

*[Handwritten signature]*



Lic. Marco Antonio García



*[Handwritten signature]*



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPs-  
“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**“EXPLORACIÓN DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN LOS ALTOS  
MANDOS DE LA EMPRESA C3 CUSTOMERCONTACTCHANNELS  
GUATEMALA LTD”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE  
CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**POR**

**STEPHANIE CLAUDETTE ALVARADO TELLO**

**PREVIO A OPTAR EL TÍTULO DE  
ORIENTADORA VOCACIONAL Y LABORAL**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
TÉCNICA UNIVERSITARIA**

**GUATEMALA, JUNIO 2020**

**CONSEJO DIRECTIVO**  
**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**M.A. MYNOR ESTUARDO LEMUS URBINA**  
**DIRECTOR**

**LICENCIADA JULIA ALICIA RAMÍREZ ORIZÁBAL**  
**SECRETARÍA**

**M.A. KARLA AMPARO CARRERA VELA**  
**LICENCIADA CLAUDIA JUDITT FLORES QUINTANA**  
**REPRESENTANTES DE LOS PROFESORES**

**ASTRID THEILHEIMER MADARIAGA**  
**LESLY DANINETH GARCIA MORALES**  
**REPRESENTANTES ESTUDIANTILES**

**LICENCIADA LIDEY MAGALY PORTILLO PORTILLO**  
**REPRESENTANTE DE EGRESADOS**



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias Psicológicas



c.c. Control Académico  
CIEPs.  
Reg.025-2020  
CODIPs.842-2020

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

11 de marzo de 2020

Estudiante  
Stephanie Claudette Alvarado Tello  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto DÉCIMO OCTAVO (18º.) del Acta DIECIOCHO GUIÓN DOS MIL VEINTE (18-2020), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 11 de marzo de 2020, que copiado literalmente dice:

**DÉCIMO OCTAVO:** El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: "**EXPLORACIÓN DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN LOS ALTOS MANDOS DE LA EMPRESA C3 CUSTOMER CONTACT CHANNELS GUATEMALA LTD**", de la carrera de Orientación Vocacional y Laboral, realizado por:

**Stephanie Claudette Alvarado Tello**

**CUI: 2433 24723 0101**

**CARNÉ: 2014-01306**

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada Silvia Patricia Esquit Monroy y revisado por la Licenciada Iris Janeth Nolasco. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los Trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizaba  
SECRETARIA

/Gaby

## DEDICATORIAS

**A:**

**Dios:** Por permitirme culminar esta etapa de mi vida, por darme sabiduría, fuerza y paciencia.

**Mis padres:** Evelyn Tello y Miguel Alvarado porque son mi inspiración de seguir adelante, han sido mi motor y sin el apoyo de ellos no estaría donde estoy en este momento.

**Mis hermanos:** Pablo Alvarado y Miguel Alvarado porque han estado a mi lado en cada etapa de mi vida incondicionalmente.

**Mi sobrina:** Rachel Melissa Alvarado ha sido una bendición y alegría en mi vida.

## AGRADECIMIENTOS

**A:**

**Universidad de San Carlos de Guatemala:** Por ser mi casa de estudios a nivel superior pero principalmente a la Escuela de Ciencias Psicológicas por darme una enseñanza excepcional que me ha abierto muchas puertas.

**C3 CustomerContactChannels Guatemala:** Por haberme abierto las puertas, creer en mi capacidad, conocimiento y proveerme el apoyo necesario.

A todas aquellas personas que me apoyaron en finalizar con éxito esta fase.

## Índice

|   |    |
|---|----|
| Resumen   |    |
| Prólogo   |    |
| Capítulo I  |    |
| 1. Planteamiento del problema y marco teórico ..... | 1  |
| 1.1 Planteamiento inicial del problema .....        | 1  |
| 1.2 Objetivos de la Investigación .....             | 2  |
| 1.3 Marco teórico .....                             | 3  |
| 1.3.1 Antecedentes .....                            | 3  |
| 1.3.2 Estrés .....                                  | 5  |
| 1.3.3 Estresores.....                               | 5  |
| 1.3.4 Enfoques del estrés .....                     | 8  |
| 1.3.5 Causas del estrés .....                       | 9  |
| 1.3.6 Síndrome de Burnout.....                      | 10 |
| 1.3.7 Definición del Síndrome de Burnout .....      | 10 |
| 1.3.8 Síntomas .....                                | 11 |
| 1.3.9 Comportamientos del Síndrome de Burnout ..... | 12 |
| 1.3.10 Modelos explicativos .....                   | 12 |
| 1.3.11 Modelos de medición .....                    | 14 |
| 1.3.12 Consecuencias para la empresa .....          | 15 |
| 1.3.13 Prevención.....                              | 16 |
| 1.3.14 Intervención .....                           | 18 |
| 1.3.15 Factores de riesgo según la OIT .....        | 19 |
| Capítulo II   |    |
| 2. Técnicas e instrumentos .....                    | 20 |
| 2.1 Enfoque de Investigación.....                   | 20 |
| 2.2 Técnicas .....                                  | 20 |
| Muestreo .....                                      | 20 |
| Recolección de datos .....                          | 21 |
| Análisis de datos.....                              | 22 |
| 2.3 Instrumentos.....                               | 23 |
| 2.4 Operacionalización de objetivos .....           | 25 |

### Capítulo III

|   |    |
|---|----|
| 3. Presentación, interpretación y análisis de los resultados .....  | 28 |
| 3.1 Características del lugar y de la muestra .....   | 28 |
| Características del lugar .....   | 28 |
| Características de la población .....   | 28 |
| 3.2 Presentación, análisis, e interpretación de la guía de observación de conductas,<br>cuestionario y entrevista ..... | 28 |
| Guía de observación de conductas .....  | 28 |
| Cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI) .....   | 30 |
| Entrevista “El padecimiento del síndrome de Burnout en los altos mandos” .....  | 32 |
| 3.3 Análisis general .....  | 44 |

### Capítulo IV

|   |    |
|---|----|
| 4. Conclusiones y recomendaciones ..... | 46 |
| 4.1 Conclusiones .....                  | 46 |
| 4.2 Recomendaciones .....               | 47 |
| 4.3 Referencias .....                   | 48 |
| Anexos .....                            | 49 |

## **Resumen**

### **Exploración del síndrome de Burnout en los altos mandos de la empresa C3 CustomerContactChannels Guatemala Ltd.**

**Autora: Stephanie Alvarado**

Debido a la alta competitividad, inestabilidad laboral y las exigencias del medio, los cambios en los enfoques de vida, las costumbres condicionan un ritmo acelerado el cual provoca angustia, agotamiento emocional, trastorno en las rutinas alimenticias, falta de actividad física y adecuado descanso y factores de riesgo para la salud del trabajador de esta nueva era. Según los autores Edelwich y Kafry en 1980 definen este síndrome como *“una pérdida progresiva del idealismo, energía y motivos vividos por la gente en las profesiones de ayuda, como resultado de las condiciones de trabajo”*. (Guitart, 2007, pág. 1)

El objetivo principal del presente trabajo fue explorar acerca del síndrome de Burnout en la empresa C3 CustomerContactChannels Guatemala Ltd., por lo que se buscó describir las características, identificar las causas del padecimiento, considerar variaciones según la cultura organizacional y establecer las consecuencias psicosociales provocadas por el mismo en los altos mandos.

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo exploratorio y se llevó a cabo con una muestra de 30 supervisores y gerentes comprendiendo las edades de 22 a 55 años, sin discriminar género durante un período de 3 meses. La manera en la que se determinaron los efectos psicosociales en la población fue a través de la observación institucional, así como de sus comportamientos, de manera paralela se realizó un registro de información, un cuestionario que midió el padecimiento del Síndrome de Burnout y, por último, una entrevista abierta dirigida.

La presente investigación proporcionó a los trabajadores ubicados en los altos mandos y a la empresa, un parámetro del grado de padecimiento del síndrome que evidencian, para así realizar un análisis y promover acciones que reduzcan conductas negativas y aumenten el grado de satisfacción en su desempeño laboral.

## **Prólogo**

El síndrome de Burnout es un tema que ha cobrado mucha importancia en los últimos años, esto debido a que es un fenómeno que cada vez se hace más común en la población. Sin embargo, muchas personas desconocen o ignoran su padecimiento, no atendiendo a los síntomas de manera preventiva al contrario cuando se encuentran a un nivel de riesgo para la salud.

Las personas que sufren de este síndrome presentan comportamientos y condiciones específicas que no les permiten desarrollar sus labores diarias de una manera totalmente eficiente originando consecuencias en sus relaciones psicosociales.

Muchas instituciones se han percatado del padecimiento de este síndrome en sus empleados afectando en ocasiones el desarrollo del trabajo, así como las relaciones laborales y sociales.

La presente investigación buscó describir las características del Síndrome de Burnout que presentan los altos mandos, identificar las causas del padecimiento y establecer las consecuencias psicosociales provocadas. Dentro de los alcances obtenidos se puede mencionar el reforzar la comunicación que se mantiene con otros departamentos de apoyo como lo es Recursos Humanos dentro de la empresa, pero también con sus subordinados. Reconocer la importancia de mantener un lugar de trabajo profesional, pero a la vez cómodo sin distractores que aumenten el nivel de estrés.

Se encontró que dentro de las conductas que se observaron aquellas que están relacionadas con el estrés son minoría, la mayor parte de la población no demuestran cambio de humor drástico, impaciencia, malos hábitos o tratos, a pesar de que sí se observó bastante carga laboral que puede relacionarse con tener atención a terceros.

El cansancio emocional observado en los participantes se encuentra en un nivel medio-bajo demostrando que sí existe un nivel del padecimiento sin embargo, no al nivel del que se esperaba. El nivel de despersonalización se encontró alto demostrando que la relación con terceros torna insensible a los trabajadores. Por último, el grado de realización personal que se ha alcanzado laborando, no para toda la población ha sido lo que esperan y buscan encontrar, un nivel de realización profesional mayor.

Dentro de las limitaciones encontradas en esta investigación fue el poco tiempo que se tenía para poder observar y poder entrevistar a los trabajadores.

Los beneficios encontrados fue el de conocer según los parámetros del cuestionario de Maslach, cómo se encuentra la población de una forma más objetiva, así también con las entrevistas guiadas realizadas los participantes pudieron dar a conocer sus puntos de vista desde un ámbito profesional y personal, según sus vivencias a lo largo del tiempo laborado en la empresa.

Se agradece especialmente a la empresa C3 CustomerContactChannels Guatemala por abrir sus puertas para realizar la investigación, así como a los supervisores y gerentes que participaron en el proceso de recopilación de información por su tiempo y profesionalismo.

Autora: Stephanie Alvarado

## **Capítulo I**

### **1. Planteamiento del problema y marco teórico**

#### **1.1 Planteamiento inicial del problema**

El síndrome de Burnout o conocido también como síndrome de estar quemado o síndrome de agotamiento emocional o profesional, es considerado para la Organización Mundial de la Salud como una enfermedad laboral que provoca desequilibrio a nivel psicológico y social.

Según Maslach y Jackson definen el síndrome de Burnout desde una perspectiva tridimensional que abarca los siguientes aspectos: “el agotamiento emocional como cansancio, fatiga física, psíquica o una combinación de ambos que no permite dar más de sí mismos a los demás. La despersonalización como el desarrollo de sentimientos, actitudes y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas, propiciando un incremento en la irritabilidad y pérdida de motivación y por último un constante sentimiento de bajo logro o realización profesional y/o personal que surge cuando se comprueba que las demandas que se hacen exceden la capacidad para realizarlas de forma competente, lo cual conlleva a respuestas negativas hacia uno mismo y hacia su trabajo, evitación de las relaciones personales y profesionales, bajo rendimiento laboral, incapacidad para soportar la presión y baja auto estima.” (Guitart, 2007, pág. 1)

Se tiene confirmación por estudios realizados previamente por autores como Maslach, Cox, Kuk y Leiter así también Gil-Monte y Längle que este síndrome se trata de una respuesta al estrés crónico que viven las personas, engloba sentimientos y actitudes que implican efectos nocivos para la persona y la organización.

Así mismo se entiende que este síndrome es más un proceso que un estado debido a que las personas que lo padecen han tenido una evolución progresiva con relación a sus efectos pudiéndose clasificar en leve, moderada, grave y extrema siendo la última el estadio con mayor riesgo según la escala utilizada en el Cuestionario de Maslach Burnout Inventory.

Las diferentes variables que han surgido a lo largo del tiempo han asociado el Síndrome de Burnout con un mayor grado de responsabilidad, carga psicológica donde el individuo busca alcanzar metas establecidas previamente y que deben de cumplirse, exigiendo también tener un alto grado de autonomía, flexibilidad e iniciativa, sin embargo esta exigencia llega a tal grado de sobre pasar en la mayoría de los casos, la capacidad de la persona aislándola de su entorno social y teniendo como consecuencia efectos negativos a este nivel como también a nivel psicológico.

Actualmente, la mayoría de los puestos de trabajo son cada vez más exigentes por lo que este síndrome se manifiesta en puestos asistenciales, así como también en puestos de jefaturas y gerenciales con un mayor impacto negativo, es por ello se ha visto la necesidad de hacer un diagnóstico acerca del Síndrome de Burnout para conocer cuáles son aquellas consecuencias que prevalecen y que más aquejan a los empleados.

Se exploró sobre el inicio del síndrome a través de las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las características del síndrome de Burnout evidenciadas? ¿Cuáles con las causas por las que padecen del síndrome de Burnout los altos mandos de la empresa? y ¿Cuáles son las consecuencias psicosociales que provoca el síndrome de Burnout en los altos mandos de la empresa?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo general:**

Exploración del síndrome de Burnout en los altos mandos de la empresa C3 CustomerContactChannels Guatemala Ltd.

### **1.2.2 Objetivos específicos:**

- Describir las características del Síndrome de Burnout que presentan los altos mandos.
- Identificar las causas del padecimiento en los altos mandos del Síndrome de Burnout.
- Establecer las consecuencias psicosociales provocadas por el Síndrome de Burnout en los altos mandos.

## **1.3 Marco teórico**

### **1.3.1 Antecedentes**

A partir del siglo XX el fenómeno del síndrome de burnout comienza a cobrar importancia en la literatura, sobre los años setenta gracias a la disciplina de la psicología. Las primeras señales sobre la presencia del Burnout se identifican con los avances de carácter social, económico y cultural acaecidos durante los años sesenta en Estados Unidos. (López Carballeira, 2017, pág. 11) Las investigaciones que se realizaban sobre el tema buscaban describir de manera rudimentaria el fenómeno que estaba emergiendo y se espera alcanzar y demostrar su carácter de respuesta genérica en determinados entornos laborales.

Los primeros estudios se realizaron con profesionales relacionados con el sector servicio, sanidad, educación, el trabajo social, la abogacía o los agentes de la policía demostrando la pérdida de energía que sufren los miembros de las organizaciones, así como también le pierden el valor a su trabajo.

El psiquiatra norteamericano H. Freudenberger será quien, en la década de los setenta, registre de manera oficial el concepto de Burnout en una institución de salud mental alternativa que luego de un año de observación se evidenció que los trabajadores experimentaban una serie de sentimientos negativos hacía el trabajo.

Gracias a este estudio se creó un perfil profesional próximo al de un héroe, víctima de su propio celo e idealismo, que paga un elevado precio por su alto rendimiento. “Con la intención de describir ese patrón conductual, Freudenberger opta por una expresión empleada, también, para referirse a los efectos del consumo crónico de sustancias tóxicas de abuso, esto es, “Burnout”, cuya traducción al castellano equivale a “estar quemando”, “consumido” o “apagado”. (López Carballeira, 2017, pág. 13)

Con esta definición simple del término de Burnout se inicia una nueva fase de investigación mostrando descripciones clínicas del fenómeno, así como su frecuencia de aparición en profesionales. Luego la psicóloga Cristina Maslach, busca explicar cuáles son aquellas respuestas que hace que los trabajadores se sientan amenazados por el estrés laboral esto debido a pérdida de responsabilidad y desinterés.

Después de varios estudios se propone un concepto para este fenómeno el cuál es elaborado por Maslach: “En este sentido, la manifestación del Burnout obedece a una experiencia estresante como resultado de la interacción del individuo con el lugar de trabajo en oposición a las respuestas individuales.”

Los primeros estudios a profundidad provienen de técnicas de investigación de carácter descriptivo y cualitativo demostrando esa pérdida de energía durante las horas laborales.

“La nueva etapa, que se inicia en la década de los ochenta, constituye un periodo mucho más constructivo y empírico que el anterior, dado que se plantean modelos explicativos, una nueva metodología y se amplían las poblaciones de estudio. Todos estos aspectos dieron lugar al desarrollo y difusión de medidas estandarizadas o la precisión en la conceptualización de las definiciones. En este sentido, la evaluación del Burnout adquiere especial relevancia en la investigación puesto que, a través del diseño de instrumentos de medida fiables y válidos como el Maslach Burnout Inventory y el Tedium Measure se consiguen estudios sistemáticos y generalizables.” (López Carballeira, 2017, pág. 14)

La escala de mayor aceptación debido a su calidad de medida psicométrica se identifica con el Maslach Burnout Inventory el cual es un cuestionario que pretende evaluar el desgaste que presentan los empleados, define este síndrome a través del agotamiento emocional, despersonalización y la realización personal. La investigación sobre este tema generó tres tendencias importantes, el concepto de Burnout está asociada a crisis en las personas no implicando ninguna carrera profesional específica, luego la aplicación de los modelos estructurales ha permitido presentar las complejas relaciones entre los factores organizativos y los componentes del Burnout y por último los estudios han permitido evidenciar los sentimientos del individuo en el ambiente de trabajo.

La combinación del enfoque organizacional con el psicológico generó nuevas visiones y perspectivas sobre dicho síndrome y nuevos diseños de investigación.

Para el siglo XXI se incorporan nuevos hallazgos que contribuyen a la comprensión del fenómeno.

### **1.3.2 Estrés**

“El término estrés fue introducido en 1936 por Hans Selye, quien lo observó primero en animales, con las dos reacciones que se producen ante un riesgo determinado: “luchar o huir”. (Rostagno, 2005, pág. 6)

Según el autor Wolff en 1953 es “aquél estado que se produce en un ser viviente, como resultado de la interacción del organismo con estímulos o circunstancias nocivas” o bien para Selye en 1956 es “una respuesta general del organismo ante cualquier estímulo o situación estresante” (Otero-Lopez, 2012, pág. 46)

Existe un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización en donde por parte del trabajador percibe que no dispone de recursos suficientes para afrontar la problemática laboral y aparece la experiencia del estrés por sentirse limitado.

“En suma, cabe sintetizar esta perspectiva conceptual como una reacción problemática a los estímulos amenazantes que generan un estado orgánico o mental alterado que, a menudo, conlleva una respuesta emocional negativa”. (Otero-Lopez, 2012, pág. 46)

Esta patología va en aumento debido a los grandes cambios que está sufriendo el mundo económico y social, en una relación hombre-trabajo siempre debe de existir un equilibrio entre la demanda y la respuesta cuando esto falla es cuando la persona no tiene capacidad de superarla y surge lo que conocemos como estrés laboral.

El estrés hasta cierto punto en la vida es inevitable y en ocasiones apropiadas resulta de beneficio para la persona, a este tipo de estrés se le denomina “Eustrés” que nos permite reaccionar a situaciones adversas. Sin embargo, mucho estrés es peligroso para la persona y más cuando es de forma prolongado y perjudica las funciones de muchos sistemas del organismo, a este tipo de estrés se la denomina “Distrés”.

### **1.3.3 Estresores**

Existen diferentes estresores que intervienen en esta patología, provocando su desencadenamiento. Debemos de tomar en cuenta que, si la respuesta de la persona ante un estímulo es negativa, produciéndole angustia se expresa que tiene distrés o estrés negativo, ahora bien, si la persona por el contrario responde de manera positiva y produce bienestar se expresa que padece de eustrés o estrés positivo.

Los principales factores que afectan a una persona son:

*Factores laborales:* Dentro de esta área podemos encontrar lo que son los factores físicos o el estado en el que se encuentre el lugar donde labora la persona, la iluminación, ruido y temperatura son algunos elementos que pueden iniciar un proceso de malestar en el trabajador que a mediano o largo plazo puede producir sentimiento asociados al estrés negativo.

“En la cotidianidad todas las personas hacen diferentes y constantes esfuerzos cognitivos que le permiten manejar adecuadamente las diferentes situaciones que se le presentan, por lo tanto, no todas las situaciones estresantes son negativas.” (Zapata Donoso, 2012, pág. 14)

Se produce una fatiga psicológica cuando la relación entre nivel de atención requerido y el ritmo de trabajo impuesto excede la capacidad de la persona de realizar su trabajo de manera eficiente.

El control sobre el trabajo es una componente laboral que indica el grado de tensión que permite al individuo controlar las actividades a realizar y para que esto suceda el trabajador tiene que tener un control propio y saber manejar su autonomía, iniciativa propia y un alto sentido de responsabilidad sin embargo estos aspectos se pueden ver alterados.

Otros elementos que provienen del área laboral en la que se encuentra el individuo son la jornada laboral estipulada debido a que al poseer una jornada extensa en horas o un horario de labores por la noche disminuirá o alterará las interacciones interpersonales del trabajador.

La productividad es otro factor que opone presión debido a la alta demanda del mercado y de la sociedad, el salario debe de ser suficiente como para cubrir las necesidades del trabajador, la inseguridad provoca un sentimiento de angustia y estrés al no saber cuándo se dejará de laborar en una empresa y por último uno de los principales factores es la relación que se tiene con el resto de los compañeros como con los superiores, una actitud incómoda o el no satisfacer laboralmente lo que se solicita provoca frialdad y descontento tensando el ambiente.

*Factores familiares:* Esto sucede principalmente a consecuencia de que el trabajador se mantiene más horas de las que ya se encuentran estipuladas en el trabajo porque no ha logrado culminar con lo que se propuso. Si la persona se encuentra casada las relaciones conyugales se ven afectadas así también la relación con los hijos o con los padres.

*Factores personales:* La personalidad del individuo puede demostrar con una alta probabilidad de si sufrirá de estrés, algunos de estos casos con aquellas personas que son conflictivas, introvertidas, con ansiedad y dependientes.

También se genera al momento de relacionarse con otras personas y los roles de trabajador.

“La ambigüedad de rol surge cuando el trabajador no conoce bien sus funciones. De ese modo, se encuentra en un estado de incertidumbre continuo que le hace dudar de sus responsabilidades y de su capacidad para tomar iniciativas. De modo parecido, el trabajador puede llegar a tener un conflicto de rol si pone en duda la decisión de un subordinante por considerarla claramente ineficiente. No cumplir las demandas y oponerse a otras exigencias pueden ser parte de este conflicto.” (Rubio Alcalá, 2007, pág. 61)

*Factores sociales:* La sociedad en su conjunto y el prestigio profesional pueden empujar al trabajador a sentir presión por querer formar parte de aquellas profesiones consideradas como más elitistas o de calidad. “No todos los trabajos son iguales, unos son más estresantes que otros, ya que exigen prisa, inmediatez; otros demandan precisión, exactitud; otros requieren un gran esfuerzo físico, otros un gran esfuerzo mental, otros acarrear una gran responsabilidad, pues las consecuencias de un error pueden ser vitales.” (Rubio Alcalá, 2007, pág. 57)

Otras causas sociales pueden ser la discriminación en función de la edad, sexo, raza, origen étnico o religión, muchos especialistas aseguran que el estrés es más notable en las mujeres debido a que se sienten más presionadas a mantener un equilibrio al momento de atender a su familia, actividad laboral, problemas económicos además de mantener una estándar dentro de la familia como para el cónyuge.

### 1.3.4 Enfoques del estrés

**1.3.4.1 Enfoque fisiológico:** “El organismo no juega ningún papel modulador en la respuesta, sino que, tal como afirman Lazarus y Folkman en 1986 los hombres y los animales son reactivos a la estimulación. Siguiendo a estos autores desde este tipo de paradigma “los estímulos generadores de estrés se consideran generalmente como acontecimientos con los que tropieza el sujeto” (Otero-Lopez, 2012, pág. 47)

Esta teoría está conformada por tres etapas o fases las cuales son:

*Fase de alarma:* El organismo reacciona ante un estresor el cual activa el sistema nervioso simpático provocando diferentes síntomas en el organismo y cambios biológicos lo que facilita activar los recursos de actuación o alerta. Es durante esta condición cuando la persona sigue trabajando o actuando bajo presión sin tomar el descanso debido y haciendo de esa activación algo permanente.

*Fase de resistencia:* En esta fase el organismo sigue reaccionando, produciendo alteraciones metabólicas, surgen síntomas de cansancio físico, la motivación decae, así como también la capacidad de recordar hechos y datos. Falta de memoria, desmotivación laboral, personal y social. La persona lucha por mantener un equilibrio luchando y esforzándose para afrontar la situación de la mejor manera.

*Fase de agotamiento:* Es durante esta fase donde la persona colapsa por la intensidad del estrés pudiendo aparecer alteraciones psicosomáticas. Aquí nos encontramos con un sistema nervioso central que está sobre pasando su capacidad de soportar estímulos siendo propenso a enfermedad y tener reacciones fuera de su control.

**1.3.4.2 Enfoque Ingenieril:** El primer grupo “contenido del trabajo” se refiere a los factores de riesgo psicosocial relacionados con las condiciones de trabajo y la organización del trabajo. Tanto la sobrecarga cuantitativa (la cantidad de trabajo a realizar) como cualitativa (la dificultad del trabajo) se han asociado con el estrés. El segundo grupo “contexto del trabajo” hace referencia a los

factores de riesgo psicosocial en la organización del trabajo y las relaciones laborales, tales como la cultura y función organizativa, el rol en la empresa, el desarrollo de la carrera profesional, el margen de decisión y control, la relación entre vida familiar y laboral, y las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. (Rodgers, Swepston, Lee, & Van Daele, 2016, pág. 5)

**1.3.4.3 Enfoque psicológico:** Considera que el estrés no es solo una dimensión del ambiente o psicosocial, sino que es un estado cognitivo que reside en la percepción que tienen las personas de la adaptación a las demandas de su entorno de trabajo y como las personas reciban este estímulo es como se afronta la situación.

El estrés, por lo tanto, está en función no sólo de las demandas del entorno, sino de la percepción de los individuos de esas demandas y de su habilidad para adaptarse a ellas.

### **1.3.5 Causas del estrés**

Los estresores que se mencionan anteriormente son los principales causantes del estrés en general sin embargo las principales causas del estrés profesional son las siguientes:

**1.3.5.1 Por tensión física o psíquica:** Esta puede sucederle a cualquier persona que este expuesta a una carga física y mental alta.

**1.3.5.2 Por aumento de responsabilidad:** Es cuando la empresa aumenta la cantidad de trabajo del empleado y este no puede soportarlo y afrontarlo.

**1.3.5.3 Por trabajo repetitivo:** El trabajador que durante toda su jornada realiza la misma tarea y lo realiza ya de forma automática.

**1.3.5.4 Por desmotivación:** Cuando no se encuentra en el trabajo la motivación suficiente para mantener el mismo estado anímico causando depresión.

**1.3.5.5 Por *Mobbing*:** Es esa situación en la que una persona recibe estímulos hostiles hacia él por parte de los jefes o compañeros de trabajo, cuando esta situación no se detiene produce estrés causado por las relaciones interpersonales en el trabajo.

**1.3.5.6 *Burnout*:** Es un agotamiento psicofísico que conlleva un sentimiento de fracaso, con falta de interés hacía las personas que tenemos a nuestro alrededor o bien falta de interés hacía las tareas que tenemos asignadas.

### **1.3.6 Síndrome de Burnout**

Este síndrome se produce cuando se colapsa el organismo al atravesar todas las fases de la teoría fisiológica en donde el trabajador experimenta continuamente sentimientos y actitudes perjudiciales para sí mismo y su organización.

“Este concepto procede del inglés, denominado burnout, y hace alusión a un estado general de desgaste. Desde una perspectiva clínica se produce un hundimiento físico y emocional producido por un trabajo intenso y muy demandante, y desde una perspectiva psicosocial, la persona sufre emocionalmente debido a ciertos condicionantes laborales, como el mal ambiente, las ambigüedades en los roles, etc.” (Rubio Alcalá, 2007, pág. 64)

Este término lo aplicó a la patología laboral Fredenberger en el año 1974 sólo para los profesionales de la educación y de la sanidad. Después lo dirigió al ámbito laboral mostrado como un conjunto de síntomas médico-biológicos y psicosociales que se desarrollan como resultado de una demanda excesiva, aunque en la actualidad se aplica a cualquier profesión.

### **1.3.7 Definición del Síndrome de Burnout**

“El Burnout se define como síndrome por distrés interpersonal crónico en el ejercicio laboral, está caracterizado por sentimientos de autoeficacia reducida, desánimo, despersonalización y fatiga, vinculado también a situaciones crónicas de demanda s vividas como excesivas en el ámbito laboral. (Hernandez, Terán, Navarrete, & Olvera, 2007, pág. 52) Citado por Kahill, 2008.”

“El Burnout es un proceso en el cual las actitudes y el comportamiento del profesional cambian de manera negativa en respuesta a la tensión del trabajo. (Hernandez, Terán, Navarrete, & Olvera, 2007, pág. 52) Citado por Cherniss, 1980.”

Sin embargo, la definición más concreta es hasta ahora la dada por Maslach y Jackson quienes dicen que es un agotamiento emocional que se entiende como cansancio o fatiga, la despersonalización como el desarrollo de sentimientos, actitudes y respuestas negativas, distantes y frías hacía los compañeros y baja realización personal como un sentimientos de impotencia de no poder responder de forma competente a las demandas,

evitación de las relaciones interpersonales y profesionales, bajo rendimiento laboral, incapacidad de soportar la presión y una baja autoestima. Esto ocurre frecuentemente entre los individuos cuyo trabajo implica atención o ayuda a las personas.

Se han realizado estudios que indican que un individuo atraviesa cuatro fases para estar propenso a síndrome de Burnout:

*Entusiasmo:* Caracterizado por varias aspiraciones, energía desbordante y carencia de la noción del peligro.

*Estancamiento:* Surge tras no cumplirse las expectativas originales, empezando a aparecer la frustración.

*Frustración:* En donde comienzan a surgir problemas emocionales, físicos y conductuales. Esta es la fase del núcleo del síndrome.

*Apatía:* Sufre el individuo y que constituye como mecanismo de defensa ante la frustración. (Hernandez, Terán, Navarrete, & Olvera, 2007, pág. 53)

### **1.3.8 Síntomas**

**1.3.8.1 Psicosomáticos:** “Frecuentes dolores de cabeza, fatiga crónica, úlceras o desórdenes gastrointestinales, dolores musculares en la espalda y cuello, hipertensión y en las mujeres pérdidas de ciclos menstruales.

**1.3.8.2 Conductuales:** Absentismo laboral, aumento de conducta violenta, abuso de drogas, incapacidad de relajarse y comportamiento de alto riesgo.

**1.3.8.3 Emocionales:** Distanciamiento afectivo, impaciencia, deseos de abandonar el trabajo, irritabilidad, dificultad para concentrarse, descenso del rendimiento laboral, dudas acerca de su propia competencia profesional y baja autoestima.

**1.3.8.4 Defensivos:** Negación de las emociones, ironía, atención selectiva y desplazamiento de sentimientos.” (Rubio Alcalá, 2007, pág. 65)

**1.3.8.5 Psicosociales:** “Genera deterioro en las relaciones interpersonales, depresión, cinismo, ansiedad, irritabilidad y dificultad de concentración.” (Alvarez, 2011, pág. 2)

Algunos estudios demuestran que las personas más propensas a padecer de este síndrome son aquella que estaban resistentes al cambio.

### **1.3.9 Comportamientos del Síndrome de Burnout**

Cuando un trabajador comienza a padecer de este síndrome su forma de comportarse lo define más como persona que su personalidad, existen tres prototipos de trabajadores:

**1.3.9.1 Trabajadores agotados:** Estos dejan de tener un objetivo por el cual están trabajando, adoptando una actitud pasiva ante las demandas excesivas, se desligan del compromiso posible con la empresa debido a que su mentalidad es que no tendrán ninguna compensación.

**1.3.9.2 Trabajadores frenéticos:** Estos emplean hasta el último esfuerzo para ver sus objetivos cumplidos sin embargo sus niveles de compromiso son tan altos que si fracasan aumentan su esfuerzo teniendo como consecuencia olvidar sus propias necesidades llegando a agotarse extremadamente.

Surge una modalidad que es el narcisista, donde cree que es el único que sabe hacer las cosas, las respuestas, ideas es decir el que se cree imprescindible haciendo que sus compañeros lo tomen como una persona apática, nociva e intolerante.

**1.3.9.3 Trabajadores infra incentivados:** Comprende todas aquellas personas que por más tareas que realicen sienten que no están retribuidos de la manera correcta, como consecuencia el trabajador pierde su motivación pudiendo corromperse, robando y no siendo fiel a su empresa.

Estos modelos no siempre se dan de manera aislada sino pueden combinarse.

### **1.3.10 Modelos explicativos**

Los principales modelos explicativos del síndrome de Burnout han considerado un conjunto importante de variables en su relación con las dimensiones del síndrome, permitiendo estudiarlo desde diferentes aspectos y elaborando distintas hipótesis. (Hernandez, Terán, Navarrete, & Olvera, 2007, pág. 56)

**1.3.10.1.1 Modelo cognoscitivo:** Existe una serie de procesos de asociación mediante las representaciones simbólicas se traducen en acciones adecuadas. Existen variables como:

- Existencia de factores organizacionales que dificultan la realización de la labor del trabajador, como ausencia continua de recursos.
- Nivel de alineamiento entre los objetivos y valores del trabajador con los de la organización.
- “Falsas expectativas del trabajador no cumplidas en la realidad de la labor. Esta situación puede llevar a aumentar niveles de estrés y frustración para la persona, haciéndolo candidato al síndrome en etapas posteriores. La frustración puede ser mayor, entre mayor sea el nivel de motivación e identificación inicial del trabajador con la labor dada.”  
(Alvarez, 2011, pág. 3)

**1.3.10.2 Modelo del intercambio social:** Parte de la teoría de la seguridad y de la conservación de recursos en donde proponen que el síndrome de Burnout tiene su origen en las percepciones de falta de equidad o de ganancia que desarrollan los trabajadores como resultado del proceso de comparación social cuando establecen relaciones interpersonales. Cuando los trabajadores perciben que aportan más de lo que reciben desarrollan sentimiento de sentirse frustrados. (Hernandez, Terán, Navarrete, & Olvera, 2007, pág. 56)

- Cuando existe la comparación con otros compañeros, ausencia de apoyo o miedo a la crítica provoca que las personas dejen de hacer o actuar creando sentimientos de despersonalización y baja autorrealización en conjunto con el agotamiento emocional.

**1.3.10.3 Modelo organizacional:** Se comprende que las personas llegan al burnout como consecuencia de las condiciones de estrés laboral y las tensiones que este genera. Hay énfasis en los estresores dentro del contexto laboral y de las estrategias de afrontamiento empleadas ante la experiencia de agotamiento.

- El trabajador finalmente se distancia del trabajo o rol que le genera estrés, llegando a la despersonalización, al cinismo, a la pérdida de empatía

tanto con el cliente como con los compañeros. La frustración aflora y el ciclo se vuelve vicioso al buscar refugio en el trabajo.

- “Winnubst (1993) considera que el exceso de estandarización de métodos de trabajo y conformidad con normas muy rígidas genera un ambiente más propenso al burnout que aquel en el cual, aunque haya burocracia, se estandarizan las habilidades, y se fomenta la creatividad y la autonomía.” (Alvarez, 2011, pág. 3)

### **1.3.11 Modelos de medición**

Como parte fundamental de una investigación es contar con un instrumento que le permita realizar la medición esto para determinar de una manera objetiva lo expuesto en la investigación. El síndrome de Burnout ha sido un tema bastante complejo por lo que se mostró necesario la necesidad de utilizar un instrumento de medición válido y fiable además de ser accesible para utilizarse en cualquier contexto laboral y en diferentes países.

Existen variedad de instrumentos de medición utilizados para medir el síndrome de Burnout sin embargo muchos de ellos no desarrollaron una investigación posterior por lo que se enfocaron en mejorar instrumentos para obtener resultados más objetivos y precisos.

El Maslach Burnout Inventory es hasta el momento el instrumento más confiable y utilizado para las investigaciones acerca del síndrome de burnout, está compuesto por un cuestionario que mide el desgaste profesional de forma auto aplicada por medio de la evaluación del agotamiento emocional, despersonalización y realización personal. (Hernandez, Terán, Navarrete, & Olvera, 2007, pág. 58)

El cuestionario MBI consta de 22 ítems en forma de afirmación sobre los sentimientos y actitudes que llegan a padecer los trabajadores y hacía sus compañeros. Este instrumento tiene una fiabilidad del 0.9 además de que puede resolverse de manera rápida e ir obteniendo los resultados de una manera sencilla pero más apegados a la realidad.

Es importante que la innovación y actualización de los instrumentos de medición sea algo constante para poder detectar más estresores y agotamiento emocional dentro de las áreas de trabajo, así como definir nuevas estrategias de intervención preventivas, pero también curativas buscando un mejor desempeño laboral, una mejor calidad de vida para el trabajador e incrementar su efectividad en la empresa.

### **1.3.12 Consecuencias para la empresa**

A medida que el trabajador presenta síntomas graduales del estrés llegando al punto de llegar a padecer el síndrome de burnout la empresa también percibe un deterioro lo que provoca tensión en las relaciones interpersonales, así como también rendimiento y productividad.

“Cada año más de 800.000 personas mueren como consecuencia del suicidio según la OMS.<sup>82</sup> Más del setenta y cinco por ciento de todas las muertes por suicidio tienen lugar en los países de ingresos bajos y medios y la mayoría de las muertes por suicidio ocurren entre la población económicamente activa.” (Rodgers, Swepston, Lee, & Van Daele, 2016)

Dentro de una empresa existen muchos factores que influyen negativamente al desarrollo normal o equilibrado de la empresa y el que una persona llegue a padecer niveles altos de estrés definitivamente afecta en la productividad y el ambiente laboral. Los costes evidentes (enfermedad, absentismo laboral, accidentes, suicidios, muertes) representan un alto tributo, pero también lo hacen los costes ocultos, como son la rotura de las relaciones humanas, los juicios erróneos de la vida profesional y privada, el descenso de la productividad, el aumento de los cambios de puestos, la disminución de la creatividad, el bajo rendimiento, la agresividad en el trabajo y el empeoramiento de la calidad de vida y del bienestar.

“El impacto del estrés en la salud varía de un individuo a otro; sin embargo, los elevados niveles de estrés pueden contribuir al deterioro de la salud, incluidos los trastornos mentales y de comportamiento, tales como, el agotamiento, el burnout, el desgaste, la ansiedad y la depresión, así como daños físicos, como la enfermedad cardiovascular y los trastornos musculoesqueléticos.” (Rodgers, Swepston, Lee, & Van Daele, 2016, pág. 6)

Una de las principales consecuencias en una empresa es:

- Elevado ausentismo
- Rotación elevada de personal
- Dificultades en las relaciones interpersonales
- Resultados ineficientes

La manera en cómo la empresa ejerce una influencia directa sobre la calidad de las ideas y del rendimiento, así como también el velar por la salud mental y física de los trabajadores tiene un impacto aún mayor pues constituyen un recurso valioso para las empresas.

Una de las principales situaciones que deben de afrontar las empresas actualmente es el disminuir la forma de operar evitando a toda costa el estrés negativo de su personal y trabajar en hacer de su operación algo dinámico a fin de proporcionar un estrés positivo.

### **1.3.13 Prevención**

Es primordial que las empresas presten bastante atención cuando se evidencia el síndrome de burnout en las empresas y tomar medidas generales para prevenir o intervenir si este ya se encuentra presente, puede que el factor más importante sea la capacitación y la comprensión para luego proceder con otros factores.

- Revisión constante de los objetivos laborales, con el fin de determinar que estos sean realistas y alcanzables por el personal. Esto, a su vez, debe ir de la mano de la revisión de los métodos para la evaluación del desempeño, las descripciones de trabajo y las cargas de trabajo, de preferencia haciendo partícipe al trabajador.
- Fomento del empoderamiento de los colaboradores, mejorando, entre otros factores, la claridad de roles, la retroalimentación, la capacitación, el fomento de la toma de decisiones, la autonomía y el autocontrol.
- Fortalecimiento de la claridad en las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Fortalecimiento de la creatividad y la autonomía en el trabajo, lo cual va de la mano con la revisión de la estructura organizacional, los procedimientos, los niveles de enriquecimiento de puesto y la revisión de los puestos mismos.

- Análisis de los niveles de estrés y carga mental de las tareas, así como de distribución de responsabilidad entre puestos de trabajo. Especial atención debe darse a la cantidad de horas extras laboradas por los colaboradores.
- Establecimiento de mecanismos para medir el sentimiento de equidad laboral; por ejemplo, dentro de las evaluaciones de clima laboral.
- Fortalecimiento del espíritu de equipo, de cooperación y de valores que lleven a un mejor ambiente de trabajo.
- Fortalecimiento de vínculos sociales entre los colaboradores.
- Evaluación constante del clima y cultura laboral, incluyendo aspectos asociados con el burnout.

“Varios de los mecanismos de actuación implican la revisión de la estructura laboral, de las descripciones de trabajo o de las metas; otras implican el monitoreo constante de variables humanas en el clima laboral con el fin de determinar conductas o sentimientos que requieran atención sistemática.” (Alvarez, 2011, pág. 4)

Además de los factores o mecanismos mencionados anteriormente para prevenir el estrés y que este se convierta en síndrome de burnout hay que tener muy en cuenta condicionantes que, aunque no parezcan tener mucha importancia lo son.

Adecuar los horarios, así como aquellos que son rotativos puedan indicarse con tiempo suficiente y sean estables, el ejercicio físico mejora el sueño, normaliza la tensión laboral, estimula la circulación y mejora el rendimiento físico y psíquico.

La prevención también puede surgir a partir de técnicas:

- “Brindar información sobre el síndrome de Burnout, sus síntomas y consecuencias principales para que sea más fácil detectarlo a tiempo.
- Vigilar las condiciones del ambiente laboral fomentando el trabajo en equipo.
- Diseñar e implementar talleres de liderazgo, habilidades sociales, desarrollo gerencial, etc. para la alta dirección.
- Implementar cursos de inducción y ajuste al puesto y a la organización para el personal de nuevo ingreso.
- Anticiparse a los cambios brindando talleres que contribuyan a desarrollar habilidades, conocimientos y estrategias para enfrentarse a éstos.” (Apiquian, 2007, pág. 6)

### **1.3.14 Intervención**

El síndrome de Burnout afecta diferentes áreas de la vida por lo que se puede considerar tres niveles:

*Individual:* Considerar los procesos cognitivos de auto evaluación, así como el desarrollo de estrategias conductuales que permitan eliminar o mitigar la fuente de estrés, evitar las experiencias de estrés o evitar las secuencias negativas para adaptarse a las situaciones.

*Grupal:* Potenciar la formación de las habilidades sociales y de apoyo en los equipos de trabajo.

*Organizacional:* Eliminar o disminuir los estresores que se encuentran en el ambiente que potencian el síndrome.

**1.3.14.1 Las estrategias de intervención individual:** Buscan fomentar que las personas se apoyen en técnicas que les permitan aumentar la capacidad de adaptación. Algunas de ellas es:

*“Las Técnicas Fisiológicas:* están orientadas a reducir la activación fisiológica y el malestar emocional y físico provocado por las fuentes de estrés laboral. Dentro de éstas se encuentran la relajación física, el control de la respiración y el biofeedback, entre otras.

*Las Técnicas Conductuales:* buscan que el sujeto domine un conjunto de habilidades y comportamientos para el afrontamiento de problemas laborales. Entre ellas se encuentran el entrenamiento asertivo, el entrenamiento en habilidades sociales, las técnicas de solución de problemas y las de autocontrol.

*Las Técnicas Cognitivas:* tienen como objetivo mejorar la percepción, la interpretación y la evaluación de los problemas laborales y de los recursos personales que realiza el individuo. Entre ellas encontramos la reestructuración cognitiva, el control de pensamientos irracionales y la Terapia Racional Emotiva.” (Apiquian, 2007, págs. 6-7)

**1.3.14.2 Las estrategias de intervención grupal:** Buscan la manera de aumentar las relaciones interpersonales así buscando mejorar los procesos de socialización. Promover políticas de trabajo grupal, integración de equipos esto motiva y ayuda a que la persona afronte de mejor manera las situaciones diarias.

**1.3.14.3 Las estrategias organizacionales:** Buscan reducir crear estructuras horizontales que permitan crear un agradable clima laboral, actualizar las políticas de administración a las necesidades actuales de la empresa como de los trabajadores, brindar mayor independencia y autonomía entre otros elementos que le permitan al trabajador sentirse más cómoda laborando donde se encuentra.

### **1.3.15 Factores de riesgo según la OIT**

La Organización Internacional del Trabajo OIT definió los factores de riesgo psicosocial en 1984, en términos de “las interacciones entre el medio ambiente de trabajo, el contenido del trabajo, las condiciones de organización y las capacidades, necesidades, cultura del trabajador, y consideraciones personales externas al trabajo que pueden, en función de las percepciones y la experiencia, tener influencia en la salud, rendimiento del trabajo y satisfacción laboral”. (Rodgers, Swepston, Lee, & Van Daele, 2016, pág. 3)

Esta definición destaca la interacción dinámica entre el medio ambiente de trabajo y los factores humanos.

**1.3.16 Condiciones de seguridad:** Condiciones que puedan dar lugar a accidentes en el área laboral.

**1.3.17 Medio ambiente físico de trabajo:** Son factores del medio ambiente natural, y las características del entorno creadas por el hombre, presentes en el ambiente de trabajo y que aparecen de la misma forma o modificados por el proceso de producción, repercutiendo negativamente en la salud, como: condiciones termo higrométricas (temperatura, humedad, ventilación), ruido, vibraciones, radiaciones (ionizantes o no ionizantes).

**1.3.18 Carga de trabajo:** Factores que están vinculados al esfuerzo físico y mental con los que el trabajador convive diariamente. Esfuerzos físicos que pueden dividirse en estáticos o dinámicos, la carga mental como ese nivel de exigencia psíquica de la tarea y los factores organizativos que depende como la empresa está organizada, estructuralmente y culturalmente.

## **Capítulo II**

### **2. Técnicas e instrumentos**

#### **2.1 Enfoque de Investigación**

La presente investigación se apoyó en un enfoque cuantitativo el cual conllevó recolección, descripción y análisis de datos cuantitativos logrando obtener inferencias a través de la información recabada.

El diseño fue exploratorio, partiendo de una idea, que fue acotándose y una vez delimitada, se derivaron objetivos y preguntas de investigación a partir de la cual se construyó un marco y se midieron las variables en un determinado contexto que permitió analizar las mediciones obtenidas dando como resultado una serie de conclusiones respecto de la hipótesis. (Sampieri, Collado, & Lucio, 2006, pág. 119)

La recolección de datos como bien se explicó estuvo basado en la medición por lo que el uso de instrumentos estandarizados fue de mucha importancia para que esta fuera creíble y aceptada así también fueron expresados a través de números y analizados estadísticamente.

#### **2.2 Técnicas**

##### **Muestreo**

El criterio para la clasificación de la población fue intencional de 30 colaboradores abarcando solamente a los altos mandos de la empresa C3 CustomerContactChannels Guatemala Ltd., que comprendieron las edades entre 22 a 55 años, esto a consecuencia de lo observado en las diferentes áreas establecidas en la empresa y de las cuáles se sospechó poseían mayor carga laboral por lo que estarían más expuestos al Síndrome de Burnout sin embargo,

se encontraron trabajadores que no fueron considerados en la primera observación y formaron parte de la muestra ya considerada logrando obtener mayor cantidad de datos.

La muestra excluyó a trabajadores que jerárquicamente no están nombrados supervisores o gerentes dentro de la empresa debido a que su carga laboral es menor a la que se esperaba investigar, así también se excluyeron a trabajadores con menos de 22 años.

### **Recolección de datos**

“La carpeta de observaciones forma parte de una técnica de observación narrativa y descriptiva que consiste en registrar, en lenguaje habitual y espontáneo, las actividades propias y ajenas.

La suma de hojas de registro de observaciones conductuales constituye una herramienta adecuada cuando se desea penetrar en un mundo nuevo y poco familiar ya que permite recoger un material rico, aprovechable en el futuro y más confiable que las informaciones proporcionadas por la memoria a mediano o largo plazo.

La carpeta de observación contiene hojas de registro debidamente identificadas y algunas guías que pueden ayudar a orientar la mirada.” (Pozner, 2000, pág. 10)

Previo a la recolección de datos por parte de los trabajadores se entregó un documento nombrado “Consentimiento informado” el cual establecía la voluntariedad de la participación al proyecto de investigación, así como la confidencialidad de la información que se obtuvo y los usos de esta. Estos documentos fueron firmados por los trabajadores, no existió ninguna irregularidad y se continuó con el proyecto destinado.

Al momento de expresar el motivo de la investigación, algunos trabajadores expusieron su asombro al hablar del tema del Síndrome de Burnout.

La entrevista utilizada en esta investigación fue dirigida, se buscó que ésta fuera íntima, flexible y abierta, permitió ser un complemento para el resto de las técnicas. “Se define la entrevista como una reunión para intercambiar

información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado), se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema.” (Sampieri, Collado, & Lucio, 2006, pág. 290)

La forma de hacer la entrevista fue estructurada utilizando una guía de preguntas específicas las cuales se encontraban en el instrumento dividido en secciones y permitiendo que el entrevistado expresara su punto de vista más no se le permitió salirse del contexto. Durante esta fase, existieron trabajadores que se expresaron abiertamente a las preguntas planteadas sin embargo también existieron algunos que se mostraron más cerrados, evitando exponer sus puntos de vista fueran estos positivos o negativos.

El cuestionario es uno de los instrumentos más utilizados para recolectar datos, este consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.

Existen dos tipos de preguntas, abiertas y cerradas, para la presente investigación el cuestionario tuvo preguntas cerradas y las opciones de respuesta serán varias.

### **Análisis de datos**

El enfoque de la investigación fue cuantitativo por lo que el uso de las técnicas de recolección de datos estuvieron basados y orientados en obtener información de manera subjetiva y objetiva, debido a que primero se realizó una observación de tipo institucional, así mismo también un registro de experiencias y conductas para luego ubicar esa información en una carpeta de observaciones que permitió registrar de forma subjetiva lo que el investigador percibió del ambiente y conductas de los trabajadores, así como también del proceso de la recolección de datos con el resto de las técnicas.

El cuestionario de Maslach buscó obtener de manera objetiva una perspectiva del padecimiento del Síndrome de Burnout en los altos mandos de la empresa esto se ubicó en escalas predeterminadas con relación a las variables ya establecidas y por medio de tabulación y gráficas se mostraron los resultados los cuales fueron analizados, encontrando una tendencia sobre el fenómeno

investigado. Si existen trabajadores que padecen el Síndrome de Burnout y otros que se encuentran en un nivel medio-bajo.

Por último, la entrevista dirigida por una serie de preguntas se utilizó para complementar el cuestionario del Síndrome de Burnout, se realizó un análisis comparativo entre los resultados de las gráficas y lo expresado posterior a ello. En los trabajadores de evidencia indicios del Síndrome de Burnout así como también conductas asociadas a falta de motivación, de una relación interpersonal neutra, poca expresión de emociones, confirmando que existen consecuencias psicosociales en la población.

### **2.3 Instrumentos**

- La observación institucional en conjunto con la carpeta de observaciones que se realizó en las diferentes áreas de la empresa se utilizó para recabar datos de forma preliminar y obtener información que pudiera proporcionar indicios del Síndrome de Burnout. Se manejó una pauta para la observación institucional que constó de 2 apartados con el primero se observó el contexto y con el segundo se observaron los siguientes aspectos:
  - Características
  - Clima institucional
  - Forma de trabajo
  - EspaciosPosterior a ello se realizó la observación de características y conductas en la muestra de trabajadores que se seleccionaron para percibir padecimientos o alteraciones propias del síndrome de Burnout a través de una serie de afirmaciones. (Ver Anexo 1 , 2 y Tabla 1)
- El cuestionario de Maslach Burnout Inventory (Maslach, 2009), posee una alta consistencia interna y fiabilidad del 90%, constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones sobre los sentimientos y actitudes. La prueba que se ha utilizado originalmente tiene un enfoque con relación a pacientes, sin embargo, para esta investigación se le dió un enfoque a empleados, permitiendo medir el desgaste

profesional de manera cuantitativa y objetiva en los altos mandos de la empresa C3 CustomerContactChannels Guatemala Ltd.

El cuestionario se realizó en menos de 10 minutos y midió tres aspectos del Síndrome de Burnout y con respecto a las puntuaciones se considerarán bajas las que obtuvieron un punteo por debajo de 34, altas puntuaciones en las dos primeras subescalas y bajas en la tercera permitieron diagnosticar el trastorno. (Ver Anexo 3)

- Subescala de agotamiento emocional: Consta de 9 preguntas, valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Puntuación máxima 54 puntos.
  - Subescala de despersonalización: Está formada por 5 ítems, valora el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento, Puntuación máxima 30 puntos.
  - Subescala de realización personal: Se compone de 8 ítems, evalúa los sentimientos de autoeficacia y realización personal en el trabajo. Puntuación máxima 48.
- La entrevista “El padecimiento del Síndrome de Burnout en altos mandos” se realizó de forma dirigida, para finalizar de comprender el Síndrome de Burnout en los altos mandos; experiencias, sentimientos, conductas dentro de la empresa como fuera de ella etc. Está consta de un apartado sobre información del entrevistado y luego una serie de 6 preguntas abiertas complementarias al cuestionario de Maslach Burnout Inventory. (Ver Anexo 4)

Antes de proceder con la aplicación del cuestionario, así como de realizar la entrevista dirigida con los altos mandos de la empresa C3 CustomerContactChannels Guatemala Ltd., se les hizo entrega de un Consentimiento Informado mismo que fue necesario estar firmado por los participantes. (Ver Anexo 5)

## 2.4 Operacionalización de objetivos

*Síndrome de Burnout en la empresa C3 CustomerContactChannels Guatemala Ltd.,*

*Estudio con enfoque cuantitativo realizado en empleados de altos mandos de la empresa C3 CustomerContactChannels Guatemala Ltd., para explorar el Síndrome de Burnout.*

| Objetivos   | Definición conceptual<br>categoría/variable   | Definición operacional<br>indicadores   | Técnicas/instrumentos  |
|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Describir las características del Síndrome de Burnout que presentan los altos mandos.</li> </ul> | <p><b>Síndrome de Burnout:</b><br/>Agotamiento psicofísico que lleva un sentimiento de fracaso, con falta de interés hacia las personas que tenemos a nuestro cuidado o falta de interés hacia la tarea que tenemos asignada.</p> | <p>Agotamiento emocional, despersonalización, conductas de aislamiento, conflictos interpersonales y realización.</p> | <p>El cuestionario de Maslach Burnout Inventory el cual posee una alta consistencia interna y fiabilidad del 90%, constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones sobre los sentimientos y actitudes de los empleados, el cual permite conocer las características del síndrome y medir el desgaste profesional de manera cuantitativa</p> |

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar las causas del padecimiento en los altos mandos del Síndrome de Burnout.</li> <li>Establecer las consecuencias psicosociales provocadas por el Síndrome de Burnout en los altos mandos.</li> </ul> | <p><b>Estrés:</b> Es un fenómeno que se produce cuando las demandas de la vida se perciben demasiado difíciles.</p> <p><b>Clima organizacional:</b> Ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de</p> | <p>Contracturas y tensiones, ansiedad, malestares físicos y emocionales y falta de memoria.</p> <p>Condiciones de trabajo: calidad, seguridad, limpieza, bienestar y la salud del trabajador. Compañerismo, sentido de pertenencia, crecimiento y desarrollo.</p> | <p>y objetiva en los altos mandos de la empresa.</p> <p>La observación institucional en conjunto con la hoja de registro de conductas se realizará para identificar causas que puedan dar indicios de elevados niveles de estrés en los altos mandos de la empresa que pueda convertirse en síntomas del Síndrome de Burnout.</p> <p>La entrevista “El padecimiento del Síndrome de Burnout en altos mandos” se realizará de forma dirigida para finalizar de comprender el Síndrome del Burnout en los altos mandos y las</p> |
|---|---|---|--|

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  | los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional y mental. |  | consecuencias que conlleva. Está consta de un apartado sobre información del entrevistado y luego una serie de 6 preguntas abiertas complementarias al cuestionario de Maslach Burnout Inventory. |
|--|--|--|---|

## **Capítulo III**

### **3. Presentación, interpretación y análisis de los resultados**

#### **3.1 Características del lugar y de la muestra**

##### **Características del lugar**

El estrés ha sido un tema que ha tomado importancia en los últimos años principalmente en industrias que proveen servicios en este caso lo es la industrial de call center y BPO. La investigación realizada se llevó a cabo en C3 CustomerContactChannels que inició sus operaciones en el año 2012 la cual es una entidad lucrativa dedicada a proveer servicios a clientes externos ajeno a toda actividad política y religiosa. Se conforma por un equipo de profesionales bilingües y trilingües capacitados para proveer servicio altamente calificado de atención al cliente. Actualmente reubicaron las operaciones en la dirección Avenida Hincapié 7-23 zona 13 Edificio Zepto.

##### **Características de la población**

Se trabajó con una muestra intencionada de treinta colaboradores, de ambos géneros masculino y femenino comprendidos en el rango de edad de 22 a 55 años , estado civil solteros, unidos, casados, nacionalidad guatemalteca, cualquier religión, nivel educativo diferente pero todos con estudio no menor a grado diversificado, quiénes actualmente se encuentran en posiciones jerárquicas estratégicas con un nivel de responsabilidad alto, abarcando solamente supervisores y gerentes.

#### **3.2 Presentación, análisis, e interpretación de la guía de observación de conductas, cuestionario y entrevista**

##### **Guía de observación de conductas**

La observación institucional permitió observar aquello que ya se había planteado con anterioridad y se logró recabar datos importantes, se inició con la observación del espacio físico del lugar encontrando factores externos que estaban afectando a los trabajadores exponiéndolos a padecer el síndrome de Burnout.

A través de la hoja de observación de conductas, se confirmó que los trabajadores durante su jornada laboral expresan comportamientos negativos hacia sus compañeros de trabajo y sus subordinados, en un nivel moderado a consecuencia de un nivel de estrés alto, esto sujeto a la interpretación del observador.

La siguiente tabla expone conductas asociadas al síndrome de Burnout que se evaluaron por medio de la observación individual de la muestra.

**Tabla 1. Registro de conductas**

| No. | Enunciado   | SI | Porcentaje SI | NO | Porcentaje No | Total |
|-----|---|----|---------------|----|---------------|-------|
| 1   | Presenta un estado de humor apático e irritable                     | 2  | 6.7           | 28 | 93.3          | 30    |
| 2   | Muestra una buena relación con el resto de los compañeros           | 26 | 86.7          | 4  | 13.3          | 30    |
| 3   | Tiene síntomas de ansiedad generalizada o focalizada                | 14 | 46.7          | 16 | 53.3          | 30    |
| 4   | Se levanta de su lugar en repetidas ocasiones mostrando frustración | 11 | 36.7          | 19 | 63.3          | 30    |
| 5   | Realiza un trabajo monótono   | 15 | 50            | 15 | 50            | 30    |
| 6   | Muestra inseguridad al realizar sus tareas cotidianas               | 5  | 16.7          | 25 | 83.3          | 30    |
| 7   | Su oficina tiene distractores que le provocan estrés                | 2  | 6.7           | 28 | 93.3          | 30    |
| 8   | Se evidencia que tiene sobrecarga de trabajo                        | 16 | 53.3          | 14 | 46.7          | 30    |
| 9   | Tiene tiempos destinados para comer                                 | 24 | 80            | 6  | 20            | 30    |
| 10  | Es quejambroso con las tareas asignadas                             | 4  | 13.3          | 26 | 86.7          | 30    |
| 11  | Tiene relación con atención a terceros                              | 30 | 100           | 0  | 0             | 30    |
| 12  | Muestra conductas agresivas   | 30 | 100           | 0  | 0             | 30    |
| 13  | Muestra sueño o apetito   | 5  | 16.7          | 25 | 83.3          | 30    |
| 14  | Posee cambios de actitud con "malos" modales                        | 2  | 6.7           | 28 | 93.3          | 30    |
| 15  | Muestra aburrimiento o impaciencia                                  | 9  | 30            | 21 | 70            | 30    |
| 16  | Abuso de drogas (Café, tabaco o fármacos)                           | 5  | 16.7          | 25 | 83.3          | 30    |
| 17  | Tono de voz elevado a gritos  | 1  | 3.3           | 29 | 96.7          | 30    |
| 18  | Llanto inespecífico   | 0  | 0             | 30 | 100           | 30    |

Fuente: Guía de observación de conductas aplicada a toda la población muestra del estudio de investigación.

**Descripción:** Las conductas observadas en la guía fueron calificadas con dos opciones de “si” y “no”, existieron afirmaciones en las que se obtuvo cero de respuesta de “no” y en otras en las que tenemos respuestas iguales.

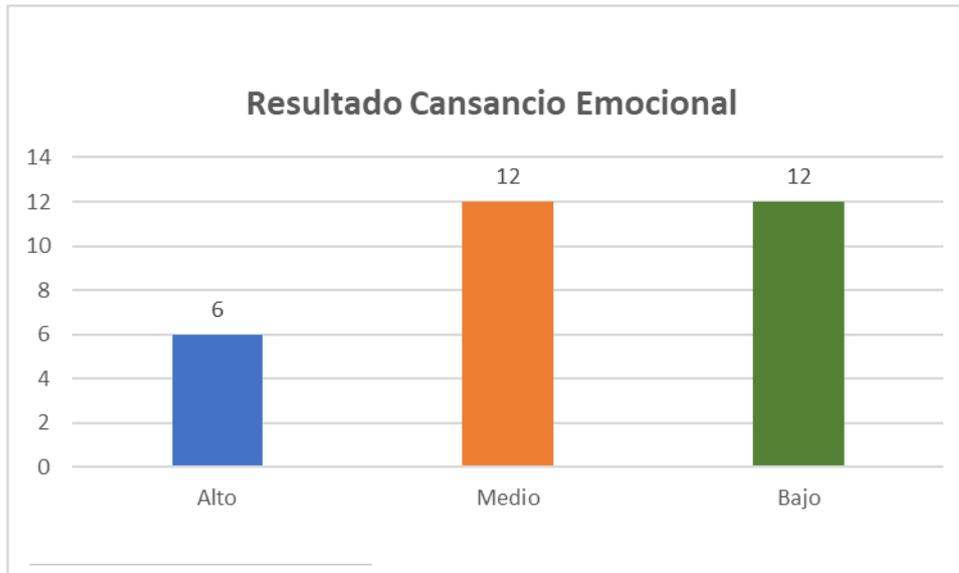
Según la tabla 28 colaboradores no presentan un estado de humor apático o irritable, 26 colaboradores poseen una buena relación con sus compañeros, 16 colaboradores tienen síntomas de ansiedad, 19 colaboradores no se levantan de sus lugares en repetidas ocasiones solamente cuando lo amerita.

La mitad de la población realiza un trabajo monótono y la otra mitad es más dinámica. Entre 25 y 28 colaboradores no muestran inseguridad o tienen distractores en su oficina. Se evidencia carga de trabajo en 16 colaboradores. La mayoría de la población posee un tiempo destinado para comer. Todos los colaboradores tienen relación con terceros, entre 25 y 28 colaboradores no muestran sueño o apetito, así como tampoco muestran malos hábitos. 9 colaboradores muestran impaciencia y aburrimiento. El abuso de drogas como el café o tabaco se observó en la mayoría de la población. No se observó tono de voz elevado o llanto alguno.

### **Cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI)**

Este cuestionario está constituido por 22 ítems que permiten medir el desgaste profesional así también medir la frecuencia y la intensidad con la que se padece el síndrome de Burnout. A partir de las siguientes gráficas se obtuvo los resultados con relación a tres aspectos: agotamiento o cansancio emocional, despersonalización y realización personal.

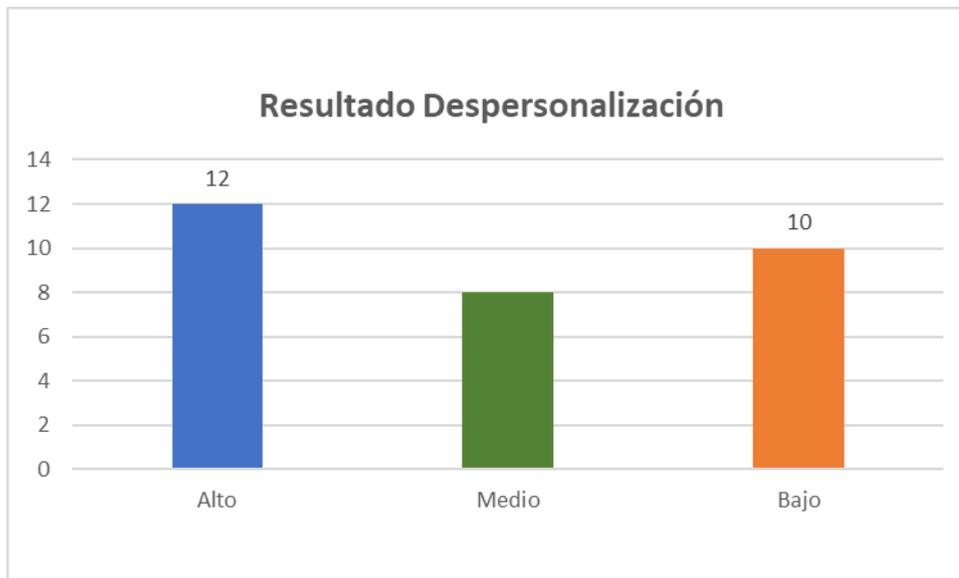
**Gráfica 1.**



Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario Maslach Burnout Inventory.

**Descripción:** La mayoría de la población muestra se encuentra en un nivel medio a bajo de cansancio emocional lo que indica que el nivel de estrés se ha podido controlar. Existen también colaboradores en su minoría que sí padecen de Síndrome de burnout y se les debe de prestar atención debido a que el cansancio emocional que poseen está afectando áreas personales, sociales y profesionales en su vida.

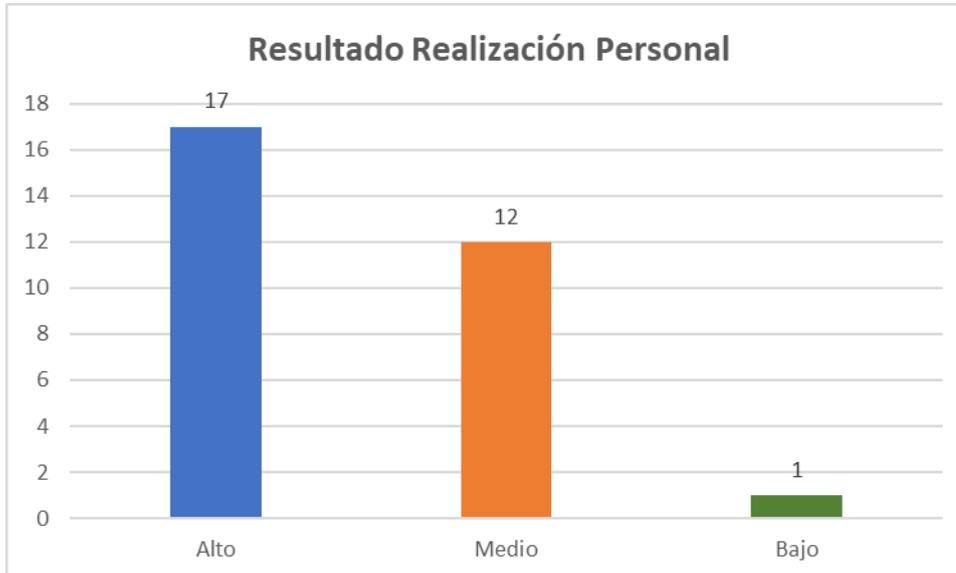
**Gráfica 2.**



Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario Maslach Burnout Inventory.

**Descripción:** Esta gráfica muestra que los colaboradores han aumentado el nivel de frialdad y distanciamiento hacia compañeros y subordinados, disminuyendo así su nivel de empatía en su mayoría, pero también muestra que por un valor no tan alto hay colaboradores que siguen manteniendo un nivel muy profesional y no existe distanciamiento.

**Gráfica 3.**



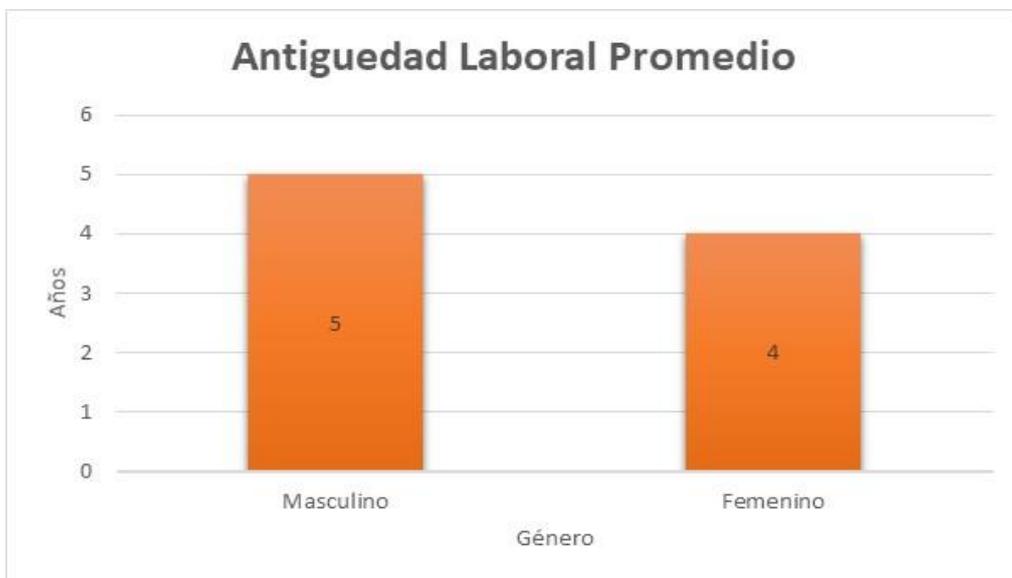
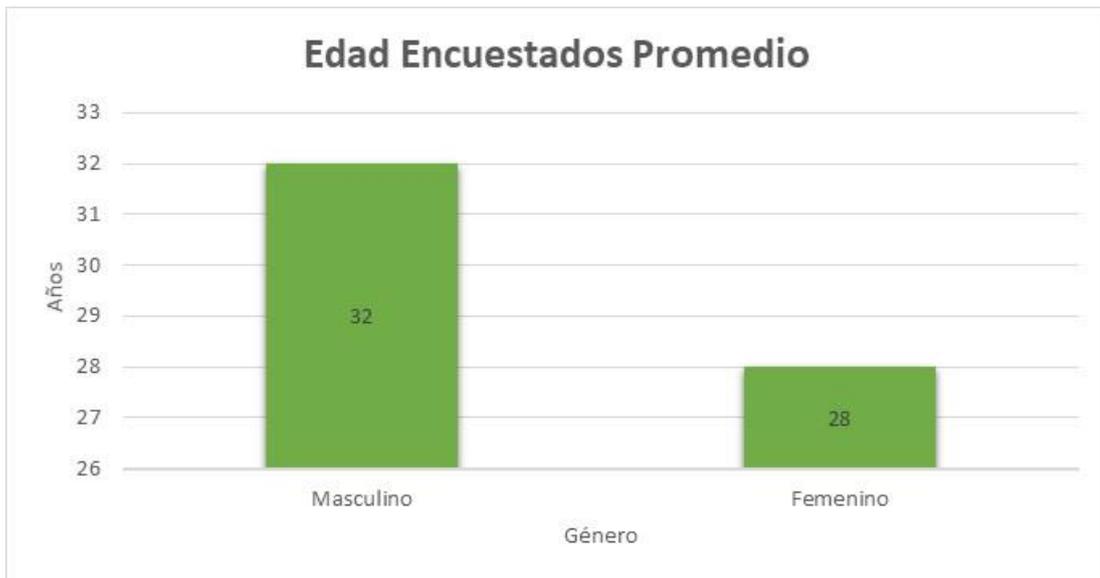
Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario Maslach Burnout Inventory.

**Descripción:** Los resultados muestran que los colaboradores no consideran han podido alcanzar un nivel de realización profesional que merecen o necesitan, poseen sentimientos de autosuficiencia muy bajos no permitiéndoles desarrollarse de la forma en la que lo desean siendo por motivos internos o externos.

#### **Entrevista “El padecimiento del síndrome de Burnout en los altos mandos”**

La entrevista constaba de seis preguntas abiertas sobre la percepción que tienen los colaboradores sobre la empresa y la relación con la misma.

#### **Datos generales de la población muestra encuestada:**



Fuente: Datos obtenidos a través de la entrevista “El padecimiento del síndrome de Burnout en los altos mandos”

**Preguntas realizadas:**

1. ¿Qué opinas de esta empresa?
2. ¿Trabajar en esta empresa le ha ayudado a cumplir metas profesionales y personales?
3. Comparando el trabajo que realiza en esta empresa con trabajos anteriores ¿se siente mejor en este trabajo que en los anteriores?
4. Si le ofrecieran trabajo en otra empresa, pagándole lo mismo ¿cambiaría de trabajo?

5. ¿Cómo es la relación con el resto de sus compañeros de trabajo?
6. ¿Cómo ve su futuro en esta empresa?

**Respuestas obtenidas por los encuestados:**

**Encuestado 1.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Me encanta la empresa, es bastante considerada al elemento humano, existen líderes. No deberían existir preferencias                    |
| 2. | He aprendido a desarrollar capacidad administrativa de tiempo, mejorar relaciones interpersonales y expandir conocimientos en sistemas. |
| 3. | Sí, e los trabajos anteriores me sentía como una máquina y aquí me siento como una persona con voz y voto.                              |
| 4. | No, mi carrera profesional en la empresa ha sido trascendental, me siento cómodo con mi trabajo y mi jefe.                              |
| 5. | Excelente   |
| 6. | Me veo creciendo con un mejor rango salarial.   |

**Encuestado 2.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Me gusta el ambiente es bonito. Hay flexibilidad y el trato es personal.      |
| 2. | Sí, lograr estar en un puesto administrativo.                                 |
| 3. | El trato es personalizado y se preocupan por las personas en esta empresa.    |
| 4. | No, el ambiente laboral y el conocimiento ya que aquí forme lazos de amistad. |
| 5. | Bastante buena, no hay problema, todos nos llevamos bien.                     |
| 6. | Siendo supervisor de otro departamento o cuenta.                              |

**Encuestado 3.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Me han dado muchas oportunidades. Hay mucho crecimiento si uno se lo propone. Es la mejor empresa de call center que he trabajado. |
| 2. | He podido seguir mis estudios, certificación en inglés. Y económicamente me compre un carro y estoy pagando mi casa.               |
| 3. | Sí, porque estoy en un puesto de entrenamiento.  |
| 4. | No, el personal con el que trabajo me siento conforme. Tengo al mejor jefe y buenos compañeros.                                    |
| 5. | Muy buena, he podido compartir ideas y han tomado en cuenta los cambios.   |
| 6. | En un puesto más alto, supervisores de los entrenadores.   |

**Encuestado 4.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Es una empresa sólida pero que ha tenido que atravesar muchos cambios. Reta tu adaptabilidad.                          |
| 2. | Cerrar mi carrera de Administración de empresas. emprender proyectos sostenibles en mi comunidad natal.                |
| 3. | Sí, no hay alguien que este pendiente cien por ciento de tu trabajo, hay independencia y permiten aplicar tu criterio. |
| 4. | No, por estabilidad laboral que tengo y porque mi compromiso con la empresa no es solo por el salario.                 |
| 5. | Con subordinados hay buena comunicación sin embargo con otros gerentes hay mucha diferencia de pensamiento.            |
| 6. | Exponencial, alcanzando un puesto en la directiva.   |

**Encuestado 5.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Es una empresa con oportunidades para todos y un lugar agradable para trabajar. |
| 2. | Pude comprar mi carro y completar el estado migratorio.                         |
| 3. | Sí, donde trabajaba eran muy estrictos y había un ambiente muy de tensión.      |
| 4. | No, aquí tengo una carrera profesional establecida y oportunidad de crecer.     |
| 5. | Muy buena, no tengo ninguna diferencia con nadie.                               |
| 6. | Me veo en una posición más alta por mi conocimiento.                            |

**Encuestado 6.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Es una muy buena empresa para trabajar y el ambiente es bueno.                         |
| 2. | He terminado la universidad, comprado mi carro, cosas personales y arreglos a mi casa. |
| 3. | Se siente mejor en la forma que te tratan y cómo son los jefes.                        |
| 4. | No, me siento muy bien y empezar desde cero sería desgastante.                         |
| 5. | Muy buena comunicación y confianza.  |
| 6. | Quisiera seguir subiendo y alcanzar una posición de gerencia.                          |

**Encuestado 7.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Es el mejor que he tenido. Disfruto y me gusta lo que hago.  |
| 2. | Me ha ayudado a liderar gente, ser más responsable y disciplinado. Mi estrés es menos, dejando vicios, ansiedad y nervios. |
| 3. | Sí, es algo que no había hecho antes.  |
| 4. | No, por el equipo de trabajo que he forjado.   |
| 5. | Muy buena, a nivel de supervisores y agentes.  |
| 6. | Me veo como un gerente.  |

**Encuestado 8.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Es de las mejores empresas, hay energía y ambiente. Se le da mucha importancia al personal y existe una buena cultura. |
| 2. | Hay oportunidad de crecimiento.  |
| 3. | Se siente diferente por el ambiente laboral, no es cargado emocionalmente. Estabilidad financiera.                     |
| 4. | Sí, es una muy buena oportunidad. Si hay mejor realización personal y más rápido.                                      |
| 5. | Buena, abierta. No hacen nada a tus espaldas.  |
| 6. | Hay áreas de oportunidad. Crecimiento en otras cuentas.  |

**Encuestado 9.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Buen ambiente laboral, compañerismo. Es una empresa efectiva, una escuela de aprendizaje.                         |
| 2. | He aprendido a desarrollar el análisis y financiero. Monetariamente he podido pagar deudas y adquirir inmuebles.  |
| 3. | Sí, porque donde estaba no había crecimiento profesional sin interés de por medio, aquí ven aptitudes y esfuerzo. |
| 4. | No, por la gente que conozco. Existe un buen ambiente familiar.   |
| 5. | Con algunos te llevas bien y con otros no hay mucha comunicación.   |
| 6. | Muy ambicioso, buscando una gerencia o incluso de director general.   |

**Encuestado 10.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Es muy justa en términos de trabajo o carga laboral y en salario. Hay oportunidades de crecimiento.                    |
| 2. | Desarrollarme en un puesto de liderazgo que me ayuda con la carrera que estoy estudiando. Mejorar mis finanzas.        |
| 3. | Si, porque la carga laboral es justa y hay metas alcanzables pero retadoras.   |
| 4. | No, pero dependerá de la oportunidad laboral. Si encuentro un lugar con menos estructura y donde pueda crear.          |
| 5. | Bastante buena, las personas son agradables y ejercen una influencia positiva en mi que no he tenido en otros lugares. |
| 6. | Estable, con la expectativa de poder seguir creciendo.   |

**Encuestado 11.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Me gusta mucho, es muy formal. Los jefes son muy humanos y por lo tanto me siento cómodo.                                       |
| 2. | Estoy terminando un curso de mecánica. He comprado el carro que quería.   |
| 3. | Más o menos, yo no ejerzo lo que realmente estoy estudiando, me gusta estar afuera es decir trabajo de campo que no tengo aquí. |
| 4. | No, porque hay estabilidad laboral.   |
| 5. | Muy buena con todos me llevo bien.  |
| 6. | En el departamento me siento bien.  |

**Encuestado 12.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Hay bastante oportunidad de crecimiento si uno lo busca, colocando metas.   |
| 2. | Sí, veo una carrera profesional. He tenido crecimiento salarial.  |
| 3. | Sí, porque obtuve una carrera laboral con más experiencia teniendo más conocimiento.  |
| 4. | Difícilmente, porque ya me siento cómodo porque conozco el ambiente de operaciones y voy aprendiendo siempre y tengo un objetivo. |
| 5. | Buena relación.   |
| 6. | Dirigiendo el lugar o empresa.  |

**Encuestado 13.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Es una empresa estable, alto crecimiento y abierta a soluciones creativas. |
| 2. | Sí, tener una fuente de ingresos más satisfactoria y estable.              |
| 3. | Sí, porque aprecia más mi trabajo.   |
| 4. | No, porque aprecio mi equipo de trabajo.                                   |
| 5. | Altamente satisfactoria.   |
| 6. | Muy estable.   |

**Encuestado 14.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Ha sido mi sustento. Reconocido tus aptitudes y crecimiento personal.                 |
| 2. | Si, crecer en la carrera profesional y terminar mis estudios.                         |
| 3. | El manejo de personal en la empresa ha sido más complicado que en lugares anteriores. |
| 4. | No, ya me conocen y saben mis capacidades y todavía tengo metas que cumplir.          |
| 5. | Buena relación.   |
| 6. | Me veo creciendo un poco más y para eso me esfuerzo día a día.                        |

**Encuestado 15.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Encontré una segunda familia ya que todos viven fuera. Procesos transparentes cuando hay plazas vacantes.                                 |
| 2. | Metas personales, enfoque a vida personal y dar más de los que solicitan. Salir de la zona de confort, buscar negocios fuera del trabajo. |
| 3. | El trato a las personas es más humano. Enfoque en métricas y mejor escucha.   |
| 4. | No, se siente como una familia y no lo conseguiría en otro lado.  |
| 5. | Muy buena relación.   |
| 6. | Buscando una oportunidad de gerencia.   |

**Encuestado 16.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Me gusta el ambiente, como puedo manejar a mi equipo. Las actividades. Relación con el equipo que es unido. Se enfocan en lo malo y no siempre en lo bueno. |
| 2. | Sí, me ha ayudado a pagar mis estudios. Madurez al manejar un equipo y mis responsabilidades.   |

|    |   |
|----|---|
| 3. | Ha sido menos estresante y en cuanto a responsabilidades es igual.              |
| 4. | Dependerá, si va apegado al área profesional que tengo.                         |
| 5. | Con la mayoría bien, ser parcial y alejarme con los que no les caigo bien.      |
| 6. | En mi puesto actual, me veo en una industria de aviación que es lo que estudio. |

#### **Encuestado 17.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Ha habido muchos cambios, la cuenta en la que estaba era mejor.   |
| 2. | La forma de tratar al personal ha sido más profesional y me ha ayudado económicamente.  |
| 3. | No en todo, hay más descontrol y el trabajo que hago hay cosas que pueden delegarse para dar prioridad a otras personas que lo necesitan. |
| 4. | No cambiaría, aquí tengo estabilidad laboral.   |
| 5. | Muy buena relación.   |
| 6. | Vejo mejor con los cambios que se están dando.  |

#### **Encuestado 18.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Es muy bueno con sus empleados, hay estabilidad y se está desarrollando rápido.  |
| 2. | Sí, conseguir mi casa. Desarrollar el trato hacia personas bajo presión.   |
| 3. | Sí, la estabilidad. El trabajo es remunerado correctamente.  |
| 4. | Sí, me gustaría aprender a trabajar en otra cosa. El estrés y agotamiento me frustra. No veo oportunidad de crecimiento. |
| 5. | Es agradable.  |
| 6. | Sí, no es en el mismo puesto, me gustaría aplicar a Recursos Humanos.  |

#### **Encuestado 19.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Tiene buen ambiente laboral. Accesibilidad, buenas instalaciones y estabilidad. |
| 2. | Trabajar y manejo de personal. Seguir estudiando.                               |
| 3. | Sí, he tenido la oportunidad de crecer que no tenía en otro lugar.              |
| 4. | Sí, fuera una oportunidad administrativa. En la misma industria, no.            |
| 5. | Bastante buena, aparte de compañeros somos amigos y me apoyan.                  |
| 6. | Conformada y aplicar a otra posición más alta. Tener crecimiento.               |

**Encuestado 20.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Es una empresa estable, buen ambiente laboral. Muchos beneficios y la oportunidad de crecer. |
| 2. | Pagar estudios universitarios. Comprar mi carro y ortodoncia y viajes.                       |
| 3. | Donde estaba no había relación humana con los empleados.                                     |
| 4. | Depende del sector, si fuera algo relacionado a mis estudios, si.                            |
| 5. | Muy amena y respetuosa.  |
| 6. | Estable y prometedor.  |

**Encuestado 21.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Tenemos buen clima laboral, nos apoyamos bastante cuando se necesita.           |
| 2. | Desarrollarme con las personas y a formar carácter.                             |
| 3. | Hay respaldo de la empresa y hay bastante crecimiento.                          |
| 4. | No, me gusta la empresa, el clima laboral y el trato de los gerentes con todos. |
| 5. | Bastante abierta, nos apoyamos bastante entre todos.                            |
| 6. | Me gustaría seguir creciendo a otro departamento más alto.                      |

**Encuestado 22.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Hay oportunidades de crecimiento interno. Los horarios son flexibles y se adaptan a las necesidades.  |
| 2. | Sí, comencé como agente y pude crecer. Terminé mi curso en Calusac de inglés.                         |
| 3. | Sí, mejor porque hay mejor paga. No había flexibilidad donde trabajan antes y turnos muy largos.      |
| 4. | Sí, uno busca una mejora continua. Empezaré a estudiar y quisiera trabajar de lo que vaya a estudiar. |
| 5. | Me llevo bien con los demás supervisores y agentes. Buen trato.                                       |
| 6. | Seguir creciendo, poder crecer en otra cuenta o departamento. Alcanzar un puesto de gerencia.         |

**Encuestado 23.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Es diferente a otros call center, estoy más tranquila. El personal es flexible. Buen ambiente laboral.                                     |
| 2. | He podido comprar muchas cosas. Logré ser supervisora y seguir creciendo.  |
| 3. | Tengo mejor relación con mis compañeros. Hay mejor ambiente laboral a pesar de que existen reglas. Hay flexibilidad y como te desarrollan. |
| 4. | No, si buscara otro empleo sería por más dinero.   |
| 5. | Muy buena, hay comunicación.   |
| 6. | Estable, en mi puesto de trabajo actual.   |

**Encuestado 24.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Me gusta porque es muy familiar, como está en desarrollo nos conocemos. En mi departamento el clima es de apoyo, mis opiniones son tomadas en cuenta y hay oportunidad de crecimiento. |
| 2. | Profesionalmente, tengo relación con mis estudios y el trabajo. He podido pagar mis estudios y crecer en mi carrera.   |
| 3. | Sí, porque cuando hay empoderamiento nos hace sentir bien y hay apoyo financiero.  |
| 4. | No, si fuera ganando lo mismo. Me siento cómoda y motivada.  |
| 5. | Muy bonita, todos son colaboradores, amables. Hay trabajo en equipo y hay amistad.   |
| 6. | Yo veo un estancamiento en oportunidad de crecimiento. Algo incierto.  |

**Encuestado 25.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Me gusta porque hay trabajo en equipo. Descanso fin de semana. El horario y las atribuciones.  |
| 2. | Sí, personales, me ha ayudado con el trato profesional con las personas y alcanzar metas.      |
| 3. | Es el primer trabajo.  |
| 4. | No, porque me gusta el sistema. Y hay retos que alcanzar.                                      |
| 5. | Me llevo bien con todos, no me involucro en nada personal y si existe un problema se enfrenta. |
| 6. | Alto, poder seguir creciendo a otros departamentos.  |

**Encuestado 26.**

|    |   |
|----|---|
| 1. | Que exista la oportunidad de crecimiento.   |
| 2. | Sí, poner en práctica los conocimientos obtenidos de parte de la universidad.   |
| 3. | Sí, se siente más valorada y toma en cuenta las opiniones por el puesto en el que se encuentra.   |
| 4. | No, por la estabilidad que ya tiene. Se siente identificada y parte de la empresa.  |
| 5. | Es un poco tensa, hay rumores negativos. No hay mucha convivencia con el resto de los supervisores.                                       |
| 6. | Seguir creciendo profesionalmente y que operaciones realicé actividades que uno proponga para mejorar convivencia entre los trabajadores. |

**Encuestado 27.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Es una empresa que le falta organización y estructura, orden en jerarquía. Pero creen mucho en la gente, se arriesga con las decisiones, pero a veces se vuelve subjetivo. |
| 2. | Si, logré terminar de graduarme de la universidad. Pagar el carro y terminar la maestría. Primera vez en un puesto administrativo y tener personal a cargo.                |
| 3. | Si, el puesto que tengo actualmente y desarrollar competencias, actitudes y crecer.  |
| 4. | Si fuera por el mismo salario, no. Si fuera por algo mayor, pero me siento bien y puedo desarrollar a mi personal.   |
| 5. | Bastante bien, trato de llevarme bien sin ver lo persona y llevar las cosas personalmente manteniendo una buena actitud.   |
| 6. | Seguir creciendo y lograr un puesto gerencial. Ver alguna plaza en mi campo de estudio.  |

**Encuestado 28.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Es una empresa bastante estable, brindan el respaldo necesario. Es muy eficiente con lo que brinda.            |
| 2. | Sí, llegar a un puesto de liderazgo y lo logré. Tuve crecimiento en mi personalidad, madurez y monetariamente. |
| 3. | Se siente diferente desarrollando nuevas tareas a los empleos anteriores.                                      |
| 4. | Poco probable, me gusta la estabilidad y me siento a gusto.  |
| 5. | Pobre, porque soy muy poco sociable. Cuando hay interacción es saludable pero no a un nivel de amistad.        |
| 6. | Momentáneamente a un tope, donde no hay donde más dirigirme. Intentar seguir creciendo.                        |

**Encuestado 29.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Existe mucha independencia y es una empresa muy humana. Gerencia puede mejorar.                                    |
| 2. | He aprendido más cosas teniendo a cargo un equipo ayudándome en mi carácter y técnicamente. Estabilidad económica. |
| 3. | Ambiente más ameno donde trabajaba antes y había más unidad.   |
| 4. | No cambiaría, si me gusta el ambiente. Hay más beneficios que en otros lugares.                                    |
| 5. | Es una buena relación, nadie se mete con nadie.  |
| 6. | Quisiera ir a otro departamento. Buscando una gerencia.  |

**Encuestado 30.**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Estoy muy agradecida, uno de los mejores lugares.  |
| 2. | Sí, profesionalmente crear una carrera dentro de la empresa. me ha hecho sentir útil, productiva y completarme como mujer. |
| 3. | Definitivamente me gusta lo que hago. Logré tener habilidad de trabajar con personas y poder liderar.                      |
| 4. | Por situaciones y actitudes poco profesionales que se han dado si lo considerase. Antes no lo hubiera pensado.             |
| 5. | Con agentes muy buena, con el resto de los compañeros se trabaja muy a convivencia solo con algunos es buena.              |
| 6. | Incierto, por falta de información.  |

### **3.3 Análisis general**

El síndrome de Burnout o el síndrome de estar quemado considera el agotamiento desde un punto de vista emocional y profesional, para la Organización mundial de la salud es una enfermedad laboral que provoca desequilibrio a nivel psicológico y social. Desde una perspectiva clínica se produce un hundimiento físico y emocional producido por un trabajo intenso y demandante y desde una perspectiva psicosocial hay sufrimiento emocional debido a las condiciones laborales.

Es también considerado una reacción al estrés que viven las personas que constituye sentimientos y actitudes que pueden tener a mediano y largo plazo efectos nocivos para la persona y la organización.

En el siglo XX este fenómeno comienza a cobrar importancia, las primeras señales se dieron en Estados Unidos, los estudios buscaban describir las causas y consecuencias del fenómeno dentro del entorno laboral. Luego para el siglo XXI se incorporaron nuevos hallazgos que contribuyen a la comprensión del fenómeno desde diferentes áreas y en diferentes profesionales y ámbitos de trabajo.

Existen diferentes modelos de medición para determinar de manera objetiva dicho fenómeno de una forma válida y confiable además de ser accesible. El MBA ha sido uno de los métodos más confiables que logra medir distintos componentes como el desgaste emocional, despersonalización y realización personal.

En esta investigación se evaluó la presencia de este fenómeno desde un ambiente laboral y en una población de altos mandos que presentan una carga laboral alta, evidenciando que la presencia de síntomas relacionados a este fenómeno existe en la población de una forma leve pero que merece tomar medidas preventivas.

Dentro de los resultados obtenidos a partir de diferentes estudios realizados en la muestra dentro del marco de la observación se evidenciaron condiciones de trabajo que demostraban desde el enfoque ingenieril del estrés: sobre carga cuantitativa (la cantidad de trabajo a realizar ) y cualitativa (la dificultad del trabajo) por lo tanto los colaboradores pasan un mayor tiempo de horas en su trabajo que en su hogar.

Así también desde el enfoque psicológico del estrés, se evidenciaron comportamientos y actitudes conflictivas, de introversión, ansiedad y desesperación a un nivel moderado, manifestando existe un nivel tolerable de estrés, así como de adaptabilidad del colaborador a las demandas de su entorno y como lo afronta, sin embargo debe de controlarse para evitar alcance un nivel alto.

Así mismo las respuestas obtenidas en el cuestionario MBI reflejan que existe cansancio emocional, del total de la muestra, 6 colaboradores poseen un nivel alto, este es un punto en el que la intervención será necesaria. En los aspectos de despersonalización y la capacidad de realización personal, 24 colaboradores se encuentran entre el nivel medio y bajo, un grado en el que la prevención es un factor determinante.

Durante las entrevistas realizadas los trabajadores ubicados jerárquicamente en altos mandos expresaron la percepción que tienen de la empresa, su ambiente y de sus compañeros tomando en cuenta la antigüedad laboral que poseen y los diferentes cambios que han atravesado. Existieron respuestas muy positivas por parte de los entrevistados, en donde expresaron que su equipo de trabajo es único, mantienen una buena relación, el reconocimiento a su trabajo ha sido satisfactorio y se sienten motivados. Sin embargo también se obtuvieron respuestas que demostraban inconformidad hacía procesos existentes, forma de administración del personal y poco crecimiento profesional.

Sin embargo relacionando los resultados obtenidos a partir de la observación, cuestionario y entrevistas se puede deducir que la mayoría de los trabajadores de la muestra seleccionada a pesar de encontrarse con un nivel de estrés alto y algunos de ellos con indicios del padecimiento de Síndrome de Burnout, mantienen lealtad a la empresa, en ocasiones inconformes con procesos, carga laboral o forma de liderazgo pero manteniendo un sentido de adaptabilidad al cambio.

Ahora bien, en otro grupo algunos de ellos olvidan el objetivo principal, adoptando una actitud pasiva y se alejan del compromiso, lo cual ocasiona que si mantienen un nivel de estrés o comienzan a padecer de algún síntoma sean más propensos a afrontar las situaciones de una forma negativa y dañina.

Conocer el fenómeno del síndrome de Burnout y poder tener una aproximación al mismo expresando cual es el nivel de impacto que tiene es fundamental para que las organizaciones puedan crear planes de acción para evitar comportamientos que son nocivos y perjudiciales para la persona desde una perspectiva profesional y emocional así también reducir si ya existen. Los trabajadores también necesitan conocer y comprender que si padecen de este fenómeno será necesario y de suma importancia tomar responsabilidad para evitar consecuencias a largo plazo que tengan repercusiones que no puedan solucionarse.

## **Capítulo IV**

### **4. Conclusiones y recomendaciones**

#### **4.1 Conclusiones**

Las conductas que se ven alteradas en los trabajadores asociadas con el Síndrome de Burnout son aquellas que dependen del individuo y forma de afrontar las circunstancias y no de su entorno.

El cansancio emocional como síntoma del Síndrome de Burnout no alcanza su puntuación máxima en la mayoría de los trabajadores por lo tanto se encuentra en un nivel controlado.

La estabilidad laboral es un factor positivo dentro de la empresa tomando en cuenta que el equipo de liderazgo mantiene un nivel de estrés sin embargo existe fidelidad hacia la operación con un promedio de 4 a 5 años.

La atención a terceros es la principal función de la empresa, el nivel de despersonalización en los trabajadores es alta por lo tanto el servicio al cliente puede verse afectado.

La imagen que los trabajadores tienen de la empresa es positiva debido a que mantienen una visión de justicia, profesionalismo e innovación hacia los procesos, tomas de desiciones e infraestructura.

El nivel de realización personal no es alcanzada por la mayoría de los trabajadores por lo tanto la oportunidad de mantener y mejorar una carrera profesional así como cumplir metas personales se ve estancada.

#### **4.2 Recomendaciones**

Introducir el tema del estrés laboral o síndrome de Burnout a través de talleres para que los trabajadores puedan identificar síntomas, causas y consecuencias.

Crear y mantener espacios dentro del edificio con el objetivo de distraer a los trabajadores durante horas laborales permitidas previniendo o disminuyendo comportamientos relacionados al estrés evitando el aumento del cansancio emocional.

Crear y actualizar semestral o anualmente con el apoyo del Departamento de Operaciones un plan de incentivos y programas motivacionales para premiar a aquellos trabajadores con mayor antigüedad laboral.

Implementar evaluaciones periódicas a través de cuestionarios, grupos focales o entrevistas que permitan detectar el nivel de servicio al cliente brindado por los trabajadores y crear planes de mejora en la atención.

Realizar un análisis de las condiciones de trabajo y estresores que atribuyen un carácter estresante en los trabajadores así también proponer aliados estratégicos para la mejora continua de la operación.

Evaluar el nivel profesional promedio que existe en los trabajadores a través de pruebas personalizadas así también conocer metas personales por medio de entrevistas para crear oportunidades de crecimiento dentro y fuera de la empresa.

### 4.3 Referencias

- Alvarez, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Cegesti: Exito empresarial*, 4.
- Apiquian, A. (2007). El síndrome de Burnout en las empresas. *Congreso de Escuelas de Psicología de las Universidades Red Anáhuac. Mérida* (pág. 7). Yucatán: Universidad Anáhuac México Norte .
- Guitart, A. A. (2007). El síndrome de Burnout en las empresas. (pág. 7). Yucatán: Universidad Anahuac Mexico Norte.
- Hernandez, T., Terán, O., Navarrete, D., & Olvera, A. (5 de Julio de 2007). *El síndrome de Burnout*. Obtenido de [files.sld.cu/anestesiologia/files/2011/10/burnout-2.pdf](http://files.sld.cu/anestesiologia/files/2011/10/burnout-2.pdf)
- López Carballeira, A. (2017). *El síndrome de Burnout: antecedentes y consecuencias organizacionales en el ámbito de la sanidad pública gallega*. Vigo: Escuela Internacional de Doctoramiento.
- Maslach, C. (2009). Comprendiendo el Burnout. En C. Maslach, *Comprendiendo el Burnout*. Ciencia y trabajo.
- Otero-Lopez, J. M. (2012). Estrés laboral y Burnout en profesores de enseñanza secundaria. En J. M. Otero-Lopez, *Estrés laboral y Burnout* (pág. 608). España: Diaz de Santos.
- Pozner, P. (2000). Pautas para la observación en los procesos de pasantía. *Información para la toma de decisiones*, 19.
- Rodgers, G., Swepston, L., Lee, E., & Van Daele, J. (2016). *Estrés en el trabajo. Un reto colectivo*. Suiza: Organización internacional del trabajo.
- Rostagno, H. F. (2005). *EL ABC del estrés laboral*. Córdoba: Empresa salud.
- Rubio Alcalá, F. D. (2007). *¿Cómo afrontar el estrés laboral?* San José: INIE.
- Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Zapata Donoso, S. (2012). *El síndrome de Burnout y los trabajadores sociales municipales. Un acercamiento*. Chile: Campvs Universidad Arturo Prat .

## **Anexos**

### **Anexo 1**

Pautas para la observación institucional

- **El contexto: ¿Cuáles son las características del lugar en el que se encuentra la empresa?**

¿Cuál es el estado de las calles, iluminación, servicios disponibles?

¿Cuáles son las características socioeconómicas de la población?

¿Cómo son las características de las edificaciones colindantes, en qué estado se encuentran?

¿Cuál es la actividad socioeconómica del lugar (fábricas, comercios, etc.)?

¿Existen otras instituciones con similar actividad laboral?

- **La empresa:**

#### **B.1. Caracterización cuantitativa de la institución hasta 2018**

Cantidad de trabajadores:

Índice de rotación de personal:

#### **B.2. ¿Cómo es el clima institucional?**

¿Cómo es la interacción dentro de la empresa entre los trabajadores?

¿De qué año es el edificio o instalación?

¿Se observan ampliaciones y reformas?

¿Hay grupos diferenciados por tareas?

¿Se han realizado observaciones sobre los ruidos y silencios en la empresa?

¿Se identificaron los personajes fuertes o líderes de la empresa?

¿Se reconoce la existencia de conflictos? ¿De qué tipo?

#### **B.3. ¿Qué observaciones realiza acerca de la forma de trabajo?**

¿Qué formas de coordinación de tareas entre los altos mandos y los subordinados se dan habitualmente?

#### **B.4. ¿Cómo es el uso de los espacios por parte de los trabajadores?**

¿Todos tienen acceso a los recursos de la empresa?

¿Con qué frecuencia? ¿Cómo?

¿Tienen responsables en cada uno de estos espacios?

¿Qué ocurre en otros espacios informales?

## Anexo 2

### HOJA DE REGISTRO DE CONDUCTAS

Fecha: \_\_\_\_\_

Empresa: \_\_\_\_\_

Ubicación: \_\_\_\_\_

Persona observada: \_\_\_\_\_

| Conducta  | Observación |    |
|---|-------------|----|
|   | Si          | No |
| Presenta un estado de humor apático e irritable                     |             |    |
| Muestra una buena relación con el resto de los compañeros           |             |    |
| Tiene síntomas de ansiedad generalizada o focalizada                |             |    |
| Se levanta de su lugar en repetidas ocasiones mostrando frustración |             |    |
| Realiza un trabajo monótono   |             |    |
| Muestra inseguridad al realizar sus tareas cotidianas               |             |    |
| Su oficina tiene distractores que le provocan estrés                |             |    |
| Se evidencia que tiene sobrecarga de trabajo                        |             |    |
| Tiene tiempos destinados para comer                                 |             |    |
| Es quejambroso con las tareas asignadas                             |             |    |
| Tiene relación con atención a terceros                              |             |    |
| Muestra conductas agresivas   |             |    |
| Muestra sueño o apetito   |             |    |
| Posee cambios de actitud con “malos” modales                        |             |    |
| Muestra aburrimientos o impaciencia                                 |             |    |
| Abuso de drogas (Café, tabaco o fármacos)                           |             |    |
| Tono de voz elevado a gritos  |             |    |
| Llanto inespecífico   |             |    |

### Anexo 3

#### CUESTIONARIO BURNOUT (MBI)

Esta prueba pretende medir la frecuencia y la intensidad con la que se sufre el Burnout.

Las respuestas a las 22 preguntas miden tres dimensiones diferentes: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.

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

**0**= NUNCA.

**1**= POCAS VECES AL AÑO.

**2**= UNA VEZ AL MES O MENOS.

**3**= UNAS POCAS VECES AL MES.

**4**= UNA VEZ A LA SEMANA.

**5**= UNAS POCAS VECES A LA SEMANA.

**6**= TODOS LOS DÍAS.

|    |   |  |
|----|---|--|
| 1  | Me siento emocionalmente agotado/a por mi trabajo.  |  |
| 2  | Me siento cansado al final de la jornada de trabajo.  |  |
| 3  | Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado. |  |
| 4  | Tengo facilidad para comprender como se sienten mis subordinados.                           |  |
| 5  | Creo que estoy tratando a mis subordinados como si fueran objetos impersonales.             |  |
| 6  | Siento que trabajar todo el día con mucha gente es gran esfuerzo y me cansa.                |  |
| 7  | Creo que trato con mucha eficacia los problemas de mis subordinados.                        |  |
| 8  | Siento que mi trabajo me está desgastando. Me siento quemado por mi trabajo.                |  |
| 9  | Creo que con mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de las personas.          |  |
| 10 | Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión.                   |  |
| 11 | Pienso que este trabajo me está endureciendo emocionalmente.                                |  |
| 12 | Me siento con mucha energía en mi trabajo, activo.  |  |
| 13 | Me siento frustrado/a en mi trabajo.  |  |
| 14 | Creo que trabajo demasiado.   |  |
| 15 | No me preocupa realmente lo que les ocurra a algunos de mis subordinados.                   |  |
| 16 | Trabajar directamente con personas me produce estrés.                                       |  |
| 17 | Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis subordinados.               |  |
| 18 | Me siento motivado después de trabajar en contacto con mis subordinados.                    |  |
| 19 | Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo.                                     |  |
| 20 | Me siento acabado en mi trabajo, al límite de mis posibilidades.                            |  |
| 21 | En mi trabajo trato los problemas emocionalmente con mucha calma.                           |  |
| 22 | Siento que mis subordinados me culpan por algunos de sus problemas.                         |  |

**Anexo 4**

**EL PADECIMIENTO DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN LOS ALTOS MANDOS**

Fecha: \_\_\_\_\_  
Empresa: \_\_\_\_\_  
Hora: \_\_\_\_\_  
Edad: \_\_\_\_\_  
Género: \_\_\_\_\_  
Puesto: \_\_\_\_\_  
Departamento: \_\_\_\_\_  
Tiempo de laborar en la empresa: \_\_\_\_\_  
Entrevistadora: \_\_\_\_\_

Características: Confidencial, sin tiempo de duración.

**Preguntas:**

|            |   |
|------------|---|
| <b>8.</b>  | ¿Qué opina de esta empresa?   |
|            |   |
| <b>9.</b>  | ¿Trabajar en esta empresa la he ayudado a cumplir metas profesionales y personales?   |
|            |   |
| <b>10.</b> | Comparando el trabajo que realiza en esta empresa con trabajos anteriores ¿se siente mejor en este trabajo que en los anteriores? |
|            |   |

|     |   |
|-----|---|
| 11. | Si le ofrecieran trabajo en otra empresa, pagándole lo mismo ¿cambiaría de trabajo? |
|     |   |
| 12. | ¿Cómo es la relación con el resto de los compañeros de trabajo?                     |
|     |   |
| 13. | ¿Cómo ve su futuro en esta empresa?   |
|     |   |

**Observaciones:**

---



---



---



---

## **Anexo 5**

**Universidad de San Carlos de Guatemala**

**Carrera de Licenciatura en Psicología Industrial**

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**Responsable: Stephanie Claudette Alvarado Tello**

El trabajo de investigación “*Exploración del Síndrome de Burnout en los altos mandos de la empresa C3 CustomerContactChannels Guatemala Ltd.*” se realiza con el objetivo de determinar los efectos psicosociales que padecen los altos mandos de la empresa a consecuencia del Síndrome de Burnout.

Su participación en este trabajo de investigación es totalmente voluntaria por lo que usted puede elegir participar o no hacerlo. Así como también puede elegir no continuar con la misma aún después de haber aceptado sin ningún tipo de consecuencia.

Para llevar a cabo la siguiente investigación se procederá a aplicarle un cuestionario que consta de 22 ítems que permitirá evaluar tres aspectos: Desgaste emocional, despersonalización y nivel de realización, el cuál toma aproximadamente de 10 a 15 minutos.

También se llevará a cabo una entrevista que complementará el cuestionario antes mencionado que constará de 6 preguntas abiertas.

La información proporcionada no se compartirá por lo que no se revelará su identidad, manteniendo la información de forma confidencial en todo momento. La información que se recolectará será puesta fuera del alcance general y nadie solamente la investigadora tendrá acceso a esta. Cualquier información que pueda exhibir su nombre será puesta con un valor numérico.

Los resultados que se obtengan secundario a los datos del estudio se presentarán a las autoridades respectivas de cada institución para ser evaluadas; así como también a toda aquella institución que se encuentre interesada en generar nuevo conocimiento. De desear que se le proporcionen los datos que se lleguen a generar al final del proyecto se estará tomando su información para que le pueda ser compartida.

**Participante/s:**

He leído la información o me la han leído. He tenido la oportunidad de preguntar sobre ella y se me ha contestado satisfactoriamente las preguntas que he realizado por lo que consiento voluntariamente participar en esta investigación como participante y entiendo que tengo el derecho de retirarme de la investigación en cualquier momento sin que me afecte de alguna manera. Para lo cual coloco mi nombre y firma en señal de estar de acuerdo con lo mencionado anteriormente.

Nombre completo del participante:

---

Fecha:

---

Firma del participante:

---