay/McBer (1999) con las variables previamente mencionados, por último se aplicó el test MBI (Maslach Burnout Inventory).

No se estudiaron los factores del efecto burnout que no se encuentran relacionados a la vida profesional y que no puedan tener relación con la capacitación por competencias por ejemplo los factores personales, socioculturales y sociodemográficas. De igual forma se excluyeron factores que afecten la capacitación como la inasistencia, la aprobación o no aprobación de cursos o la falta de interés dentro de las capacitaciones cursadas.

Por lo tanto, el problema de investigación se centró en cómo la capacitación por competencias influye en el efecto burnout en las jefaturas y gerencias del área de recursos humanos en empresas en el centro norte de la ciudad de Quito en el año 2014.

Con esta información se ha desarrollado el árbol de problemas que hace referencia a cómo se genera el síndrome de burnout en jefaturas y gerencias del área de recursos humanos, que se puede observar en la ilustración 1.1. Se toma en cuenta ausencia de capacitación, según Peirane (2014) cuando las empresas no capacitan a su personal “surgen problemas con la comunicación y desempeño de los empleados, dando como resultado la baja productividad” y colaboradores desactualizados y con poca preparación profesional; los colaboradores que no han tenido capacitación por competencias (OCDE, 2013) “son más propensas a tener malos resultados en el mercado laboral o social” (p. 43) lo que genera personal sin competencias desarrolladas; el síndrome de burnout (Corral & Gómez, 2009) “es un estado de agotamiento

físico, emocional y mental, causado por involucrarse en situaciones emocionalmente demandantes durante un tiempo prolongado" (p. 151) lo que produce las tres dimensiones de respuesta que son agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización; la falta de comunicación interna y externa genera apatía hacía el cliente interno y externo, Gil-Monte lo expresa como la (2005) "pérdida del interés por los clientes" (p. 45); la ausencia o carencia de reconocimiento del colaborador, que es (Bosqued, 2008) "la percepción de no sentirte respaldado por la empresa, la escasa posibilidad real de promocionarse, no recibir información adecuada (…) suponen un caldo de cultivo donde es fácil que surja el desgaste emocional" (p. 40) y por lo tanto la baja realización personal.

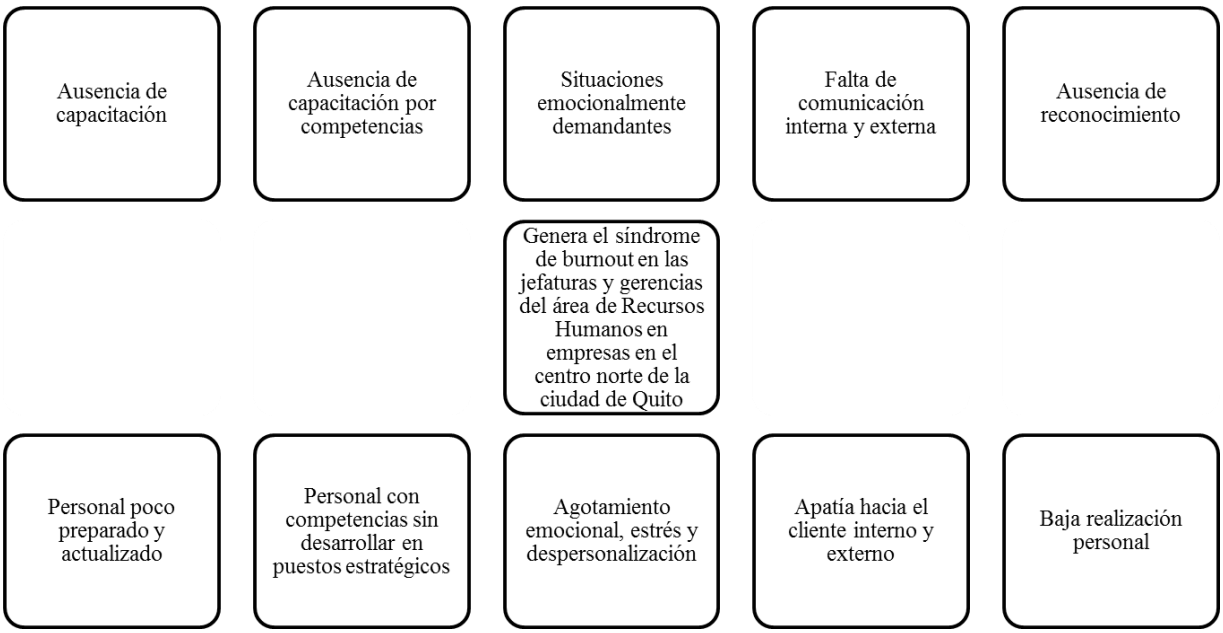


Ilustración 1.1 Árbol de problemas

Fuente: (Bosqued, 2008), (Corral & Gómez, 2009), (Gil-Monte, 2005), (OCDE, 2013) y (Peirane, 2014).

1.4. Objetivos

Objetivo general

Analizar cómo la capacitación por competencias influye en el efecto burnout en las jefaturas y gerencias del área de recursos humanos en empresas en el centro norte de la ciudad de Quito en el año 2014.

Objetivos específicos

- Conceptuar el significado de capacitación y de competencias
- Explicar el significado del efecto burnout
- Describir la evolución histórica del efecto burnout
- Enunciar los factores que influyen en el efecto burnout

Hipótesis

H0: La capacitación por competencias tiene una relación inversamente proporcional en el efecto burnout en las jefaturas y gerencias del área de recursos humanos en empresas en el centro norte de la ciudad de Quito en el año 2014.

H1: no hay relación significativa entre la capacitación por competencias con el efecto burnout en las jefaturas y gerencias del área de recursos humanos en empresas en el centro norte de la ciudad de Quito en el año 2014.

Variables

Las variables se desarrollaron en la tabla 1.1. La variable de capacitación es independiente y de naturaleza cualitativa y la variable de efecto burnout es independiente y de naturaleza cualitativa y cuantitativa.

Tabla 1.1 Variables

Variable	Por su relación	Por su naturaleza
Capacitación por competencias	Independiente	Cualitativa
Efecto Burnout	Dependiente	Cualitativa y cuantitativa

(Celí, 2014)

Indicadores

Los indicadores se desarrollaron en la tabla 1.2 según las dimensiones establecidas por la variable independiente, capacitación por competencias y la variable dependiente efecto burnout.

Instrumentos

El instrumento que se utilizó para el desarrollo de la presente disertación es una encuesta desarrollada por medio de la variable capacitación por competencias y el cuestionario MBI (Maslach Burnout Inventory) para la variable síndrome de burnout las cuales se detallan en la tabla 1.2.

Tabla 1.2 Operacionalización de variables

Variable independiente	Definición	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Capacitación por competencias	Es un proceso detallado, a largo plazo que se enfoca en desarrollar competencias específicas para el mejor desempeño del personal en puestos cuales de la empresa.	Capacitación	Tipos de capacitación	Encuesta	Cuestionario
		Competencias	Identificación de competencias	Encuesta	Cuestionario
Variable Dependiente	**Definición**	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Técnicas**	**Instrumentos**
Efecto Burnout	Se trata de una experiencia subjetiva de carácter negativo compuesta por cogniciones, emociones y actitudes negativas hacia el trabajo.	Síndrome de burnout	Identificación de Síndrome de Burnout	Encuesta	Cuestionario
		Reseña histórica	Historia de Burnout	Encuesta	Cuestionario
		Factores de Burnout	Factores de Burnout	Encuesta	Cuestionario

Fuente: (Celí, 2014)

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Capacitación

En esta etapa de la disertación se desarrollan la información relativa a capacitación como es el concepto de capacitación, los tipos de capacitación y el alcance de la capacitación.

2.1.1. Concepto de capacitación

A continuación, se han propuesto algunos conceptos relativos al término de capacitación según diversos autores.

Para la Real Academia Española la capacitación "es la acción y efecto de capacitar" (2014), lo que significa lograr que una persona sea apta para realizar una función específica. Para Chiavenato (2007) en su libro "Administración de recursos humanos" utiliza diferentes conceptos para el término de capacitación según diferentes autores: Para Whitehill, Jr. en "Personnel Relations", capacitación significa "preparar a la persona para el puesto" (p. 385) , para Campbell, J.P. "Personnel training and develoment" denomina capacitación como "la *educación profesional* para la adaptación de la persona a un puesto o función" (p. 386) y la definición de Flippo, Edwin en "Principios de administración de personal" puntualiza que capacitación "es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo". (p. 386)

Otra definición de capacitación del mismo Chiavenato (2007) la define como un "*proceso educativo de corto plazo*, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos". (p. 386) Se puede completar la definición de capacitación

como (Werther & Davis, 2008) “el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles del personal” (p. 252)

Tomando conceptos similares de distintos autores se puede determinar que la capacitación se encuentra relacionada con la adquisición de conocimiento y, el desarrollo de las diferentes habilidades y destrezas, ya sean técnicas, operativas o administrativas de los colaboradores que los vuelve competentes para realizar una función específica en determinado puesto o trabajo y que aplica para todos los niveles del personal.

2.1.2. Tipos de capacitación

En la actualidad existen diferentes tipos de capacitación incluyendo la capacitación por competencias por lo cual se ha desarrollado un esquema con los diferentes tipos de capacitación utilizadas en la actualidad y sus características principales.

2.1.2.1. Modalidades de capacitación profesional:

Son todas aquellas modalidades que representan una capacitación profesional y en la mayoría de los casos una formación formal en su vida profesional o académica.

a) Formación profesional: (Chiavetano, 2007) "Es la educación profesional institucionalizada o no, que busca preparar al hombre para la vida profesional". (p. 385) Este tipo de capacitación aplica en el desarrollo profesional cómo estudios de tercer y cuarto nivel o cursos de capacitación tipo certificaciones abaladas por instituciones especializadas. Dentro de la investigación es importante verificar el nivel de formación profesional y relacionarlo con el síndrome de burnout.

Las capacitaciones de formación profesional generalmente son estudios realizados por los propios colaboradores para mayor desarrollo en su vida académica y profesional, además

sirve cerrar brechas dentro de los perfiles de puesto y son importantes para el crecimiento profesional dentro de las empresas.

2.1.2.2. Modalidades de capacitación en las empresas:

Son modalidades propias de cada empresa para facilitar la inducción a la misma o puesto de trabajo, además de capacitaciones específicas para cumplir funciones especiales. Este tipo de capacitaciones son tomadas en cuenta dentro de la encuesta para verificar la modalidad de capacitación.

a) Programas de inducción o introducción. (Martínez & Martínez, 2009) "Tienen por objetivo facilitar la adaptación de un nuevo trabajador a la empresa y al entorno físico y social de su trabajo" (p. 52). Este tipo de capacitación es un proceso estructurado, para personal que ingresó recientemente a la empresa o que tuvo algún tipo de ascenso dentro de la misma.
b) Programas de especialización: (Martínez & Martínez, 2009) "para trabajadores técnicos o profesionales que requieren profundizar sus conocimientos o habilidades con relación a una técnica, un proceso o una terea específica de su trabajo." (p. 54)
c) Programas de actualización: (Martínez & Martínez, 2009) "tienen por objetivo poner al día los conocimientos y las habilidades de los trabajadores frente a los nuevos instrumentos, equipos, materiales, productos, métodos, técnicas o normas relacionadas con su trabajo." (p. 54)

Los programas de inducción o introducción son utilizados para personal que ingresó recientemente a la empresa o que tuvo algún tipo de ascenso dentro de la misma. Los programas de especialización y actualización son los más comunes dentro de las organizaciones y se enfocan en los conocimientos y habilidades de los colaboradores.

2.1.2.3. Modalidades de capacitación por competencias en las empresas:

Incluyen las modalidades que sirven para cerrar brechas de competencias específicas de la posición o que son necesarias para su desarrollo y crecimiento dentro de la organización.

a) Programas de perfeccionamiento y desarrollo: (Martínez & Martínez, 2009) "tienen por objeto preparar a los trabajadores en su carrera profesional interna, de manera que puedan desempeñarse en puestos de nivel superior en su área de trabajo" (p.54) en este tipo de capacitaciones tiene un papel fundamental la capacitación estratégica por competencias, según la complejidad requerida para el puesto.
b) Programas de desarrollo personal: (Martínez & Martínez, 2009) "destinados a mejorar las habilidades interpersonales de los trabajadores, dentro fuera de la empresa, y promover una disposición anímica del trabajador en línea con los intereses de la organización" (p. 54). Este tipo de capacitaciones se han desarrollado para mejorar las relaciones humanas y de liderazgo, además dentro de la investigación sirven para evitar el desgaste laboral y la despersonalización que influyen en el síndrome de burnout.

Los programas de perfeccionamiento y de desarrollo profesional se encuentran ligados a desarrollar las competencias propias de cargos medios y gerencias, cómo el manejo y dirección de equipos de trabajo, competencias que se encuentran relacionadas con el síndrome de burnout y que se explicara en el desarrollo de la disertación.

2.1.2.4. Técnicas de capacitación para el desarrollo de competencias:

Estas técnicas son las más comunes para el desarrollo y perfeccionamiento de competencias para cargos medios y gerenciales.

a) Coaching: (Asociación Española de Coaching, 2014) "El Coaching profesional es un proceso de entrenamiento personalizado y confidencial mediante un gran conjunto de herramientas que ayudan a cubrir el vacío existente entre donde una persona está ahora y donde se desea estar." El Coaching es un proceso que ayuda a desarrollar habilidades profesionales para alcanzar logros profesionales.
b) Mentoring: (Colomo, 2006) "es el proceso de guía que se establece entre un mentor y un protégé *(sic)*. Con objeto de complementar la aportación, se define igualmente el término mentor como sabio y confiable consejero o guía" (p. 132).

Tanto el coaching como el mentoring son utilizados como técnicas de desarrollo de competencias, que se encuentran direccionadas para cargos estratégicos dentro de las organizaciones y son procesos personalizados que buscan cubrir brechas para el desarrollo profesional de los colaboradores.

La diferenciación entre las modalidades y técnicas de capacitación sirven para diferenciar el tipo de capacitación que tienen los colaboradores dentro y fuera de las empresas, las cuales sirvieron para el desarrollo de la encuesta que se aplicó a los jefes y gerentes de recursos humanos.

2.1.3. Alcance de la capacitación

El alcance de la capacitación dependerá de la modalidad o técnica que cada empresa utilice para el desarrollo de sus colaboradores, es importante recalcar que la capacitación debe ser entendida como un proceso largo y continuo para las organizaciones, (Siliceo, 2006) "la capacitación consiste en una actividad planeada y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador", (p. 25) además es un proceso de educación, actualización y desarrollo cómo lo expresa Siliceo (2006) "La capacitación y desarrollo que se aplican en la organizaciones, deben concebirse como modelos de

educación". (p. 16), la cual se enfoca en cubrir las necesidades de la empresa y de los colaboradores.

La importancia y el alcance de la capacitación influyen directamente en el funcionamiento de la empresa. (Siliceo, 2006) "No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de una organización" (p. 19); los beneficios de una capacitación oportuna son varios desde diferentes puntos de vista, por ejemplo para la organización puede representar un ahorro considerable de efectivo ya que pueden mejorar procesos y optimizar recursos, para los empleados significa una actualización de conocimientos, optimización de su tiempo laboral, la eficacia y eficiencia en conseguir objetivos, la socialización entre colaboradores y creación de un mejor ambiente laboral (Siliceo, 2006) (p. 20).

Las empresas de éxito invierten constantemente en capacitación, lo cual representa una inclinación ascendente para la organización como a los colaboradores (Siliceo, 2006) "tanto por lo que se refiere a su preparación técnica para una alta productividad, como para mantener una elevada moral y una auténtica integración a la empresa" (p. 25) por el cual los colaboradores adquieren nuevos conocimientos técnicos y teóricos, además fortalecen y desarrollan habilidades y destrezas, logrando un desarrollo profesional y personal.

La capacitación idónea de los colaboradores representa para una empresa encontrarse a la vanguardia de los diferentes cambios efectuados por la modernidad, permitiendo mantenerse actualizada y con oportunidad de desarrollar nuevos lineamientos de trabajo. (Siliceo, 2006) "la capacitación es la función educativa de una empresa (…) por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras". (p. 25) Según Siliceo, las empresas con una adecuada y continua capacitación han alcanzado cumplir con diferentes objetivos, siendo los más representativos el cambio real de conocimientos, nuevas actitudes del personal, incremento de la productividad, mayor integración a la empresa u organización (p. 27), incremento de ventas (p. 28), elevar la calidad del desempeño (p. 29), resolución de problemas (p. 30); Dentro de las funciones de una adecuada capacitación está que aporta a las

organizaciones (Siliceo, 2006) “un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones” (p. 25) y que (Alles, 2008) “consiste en mejorar el presente y ayudar a construir un futuro en el que los recursos humanos estén formados y preparados para superarse continuamente” (p. 251). Así se conforma un equipo de trabajo eficaz y eficiente que se encuentra orientado al desarrollo y cumplimiento de los objetivos, permitiendo a la empresa ser más competitiva dentro del mercado con la posibilidad de disminuir costos de sus productos y el tiempo de entrega de los mismos.

El alcance de la capacitación dependerá de cómo la empresa plantee sus necesidades y las desarrolle entre las modalidades y técnicas de capacitación para encontrarse a la vanguardia y ser competitivas dentro del mercado; para los colaboradores el alcance de la capacitación se enfoca en la adquisición de conocimiento, el desarrollo de las diferentes habilidades y destrezas, lo cual representa equipos de alto desempeño con competencias desarrolladas en puestos estratégicos dentro de las organizaciones.

2.2. Competencia

Se definió el concepto de competencias por varios autores, los diferentes métodos para identificar las mismas con diferentes procedimientos y la capacitación por competencias que se aplican en las diferentes organizaciones.

2.2.1. Concepto de competencias

Se realiza una introducción al concepto de competencias desde el punto de vista de varios autores.

Para Martha Alles el término competencia (2010) "hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un

puesto de trabajo" (p. 20) en otro de sus libros lo pone en los siguientes términos (Alles, 2008b) "competencia es la cantidad y la calidad de una determinada característica de personalidad, para ocupar un puesto o llevar a cavo *(sic)* exitosamente una gestión". (p. 35) Muchos autores toman como referencia el modelo de Spencer & Spencer que define a la competencia como la (Guerrero & Ríos, 2014) "característica subyacente de un individuo causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o una performance superior en un trabajo o situación" (p. 6).

Otra definición de competencias (Martínez & Martínez, 2009) "se refiere a la capacidad de una persona para desempeñarse exitosamente en un trabajo, en un ambiente laboral favorable". (p. 6) La definición de competencias para Chiavenato (2007) “constituye un conjunto de conocimientos, prácticas, comportamientos y tipos de razonamientos adquiridos en función de lo aprendido y de lo vivido” (p. 72)

En general los autores nombrados coinciden en que las competencias hacen referencia a aquellas características que permiten un comportamiento diferenciador o exitoso, que son propias del individuo, además de generar un desempeño exitoso dentro de la organización y que fueron adquiridos en función de lo aprendido y vivido.

2.2.2. Identificación de competencias

Se investigaron diferentes métodos para la identificación de competencias que se describen a detalle en la continuación de la disertación.

2.2.2.1. Entrevista BEI

Es una entrevista estructurada cuyo objetivo consiste en identificar competencias ya propuestas por la empresa mediante incidentes o experiencias que el entrevistado haya realizado para un determinado puesto de trabajo, de tal forma que se pueden codificar y

calificar las competencias más fuertes y encontrar oportunidades de mejora. (Alles, 2010) (p. 295)

2.2.2.2. Assessment center

El assessment center es una técnica de evaluación que principalmente se realiza a un grupo de participantes, aunque también se lo puede realizar de forma individual donde los participantes resuelven casos diseñados para evaluar comportamientos y competencias individuales. (Alles, 2010) (p. 307) Para Ena y Delgado el Assessment center (2012) “es una técnica de evaluación estandarizada del comportamiento, (…) habilidades y competencias para cubrir un puesto de trabajo” (p. 178)

El Assessment center es un método utilizado que optimiza el tiempo y cuyo objetivo es la detección rápida de competencias y comportamientos individuales en un grupo de personas.

2.2.2.3. Evaluación 360° y 180°

La evaluación 360° (Chiavetano, 2009) participan “el jefe, los colegas y los pares, los subordinados, los clientes internos y externos, y los proveedores, en fin, todas las personas en una amplitud de 360°”. (p. 84) Para Martha Alles (2005) "Es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno". (p. 145)

La evaluación 180° es una evaluación (Alles, 2005) “en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y eventualmente los clientes. Se diferencia de la evaluación de 360° en que no incluye el nivel de subordinados”. (p. 213)

Estas evaluaciones son herramientas diseñadas para el desarrollo de las personas, que a través de conductas observables mide competencias específicas para un cargo específico.

2.2.2.4. Análisis ocupacional tradicional

El análisis ocupacional es un proceso por el cual se identifican las funciones y requisitos clave de una ocupación por medio de la observación, entrevistas y análisis. Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT. Formación profesional. Glosario de términos escogidos. Ginebra. 1993) en Martínez & Martínez (2009) "Este proceso comprende la descripción de las tareas que hay que cumplir, así como los conocimientos y calificaciones requeridos para desempeñarse con eficacia y éxito en una ocupación determinada". (p. 20)

Dentro del análisis ocupacional tradicional se identifican las competencias y destrezas comunes mediante el análisis y la elaboración de un perfil profesional idóneo para un cargo.

2.2.2.5. Análisis funcional.

El análisis funcional es una técnica que sirve para identificar las competencias necesarias para realizar las funciones de un cargo específico, como lo comentan Martínez y Martínez en su libro capacitación por competencias (2009):

> Un proceso analítico que consiste en ir desagregando las funciones de una organización (...) en subfunciones cada vez más específicas (...) estas, a su vez, pueden subdividirse en tareas menores (...) llegando hasta la identificación de las actividades elementales que pueden ser asignadas a un trabajador. (p. 22)

Este tipo de análisis pone énfasis en el comportamiento laboral que influyan en el desempeño de un trabajo y sigue un camino analítico, que va de lo general a lo particular. (Martínez & Martínez, 2009) (p.24)

La importancia de la identificación de competencias es conocer cuáles son las competencias propias de una posición, y las competencias de cada colaborador incluyendo las que se deben fortalecer o desarrollar por medio de las diferentes metodologías de capacitación vistas anteriormente en los tipos de capacitación, literal 2.1.2.

2.2.3. Detección de necesidades de capacitación

La detección de necesidades de capacitación es un proceso necesario para identificar las brechas que tienen los colaboradores para realizar las funciones propias de su cargo o asumir nuevas posiciones, incluso para identificar las brechas que se tienen que suplir para un ascenso.

Para Martínez & Martínez (2009) las necesidades de capacitación son "Carencias o fallas, actuales o potenciales, que presenta un individuo en cuanto a su competencia o voluntad para realizar un trabajo" (p. 71), que pueden ser corregidas mediante un proceso de enseñanza. Lo que busca realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación es mejorar las competencias técnicas, las competencias sociales y la disposición anímica de los trabajadores. La capacitación se puede producir por distintos motivos, sin embargo, el fin común es disminuir la brecha entre el desempeño de los colaboradores y el desempeño esperado por la organización.

Por medio de la capacitación por competencias se prepara a los colaboradores en los comportamientos que generan un alto desempeño; detectar las necesidades de capacitación es un proceso largo y complejo desde distintos puntos de vista y se puede identificar por distintos métodos que se detallan a partir del literal 2.2.3.1.

2.2.3.1. Métodos para detectar necesidades de capacitación

Existen varios métodos para identificar las necesidades de capacitación, a continuación se explican algunos métodos que son usados comúnmente por las organizaciones.

Evaluación de competencias: (Martínez & Martínez, 2009) "consiste en analizar las necesidades de capacitación de los trabajadores en forma directa, comparando sus comportamientos o competencias reales, con los esperados". (p. 78) En primer lugar se tiene que obtener evidencia sobre el desempeño del trabajador mediante diferentes herramientas de

evaluación y de observación de comportamiento que dependerán de la organización y que pueden ser entrevistas, cuestionarios, técnicas de evaluación, informes de superiores o informes de producción y control de calidad. Con el informe sobre el comportamiento y las competencias de los trabajadores se realiza un estudio comparativo con los comportamientos y competencias esperadas al cargo que en general se encuentran en los manuales de descripción y especificación de cargos. (Del Pozo, 2013) (p. 24)

Evaluación de desempeño: (Martínez & Martínez, 2009) califica "el comportamiento de los trabajadores, en términos de los aportes personales que realizan en su puesto de trabajo" (p. 80) , y puede estar centrada ya sea en el comportamiento en el puesto que considera la conducta, las funciones, aspectos psicosociales y atributos de personalidad, y/o en los resultados del trabajo que evalúa la eficiencia de producción y la eficacia sobre los objetivos del colaborador.

La evaluación de desempeño sirve para identificar las competencias que tiene cada colaborador y generar planes de capacitación para disminuir las brechas que existen entre el colaborador y el puesto de trabajo.

Método de análisis de puestos: está dirigido (Martínez & Martínez, 2009) "a identificar los comportamientos deseados de un trabajador y/o especificar las competencias que éste debe poseer para realizar correctamente su trabajo". (p. 19) y suele ser utilizada en las siguientes áreas que se pueden visualizar en la tabla 2.1, tomando en cuenta que no son las únicas razones o pares por la cual se utiliza la capacitación. (Martínez & Martínez, 2009) (p. 19) La misión de analizar los puestos de trabajo es lograr que el desempeño de los trabajadores se ajuste a lo deseado, en términos de conductas y rendimiento productivo dentro de las organizaciones. Para lograr el análisis de puestos se necesita realizar un estudio sobre el contenido y los requisitos de los puestos a través de un análisis sistemático del trabajo mediante entrevistas, encuestas, reportes y observaciones directas.

Tabla 2.1 Necesidades de capacitación

Necesidades	Descripción
Conocimiento	Se refiere a la capacidad del individuo para identificar, reconocer, describir y relacionar objeto en el ámbito de su trabajo.
Habilidades Intelectuales	Se refiere a la capacidad del individuo para aplicar los conocimientos y el juicio en la ejecución de sus funciones y la solución de los problemas del trabajo.
Habilidades Sicomotoras	Se refieren a la capacidad del individuo para realizar movimientos rápidos, seguros y precisos, mediante una acción combinada de facultades físicas, sensoriales y mentales.
Habilidades Interpersonales	Se refiere a la capacidad del individuo para interactuar con otras personas en el trabajo, con el fin de comunicarse.
Disposición Anímica	Tiene que ver con los factores que influyen en el estado de ánimo y la voluntad de los trabajadores.

Fuente: Martínez & Martínez (2009)

Realizando el análisis de puestos se puede identificar cuáles son las competencias requeridas para una posición específica y se procede a relacionarlas con las necesidades de capacitación de los colaboradores en dichas posiciones.

De acuerdo a lo desarrollado sobre la temática de competencias se puede definir que las competencias son las características individuales de los colaboradores que les ayuda a generar un desempeño exitoso en su puesto de trabajo, para lograr el desarrollo de las competencias se tiene que identificar cuáles son las competencias propias de una posición y detectar las necesidades de capacitación para eliminar las brechas que tienen los colaboradores.

2.3. Síndrome de burnout

En esta parte de la disertación se señalan algunos conceptos dados por varios autores sobre el síndrome de burnout, de igual forma se explica cuáles son las fases y desarrollo del síndrome, los problemas que influyen para generar el síndrome y los factores que no interfieren en el desarrollo del mismo.

2.3.1. Síndrome de burnout o quemado por el trabajo

Se citan varios conceptos referentes al síndrome de burnout a lo largo de la historia.

En 1974, Herbert Freudenberger, fue el primero en dar una definición de burnout, cómo (Bosqued, 2008) "Un conjunto de síntomas médico-biológicos y psicosociales inespecíficos, que se desarrollan en la actividad laboral, como resultado de una demanda excesiva de energía". (p. 19) Gil-Monte también cita a Freudenberger de "Staff burn-out. Journal of social Issues" (Gil-Monte, 2005) donde define al burnout como "fallar, agotarse, o llegar a desgastarse, debido a un exceso de fuerza, demandas excesivas de energía o de recursos" (p. 45)

En 1977, Maslach y Pines en su obra "The burn-out syndrome in the day care setting. Chil Care Quarterly" definen al burnout cómo (Gil-Monte, 2005) "un síndrome de agotamiento físico y emocional que implica el desarrollo de actitudes negativas hacia el trabajo, pobre autoconcepto, y pérdida del interés por los clientes" (p. 45), más tarde en 1979 Maslach y Jackson en "Burned-out cops and their families. Psychology Today" conceptualizan el burnout como un síndrome de (Gil-Monte, 2005) "agotamiento emocional y de cinismo que ocurre con frecuencia en los individuos que trabajan hacia personas, y que dedican mucho tiempo a las relaciones personales de carácter confidencial con esas personas bajo condiciones crónicas de estrés y tensión" (p. 45, finalmente Maslach en 1981 definió el burnout como (Bosqued, 2008) "Un síndrome tridimensional caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal". (p. 20)

En 1980 Cherniss en su obra "Professional Burnout in Human Service Organizations", lo define como (Bosqued, 2008) "Un proceso en el que las actitudes y las conductas de los profesionales cambian de forma negativa en respuesta al estrés laboral". (p. 20). Pines, Aroson y Kafry en su libro "Burnout: From Tedium to Personal" publicado en 1981 lo definen como (Bosqued, 2008) " El estado de agotamiento mental, físico y emocional producido por una persistente implicación en situaciones emocionalmente demandantes". (p. 20)

Perlman y Hartman en su obra “Burnout: Summary and future research. Human Relations” publicada en 1982, concluyen que el burnout es (Gil-Monte, 2005) “una respuesta al estrés emocional crónico con tres componentes: agotamiento emocional y/o físico, baja productividad laboral y un exceso de despersonalización” (p. 45) que se relaciona con la definición de Maslach citada por Bosqued.

Para Mario Martínez Gamarra en el 2005, coordinador del área de Psicosociología del Instituto de Investigación de Ingeniería en Aragón, burnout (Bosqued, 2008) "es un sentimiento de desmoralización individual o colectiva en el ámbito laboral". (p. 21) Gil-Monte describe el síndrome de burnout como (2005) "un proceso que surge como un fenómeno que está vinculado a la aparición de riesgos psicosociales en el trabajo." (p. 20)

En resumen, el síndrome de burnout es una respuesta del colaborador frente a los riesgos laborales presentados en situaciones emocionalmente demandantes y que se caracteriza por el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal.

2.3.2. Fases y desarrollo del síndrome de burnout

El burnout es un síndrome que se desarrolla de forma continua y secuencialmente, aunque la sintomatología varía de una persona a otra. Para la identificación de fases del síndrome de burnout se citan a continuación algunos modelos propuestos por diferentes autores:

Modelo Tridimensional: Maslach y Jackson (1982) plantean que el síndrome tiene 3 fases “inicia con la aparición de agotamiento emocional, posteriormente aparece la despersonalización y por último la baja realización personal”. (Gil-Monte, 2005) (p.106) Estas fases se desarrollan en problemas que influyen con el burnout, en el literal 2.3.3.

Modelo de Edelwich y Brodsky (1980): proponen que el síndrome es un "proceso de desilusión o de desencanto hacia la vida laboral, y es de naturaleza clínica", este modelo expone 4 fases (Caballero, Hederich, & Palacio, 2010) (p.143):

a) Entusiasmo: (Gil-Monte, 2005) "período inicial de la actividad laboral en que los individuos desarrollan gran ilusión, energía y expectativas irreales sobre el trabajo sin conocerlo". (p. 108)
b) Estancamiento: (Gil-Monte, 2005) "El profesional aún realiza su trabajo pero éste ya no lo es todo en su vida. Su atención se centra ahora en las aficiones personales". (p. 108)
c) Frustración: (Gil-Monte, 2005) "los individuos se preguntan si vale la pena el trabajo que están haciendo, si tiene sentido ayudar a los demás". (p. 108)
d) Apatía: (Gil-Monte, 2005) "se considera un mecanismo de defensa frente a la frustración. Se caracteriza porque el individuo se siente frustrado continuamente en el trabajo" (p. 108)

Modelo Price y Murphy (1984): "Se centra básicamente en la naturaleza adaptativa del síndrome ante el estrés laboral". (Caballero, Hederich, & Palacio, 2010) (p.143)

a) Desorientación: (Gil-Monte, 2005) "el individuo toma conciencia de la realidad laboral y comprueba que no alcanza sus objetivos". (p. 109)
b) Labilidad emocional: (Gil-Monte, 2005) "se caracteriza por la inestabilidad emocional, que se ve incrementada por parte de otros miembros del equipo de trabajo, y por el aislamiento emocional". (p. 109)
c) Culpa, debido al fracaso profesional: (Gil-Monte, 2005) "se caracteriza por la aparición de sentimientos de culpa debido al fracaso profesional. Los individuos se atribuyen fallos que no están bajo su control". (p. 109)
d) Soledad y tristeza: (Gil-Monte, 2005) puede desembocar en la solitud de ayuda y el restablecimiento emocional (p. 110)

Modelo teórico propuesto por Gil-Monte se enfoca en el estrés crónico laboral y desemboca en el deterioro cognitivo, el deterioro emocional que genera actitudes negativas y sentimientos de culpa (Gil-Monte, 2005) (pp. 130-131)

Los cuatro modelos presentados son acogidos por la comunidad científica y aunque existen varios modelos alternativos, no han tenido éxito debido a (Gil-Monte, 2005) "la falta de un instrumento para evaluar los síntomas que proponen, por lo que no han sido contrastados empíricamente" (p. 108); entre los modelos presentados se ha seleccionado el modelo de Maslach con el cuestionario MBI como parte de la herramienta que se utilizó en la presente disertación.

2.3.3. Problemas que influyen con el burnout

Los siguientes factores forman parte del Síndrome de burnout, sin embargo, de forma individual no representan un factor de riesgo.

2.3.3.1. Agotamiento emocional

En 1981, Maslach y Jackson en su libro "MBI: Maslach burnout Inventory. Manual" citado por Olivares y Gil-Monte (2009) definen al agotamiento emocional como "situación en la que los trabajadores perciben que ya no pueden dar más de sí mismo en el ámbito emocional y afectivo. Situación de agotamiento de la energía o de los recursos emocionales propios." (p. 161)

Bosqued, en su texto "Quemados" explica lo siguiente respecto al agotamiento emocional: (2008)

> Surge precisamente como consecuencia de la disminución de los recursos emocionales del profesional para enfrentarse con los retos que su labor le plantea, y se concreta en una continua y creciente fatiga en los niveles mental, físico y emocional que no se corresponde con la

> cantidad de trabajo efectuada, además de irritabilidad, malhumor e insatisfacción laboral, con descontento y pesimismo acerca de sus tareas profesionales. (p. 25)

El agotamiento emocional se genera principalmente por la sobre carga de trabajo y el nivel de estrés que genera a los individuos y sus síntomas son la sensación de fatiga y pérdida de energía.

2.3.3.2. Despersonalización

Para Maslach y Jackson en 1981, definen la despersonalización como (Olivares & Gil-Monte, 2009) “el desarrollo de sentimientos y actitudes de cinismo y, en general, de carácter negativo hacia las personas destinatarias del trabajo” (p. 161)

La despersonalización es un trastorno psicológico en el cual los pacientes sufren ansiedad y depresión que produce una alteración de la visión de sí mismos y del mundo externo, este trastorno se relaciona con el burnout cuando los profesionales se han implicado demasiado en sus tareas y al no tener los resultados esperados el profesional crea un mecanismo de defensa entre él y su trabajo; (Bosqued, 2008) "esto se traduce en una merma en la eficacia en el trabajo y en actitudes de insensibilidad y deshumanización, consistentes en un talante negativo, e incluso a veces de cinismo, hacia los receptores de su servicio". (p. 26)

En la despersonalización se desarrollan sentimientos y actitudes de insensibilidad y deshumanización lo cual se puede observar a través de los síntomas de ansiedad y depresión.

2.3.3.3. Baja realización personal

Maslach y Jackson en su libro “MBI: Maslach burnout Inventory. Manual” publicado en 1981 definen la baja realización personal como (Olivares & Gil-Monte, 2009) “la tendencia a evaluarse negativamente, de manera especial en relación a la habilidad para realizar el trabajo y para relacionarse profesionalmente con las personas a las que atienden.” (p. 161) lo cual se representa por la desmotivación laboral.

Para Bosqued (2008) es una respuesta automática cuando "El profesional se siente frustrado por la forma en que realiza su propio trabajo y los resultados conseguidos con él, que tienden a vivenciarse de manera negativa y como resultado de una insuficiencia profesional". (p.26) lo cual desencadena cambios de comportamiento.

La baja realización personal tiene una influencia directa en el plan de vida de cada individuo y de la visualización que cada uno en diferentes épocas o etapas sea a nivel personal o profesional del individuo y tiene que ver con sensaciones de estancamiento laboral, falta de reconocimiento por el trabajo, sentimientos insatisfechos sobre los logros alcanzados y afectan a la organización en la forma de trabajo y en la no consecución de objetivos de sus colaboradores. Los síntomas de la baja realización personal son los cambios de comportamiento y la desmotivación por el trabajo.

Estos tres problemas son tomados como base de la disertación a través del modelo tridimensional propuesto por Maslach Y Jackson, vistos en fases y desarrollo del síndrome de burnout, literal 2.3.2.

2.3.4. Problemas que no interfieren con el burnout

Existen varios problemas que se suelen confundir con el síndrome de burnout, y aunque estos factores pueden ser causantes del síndrome no se encuentran directamente relacionados con el modelo tridimensional propuesto por Maslach y Jackson y se desarrollan a continuación.

a) Estar cansado o estresado: Según Bosqued (2008) "Una buena prueba para diferenciar entre el cansancio y el burnout estriba en que en el primer caso el descanso lo soluciona" (p. 27), por el contrario, el burnout el individuo mantiene o aumenta sus niveles de cansancio ya sea físico o emocional. Según un estudio publicado en la revista iberoamericana de la salud (Ayusi, 2006) el estrés se define

según Selye, (1936) “la respuesta fisiológica, no específica, de un organismo ante toda exigencia que se le haga” y se representa como la “tensión nerviosa, emocional o bien como agente causal de dicha tensión”. (p. 2).

b) Haber elegido la profesión equivocada: Muchos individuos (Bosqued, 2008) realizan una elección equivoca al momento de escoger una profesión, esto puede verse presentado por diferentes factores ya sean personales, familiares o culturales, sin embargo, no se considera como síndrome de burnout. (p. 28)
c) Crisis laboral: Según la RAE (Real Academia Española, 2014) la definición de Crisis es una "situación de un asusto o proceso cuando está en duda la continuación, modificación o cese". Por lo cual la crisis laboral son momentos o situaciones críticas en el ámbito laboral en las cuales los profesionales se encuentran en situaciones de estrés continuo. Una crisis laboral puede ser indicio de que algo no está bien relativo al aspecto laboral, no obstante, no tiene relevancia con el síndrome de burnout. (Bosqued, 2008) (p. 28)
d) Acoso psicológico o mobbing: Según (González, 2006) se define el acoso psicológico o mobbing como “el mantenimiento persistente e intencional de pautas de maltrato psicológico, que tiene lugar de manera injusta y desmedida sin posibilidad de escape ni defensa, favorecidas o permitidas por el entorno en el que ocurren” (p. 399) lo cual puede generar malestar y estrés en el trabajar al igual que pueden ser factores que detonen el agotamiento emocional de los colaboradores.

Todos estos problemas suelen confundirse con el síndrome de burnout, principalmente porque se encuentran relacionados con los síntomas del síndrome, sin embargo, de forma individual no son factores que desarrollen el síndrome.

En conclusión, el síndrome de burnout se caracteriza por el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal que se desarrollaron en el modelo tridimensional de Maslach y Jackson, estos problemas son tomados como base de la disertación a través del cuestionario MBI (Maslach Burnout Inventory).

2.4. Reseña histórica del efecto burnout

Se procede a realizar una reseña histórica del efecto burnout en donde se explica la evolución del síndrome a través de los tiempos.

2.4.1. Evolución histórica del síndrome de burnout

El síndrome de burnout es un fenómeno que se está dando a conocer a nivel mundial, el término burnout fue expuesto en 1974 por el Psiquiatra Herbert Freudenberger, quien observó en su trabajo que (Bosqued, 2008) "entre el personal que prestaba sus servicios que una mayoría de ellos experimentaban, al cabo de aproximadamente un año del inicio de su trabajo, ciertos cambios en su actitud hacia el trabajo y en el desempeño de sus tareas" (p. 18) (Carlin & Garcés, 2010) el mismo Freudenberger define al burnout como la "sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resultaba de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador" (p. 170) en el cual Freudenberger mencionó un conjunto de síntomas que son la pérdida de energía, desmotivación por el trabajo, cambios de comportamiento, ansiedad y depresión.

En 1976 en el congreso anual de la APA (Asociación Americana de Psicología) la psicóloga social Christina Maslach oficializó el término burnout, Maslach en 1981 definió el burnout como (Bosqued, 2008) "Un síndrome tridimensional caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal" (p.19). Los estudios de Maslach se situaron en personas que daban atención directa a personas como (Carlin & Garcés, 2010) "médicos, enfermeras, trabajadores sociales, profesores, policías, etc." (p. 169) Spaniol y Caputo (1979) lo definieron como "el síndrome derivado de la falta de capacidad para afrontar las demandas laborales o personales". (p.171).

Edelwich y Brodsky (1980) (Carlin & Garcés, 2010) "plantean una pérdida progresiva del idealismo, energía y motivos vividos por la gente en las profesiones de ayuda, como

resultado de las condiciones del trabajo". (p. 170); Cherniss (1980) lo define como (Carlin & Garcés, 2010) "un proceso transaccional de estrés y tensión en el trabajo" (p. 171) un año después Maslach y Jackson (1981) (Carlin & Garcés, 2010) lo puntualizaron como "respuesta al estrés laboral crónico que conlleva la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado, el desarrollo de actividades y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja".

En 1984, Brill (1984) lo define como (Carlin & Garcés, 2010) "un estado disfuncional y disfórico relacionado con el trabajo". (p. 170) .Cronin-Stubbs y Rooks (1985) lo describen como (Carlin & Garcés, 2010) "una respuesta inadecuada, emocional y conductual a los estresores ocupacionales". (p. 170). Shirom (1989) lo describen como (Carlin & Garcés, 2010) "consecuencia de la disfunción de los esfuerzos de afrontamiento, de manera que al descender los recursos personales aumenta el síndrome". (p. 171).

Burke y Richardsen (1993) lo conceptualizan como (Carlin & Garcés, 2010) "un proceso que ocurre a nivel individual como una experiencia psicológica envuelta de sensaciones, actitudes, motivos y expectativas, y es una experiencia negativa que da lugar a problemas de disconfort." (p. 171) Schaufeli y Buunk (1996) (Carlin & Garcés, 2010) "interpretan el burnout en términos de comportamiento negativo en la organización, que afectaría no solamente al individuo, sino también a ésta." (p. 171)

Peris (2002) (Carlin & Garcés, 2010) lo caracteriza como "un trastorno caracterizado por la sobrecarga, y/o desestructura de tareas cognitivas por encima del límite de la capacidad humana.". (p. 171) Según Jaoul, Kovess y Mug en (2004) (Carlin & Garcés, 2010) "Más recientemente, el burnout se ha descrito como un síndrome defensivo (mecanismo de defensa) que se manifiesta en las profesiones de ayuda." (p. 171)

Para finalizar con lo propuesto Gil-Monte hace referencia a la evolución del síndrome de burnout por cambios en las condiciones sociodemográficas, en la normativa y legislación, por cambio en la cultura de la población, cambios en las condiciones tecnológicas y en la concepción del trabajo. (2005) (pp. 68-76)

2.4.2. Estudios relacionados al burnout

En los últimos años se han realizado varios estudios en los cuales se han demostrado que hay mayor prevalencia en ciertos grupos laborales, por ejemplo, la INAP-España (Instituto Nacional de Administración Pública) señala que (Bosqued, 2008) "los sectores profesionales más afectados en el sector público por el síndrome de burnout son los de la sanidad y la enseñanza." (p. 30) ya que se encuentran relacionados a profesionales de ayuda o del sector de servicios, por estas razones (Gil-Monte, 2005) "las organizaciones en las que estos profesionales trabajan son organizaciones cuyos resultados tienen un gran impacto social, por lo que el SQT en estos colectivos va a tener consecuencias sociales severas" (p. 21)

Pese a que no son las únicas profesiones que sufren de este síndrome, desde 1993 en España se han realizado investigaciones relacionadas con el deporte por Garcés de lo Fayos, quien realizó un estudio plasmado en "*Burnout en deportistas"*. (Bosqued, 2008) (p. 33)

Pedro Gil-Monte en su libro "El síndrome de quemarse por el trabajo", aclara que el síndrome de burnout no es una patología exclusiva de los profesionales de ayuda.

> Cualquier profesional o trabajador con una gran vocación, que se entrega a su profesión, con altos niveles de idealismo profesional y que desarrolla su trabajo centrado en el trato hacia los demás puede desarrollar el SQT. Se podría afirmar que <<todo trabajador que se enciende con su trabajo puede llegar a quemarse>>. (Gil-Monte, 2005) (p. 22)

En el 2011, Forbes indica que se pueden considerar "para interés de administradores, encargados de recursos humanos, psicólogos laborales y en general personal con trabajos de servicio que puedan presentar riesgo asociados al concepto" (Forbes, 2011) (p. 2) por lo cual se ha tomado a consideración cómo grupo de estudio a los jefes y gerentes de recursos humanos en empresas en el centro norte de la ciudad de Quito.

En el Ecuador la mayoría de estudios son relativos a disertaciones o tesis realizadas para la obtención de títulos de tercer nivel en las diferentes universidades del país, no obstante, no han sido publicados o refrendados por entidades de control internacional.

No se han encontrado estudios sobre burnout en el área de recursos humanos, sin embargo, Gil-Monte cita algunos estudios relevantes al burnout que no son propios o relevantes al área de salud o educación, como se puede visualizar en la tabla 2.2. Estos estudios son referentes a mujeres de trabajadores, vendedores, ingenieros, técnicos y deportistas (Gil-Monte, 2005) (p. 21)

Tabla 2.2 Estudios sobre el síndrome de burnout

Revista	Autor	Estudio	Fecha
Journal of Organizational Behavior	Westman, M., Etzion, D. y Danon, E.	Job insecurity and crossover of burnout in married couples	2001
Journal of Applied Psychology	Klein, D. y Verbeke, W.	Autonomic feedback in stressful environments: How do individual differences in autonomic feedback relate to burnout, job performance, and job attitudes in salespeople?	1999
Psychology & Marketing	Sand, G. y Miyasaki, A.	The impact of social support on salesperson burnout and burnout components	2000
Journal of Applied Psychology	Etzion, D., Eden, D y Ladipot, Y.	Relief from job stressors and burnout: Reserve service as a respite.	1998
Psicologemas	Garces de Los Fayos, E., García, C. Y Martínez-Sánchez, F.	Factorización de un cuestionario de burnout en una muestra de deportistas	1995
Journal of sport & Exercice Psychology	Raedeke, T. y Smith, A.	Develoment and preliminary validation of athlete burnout measure	2001

Fuente: (Gil-Monte, 2005) (pp. 174 – 185)

A modo de conclusión la evolución del síndrome de burnout se ha generado por cambios en las condiciones sociodemográficas, por cambio en la cultura de la población, cambios en las condiciones tecnológicas y en la concepción del trabajo entre otros. (2005) (pp. 68-76) Por otra parte, el burnout puede afectar a cualquier grupo ocupacional o cualquier profesional cuyas funciones se encuentren ligadas hacia los demás.

2.5. Factores de burnout

El síndrome de burnout es una respuesta a múltiples factores ya sea en el ámbito personal o laboral del individuo. Existen una influencia de los factores organizativos, factores

personales y factores socioculturales. (Bosqued, 2008) (p. 41) De igual forma lo plantea Schwab (1986) en su modelo para estudiar los predictores del burnout. (Gil-Monte, 2005) (p. 85)

A continuación se explica porque se produce el burnout y los diferentes factores que influyen en el desarrollo del síndrome, de igual forma se explican la relación o la exclusión de los factores dentro de la presente investigación.

2.5.1. Factores personales

Los factores personales para (Bosqued, 2008) "no son determinantes para que se produzca un síndrome de burnout, pero si son facilitadores del mismo" (p. 42); no obstante ciertas características personales o actitudes pueden hacer más vulnerable al profesional para que presente el síndrome, cómo son el fuerte idealismo y altruismo, elevado nivel de auto exigencia, elevadas expectativas laborales, mayor sensibilidad hacia los sentimientos y necesidades de los demás, excesiva autocrítica, falta de habilidad para afrontar y manejar el estrés y las situaciones conflictivas, baja tolerancia a la ambigüedad y la tolerancia a la frustración (p. 42)

Cómo se expresó anteriormente, los factores personales no son determinantes para que se produzca un síndrome de burnout, por lo cual no fueron tomados en cuenta para el desarrollo de la herramienta en la presente investigación.

2.5.2. Factores socioculturales

Este tipo de factores representan una influencia indirecta dentro del burnout, sin embargo, se tienen que tomar en cuenta el aporte de Cherniss relativo al tema (Bosqued, 2008):

> La progresiva ruptura de la cohesión social, que se traduce en una mayor demanda hacia las <<profesiones de ayuda a los demás>> (...) Y no sólo se acude más a ellos sino que además se les exige de una u otra manera, directa o indirecta, que se involucren más en la resolución de los problemas que se les presenta. Por otra parte, es innegable que los últimos tiempos las profesiones más propensas a sufrir de desgaste se han convertido -muy a su pesar- en el centro de atención pública, la mayoría de las veces para ser cuestionadas y criticadas. (p. 42-43)

Además de la influencia social del entorno natural de los profesionales se toman en cuenta otros factores que pertenecen a los factores sociales: (Bosqued, 2008)

a) La edad y los años de experiencia profesional
b) Relaciones sociales (p. 43)

Estos factores son tomados en cuenta dentro del desarrollo de la herramienta de investigación y se realiza una relación con el síndrome de burnout.

2.5.3. Factores organizativos

Los factores organizativos son parte fundamental dentro de la investigación ya que se los considera como una causa directa y exclusiva del desarrollo de síndrome, (Bosqued, 2008) (p. 35) a continuación se desarrollan algunos de ellos.

2.5.3.1. Sobrecarga de trabajo

En la actualidad son varios los trabajos que han aumentado la demanda cualitativa de personal, que desean que los profesionales realicen mayor trabajo en un tiempo limitado, o que sean más eficaces con sus labores, (Bosqued, 2008) "Cuando las exigencias del trabajo sobrepasan lo racionalmente aceptable, se genera en los trabajadores tensión, sensación de desbordamiento, de no poder llegar a todo, y a la larga, frustración e insatisfacción". (p. 36)

La sobrecarga de trabajo forma parte de la fase de agotamiento emocional que se desarrolla dentro del cuestionario MBI (Maslach Burnout Inventory).

2.5.3.2. Falta de medios para realizar las tareas encomendadas

Según Bosqued, cuando una empresa no facilita los medios necesarios para realizar las diferentes actividades y la consecución de los objetivos, se (2008) "llega a una situación que deja al profesional todavía más desbordado, frustrado, insatisfecho con la labor que lleva a cabo y con la sensación de que no llega a todo, porque no hace lo que <<debería hacer>>". (p. 37)

La falta de realización personal se puede encontrar como base de la despersonalización y de la realización personal, que son problemas visualizados en el modelo tridimensional visto en fases y desarrollo del síndrome de burnout, literal 2.3.2.

2.5.3.3. Clima socio laboral existente en la empresa

El clima laboral dentro de distintas organizaciones puede ayudar a la cohesión de grupos y las diferentes organizaciones estimulan factores positivos o negativos para sus trabajadores y varios de estos factores pueden afectar a los profesionales, según (Bosqued, 2008) "una atmósfera socio laboral enrarecida y poco facilitadora del desarrollo de interrelaciones es un elemento claramente favorecedor del burnout". (p. 39)

El clima laboral interfiere directamente con las variables de despersonalización y realización personal que son parte del cuestionario (MBI).

2.5.3.4. Carencia de apoyo y reconocimiento

Cuando el trabajador no tiene la percepción de un respaldo sobre sus decisiones por parte de la empresa, la falta de reconocimiento por los objetivos completados o la posibilidad de crecimiento dentro de la empresa y un reconocimiento económico insuficiente por las responsabilidades laborales (Bosqued, 2008) "producen en el trabajador sentimientos de

indefensión y, por lo tanto, suponen un caldo de cultivo donde es fácil que surja el desgaste profesional". (p. 40)

La carencia de apoyo y reconocimiento produce los problemas de despersonalización y de baja realización personal, que son problemas visualizados en el modelo tridimensional visto en fases y desarrollo del síndrome de burnout, literal 2.3.2 y son parte del desarrollo del cuestionario MBI, por lo cual son tomados en cuenta para el desarrollo de la presente investigación.

2.5.3.5. Contacto continuo con el dolor y las emociones de los demás

Se ha demostrado por varios estudios que las personas cuya profesión consiste en proporcionar ayuda directa a los demás tienen mayor posibilidad de presentar el síndrome de burnout. (Bosqued, 2008) "Médicos, psicólogos, profesores, trabajadores sociales, policías (...) tiene que vérselas a diario con los aspectos emocionales más intensos y problemáticos de la vida de los usuarios de sus servicios". (P.35-36)

Los profesionales en estas ramas laborales suelen presentar <fatiga de compasión> que hace referencia al (Bosqued, 2008) "cansancio por haber estado durante un periodo prolongado de tiempo bajo las demandas emocionales de otras personas" (p. 36) por lo cual estar en contacto continuo al servicio de terceras personas crea la sensación de insatisfacción propia al poder cubrir las demandas y necesidades de las personas que atienden sin lograr tener una satisfacción propia de sus necesidades.

Como se citó anteriormente en estudios relacionados al burnout, Gil-Monte aclara que el síndrome de burnout no es una patología exclusiva de los profesionales de ayuda y que cualquier profesional o trabajador centrado en el trato hacia los demás puede desarrollar el síndrome de burnout. (Gil-Monte, 2005) (p. 22)

En este contexto se toma en cuenta que el área de recursos humanos tiene a cargo diferentes funciones tanto administrativas como de desarrollo (Alles, 2008) entre las que se destacan entender las necesidades de desarrollo de las personas, la relación con los colaboradores (gremios o sindicatos), y la revisión de salarios y beneficios de los colaboradores, (pp. 22-23), estas funciones hace que el área de recursos humanos tenga un contacto directo o indirecto con el dolor y las emociones de sus colaboradores.

De los factores previamente nombrados, se explica la razón por los que estos factores organizativos son tomados en cuenta dentro del desarrollo de la encuesta, ya que tienen una relación directa con la investigación y con el modelo tridimensional propuesto por Maslach y Jackson que se visualizó en el literal 2.3.2. Fases y desarrollo del síndrome de burnout.

2.6. Competencias relevantes al síndrome de burnout

En 1998, Schaufeli y Enzmann en su estudio "The burnout companion to study and practice: a critical analysis.", definen al síndrome de burnout como un (Salanova & Llorens, 2008) "estado mental, persistente, negativo y relacionado con el trabajo, en individuos 'normales' que se caracteriza principalmente por agotamiento, que se acompaña de malestar, un sentimiento de reducida competencia y motivación y el desarrollo de actitudes disfuncionales en el trabajo." (p. 60) Cherniss en su estudio (1993) "The role of professional self-efficacy in the etiology and amelioration of burnout." comenta que (Salanova & Llorens, 2008) "independientemente de la ocupación, una falta de confianza en las propias competencias resulta un factor crítico en el desarrollo del burnout" (p. 61)

Para Salanova y Llorens es fundamental aplicar una evaluación que del burnout dentro de las organizaciones y según sus resultados (2008) "se utilizarán estrategias centradas en el individuo con el objetivo de aumentar y mejorar sus recursos personales. Estas estrategias suponen la implicación activa del trabajador ya que pretenden dotarle de conocimientos, generar competencias, desarrollar habilidades, etc." (p. 62)

En relación al estudio, lo argumentado indica que las competencias tienen una relación directa con el síndrome de burnout, por lo que se relaciona las competencias del diccionario de Hay/McBer (1999) con el síndrome de burnout.

2.6.1. Competencias de Hay/McBer

Se ha utilizado para la disertación el diccionario de competencias Hay/McBer que se publicó en 1999, y aunque los autores no han actualizado el diccionario, la herramienta sigue siendo utilizada en la metodología actual incluso por Hay Group.

Las competencias expuestas por Hay/McBer serán relacionadas con el modelo tridimensional propuesto por Maslach y Jackson que tiene tres problemáticas que inicia con la aparición de agotamiento emocional, posteriormente aparece la despersonalización y por último la baja realización personal (Gil-Monte, 2005) (p.106) estas problemáticas fueron desarrollas en los problemas que influyen con el burnout en el literal 2.3.3.

2.6.1.1. Competencias genéricas

a) Gestión personal: Son competencias propias de la personalidad y el comportamiento del colaborador.
b) Pensamiento: Son competencias propias de la capacidad intelectual y de la relación con su medio laboral.
c) Logro: Son competencias de reconocimiento de problemas y la consecución de objetivos del colaborador.
d) Influencia: Son competencias relativas al comportamiento del colaborador con el resto de personas sean propias o ajenas a la institución.
e) Gestión del Equipo: Son competencias relacionadas con comportamiento del colaborador y el resto de personas de la institución.

El desarrollo de estas competencias se puede observar en el Anexo 1.

2.6.1.2. Competencias suplementarias

Son competencias válidas y fiables del colaborador relativo a su forma de trabajar. El desarrollo de estas competencias se encuentra en el Anexo 2.

2.6.1.3. Competencias relacionadas al síndrome de burnout

En la tabla 2.3 se desarrollan los conceptos de las competencias de Hay/McBer (1999) y su relación directa con el síndrome de burnout, sin embargo, se incluye dentro de la tabla la competencia de comunicación, ya que (Leal-Costa, Díaz-Agea, & Tirado-González, 2015)"unas adecuadas habilidades de comunicación ayudan a proteger y amortiguar el síndrome de Burnout en los profesionales" (p. 222)

Tabla 2.3 Competencias finales

Competencia	**Relación con el síndrome de estudio**
Comunicación	
Mantiene una comunicación permanente con el cliente y colaboradores para conocer sus necesidades y su nivel de satisfacción. Ofrece información útil.	Tiene relación con las competencias de comprensión interpersonal, desarrollo de interrelaciones, desarrollo de personas y su relación es directa con el modelo tridimensional.
Orientación al logro	
Es la preocupación por realizar bien el trabajo o sobrepasar un estándar. Los estándares pueden ser el propio rendimiento o una medida objetiva.	Tiene relación con las competencias de autoconfianza, Identificación con la compañía y su relación es directa con el modelo tridimensional.
Desarrollo de interrelaciones	
Consiste en actuar para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contacto con distintas personas.	Tiene relación con las competencias de comprensión interpersonal, desarrollo de personas, dirección de personas y su relación es directa con el modelo tridimensional.
Orientación al cliente	
Implica un deseo de ayudar o servir a los clientes, de satisfacer sus necesidades. Significa centrarse en descubrir o satisfacer las necesidades de los clientes.	Tiene relación con las competencias de comprensión interpersonal, desarrollo de interrelaciones, liderazgo y su relación es directa con el modelo tridimensional.
Trabajo en equipo	
Implica la intención de colaboración y cooperación con otros, formar parte de un grupo, trabajar juntos, como opuesto a hacerlo individual o competitivamente.	Tiene relación con las competencias de desarrollo de interrelaciones, liderazgo y su relación es directa con el modelo tridimensional.

Fuente: **(Hay/McBer, 1999)**

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Modalidad de trabajo de investigación

Se trata de una Disertación Teórica - Aplicada, ya que es un trabajo investigativo que utiliza conocimientos de una disciplina científica, para explicar fenómenos o procesos que se dan en la realidad concreta. (Celí, 2014)

3.2. Tipología de investigación

El tipo de investigación se detalla de la siguiente forma, es una investigación aplicada, ya que analiza la relación entre capacitación de competencias y el efecto burnout, además de ser una investigación de campo por que se realizará directamente a las personas vinculadas en el área de recursos humanos y es una investigación cuantitativa ya que se realiza una interpretación numérica y cualitativa ya que se realiza interpretación de información.

El diseño de investigación es no experimental al ser una investigación donde no hay grupos de control solo se analiza un hecho, conjuntamente es una investigación transversal por que no se realizó en un momento determinado y por último es una investigación exploratoria ya que aborda un tema poco estudiado a nivel nacional y no se han encontrado estudios relevantes en el área de recursos humanos.

3.3. Metodología

El desarrollo de la investigación para alcanzar los objetivos fundamentales de la disertación se explica a continuación:

I. Verificación teórica: Se desarrolló a partir de investigación con fuentes bibliográficas, las cuales se centraron en la capacitación, la capacitación por competencias, las competencias en la que se limitó la teoría en diccionario de Hay/Mcber (1999), y el síndrome de burnout con el modelo tridimensional propuesto por Maslach y Jackson.
II. Recolección de datos: Se seleccionó a de 235 instituciones de las 500 empresas más grandes del Ecuador (Vistazo, 2014) delimitadas por el sector centro norte de la ciudad de Quito. Se realizó una sensibilización personalizada del tema, llamando a las empresas para comunicar el objetivo de la encuesta y solicitar los correos electrónicos de los jefes y gerentes del área de recursos humanos. Se procedió a realizar el modelo de la encuesta y se subió la misma a la plataforma de Google Docs, posteriormente se envió el link "http://goo.gl/forms/b7s9wPfBZE" mediante correo electrónico a los jefes y gerentes adjuntando la carta de solicitud. Anexo 4.
III. Organización de datos: Al término de recolección de datos, se organizó los mismos con ayuda de tablas dinámicas mediante el programa Microsoft Excel, se desarrollaron los resultados según los objetivos establecidos en la investigación.
IV. Análisis e interpretación de datos: A partir de los resultados se desarrolló un análisis cuantitativo y cualitativo para la interpretación objetiva de la investigación y poder realizar las conclusiones y recomendaciones.

3.4. Técnicas

Se desarrolló una encuesta en la cual se tomó en cuenta la capacitación, la capacitación por competencias, las competencias y el cuestionario MBI (Maslach Burnout Inventory) y se aplicó a los jefes y gerentes de recursos humanos mediante la plataforma de Google Docs. Estos jefes y gerentes son de diferentes empresas de la ciudad de Quito escogidas por su capital de entrada en el año 2013 y otros factores que se detallaron en la introducción de la presente disertación.

3.4.1. Encuesta global a las jefaturas y gerencias de recursos humanos

Parte 1: Incluye los datos generales como el nombre del departamento, el cargo o posición, el tiempo dentro de la empresa y finaliza con la fecha de nacimiento. Estos datos son importantes para verificar que los encuestados cumplan con los requerimientos básicos del estudio.

Parte 2: Se toma en cuenta el nivel de estudios, el grado académico obtenido, si se encuentra en un proceso de formación formal, el nombre y nivel de estudio, con la finalidad de verificar si han recibido educación o capacitación formal dentro de su trayectoria laboral.

Parte 3: Según el literal 2.1.2 se desarrolla las preguntas para verificar que tipo de capacitación han obtenido.

Parte 4: Según los síntomas del modelo tridimensional de Maslach que fueron vistos en el literal 2.3.3. Problemas que influyen con el burnout. Se selecciona el modelo tridimensional ya que entre los modelos presentados con anterioridad, en el literal 3.3.2 no han tenido éxito debido a (Gil-Monte, 2005) "la falta de un instrumento para evaluar los síntomas que proponen, por lo que no han sido contrastados empíricamente" (p. 108);

Parte 5: Se selecciona al cuestionario MBI (Maslach Burnout Inventory) entre otros cuestionarios ya que es un cuestionario con validez científica y se detalla que cada factor se divide por preguntas y para poder analizarlo se deben sumar las respuestas específicas de cada factor establecido dentro de la encuesta como muestra la tabla 3.1:

Tabla 3.1 Número de pregunta por escala

Escala	N° de pregunta
Agotamiento emocional	1−2−3−6−8−13−14−16−20
Despersonalización	5−10−11−15−22
Realización personal	4−7−9−12−17−18−19−21

Fuente: Cuestionario MBI (Maslach Burnout Inventory)

3.4.1.1. La ponderación de cada subescala:

Cada sub escala tiene una valoración que incluye puntuación baja, puntuación media y puntuación alta, como se puede observar en la tabla 3.2.

a) Subescala de agotamiento emocional: valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Puntuación máxima 54.
b) Subescala de despersonalización: valora el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento. Puntuación máxima 30.
c) Subescala de realización personal: evalúa los sentimientos de auto eficiencia y realización personal en el trabajo. Puntuación máxima 48. Para poder analizar este factor se debe tener en cuenta que su estructura es inversa a las otras problemáticas, mientras más alta sea la puntuación, menor será su nivel de baja realización personal.

Tabla 3.2 Escala de valoración

Escala	Puntuación baja	Puntuación media	Puntuación alta
Agotamiento emocional	0-18	19-26	27-53
Despersonalización	0-5	6-9	10-30
Realización personal	40-48	34-39	0-33

Fuente: Cuestionario MBI (Maslach Burnout Inventory)

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Es el universo de empresas consideradas con mayor ingreso económico dentro de la ciudad de Quito tomando en cuenta la división de la revista Vistazo las 500 empresas más grandes de Ecuador edición 2014, tomando en cuenta que es una descripción global de 500 empresas a nivel nacional, solo se toma en consideración a las empresas que se encuentran en

el centro norte de la ciudad de Quito, dando una población de 235 empresas como se establece en la Tabla 3.3. Adjunto se encuentra el listado de empresas en el Anexo 5. (Vistazo, 2014)

Tabla 3.3 Población

DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN
Jefes y Gerentes de recursos humanos en el centro norte de la Ciudad de Quito	*235*

El motivo por el cual se seleccionan estas empresas se detalla en la introducción, sin embargo, es importante recalcar cuales son los factores decisivos para ser tomadas en cuenta se encuentran detallados en la introducción, literal 1.2

Además, son empresas que invierten constantemente en la capacitación de personal y sus colaboradores se encuentran expuestos a los factores organizativos expuestos en el literal 2.5.3.

3.5.2. Muestra

Se considera tomar solo una parte del todo obteniendo una muestra representativa de la población, según la fórmula establecida y reemplazando las variables con los datos que se exponen en la tabla 3.4, donde se obtiene una muestra de 68 personas como se muestra en la tabla 3.5. Dentro del tamaño de la muestra se ha tomado como límite aceptable de error la valoración de 0.1 ya que es una investigación exploratoria y no existen estudios previos a nivel nacional.

Tabla 3.4 Variables

Variable	Descripción
n	Tamaño de la muestra
N	Tamaño de la población
σ	Desviación estándar
E	Límite aceptable de error
z	Nivel de confianza

Fuente: (Celí, 2014)

Tabla 3.5 Muestra

Descripción	Despeje
Fórmula	$n = \frac{N\sigma^2 z^2}{(N-1)E^2 + \sigma^2 z^2}$
Reemplazamiento de datos	$n = \frac{235 * 0.5^2 * 1.96^2}{(235-1) * 0.1^2 + (0.5^2 * 1.96^2)}$
Resultado (Tamaño de la muestra)	68

Fuente: (Celí, 2014)

3.6. Resultados

Aunque el tamaño de la muestra es de 68 encuestados, se logró realizar 73 encuestas que cumplen con los requerimientos del estudio, obtenido los resultados que serán expuestos según la metodología de los instrumentos aplicados.

3.6.1. Parte 1. Información básica

Dentro de la primera parte se han seleccionado los datos generales de los encuestados, incluyendo el nombre del departamento, el cargo o posición, el tiempo dentro de la empresa y finaliza con la fecha de nacimiento.

3.6.1.1. Nombre del Departamento de Trabajo

En el Anexo 6, se encuentran el nombre de las empresas que respondieron la encuesta, además se solicitó a los encuestado poner el nombre del departamento al que pertenecen para confirmar que están en el área de recursos humanos y se consiguió la siguiente información siendo el departamento de recursos humanos el de mayor incidencia con un total de 48 encuestados y un porcentaje de 65,75% y siendo el departamento de nómina el de menor incidencia con un total de una persona y un porcentaje de 1,37% como se puede verificar en la tabla 3.6.

Tabla 3.6 Departamento

Nombre del departamento	Cuenta	Porcentaje
Desarrollo organizacional	15	20,55%
Nómina	1	1,37%
Recursos humanos	48	65,75%
Selección	9	12,33%
Total	73	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.1.2. Puesto que ocupa dentro de la Institución

Para verificar en nivel de supervisión se solicitó la posición o el puesto que ocupan los encuestados dentro de la empresa, cómo resultado se obtuvo varias posiciones siendo la de mayor frecuencia el puesto de jefatura con un total de 26 encuestados y un porcentaje de 35,62% y la de menor frecuencia el puesto de subgerente con un total de un encuestado que representa el 1.37%, como se puede observar con mayor detalle en la tabla 3.7. Tomando en cuenta que la estructura de cada organización es diferente y para una mejor clasificación dentro del estudio se tomó en cuenta a las posiciones de director y el subgerente como gerente con un total de 16 encuestados que representa el 21,92 % y las posiciones de business partner, coordinador, líder, responsable y supervisor como jefe que suman un total de 57 encuestados con un porcentaje de 78,08%, esta información se puede verificar en la tabla 3.8.

Tabla 3.7 Posición

Posición	Cuenta	Porcentaje
Business Partner	2	2,74%
Coordinador	10	13,70%
Director	2	2,74%
Gerente	13	17,81%
Jefe	26	35,62%
Líder	10	13,70%
Responsable	3	4,11%
Subgerente	1	1,37%
Supervisor	6	8,22%
Total	73	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

Tabla 3.8 Posición II

Equivalente	Cuenta	Porcentaje
Gerente	16	21,92%
Jefe	57	78,08%
Total	73	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

La diferencia entre el porcentaje de respuestas entre jefes y gerentes puede ser debido a que en el levantamiento de información se obtuvo mayor número de contactos en el cargo de jefes que en el de gerentes.

3.6.1.3. Tiempo dentro de la institución

Para un control de tiempo de las capacitaciones recibidas en la organización se solicitó el tiempo de cada encuestado en la institución que pertenece, siendo con mayor frecuencia dos años o más con un total de 46 encuestados y un porcentaje de 63,01% y con menor frecuencia los encuestados que pertenecen menos de un año su organización siendo cinco encuestados y un porcentaje de 6,85% como se puede verificar en la tabla 3.9.

Tabla 3.9 Tiempo dentro de la institución

Tiempo dentro de la institución	Cuenta	Porcentaje
Menos de 6 meses	14	19,18%
Menos de 1 año	5	6,85%
1 año	8	10,96%
2 años o más	46	63,01%
Total	73	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

En relación a los resultados obtenidos se puede concluir que existe un alto número de encuestados que se encuentran en la empresa por lo menos un año, conjuntamente con la información de capacitación se relacionará con el síndrome de burnout en el literal de relación de las variables.

3.6.1.4. Fecha de nacimiento

En los resultados relativos a la fecha de nacimiento se obtuvo información distante, por esta razón se separó las fechas de nacimiento de los encuestados por décadas, lo cual permite analizar la información con mayor facilidad. Los datos obtenidos se encuentran agruparlos en un rango establecido como se puede visualizar en la tabla 3.10.

Tabla 3.10 Fecha de nacimiento

Fecha de nacimiento	Cuenta	Porcentaje
1950 - 1959	2	2,74%
1960 - 1969	5	6,85%
1970 - 1979	19	26,03%
1980 - 1989	46	63,01%
1990 - 1991	1	1,37%
Total	73	100%

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.2. Parte 2. Escolaridad

Dentro de la escolaridad, se toma en cuenta el nivel de estudios que tienen los encuestados, el grado académico obtenido, si se encuentra en un proceso de formación formal, el nombre y nivel de estudio, con la finalidad de verificar si han recibido educación o capacitación formal dentro de su trayectoria laboral.

3.6.2.1. Nivel de escolaridad

Se investigó sobre el nivel de escolaridad de los encuetados separando los estudios de tercer nivel de los de cuarto nivel. Según los resultados obtenidos, los estudios de tercer nivel o de universidad, 69 encuestados que representan el 94,52%, han completado la universidad, y 4 encuestado que representan el 5,48%, del total, no han culminado sus estudios universitarios, esta información se puede visualizar en la tabla 3.11. Los resultados referentes a estudios de postgrado o de cuarto nivel indican que un total de 41 encuestados han realizado estudios de

cuarto nivel, lo que representa un 56,16% de los 73 encuestados, tomando en cuenta solamente a los encuestados que han realizado estudios de cuarto nivel, 24 de ellos han completado sus estudios de postgrado que representa el 58,54% y 17 encuestados aún no han completado sus estudios de postgrado que representa el 41,46%, lo cual se encuentra representado en la tabla 3.12.

Tabla 3.11 Universidad

Universidad	Cuenta	Porcentaje
Completa	69	94,52%
Incompleta	4	5,48%
Total	73	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

Tabla 3.12 Postgrado

Postgrado	Cuenta	Porcentaje
Completa	24	58,54%
Incompleta	17	41,46%
Total	41	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

En relación a nivel de escolaridad, se debe tomar en cuenta que la mayoría de encuestados cuenta con un título de tercer nivel, lo que significa que han pasado por un proceso de formación profesional que fue argumentado en los tipos de capacitación, en el literal 2.1.2.

3.6.2.2. Grado académico obtenido

Tomando en cuenta que los encuestados han realizado estudios de tercer y cuarto nivel, se consolido la información según el título obtenido o que se obtendrá. Con un total de 83 títulos se han diferenciado seis grados académicos diferentes (doctorado, ingeniería, licenciatura, maestría, técnico y técnico universitario), siendo ingeniería el título con mayor frecuencia, con un total de 32 respuestas representa el 38,55% del total y siendo técnico y

técnico universitario los títulos con menor frecuencia con una cuenta de tres respuestas cada uno y un porcentaje de 3,61% como se puede observar en la tabla 3.13.

Tabla 3.13 Grado académico

Grado Académico	Cuenta	Porcentaje
Doctorado	5	6,02%
Ingeniería	32	38,55%
Licenciatura	19	22,89%
Maestría	21	25,30%
Técnico	3	3,61%
Técnico Universitario	3	3,61%
Total	83	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.2.3. Procesos de formación actual

Dentro del proceso de formación actual, se ha preguntado a los encuestados ¿si está estudiando actualmente para obtener un grado académico? Y el nombre del grado académico que se encuentra estudiando.

El objetivo de la pregunta ¿Está estudiando actualmente para obtener un grado académico?; es mantener una relación de los estudios incompletos de tercer y cuarto nivel; el 69,86% de los encuestados que constituyen 51 personas no están actualmente estudiando, y el 30,14% que se componen de los 22 encuestados restantes están estudiando actualmente, esta información se encuentra detallada en la tabla 3.14.

Tabla 3.14 Estudiando actualmente

¿Está estudiando actualmente?	Cuenta	Porcentaje
No	51	69,86%
Si	22	30,14%
Total	73	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

Dentro del total de personas que se encuentran actualmente estudiando se obtuvo que la maestría en gestión de talento humano tiene mayor frecuencia con un total de 27,27% de los

22 estudiantes. En relación a los cuatro encuestados que no han culminado la universidad, dos de ellos se encuentran estudiando psicología organizacional, uno está estudiando una licenciatura en psicología y el último se encuentra estudiando para terapeuta, de los 17 encuestados que no culminan sus estudios de cuarto nivel, 3 de ellos se encuentran estudiando la maestría en administración de empresas, otros 3 se encuentran estudiando la maestría en gestión del talento humano y uno está estudiando un MBA, los 10 restantes posiblemente hayan abandonado sus estudios de cuarto nivel, esta información se encuentra consolidada en la tabla 3.15

Tabla 3.15 Nombre y nivel de estudio

Nombre y nivel de estudio (Si)	Cuenta	Porcentaje	Tercer nivel	Cuarto nivel
Administración de empresas	1	4,55%		
Administración de recursos humanos	1	4,55%		
Certificación en coaching	1	4,55%		
Ingeniería	1	4,55%		
Licenciatura en psicología	1	4,55%	1	
Maestría en administración de empresas	3	13,64%		3
Maestría en dirección estratégica de recursos humanos	1	4,55%		
Maestría en gestión del talento humano	6	27,27%		3
Maestría en recursos humanos	2	9,09%		
Maestría en talento humano	1	4,55%		
MBA	1	4,55%		1
Psicóloga organizacional	2	9,09%	2	
Terapeuta	1	4,55%	1	
Total	22	100,00%		

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.3. Parte 3: Capacitación recibida

Esta parte se divide entre capacitación y competencias que son fundamentales dentro del estudio de la presente disertación.

3.6.3.1. Capacitación:

En esta sección se pregunta si en el último año han recibido algún tipo de capacitación y se seleccionó el tipo de capacitación recibida.

3.6.3.1.1. En el último año ha recibido algún tipo de capacitación

Según el objetivo de la disertación se preguntó a los encuestados si han recibido algún tipo de capacitación en el último año; de los 73 encuestados 68 personas han recibido capacitación y solamente 5 encuestados no han recibido capacitación, lo cual constituye un porcentaje de 93,14 % y 6,85% respectivamente, tal como se especifica en la tabla 3.16.

Tabla 3.16 En el último año ha recibido algún tipo de capacitación

En el último año ha recibido algún tipo de capacitación	Cuenta	Porcentaje
No	5	6,85%
Si	68	93,15%
Total	73	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.3.1.2. Escoja el tipo de capacitación que ha obtenido

Tomando en cuenta que los encuestados podían seleccionar varios tipos de capacitación, se han seleccionado las capacitaciones con mayor relevancia en el estudio según las distintas modalidades, que fueron desarrolladas en el literal 2.1.2.

a) Modalidades de capacitación profesional: Formación profesional.
b) Modalidades de capacitación en las empresas: Programas de inducción o introducción, programas de especialización y programas de actualización
c) Modalidades de capacitación por competencias en las empresas: programas de perfeccionamiento y desarrollo, y programas de desarrollo personal.
d) Técnicas de capacitación para el desarrollo de competencias: Coaching y mentoring

Con la clasificación previamente desarrollada se obtuvo un total de 145 cursos, siendo los programas de actualización el tipo de capacitación con mayor frecuencia obteniendo un total de 25,52% y una cuenta de 37 encuestados, y el curso de menor frecuencia fue el de inducción o introducción con una cuenta de 17 encuestados y un porcentaje de 11,72%, los resultados expuestos se puede observar con mayor detalle en la tabla 3.17.

Tabla 3.17.Tipo de capacitación

Tipo de capacitación	Cuenta	Porcentaje
Coaching	18	12,41%
Formación profesional	27	18,62%
Programas de actualización	37	25,52%
Programas de desarrollo personal	22	15,17%
Programas de especialización	24	16,55%
Programas de inducción o introducción	17	11,72%
Programas de perfeccionamiento y desarrollo	19	13,10%
Total	145	100%

Fuente: Encuestas (2014)

De los tipos de capacitación se seleccionó al coaching, los programas de desarrollo y los programas de perfeccionamiento y desarrollo como los cursos que tienen concordancia con las competencias relacionadas con el estudio, como se representa en la tabla 3.18, siendo el curso de programas de desarrollo personal el de mayor repetición con una frecuencia de 22 y un porcentaje de 55%.

Tabla 3.18 Tipo de capacitación II

Tipo de Capacitación	Cuenta	Porcentaje
Coaching	18	45,00%
Programas de desarrollo personal	22	55,00%
Programas de perfeccionamiento y desarrollo	19	47,50%
Total	40	100%

Fuente: Encuestas (2014)

Se diferencia las capacitaciones generales de las capacitaciones que desarrollan competencias, para identificar su relación con el síndrome de burnout que será expuesto en la relación de resultados.

3.6.3.2. Capacitación por competencias

Tomando en cuenta las competencias que se relacionan con el síndrome de burnout que fueron previamente expuestas en el literal 2.6.3. Se preguntó cuáles competencias mejoraron o no después de la capacitación.

3.6.3.2.1. La capacitación que ha recibido ha mejorado alguna de estas competencias

Se preguntó a los encuestados cuales competencias han mejorado después de las capacitaciones obteniendo las siguientes respuestas establecidas en la tabla 3.19, con una cuenta de 36, la orientación al logro es la que puntúa en el primer escalón con un porcentaje de 26,12%, siguiendo el trabajo en equipo con un porcentaje de 22,39% y siendo el orientación al cliente la que menos puntúa con un porcentaje de 14,93%.

Tabla 3.19 Competencias mejoradas

Competencia	Cuenta	Porcentaje
Comunicación	25	18,66%
Orientación al logro	35	26,12%
Desarrollo de interrelaciones	24	17,91%
Orientación al cliente	20	14,93%
Trabajo en equipo	30	22,39%
Total	134	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.3.2.2. Cuáles de estas competencias no ha mejorado después de la capacitación

De igual forma se preguntó qué competencias no mejoraron después de las capacitaciones, con una cuenta total de 68, la competencia de comunicación es la que menos ha mejorado con un porcentaje de 27,94%, seguida por desarrollo de interrelaciones con un porcentaje de 22,06%, estos resultados se pueden concebir en la tabla 3.20.

Tabla 3.20 Competencia que no mejoraron

Competencias que no mejoraron	Cuenta	Porcentaje
Comunicación	19	27,94%
Orientación al logro	10	14,71%
Desarrollo de interrelaciones	15	22,06%
Orientación al cliente	13	19,12%
Trabajo en equipo	11	16,18%
Total	68	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

Se puede observar una clara tendencia a que las competencias mejoran después de haber recibido la capacitación, siendo la orientación al logro la competencia que más se desarrolla. Por otra parte, dentro de las competencias que no mejoran después de la capacitación la comunicación tiene el mayor porcentaje, esto indica que es la competencia con mayor dificultad para desarrollar por medio de la capacitación.

3.6.4. Parte 4: Sintomatología

En cuanto a la sintomatología que presentan las personas que desarrollan el síndrome de burnout, se encuentra argumentado en la evolución histórica del síndrome de burnout, en el literal 2.3.1 y en los problemas que influyen con el burnout, en el literal 2.3.3.

3.6.4.1. Ha presentado alguno de estos síntomas antes de una capacitación.

Tomando en cuenta los síntomas que se relacionan con el síndrome de burnout se preguntó si presentaron algún síntoma previa recepción de las capacitaciones y se obtuvo los resultados que se exhiben en la tabla 3.21. Con una cuenta total de 65 síntomas el que presenta mayor repetición es la ansiedad con un porcentaje de 29,23%, y con menor repetición el síntoma de depresión con una frecuencia de 2, que representa el 3,08%.

Tabla 3.21 Síntomas previos.

Síntomas antes de la capacitación	Cuenta	Porcentaje
Ansiedad	19	29,23%

Cambios de comportamiento	11	16,92%
Desmotivación por el trabajo	15	23,08%
Perdida de energía	18	27,69%
Depresión	2	3,08%
Total	65	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.4.2. Ha mejorado alguno de estos síntomas después de una capacitación.

Posteriormente en la misma encuesta se indagó que síntomas mejoraron los encuestados después de recibir las capacitaciones, los resultados se encuentran detallados en la tabla 3.22, y se pudo verificar que aunque el cambio de comportamiento no se presentaba con la misma cuenta previo a las capacitaciones se encuentra en primer lugar con una cuenta de 21 y un porcentaje de 33,87% del total de síntomas mejorados, algo similar ocurre con la de la desmotivación por el trabajo que aumenta su cuenta con dos encuestados entre síntomas previos y los síntomas que mejoran. Por otra parte, se manifiesta que los síntomas de ansiedad y pérdida de energía, no siempre mejoran después de una capacitación.

Tabla 3.22 Síntomas mejorados

Competencia	Cuenta	Porcentaje
Ansiedad	12	19,35%
Cambios de comportamiento	21	33,87%
Desmotivación por el trabajo	17	27,42%
Perdida de energía	10	16,13%
Depresión	2	3,23%
Total	62	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

En definitiva, los síntomas que tiene relación con el síndrome de burnout disminuyen de forma contundente cuando se ha realizado algún tipo de capacitación para los colaboradores.

Cómo última parte de la encuesta se despliega el cuestionario MBI (Maslach Burnout Inventory). Para un mejor análisis y comprensión de los datos, se han separado organizado las

preguntas y respuestas según los factores de burnout comenzando por agotamiento emocional, seguido por la despersonalización y finaliza con la realización personal.

3.6.5. Parte 5 Agotamiento emocional

Recordando la definición propuesta por Maslach y Jackson definen al agotamiento emocional como la (Salanova & Llorens, 2008) "situación en la que los trabajadores perciben que ya no pueden dar más de sí mismo en el ámbito emocional y afectivo. Situación de agotamiento de la energía o de los recursos emocionales propios." (p. 161)

La principal sintomatología que se presenta dentro del agotamiento emocional, es la pérdida de energía, este síntoma tiene relación directa con todas las preguntas sobre agotamiento emocional, de las cuales se desarrolla un análisis a continuación.

3.6.5.1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo

Según los resultados que se obtuvieron de la pregunta sobre si los encuestados se sienten emocionalmente agotados, la respuesta con mayor frecuencia, fue pocas veces al año o menos con un porcentaje total de 24,66%, se tiene en cuenta que a partir de la valoración, una vez a la semana hasta todos los días, tiene un porcentaje de 36.99% que tienden a sentirse agotados por su trabajo, esta información se encuentra en la tabla 3.23.

3.6.5.2. Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío

Las repuestas sobre sentirse vacío después de una jornada de trabajo tienen una clara tendencia hacia la menor frecuencia dentro de los valores de la escala, siendo nunca la respuesta de mayor frecuencia con un 36,99% del total, relacionando esta valoración conjunto a las repuestas de pocas veces al año y una vez al mes o menos, se obtuvo un porcentaje de

73,97%, esta esto nos indica que un alto porcentaje de encuestados no presentan esta sensación dentro de sus jornadas de trabajo normal, como se muestra en la tabla 3.23.

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

La pregunta sobre sentirse fatiga frente a otra jornada de trabajo se relaciona de forma directa con el síntoma de pérdida de energía, los resultados indican que la respuesta con mayor frecuencia fue pocas veces al año o menos con un 27,40% y conjunto a la cuenta de la respuesta de nunca, supera el 50% del total de respuestas, con todo es importante recalcar que un 10,96% sufren esta sensación por lo menos pocas veces a la semana, en relación al síntoma y a la problemática, posiblemente estos encuestados, se encuentren desarrollando o ya tengan el síndrome de burnout, la información de los resultados se puede visualizar en la tabla 3.23.

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

La sensación de cansancio por trabajar con personas se encuentra ligada a la competencia desarrollo de interrelaciones. Los resultados de esta pregunta se encuentran expuestos en la tabla 3.23 en la cual se ve una clara inclinación en que la mayoría de los encuestados nunca se han cansado al trabajar con gente todo el día con un porcentaje de 39,73%, siguiendo de cerca la respuesta de pocas veces al año con un porcentaje de 35,62% sobre el total, la información de esta pregunta se encuentra detallada en la tabla 3.23

3.6.5.5. Siento que mi trabajo me está desgastando

Un 32,88% del total de encuestados, indica que pocas veces al año han sentido que su trabajo les está desgastando, conjuntamente con la respuesta de nunca suman un porcentaje de 54,79%, sin embargo, un 30,14% del total, han ponderado que tienen esta sensación por lo menos una vez a la semana. Los resultados de esta pregunta se encuentran expuestos en la tabla 3.23.

3.6.5.6. Me siento frustrado en mi trabajo

Según los resultados que se obtuvieron de la pregunta sobre la sensación de sentirse frustrado en el trabajo, el 61,64% de encuestados respondieron que nunca han presentado esta sensación, por otra parte, se tiene que tomar en cuenta que el 13,70% de encuestados manifestaron que presentan esta sensación pocas veces a la semana, si se suman los resultados de los encuestados que respondieron entre una vez a la semana y todos los días, se obtiene un 21,92% de personas que se sienten frustrados en su trabajo de forma continua. Estos resultados se encuentran evidenciados en la tabla 3.23.

3.6.5.7. Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo

Los resultados de esta pregunta indican que el 17,81% de los encuestados nunca se han sentido que están demasiado tiempo en su trabajo, en mismo porcentaje responden que pocas veces al año han presentado esta sensación, generando conjuntamente un global de 35,62%, por otro lado, el 12,33% de la muestra indicaron que todos los días sienten que pasan demasiado tiempo en su trabajo, sumando los resultados de las frecuencias de una vez a la semana y pocas veces a la semana se obtiene el 30,14% del total que significa que 1 de 3 personas sienten que están demasiado tiempo en su trabajo y esta respuesta tiene relación con el síntoma de agotamiento físico y emocional, los resultados se pueden visualizar en la tabla 3.23.

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

Un 43,84% de encuestados indican que nunca han sentido la sensación de cansancio cuando trabajar en contacto directo con la gente, seguido por la frecuencia de pocas veces al año con un porcentaje de 27,40%, en este sentido se indica que los encuestados tiene una clara inclinación hacia el contacto directo con la gente cuando trabaja, por otra parte, cabe recalcar que dentro de los resultados, un 1,37% de la muestra tiene esta sensación pocas veces a la

semana, y otro 1,37% todos los días, esto revela que si hay encuestados que presentan este efecto. La información se encuentra detallada en la tabla 3.23.

3.6.5.9. Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades

En cuanto a la sensación de estar al límite de sus posibilidades, la mayoría de encuestados, nunca han presentado esta sensación con un porcentaje de 38,36% de la muestra, no obstante existen un 13,70% de encuestados que tienen esta sensación pocas veces a la semana, esto señala que tienen una sobrecarga de trabajo que es parte de los factores organizativos, que fueron detallados en el literal 2.5.3. El detalle de los resultados se puede observar en la tabla 3.23.

Tabla 3.23 Agotamiento emocional

Escala	AE 1	AE 2	AE 3	AE 4	AE 5	AE 6	AE 7	AE 8	AE 9
0	10,96%	36,99%	24,66%	39,73%	21,92%	31,51%	17,81%	43,84%	38,36%
1	24,66%	23,29%	27,40%	35,62%	32,88%	30,14%	17,81%	27,40%	12,33%
2	16,44%	13,70%	16,44%	5,48%	4,11%	12,33%	20,55%	12,33%	16,44%
3	10,96%	8,22%	16,44%	8,22%	10,96%	4,11%	13,70%	5,48%	8,22%
4	16,44%	4,11%	4,11%	4,11%	9,59%	5,48%	9,59%	8,22%	9,59%
5	12,33%	12,33%	5,48%	5,48%	10,96%	13,70%	8,22%	1,37%	13,70%
6.	8,22%	1,37%	5,48%	1,37%	9,59%	2,74%	12,33%	1,37%	1,37%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

0 = Nunca 1 = Pocas veces al año o menos 2 = Una vez al mes o menos 3 = Unas pocas veces al mes 4 = Una vez a la semana 5 = Pocas veces a la semana 6 = Todos los días; AE1: ¿Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo?, AE2: ¿Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío?, AE3: ¿Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado?, AE4: ¿Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa?, AE5: ¿Siento que mi trabajo me está desgastando?, AE6: ¿Me siento frustrado en mi trabajo?, AE7: ¿Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo?, AE8: ¿Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa?, AE9: ¿Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades?

Para finalizar con el factor de agotamiento emocional, se exponen los resultados de los encuestados en la Ilustración 3.1. En donde se observa, que el 28% de encuestados presentan agotamiento emocional, el 12% de la muestra puede presentar o se encuentran desarrollando el factor, y el 60% de personas no presentan el factor.

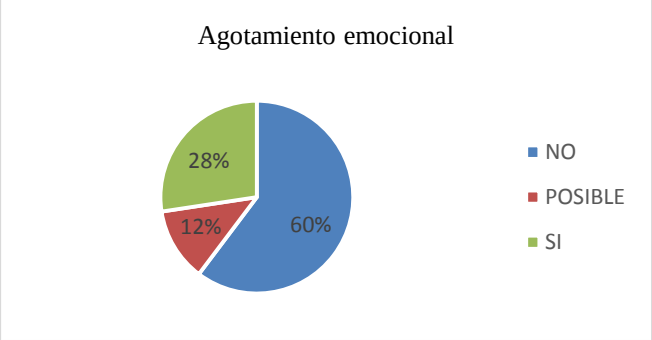


Ilustración 3.1 Agotamiento emocional

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.6. Parte 6. Despersonalización

Maslach y Jackson en 1981, definen la despersonalización como (Olivares & Gil-Monte, 2009) “el desarrollo de sentimientos y actitudes de cinismo y, en general, de carácter negativo hacia las personas destinatarias del trabajo” (p. 161), es importante recordar que los síntomas relacionados a la despersonalización son la de ansiedad y depresión. A continuación, se desarrollan las preguntas relativas a la problemática de despersonalización.

3.6.6.1. Siento que estoy tratando a algunos colaboradores como si fueran objetos impersonales

Los resultados indican que la gran mayoría de los encuestados nunca han sentido que están tratando a los colaborados como objetos impersonales con un 61,64% del total, le siguen los encuestados que respondieron que pocas veces al año o menos han poseído esta sensación con un porcentaje de 20,55%, por medio de estos resultados se podría concluir que la mayor parte de los encuestados pueden tratar de forma directa con sus colaboradores, sin embargo, existen un 2,74% de encuestados que han presentado esta sensación pocas veces a la semana, estos datos se encuentra detallados en la tabla 3.24.

3.6.6.2. Siento que me he hecho más duro con la gente

Un 24,66% del total de encuestados, han sentido que pocas veces al año son más duros con la gente, sumando el porcentaje de los encuestados que nunca lo han sentido, dan un total de 43,84% de la muestra, esto indica que la mayoría de los encuestados no son más duros con la gente, por otra parte, un 28,77% de los encuestados tienen la sensación de que son más duros con la gente con una frecuencia igual o mayor a una vez a la semana, como se puede diferenciar en la tabla 3.24.

3.6.6.3. Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente

Esta pregunta tiene una relación con el síntoma de ansiedad, al sentir preocupación por el endurecimiento profesional, el 28,77% de encuestados contestaron que nunca se han preocupado de que el trabajo les esté endureciendo emocionalmente, siendo esta frecuencia la de mayor acogida, de cerca le sigue la frecuencia de pocas veces al año, con un 27,40%, sumando las dos frecuencias se tiene un porcentaje de 56,17% lo cual nos indica que no tienen este preocupación dentro de su entorno laboral, en contraste el 8,22% de los encuestados respondieron que tienen esta preocupación una vez a la semana, el 9,52% reconocieron que presentan esta preocupación pocas veces a la semana y finalmente el 2,74 de los encuestados registraron una frecuencia de todos los días, conjuntamente estas 3 frecuencias representan el 20,55% del total de encuestados, lo que muestra que existe ansiedad frente a endurecerse emocionalmente por el trabajo, esta información se la visualiza en la tabla 3.24

3.6.6.4. Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis colaboradores

Un total de 68,49%, indica que nunca han tenido la sensación de que no les importa que les ocurre a sus colaboradores, dentro de los resultados de esta pregunta tienen una tendencia hacia las frecuencias menores, solamente el 2,74 de encuestados tienen esta sensación una vez a la semana, como se concibe en la tabla 3.24.

3.6.6.5. Me parece que los colaboradores me culpan de alguno de sus problemas

Esta pregunta tiene relación con el síntoma de depresión ya que interviene la sensación de culpabilidad de los problemas de sus colaboradores, según los resultados plasmados en la tabla 3.24, el 56,16% del total de la muestra nunca han sentido que sus colaboradores les culpan de sus problemas, por otra parte, 2,74% de los encuestados respondieron que tienen esta sensación una vez a la semana, el mismo porcentaje indicó que posee la sensación pocas veces a la semana.

Tabla 3.24 Despersonalización

Escala	D 1	D 2	D 3	D 4	D 5
0	61.64%	19.18%	28.77%	68.49%	56.16%
1	20.55%	24.66%	27.40%	19.18%	16.44%
2	5.48%	17.81%	9.59%	4.11%	12.33%
3	8.22%	9.59%	13.70%	5.48%	9.59%
4	1.37%	13.70%	8.22%	2.74%	2.74%
5	2.74%	12.33%	9.59%	0.00%	2.74%
6	0.00%	2.74%	2.74%	0.00%	0.00%
Total	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: Encuestas (2014);

0 = Nunca 1 = Pocas veces al año o menos 2 = Una vez al mes o menos 3 = Unas pocas veces al mes 4 = Una vez a la semana 5 = Pocas veces a la semana 6 = Todos los días; D1: ¿Siento que estoy tratando a algunos colaboradores como si fueran objetos impersonales?, D2: ¿Siento que me he hecho más duro con la gente? D3: ¿Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente? D4: ¿Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis colaboradores?, D5: ¿Me parece que los colaboradores me culpan de alguno de sus problemas?

Teniendo en cuenta que dentro de la ponderación una puntuación menor a 5 representa una valoración baja, una puntuación de 6 a 9 es una valoración media, y de 10 a 30 es una puntuación alta, por lo cual el 27% de los encuestados presentan la problemática de despersonalización, el 21% de la muestra tienen una valoración media que representa que existe la posibilidad de que sufran la problemática o que se encuentren desarrollando el síndrome de burnout, esta información se encuentra en la Ilustración 3.2.

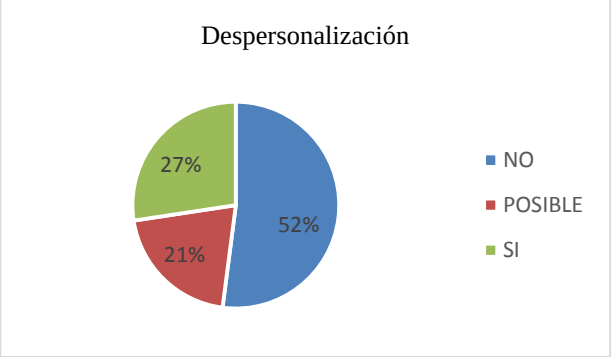


Ilustración 3.2 Despersonalización

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.7. Parte 7. Realización personal

Maslach y Jackson definen la baja realización personal como (Olivares & Gil-Monte, 2009) “la tendencia a evaluarse negativamente, de manera especial en relación a la habilidad para realizar el trabajo y para relacionarse profesionalmente con las personas a las que atienden.” (p. 161) lo cual se representa por la desmotivación por el trabajo y cambios de comportamiento como se explicó en el literal 2.3.3 problemas que influyen con el burnout. Continuando se desarrollan las preguntas de la problemática de baja realización personal.

3.6.7.1. Siento que puedo entender las necesidades de mis colaboradores

Según los resultados de la pregunta el 58,90% de los encuestados siente que todos los días entiende las necesidades de sus colaboradores, el 21,92% admitieron tener esta emoción pocas veces a la semana, esto nos indica que la mayoría de encuestados, sienten que entienden las necesidades de sus colaboradores, sin embargo, una persona, presentó esta sensación pocas veces al año, esta información se la puede observar en la tabla 3.25

3.6.7.2. Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis colaboradores

Un total de 30,14% de la muestra siente que trata con eficacia los problemas de sus colaboradores todos los días, el 35,62% de los encuestados respondieron que lo sienten pocas veces a la semana, entre las dos respuestas se tiene un porcentaje total de 65,75%, se puede expresar que la mayoría de la muestra siente que puede tratar con eficacia los problemas de sus colaboradores, por otro lado, existe 2,74% de personas que declaran que tiene esta sensación pocas veces al año. Esta información se encuentra plasmada en la tabla 3.25.

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

Los resultados indican que existe una tendencia hacia la influencia positiva en la vida de las personas, el 34.25% de los encuestados indicaron que tienen este sentimiento todos los días, 28,77% de las personas expusieron sentir esta sensación pocas veces a la semana y el 17,81% de los individuos mostraron este comportamiento una vez a la semana, entre las tres respuestas se tiene un total de 80,82%, existen, sin embargo un 1,37% que nunca presentó esta sensación, y 4,11% de los encuestados lo han sentido pocas veces al año, esta información se encuentra representada en la tabla 3.25.

3.6.7.4. Me siento con mucha energía en mi trabajo

Los resultados indican que el 31,51% encuestados se sienten con mucha energía en el trabajo, todos los días, el 17,81% de los individuos tienen esta sensación pocas veces a la semana y aunque existe una inclinación hacia el sentimiento de energía en el trabajo, un 19,18% indica que tiene esta percepción una vez al mes o menos y existen un 2,74% de personas que nunca han presentado esta sensación, los datos están detallados en la tabla 3.25.

3.6.7.5. Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis colaboradores

El 39,73% encuestados exteriorizan tener la sensación de crear un clima agradable con facilidad todos los días, un 21,92% de personas tienen la misma sensación pocas veces a la

semana y el 13,70% de los individuos una vez al mes, entre las tres frecuencias existe un total del 75,34% de la muestra, mientras que un 4,11% de los encuestados revelan que nunca han presentado esta sensación, como se puede percibir en la tabla 3.25.

3.6.7.6. Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis colaboradores

Los resultados sobre si los encuestados se sienten estimados después de trabajar con sus colaboradores expresan que el 32,88% de los encuestados tiene esta sensación todos los días, un 36,99% respondieron que pocas veces a la semana, entre los dos suman 69,87% del total de la muestra, por otro lado, 2,74% de los encuestados expusieron que nunca han presentado esta sensación y otro 2,74% la presentan pocas veces al año, como se distingue en la tabla 3.25.

3.6.7.7. Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo

La respuesta con mayor frecuencia fue todos los días con un porcentaje total de 38,36%, le sigue pocas veces a la semana con un 20,58%, sin embargo, un 4,11% de los individuos nunca han presentado la sensación de conseguir cosas valiosas en el trabajo, de igual manera otras 4,11% de las personas lo han sentido pocas veces al año, esta información se encuentra detallada la tabla 3.25

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

Según la pregunta de si los problemas emocionales son tratados de forma adecuada el 23,29% de los encuestados presenta esta sensación todos los días, por otra parte, un 13,70% de los encuestados declararon tener esta sensación pocas veces al año y un 9,59% nunca la han presentado, conjuntamente representan el 23,29% siendo esta la pregunta con mayor

puntuación en la menor escala de frecuencia en toda la problemática, esta información se la puede observar en la tabla 3.25.

Tabla 3.25 Realización personal

Escala	RP 1	RP 2	RP 3	RP 4	RP 5	RP 6	RP 7	RP 8
0	0.00%	0.00%	1.37%	2.74%	4.11%	2.74%	4.11%	9.59%
1	1.37%	2.74%	4.11%	1.37%	1.37%	2.74%	4.11%	13.70%
2	4.11%	4.11%	4.11%	19.18%	8.22%	6.85%	6.85%	12.33%
3	6.85%	13.70%	9.59%	8.22%	10.96%	9.59%	16.44%	10.96%
4	6.85%	13.70%	17.81%	19.18%	13.70%	8.22%	9.59%	10.96%
5	21.92%	35.62%	28.77%	17.81%	21.92%	36.99%	20.55%	19.18%
6	58.90%	30.14%	34.25%	31.51%	39.73%	32.88%	38.36%	23.29%
Total	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: Encuestas (2014)

0 = Nunca 1 = Pocas veces al año o menos 2 = Una vez al mes o menos 3 = Unas pocas veces al mes 4 = Una vez a la semana 5 = Pocas veces a la semana 6 = Todos los días; RP1. ¿Siento que puedo entender las necesidades de mis colaboradores? RP2. ¿Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis colaboradores? RP3. ¿Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo? RP4. ¿Me siento con mucha energía en mi trabajo? RP5. ¿Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis colaboradores? RP6. ¿Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis colaboradores? RP7. ¿Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo? RP8. ¿Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada?

A modo de conclusión, 42% de los encuestados no presentan la problemática de realización personal, el 21% de la muestra posiblemente se encuentren desarrollando el síndrome y el 37% de las personas presentan esta problemática, cabe recalcar que es la variable tridimensional con mayor frecuencia dentro del estudio, lo cual indica que el 37% de la muestra tienen una baja realización personal dentro de sus empresas.

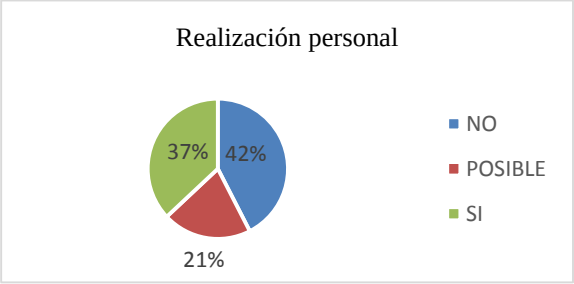


Ilustración 3.3 Realización Personal

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.8. Parte 8. Síndrome de burnout

Con referencia al modelo tridimensional propuesto por Maslach, existen tres problemáticas dentro del síndrome de burnout, comienza con el agotamiento emocional, prosigue con la despersonalización y finaliza con la baja realización personal, según el cuestionario MBI, se debe tener un puntaje alto en las dos primeras problemáticas, 27-53 y 10-30 respectivamente y un valor bajo en la realización personal de 0-33 para definir que se presenta el síndrome. Según los resultados de la muestra, un 53,42% no presenta el síndrome, un 20,55% se encuentra en la posibilidad de desarrollarlo y 26,03% presenta el síndrome de burnout. Estos resultados indican que existe un alto número de encuestados que presentan el síndrome y un número similar que tiene la posibilidad de presentarlo. Esta información se encuentra en la Ilustración 3.4.

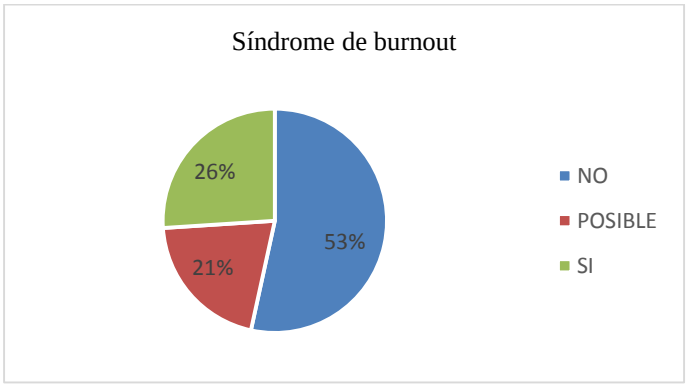


Ilustración 3.4 Síndrome de burnout

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.9. Parte 9. Relación de variables

En esta última sección se realizó la verificación de la hipótesis y se demostrara si la capacitación por competencias tiene una relación inversamente proporcional en el efecto burnout en las jefaturas y gerencias del área de recursos humanos.

3.6.9.1. Cargo y síndrome de burnout

Según los resultados expuestos en la tabla 3.26, existen un 31,25% de gerentes que presentan el síndrome de burnout, el 24,56% de los jefes que muestran el síndrome, conjuntamente son el 26,03%, del total de la muestra de igual forma existe un 20,55% de encuestados entre jefes y gerentes que posiblemente tengan burnout, estos resultados indican que si hay presencia del síndrome de burnout en jefaturas y gerencias del área de recursos humanos.

Tabla 3.26 Cargo y síndrome de burnout

Burnout	Gerente	Jefe	Total de la muestra
No	62,50%	50,88%	53,42%
Posible	6,25%	24,56%	20,55%
Si	31,25%	24,56%	26,03%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%

3.6.9.2. Tiempo dentro de la institución y el síndrome de burnout

Se toma en cuenta que la mayor cantidad de encuestados se encuentran dos años o más dentro de las organizaciones, de las personas que presentan el síndrome el 63,01% se encuentra dentro de este espacio temporal, siguiendo las personas que se encuentran menos de 6 meses dentro de las instituciones, esto indica que tiempo de experiencia si es un factor dentro del estudio, como se puede visualizar en la tabla 3.27.

Tabla 3.27 Tiempo dentro de la institución

Burnout	1 año	2 años o más	Menos de 1 año	Menos de 6 meses	Total general
No	5,48%	34,25%	5,48%	8,22%	53,42%
Posible	4,11%	12,33%	0,00%	4,11%	20,55%
Si	1,37%	16,44%	1,37%	6,85%	26,03%
Total general	**10,96%**	**63,01%**	**6,85%**	**19,18%**	**100,00%**

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.9.3. Fecha de nacimiento

En relación a la fecha de nacimiento y el síndrome de burnout, no existen datos que sustenten que el síndrome tiene que ver con la edad ya que los resultados son dispersos, sin embargo, se tiene una mayor frecuencia entre 1980-1989 con un porcentaje de 47,37% seguido por 1970 – 1979 con un porcentaje de 42,11%, esta información se encuentra plasmada en la tabla 3.28.

Tabla 3.28 Edad y síndrome de burnout

Edad	NO	POSIBLE	SI
1950 - 1959	2,56%	0,00%	5,26%
1960 - 1969	12,82%	0,00%	0,00%
1970 - 1979	15,38%	33,33%	42,11%
1980 - 1989	69,23%	66,67%	47,37%
1990 - 1991	0,00%	0,00%	5,26%
Total general	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.9.4. Escolaridad

Dentro de la escolaridad los resultados también son dispersos, ya que todas las personas que presentan el síndrome de burnout, han culminado sus estudios de tercer nivel o universidad, por otro lado, existe una mayor frecuencia en los encuestados que no han realizo estudios de post grados o de cuarto nivel con un porcentaje de 10,96%, solamente un punto sobre los encuestados que finalizaron sus estudios de cuarto nivel, esta información se encuentra detallada en la tabla 3.29.

Tabla 3.29 Escolaridad

Burnout	Universidad completa	Universidad incompleta	Universidad total	Posgrado completa	Posgrado en blanco	Posgrado incompleta	Posgrado total
No	50,68%	2,74%	53,42%	16,44%	21,92%	15,07%	53,42%
Posible	17,81%	2,74%	20,55%	6,85%	10,96%	2,74%	20,55%
Si	26,03%	0,00%	26,03%	9,59%	10,96%	5,48%	26,03%
Total	**94,52%**	**5,48%**	**100,00%**	32,88%	43,84%	23,29%	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.9.5. Procesos de formación

Según los resultados expuestos en la tabla 3.30, no existe una relación directa con las personas que se encuentran en procesos de formación, sin embargo, existe una frecuencia mayor en las personas que no se encuentran estudiando y que presentan el síndrome de burnout.

Tabla 3.30 Proceso de formación

Etiquetas de fila	No	Si	Total general
No	39,73%	13,70%	53,42%
Posible	12,33%	8,22%	20,55%
Si	17,81%	8,22%	26,03%
Total general	69,86%	30,14%	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.9.6. Capacitación y burnout

En la tabla 3.31 se puede observar que un 93.15% de los encuestados recibió algún tipo de capacitación, el 6,85% no recibió ningún tipo de capacitación en el año 2014, de estos datos se logró diferenciar que las personas que no tuvieron capacitación, son más propensos a sufrir el síndrome de burnout, con una relación de 3 a 1, y que las personas que tienen algún tipo de capacitación disminuyan la posibilidad de presentar el síndrome, tomando en cuenta que el

52,05% no presentan ningún síntoma, el 19,18% presentan síntomas pero los resultados no son consistentes para diagnosticar que presentan burnout, y solamente el 21,92% presentan la sintomatología con claridad.

Tabla 3.31 Capacitación y síndrome de burnout

Burnout	No capacitación	Si capacitación	Total
No	1,37%	52,05%	53,42%
Posible	1,37%	19,18%	20,55%
Si	4,11%	21,92%	26,03%
Total	6,85%	93,15%	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

Del 93,15% de encuestados que recibieron capacitación, 27 de ellos recibieron formación profesional, 17 recibieron una inducción a la empresa, 24 recibieron capacitación de especialización y 37 actualización, esto se puede observar en la tabla 3.32. La actualización es la capacitación con mayor frecuencia entre los tipos de capacitación general, la formación profesional (FP) es la capacitación con menos presencia del síndrome entre las capacitaciones generales, solamente un 14,81% presenta la sintomatología, por otra parte, de las personas que recibieron inducción, un 29,41% presenta el síndrome de burnout, lo cual indica que es la capacitación general con mayor índice de burnout. De igual forma, del 93,15% de los encuestados que recibieron algún tipo de capacitación, 19 de ellos participaron en un programa de perfeccionamiento, 22 recibieron un programa de desarrollo y 18 recibieron coaching de los cuales el 77,78% no presentan el síndrome y solamente un 5,56% presenta el síndrome, siendo el coaching la técnica de desarrollo de competencias con menor presencia del síndrome, no obstante, la capacitación por competencias con mayor presencia del síndrome son los programas de perfeccionamiento. Esta información se encuentra detallada en la tabla 3.33.

Con esta información se puede concluir que la mejor forma de evitar el síndrome es mediante el coaching, sin embargo, cualquier tipo de capacitación tiende a disminuir la posibilidad de la presencia del síndrome.

Tabla 3.32 Burnout y capacitación general

Burnout	FP	Formación profesional	Ind.	Inducción	Esp.	Especialización	Act.	Actualización
No	27	66,67%	17	52,94%	37	54,17%	24	56,76%
Posible	18	18,52%	9	17,65%	21	20,83%	13	24,32%
Si	5	14,81%	3	29,41%	9	25,00%	5	18,92%
Total	4	100,00%	5	100,00%	7	100,00%	6	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

Tabla 3.33 Burnout y capacitación por competencias

Burnout	Per.	Perfeccionamiento	Des.	Desarrollo	Coa.	Coaching
No	9	47,37%	22	68,18%	18	77,78%
Posible	5	26,32%	15	13,64%	14	16,67%
Si	5	26,32%	3	18,18%	3	5,56%
Total	19	100,00%	4	100,00%	1	100,00%

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.9.7. Capacitación y competencias

Siendo los programas de perfeccionamiento, desarrollo personal y coaching, las capacitaciones y técnicas que se encuentran directamente ligadas al desarrollo de competencias, como se expresó en el literal 2.1.2.3 y 2.1.2.4, se toman en cuenta su relación con las competencias que se encuentran en relación directa con el síndrome de burnout, estas competencias son la comunicación, orientación al logro, el desarrollo de interrelaciones, la orientación al cliente y el trabajo en equipo como las competencias críticas dentro del estudio, que se definieron en el literal 2.6.3.

Del 93,15% de encuestados que recibieron capacitación se relacionan las competencias que mejoraron a partir de la capacitación por competencias en la cual se distingue que el trabajo en equipo con un 57,89%, es la competencia que mejoro con mayor frecuencia en la capacitación de perfeccionamiento, y tanto la comunicación como el desarrollo de interrelaciones con un 36,84% son las competencia con menor frecuencia de mejora en el mismo tipo de capacitación, respecto al programa de perfeccionamiento, la competencia con mayor frecuencia de mejor con un 68,18% vuelve a ser el trabajo en equipo, y la competencia con menor frecuencia es la orientación al cliente con un 27,27%, por último en la técnica de

coaching se observa una clara tendencia a la mejora en las competencias, siendo comunicación la primera con un porcentaje de 72,22%, seguida por desarrollo de interrelaciones, trabajo en equipo y orientación al logro, todas con un porcentaje de 66,67%, no obstante, la orientación al cliente fue la competencia con menor frecuencia de mejora con un 22,22%. Por los resultados expuestos, se concluye que la técnica de coaching ayuda a desarrollar las competencias con mejores resultados, sin embargo, los programas de perfeccionamiento y desarrollo pueden desarrollar las mismas en otro porcentaje y tienen su fortaleza en la competencia de trabajo en equipo. Esta información se encuentra plasmada en la tabla 3.34

Tabla 3.34 Competencias

Competencias	**Perfeccionamiento**	**Desarrollo**	**Coaching**
Orientación al cliente	42,11%	27,27%	22,22%
Desarrollo de interrelaciones	36,84%	50,00%	66,67%
Comunicación	36,84%	54,55%	72,22%
Trabajo en equipo	57,89%	68,18%	66,67%
Orientación al logro	57,89%	50,00%	66,67%

Fuente: Encuestas (2014)

En la tabla 3.35 se observa la relación entre competencias que no mejoraron y los programas y técnicas que se encuentran directamente ligadas al desarrollo de competencias, cabe recordar que la encuesta se encuentra diseñada para obtener la información de mejora sobre las competencias antes de la capacitación y después de la capacitación con la misma herramienta que se encuentra en el Anexo 4.

Según las personas que han recibido capacitación, en el programa de perfeccionamiento, las competencias con menor nivel de mejora fueron la comunicación y el desarrollo de interrelaciones, con un porcentaje de 36,84%, en el mismo programa el trabajo en equipo y la orientación al logro son las competencias con menor porcentaje de mejora, con 15,79% cada una, esta información se encuentra relacionada con los resultados de las competencias que mejoraron y se expusieron en la tabla anterior. Los programas de desarrollo tienen el menor nivel de porcentaje de mejora dentro de las competencias, en primer lugar se encuentra el desarrollo de interrelaciones con un 4,55%, seguido con la orientación al logro

con un 9,09%, sin embargo, la orientación al cliente es la competencia con mayor porcentaje con 22,73% dentro de este programa, finalizando con la técnica de coaching se tiene un común porcentaje de 11,11% en las competencias de desarrollo de interrelaciones, comunicación y trabajo en equipo, por otra parte, la orientación al cliente cuenta con porcentaje de 33,33% indicando que es la competencia con mayor dificultad de desarrollo dentro de esta técnica y se relaciona con los resultados de las competencias que mejoraron que se vieron en la tabla anterior.

Como conclusión los programas y técnicas de desarrollo para competencias tienen fortalezas específicas según el tipo de competencia que se quiera desarrollar, y todas competencias tienen relación directa con el síndrome de burnout.

Tabla 3.35 Competencias que no mejoraron

Competencias	**Perfeccionamiento**	**Desarrollo**	**Coaching**
Orientación al cliente	21,05%	22,73%	33,33%
Desarrollo de interrelaciones	36,84%	4,55%	11,11%
Comunicación	36,84%	18,18%	11,11%
Trabajo en equipo	15,79%	13,64%	11,11%
Orientación al logro	15,79%	9,09%	16,67%

Fuente: Encuestas (2014)

3.6.9.8. Capacitación y síntomas

Dentro de la investigación, se solicitó a los encuestados que han recibido capacitación seleccionar los síntomas relacionados al burnout que presentaron previo recibir una capacitación por competencias y después de la capacitación, estos síntomas se relacionaron al síndrome de burnout en el literal 2.3.4.

Dentro del programa de perfeccionamiento, el 36,84% presentaron síntomas de ansiedad, seguido por la pérdida de energía con un 21,05% y 5.26% tienen síntomas de depresión, en el programa de desarrollo un 31,82% de los encuestados que recibieron capacitación presentaron este síntoma, seguido con un 22,73% el síntoma de pérdida de

energía, por ultimo dentro de la técnica de coaching, el 33,33% de los capacitados presentaron ansiedad y 27,78% pérdida de energía, esta información se encuentra plasmada en la tabla 3.36.

Con estos datos se puede concluir que indistintamente del programa o técnica de desarrollo de competencias, las personas que tuvieron algún tipo de capacitación presentan ansiedad y pérdida de energía, como los síntomas con mayor frecuencia y la depresión es el síntoma con menor grado de presencia.

Tabla 3.36 Síntomas que presentan

Síntomas	Perfeccionamiento	Desarrollo	Coaching
Pérdida de energía	21,05%	22,73%	27,78%
Desmotivación por el trabajo	10,53%	18,18%	16,67%
Cambios de comportamiento	15,79%	0,00%	11,11%
Ansiedad	36,84%	31,82%	33,33%
Depresión	5,26%	0,00%	0,00%

Fuente: Encuestas (2014)

Los síntomas que no mejoraron después de la capacitación se encuentran expuestos en la tabla 3.37, en la cual, según el programa de perfeccionamiento, el 31,58% mejoro la pérdida de energía y los cambios de comportamiento, en los programas de desarrollo mejoraron la ansiedad con un 36,36% y la desmotivación por el trabajo en un 27,27%, finalmente en la capacitación mejoraron la ansiedad y la desmotivación por el trabajo con un 33,33%.

Cabe recalcar que algunas personas seleccionaron síntomas que no se presentaron previa la capacitación y que mejoraron después de la misma, en general se concluye que la capacitación o técnicas de desarrollo de competencias son útiles para disminuir los síntomas que tienen relación con el síndrome de burnout.

Tabla 3.37 Síntomas que mejoraron

Síntomas que mejoran	Perfeccionamiento	Desarrollo	Coaching
Pérdida de energía	31,58%	13,64%	11,11%
Desmotivación por el trabajo	15,79%	27,27%	33,33%
Cambios de comportamiento	31,58%	18,18%	27,78%
Ansiedad	10,53%	36,36%	33,33%
Depresión	0,00%	4,55%	5,56%

Fuente: Encuestas (2014)

Con estos resultados se logró concluir que existe presencia del síndrome de burnout en jefaturas y gerencias del área de recursos humanos, de igual forma se confirmó que el tiempo que tienen dentro de la empresa es un factor que se cumple dentro del estudio, no como el factor edad y escolaridad.

Se logró diferenciar que las personas que no obtuvieron capacitación tienden a sufrir el síndrome de burnout en una proporción de 3 a 1, y que los encuestados que recibieron capacitación tienen una relación de 2 a 5 sobre el síndrome de burnout.

En relación a las competencias, se observó una clara tendencia a mejora con la capacitación por competencias y una menor presencia del síndrome en las personas que han realizado coaching como técnica de mejora.

Finalmente, existe una mejora en los síntomas que tienen relación con el síndrome de burnout después de cualquier tipo de capacitación dando un énfasis en la capacitación por competencias.

Todo lo anteriormente expuesto, indica que si existe una relación inversa entre la capacitación por competencias y el efecto burnout en las jefaturas y gerencias del área de recursos humanos en empresas en el centro norte de la ciudad de Quito en el año 2014.

CAPÍTULO IV

Conclusiones y recomendaciones

4.1. Conclusiones

Al finalizar la investigación de la presente disertación se puede desarrollar las siguientes conclusiones:

- Por medio de los resultados, se comprobó que los jefes y gerentes de recursos humano son propensos a sufrir el síndrome de burnout, según la muestra los encuestados que no han realizado ningún tipo de capacitación se encuentran expuestos a sufrir con mayor facilidad el síndrome de burnout, y que la capacitación disminuye el riego de presentar el síndrome, por ejemplo a través de la capacitación y técnicas de desarrollo de competencias, se mejoraron y desarrollaron las competencias que tienen relevancia con el síndrome y que disminuyeron notablemente los síntomas que se encuentran relacionados con el burnout.
- La capacitación se encuentra relacionada con la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas, ya sean operativas, técnicas, administrativas o funcionales que representan una mejora para los colaboradores y que los vuelve competentes para realizar una función específica en determinado puesto o trabajo y que aplica para todos los niveles del personal. Las competencias hacen referencia a aquellas características que permiten un comportamiento diferenciador o exitoso, que son propias del individuo, además de generar un desempeño exitoso dentro de la organización y que fueron adquiridos en función de lo aprendido y vivido. Por lo tanto la capacitación por competencias es la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas que permiten un comportamiento exitoso de los colaboradores en su puesto de trabajo.
- El síndrome de burnout es una respuesta del colaborador frente a los riesgos laborales presentados en situaciones emocionalmente demandantes y que se caracteriza por el

agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal como lo definió la psicóloga social Christina Maslach en 19981.

- La evolución del síndrome de burnout a lo largo de la historia dependió de los cambios en las condiciones sociodemográficas, en los cambios en la cultura de la población, cambios en las condiciones tecnológicas y en la concepción del trabajo, se entiende que el síndrome de burnout, siempre estuvo presente, sin embargo, no se lo tomo en cuenta hasta que tuvo un nivel de relevancia en las ocupaciones de servicio y posteriormente en todos los grupos organizacionales.
- Los factores organizativos son una causa directa y exclusiva del desarrollo de síndrome, la sobrecarga de trabajo tiene relación con el agotamiento emocional, la falta de medios para realizar las tareas encomendadas tiene que ver con la despersonalización y el cambio de comportamiento, el clima laboral interfiere directamente con las variables de despersonalización y realización personal, y la carencia de apoyo y reconocimiento produce los problemas de despersonalización y de baja realización personal.

4.2. Recomendaciones

- Finalmente se recomienda a las organizaciones realizar estudios de burnout en todas las áreas de su empresa y que generen planes de acción que pueden estar relacionados con la capacitación por competencias.
- Se recomienda a las empresas e instituciones en general prestar mayor importancia a las capacitaciones generales y capacitaciones por competencias, para desarrollar a sus colaboradores en sus puestos de trabajo.
- A los estudiantes que vayan a realizar estudios de investigación referentes al síndrome de burnout, se invita a indagar sobre otros factores que puedan ser parte crucial dentro del desarrollo del síndrome.

- Por otra parte se recomienda a la Universidad fomentar estudios de investigación sobre el burnout en Ecuador y en otros grupos organizacionales que no se encuentren ligados estrictamente con el servicio.
- Se encomienda a futuros investigadores estar pendientes de cualquier tipo de cambio dentro del entorno laboral ya que los mismos pueden generar factores de desarrollo del síndrome de burnout.

Referencias bibliográficas

Alles, M. (2005). Desempeño por Competencias. En *Evalaución 360°*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones GRANICA S.A.

Alles, M. (2008). *Dirección Estratégica de RR.HH: Gestión por Competencias.* Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.

Alles, M. (2008b). *Diccionario de Preguntas: Gestión por competencias.* Buenos Aires: Granica.

Alles, M. (2010). Selección por competencias. En M. Alles. Buenos Aires, Argentina: Ediciones GRANICA S.A.

Asociación Española de Coaching. (16 de Septiembre de 2014). *Asociación Española de Coaching*. Obtenido de http://www.asescoaching.org/el-coaching/

Ayusi, J. (2006). Profesión docente y estrés laboral una aproximación a los conceptos de estrés laboral y burnout. *Revista Iberoamericana de Educación*, 2 - 14.

Bosqued, M. (2008). Quemados. Barcelona, España: Paidós Ibérica S.A.

Caballero, C., Hederich, C., & Palacio, J. (2010). El burnout académico: delimitación del síndrome y factores asociados con su aparición. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 131 - 146.

Carlin, M., & Garcés, E. (2010). El síndrome de burnout: Evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo. *Anales de psicología*, 169 - 180.

Celí, J. (17 de Febrero de 2014). Investigación. Quito, Pichincha, Ecuador.

Chiavetano, I. (2007). *Administración de recursos humanos, El capital humano de las organizaciones.* México: Mc Graw Hill.

Chiavetano, I. (2009). Gestión del Talento Humano. En *El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones.* Bogota: Mc Graw Hill.

Colomo, R. (16 de Septiembre de 2006). Mentoring & Coaching. IT Perspective. *Journal of Technology Management & Innovation*, 131-139. Obtenido de http://www.mentoring.es/mentoring.html

Corral, E., & Gómez, F. (2009). *Apoyo psicológico en situaciones de emergencia.* Madrid: Arán.

Del Pozo, J. A. (2013). *Competencias profesionales. Herramientas de evaluación: el portafolios, la rúbrica y las pruebas situacionales.* Madrid: Narcea Ediciones.

Ena, B., & Delgado, S. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa.* Madrid: Paraninfo.

Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Éxito Empresarial*, 2-4.

Gil-Monte, P. (2005). *El Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout).* Madrid: Pirámide.

González, J. (2006). Acoso psicológico en el trabajo y psicopatología: Un estudio con el LIPT-60 y el SCL 90-R. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 397 - 412.

Guerrero, D., & Ríos, I. d. (24 de Octube de 2014). *Modelos internacionales de competencias profesionales.* Obtenido de Repositorio Institucional Pirhua: http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1670/Modelos_internacionales_competencias_profesionales.pdf?sequence=1

Hay/McBer. (1999). Diccionario de Competencias Hay/McBer. *Adaptación realizada en Ecuador*. Ecuador.

Leal-Costa, C., Díaz-Agea, J., & Tirado-González, S. (2015). Las habilidades de comunicación como factor preventivo del síndrome de Burnout en los profesionales de la salud. *Anales del Sistema Sanitario de Navarra*, 213-223.

Martínez, E., & Martínez, F. (2009). *Capacitación por Competencias.* Santiago de Chile: (s. n.).

OCDE. (2013). *Mejores competencias, mejores empleos, mejores condiciones de vida: Un enfoque estratégico de las políticas de competencias.* París: Santillana.

Olivares, V., & Gil-Monte, P. (2009). Análisis de las Principales Fortalezas y Debilidades del "Maslach Burnout Inventory" (MBI). *Ciencia & Trabajo*, 160 -167.

Peirane, R. (17 de Marzo de 2014). *Gestiopolis.* Obtenido de La importancia de la capacitación y motivación dentro de la empresa: http://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-la-capacitacion-y-motivacion-dentro-de-la-empresa/

Real Academia Española. (26 de Agosto de 2014). *Real Academia Española.* Obtenido de Diccionario de la lengua española: http://lema.rae.es/drae/?val=capacitaci%C3%B3n

Salanova, M., & Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout. *Papeles del Psicólogo*, 59-67.

Siliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo de personal.* Balderas, México: Limusa.

Vistazo. (24 de Noviembre de 2014). *Vistazo*. Obtenido de Vistazo: http://www.vistazo.com/500empresas/

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humano. El capital humano de las empresas.* México: McGraw.

Anexos

Anexo 1

Competencias gestión personal

Competencia	Relación con el síndrome de burnout
Flexibilidad	No
Es la habilidad de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.	La facilidad para adaptarse a distintas situaciones no tiene relación con ninguno de los problemas propuestos por el modelo tridimensional de Maslach y Jackson.
Autoconfianza	Si
Es el convencimiento de que uno es capaz de realizar con éxito una tarea o elegir el enfoque adecuado para realizar un trabajo o resolver un problema.	La autoconfianza se encuentra ligada estrechamente a la orientación al logro la cual tiene una relación inversa con la despersonalización y la baja realización profesional
Integridad	No
Es actuar en consonancia con lo que cada uno considera importante. Incluye el estar dispuesto a actuar honestamente incluso en negociaciones difíciles con agentes externos.	La integridad no tiene relación con ninguno de los problemas propuestos por el modelo tridimensional de Maslach y Jackson.
Identificación con la compañía	Si
Es la capacidad y voluntad de orientar los propios intereses y comportamientos hacia las necesidades, prioridades y objetivos de la Entidad.	La identificación con la compañía tiene una relación inversa con la baja realización personal y se la relaciona con la orientación al logro.

Fuente: **(Hay/McBer, 1999)**

Pensamiento

Competencia	Relación con el síndrome de burnout
Pensamiento analítico	No
Es la capacidad de entender una situación, desagregándola en pequeñas partes o identificando sus implicaciones paso a paso.	El pensamiento analítico no tiene relación con ninguno de los problemas propuestos por el modelo tridimensional de Maslach y Jackson.
Pensamiento conceptual	No
Es la habilidad para identificar en las situaciones pautas o relaciones que no son obvias o identificar puntos clave en situaciones complejas.	El pensamiento conceptual no tiene relación con ninguno de los problemas propuestos por el modelo tridimensional de Maslach y Jackson.
Búsqueda de información	No
Es la inquietud y la curiosidad constante por saber más sobre cosas, hechos o personas.	La búsqueda de información no tiene relación con ninguno de los problemas propuestos por el modelo tridimensional de Maslach y Jackson.

Fuente: **(Hay/McBer, 1999)**

Logro

Competencia	Relación con el síndrome de burnout
Orientación al logro	Si
Es la preocupación por realizar bien el trabajo o sobrepasar un estándar.	La orientación al logro tiene relación directa con otras competencias y con las tres problemáticas del modelo tridimensional
Iniciativa	No
Se refiere a identificar un problema, obstáculo u oportunidad y llevar a cabo acciones para dar respuesta a ellos.	La iniciativa no tiene relación con ninguno de los problemas propuestos por el modelo tridimensional de Maslach y Jackson.

Fuente: **(Hay/McBer, 1999)**

Influencia

Competencia	Relación con el síndrome de burnout
Orientación al cliente	Si
Implica un deseo de ayudar o servir a los clientes, de satisfacer sus necesidades. Significa centrarse en descubrir o satisfacer las necesidades de los clientes internos o externos.	La orientación al cliente tiene relación inversa con el agotamiento emocional y la despersonalización
Comprensión interpersonal	Si
Implica querer entender a los demás. Es la habilidad para escuchar, entender correctamente los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás aunque no se expresen verbalmente o se expresen parcialmente.	Se relaciona con las desarrollo de interrelaciones y tiene una relación inversa con el agotamiento emocional y la despersonalización
Comprensión de la organización	No
Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder en la propia empresa o en otras organizaciones	La comprensión de la organización no tiene relación con ninguno de los problemas propuestos por el modelo tridimensional de Maslach y Jackson.
Impacto e influencia	No
Implica la intención de persuadir, convencer, influir o impresionar a los demás para que contribuyan a alcanzar los objetivos propios.	El impacto e influencia no tiene relación con ninguno de los problemas propuestos por el modelo tridimensional de Maslach y Jackson.
Desarrollo de interrelaciones	Si
Consiste en actuar para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contacto con distintas personas.	El desarrollo de interrelaciones tiene relación directa con las desarrollo de interrelaciones , el trabajo en equipo y la comunicación, además tiene una relación inversa con el agotamiento emocional y la despersonalización

Fuente: **(Hay/McBer, 1999)**

Gestión del equipo

Competencia	Relación con el síndrome de burnout
Desarrollo de personas	Si
Implica un esfuerzo constante por mejorar el aprendizaje o el desarrollo de los demás a partir de un apropiado análisis de sus necesidades y de la organización.	El desarrollo de personas tiene relación directa con el desarrollo de interrelaciones y la comunicación, además tiene relación con el modelo tridimensional de Maslach y Jackson.
Dirección de personas	Si
Implica la intención de hacer que otras personas actúen según nuestros deseos utilizando apropiada y adecuadamente el poder personal o la autoridad que el puesto nos confiere.	La dirección de personas tiene relación inversa con la baja realización personal
Liderazgo	Si
Supone la intención de asumir el rol de líder de un grupo o equipo de trabajo. Implica el deseo de guiar a los demás.	El liderazgo tiene relación inversa con la baja realización personal
Trabajo en equipo	Si
Implica la intención de colaboración y cooperación con otros, formar parte de un grupo, trabajar juntos.	El trabajo en equipo tiene relación con las tres problemáticas del modelo tridimensional de Maslach y Jackson.

Fuente: **(Hay/McBer, 1999)**

Anexo 2

Competencias suplementarias

Competencia	Relación con el síndrome de burnout
Preocupación por el orden y la calidad	No
Se expresa en formas como el seguimiento y la revisión del trabajo y la información, y en la insistencia en la claridad de los roles y funciones asignadas, el asegurarse de que no existen errores en el trabajo o en la información.	La preocupación por el orden y la calidad no tiene relación con ninguno de los problemas propuestos por el modelo tridimensional de Maslach y Jackson.
Autocontrol	No
Es la capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad por parte de otros o cuando se trabaja en condiciones de estrés.	El autocontrol no tiene relación con ninguno de los problemas propuestos por el modelo tridimensional de Maslach y Jackson.

Fuente: **(Hay/McBer, 1999)**

Anexo 3

A Quien corresponda:

Estimados señores, el señor Carlos Andrés Guerra Suárez con cédula N° 171921394-2, perteneciente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, estudiante de Psicología Organizacional, se encuentra realizando una encuesta sobre **la relación de la capacitación por competencias y el síndrome de Burnout**, para el desarrollo de su disertación previa obtención del título, por lo que solicito muy comedidamente la apertura para realizar la encuesta relativa al tema dentro de tan prestigiosa institución.

De antemano agradezco por su apertura

Dr. Pablo Hernández

Director de disertación

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

Anexo 4

DATOS GENERALES

Nombre del departamento de trabajo

Puesto que ocupa dentro de la empresa *

Tiempo dentro de la Institución *

Fecha de nacimiento

Mes Día Año

Escolaridad

	Completa	Incompleta
Universidad		
Postgrado		

Grado académico obtenido

- Técnico
- Técnico Universitario
- Licenciatura
- Ingeniería
- Maestría
- Doctorado

¿Está estudiando actualmente para obtener un grado académico?

Si / No

Nombre el área y el nivel de estudio que realiza actualmente

Ej: Maestría en Psicología

CAPACITACIÓN DENTRO DE LA INSTITUCIÓN

¿En el último año ha recibido algún tipo de capacitación? *

Si / NO

Escoja el tipo de capacitación que ha obtenido

- ☐ Formación profesional
- ☐ Programas de inducción o introducción
- ☐ Programas de especialización
- ☐ Programas de actualización
- ☐ Programas de perfeccionamiento y desarrollo
- ☐ Programas de desarrollo personal
- ☐ Coaching
- ☐ Mentoring

¿La capacitación que ha recibido ha mejorado alguna de estas áreas?

- ☐ Orientación al cliente
- ☐ Desarrollo de interrelaciones.
- ☐ Comunicación.
- ☐ Trabajo en equipo
- ☐ Orientación al logro

¿Cuáles de estas áreas no ha mejorado después de la capacitación?

- ☐ Orientación al cliente
- ☐ Desarrollo de interrelaciones.
- ☐ Comunicación.
- ☐ Trabajo en equipo
- ☐ Orientación al logro

¿Ha presentado alguno de estos síntomas antes de una capacitación?

- ☐ Perdida de energía
- ☐ Desmotivación por el trabajo
- ☐ Cambios de comportamiento
- ☐ Ansiedad
- ☐ Depresión

¿Ha mejorado alguno de estos síntomas después de una capacitación?

- ☐ Perdida de energía
- ☐ Desmotivación por el trabajo
- ☐ Cambios de comportamiento
- ☐ Ansiedad
- ☐ Depresión

CUESTIONARIO DE MBI

Cuestionario de MBI

Responda a sus preguntas seleccionando la casilla correspondiente a la frecuencia con que lo planeado te ocurre tomando como referencia la siguiente puntuación. 0 = Nunca 1 = Pocas veces al año o menos 2 = Una vez al mes o menos 3 = Unas pocas veces al mes 4 = Una vez a la semana 5 = Pocas veces a la semana 6 = Todos los días

Preguntas *

	0	1	2	3	4	5	6
1 Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	●	○	○	○	○	○	○
2 Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío	○	○	○	○	○	○	○
3 Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado	○	○	○	○	○	○	○
4 Siento que puedo entender las necesidades de mis colaboradores	○	○	○	○	○	○	○
5 Siento que estoy tratando a algunos colaboradores 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 colaboradores	○	○	○	○	○	○	○
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 colaboradores	○	○	○	○	○	○	○
16 Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa	○	○	○	○	○	○	○
17 Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis colaboradores	○	○	○	○	○	○	○
18 Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis colaboradores	○	○	○	○	○	○	○

	0	1	2	3	4	5	6
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 colaboradores me culpan de alguno de sus problemas							

Anexo 5

N°	Nombre de empresa	Ingresos 2013*
1	EP Petroecuador	16,334.49
2	General Motors del Ecuador	993.11
3	Pronaca	868.92
4	Otecel (Movistar)	681.05
5	Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP	675.25
6	CNT EP	664.00
7	Omnibus BB	657.00
8	Schlumberger del Ecuador	631.40
9	Corporación Grupo Fybeca (Fybeca, Sana Sana)	612.28
10	CNEL Corporación Nacional de Electricidad	542.54
11	Sinohydro Corporation	477.70
12	Andes Petroleum Ecuador	469.90
13	Arca Ecuador	469.70
14	Nestlé Ecuador	460.22
15	Primax Comercial del Ecuador	449.06
16	Operaciones Río Napo Compañía de Economía Mixta	430.56
17	Petróleos y Servicios	391.56
18	Empresa Pública Flota Petrolera Ecuatoriana EP Flopec	380.10
19	Panavial	368.99
20	Proesa	348.85
21	Aerolane	344.67
22	Empresa Eléctrica Quito	336.04
23	Acería del Ecuador Adelca	329.15
24	Hidalgo e Hidalgo	328.29
25	Quifatex	311.43
26	Mega Santa María	310.85
27	OCP Ecuador	278.68
28	Halliburton Latin American LLC	273.58
29	Herdoíza Crespo Construcciones	268.04
30	Leterago del Ecuador	267.88
31	Aekia	242.33
32	Industrial Danec	239.25
33	Comercial Kywi	238.76
34	Novacero	231.13
35	Industrias Ales	218.87
36	The Tesalia Springs Company	206.50
37	Automotores y Anexos Ayasa	205.22
38	Maresa	203.25
39	Yanbal Ecuador	202.22

40	Aymesa	196.12
41	EP Tame	194.18
42	Baker Hughes International Branches	190.75
43	Automotores Continental	188.91
44	Lafarge Cementos	185.83
45	Exxon Mobil Ecuador	182.62
46	Int Food Services Corp (KFC)	180.66
47	Farmaenlace (Medicity/Farmacias Económicas)	179.84
48	Overseas Petroleum and Investment Corporation	177.49
49	Productos Familia Sancela de Ecuador	171.96
50	Productos Avon Ecuador	167.12
51	Casabaca	166.52
52	Agip Oil Ecuador B.V.	166.32
53	Petrooriental	164.99
54	Toyota del Ecuador	160.52
55	Fopeca	159.62
56	Sinopec International Petroleum Service Ecuador	157.53
57	Repsol Ecuador	157.46
58	Aerogal	156.19
59	Superdeporte (MarathonSports)	152.82
60	Grupo Transbel	145.18
61	Bebidas Arcacontinental Ecuador (Arcador)	143.44
62	Moderna Alimentos	135.68
63	Ideal Alambrec	133.13
64	Weatherford South America	131.15
65	China International Water& Electric Corp. -CWE	129.74
66	Corporación Quiport	128.74
67	CNPC Chuanqing Drilling Engineering Company Limited	126.78
68	Roche Ecuador	125.27
69	Huawei Technologies	125.20
70	PDVSA Ecuador	124.61
71	Baker Hughes Services International	121.45
72	Construcciones y Prestaciones Petroleras	121.02
73	Saludsa Sistema de Medicina Pre-pagada	120.91
74	Asiauto	120.35
75	KLM Cía. Real Holandesa de Aviación	120.06
76	Directv Ecuador	119.28
77	Teojama Comercial	116.23
78	Distrivehic Distribuidora de Vehículos	112.49
79	Masgas	111.34
80	Novopan del Ecuador	110.66

81	Sertecpet	108.97
82	Itabsa	106.79
83	Ecuajugos	105.83
84	Bayer	104.08
85	Corporación Superior Corsuperior	102.55
86	Constructora Villacreces Andrade	101.63
87	Comohogar (Sukasa)	100.31
88	Intcomex del Ecuador	99.75
89	Businesswise	96.36
90	Proauto	94.15
91	Pinturas Cóndor	92.05
92	Tecnomega	91.92
93	Ripconciv Construcciones Civiles	91.57
94	Mondelez Ecuador	91.01
95	Amodaimi Oil Company	89.78
96	Tenaris Global Services Ecuador	89.73
97	Vallejo Araujo	89.09
98	Enap Sipetrol	86.06
99	Santoscmi	85.20
100	Tesca Ingeniería del Ecuador	84.30
101	Mazmotors	82.50
102	Tatasolution Center	82.01
103	Trecx	80.72
104	Cenace	79.53
105	Construcciones y Servicios de Minería Consermin	79.37
106	Eni Ecuador (Agip Gas)	78.78
107	Edimca	78.35
108	Compañía Panameña de Aviación	77.11
109	Comercial Etatex (Eta Fashion)	76.28
110	Pydaco Productores y Distribuidores Comerciales	75.86
111	Pfizer	74.40
112	Televisión y Ventas Televent	73.62
113	Petrex	72.96
114	Hilong OilService & Engineering Ecuador	72.85
115	Abbott Laboratorios del Ecuador	72.33
116	Cubiertas del Ecuador Ku-biec	71.91
117	Alpina Productos Alimenticios Alpiecuador	71.82
118	Harbin Electric International	71.66
119	Procter & Gamble Ecuador	71.25
120	Ferrero del Ecuador	71.24
121	American Airlines	69.23

122	Conclina (Hospital Metropolitano)	68.63
123	Integración Avícola Oro	68.22
124	Industrial Surindu	67.92
125	Palmeras del Ecuador	67.47
126	Elasto	67.31
127	Sony Inter-American	66.41
128	Sigmaplast	65.34
129	Novartis Ecuador	65.05
130	Ferrocarriles del Ecuador EP	64.45
131	Worleyparsons International	63.65
132	Bueno y Castro Ingenieros Asociados	62.71
133	Helmerich & Payne del Ecuador	62.71
134	Grupo Superior	62.48
135	CRS Resources (Ecuador) LDC	62.40
136	Schlumberger Surenco	62.35
137	Edesa	61.95
138	G4S SecureSolutions Ecuador	61.73
139	Tevecable	61.59
140	Extractora y Procesadora de Aceites Epacem	61.17
141	Palmeras de los Andes	60.56
142	IBM del Ecuador	59.84
143	Técnica General de Construcciones	59.54
144	SK Engineering&Construction	58.62
145	Conduto Ecuador	58.28
146	Empresa Pasteurizadora Quito	58.05
147	Bopp del Ecuador	57.94
148	Avianca	57.76
149	Zaimella del Ecuador	57.61
150	Confiteca	57.47
151	Multiservicios Juan de la Cruz	56.78
152	Hewlett Packard Ecuador	55.99
153	Autec	54.22
154	BMI Igualas Médicas del Ecuador	52.71
155	Pepsico Alimentos Ecuador	52.51
156	Coca-Cola de Ecuador	52.20
157	Frutera del Litoral	52.16
158	Grupo El Comercio	52.10
159	DK Management Service	52.01
160	Aglomerados Cotopaxi	51.76
161	Servicios Integrados de Ingeniería Smartpro	50.73
162	Glaxosmithkline Ecuador	50.47

163	Life	50.37
164	Payless Shoesource Ecuador	50.17
165	Alcatel-Lucent Ecuador	49.83
166	BGP Ecuador Co	49.58
167	Medicamenta Ecuatoriana	49.51
168	Ecuasanitas	49.36
169	Importador Ferretero Trujillo	49.22
170	Impordenim Importadora Textil	49.14
171	Linde Ecuador	49.12
172	HilseaInvestmentsLimited	48.48
173	Deli Internacional (El Español)	48.34
174	Omnilife del Ecuador	48.03
175	C&S - Sepriv	47.95
176	Ecua Auto Ecausa	47.79
177	Suministros Médicos y de Laboratorio Sumelab	47.74
178	Laboratorios Siegfried	47.13
179	Stimm Soluciones Tecnológicas Inteligentes para Mercado Móvil	46.50
180	Petróleos Sud Americanos del Ecuador Petrolamerec	46.29
181	PA-CO Comercial Industrial	46.18
182	Schering Plough del Ecuador	46.13
183	Cepsa	46.10
184	Empresa Pública Correos del Ecuador CDE EP	46.06
185	Hospital de los Valles Hodevalles	45.79
186	Mundo Deportivo Medeport	45.19
187	Grünenthal Ecuatoriana	44.59
188	China CAMC Engineering	44.45
189	Intermetals	44.40
190	Álvarez Larrea Equipos Médicos Alem	44.33
191	Tetra Pak	44.33
192	Latinoamericana de Vehículos Lavca	44.00
193	Merck	43.86
194	Equinox	43.78
195	Ferro Torre	43.27
196	Computadores y Equipos Compuequip Dos	43.12
197	Sanofi-Aventis del Ecuador	42.91
198	Herbalife del Ecuador	42.88
199	Levapan del Ecuador	42.84
200	Megamicro	42.14
201	Compañía Televisión del Pacífico Teledos (Gama TV)	41.64
202	Maxdrive	41.43
203	Repartos Alimenticios Reparti	41.32

204	Azulec	41.14
205	Baker Hughes Switzerland Sarl	40.93
206	ClyanServicesWorld	40.76
207	KuehneNagel	40.02
208	Tecfood Servicios de Alimentación	39.99
209	Tabacalera Andina Tanasa	39.67
210	Diacelec	39.63
211	Iberia	39.60
212	KBC Advanced Technologies Inc	39.52
213	Tecpeservices	39.51
214	Elipe	39.45
215	Jabonería Wilson	39.43
216	Servicios de Seguridad Armiled	39.41
217	Transportes Noroccidental	39.32
218	Inaexpo	39.30
219	Siemens	39.26
220	Química Industrial Montalvo Aguilar Quimasa	39.16
221	Wartsila Ecuador	39.14
222	Boehringer Ingelheim del Ecuador	38.63
223	Pollo Favorito Pofasa	38.51
224	Intrans Ecuador	38.41
225	Acciona Infraestructuras	38.35
226	Mediecuador Humana	38.13
227	Pat Primo Ecuador Comercializadora	38.12
228	Provefrut	38.10
229	Quito Mercantil Automotriz Merquiauto	37.93
230	Maldonado Fiallo Hermanos	37.72
231	Nabors Drilling Services	37.55
232	Global Telematic Solutions GTS Ecuador	37.41
233	Petroriva	37.03
234	Electrolux	36.96
235	Elaborados Cárnicos Ecarni (Don Diego)	36.89

*Millones de dólares

Anexo 6.

Nombre de empresa	Ingresos 2013*
EP Petroecuador	16,334.49
Pronaca	868.92
CNT EP	664.00
Corporación Grupo Fybeca (Fybeca, Sana Sana)	612.28
Arca Ecuador	469.70
Nestlé Ecuador	460.22
Operaciones Río Napo Compañía de Economía Mixta	430.56
Petróleos y Servicios	391.56
Acería del Ecuador Adelca	329.15
Aekia	242.33
Industrial Danec	239.25
Novacero	231.13
Industrias Ales	218.87
Yanbal Ecuador	202.22
Baker Hughes International Branches	190.75
Automotores Continental	188.91
Lafarge Cementos	185.83
Farmaenlace (Medicity/Farmacias Económicas)	179.84
Casabaca	166.52
Agip Oil Ecuador B.V.	166.32
Petrooriental	164.99
Toyota del Ecuador	160.52
Fopeca	159.62
Sinopec International Petroleum Service Ecuador	157.53
Aerogal	156.19
Bebidas Arcacontinental Ecuador (Arcador)	143.44
Moderna Alimentos	135.68
Ideal Alambrec	133.13
Corporación Quiport	128.74
Baker Hughes Services International	121.45
Asiauto	120.35
Sertecpet	108.97
Constructora Villacreces Andrade	101.63
Comohogar (Sukasa)	100.31
Ripconciv Construcciones Civiles	91.57
Vallejo Araujo	89.09
Enap Sipetrol	86.06
Santoscmi	85.20
Tesca Ingeniería del Ecuador	84.30
Construcciones y Servicios de Minería Consermin	79.37

Eni Ecuador (Agip Gas)	78.78
Edimca	78.35
Comercial Etatex (Eta Fashion)	76.28
Conclina (Hospital Metropolitano)	68.63
Helmerich & Payne del Ecuador	62.71
Extractora y Procesadora de Aceites Epacem	61.17
Conduto Ecuador	58.28
Avianca	57.76
BMI Igualas Médicas del Ecuador	52.71
Coca-Cola de Ecuador	52.20
Aglomerados Cotopaxi	51.76
Life	50.37
Ecuasanitas	49.36
Importador Ferretero Trujillo	49.22
Linde Ecuador	49.12
Deli Internacional (El Español)	48.34
Laboratorios Siegfried	47.13
Cepsa	46.10
Álvarez Larrea Equipos Médicos Alem	44.33
Azulec	41.14
Baker Hughes Switzerland Sarl	40.93
Boehringer Ingelheim del Ecuador	38.63

*Millones de dólares