



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Tema:

**RELACIÓN ENTRE EL SÍNDROME DEL BURNOUT Y EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE
EMPRESAS COMERCIALIZADORAS**

Disertación de grado previo la obtención del título de Psicóloga Organizacional

Línea de investigación:

RECURSOS HUMANOS Y/O RIESGO LABORAL

Autora:

MARÍA DANIELA BARRIGA GONZALEZ

Directora:

MG. PS. IND. PATRICIA DEL PILAR RAMOS CÓRDOVA

Ambato-Ecuador

Mayo 2015

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE
AMBATO
HOJA DE APROBACIÓN**

Tema:

RELACIÓN ENTRE EL SÍNDROME DEL BURNOUT Y EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE
EMPRESAS COMERCIALIZADORAS

Línea de investigación:

Recursos Humanos y/o Riesgo Laboral

Autora:

MARÍA DANIELA BARRIGA GONZALEZ

Eleonor Virginia Pardo Paredes Psic. Ind. Mg.

CALIFICADORA

f _____

Varna Hernández Junco, PhD.

CALIFICADORA

f _____

Víctor Manuel Cuadrado R., Ps. Cl. Mg

CALIFICADOR

f _____

Betsy Natalia Ilaja Verdezoto, Lic. Mg.

DIRECTORA DE LA ESCUELA DE PSICOLOGÍA

f _____

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f _____

Ambato-Ecuador

Mayo 2015

[Escriba aquí]

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, MARÍA DANIELA BARRIGA GONZALEZ portadora de la cedula de ciudadanía No. 180308921-6 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL los datos son absolutamente originales, auténticos y personales. En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

MARÍA DANIELA BARRIGA GONZALEZ

CI: 180308921-6

AGRADECIMIENTO

Con profundo sentimiento agradezco a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, a sus autoridades y docentes quienes con entrega transmitieron sus conocimientos, los mismos que han sido útiles para el éxito hoy alcanzado, como también a la Empresa Megaprofer S. A., por la apertura y confianza depositada en mi persona al permitirme realizar mi investigación en sus instalaciones. A todos mis familiares y amigos gracias por el apoyo brindado.

DEDICATORIA

Esta disertación se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy. Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos. A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome.

A mi jefa y amiga quien siempre ha guiado mis pasos corrigiéndome dándome su apoyo.

A las persona que supo recordarme que soy capaz de lograr las cosas por más grandes que parezcan, que soy capaz de seguir fuerte y que fue parte de esta experiencia, Gracias por que esta disertación debía llevar también tu nombre.

RESUMEN

El presente proyecto se llevó a cabo en la comercializadora Megaprofer S.A de la ciudad de Ambato a los empleados del área administrativa dicha investigación está orientada en resolver la problemática con una propuesta encaminada a mejorar el sistema de vida de los empleados en la empresa. Este estudio se llevó acabo a los colaboradores de la empresa Megaprofer S.A. de la ciudad de Ambato con la finalidad de obtener información relevante sobre la presencia del síndrome de Burnout y la influencia en el desempeño, laboran un promedio de 210 personas. Contando con los recursos y la predisposición de los representantes de la organización, se realizó el proyecto obteniendo información de primera mano que se puede utilizar como referente para estudios posteriores. La presentación estadística del estudio y los síntomas comunes del síndrome de Burnout en los colaboradores de las empresas comercializadoras son indicadores del sistema de vida y su influencia en el rendimiento laboral, con el cual se puedan determinar medidas preventivas que serán de gran ayuda para mitigar el síndrome de Burnout y mejorar el rendimiento laboral mediante un programa de prevención del síndrome de Burnout aplicado en las empresas a sus colaboradores.

Palabras claves: síndrome, burnout, desempeño, laboral, trabajadores

ABSTRACT

This project was carried out in Megaprofer L.C. company in Ambato to the employees of the administrative area, which is aimed at solving the problems with a proposal to improve the employees life-style in the company. This study was carried out with the employees of Megaprofer company L.C in the city of Ambato in order to obtain relevant information about the presence of the burnout syndrome and the influence on job performance, due to the fact that there is an average of 210 people. The resources and the willingness of the representatives of the organization were taken into consideration to develop the project by gathering first hand information that could be used for futures studies. The statistical presentation of the study and the common symptoms of burnout syndrome in that business are indicators of their life –style and its influence on work performance, by which it would be possible to determine preventive measurements that would greatly assist to relieve the Burnout syndrome and improve work performance by running a program of prevention of burnout syndrome directed to companies and employees.

Keywords: syndrome, burnout, performance, labor or work, workers or employees

TABLA DE CONTENIDOS

PRELIMINARES

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	v
TABLA DE CONTENIDOS.....	ix
TABLA DE GRÁFICOS	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
MARCO TEÓRICO.....	3
1.1 Síndrome de burnout.....	3
1.1.1 Historia y evolución del síndrome de burnout.....	5
1.1.2 Factores que originan el síndrome de burnout.....	7
1.1.3 Síntomas del síndrome de burnout.....	8
1.1.4 Fases del proceso del síndrome de burnout:.....	9
1.1.5 Medición del síndrome de burnout	12
1.2 Conceptualización sobre el desempeño laboral	13
1.2.1 Factores de influencia en el desempeño laboral	15
1.2.2 Evaluación del desempeño laboral.....	17
1.2.3 Métodos de la evaluación del desempeño	18
1.3 Antecedentes de investigaciones sobre el síndrome de burnout y el desempeño laboral.....	19
1.4 Estrategias de prevención del síndrome de burnout.....	21
CAPÍTULO II.....	22

METODOLOGÍA.....	22
2.1 Significado del problema.....	22
2.2 Definición del problema.....	22
2.3 Planteamiento del problema.....	22
2.4 Preguntas básicas.....	25
2.5 Delimitación del tema.....	25
2.6 Hipótesis.....	26
2.7 Variables e indicadores.....	26
2.8 Objetivos.....	28
2.8.1 Objetivo general.....	28
2.8.2 Objetivos específicos.....	28
2.9 Modalidad.....	28
2.9.1. Técnicas e instrumentos.....	29
2.9.1.2 Instrumentos.....	29
2.10 Población y muestra.....	33
2.11 Caracterización de la empresa.....	33
CAPITULO III.....	35
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	35
3.1. Análisis del síndrome de burnout.....	35
3.1.1 Análisis general del síndrome de burnout en el área Administrativa.....	62
3.2 Análisis de la evaluación de desempeño laboral.....	65
3.3 Análisis de la relación entre las variables síndrome burnout y evaluación del desempeño laboral.....	68
3.3 Comprobación de la Hipótesis.....	71
3.4 Propuesta.....	71
3.4.1 Antecedentes.....	71
CAPITULO V.....	75

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
5.1 Conclusiones	75
5.2 Recomendaciones	76
Bibliografía	77
ANEXOS	80

TABLA DE GRÁFICOS

TABLAS

Tabla N° 2.1: Cuadro de Operacionalización de variables.....	27
Tabla N° 2.2: Cuadro de Evaluación del Síndrome de Burnout.....	31
Tabla N° 2.3: Tabla de calificación del desempeño laboral.....	33
Tabla N° 3.1: Calificaciones de las dimensiones de burnout del Área Administrativa.	64
Tabla N° 3.2: Tabla de correlaciones.....	70

GRÁFICOS

Gráfico N° 2.1: Árbol de problemas.....	24
Gráfico N° 3.2: Cansancio emocional, Administración de pedidos	37
Gráfico N° 3.3: Despersonalización, Administración de pedidos	38
Gráfico N° 3.4: Realización personal, Administración de pedidos	39
Gráfico N° 3.5: Cansancio emocional, Despacho y distribución	41
Gráfico N° 3.6: Despersonalización, Despacho y distribución	42
Gráfico N° 3.7: Realización personal, Despacho y distribución	43
Gráfico N° 3.8: Cansancio emocional, Gestión de compras	45
Gráfico N° 439: Despersonalización, Gestión de compras	46
Gráfico N° 3.10: Realización personal, Gestión de compras	47
Gráfico N° 3.11: Cansancio emocional, Gestión del talento humano.....	49
Gráfico N° 3.12: Despersonalización, Gestión del talento humano	50
Gráfico N° 3.13: Realización personal, Gestión del talento humano	51
Gráfico N° 3.14: Cansancio emocional, Gestión financiera.....	52
Gráfico N° 3.15: Despersonalización, Gestión financiera.....	53

Gráfico N° 3.16: Realización personal, Gestión financiera.....	54
Gráfico N° 3.17: Cansancio emocional, Pos venta	56
Gráfico N° 3.18: Despersonalización, Pos venta	57
Gráfico N° 3.19: Realización personal, Pos venta	58
Gráfico N° 3.20: Cansancio emocional, TIC.....	59
Gráfico N° 3.21: Despersonalización, TIC.....	60
Gráfico N° 3.22: Realización personal, TIC.....	61

INTRODUCCIÓN

En el presente estudio se redacta el proceso de análisis sobre la problemática a cerca del síndrome de burnout y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de las empresas comercializadoras; Megaprofer S.A. ubicada en la ciudad de Ambato, provincia del Tungurahua. Las variables que intervienen en el desempeño de los colaboradores son las siguientes: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal, estas variables ocasionan una serie de comportamientos que afectan el desempeño en el departamento de recursos humanos, en los proceso de generación y producción, así como a las empresas comercializadoras en la relación directa con los clientes, las empresas miden la afectación de estas variables al no cumplir con la misión, objetivos y metas empresariales. Es de gran importancia analizar la situación actual a cerca de burnout dentro de las empresas por que en la mayoría de las ocasiones los puestos de trabajo se desarrollan pensado exclusivamente en los criterios de reducción de costos financieros para la empresa, sin tomar en cuenta las necesidades y repercusiones que conlleva ubicar en un puesto de trabajo a una persona que no cuenta con las competencias, conocimientos y habilidades para ejercer en el cargo asignado.

El capítulo I: Desarrollo del Marco conceptual sobre la historia y evolución del síndrome de burnout, los factores de origen y sintomatología estableciendo las fases del proceso del síndrome orientados al desempeño laboral.

El capítulo II: Presenta la metodología para plantear y definir el problema, la hipótesis y variables que intervienen en el síndrome de burnout y el desempeño laboral, además se plantea objetivo de estudio dentro de los parámetros de investigación.

El capítulo III: Permite analizar e interpretar los resultados obtenidos mediante las técnicas e instrumentos aplicados a los colaboradores de las empresas comercializadoras como; el cuestionario de Maslach y la evaluación de desempeño laboral, se presenta estadísticamente el análisis e interpretación de los resultados que permiten hacer un diagnóstico de las variables en el Síndrome de burnout y el desempeño laboral en la empresa Megaprofer S.A. Diseño de la Propuesta e implementación en base al diagnóstico de investigación en la empresa Megaprofer S.A., planteando la elaboración de un programa de capacitación para la intervención del Síndrome de burnout en los colaboradores.

El capítulo IV: Presentación de las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron después de la investigación y el análisis de los resultados.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Síndrome de burnout

El síndrome de burnout fue descrito por primera vez en 1969 por H.B. Bradley como un fenómeno psicosocial presente en oficiales de policía de libertad condicional, utilizando el término *Steffi Burnout*.

El Autor Ceballos (2013) menciona:

El síndrome de burnout, es un término en inglés que en el idioma español significa: sentirse quemado, sobrecargado o agotado. Se lo puede definir como una respuesta al estrés laboral crónico que aparece como resultado de un desarrollo constante en donde fallan las estrategias de afrontamiento que el sujeto acostumbra utilizar. Estas estrategias de afrontamiento juegan el papel de intermediarias entre el estrés percibido por el sujeto y sus consecuencias. (p.3).

A partir del criterio de Ceballos (2003), se considera que se trata de una crisis de angustia y es considerada como una respuesta de ansiedad extrema que no daña el organismo. En la investigación realizada sobre el síndrome de burnout lo define como un fenómeno de desgaste en los colaboradores determinando que este síndrome se produce por fatiga, ansiedad, depresión, desmotivación en el ambiente donde labora. Recomienda plantear estrategia de afrontamiento que permita una intervención oportuna ante este síndrome. Aunque no existe un daño en el organismo si habrá

consecuencias que repercutirán más adelante cuando la persona sienta que debe estar en estado de alerta en todo momento debido al desgaste que afecta en su entorno laboral y personal.

Según Perez (2012)

El Síndrome de burnout se trata de un Síndrome clínico descrito en 1974 por Freudenberg, psiquiatra, que trabajaba en una clínica para toxicómanos en Nueva York. Observa que al año de trabajar, la mayoría de los voluntarios sufría una progresiva pérdida de energía, hasta llegar al agotamiento con síntomas de ansiedad y de depresión, así como desmotivación en su trabajo y agresividad con los pacientes.(p.p 24-25).

En las mismas fechas, la psicóloga social Cristina Maslach (1997), estudiando las respuestas emocionales de los profesionales de ayuda, califica a los afectados de “sobrecarga emocional” o síndrome de burnout (quemado). La autora lo describió como “un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal” que puede ocurrir en individuos que trabajan con personas. La historia del estudio del síndrome de burnout, demuestra el agotamiento laboral, carga emocional, ansiedad y depresión, pueden ser perjudiciales a nivel personal y laboral. Las dimensiones que se considera para la evaluación del síndrome son las siguientes:

- Agotamiento emocional, es una de las dimensiones que definen el síndrome de burnout. Está caracterizado por la pérdida de interés y atractivo hacia lo que la persona realiza, generando insatisfacción laboral y desmotivación.
- Despersonalización o deshumanización, se presenta cuando una persona comienza a generar conflictos internos, no se siente bien consigo mismo y esto

ocasiona el desarrollo de actitudes negativas, insensibilidad y cinismo hacia los demás.

- Falta de realización personal, en esta dimensión la persona genera un auto concepto negativo con tendencias a evaluarse así mismos rendimiento laboral en forma negativa con énfasis de insuficiencia profesional y baja autoestima personal.

Los autores concuerdan al definir el síndrome de burnout como una respuesta o consecuencia del stress al que una persona está expuesta de manera constante, sus síntomas se pueden expresar de manera física y mental produciendo daños irreversibles en las personas.

1.1.1 Historia y evolución del síndrome de burnout

El síndrome de burnout se ha venido estudiando desde varios años atrás principios del siglo XX, al comienzo de la Era Industrial, la maquinaria se instaló como el centro de la economía mundial. La presencia en distintos sectores productivos y de servicios, movilizaron enormes cantidades de personas y recursos. Modificando la estructura de las comunidades, en la naturaleza del trabajo y el uso del tiempo que se empleaba para realizar las actividades (Escudero, 2009).

Según, Alles (2010) “la división de tareas que se derivaba de la concepción del hombre con la extensión de la máquina”(p.58), dejando poco margen para realizar contribuciones individuales, lo cual permite acotar que el agotamiento padecido por el hombre era corporal, debido a la tarea que demandaba un esfuerzo físico, ya que el hombre estaba considerado como extensión de la maquinaria.

Ander y Aguilar (2001), define que “los paradigmas implícitos, es un modelo económico propio de la era industrial”(p.33), sostenían la vigencia de reglas de juego que no sólo focalizaban en la acumulación de la riqueza para los dueños de las empresas o sus accionistas, sin importar los medios, ignorando o desestimando el poder de la contribución individual de los colaboradores de la empresa.

Alles (2010) define que “las experiencias de fracasos, en los empresarios por graves faltas éticas cometidas, el empobrecimiento de la sociedad producida por el desempleo, los problemas de stress y sus efectos sobre el rendimiento laboral”(p.15), ponen en tela de juicio estas reglas y aparecen numerosas afirmaciones que ponen al hombre, con su dignidad y talento en el centro de la escena laboral.

Los autores citados aportan a la investigación al concluir que en la actualidad el agotamiento que sufren las personas en cuanto a su desempeño laboral es de carácter emocional, los cambios que se dan dentro de la historia si bien son de crecimiento también implica desarrollo que acarrea consecuencias sobre los trabajadores. De la misma manera se puede considerar que es una enfermedad de la sociedad moderna, donde el trabajo deja de ser una fuente generadora de bienestar para transformarse en una causa de decepción y que es la sociedad quien debe deshacer el camino mal transitado.

1.1.2 Factores que originan el síndrome de burnout

El síndrome reside en el entorno laboral, algunas variables de personalidad sociodemográficas del entorno pueden provocar diferentes evoluciones en el desarrollo del síndrome del *quemado*.

Entre los factores que propician el síndrome de burnout, según Bosqued (2008) cita a los siguientes:

- El tipo de profesión, existe un alto porcentaje de personas que padecen este síndrome en profesiones que tiene contacto directo con otras personas sean estas pacientes o clientes, debido a que esto genera una demanda de atención por lograr la satisfacción de quien está atendiendo.
- La variable organizativa, este factor está directamente relacionado con la estructura de las organizaciones, cuando son inflexibles en sus políticas, procesos, comunicación poco efectiva, la no existencia de planes de carrera o incentivos laborales.
- El diseño del puesto de trabajo, al igual que el factor antes explicado el diseño de puestos es parte de la organización, se debe realizar revisiones sobre las funciones del puesto de cada colaborador con el fin de evitar sobre carga laboral e insatisfacción.
- Las relaciones interpersonales, la calidad de las relaciones dentro del entorno laboral, profesional y personal determinan el bienestar sobre la persona.
- La variable individual (características del profesional como edad, sexo, experiencia, rasgos de personalidad), cada ser humano posee características

que lo diferencian uno del otro, haciéndolo vulnerable en factores determinados.

El autor citado previamente nos permite entender que los factores de influyen en la aparición del síndrome de burnout dependen de las profesiones entre mayor sea la interacción con personas será mayor la posibilidad a padecer este síndrome, la organización de las estructuras internas influirá en la aparición del síndrome así también con el diseño del puesto las relaciones interpersonales a nivel laboral , las características personales o individuales donde depende de edad, sexo y rasgo de personalidad. De esta manera se puede identificar los posibles síntomas se desarrolla al adquirir el síndrome.

1.1.3 Síntomas del síndrome de burnout

Para identificar el síndrome de burnout debemos identificar los siguientes síntomas según SECPAL(2008) que se manifiestan en los aspectos:

- Aspectos físicos, existencia de fatiga crónica, dolores musculares, alteraciones en el sistema gastrointestinal, palpitations variadas discontinuas, irritaciones.
- Aspectos psíquicos, la pérdida de concentración (que puede llevar a la mala actividad laboral, mala ejecución de funciones), alteraciones en el sueño, irritabilidad y negativismo que se manifiesta en la falta de cooperación, sentimientos de frustración, depresión e imagen personal descuidada.

- Aspectos sociales, aspectos que afectan directamente en el ámbito laboral generando conflictos laborales (formación de pequeños grupos caracterizados por rebeldía, baja productividad y rechazo a los cambios) y conflictos familiares (agresividad, poca tolerancia, abandono, divorcio, etc.)

En conclusión el síndrome de burnout genera síntomas que permiten la detección temprana, es importante conocer las condiciones de cada síntoma con el fin de determinar las fases del síndrome en quien lo padece.

1.1.4 Fases del proceso del síndrome de burnout:

El síndrome de burnout no aparece repentinamente, sino cumple con un ciclo establecido en fases; según SECPAL (2008) menciona a cinco fases del estudio del síndrome de burnout, desde el inicio y sus consecuencias de cada una.

Fase1: Se representa en el entusiasmo que experimenta una persona que accede por primera vez a un puesto de trabajo, acompañado de gran energía con la expectativa de un desarrollo positivo y ganas de salir adelante y *triunfar en la vida*. No importa alargar la jornada laboral o que el jefe sobre cargue las horas laborales.

Fase 2: Se origina con la recapitación, ¿se cumplen o no las expectativas profesionales?, se empiezan a valorar las horas del trabajo y la remuneración que recibe por prestar sus servicios. Al ir percibiendo que la relación entre el esfuerzo y la recompensa no es equilibrada se desmotiva y duda acerca de seguir laborando. En esta

fase tiene lugar un desequilibrio entre las demandas y los recursos. Las necesidades salen a flote y aunque no le guste la labor se la realizara estableciéndose un conflicto emocional denominado estrés; por lo tanto, el estrés es un problema psicosocial y el colaborador se siente incapaz de dar una respuesta a su conflicto emocional.

Fase3: Se considera como la fase crítica pues, aparece la frustración y se puede observar desilusión o desmoralización, no en todos los individuos se presenta de la misma manera pero se establece la misma condición por lo general cuando no se está conforme con la labor encomendada. El trabajo carece de sentido y cualquier inconveniente irrita y provoca conflictos en el desenvolvimiento de las tareas o en el grupo de trabajo. La salud es el factor que empieza a deteriorarse o a fallar y se presentan varios problemas emocionales que afectan a la conducta de las personas.

Fase4: La apatía, el individuo sufre una serie de cambios conductuales, se muestra un poco agresivo o a la defensiva con una tendencia a tratar a los demás de forma distante. Se expresa de forma cínica a las necesidades de dar servicio al cliente, estos son mecanismos de defensa de los individuos puesto que la frustración lo conlleva a tomar esa actitud que repercute en el rendimiento laboral.

Fase 5: Es determinante esta fase del síndrome puesto que, el individuo llega al colapso emocional, lo que presenta fundamentalmente como el último recurso de las decisiones erradas a las que se sometió, ocasionando además importantes consecuencias en el deterioro de la salud. Puede obligar al trabajador a dejar el empleo sin importar las consecuencias de sus actos y arrastrarle a una vida de frustraciones y justificaciones conceptuales banas e insatisfacción personal. Estas descripciones presentan características cíclicas es decir, se puede dar en diferentes trabajos y en diferentes etapas de la vida laboral.

Las fases del síndrome de burnout es la descripción detallada de las etapas que experimenta un individuo dentro del ámbito laboral; sus sentimientos y frustraciones, en cada estado describe el comportamiento y la actitud que este sufre expuesto a la presencia del síndrome. El proceso que experimenta el individuo se lo asemeja a lo expuesto por Kafka (2005) en su famoso escrito Metamorfosis, la cual describe los cambios sufridos de un individuo por la fatiga en su trabajo y lo monótono que le tocaba realizar su labor.

El síndrome de burnout constituye un problema de salud y socio laboral que afecta directamente a las empresas y a la sociedad en general, al *quemar* anticipadamente la mano de obra de la *producción* de una de las principales partes de *recursos humanos*.

Los desencadenantes del síndrome de burnout *estar quemado*, son comunes al estrés laboral, es una respuesta al estrés crónico; también comparte las consecuencias negativas para la salud física y psíquica de los colaboradores de las empresas. La gravedad puede ser con mayores secuelas, cuando se alcanza una fase madura de estrés crónico. Considerado un síndrome de *agotamiento profesional y emocional*, por lo tanto crónico.

Manifiesta el autor Fernandez (2010), que las principales consecuencias, de burnout se reflejan en:

- La organización.
- En el trabajador: Con afecciones físicas y psicológicas.

El desempeño laboral es determinado por la calidad y calidez que el colaborador ejerce en su labor diaria, las consecuencias que el trabajador padezca el síndrome de burnout

se verá reflejada en la productividad de las empresas y en las negativas ganas de trabajar, de ahí la influencia en los organismos de control, rendimiento laboral para la organización y toma de decisiones que mejoren el ambiente laboral, las afecciones físicas y psíquicas de los colaboradores.

Según la Conectapyme (1995) ley del ministerio de relaciones laborales 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales “obliga a las empresas a identificar, evaluar y prevenir los riesgos psicosociales que pudieran existir dentro de las empresas que manejen personal expuestos a altas horas de trabajos y que presten servicios con usuarios del sistema laboral”.(p.3)

Es importante determinar procesos donde se controle el riesgo a los que los colaboradores estarían expuesto de manera anual o como considera la empresa según su funcionalidad.

1.1.5 Medición del síndrome de burnout

Existen varios métodos de medición del síndrome de burnout tales como: *The Burnout Measure (BM, Pines y Aronson, 1988)*, *The Maslach Burnout Inventory (MBI, Maslach, 1986)*, este tipo herramientas fueron creadas para la medición específica del síndrome sin embargo se utiliza encuestas y entrevistas.

El 1986 se crea el cuestionario Maslach que es la herramienta de mayor utilidad en las empresas para medir el síndrome en sus colaboradores a nivel mundial, está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones sobre los sentimientos y las actitudes del individuo en su trabajo, la función de esta herramienta es medir el desgaste profesional.

Los autores Cum y Meana (1971) menciona que, el cuestionario de Maslach, de forma auto aplicada mide el desgaste laboral. Se complementa en 10-15 minutos y mide los 3 aspectos del síndrome: cansancio emocional, despersonalización, realización personal. Lo cual genera confiabilidad al momento de usarlo como método de análisis para el estudio.

Con los datos que se obtiene del inventario se puede determinar la existencia del síndrome en los colaboradores así también permite identificar una posible causa que afecte el desempeño laboral.

1.2 Conceptualización sobre el desempeño laboral

Las empresas siempre han fijados estándares que permitan un análisis para determinar su crecimiento, mejora y esta enfocados al rendimiento de sus colaboradores según Nuñez y Hernandez (1998) “El Desempeño Laboral se desarrolla a través de un proceso adecuado de medición en mismo que se basa en el cargo o puesto de trabajo”.(p.50).

Los autores Mond y Noe, 2005 establecen que:

La evaluación del rendimiento en el trabajo, requiere de un sistema de medición o evaluación, basado en el análisis del puesto de trabajo. Por lo que, el sistema de evaluación deberá centrarse únicamente en actividades que afecten el éxito de la empresa y no en las características que no tengan nada que ver con el rendimiento laboral dentro de la empresa, como por ejemplo la raza, edad o el sexo, eso son factores no referentes dentro del rendimiento. (p.p 45-46).

Los dos autores mencionan que el desempeño laboral es la forma en que los colaboradores realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las jornadas de trabajo y revisiones de su desempeño mediante las cuales se tiene en cuenta factores como: la disponibilidad, capacidad, destrezas de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad, se analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del desempeño laboral por lo general se llevan a cabo anualmente para determinar si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido de su cargo. La importancia del desempeño laborales ve reflejado en los índices financieros de las empresas, Mond y Noe (2005), establece que, “en definitiva la importancia del rendimiento laboral radica en el trabajador, puesto que como talento humano son quienes consiguen las metas trazadas por las empresas prestadoras de servicios cuyos servicios los brindan los colaboradores generando ganancias para la empresa”(p.135). En conclusión, en la evaluación del desempeño participan muchos elementos, que deben funcionar correctamente y de forma coherente, entre estos elementos se encuentran: competencias, metas, actitudes, objetivos, personas, sistemas; y son los empleados quienes determinan el desempeño y productividad de la empresa, con el apoyo y correcto seguimiento de los líderes de procesos.

Las metas y objetivos laborales Taylor y Kaye (2007) definen que, la fijación de metas y objetivos es una manera de garantizarla productividad que ejerce el colaborador en la empresa. El cumplimiento de las metas diarias, conducen a lograr objetivos generales que pueden mejorar la evaluación del desempeño y cuando llegue el momento de llevarla a cabo cualquier tarea será de manera eficiente. Crea un objetivo específico para su trabajo y esfuerzo, para alcanzar la siguiente meta y los procedimientos correctos darán buen resultado en la compañía.

El éxito de una empresa siempre debe ser medido, por este motivo se establecen metas y objetivos que servirán como guías para determinar la situación actual de las organizaciones, estos objetivos y metas deben ser retadores, medibles, alcanzables y respaldados por planes de acción. Para lograr estos objetivos es crucial el desempeño de los colaboradores, así como la atención de factores que pueden estar influyendo en dicho desempeño.

1.2.1 Factores de influencia en el desempeño laboral

El desempeño laboral inciden diferentes factores, entre ellos se encuentran los siguientes:

- La motivación, forma parte vital del ser humano, Martínez (2012) define que “por parte de la empresa se debe establecer políticas de superación dentro del ambiente de trabajo” (p.29). Las organizaciones deben enfocarse en generar motivación en sus colaboradores y una de las formas para lograrlo es la capacitación del personal, ya que esto contribuye a la mejora del desempeño laboral.
- Adecuación - ambiente de trabajo, Núñez y Hernández (1998) plantea que, “es importante sentirse cómodo dentro del lugar de trabajo, da mayores posibilidades de hacer el trabajo correctamente” (p.25). A criterio de la autora de la presente disertación, el lugar físico donde los colaboradores realizan sus funciones diarias favorece el correcto cumplimiento de sus actividades, no solo por adecuación en cuanto al espacio físico sino también por las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.

- Reconocimiento del trabajo, las organizaciones esperan que sus colaboradores realicen bien su trabajo, Nelson (2003) establece que “reconocerle el trabajo efectuado a los empleados determina la importancia de su labor dentro de la empresa, y es una de las técnicas más importantes” (p.43). Los empleados suelen quejarse cuando hacen un trabajo bien y no se les reconoce, esta situación puede desmotivar incluso al mejor de los colaboradores. Es importante establecer políticas claras sobre los reconocimientos acorde con los resultados del desempeño, de manera que se cumplan los objetivos de la empresa, del trabajador y su responsabilidad ante los mismos, según criterio de la autora de este trabajo investigativo.
- Formación y desarrollo profesional, conocidos como planes de carrera, Francisco (2007) establece que: los trabajadores se sienten motivados por su crecimiento personal que le permite lograr objetivos, de manera que favorece la formación y capacitación que la empresa les facilita.

Los planes de carrera aportan un crecimiento personal y laboral (según criterio de la autora), ya que se mejora su situación interna en la empresa, lo que se ve reflejado en su estabilidad económica, emocional y familiar.

Los autores mencionados anteriormente hacen referencia a diferentes factores que influyen en el desempeño laboral exitoso o no, y si bien cada uno afecta o involucra una parte esencial del trabajador, también es responsabilidad de las organizaciones, lo cual permite determinar que el desempeño es una responsabilidad compartida.

1.2.2 Evaluación del desempeño laboral

El autor reconocido en el mundo de la psicología organizacional Chiavenato (2009) nos indica que la evaluación del desempeño es un proceso estructural y sistemático utilizado por las organizaciones cuyo objetivo es medir, evaluar e influir sobre resultados relacionados con el trabajo, con esta herramienta se determina en muchos casos la permanencia del colaborador dentro de la organización.

La Evaluación del desempeño o evaluación de resultados es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo, y en principio a elaborar planes de mejora Byars Lioyd (1996).

El autor Lynch (1992) plantea que es una técnica o procedimiento que pretende apreciar de la forma más sistemática y objetiva posible el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales.

Los tres autores citados anteriormente señalan que la evaluación del desempeño laboral es un proceso entre la empresa y el colaborador, con el fin de realizar un análisis interno sobre el correcto desempeño de los trabajadores en las funciones que le han sido asignadas. La importancia de dicho proceso en las empresas surge desde el área de Talento Humano, ya que debe dotar de personal capaz de cumplir con las exigencias de la organización. Mondy y Noe (2005) definen que este proceso “permite nuevas políticas de compensación para mejorar el desempeño laboral, la toma de decisiones de ascensos o de ubicación”. A partir de estos elementos la autora considera que la evaluación permite determinar si existe la necesidad de capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y a observar si existen problemas personales que afecten el

desempeño del cargo; además, es un filtro que arroja información sobre procesos de selección. (p.124)

La productividad de los colaboradores es uno de los objetivos principales de las organizaciones Gonzales y Leom, (2006) determinan que “la evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado”. (p.6)

Es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer mecanismos de mejoramiento continuo.

Otra finalidad de la evaluación del desempeño planteado por Ariza y Leom(2006) “es que la evaluación de méritos busca tanto expresar el reconocimiento empresarial a los mejores colaboradores y alentar a los demás a emularlos, generando así una espiral que apunta a elevar la actuación en su conjunto”. (p.47)

Existen diferentes métodos de evaluación del desempeño laboral que a continuación se mencionan.

1.2.3 Métodos de la evaluación del desempeño

Según Cuevas (2014) existen diferentes métodos para la evaluación del desempeño: De ordenación jerárquica simple, De ordenación por comparación por pares, De listas de verificación, De selección forzosa y método de escalas de puntuación. Independientemente del método utilizado, es esencial identificar el tipo de evaluación a realizar.

Alles (2010) plantea cuatro tipos de evaluación del desempeño laboral y son las siguientes:

Evaluación de desempeño laboral de 90°: La dinámica de evaluación es determinada por el subordinado que es evaluado por su jefe directo. En la presente disertación se realiza este tipo de evaluación.

Evaluación de desempeño laboral de 180°: Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias.

Evaluación de desempeño laboral de 270°: La evaluación de 270° fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una evaluación de 90° o 180°, en esta evaluación le mide al trabajador su superior, existe una autoevaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen.

Evaluación de desempeño laboral de 360°: La evaluación de 360° conocida como evaluación integral es una herramienta utilizada por las organizaciones modernas. Como el nombre lo indica, la evaluación de 360° pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo adecuada posible, al obtener aportes desde los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados.

1.3 Antecedentes de investigaciones sobre el síndrome de burnout y el desempeño laboral

Al tratar el tema del síndrome de burnout y la relación con el desempeño es oportuno analizar las investigaciones previas sobre realidades similares, si bien en la ciudad de Ambato el tema de burnout aún no está suficientemente abordado, las investigaciones son escasas y se refieren fundamentalmente a casos clínicos.

En la Universidad Técnica de Ambato en el año 2014, la autora Diana Carolina Poveda Mora estudiante de la carrera de Psicología Industrial realiza una investigación sobre *la incidencia del síndrome de burnout en el desempeño del personal administrativo de home lux cía. Ltda. De la ciudad de Ambato*, se aplica un cuestionario personalizado, creado por la autora, para la detección del síndrome, dentro de la investigación se determina que si existe el síndrome en los colaboradores y que está relacionado con el bajo desempeño de los colaboradores; su propuesta se basa en campañas de concientización a los trabajadores sobre los efectos de burnout.

El Psicólogo Diego Fernando Pérez Bautista, graduado en la Universidad Técnica de Ambato en el año 2012, desarrolla un trabajo investigativo sobre *Incidencia del síndrome de burnout en el clima laboral de los/as Colaboradores/as del Instituto de la Niñez y la Familia en la ciudad de Ambato, Dirección Provincial de Tungurahua en el período diciembre*, si bien el autor utiliza el inventario de Maslach para la detección del síndrome, el cual fue positivo en su población, su propuesta se basa en emplear psicoterapia racional emotiva de Albert Ellis para la prevención y disminución de niveles altos del síndrome de burnout.

La autora de la disertación *Relación del síndrome de burnout y el clima organizacional* Sylvia Tamara Villacís Moscoso estudiante de la Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato en su trabajo de investigación de pre-grado en el 2015, realiza una aplicación del inventario de Maslach (versión para docente), donde determina que si existe la relación entre el síndrome y el clima organizacional. Además, determina la existencia del síndrome y plantea un plan de intervención para la mejora del clima organizacional.

A partir del análisis de las investigaciones mencionadas se constata la relación del síndrome de burnout no solo con el desempeño sino también con el clima laboral, en todas se propone una intervención a nivel personal e interpersonal, no se aborda con profundidad la intervención a nivel organizacional.

1.4 Estrategias de prevención del síndrome de burnout

De acuerdo a la SECPAL (2008) en la utilización de estrategias para la prevención del síndrome de burnout se pueden determinar tres grupos: a nivel individual, grupal y organizacional. Los tres niveles tienen como objetivo la detección de factores de riesgos que inciden en la aparición del síndrome de burnout, así como su prevención y enfrentamiento.

Cada nivel de estrategia tiene un enfoque específico, las individuales se centran en capacitaciones individuales para la adquisición de destrezas ante la resolución de problemas, el manejo eficaz de emociones y del desarrollo del trabajo, para así mejorar el bienestar del colaborador en la empresa. Las estrategias grupales se establecen en grupos de trabajo donde se aplican técnicas o pautas que permitan fomentar el buen hábito de trabajo, el aumento de la motivación grupal, el trabajo en equipo, el liderazgo trabajando con el jefe directo con el fin de generar mejor retroalimentación, plantear líneas claras de autoridad, responsabilidad y el fomento de otros valores.

Las estrategias organizacionales se concentran en procesos internos de las organizaciones, tienen como finalidad facilitar la mejora del rendimiento de los colaboradores se enfoca en: manuales de funciones, políticas, planes de carrera, y de esta manera prevenir o disminuir el síndrome en los colaboradores de las empresas.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Significado del problema

Megaprofer S.A. trabaja cada año en mejorar continuamente todos sus procesos, fijando metas individuales a sus colaboradores para mejorar su servicio e impulsar el desarrollo organizacional; así mismo el incumplimiento de estas metas genera brechas en el alcance de los objetivos organizacionales.

La presión sobre los colaboradores para el cumplimiento de las metas establecidas, conjuntamente con la ejecución de tareas monótonas, la falta de experiencia y capacitación de los mismos influyen en el incumplimiento de los objetivos institucionales.

2.2 Definición del problema

¿Cuál es la relación existente entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral en Megaprofer S.A.?

2.3 Planteamiento del problema

Se plantea el cansancio emocional y la apatía del personal como el problema de la presente investigación, lo cual genera el incumplimiento de metas, ausentismo y

generan un mal clima organizacional, las posibles causas son la carga laboral, los procesos estructurados de forma incorrecta y el desconocimiento del personal de todas las funciones de su puesto de trabajo, lo que se muestra en el árbol de problemas en el gráfico 1.

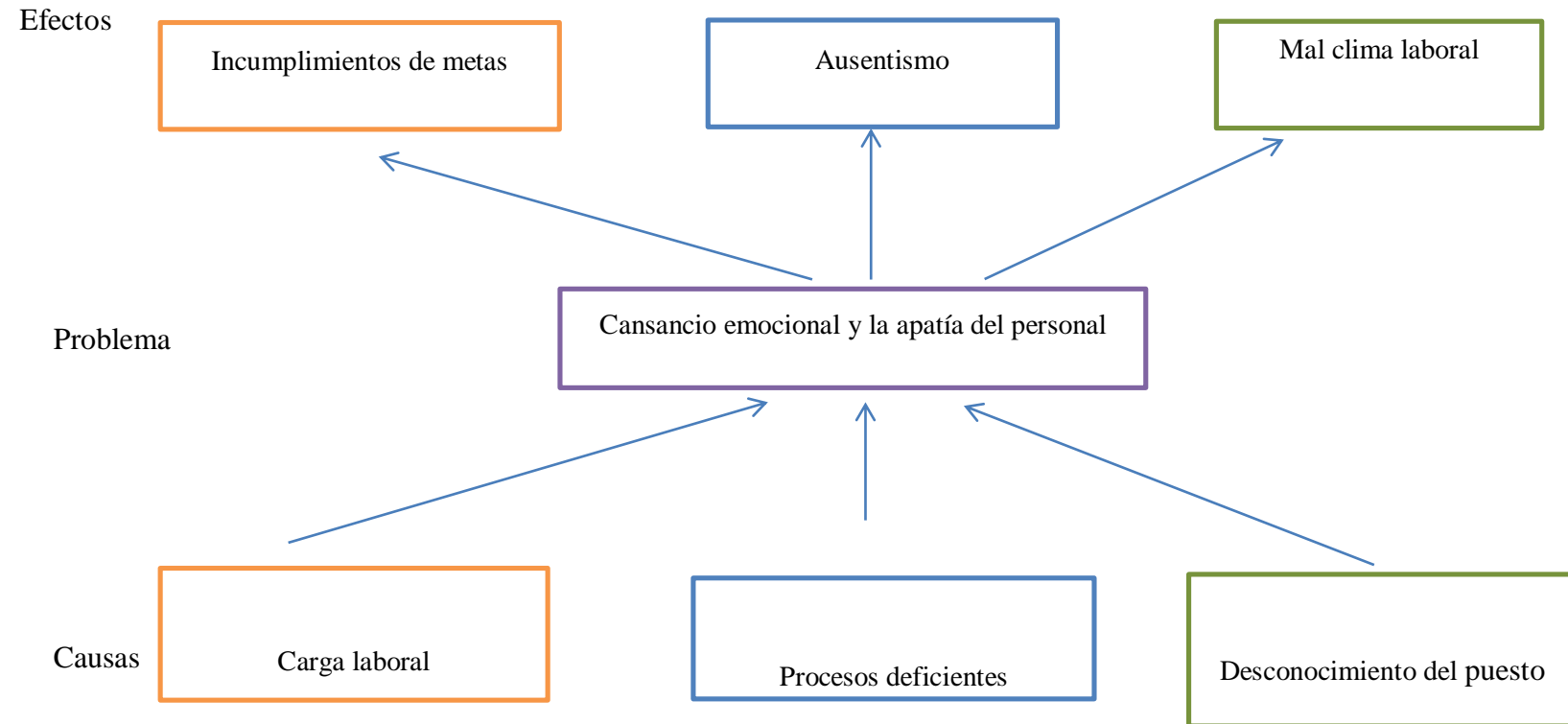


Gráfico N° 1: Árbol de problemas

Fuente: La investigación a la Empresa Megaprofer.

Elaborado por: Barriga Daniela (2015)

2.4 Preguntas básicas

¿Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?

Aparece como consecuencia de un crecimiento acelerado del negocio, el cual no estaba acorde al crecimiento de los procesos administrativos.

¿Por qué se origina?

Por el crecimiento acelerado de Megaprofer S.A. en el mercado ferretero.

¿Qué lo origina?

El aumento en el presupuesto de ventas de Megaprofer S.A.

¿Cuándo se origina?

Cuando las ventas superan los presupuestos establecidos anualmente.

¿Dónde se origina?

En Megaprofer S.A.

¿Dónde se detecta?

Departamento Administrativo de Megaprofer

2.5 Delimitación del tema

Delimitación de contenido:

Campo: Psicología Organizacional

Área: Desempeño Laboral/ Gestión de Desempeño

Aspecto: Riesgos Psicosociales/ Desempeño

Delimitación espacial:

Provincia: Tungurahua.

Ciudad: Ambato.

Institución: MEGAPROFER S.A.

Dirección: Huachi Belén, Panamericana Sur km 6-1

Delimitación Temporal: Esta investigación se realizó en el periodo del octubre 2014- mayo 2015.

Unidades de observación

Megaprofer S.A. cuenta con 50 colaboradores en el área administrativa que es la población total para el presente estudio, siendo esto una solicitud de la Gerencia General.

2.6 Hipótesis

“El síndrome de burnout se relaciona directamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de la empresa Megaprofer S.A.”.

2.7 Variables e indicadores

Variable: Síndrome de burnout

Dimensiones:

Cansancio Emocional.

Despersonalización.

Realización personal.

Variable: Desempeño laboral

Dimensiones:

Desempeño de las funciones del puesto

Desempeño de las competencias

Desempeño de las metas

2.7.1 Operacionalización de las variables

Tabla N° 2.1: Cuadro de Operacionalización de variables

Variabes	Dimensiones	Indicadores
Síndrome de burnout	Cansancio Emocional	-Trato impersonal a compañeros de trabajo. -Facilidad de entendimiento. -Jornada de trabajo fatigada. -Cansancio laboral. -Desgaste laboral. -Frustración laboral. -Tiempo excesivo en el trabajo. -Contacto directo con personas. -Limitación personal para ejercer el trabajo
	Despersonalización	-Emocionalmente agotado. -Dureza emocional. -Poca importancia hacia lo que le ocurre a los demás. -Responsabilidad por problemas de otros.
	Realización personal	- Problemas emocionales tratados de forma adecuada. - Obtención de cosas valiosas. - Estima. - Creación de clima laboral adecuado. - Energía en el trabajo - Influencia positiva en otras personas. - Eficacia en la resolución de problemas de otros. - Comprensión de otras personas.
Desempeño laboral	Funciones del puesto	% de cumplimiento de las funciones esenciales
	Competencias: -Universales - Áreas - Específicas	% de cumplimiento de las competencias
	Metas	% de cumplimiento de metas

Fuente: Datos de Maslach y herramienta de gestión de desempeño de Megaprofer.

Elaborado por: Barriga Daniela (2015)

2.8 Objetivos

2.8.1 Objetivo general

- Determinar la relación del síndrome de burnout con el desempeño laboral de los colaboradores de las empresas comercializadoras.

2.8.2 Objetivos específicos

- Analizar los resultados obtenidos mediante la medición de burnout y resultados de la última evaluación de desempeño laboral.
- Establecer la relación entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral.
- Proponer un plan de capacitación que reduzca el impacto del problema de los colaboradores.

2.9 Modalidad

La modalidad empleada fue cuantitativa, tipo de investigación no experimental, transversal de alcance descriptivo y correlacional

- En la modalidad cuantitativa se recolectan los datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y análisis estadístico.
- El tipo de investigación es no experimental, transversal, ya que no se asigna aleatoriamente a los participantes; se observan las variables en su contexto

natural, para después analizar los resultados y correlacionarlos debido que se describe vinculaciones y asociaciones entre las variables.

2.9.1. Técnicas e instrumentos

La técnica utilizada en este proceso de investigación es el Inventario de Maslach (MBI), se aplica al personal administrativo de la empresa Megaprofer S.A., para conocer la existencia y el nivel del síndrome de burnout.

Además, se aplica la evaluación de 90°, la cual se realiza por el departamento de Talento Humano de Megaprofer S.A., para su realización se emplea una herramienta que permite conocer el desempeño de los colaboradores de manera individual.

2.9.1.2 Instrumentos

Inventario de Burnout de Maslach: El cuestionario fue creado en 1986 tiene consta de 22 preguntas que como objetivo medir las tres dimensiones.

- **Agotamiento emocional**, consta de 9 preguntas y valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por la demanda del trabajo. La puntuación máxima es 54 puntos, el número de preguntas que constituyen esta escala son las siguientes: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20.
- **Despersonalización**, está formada por 5 preguntas y valora el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento. La puntuación máxima es 30 puntos, el número de preguntas que la constituyen son las siguientes: 5, 10, 11, 15, 22.

- **Realización personal**, esta se compone de 8 ítems que evalúa los sentimientos de auto eficacia y realización personal en el trabajo. La puntuación máxima es de 48 puntos, el número de preguntas que la constituyen son las siguientes: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.

Existen grados de intensidad para cada una de las preguntas correspondientes de la siguiente manera:

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

Las tres escalas tienen una gran consistencia, considerando que el grado de agotamiento como una variable continua con diferentes grados de intensidad. Las puntuaciones altas, en las dos primeras sub escalas y bajas en la tercera definen la presencia el síndrome o agotamiento laboral.

Para la interpretación final se utiliza la siguiente tabla que permite determinar la existencia del síndrome.

Tabla N° 2.2: Cuadro de Evaluación del Síndrome de Burnout

FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Agotamiento Emocional	Inferior a 16	17-27	Superior a 28
Despersonalización	Inferior a 5	6-10	Superior a 11
Realización Personal	Inferior a 40	34-39	Inferior a 3

Fuente: Cuestionario de Maslach.

Evaluación de desempeño 90°: En la evaluación de 90° utilizada por Megaprofer S.A. se evalúan las funciones esenciales, las competencias (universales, de áreas y específicas) y el cumplimiento de las metas. Las funciones esenciales se encuentran en el manual de cargos y son descritas de manera puntual en la evaluación, estas se evalúan por el jefe directo del subordinado y por el subordinado. El jefe escribe las funciones y el evaluado acepta las mismas, una vez determinado el porcentaje de evaluación se debe argumentar la puntuación, se identifican las fortalezas y las oportunidades de mejora. Las competencias universales se manejan según el diccionario establecido por la empresa y son comunes a todas las áreas, que al ser seleccionadas el evaluado da la aceptación de las mismas; las competencias se dividen en: universales, departamentales (área) y específicas.

Las competencias del área se seleccionan a inicio del año, a través de una reunión con el jefe de departamento del área y de talento humano; las competencias específicas constan en el perfil de cargo, una vez calificadas se debe ubicar las fortalezas y

oportunidades de mejora del colaborador evaluado junto al porcentaje de resultados de las competencias y las metas se establecen una vez al año entre el jefe y el subordinado y se describen tres acciones que permitan el cumplimiento de las mismas.

La escala de calificación es sobre 100 puntos, para obtener el resultado final se calcula el promedio entre las funciones esenciales, los tres tipos de competencias (grupales, área, específicas) obteniendo solo un valor, que posteriormente se suma con el valor de las metas, dando un valor total de desempeño.

Parámetros de calificación:

- 100% = E.E (excede expectativas) logra todos y excede algunos de los objetivos. Demuestra todos los comportamientos. Requiere el mínimo tiempo de supervisión
- 80% = C.E. (cumple expectativas) logra todos los objetivos, demuestra la mayoría de los comportamientos, requiere un tiempo razonable de supervisión
- 60% = C.P. (cumple parcialmente las expectativas) logra algunos objetivos, demuestra algunos comportamientos, requiere más del tiempo razonable de supervisión.
- 40% = N.C. (no cumple expectativas) no entrega resultados satisfactorios, no demuestra los comportamientos requeridos, requiere involucramiento y guía excesiva.

Dentro de la calificación del desempeño en la herramienta de gestión encontramos la siguiente tabla número 3 donde se establece en la gestión de desempeño el porcentaje de funciones esenciales, competencias y metas, la evaluación de desempeño utilizada

da indicador mediante el porcentaje de resultados en la evaluación del desempeño laboral 2013 -2014.

Tabla N° 2.3: Tabla de calificación del desempeño labora

Gestión del desempeño	Cuantitativo
% funciones esenciales	
% competencias	
% metas	
total promedio % desempeño	

Fuente: Evaluación del desempeño Megaprofer

2.10 Población y muestra

Población: Para objeto de esta investigación se toma como población total a 50 colaboradores el departamento Administrativo por pedido de la Gerencia General de Megaprofer S.A.

2.11 Caracterización de la empresa

Megaprofer S.A. es un distribuidor de materiales ferreteros, considerado el número uno a nivel nacional y dentro de las 500 empresas más grandes del país, no solo crece a nivel competitivo sino también en su nivel de calidad empresarial velando por el bienestar laboral de sus colaboradores Megaprofer S.A.(2015)

En 2008 se constituye la empresa con el nombre de Megaprofer S.A., sus instalaciones están ubicadas en Ambato Panamericana sur km 6 ½ sector Huachi el Belén, las cuales cuentan con oficinas administrativas, bodega, áreas de embarque, seguridad y paqueos. Megaprofer S.A. cuenta con cinco bodegas satélites ubicadas en Quito, Cuenca, Portoviejo, Puyo, Guayaquil. Actualmente está constituida por 210 personas distribuidas en Ventas, Administrativo y Bodega.

Cuenta con certificación BASC y en proceso la obtención de las norma ISO 9000. Obtuvo la calificación AA otorgada por la certificadora de riesgos *CLASS INTERNATIONAL RATING*.

La misión es: “Satisfacer las necesidades del mercado ferretero ecuatoriano brindando e inspirando un Mega-Servicio mediante atención personalizada, precios competitivos y talento humano competente”. **Su visión es:** “Brindar e inspirar un Mega-Servicio en Ecuador” Megaprofer S.A.(2015).

Los valores empresariales son:

Te Mega-Servimos

Somos lo que Decimos

Sentimos la Camiseta

Luchamos hasta Lograrlo

Nos Apasiona ser Mejores Día a Día

Hacemos más Trabajando Juntos

Nuestra Familia es Importante

Somos Humildes

CAPITULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se detallan los resultados obtenidos después de la aplicación de los instrumentos para la medición del síndrome de burnout y el desempeño laboral, en los colaboradores del área administrativa de la empresa Megaprofer S.A.

Los datos de la evaluación de desempeño fueron otorgados por el departamento de Talento Humano de Megaprofer S.A, se procede con la tabulación de los mismos. .

Se estable la aplicación del inventario de Maslach mediante una reunión con los jefes de departamentales, gerencia y Talento Humano para fijar un cronograma semanal, conjuntamente se realiza una charla donde se explican las generalidades del síndrome, sus causas, sus efectos e instrucciones para la aplicación del inventario de Maslach, este se aplica en línea, se les hizo llegar a los colaboradores el link mediante el correo electrónico empresarial, adjuntándoles la fecha y hora donde pueden acceder para realizar la aplicación.

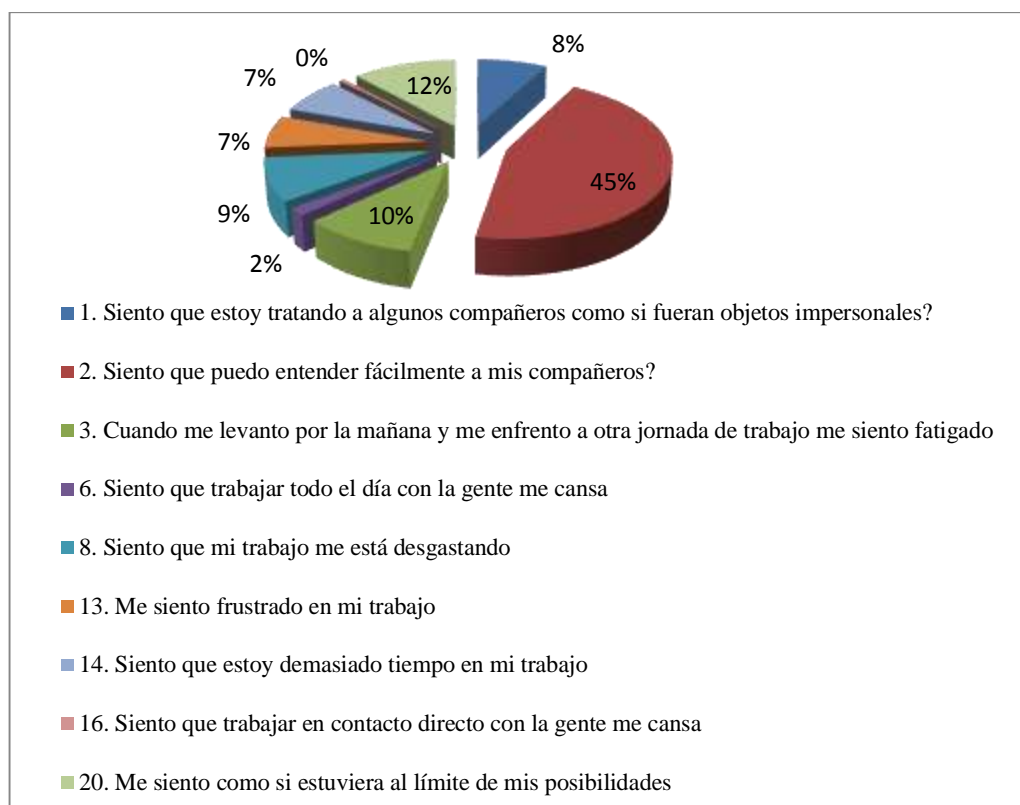
La presentación del análisis e interpretación de los resultados se realiza por departamentos dentro del área administrativa: Administración de pedidos, Despacho y distribución, Gestión de compras, Gestión de Talento Humano, Gestión Financiera, Pos venta, TIC (Tecnología de la Información y Comunicación); y de forma general, resumiendo los aspectos esenciales para cada una de las variables estudiadas.

3.1. Análisis del síndrome de burnout

En el departamento de Administración de pedidos se obtienen los siguientes resultados por dimensiones:

En la dimensión cansancio emocional, que se muestra en el gráfico 2, se han evaluado nueve indicadores de los cuales se destacan: el indicador dos que plantea que el 45% del personal estudiado pueden entender con facilidad a sus compañeros, el 55% restante distribuido en ocho indicadores dentro de dicha dimensión manifiestan una situación negativa, se destacan los siguientes: el indicador 20 hace referencia, con un 12% de los sujetos, a que los integrantes de dicho departamento sienten que están al límite de sus posibilidades, esto se debe a la exigencias implícitas de su cargo, lo que provoca en el personal insatisfacción, quejas y en ocasiones actitud agresiva. El indicador tres, con un 10% de los sujetos, indica que los colaboradores al iniciar la jornada laboral se sienten fatigados, esto se debe a las jornadas extensas y la carga de trabajo en horas específicas, provocado en el personal la búsqueda de distracciones como: uso del celular, dejar el puesto de trabajo con el fin de cambiar de actividad. Nótese que solo un indicador presenta una situación más favorable de un total de 9 indicadores.

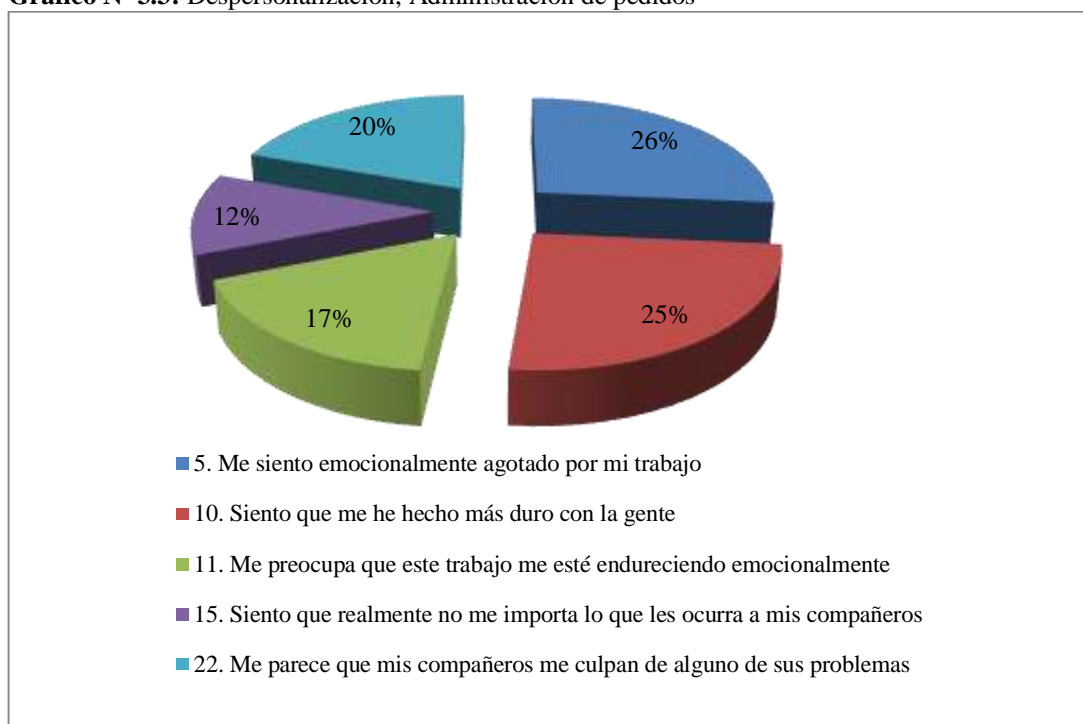
En la dimensión despersonalización, que se muestra en el gráfico 3, se han evaluado cinco indicadores de los cuales se destacan: el número cinco que plantea que el 26% del personal estudiado se siente emocionalmente agotado por su trabajo, esto se debe a exigencias emocionales como: mantener la compostura en el trato con clientes y compañeros de trabajo, lo que les genera dolores de cabeza, resfriados persistentes, problemas digestivos lo que incide en el nivel de ausentismo.

Gráfico N° 3.2: Cansancio emocional, Administración de pedidos

Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

En el indicador 10 el 25% del personal estudiado siente que se ha vuelto duro con la gente, esto se debe a la carga laboral que genera en los colaboradores de dicho departamento la preocupación por atender sus actividades antes que a las personas, lo que genera respuestas sin empatía, sin sensibilidad con el cliente interno o externo, lo que provoca poca satisfacción. En el indicador 22, el 20% del personal estudiado siente que sus compañeros les culpan de sus problemas, esto se debe a que no desarrollan con prontitud las funciones que deben realizar en sus puestos, afectando el funcionamiento de otros puestos y áreas de trabajo, ver gráfico 3.

Gráfico N° 3.3: Despersonalización, Administración de pedidos

Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

En la dimensión de realización personal, que se muestra en el gráfico 4, se han evaluado ocho indicadores, los cuales presentan una situación positiva, de los cuales se destacan tres (12, 17 y 19, planteado por el 15% del personal estudiado respectivamente), estos se refieren a: que se sienten con energía en su trabajo, consideran fácil crear un buen ambiente de trabajo y sienten que consiguen cosas valiosas con su trabajo.

Se puede destacar que en el departamento de administración de pedidos en la dimensión cansancio emocional, existen aspectos negativos relacionados con: sentir que están al límite de sus posibilidades personales para desarrollar su trabajo, fatigados al inicio de la jornada laboral, sin embargo, consideran que le es fácil entender y tratar, tanto a sus compañeros como a sus clientes. En la dimensión de despersonalización los integrantes del departamento se encuentran en una situación de

cansancio emocional, debido a las exigencias del puesto en cuanto al manejo de emociones. En la dimensión de realización personal los colaboradores se sienten con energía para realizar sus funciones, con la capacidad de crear un buen ambiente laboral y que su trabajo les permite alcanzar cosas valiosas.

Gráfico N° 3.4: Realización personal, Administración de pedidos



Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

En el departamento de Despacho y distribución se obtienen los siguientes resultados por dimensiones:

En la dimensión de cansancio emocional que se muestra en el gráfico 5 se han evaluado nueve indicadores dentro de los más representativos encontramos: el número dos, plantea que el 52% del personal estudiado se siente que pueden atender fácilmente a sus compañeros, el 48% del personal estudiado restante está distribuido de manera negativa en 8 indicadores dentro de dicha dimensión, se destacan los siguientes: el indicador 20 hace referencia con un 15% del personal estudiado que los integrantes de

dicho departamento sienten que están al límite de sus posibilidades, esto se debe a la exigencias implícitas de su cargo actualmente provocando en el personal de dicho departamento los síntomas como: insatisfacción reflejada en exigencias de parte de los empleados a la empresa, quejas y en ocasiones actitud agresiva. El indicador 14 con un 10% indica que los colaboradores sienten que pasan demasiado tiempo en su trabajo, esto se debe a horarios extenuantes, rotativos y la carga de trabajo en horas específicas provocado en la personal ansiedad, afecciones físicas e irritabilidad.

En la dimensión de despersonalización que se muestra en el gráfico 6 se han evaluado cinco indicadores de los cuales se destacan: el número 22 con un 33% del personal estudiado siente que sus compañeros les culpan de sus problemas, esto se debe a la funcionalidad de los puestos dentro de la organización. El indicador diez que plantea que el 25% del personal estudiado siente que se ha vuelto duro con la gente, esto se debe a la carga laboral que genera en los colaboradores de dicho departamento la preocupación por atender sus actividades antes que a las personas lo que genera, respuesta frías, poco satisfactorias.

El indicador 15 con un 20% del personal estudiado siente que realmente no les interesa lo que les ocurra a sus compañeros, esto se debe a los métodos de compensación que utiliza la empresa en cuanto a bonos mensuales,

Gráfico N° 3.5: Cansancio emocional, Despacho y distribución

Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

En la dimensión de despersonalización que se muestra en el gráfico 6 se han evaluado cinco indicadores de los cuales se destacan: el número 22 con un 33% del personal estudiado siente que sus compañeros les culpan de sus problemas, esto se debe a la funcionalidad de los puestos dentro de la organización. El indicador diez que plantea que el 25% del personal estudiado siente que se ha vuelto duro con la gente, esto se debe a la carga laboral que genera en los colaboradores de dicho departamento la preocupación por atender sus actividades antes que a las personas lo que genera, respuesta frías, poco satisfactorias.

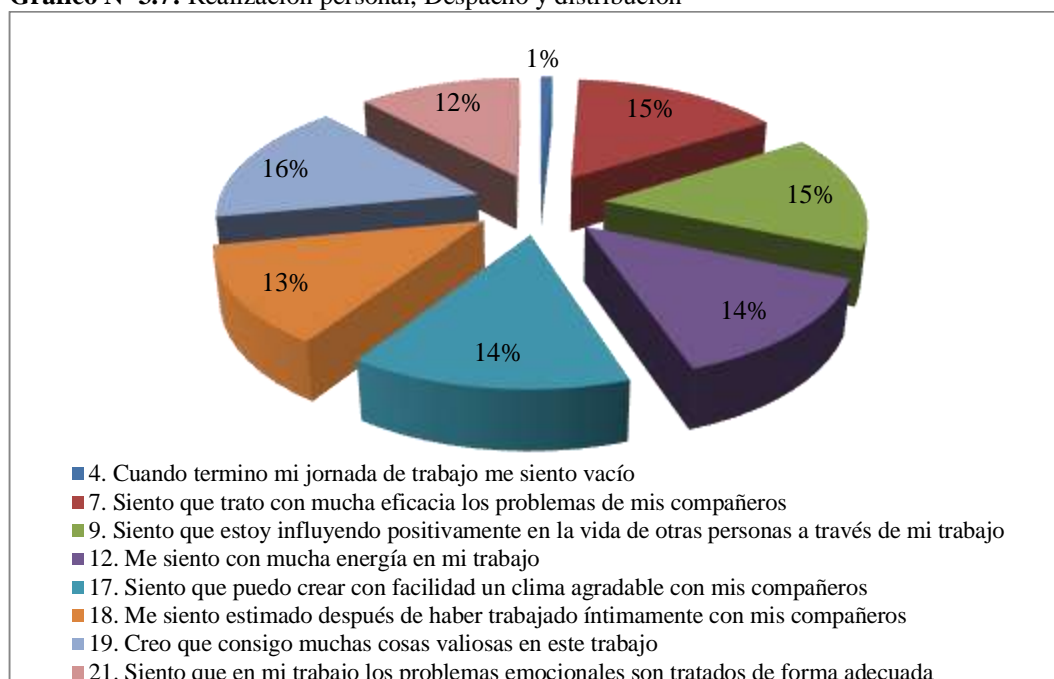
El indicador 15 con un 20% del personal estudiado siente que realmente no les interesa lo que les ocurra a sus compañeros, esto se debe a los métodos de compensación que utiliza la empresa en cuanto a bonos mensuales, genera que los colaboradores solo deseen alcanzar su bono dejando de lado las relaciones laborales

Gráfico N° 3.6: Despersonalización, Despacho y distribución

Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

En la dimensión de realización personal que se muestra en el gráfico 7 se han evaluado ocho indicadores de los cuales se destacan tres: el número 19 plantea con un 16% que los colaboradores objeto de estudio sienten que consiguen cosas valiosas con su trabajo. El indicador siete con un 15% del personal estudiado considera que tratan con mucha eficacia los problemas de sus compañeros. En el indicador nueve plantea que 15% del personal estudiado siente que influyen positivamente en la vida de otras personas a través de su trabajo.

Gráfico N° 3.7: Realización personal, Despacho y distribución

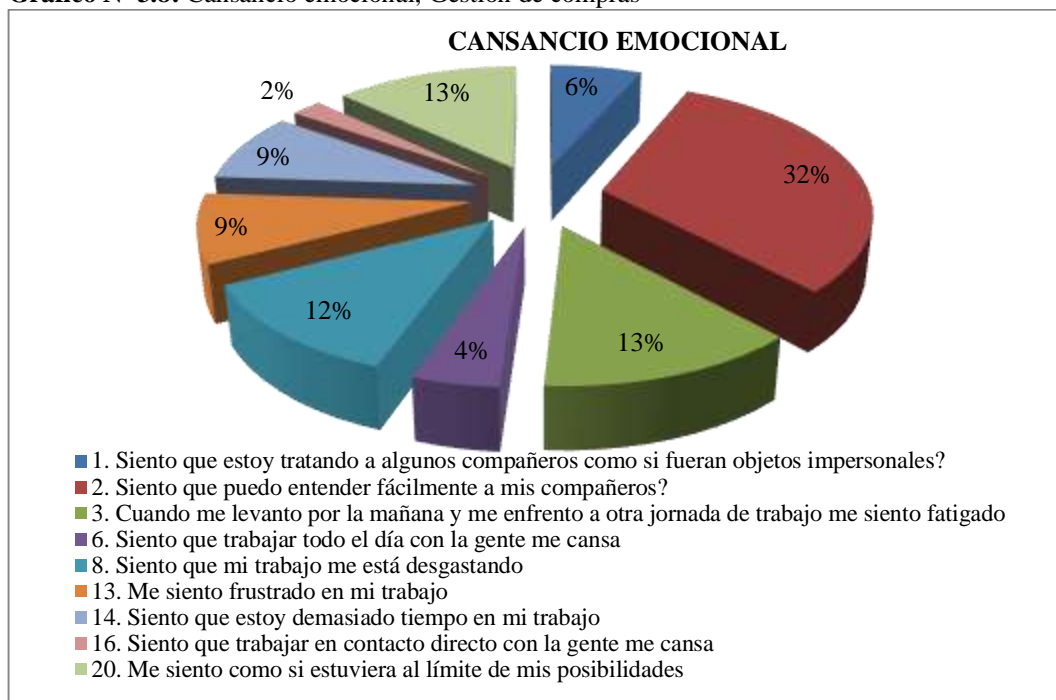
Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

Se puede destacar que en el departamento de distribución y despacho de pedidos, la dimensión de cansancio emocional se ve afectada en; las limitaciones de posibilidades personales de los integrantes, tiempo de jornadas laborales, y el trato interpersonal, sin embargo existe un nivel alto en entendimiento y facilidad para el trato, manteniendo el sentido de servicio al cliente interno y externo. En la dimensión de despersonalización los integrantes del departamento sienten que son responsables por problemas de otros, ocasionado por sus funciones dentro de la empresa. En la dimensión de realización personal los colaboradores sienten que su trabajo les permite alcanzar cosas valiosas, resuelven los problemas con eficacia y que tiene influencia positiva sobre otros.

En el departamento de gestión de compras se obtienen los siguientes resultados por dimensiones:

En la dimensión de cansancio emocional que se muestra en el gráfico 8 se han evaluado 9 indicadores dentro de los más representativos encontramos: el número dos plantea que el 32% del personal estudiado se siente que pueden atender fácilmente a sus compañeros, el 68% de los colaboradores objeto de estudio restante están distribuido en 8 indicadores dentro de dicha dimensión hacen referencia negativa, se destacan los siguientes: el número tres con un 13% de las personas de estudio si siente fatigado al inicio de sus jornadas laborales, la causa es la carga laboral, el departamento de compras es uno de los ejes para el crecimiento de la empresa de este departamento depende la estabilidad financiera por lo tanto las exigencias y demandas son altas causando desgaste mental, poco entusiasmo y disminución de la motivación. El indicador 20 hace referencia con un 13% a que los integrantes de dicho departamento sienten que están al límite de sus posibilidades, esto se debe a las exigencias de su cargo actualmente lo que provoca en el personal de dicho departamento insatisfacción, quejas, alistamiento de otros departamentos. El indicador ocho con 12% que indica que los colaboradas siente que su trabajo les está desgastando, esto se debe a la presión ejercida para el cumplimiento de presupuesto causando bajo rendimiento, deterioro de las relaciones interpersonales.

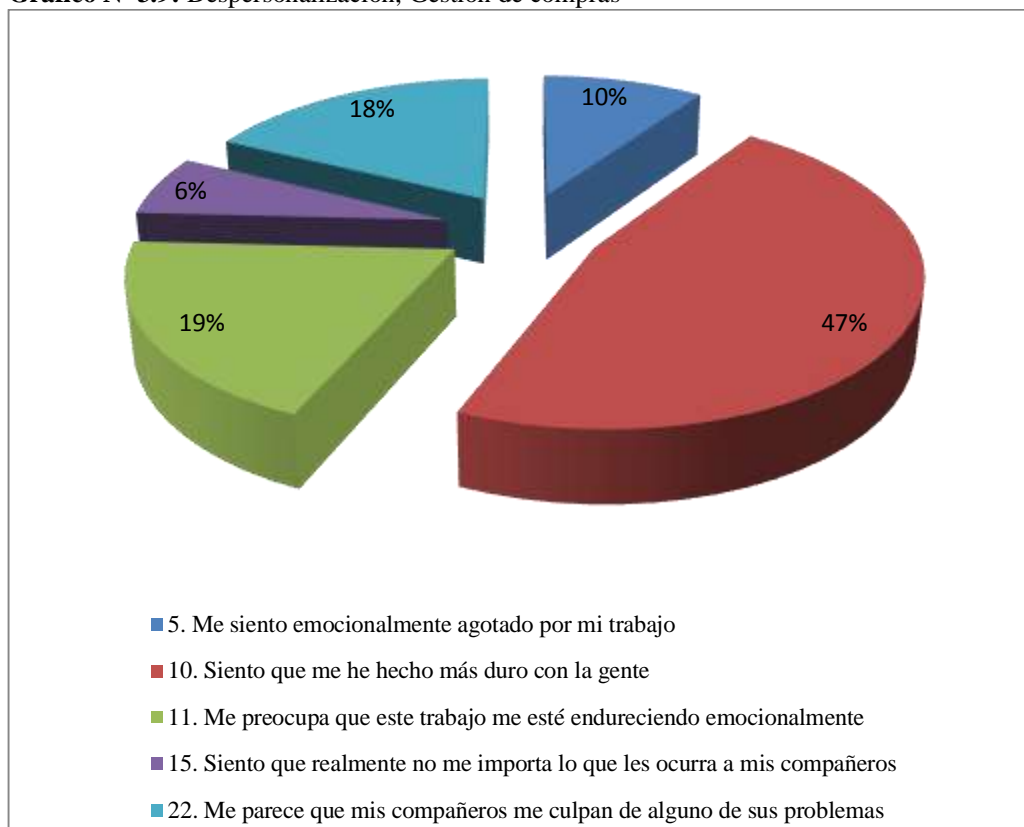
Gráfico N° 3.8: Cansancio emocional, Gestión de compras

Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

En la dimensión de despersonalización que se muestra en el gráfico 9 se han evaluado los cinco indicadores de los cuales se destacan tres: el número 10 con 47% del personal de estudio indica que los colaboradores sienten que su trabajo les ha hecho más duros con la gente, siendo la causa la presión por cumplir los objetivos mensuales. El indicador 11 con el 19% de los resultados en la aplicación siente la preocupación de que su trabajo lo esté endureciendo emocionalmente, esta es una consecuencia de los altos niveles de stress a los que los integrantes del departamento están expuestos de manera diaria pues afecta a sus relaciones interpersonales. El indicador 22 con el 18% de resultados en la aplicación, determina que los colaboradores sienten que son culpados de problemas de sus compañeros, al ser un departamento de gran importancia sus decisiones tanto acertadas como erróneas influyen en los otros departamentos, generando en el personal de compras afecciones físicas como: dolor de cabeza, dolores lumbares, cambio de hábitos alimenticios que afectan su salud gastrointestinal.

Gráfico N° 3.9: Despersonalización, Gestión de compras



Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

En la dimensión de realización personal que se muestra en el gráfico 10 se han evaluado ocho indicadores de los cuales se destacan tres: el número 18 con un 17% de los resultados aplicados hace referencia a sentirse estimado luego de haber trabajado íntimamente con sus compañeros, el número 19 plantea con un 17% que los colaboradores objeto de estudio sienten que consiguen cosas valiosas con su trabajo. El indicador 12 con un 16% del personal estudiado considera que siente con mucha energía en su trabajo.

Gráfico N° 3.10: Realización personal, Gestión de compras

Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

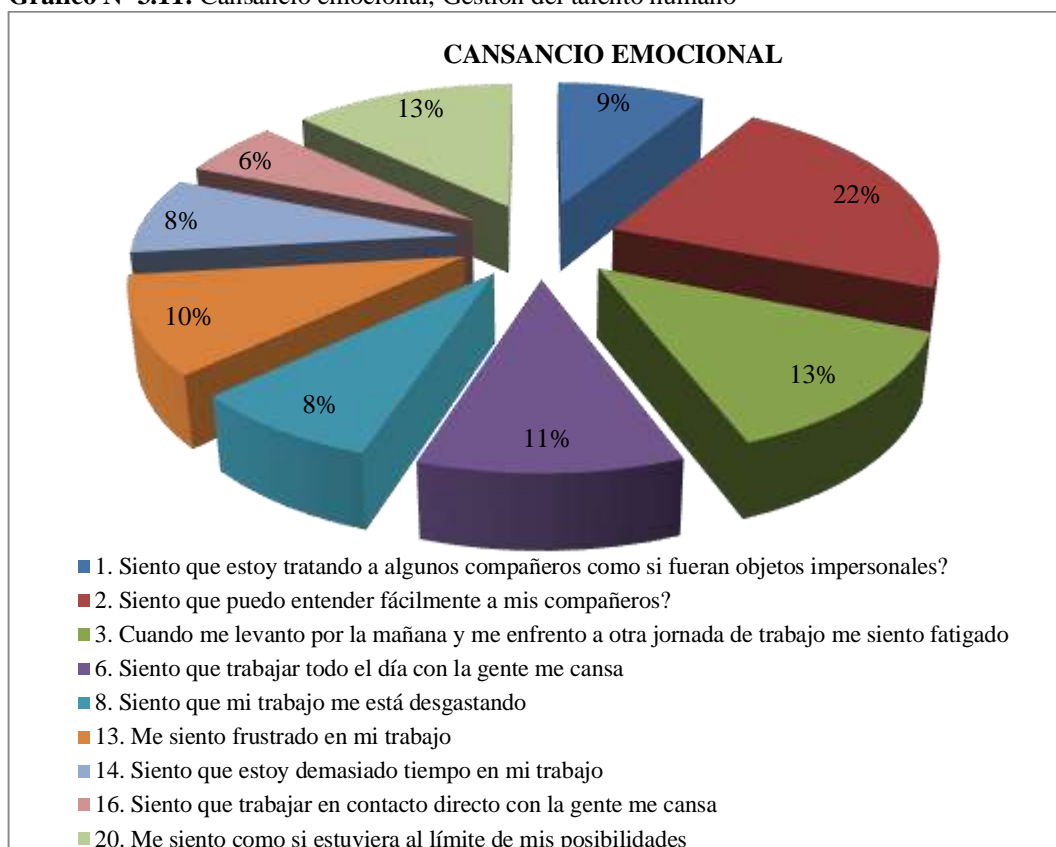
Con los resultados anteriores sobre el departamento de compras se puede establecer que su estado actual sobre las dimensiones del síndrome de burnout son: cansancio emocional se encuentran con fatiga, agotamiento consecuencia del de la importancia del departamento a nivel organizacional, lo cual afecta en la dimensión de despersonalización en el trato con sus compañeros de trabajo, clientes y proveedores. Sin embargo en la dimensión de realización el departamento siente que su trabajo le permite alcanzar cosas valiosas, ayuda a la consolidación de sus relaciones internas.

En el departamento de talento humano se obtienen los siguientes resultados por dimensiones:

En la dimensión cansancio emocional que se muestra en el gráfico 11 se han evaluado 9 indicadores dentro de los más representativos encontramos: el número dos plantea

que el 22% del personal estudiado siente que pueden entender de manera fácil a sus compañeros, el 78% restante de los indicadores medidos en la dimensión presentan una situación negativa, destacándose dos; el número tres con el 13% del estudio que hace referencia a la fatiga antes de iniciar la jornada laboral causada por el clima laboral hostil, carga y rutina laboral generando una actitud agresiva, poco interés por realizar sus actividades de manera correcta. El indicador 20 con el 13% de los resultados que indica los integrantes del departamento de talento humano siente que está al límite de sus posibilidades por debe entender lo urgente antes que lo importante quitándoles tiempo para poder realizar lo planificado afectado a su nivel de motivación y desarrollo.

En la dimensión de despersonalización que se muestra en el gráfico 12 se han evaluado los cinco indicadores que corresponden a la dimensión dentro del inventario de los cuales se destacan tres: el número 22 con 25% que indica que los colaboradores del talento humano se sienten responsables por resolución de los problemas de sus compañeros, siendo la causa el pensamiento adquirido a nivel organizacional de que el departamento de talento humano debe satisfacer las necesidades de la empresas y sus colaboradores.

Gráfico N° 3.11: Cansancio emocional, Gestión del talento humano

Fuente Primaria: Inventario de Maslach

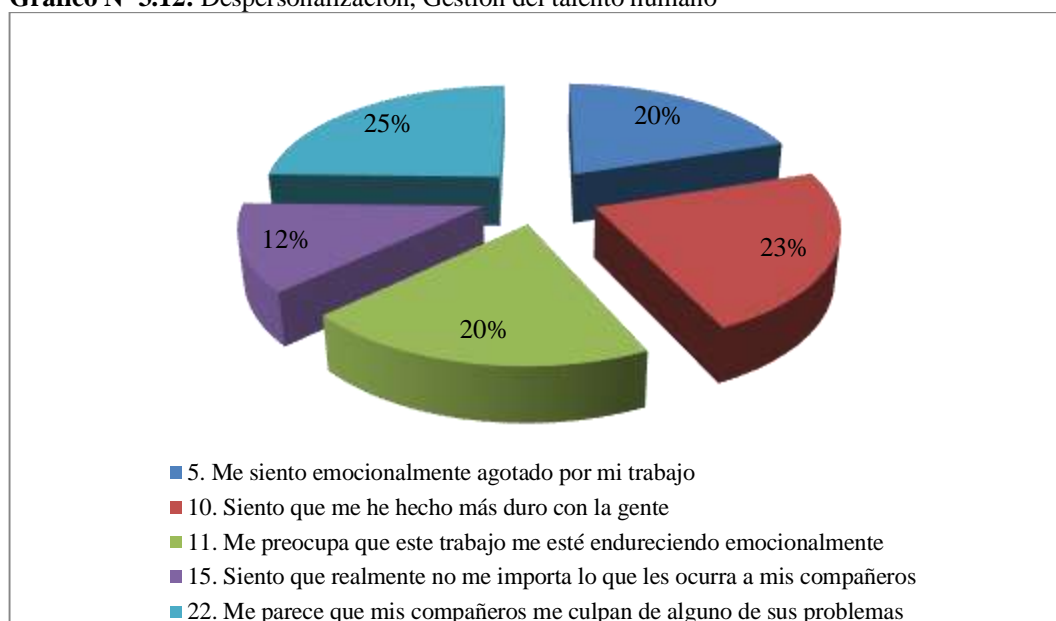
Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

El indicador diez con el 23% de los resultados en la aplicación siente que se ha hecho más duro con la gente, esta es una consecuencia del mecanismo de resolución de conflictos, carga laboral. Por 11 con el 20% de los resultados en la aplicación siente la preocupación de que su trabajo lo esté endureciendo emocionalmente, esta es una consecuencia del ritmo laboral, afectado en el comportamiento hostil de manera ocasional, respuestas como afectivas ante problemas de carácter emocional.

En la dimensión de realización personal que se muestra en el gráfico 13 se han evaluado los ocho indicadores de los cuales se destacan tres: el número 19 con un 17% de los resultados aplicados hace referencia a que conseguir cosas valiosas con su

trabajo, el numero 9 plantea con un 14% que los colaboradores objeto de estudio sienten que influyen de manera positiva en la vida de otras personas.

Gráfico N° 3.12: Despersonalización, Gestión del talento humano

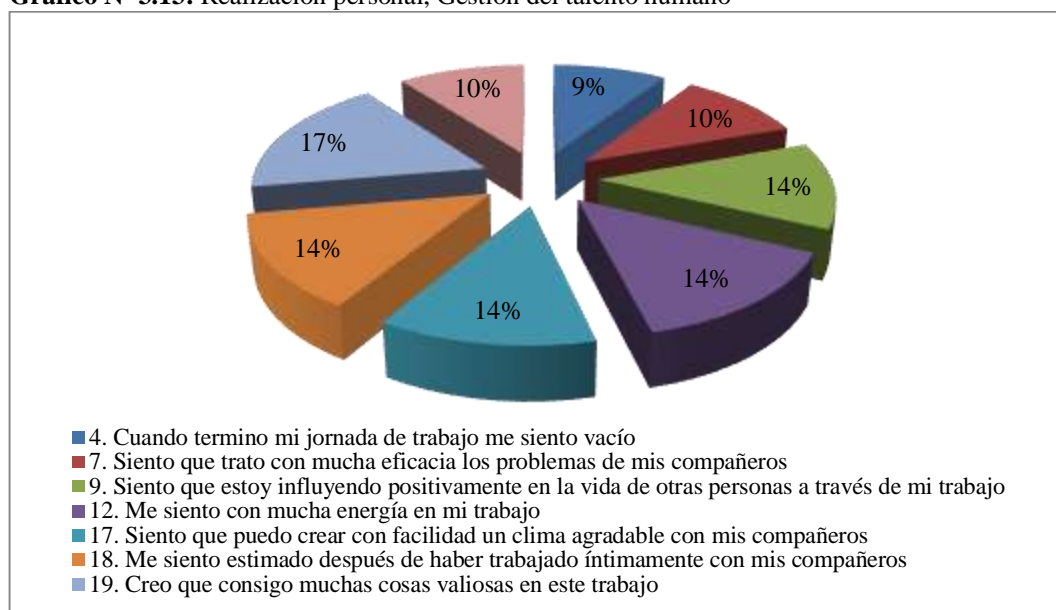


Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

El indicador 12 con un 14% del personal estudiado considera que siente con mucha energía en su trabajo ver gráfico 13.

Mediante los resultados anteriores sobre el departamento de talento humano se puede establecer su estado sobre las dimensiones del síndrome de burnout. En cansancio emocional se encuentran con un porcentaje mayor en los indicadores negativos aun que pueden entender con facilidad a sus compañeros existen fatiga laboral, agotamiento físico y mental. En la dimensión de despersonalización talento humano es cociente que está generando dureza en el trato a los compañeros. Sin embargo en la dimensión de realización el departamento siente que su trabajo le permite alcanzar cosas valiosas y que es una influencia positiva.

Gráfico N° 3.13: Realización personal, Gestión del talento humano

Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

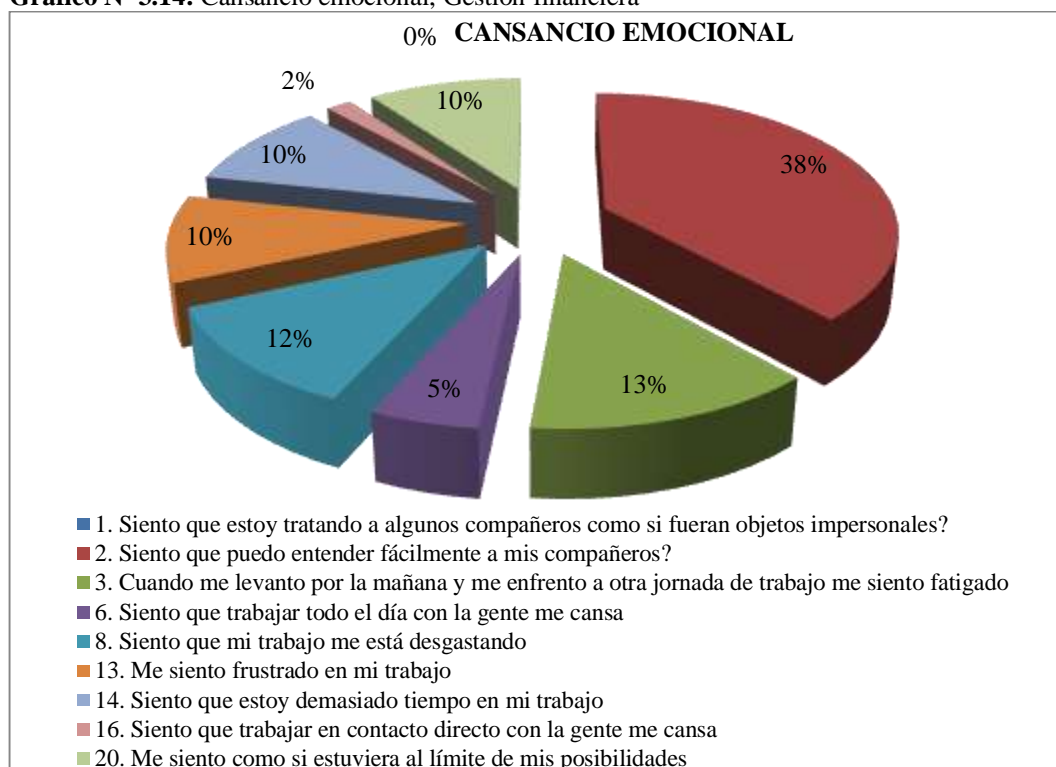
En el departamento de gestión financiera se obtienen los siguientes resultados por dimensiones:

En la dimensión de cansancio emocional que se muestra en el gráfico 14 se han evaluado los 9 indicadores dentro de los más representativos encontramos: el número dos plantea que el 38% del personal estudiado se siente que pueden atender fácilmente a sus compañeros, el 62% restante de los indicadores medidos en la dimensión presentan una situación negativa, destacándose: el número tres con un 13% de las personas de estudio si siente fatigado al inicio de sus jornadas laborales, la causa es la carga laboral, el departamento financiero es uno de los departamento que están bajo mayor presión debido a su funcionalidad las exigencias y demandas son altas causando el desgaste mental, poco entusiasmo y disminución de la motivación. El indicador ocho hace referencia con un 12% del estudio, los integrantes de dicho departamento sienten desgastados por su trabajo, esto se debe a los requerimientos de su cargo actualmente lo que provoca en el personal de dicho departamento hostilidad,

agresividad. El indicador 13 con 10% que indica que las colaboradas sienten frustrados en su trabajo, por causa del stress al que están expuestos, exigencias altas y responsabilidades.

En la dimensión de despersonalización que se muestra en el gráfico 15 se han evaluado cinco indicadores de los cuales se destacan tres: el número 22 con 26% de las personas objeto de estudio indica que los colaboradores sienten que sus compañeros los culpan de algunos de sus problemas, esto se debe a que dentro del departamento contable se manejan muchos procesos finales de otros departamentos lo cual afecta cumplimiento de funciones, metas y objetivos, generando actitudes apáticas, ligera agresividad.

Gráfico N° 3.14: Cansancio emocional, Gestión financiera



Fuente Primaria: Inventario de Maslach

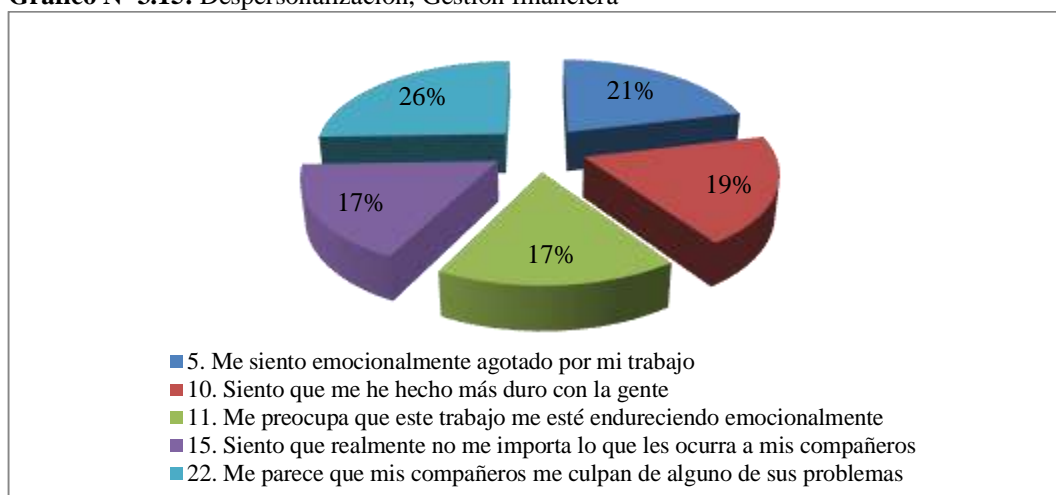
Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

En la dimensión de despersonalización que se muestra en el gráfico 15 se han evaluado cinco indicadores de los cuales se destacan tres: el número 22 con 26% del personal

objeto de estudio que indica que los colaboradores sienten que sus compañeros los culpan de algunos de sus problemas, esto se debe a que dentro del departamento contable se manejan muchos procesos finales de otros departamentos lo cual afecta cumplimiento de funciones, metas y objetivos, generando actitudes apáticas, ligera agresividad. El indicador 5 con el 21% de los resultados de la aplicación sienten emocionalmente agotados por su trabajo, esta es una consecuencia de los altos niveles de stress a los que los integrantes del departamento están expuesto de manera diaria, el indicador 10 con el 19% de resultados en la aplicación, determina que los colaboradores se sienten que se han hecho más duros con la gente, al ser un departamento con el nivel de responsabilidad alto deben mantener un control de emociones ya que esto puede afectar las decisiones conllevando a una desestabilización a toda la organización, generando en el personal financiero genere afecciones físicas como: dolor de cabeza, enfermedades repetitivas representadas en el nivel de ausentismo.

En la dimensión de realización personal que se muestra en el gráfico 16 se han evaluado ocho indicadores de los cuales se destacan cuatro: el número 12 que hace referencia a sentirse con energía en el trabajo, el indicador 17 con la creación de un agradable ambiente de trabajo, el número 18 relacionada con la estima luego del trabajo y el indicador 19 que considerara que se adquiere cosas valiosas con el trabajo estos indicadores poseen en mismo porcentaje de 16.

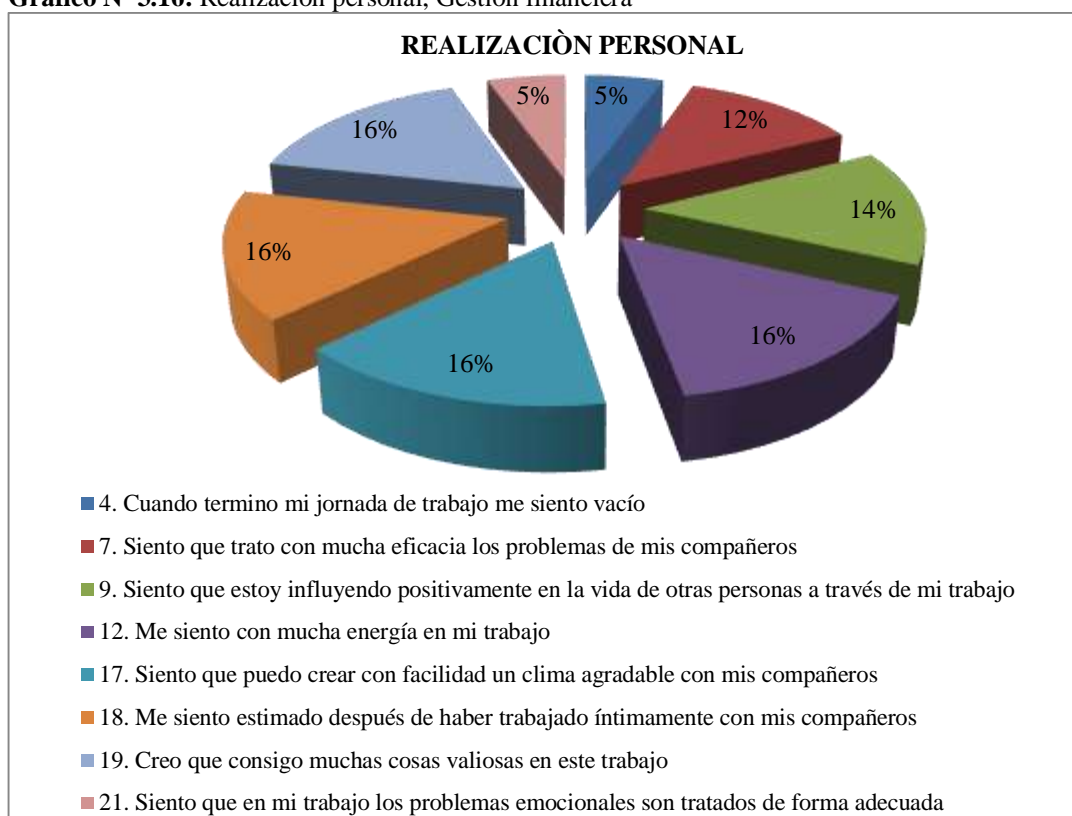
Gráfico N° 3.15: Despersonalización, Gestión financiera



Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

Gráfico N° 3.16: Realización personal, Gestión financiera



Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

Una vez analizados resultados anteriores sobre el departamento financiero se puede determinar qué: en el cansancio emocional se encuentran con un porcentaje mayor en

los indicadores negativos aun que pueden entender con facilidad a sus compañeros existe un nivel de demandas laborales que los están desgastando. En la dimensión de despersonalización existe un agotamiento a causa del trabajo directamente la causa son las actividades que realiza el departamento, en la dimensión de realización el departamento siente que su trabajo le permite alcanzar cosas valiosas genera satisfacción, en los integrantes y les permite sentirse con energía aunque su situación sea exigente ellos pueden aprovechar las oportunidades.

En el departamento de Post venta se obtienen los siguientes resultados por dimensiones:

En la dimensión de cansancio emocional que se muestra en el gráfico 17 se han evaluado los 9 indicadores determinantes de la dimensión dentro de los más representativos encontramos: el numero 2 plantea que el 43% del personal estudiado se siente que pueden atender fácilmente a sus compañeros, el 57% restante de los indicadores medidos en la dimensión presentan una situación negativa, destacándose: el número 3 con un 18% de las personas de estudio se siente fatigado al inicio de sus jornadas laborales, la causa es la carga laboral, el departamento de post venta es el encargo de resolución de los problemas, quejas no solo a nivel interno su objetivo es dar solución a los requerimientos del cliente externo, por lo tanto su jornada laboral es extenuante, demandante física y mentalmente causa poco énfasis en la realización de tareas y disminución de la motivación. El indicador 20 hace referencia con un 10% del estudio, los integrantes de dicho departamento sienten como si estuvieran al límite de las posibilidades, esto se debe a su función esencial que la satisfacción del cliente interno y externo en resolución de conflictos.

En la dimensión de despersonalización que se muestra en el gráfico 18 se han evaluado cinco indicadores de los cuales se destacan tres: el número 22 con 39% que indica que los colaboradores sienten que sus compañeros los culpan de sus problemas, teniendo en cuenta el objetivo del departamento es normal que se genere este tipo de pensamiento.

Gráfico N° 3.17: Cansancio emocional, Pos venta

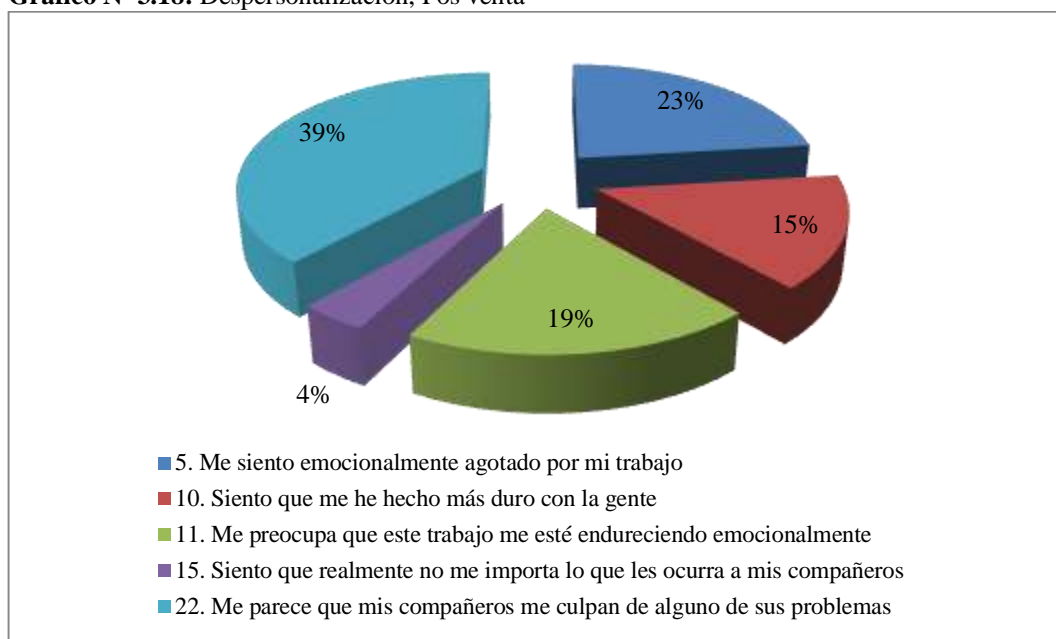


Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

El indicador 5 con el 23% de los resultados en la aplicación se siente emocionalmente agotado por su trabajo, esta es una consecuencia de los altos niveles de presión por alcanzar objetivos. El indicador 11 con el 19% de resultados en la aplicación, determina la dureza emocional en los colaboradores, la exposición a situaciones rutinarias genera la apatía consecuencia natural que se generó en los integrantes del departamento.

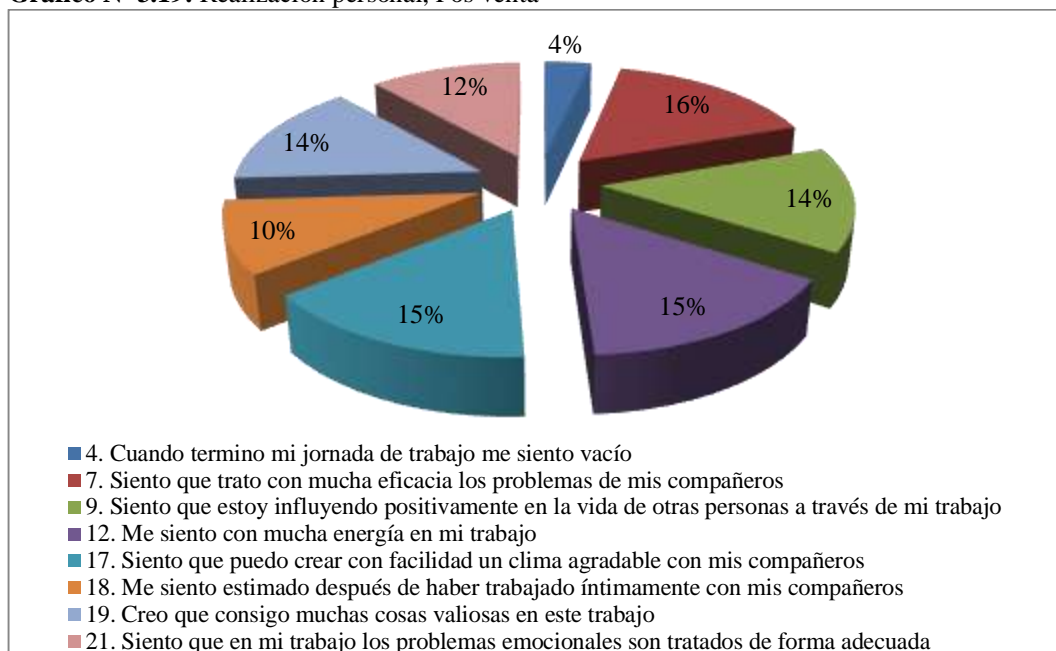
Gráfico N° 3.18: Despersonalización, Pos venta



Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

En la dimensión de realización personal que se muestra en el gráfico 19 se han evaluado ocho indicadores de los cuales se destacan tres: el número 7 con un 16% de los resultados aplicados hace referencia a sentirse que tratan con mucha eficacia los problemas de los compañeros, el número 17 plantea con un 15% que los colaboradores objeto de estudio sienten que consiguen de manera fácil un buen clima organizacional, el indicador número 12 con el 15 % que indica que los integrantes del departamento de pose venta se encuentran con mucha engería en su trabajo.

Gráfico N° 3.19: Realización personal, Pos venta

Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

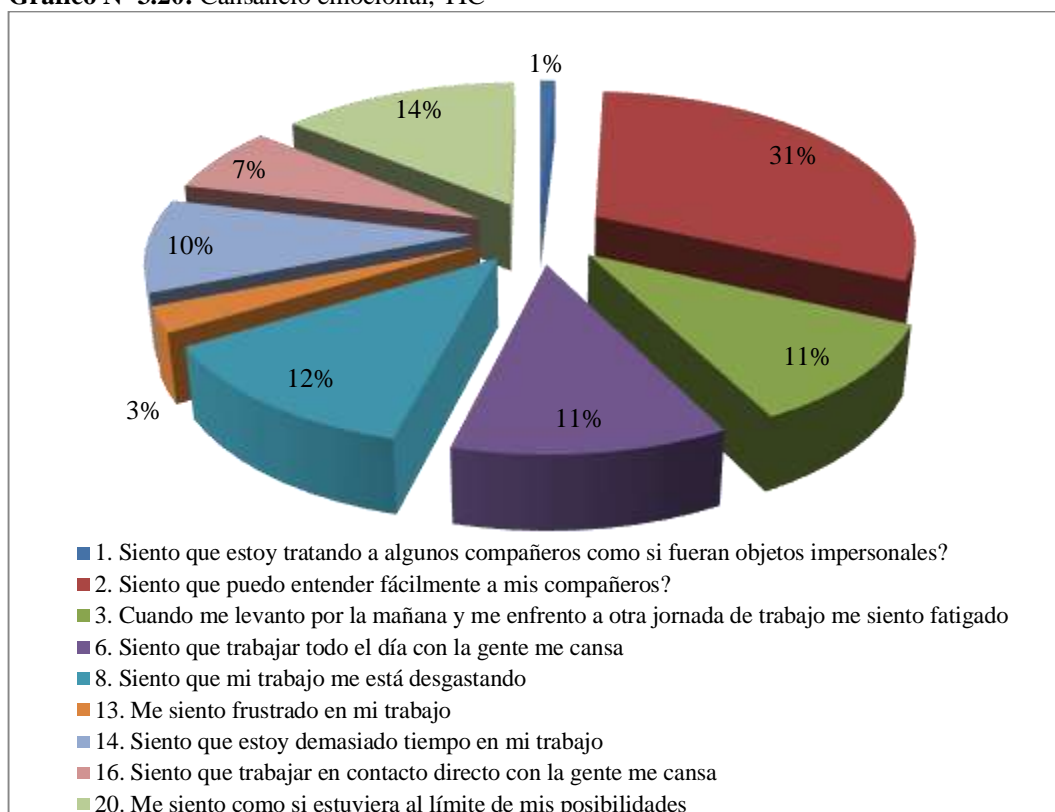
Como resumen final el departamento de post venta a pesar de ser uno de los departamentos que mayor nivel de exigencias dentro de Megaprofer, se encuentra que en la dimensión de cansancio emocional hay una limitación personal debido a los estándares establecidos que determinan su eficacia, en la dimensión de despersonalización existe un el estado donde sienten que los responsables de problemas de otras personas, sin embargo su estado en realización personal es bueno ya que tiene la energía suficiente para llevar a cabo sus funciones , se siente capaces de resolver de manera exitosas las exigencias.

En el departamento de Tics se obtienen los siguientes resultados por dimensiones:

En la dimensión de cansancio emocional que se muestra en el gráfico 20 se han evaluado los 9 indicadores determinantes de la dimensión dentro de los más representativos encontramos: el numero 2 plantea que el 31% del personal estudiado se siente que pueden atender fácilmente a sus compañeros, el 69% restante de los

indicadores medidos en la dimensión presentan una situación negativa, destacándose: el número 8 con un 12% de las personas de estudio se siente que su trabajo lo está desgastando esto se debe a las funciones del puesto , causando en los integrantes del departamento problemas de concentración, demora en los procesos de resolución requerimientos. El indicador 20 hace referencia con un 14% del estudio a que los integrantes del departamento de tics se siente que están al límite de sus posibilidades, esto es generado por las exigencias del cargo al existir el crecimiento dentro de la empresa son mayores las demandas que deben atender los integrantes siente la presión de sostener de manera exitosa todos los mecanismos tecnológicos, generando un malestar representado en el tiempo de respuesta para resoluciones tecnológicas he incluso el ausentismo alto de su departamento, por problemas gasto intestinales. Los dos indicadores poseen porcentajes similares de 11 de las personas objeto de estudio con el indicador 3 y 6 que hacen referencia al trabajo con gente que genera cansancio y la fatiga al iniciar con sus jornadas laborales esto se debe a la carga laboral y a los horarios establecidos para el mantenimiento de equipos y de redes.

En la dimensión de despersonalización que se muestra en el gráfico 21 se han evaluado cinco indicadores de los cuales se destacan tres: el número 10 con 29% que indica que los colaboradores siente que se han hecho más duros con la gente, la causa se debe al numero de requerimientos atendidos diariamente. El indicador cinco con el 32% de los resultados en la aplicación se siente emocionalmente agotado por su trabajo, esta es una consecuencia de los altos niveles de presión por alcanzar objetivos. El indicador 11 con el 26% de resultados en la aplicación, determina la dureza emocional en los colaboradores, la exposición a situaciones rutinarias genera la apatía consecuencia natural que se generó en los integrantes del departamento.

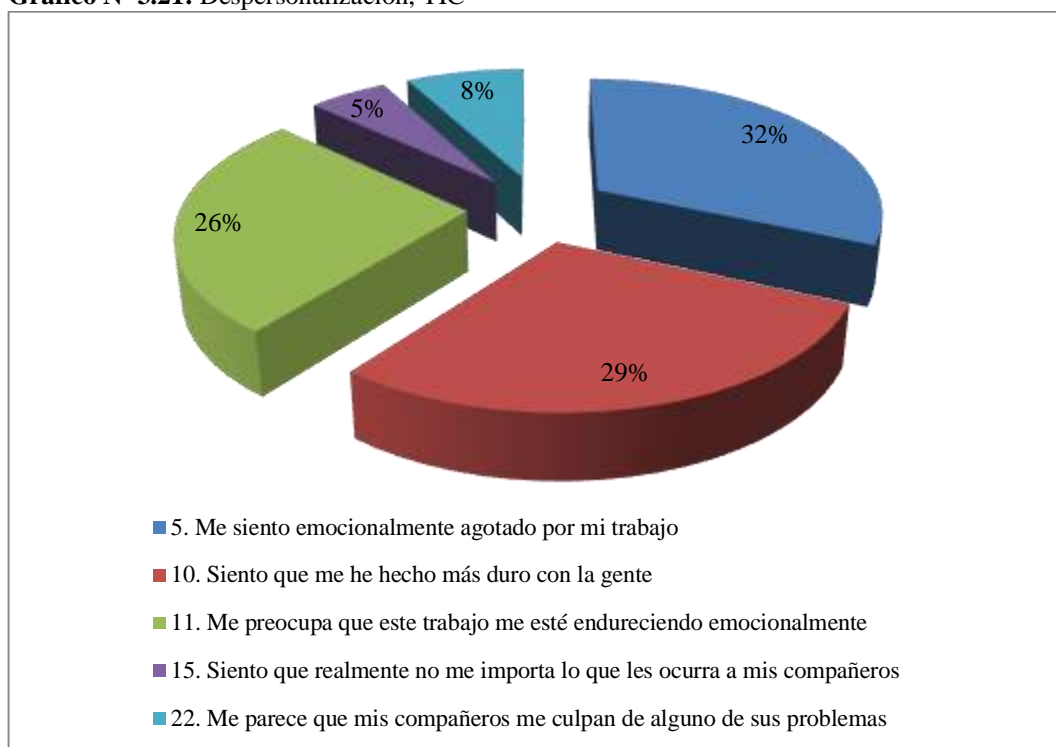
Gráfico N° 3.20: Cansancio emocional, TIC

Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

En la dimensión de realización personal que se muestra en el gráfico 22 se han evaluado ocho indicadores de los cuales se destacan tres: el número 17 con la creación de un agradable ambiente de trabajo, el número 18 relacionada con la estima luego del trabajo y el indicador 19 que considerara que se adquiere cosas valiosas con el trabajo estos indicadores poseen en mismo porcentaje de 16.

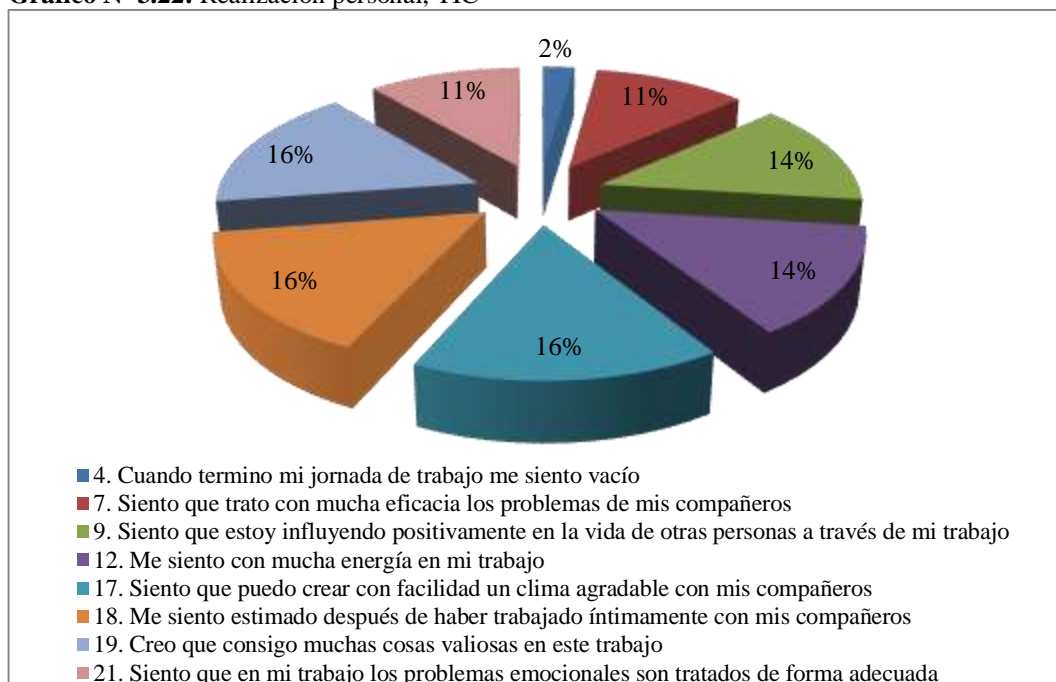
Gráfico N° 3.21: Despersonalización, TIC



Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

Gráfico N° 3.22: Realización personal, TIC



Fuente Primaria: Inventario de Maslach

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

Se puede destacar que el departamento de tics se encuentran en la dimensión de cansancio emocional, agotados debido a las exigencias del puesto actual, en la dimensión de despersonalización las jornadas laborales y el horario son causas del sentirse emocionalmente duro y agotado emocionalmente, en la dimensión de realización personal los integrantes departamento de tics consideran que su trabajo les permite alcanzar cosas valiosas, obtener un buen clima laboral y se siente estimados luego de su jornada

3.1.1 Análisis general del síndrome de burnout en el área Administrativa.

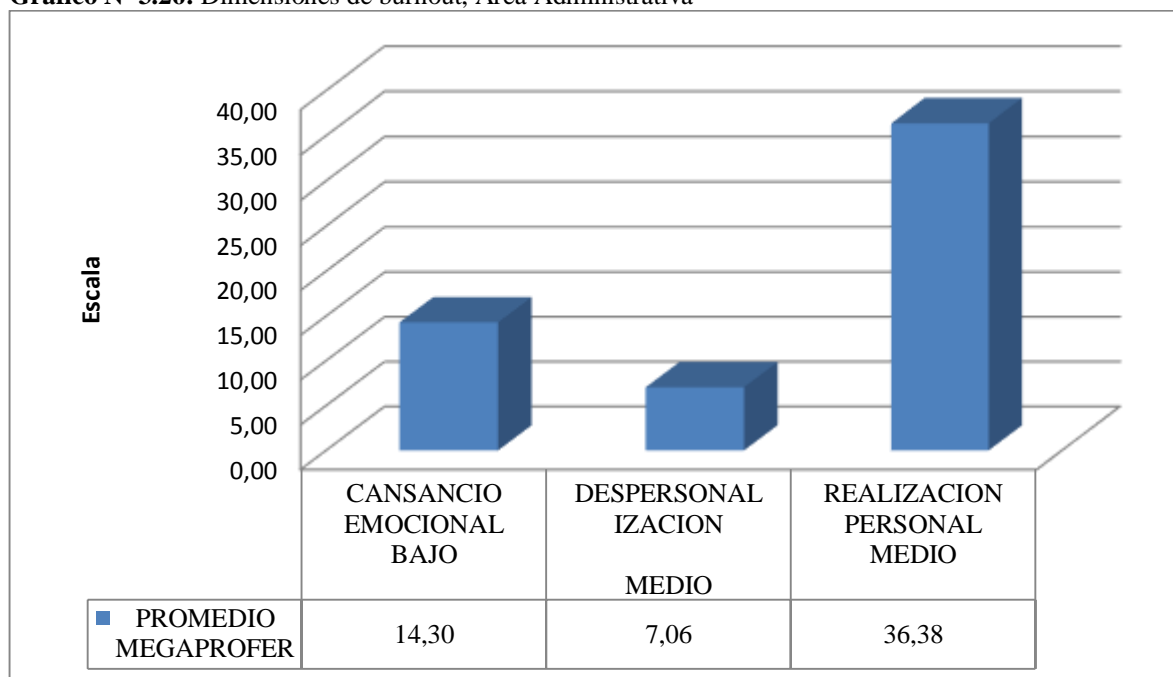
En la dimensión cansancio emocional el resultado promedio de todas los departamentos corresponde a 14,30 puntos, lo que representa un nivel **bajo**. En la dimensión despersonalización el resultado promedio corresponde a 7,06 puntos, lo que indica una despersonalización **media**, y en la dimensión de realización personal el resultado promedio corresponde a 36,38 puntos, que corresponde a un nivel **medio**. Estos resultados permiten concluir que no existe síndrome burnout en el personal administrativo de la empresa, ver gráfico 26.

Existen departamentos como: talento humano, tics y post venta que requieren medidas para controlar sus niveles de fatiga emocional y física, asimismo se requiere a nivel de toda el área administrativa se realicen actividades para el adecuado afrontamiento de conflictos,

Los factores estresores presentes en todos los departamentos son: el tipo de profesión que realizan los colaboradores, los cuales tienen funciones que para realizarlas necesitan de mucho contacto con el cliente interno o el externo. Otro factor es el organizacional, pues se requiere mejorar la organización de los procesos y de los

puestos de trabajo, debido al crecimiento de la empresa. Otro factor que incide es la organización de la tarea, pues el aumento de la carga laboral que ha ocurrido en los últimos tiempo ha provocado un nivel de exigencia mayor, por lo que se debe realizar estudios de carga laboral.

Gráfico N° 3.26: Dimensiones de burnout, Área Administrativa



Fuente Primaria: Herramienta de desempeño Megaprofer

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

En la calificación de las dimensiones del síndrome de burnout del área administrativa se obtienen los siguientes resultados con puntuación y nivel al que pertenecen según la tabla de calificación de Inventario de Maslach.

En la dimensión de cansancio emocional tabla número 4, todos los departamentos tienen un nivel bajo, no obstante el departamento de talento humano tiene una puntuación del 23 corresponde a un nivel medio.

En la dimensión de despersonalización de los siete departamentos, cinco de ellos tienen la siguiente puntuación: Administración de Pedidos 6, Gestión de compras 3, Gestión de Talento

Humano 11, Pos venta 9 y TIC 6, corresponden a un nivel medio a excepción del departamento de Gestión Financiera 12, corresponde a un nivel alto.

Tabla N° 3.1: Calificaciones de las dimensiones de burnout del Área Administrativa.

Departamentos	Dimensiones	Puntuación	Nivel
Administración de pedidos	Cansancio emocional	11.3	Bajo
	Despersonalización	6	Medio
	Realización personal	39.4	Medio
Despacho y distribución	Cansancio emocional	9.3	Bajo
	Despersonalización	4	Bajo
	Realización personal	36.1	Medio
Gestión de compras	Cansancio emocional	15.3	Bajo
	Despersonalización	3	Medio
	Realización personal	34.6	Medio
Gestión de talento humano	Cansancio emocional	23	Medio
	Despersonalización	11	Medio
	Realización personal	30.6	Medio
Gestión financiera	Cansancio emocional	15	Bajo
	Despersonalización	12	Alto
	Realización personal	37	Medio
Posventa	Cansancio emocional	133	Bajo
	Despersonalización	9	Medio
	Realización personal	37.7	Medio
Tic	Cansancio emocional	18.8	Medio
	Despersonalización	6	Medio
	Realización personal	35.8	Medio

Fuente: Inventario de Maslach

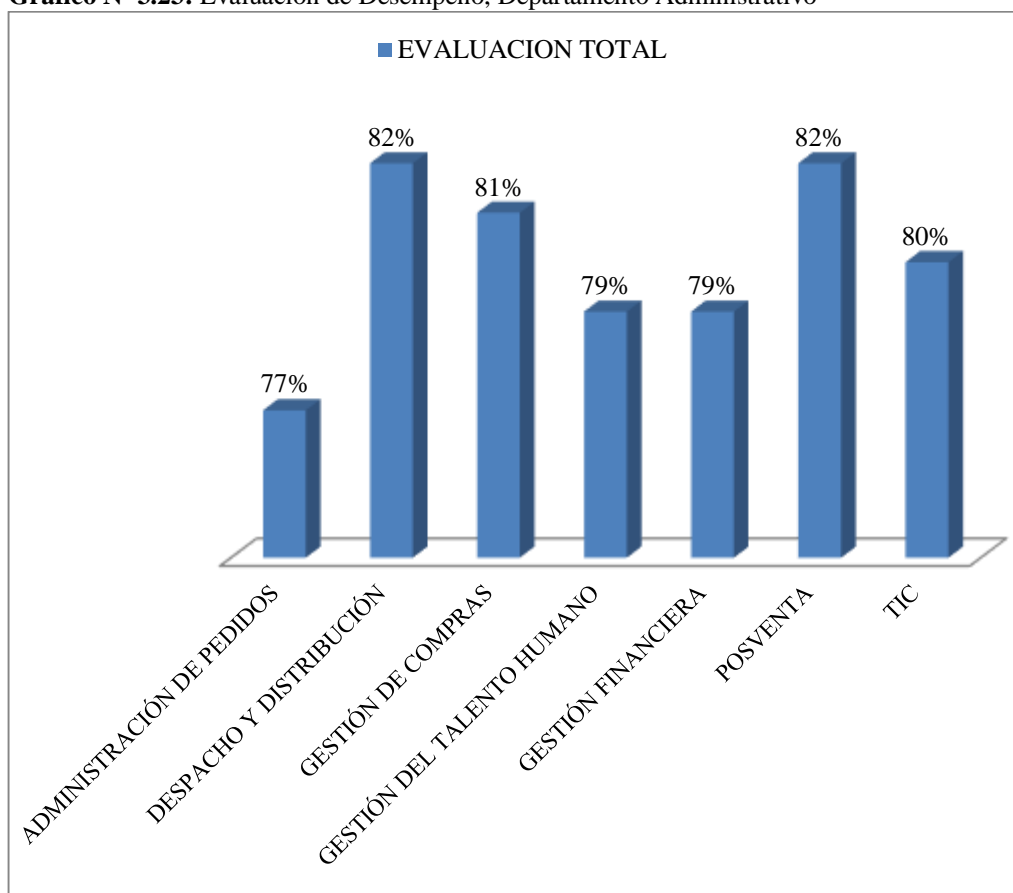
En la dimensión realización personal se obtiene un nivel medio en todos los departamentos del área administrativa.

3.2 Análisis de la evaluación de desempeño laboral

Se realiza el análisis por departamentos y de forma general. A continuación se exponen los resultados por departamentos.

Los departamentos que obtienen un mayor promedio en la evaluación del desempeño laboral son: post-venta, despacho y distribución, con un 82% de los colaboradores que cumplen con las expectativas. El departamento administración de pedidos es el departamento con el más bajo nivel de desempeño laboral dentro de la empresa, el 77% de los colaboradores cumplen parcialmente las expectativas. En los gráficos número 27 y 28 se muestra el desempeño por departamentos, las metas plateadas a los departamentos son los factores de mayor influencia dentro el promedio final ya que su promedio implica el 50% de la calificación total, por lo mismo se debe verificar el alcance real de las mismas y la subjetividad.

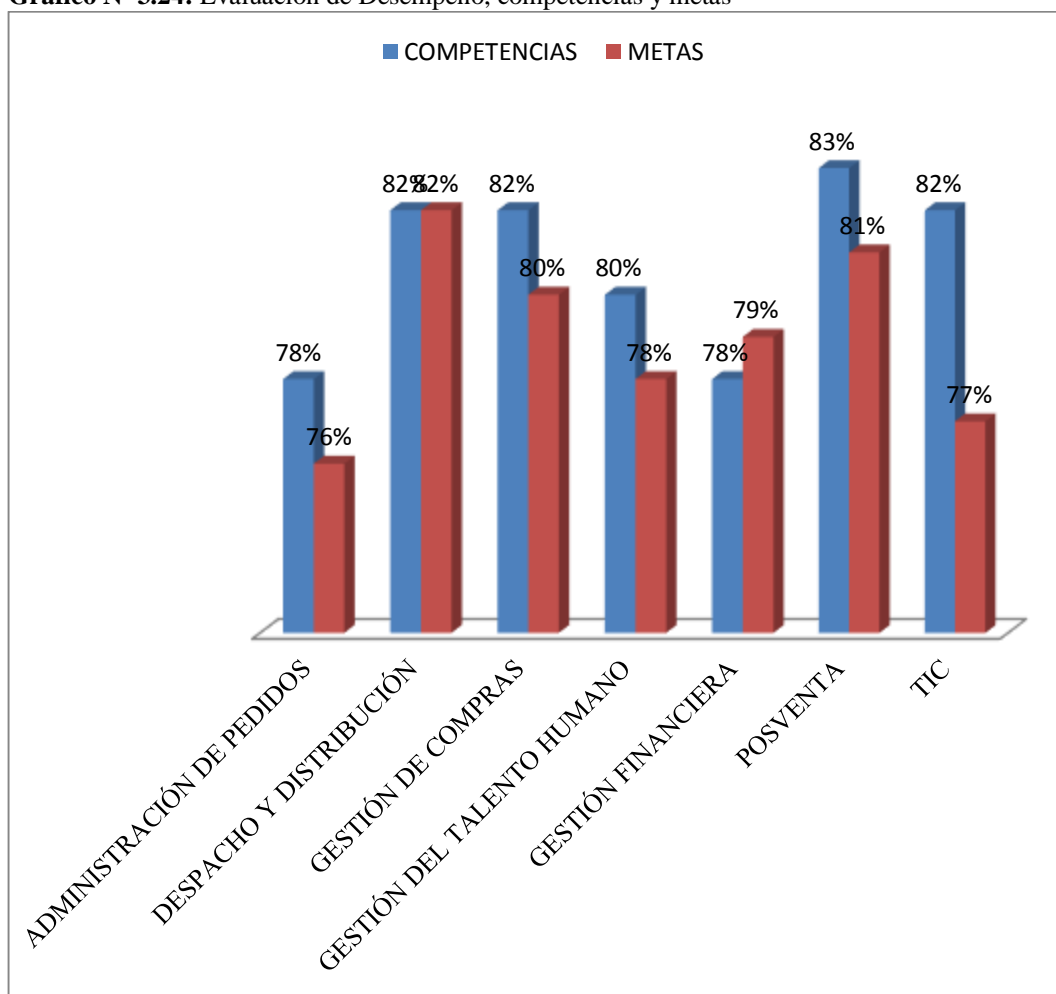
Como se puede observar de manera más detallada el gráfico número 27 consta de metas y competencias los dos factores que forman la totalidad de la evaluación de desempeño podemos observar que departamentos están cumpliéndose metas y en cuales no de igual manera cumplimiento de competencias.

Gráfico N° 3.23: Evaluación de Desempeño, Departamento Administrativo

Fuente Primaria: Herramienta de desempeño Megaprofer

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

Para referencia el gráfico número 28 consta de metas y competencias los dos factores que forman la totalidad de la evaluación de desempeño podemos observar que departamentos están cumpliéndose metas y en cuales no de igual manera cumplimiento de competencias.

Gráfico N° 3.24: Evaluación de Desempeño, competencias y metas

Fuente Primaria: Herramienta de desempeño Megaprofer

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

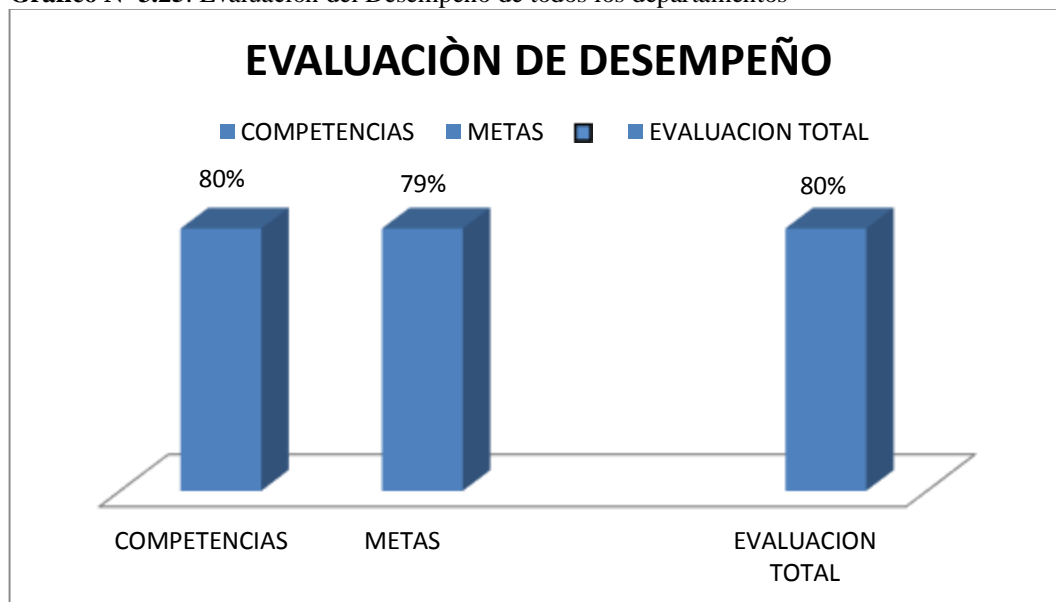
Área Administrativa de la empresa Megaprofer S.A

En el gráfico 29 se puede observar el promedio del desempeño total de los colaboradores de la empresa Megaprofer S.A., la evaluación está compuesta por dos factores: competencias y metas, pues las funciones se promedian con las competencias, se obtiene que el 80% de los colaboradores cumplen con las expectativas, y el 79% cumplen parcialmente las metas.

En la evaluación del desempeño laboral en Megaprofer S.A, para el período 2013-2014, se obtiene que el 80% de los colaboradores cumplen las expectativas como promedio total. Para mayor objetividad en la evaluación se debe perfeccionar la

herramienta utilizada, así como los procedimientos para su aplicación, se deben fijar las metas desde el inicio del período evaluativo, no cuando se va a realizar dicha evaluación.

Gráfico N° 3.25: Evaluación del Desempeño de todos los departamentos



Fuente Primaria: Herramienta de desempeño Megaprofer

Elaborado por: Barriga, Daniela (2014)

3.3 Análisis de la relación entre las variables síndrome burnout y evaluación del desempeño laboral.

Se observa en los resultados correlación entre las dos variables, es decir, entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral de los colaboradores, representado de la siguiente manera:

A partir del análisis de la correlación de Spearman se observa una correlación negativa entre las metas y el cansancio emocional, con un coeficiente de $-0,309$, lo que indica que mientras una de las dos variables aumenta la otra decrece. En el diagnóstico realizado se observa que el cansancio emocional es bajo, sin embargo las metas se cumplen solo a un 79%, la autora de la presente disertación considera que en ello puede

estar incidiendo tanto la herramienta empleada para la evaluación del desempeño como la manera en que esta se realiza.

De igual manera se identifica una correlación negativa significativa entre dos dimensiones del síndrome de burnout, específicamente entre la realización personal y el cansancio emocional con un coeficiente de $-0,311$, con un nivel de significación de $0,028$, mientras más se sienta cansada emocionalmente una persona su nivel de realización personal descenderá, o viceversa. En los resultados obtenidos en la evaluación del síndrome de burnout se observa que el cansancio emocional es bajo y la realización presenta un nivel medio, es por ello la relación negativa.

Además, se constata una correlación positiva muy significativa ($0,000$) entre dos dimensiones del síndrome de burnout: la despersonalización y la realización personal, con un coeficiente de $0,081$, lo que significa que si se tiene un nivel alto en despersonalización en la medición del síndrome esto afecta la realización personal. En el diagnóstico realizado se obtiene un nivel medio, tanto en la despersonalización como en la realización personal, de no atenderse esta situación con prioridad pudiera en un futuro aumentar el nivel de despersonalización y con ellos bajar la realización, lo que conllevaría a la aparición del síndrome de burnout entre los colaboradores de la empresa.

Tabla N°3.2: Tabla de correlacione

		META	REALIZACION PERSONAL	COMPETENCIA S	CANSANCIO EMOCIONAL	DESPERSONAL IZACION	
Rho de Spearman	META	Coefficiente de correlación	1,000	,000	,264	-,309*	-,135
		Sig. (bilateral)	.	,999	,064	,029	,349
		N	50	50	50	50	50
	REALIZACION PERSONAL	Coefficiente de correlación	,000	1,000	-,025	-,311*	,815**
		Sig. (bilateral)	,999	.	,865	,028	,000
		N	50	50	50	50	50
	COMPETENCIAS	Coefficiente de correlación	,264	-,025	1,000	-,277	-,140
		Sig. (bilateral)	,064	,865	.	,051	,331
		N	50	50	50	50	50
	CANSANCIO EMOCIONAL	Coefficiente de correlación	-,309*	-,311*	-,277	1,000	-,300*
		Sig. (bilateral)	,029	,028	,051	.	,034
		N	50	50	50	50	50
	DESPERSONALIZACION	Coefficiente de correlación	-,135	,815**	-,140	-,300*	1,000
		Sig. (bilateral)	,349	,000	,331	,034	.
		N	50	50	50	50	50

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

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

3.3 Comprobación de la Hipótesis

La hipótesis de investigación planteada: El síndrome de burnout incide directamente en el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de la empresa Megaprofer S.A, se comprueba a través de los resultados obtenidos, al existir relación significativa entre ambas variables, aunque sea con un coeficiente relativamente bajo, de -0,309, específicamente entre el cansancio emocional y las metas, siendo esta relación inversamente proporcional, si el cansancio emocional aumenta puede disminuir el desempeño.

3.4 Propuesta

3.4.1 Antecedentes

Para realizar la presente propuesta se toma en cuenta los resultados obtenidos de las evaluaciones del síndrome de burnout y del desempeño laboral aplicados al personal Administrativo de Megaprofer.

En el análisis del síndrome burnout se constata que la dimensión cansancio emocional presenta un nivel bajo, la dimensión despersonalización se encuentra en un nivel medio, lo que requiere atención por sus efectos negativos en la actitud del personal como poca colaboración, bajo compromiso y su efecto en el desempeño laboral. La dimensión realización personal posee un nivel medio que indica que se necesita métodos para la mejora del crecimiento individual de los colaboradores.

En el análisis del desempeño el porcentaje general es del 80, determinado que cumple con las expectativas, pero en el promedio de alcance de metas se distingue que cumplimiento es parcial, lo que indica que los colaboradores tiene dificultad para alcanzar las metas fijadas consecuencia de un mal planteamiento, el uso erróneo de los parámetros que control como; que sean reales, mediables y alcanzables. Ante esta situación la autora de la presente disertación propone un programa de intervención para la prevención del síndrome burnout, el consta de varias actividades relacionadas con: la organización adecuada del trabajo, capacitaciones y entrenamientos sobre diversos temas relacionados con el síndrome burnout (manejo de conflictos, técnicas de enfrentamiento individual, entre otras), el análisis de la carga laboral de los puestos de trabajo, y el desarrollo de planes de carreras. A continuación se describe el programa de intervención. El objetivo general que se persigue: Diseñar un programa de intervención para la prevención del síndrome de burnout en los colaboradores de Megaprofer S.A. El presente programa de intervención está basado en actividades de prevención citadas por el (SECPAL, 2008), tanto a nivel organizacional como grupal e individual, entre las actividades organizacionales se encuentran: análisis de cargas laborales mediante la actualización de manuales de funciones, planes de carrera, revisión de la herramienta para la evaluación del desempeño laboral. Las actividades a nivel grupal (*team building*) se enfocan en el trabajo en equipo, liderazgo y las actividades a nivel individual se relacionan con la organización de la carga laboral y la adquisición de destrezas para resolución de conflictos. Todas estas actividades están organizadas de manera mensual, constan de un plan de seguimiento dirigido por el departamento de talento humano, quien será responsable de comunicar con anticipación dichas actividades, así también la coordinación de los espacios físicos, brakes y capacitadores en caso de ser externas.

Programa de intervención para la prevención del síndrome de Burn-out						
Actividad	Objetivo	Recursos	Participante	Responsable	Fecha	Nivel
Revisión de los flujogramas de la empresa	Analizar los procesos internos.	Flujogramas vigentes de Megaprofer	-Jefes Departamentales -Talento Humano	Talento Humano	Julio 2015	Organizacional
Taller sobre metodología para el análisis de cargos en la empresa	Analizar la metodología para el análisis de los puestos de trabajo del área administrativa.	Manual de puestos y funciones vigente y material docente	-Jefes Departamentales -Talento Humano	Talento Humano	Junio 2015	Organizacional
Análisis de la carga laboral de cada puesto administrativo	Analizar la carga laboral de cada puesto de trabajo administrativo.	Manual de puestos y funciones vigente	-Jefes Departamentales	Talento Humano	Julio-septiembre 2015	Organizacional
Rediseño de la herramienta de evaluación del desempeño laboral	Rediseñar la herramienta de evaluación del desempeño laboral con bases científicas.	Materiales y equipo de oficina	-Talento Humano	Talento Humano	Mayo 2015	Organizacional
Plan de desarrollo y carrera	Diseñar el plan de desarrollo y carrera que permita un crecimiento de todo el personal.	Objetivos estratégicos planteados	-Jefes Departamentales -Talento Humano	Talento Humano	Agosto 2015	Organizacional
Aplicación de dinámicas grupales	Desarrollar habilidades de trabajo en grupo en los colaboradores del área administrativa.	<i>Couch</i> externo Materiales de oficina	-Colaboradores -Jefes Departamentales	Talento Humano Jefaturas	Septiembre 2015	Grupal
Reuniones para retroalimentar sobre los resultados y situaciones que se	Generar compromiso entre los colaboradores para desarrollar el trabajo individual y grupal.	Instalaciones de la empresa	-Colaboradores -Jefes Departamentales	Talento Humano Jefaturas	Una vez por semana.	Grupal

presentan a los colaboradores						
Pausas activas	Disminuir el estrés laboral y físico	Instalaciones de la empresa.	-Colaboradores -Jefes Departamentales	Talento Humano Jefaturas	10 minutos diarios	Grupal
Realizar rumbaterapia	Brindar un espacio de distracción y esparcimiento los colaboradores durante la semana.	Instalaciones de la empresa.	-Colaboradores -Jefes Departamentales	Talento Humano Jefaturas	Una hora por semana	Grupal
Taller “Organiza tu carga laboral”	Planificar actividades laborales de manera exitosa.	Materiales de oficina, instalación, proyección	-Colaboradores -Jefes Departamentales	Jefes Departamentales	Junio-Julio 2015	Individual
Taller “Manejo de conflictos”	Mejorar la respuesta ante situaciones conflictivas que contribuya a la disminución del agotamiento emocional, la fatiga, la frustración que se puedan generar en los colaboradores.	Instalaciones de la empresa	-Colaboradores -Jefes Departamentales	Talento Humano	Julio 2015 (una hora semanal durante 6 meses)	Individual
Entrenamiento en habilidades para el manejo de emociones.	Desarrollar habilidades para el manejo de las emociones.	Instalaciones de la empresa.	-Colaboradores -Jefes Departamentales	Talento Humano	Agosto 2015 (una hora semanal durante 5 meses)	Individual
Entrenamiento en relajación	Facilitar el control voluntario de la respiración y automatizar este control para que pueda ser mantenido hasta en las situaciones de ansiedad o estrés	Instalaciones de la empresa.	-Colaboradores -Jefes Departamentales	Talento Humano	Septiembre 2015 (una hora semanal durante 3 meses)	Individual

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Se constata en el diagnóstico realizado que no existe síndrome de burnout en los colaboradores administrativos de la empresa Megaprofer S.A, sin embargo, se presentan aspectos dentro de las dimensiones del síndrome que deben ser atendidas para prevenir la aparición del mismo.

Existe un nivel medio de la dimensión cansancio emocional en los departamentos de talento humano y TICs; la dimensión de despersonalización es la más preocupante pues del total de siete departamentos, cinco poseen un nivel medio y el departamento financiero posee un nivel alto. La dimensión realización personal posee un nivel medio en todos los departamentos.

La evaluación del desempeño laboral realizada arroja que el 80% del personal cumplen las expectativas.

En el análisis de la relación entre el síndrome de burnout y el desempeño se obtiene una correlación negativa con un nivel de significación de (0,029) entre la dimensión cansancio emocional y meta, con un coeficiente bajo de $-0,309$, lo que significa que la relación es baja, no obstante, es importante atender esta relación pues cuando el cansancio emocional aumenta, el desempeño laboral puede afectarse.

Se constata correlación entre dimensiones del síndrome burnout, una correlación negativa significativa entre la realización personal y el cansancio emocional, y una

correlación positiva muy significativa entre la despersonalización y la realización personal.

El programa de intervención para la prevención del síndrome de burnout diseñado se compone de actividades de afrontamiento a nivel organizacional, grupal e individual, que abarcan: análisis de funciones de puestos, análisis de procesos y de perfiles de cargos, análisis de carga laboral, desarrollo de carrera, así como dinámicas grupales, talleres de relajación, afrontamiento de problemas, manejo de emociones, capacitación.

5.2 Recomendaciones

Rediseñar el sistema de evaluación del desempeño laboral con mayor rigor científico, que permita una evaluación más pertinente que refleje la realidad de la empresa.

Realizar la evaluación anual de los factores que inciden en la aparición del síndrome de burnout y aplicar el programa de intervención.

Realizar una evaluación posterior a la propuesta aplicada con el fin de conocer el impacto generado.

Bibliografía

- Alles, M. (2008). *Desempeño por competencias*. Argentina: Granica.
- Alles, M. (2010). *Conciliar vida profesional y personal*. Buenos Aires: Granica, 2010.
- Ander, E. & Aguilar, M. (2001). *Trabajo en Equipo*. México: Progreso S.A.
- Baron, M. & Ordoñez, A. (2008). *El Síndrome de Agotamiento Profesional en Oncología*. Madrid: Médica, Panamericana S.A.
- Bosqued, M. (2008). *Síndrome de Burnout*. Barcelona: Paidós Iberica, S.A.
- Bradley, H. (2015). Community-based Treatment for Young Adult Offenders. *Crime & Delinquency*. Recuperado de: <http://cad.sagepub.com/content/15/3/359>
- Business, T. (1998). *Gestión eficaz del trabajo en Equipo*. Madrid: Días de Santos S.A.
- Byars L. (1996). *Gestión de Recursos Humanos*. España: Editorial Mosby, Ediciones División Irwin.
- Carretero, M. (2013). *Auditoría sociolaboral una perspectiva de los recursos humanos*. España: Bubok.
- Ceballos, C. (2013). *El Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en cajeros de almacén mi comisariato centro de la ciudad de Guayaquil, período Agosto-Diciembre 2013*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración teoría proceso y práctica*. Colombia: McGraw-hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Conectapyme. (2015). Síndrome de burnout . *Conectapyme*. Recuperado de: <http://www.conectapyme.com/gabinete/p3/guia/nivel5apartado4.html>
- Cuevas, J. (2015). Métodos de Evaluación de Desempeño. *Psicología y Empresas*. Recuperado de: <http://psicologiayempresa.com/metodos-deevaluacion-del-desempeno.html>
- Cum, M. & Meana, M. (1971). *Síndrome de burnout su prevalencia en una población de médicos en programas intensivos de capacitación en la especialidad de Clínica Médica. California*: Western Psychological Association.
- Escudero, A. (2009). *La Revolución Industrial: Una nueva era*. Ayana.

- Fernandez, R. (2010). *La Productividad y el Riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. San Vicente: Clud Universitario.
- Fleitman, J. (2007). *Evaluación Integral para plantar modelos de calidad*. México: Pax México .
- Fuertes, J. (2004). *Acoso Laboral "Mobbin" Terrorismo en el Trabajo*. Madrid: Aran Ediciones, S.L. .
- Garcia,C. (2007).*Guia Practica de economia en la empresa II:Areas de gestion y Produccion* .Barcelona.
- González, A. (2006). *Métodos de Compensación Basados en Competencias*. Barranquilla: Uninorte, 2006.
- González. L. (2001). *Satisfacción y motivación en el trabajo*. Madrid: Dias de Santos, S.A.
- González, M. (2006). *Manejo del estrés*. Malaga: Innova.
- Imbernón, F. (2007). *La Formación y Desarrollo Profesional* . Barcelona: GRAO, de IRIF, S.L.
- Innovación (2006). *Gestión de personal*. Malaga: Innova 2006.
- Kafka, F. (2005). *La Metamorfosis*. Madrid: Akal, S. A.
- Lynch, H.(1992). *Estrategia empresarial*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Martinez, G. (2012). *Gestión Empresarial "Motivación"*. Madrid: Dias de Santos Albasanz.
- Maslach, C. (1997). *Inventario "Burnout" de Maslach*. Palo alto: Consulting Psychologist Press, Inc.
- Megaprofer S.A. (2015). *Megaprofer*.Obtenido de <http://www.megaprofer.com/web/>.
- Mond, W., & Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson Educación.
- Monte, G. (2005). *El Síndrome de quemarse por el trabajo*. Ediciones Piramides .
- Nelson, B. (2003). *1001 Formas de recompensar al trabajo bien hecho*. Barcelona: Gestion 2000.
- Nuñez, J. & Hernandes, J. (1998). *Fundamentos de comportamiento*. México. Prentice-Hall Ispanomericana. S.A.

- Ortiz, J. & Jorge, R. (2012). *Cómo transformar el modelo de competencia de su empresa, en un sistemas de "scores" asociados a los procesos claves de su negocio*. Colombia: CCO los Consultores.
- Peiro, J. M. (2006). *Desencadenantes del estrés laboral*. Colombia: Ediciones Piramides.
- Perez, D. (2012). *Incidencia del síndrome de "burn-out" en el clima laboral de los/as colaboradores/as del Instituto de la Niñez y la Familia en la ciudad de Ambato, Dirección provincial de Tungurahua en el período Diciembre – 2011 Junio - 2012*.
- Poveda, D. (2014). *La indicencia del síndrome de burnout en el desempeño del personal administrativo de Home Lux CIA. Ltda. Ambato*: Universidad Tecnica de Ambato.
- Reza, J. (2005). *Equipos de trabajos efectivos y altamente productivos*. México: S.A. de C.V.
- Robbin,. S.(1998). *Fundamentos de Comportamiento*. Mexico: Prentice-Hall, Hispanoamericana S.A.
- Secpal. (2008). *Guía de prevención de burnout para profesionales de cuidados Paleativos*. Madrid: Aran Ediciones, S.L.
- Taylor, F. & Kaye, T. (2007). *Motivación y Creatividad en clases*. Barcelona: Grao, de Irif, S.L.
- Peña, Vilma. & Byrian, M. (2001). *Técnicas que facilitan el trabajo en equipo*. El Salvador: Byron Miranda.
- Wiechers, D. (2015). Síndrome de burnot. *Facmed*. Recuperado de: http://www.facmed.unam.mx/sms/seam2k1/2007/jun_01_ponencia.html
- Winter, R. (2000). *Manual de trabajo en equipo*. Madrid: Dia de Santos S.A.
- Workmeter. (2015). Desempeño Laboral . *Workmeter*. Recuperado de: <http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempe%C3%B1o-laboral-de-los-trabajadores>

ANEXOS

Anexo 1

CUESTIONARIO DE MASLACH “1986”, APLICADO A LOS COLABORADORES DE EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE LA CIUDAD DE AMBATO.

Se trata de un cuestionario que se utiliza en relación con los riesgos psicosociales, de donde podemos extraer **si el trabajador sufre insatisfacción laboral, estrés, u otras patologías.**

Nos ayuda a entender de una manera fácil, sencilla y genérica si nos encontramos en situaciones de riesgo, lo que nos ofrece la opción de tomar medidas. Esperamos que sea de vuestro agrado.

Las respuestas a las 22 preguntas miden tres dimensiones diferentes: Agotamiento Emocional, Despersonalización y Realización Personal.

A continuación mostramos el cuestionario.

Señale la respuesta que crea oportuna sobre la frecuencia con que usted siente los enunciados:

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

1. Me siento defraudado en mi trabajo.
2. Cuando termino mi jornada de trabajo me siento agotado.
3. Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento agotado.
4. Siento que puedo entender fácilmente a las personas que tengo que atender.
5. Siento que estoy tratando a algunos beneficiarios de mi trabajo 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 las personas que tengo que atender.
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 las personas que tengo que atender.
16. Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa.
17. Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo.
18. Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con quienes tengo que atender.
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 beneficiarios de mi trabajo me culpan de alguno de sus problemas.

MEDICION:

Obtención de puntuación en Agotamiento Emocional, Despersonalización y Logros Personales.

Agotamiento Emocional: debe sumar los números con los que ha valorado las preguntas 1, 2, 3, 4, 6, 8, 13, 14, 16 y 20.

Despersonalización: debe sumar los números con los que ha valorado las preguntas 5, 10, 11, 15 y 22.

Logros Personales: debe sumar los números con los que ha valorado las preguntas 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 y 21.

Para saber el grado de estrés laboral consultar la siguiente tabla.

FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Agotamiento Emocional	Inferior a 16	17-27	Superior a 28
Despersonalización	Inferior a 5	6-10	Superior a 11
Realización Personal	Inferior a 40	34-39	Inferior a 3

HERRAMIENTA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO-HGD

Anexo 2

Apellidos y nombres del Colaborador: _____ Cargo / Nivel: _____ Ciudad: _____ Fecha de ingreso a la empresa: _____ Tiempo en el puesto: _____	Años / Meses	Área: _____ Nombre y cargo del Jefe inmediato: _____ / _____ Período analizado: _____ Fecha de registro: _____ Fecha próxima evaluación: _____
--	-----------------	---

A. Funciones esenciales del puesto.

MISIÓN DEL PUESTO:									
FUNCIÓN ESENCIAL	DESEMPEÑO					FORTALEZAS	OPORTUNIDADES DE MEJORA		
	<u>EE</u> 100%	<u>CE</u> 80%	<u>CP</u> 60%	<u>NC</u> 40%	%				
% PROMEDIO DESEMPEÑO RESPECTO DE FUNCIONES ESENCIALES						ARGUMENTOS DE EVALUACIÓN:			

RANGOS DE CALIFICACIÓN

GENERAL:

EE = Excede expectativas (100%)
 CE = Cumple las expectativas (99 a 80%)

CP = Cumple parcialmente las expectativas (79 a 60%)
 NC = No cumple las expectativas (menos de 59%)

HERRAMIENTA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO-HGD

B. Competencias: Revise previamente en el Diccionario de Competencias, la definición de cada competencia y los comportamientos asociados que corresponden al nivel organizacional de este puesto. Como referencia, si hay evidencias de que el Colaborador demuestra los 5 comportamientos = EE, 4 comportamientos = CE, 3 comportamientos = CP, 2 o menos comportamientos=NC.

COMPETENCIAS		DESEMPEÑO					FORTALEZAS	OPORTUNIDADES DE MEJORA
		EE 100%	CE 80%	CP 60%	NC 40%	%		
UNIVERSALES								
DE ÁREA								
ESPECÍFICAS								
% PROMEDIO DESEMPEÑO RESPECTO DE COMPETENCIAS							ARGUMENTOS DE EVALUACIÓN:	

RANGOS DE CALIFICACIÓN

GENERAL:

EE = Excede expectativas (100%)
 CE = Cumple las expectativas (99 a 80%)

CP = Cumple parcialmente las expectativas (79 a 60%)
 NC = No cumple las expectativas (menos de 59%)



HERRAMIENTA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO-HGD

C. Metas SMART: Específicas, Medibles, Alcanzables, Retadoras, Tiempo/Plazo.

METAS JUNIO A DICIEMBRE 2013	ACCIONES (Describe de 3 a 5 acciones concretas que le permitirán la consecución de las 3 metas establecidas)	DESEMPEÑO				
		EE 100%	CE 80%	CP 60%	NC 40%	%
1.						
2.						
3.						
% PROMEDIO DESEMPEÑO RESPECTO DE METAS						

GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	CUANTITATIVO	CUALITATIVO
% FUNCIONES ESENCIALES		
% COMPETENCIAS		
% METAS		
TOTAL PROMEDIO % DESEMPEÑO		

OBSERVACIONES ADICIONALES:

FIRMA DEL COLABORADOR
NOMBRES: _____
FECHA: _____

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO
NOMBRES: _____
FECHA: _____

FIRMA DEL GERENTE DE ÁREA
NOMBRES: _____
FECHA: _____

RANGOS DE CALIFICACIÓN

GENERAL:

EE = Excede expectativas (100%)

CE = Cumple las expectativas (99 a 80%)

CP = Cumple parcialmente las expectativas (79 a 60%)

NC = No cumple las expectativas (menos de 59%)