



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

**Síndrome de Desgaste Ocupacional en personal administrativo de
una Institución de Educación Superior Privada**

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Maestra en Administración
Campo de conocimiento: Organizaciones

Presenta:
Idalia Gutiérrez Sánchez

Tutor:
Mtro. Carlos Andrés Sánchez Soto
Facultad de Contaduría y Administración

Ciudad de México, Septiembre de 2022



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

A mi Universidad;
por los conocimientos y enseñanzas adquiridas, por ser parte de mi formación
y por darme la oportunidad de conocer grandes docentes, compañeros y amigos.

A mis padres y hermano;
por ser mi base, mi fuerza y darme impulso para siempre seguir adelante,
por apoyarme siempre y por ser mi mayor ejemplo de tenacidad, trabajo y amor.

A Jhon;
por acompañarme y ser parte de mis éxitos, pero aún más por estar en los
momentos difíciles y no dejarme caer.

A mi tutor,
por su tiempo, constancia, paciencia y conocimientos compartidos
para la realización de esta investigación.

RESUMEN

La presente investigación analiza el Síndrome de Desgaste Ocupacional (SDO) en el personal administrativo de una Institución de Educación Superior (IES) del sector privado. A través de un estudio descriptivo cuantitativo y de un muestreo no probabilístico por conveniencia se cuenta con 37 participantes de diferentes niveles jerárquicos del área administrativa de uno de los programas de la IES. Se utiliza la Escala de Desgaste Ocupacional (EDO) de Uribe-Prado (2010) para identificar el SDO y conocer el grado existente en cada una de sus dimensiones. Los resultados se obtienen a través del modelo de Leiter y por área bajo la curva, indicando la presencia y el nivel de SDO de manera general, por nivel jerárquico, por subáreas y por contacto directo e indirecto.

Palabras clave: Síndrome de Desgaste Ocupacional, personal administrativo, Institución de Educación Superior Privada, EDO, burnout, recursos humanos.

INTRODUCCIÓN

El Síndrome de Desgaste Ocupacional comenzó a ser un tema de importancia en varios países desde hace ya algunos años, por lo que a lo largo del tiempo se han ido sumando más aportaciones al tema para su mejor comprensión y entendimiento en diversas áreas de estudio, como la medicina, la psicología y la administración.

En el capítulo 1 se abordan algunas de las muchas definiciones existentes sobre la palabra administración y organización como entidad, para comprender la relación que existe entre ellas, así como también se incluyen algunas de las corrientes administrativas que se han suscitado a lo largo de la historia y su impacto dentro de la administración y las organizaciones.

Continuando con las organizaciones y la administración, los recursos humanos son un tema importante a tratar, por lo que en el capítulo 2 se habla de ello, su importancia y definición, también se menciona el área de recursos humanos y la administración de recursos humanos dentro de las organizaciones para cubrir aspectos como reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo, remuneración, relaciones laborales y seguridad e higiene, aspecto que actualmente va más allá de lo físico como la ergonomía, ahora también se incluye lo psicosocial como el estrés laboral, entre otras.

Por ello, en el capítulo 3 el tema de estrés, su definición, causas y posibles consecuencias entre los colaboradores de las organizaciones es un tema necesario de tratar para continuar con el capítulo 4, Síndrome de Desgaste Ocupacional (SDO), donde se puede encontrar información sobre los diferentes términos asignados a este síndrome, las dimensiones que se incluyen dentro él, sus causas y consecuencias, también se pueden hallar las formas identificadas y reconocidas para poder evaluar y diagnosticar dicho síndrome, ya sea a personas de diferentes áreas, como psicólogos, profesores o para personal en general.

Posteriormente, se describe el proceso metodológico seguido durante esta investigación, comenzando con las preguntas de investigación y la justificación de

esta, los objetivos a conseguir tanto de formar general como específica y las hipótesis a confirmar o negar a través del tipo de estudio realizado en una Institución de Educación Superior (IES) del sector privado. También se hace mención acerca de las especificaciones de la muestra, el instrumento utilizado para medir el SDO y la forma en la que se llevó a cabo todo el procedimiento, desde la aplicación, calificación y hasta la interpretación.

Se describen los resultados obtenidos a través del instrumento y por medio de las dos formas de calificar, según corresponda, mostrando así los resultados de forma gráfica y en tablas para su interpretación y uso. Los resultados se encuentran expresados de manera general, es decir por participante y por grupos; nivel jerárquico, subárea a la que pertenecen los participantes y contacto directo o indirecto que se tiene con los clientes/alumnos.

Se continúa con la discusión de acuerdo con los resultados mostrados, así como con las conclusiones y recomendaciones realizadas respecto al Síndrome de Desgaste Ocupacional y el personal administrativo.

Finalmente, se mencionan los alcances y limitaciones que presentó esta investigación.

Todo esto con el fin de crear bases que ayuden a identificar, prevenir y controlar el SDO. Buscando así una mejora en la vida de los colaboradores y las diversas consecuencias que puede desencadenar el Síndrome de Desgaste Ocupacional.

ÍNDICE

MARCO TEÓRICO.....	8
CAPÍTULO 1. Administración y organizaciones	8
1.1 Definición de administración	9
1.2 Definición de organización.....	10
1.3 Corrientes administrativas	12
CAPÍTULO 2. Recursos Humanos.....	15
2.1 Definición de recursos humanos.....	15
2.2 Administración de Recursos Humanos	16
CAPÍTULO 3. Estrés	24
3.1 Definición de estrés	24
3.2 Causas del estrés	25
3.3 Consecuencias del estrés.....	28
CAPÍTULO 4. Síndrome de Desgaste Ocupacional.....	30
4.1 Síndrome de Desgaste Ocupacional y sus dimensiones.....	30
4.2 Diferencia entre estrés y Síndrome de Desgaste Ocupacional	32
4.3 Causas y proceso de desarrollo del Síndrome de Desgaste Ocupacional .	34
4.4 Consecuencias del Síndrome de Desgaste Ocupacional	39
4.5 Diagnóstico y evaluación del Síndrome de Desgaste Ocupacional	41
MÉTODO.....	43
Preguntas de investigación	43
Justificación	43
Objetivos	45
Hipótesis	45

Tipo de estudio	46
Muestra	46
Instrumento	49
Procedimiento	50
RESULTADOS	53
DISCUSIÓN	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
ALCANCES Y LIMITACIONES	82
REFERENCIAS	84
ANEXOS	99

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 1. Administración y organizaciones

Desde la presencia del hombre en la Tierra ha existido la necesidad de trabajar, coordinar, dividir y organizar a las personas y los recursos con los que se cuentan, para así poder lograr los objetivos que se tienen y subsistir en la sociedad (Münch & García, 2017), es por ello, que se puede decir que la administración es una de las actividades más antiguas e interesantes (Hernández y Rodríguez & Palafox de Anda, 2012) y que el avance de la humanidad no sería posible sin la existencia de la administración (Münch, 2018).

Diversos autores (Frías & Ramírez, 2006; Hernández y Rodríguez, 1992; Münch, 2018 & Sánchez, 2014) indican que a lo largo de la historia los aportes a la administración han sido numerosos, ya sea en el caso de las regiones, épocas, culturas o personas. Como es el caso de los hebreos en el año 4000 a.C., que aplicaron los principios de excepción y departamentalización, o los Romanos durante los años 200 a.C. – 400 d.C. que establecieron la fabricación de armamentos, construyeron carreteras, organizaron empresas de bodegas, formaron gremios, entre otras cosas. Mientras que Platón en su obra *La Republica* habla sobre formular un modelo de organización pública. Además de que diversos inventos, como la máquina de vapor durante la Revolución Industrial, impulso el desarrollo industrial, los procesos de producción, la especialización y la fabricación. Y de esta manera es que se comienza a considerar a la administración como un conjunto de técnicas que surgen con la Revolución Industrial, al igual que una disciplina social, pues involucra trabajar en las fábricas (Münch, 2018). En el siglo XXI, se comienza a hacer presente el desarrollo tecnológico como parte de la administración, donde ya es un área de estudio para los investigadores y surgen nuevas aportaciones y enfoques como lo son la Calidad Total, el Desarrollo Organizacional, las Tecnologías de la Información, entre otras, demostrando que la administración es indispensable para cualquier tipo de organización (Münch & García, 2017).

1.1 Definición de administración

Definir qué es administración puede resultar un trabajo muy complejo, ya que existen infinidad de definiciones que se ven influenciadas por diversos aspectos, como lo son la época, estructura, perspectiva, etc.

Concretar la palabra administración a su origen etimológico, puede definirse como la función que se desarrolla bajo el mando de otro, pues de acuerdo con Reyes:

La palabra “administración” se forma con el prefijo *ad.* hacía, y con *ministratio*: esta última palabra proviene a su vez de *minister*, vocablo compuesto de *minus*, comparativo de inferioridad, y del sufijo *ter*, que fuge como termine de comparación.

La etimología del vocablo *minister* es, pues, diametralmente opuesta a la de *magister*: de *magis*, comparativo de superioridad, y de *ter*.

Si “magister” (magistrado) indica una función de preeminencia o autoridad – el que orden o dirige a otros en una función-, “minister” expresa precisamente lo contrario: subordinarlo u obediencia, el que realiza una función bajo el mando de otro, el que presta un servicio a otro. (Reyes, 2004, p. 2)

Jiménez (1980) define la administración como una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a los humanos permite que se establezcan sistemas racionales de esfuerzo en conjunto, mediante el cual se logran propósitos comunes que no se pueden alcanzar de manera individual en las organizaciones.

Mientras que Guerra & Aguilar (1994) definen la administración como el acto de combinar ideas, procesos, materiales y recursos con los que las personas llegan a producir y vender bienes o servicios.

La administración implica planear, organizar, dirigir y controlar todo tipo de recursos para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de una organización (Jones & George, 2019). Similar a lo que dice James Stoner y Edward Freeman (en Candelas, Hernández, Montero, García, García y García, 2017), pues define la administración

como el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los colaboradores de una organización, y de utilizar todos los recursos con los que cuenta la organización para alcanzar las metas establecidas.

Benavides (2014) indica que la administración esta desde que los humanos comenzaron a cazar y a trabajar en colaboración, presentando así tres definiciones de administración; “Proceso para alcanzar metas organizacionales, trabajando con y por medio de personas y empleando otros recursos organizacionales”, como la primera definición, “Sistema de funciones coordinadas que contiene las decisiones adoptadas, para lograr con máxima eficiencia los objetivos de un organismo social” siendo la segunda y finalmente es definida como, “Proceso de tomar decisiones bajo condiciones de incertidumbre y riesgo con recursos escasos y limitados para alcanzar determinados objetivos y obtener resultados” (Benavides, 2014, p. 3)

1.2 Definición de organización

Las organizaciones nacieron debido a la necesidad humana de trabajar en equipo para superar las limitaciones existentes en su individualidad y su entorno.

En la etimología, organización proviene del griego “organon”, que significa instrumento, que a su vez lleva a la palabra “organismo”, cuyo significado quiere decir, formación de algo por partes y funciones diversas, con un fin en común; dentro del cual intervienen cada una de las partes de forma distinta y al mismo tiempo complementaria a todas las demás partes, dando como resultado el logro de los objetivos determinados (Reyes, 2005).

Las organizaciones pueden ser definidas como unidades sociales debidamente construidas y reconstruidas para fines específicos (Parsons, 1960 en Yopo, 1970).

Weber dice que una organización laboral es un grupo corporativo con un objetivo definido, delimitado por reglas y disposiciones de admisión, llevadas a cabo a través de un grupo de personas específicas y de un grupo administrativo (en Fernández-Ríos & Sanchez, 1997).

Las organizaciones consisten en un grupo de personas con roles asignados de manera formal (Dessler & Varela, 2017), además, las personas trabajan juntas y coordinan sus actividades para alcanzar una amplia variedad de metas o resultados futuros deseables (Jones & George, 2019).

Para Dessler las organizaciones son “unidades sociales con un propósito y están formadas por personas que llevan a cabo tareas diferenciadas coordinadas para contribuir a las metas de la organización” (en García, 2001).

Por otro lado, Hernández y Rodríguez & Palafox de Anda (2012) indican que las organizaciones son entidades construidas intencionadamente para lograr objetivos específicos y cumplir con propósitos sociales externos en el entorno en el que se encuentran, dichas organizaciones cuentan con elementos externos e internos, entre los cuales se encuentran la cultura, los sistemas de producción, de información, de administración y contables, los objetivos, los recursos, entre otros.

García (2017) establece que una organización es una estructura en la cual se determinan y coordinan funciones, se delimita a la autoridad y hay interrelación entre las personas para lograr los objetivos que se plantean. Las organizaciones tienen sistemas de autoridad, estatus y poder, las personas que forman parte de las organizaciones tienen diferentes necesidades; estos mismos individuos tienen un gran efecto en el comportamiento individual y el desempeño organizacional (Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopaske, 2011).

Las organizaciones pueden ser clasificadas de diferentes maneras, estas pueden variar según el punto de vista del autor o de las necesidades de conocerlas según su fin. De acuerdo con García las clasificaciones se pueden dar según su figura jurídica, tamaño, límites de actuación, propiedad del capital, grado de dependencia, tipo de vinculación o colaboración y el proceso económico sobre el cual actúan. Por su figura jurídica, que incluyen las sociedades de personas dentro de las cuales se encuentran las colectivas, de responsabilidad limitada, en comandita simple, de capital e industria y las cooperativas; las sociedades de capital y las asociaciones sin fines de lucro. Por su tamaño, en pequeñas, mediana y grandes. Por sus límites

de actuación, nacionales, multinacionales y transnacionales. Por la propiedad del capital en públicas, privadas y mixtas. Por el grado de dependencia, en independientes, vinculadas, controladas y controlantes. Por el tipo de vinculación o colaboración, son agrupaciones de colaboración y uniones transitorias de empresas. Por el proceso económico sobre el cual actúan, el primario, secundario y terciario (2014). Estar dentro de alguna clasificación no significa que sea exclusiva, pues una organización se puede encontrar en varias clasificaciones al mismo tiempo, por ejemplo, el caso de una institución de educación superior privada es una organización que está dentro de las asociaciones sin fines de lucro, por su tamaño es grande, dado que se encuentra sólo en un país es nacional y por contar con capital aportado exclusivamente por particulares es privada.

1.3 Corrientes administrativas

Durante la historia han surgido grandes contribuciones a la administración, cada una de ellas obedeciendo a un contexto diferente, motivo por el cual todas las teorías son válidas y aplicables según las circunstancias y necesidades de las organizaciones. Algunas de las corrientes administrativas son las siguientes:

Científica

Los creadores de la administración científica o escuela tradicional son Frederick Winslow Taylor quien vio la necesidad de convertir el trabajo empírico en algo más disciplinado, apegándose a leyes y reglas para un conocimiento científico, además aportó los principios de la administración científica. Los esposos Frank Bunker y Lilian Moller Gilberth que trabajaron en el estudio de tiempo y movimientos, diagramas de proceso y de flujo. Y Henry L. Grantt que prestó atención en crear un ambiente que permitiera obtener más cooperación de los trabajadores, al tener tareas bien definidas, estableciendo el sistema de “primas y tareas de Gantt”, aunque su aportación más significativa se centra en la técnica de graficas para planear y controlar (Torres, 2013 & Münch & García, 2017), las conocidas “Graficas de Gantt”.

Clásica

La escuela clásica o La escuela del proceso administrativo es representada principalmente por el francés Fayol que se complementa con las ideas de Taylor (Reyes, 2004). Fayol concibe la organización como una estructura y los principales aspectos de la teoría son tratados en la división del trabajo, autoridad y responsabilidad, unidad de mando, unidad de dirección, centralización y jerarquía o cadena de mando (Sánchez, 2014).

Fayol con su teoría clásica de la administración se enfoca en el problema de la organización dentro de la empresa, principalmente en el área de la dirección e indica que la administración debe ser aprendida en todos los niveles de escolaridad, con mayor énfasis en lo superior y establece principios (Maqueda & Llaguno, 1995), justamente conocidos como “Los catorce principios de Fayol”.

Comportamiento humano o humano relacionismo

La escuela de las relaciones humanas surge para demostrar la eficiencia y mejora en la vida de los trabajadores, su principal representante es Elton Mayo al realizar estudio en plantas fabriles por medio de la observación y de entrevistas realizadas a los operarios. Esta escuela busca la productividad y el bienestar. Y algunos de los temas que surgieron a raíz de esta escuela son el trabajo en equipo, el comportamiento organizacional y la comunicación (Torres, 2014).

Neo-humano relacionismo

También conocida como escuela behaviorista surge como una crítica a la escuela de las relaciones humanas. Y es llamada así porque se considera que la administración debe adaptarse a las necesidades de sus trabajadores y que el enfoque debe estar basado en estudios psicológicos, sus motivaciones y necesidades (Münch & García, 2017), es claro que el recurso humano es determinante para las organizaciones. El

neo-humano relacionismo busca que los individuos se sientan coparticipes de sus centros de trabajo (Mercado, 2004).

En esta escuela se interesan por el comportamiento y conducta de los trabajadores, resaltando temas como el comportamiento de los empleados, el control y estilos de supervisión, y la toma de decisiones. De esta escuela surgen las teorías X y de Douglas McGregor, la teoría Z de W. Ouchi, los sistemas de administración de Likert, la teoría de la toma de decisiones, la teoría de racionalidad limitada, además de conceptos como el conflicto, la negociación y el liderazgo (Torres, 2014).

Estructuralista

Aquí se contempla un tipo de conflicto entre el hombre y la organización. Los conflictos dados se dan por las necesidades de cada una de las partes: organización y personas; por un aspecto racional y no racional; disciplina y autonomía; relaciones formales e informales (Yopo, 1970).

Reza (2019) indica que esta escuela tiene un enfoque puramente sociológico y aplicable a todo tipo de organizaciones, sin importar su giro, actividad, sector económico, etc., ya que no se les presta atención a los aspectos atomísticos de la organización, sino a los asuntos de interés total y las relaciones que se guardan con entorno; como la influencia del medio ambiente y de la sociedad sobre la organización y sus propósitos.

CAPÍTULO 2. Recursos Humanos

Como lo indica Bautista (1986), el hombre siempre ha estado en constante búsqueda para encontrar diversas formas y medios para manejar los recursos, los productos e incluso la vida de otras personas, creando así diferentes formas de organización como la iglesia, los sistemas militares, el gobierno, las escuelas, las empresas, instituciones, etc., logrando así obtener resultados a través de los propios hombres.

El papel del factor humanos dentro de las organizaciones ha sufrido un gran cambio, sobre todo en el último siglo de la historia empresarial. Antes se tenía la idea de un trabajador que no pensaba, lleno de ignorancia y con el único deseo de tener un beneficio económico, actualmente se puede hacer referencia del recurso humano como el activo más importante de una organización (Ramos, 2012).

2.1 Definición de recursos humanos

Recursos humanos puede definirse como la disciplina que se encarga de estudiar todo lo relacionado al actuar de las personas dentro de las organizaciones (Alles, 2012).

Según Chiavenato (2019) recursos humanos son todas las personas que ingresan, permanecen y participan en las organizaciones, sin importar su nivel jerárquico y/o su área. Los recursos humanos se pueden distribuir en tres niveles:

- I. Nivel institucional de la organización, es decir la dirección.
- II. Nivel intermedio, que abarca gerencias y asesorías
- III. Nivel operacional, que incluye a los técnicos, empleados, obreros y los supervisores de primera línea de ellos.

Es importante destacar que el factor humano es el único recurso vivo y dinámico de las organizaciones, además es quien decide como operar los demás recursos.

Los recursos humanos no deben considerarse únicamente como la presencia física de trabajadores, también hace referencia a la estructura encargada de encontrar al capital humano idóneo, impulsar su desarrollo dentro y fuera de la organización, contribuir con sus niveles de eficiencia y eficacia, así como procurar su satisfacción integral (Montalván, 1999). Por consiguiente, es de vital importancia que exista un área designada dentro de las organizaciones para llevar a cabo las tareas antes mencionadas, el área de recursos humanos, que como señala Jucius es el sector que se ocupa de la programación, organización y control de las funciones encaminadas a conseguir, desarrollar, mantener y manejar al factor humano (en Porret, 2007).

Las organizaciones deben estar integradas con personal que comparta la visión de la organización y que tengan características afines. El área de Recursos Humanos tiene la tarea de contratar personal que se encuentre en la misma sintonía que la organización, ya que, si el personal no está en la misma sintonía que la organización, seguramente ambas partes perderán de una o de diversas maneras; por eso es muy importante que las empresas cuenten con personal que viva y comparta su visión (Dolan, Valle, Jackson, Schuler, Naumov, Muñiz & Vega, 2014). Es por ello, que Chiavenato (2019) habla sobre la relación de reciprocidad entre la organización y los empleados, que consiste en el hecho de que la organización hace cosas por el empleado, tales como otorgar una remuneración, dar reconocimiento, estatus, crecimiento profesional y brindar seguridad social, mientras que el empleado responde con el cumplimiento de su trabajo de forma correcta, con su compromiso, responsabilidad, habilidades, entre otras.

2.2 Administración de Recursos Humanos

Según Barquero (2005), la administración de recursos humanos es la organización y trato de las personas en el trabajo, de manera que desarrollen plenamente sus capacidades y contribuyan al logro de los objetivos de la empresa y al mismo tiempo obtengan, mediante la actividad que ejecutan, su propia realización como seres humanos.

La administración de recursos humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad, al igual que los aspectos de equidad (Dessler & Varela, 2017).

De acuerdo con Wayne (2010) la administración de los recursos humanos implica coordinar de forma eficaz la participación de todos los trabajadores para llevar a cabo el logro de los objetivos organizacionales. Y es a través de cinco áreas funcionales que se logra llevar a cabo la coordinación eficaz, dichas áreas son dotación de personal, desarrollo de los recursos humanos, remuneración, seguridad y salud y relaciones laborales.

Por otro lado, Chiavenato (2019) menciona que el área de administración de recursos humanos tiene influencia sobre las personas y sobre las organizaciones, pues es el área responsable de seleccionar a las personas, reclutarlas, integrarlas y orientarlas, hacer que produzcan, desarrollarlas, recompensarlas y evaluarlas. De esta forma el área se integra por cinco procesos básicos:

1. Atracción – para averiguar quiénes trabajarán en la organización y se hace por medio de actividades de investigación del mercado, reclutamiento de personas y selección de personas.
2. Organización – para determinar qué harán las personas dentro de la organización y se logra con la integración de las personas, diseño de puestos, descripción y análisis de puestos y evaluación del desempeño.
3. Retención – con el objetivo de conservar a las personas que ya forman parte de la organización y esto se consigue con la realización de evaluación de resultados, con remuneraciones y retribuciones, prestaciones y servicios sociales, un buen clima organizacional, calidad de vida en el trabajo, higiene y seguridad en el trabajo y relaciones sindicales.
4. Desarrollo – para que las personas de las organizaciones estén preparadas y se desarrollen a través de la capacitación y el Desarrollo Organizacional.
5. Evaluación – para saber lo que hacen las personas y su situación, por medio del aprendizaje organizacional conocimiento corporativo, creación y

desarrollo de competencia, sistemas información y controles de diferentes tipos.

A su vez se encuentra constituido por cinco subsistemas o departamentos que enumera como reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo, remuneración y prestaciones, relaciones laborales (administración del personal) y, por último, higiene y seguridad.

Reclutamiento y selección

Para que una organización pueda lograr sus objetivos organizacionales tiene que contar con las personas mejor calificadas y para ello debe llevar a cabo un proceso que incluye el reclutamiento y la selección. El reclutamiento como proceso en el cual se genera un conjunto de candidatos cualificados para un puesto en específico (Gómez-Mejía, Balkin & Cardy, 2016). Existen dos medios de reclutamiento; el reclutamiento interno que ocurre cuando se trata de llenar una vacante a través del reacomodo de las personas que ya forman parte de la organización, ya sea con ascensos, transferencias o transferencias con ascensos y el reclutamiento externo, que se lleva a cabo cuando los candidatos para cubrir una vacante provienen de fuera, como el mercado disponible o de empleados de otra empresa (Chiavenato, 2011).

Y la selección es el proceso mediante el cual se toma la decisión de contratar o no a una persona, de entre el grupo de candidatos se debe elegir la persona más adecuada para determinado puesto (Gan & Berbel, 2007).

En este subsistema, como lo menciona Pardo & Luna (2007) se debe entender que no sirve cualquier candidato, se debe poner énfasis en quién entra, para qué y qué puede aportar a la organización, ya que el personal es la clave en diferenciación y éxito.

Capacitación y desarrollo

Como ya se ha mencionado anteriormente las personas son los únicos elementos vivos y dinámicos de las organizaciones, siendo capaces de dirigirse y desarrollarse por sí mismas, por lo que tienen capacidad de crecimiento. De ahí surge la necesidad de un subsistema para el desarrollo de los recursos humanos, incluyendo a la capacitación y el desarrollo organizacional (Chiavenato, 2007).

Chiavenato (2011) define la capacitación como un proceso a corto plazo, de manera sistemática y organizada, para que las personas tengan nuevos conocimientos, habilidades y competencias. Y González, Olivares, González & Ramos, indican que la capacitación es el proceso de enseñanza-aprendizaje en el cual se establece un programa para fomentar en los empleados, tanto nuevos como actuales, las capacidades, habilidades y actitudes que necesitan para ejecutar cada una de sus labores (2014).

Respecto a la capacitación, la Ley Federal de Trabajo (2021) indica que “La capacitación tendrá por objeto preparar a los trabajadores de nueva contratación y a los demás interesados en ocupar las vacantes o puestos de nueva creación”.

Para Gómez-Mejía (2016) el desarrollo se basa en ofrecer a los empleados las habilidades que la organización va a necesitar en el futuro. Y Mondy (2010) habla sobre el desarrollo como algo que implica adquirir aprendizaje que va más allá del trabajo actual y con un enfoque a largo plazo.

De la Calle & Ortiz (2018) mencionan que, aunque capacitación o formación y desarrollo son conceptos muy similares no son sinónimos. La formación es el proceso reactivo para formar a los empleados en habilidades específicas relacionadas con el trabajo actual que desempeñan, mientras que el desarrollo es un proceso proactivo que intenta preparar a los empleados y a la organización para trabajos futuro, con habilidades, conocimiento y actitudes necesarias.

Remuneración y prestaciones

La remuneración y los planes de prestaciones sociales son parte de un sistema de prestaciones que las organizaciones le otorgan a sus empleados para tenerlos satisfechos y motivados, para retenerlos e incluso incentivar a que “se pongan la camiseta” (Chiavenato, 2007).

Villegas (en Urquijo & Bonilla, 2008) agrupa la remuneración de forma directa e indirecta de la siguiente manera:

- Directas
 - En efectivo
 - Sueldos o salario
 - Utilidades
 - Pagos diferenciales
 - Pagos por sobretiempo
 - Pagos por vacaciones
 - Bonificaciones fijas
 - En especie
 - Uniforme
 - Comida
 - Vivienda
 - Transporte
 - Asistencia Medica
 - Medicinas
 - Útiles escolares
 - Becas
 - Juguetes
- Indirectas
 - Subsidios
 - Ausencia con pago
 - Días feriados
 - Periodo de descanso

- Seguridad social
- Planes de retiro
- Planes de vivienda
- Planes de ahorro
- Seguros de vida
- Seguros de enfermedad
- Indemnizaciones

Dentro de la remuneración se encuentra el salario y según la LFT (2021), en su artículo 82, 84 y 85 respectivamente establece que, “Salario es la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo”, “El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo” y, “El salario debe ser remunerador y nunca menor al fijado como mínimo de acuerdo con las disposiciones de esta Ley. Para fijar el importe del salario se tomarán en consideración la cantidad y calidad del trabajo...”.

Relaciones laborales

Kochan & Katz definen las relaciones laborales como el campo de estudio y de practica que incluye todos los aspectos de las relaciones sociales originadas a consecuencia del empleo, mientras que Sekiou, Blondin, Fabi, Besseyre y Chevalier lo vinculan a la resolución de los problemas que se susciten en lo laboral, por ejemplo, la negociación colectiva, salarios, salud y seguridad en el trabajo (en Cedrola, 2005).

También se incluye a los sindicatos (en el caso de que existan) dentro del subsistema de las relaciones laborales, los contratos colectivos o acuerdos laborales, las negociaciones y los conflictos que pueda surgir entre los trabajadores y la organización (Chiavenato, 2011).

Seguridad e higiene

La seguridad e higiene o salud en el trabajo (Dessler & Varela, 2017) es el conjunto de disciplinas profesionales y técnicas que tienen por objetivo proteger y promover la salud de los trabajadores, así como de prevenir enfermedades y accidentes laborales y eliminar aquellos factores que pongan en riesgo la salud y seguridad de las personas en el centro de trabajo.

De acuerdo con Wayne (2010) la seguridad hace referencia a proteger a los empleados contra lesiones y accidentes relacionados con el trabajo y la salud se refiere a que los empleados se mantengan libres de enfermedades tanto físicas como emocionales.

Los accidentes de trabajo son aquellos acontecimientos no previstos, fuera de control e indeseados que irrumpen el desarrollo normal de las actividades de los trabajadores dentro de la organización y son producidos por condiciones inseguras existentes en las maquinas, herramientas o espacio de trabajo, incluso por actos inseguros por parte del factor humano. Las enfermedades de trabajo son un estado patológico derivado de una acción continua a causa de la prestación de sus servicios (Hernández & Juárez, 2015).

Actualmente, en el artículo 513 de la Ley Federal de Trabajo (LFT, 2021) se encuentran reconocidas 161 enfermedades por la Secretaría de Trabajo y Previsión social, y se clasifican en los siguientes grupos:

1. Neumoconiosis y enfermedades broncopulmonares producidas por aspiración de polvos y humos de origen animal, vegetal o mineral.
2. Enfermedades de las vías respiratorias producidas por inhalación de gases y vapores.
3. Dermatitis.
4. Oftalmopatías profesionales (Enfermedades del aparato ocular producidas por polvos y otros agentes físicos, químicos y biológicos).
5. Infecciones, parasitosis, micosis y virosis.
6. Enfermedades producidas por el contacto con productos biológicos.

7. Enfermedades producidas por factores mecánicos y variaciones de los elementos naturales del medio de trabajo.
8. Enfermedades producidas por las radiaciones ionizantes y electromagnéticas (excepto el cáncer).
9. Cáncer, y
10. Enfermedades endógenas.

En su última actualización, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social reconoce al SARS-Cov-2 como una enfermedad de trabajo (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2021), esta se encuentra específicamente en la fracción 136 del artículo anteriormente mencionado de la LFT, relativa a la virosis (hepatitis, enterovirus, rabia, psitacosis, neumonías a virus, mononucleosis infecciosa, poliomielitis y otras).

Werther Jr., Davis & Guzmán (2014) hablan sobre las nuevas tendencias en seguridad e higiene, que son aquellas que no sólo cubren aspectos de seguridad industrial o ergonómica dentro de las organizaciones. Estas nuevas tendencias abordan factores psicosociales, particularmente la ansiedad y el estrés laboral, y los factores de responsabilidad social, como la ecología.

CAPÍTULO 3. Estrés

3.1 Definición de estrés

El estrés puede significar diferentes cosas para cada persona. Una persona común lo puede describir como sentirse tenso, ansioso o preocupado, pero desde el punto de vista científico, este significado cambia, se habla en manera general de una respuesta programada compleja frente a diversas situaciones, principalmente -amenazas o factores que pueden desempeñar resultados negativos (Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopaske, 2011).

En el caso de la Organización Mundial de la Salud (OMS) el estrés es definido como el conjunto de reacciones fisiológicas que prepara al organismo para la acción (1994). Y para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) el estrés es la respuesta tanto física como emocional a un daño ocasionado por el desequilibrio expuesto ante las exigencias percibidas, así como a los recursos que se poseen y a las capacidades percibidas del individuo para hacer frente a las mismas exigencias (2016).

Para el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS, 2020) el estrés es un conjunto de reacciones físicas y mentales que una persona sufre cuando se encuentra sometida a factores externos que sobrepasan su capacidad para poder enfrentarse a ellos. Y entre las posibles causas de este, el IMSS enumera el trabajo, las finanzas personales, la violencia, el tráfico vehicular y los problemas familiares y/o de pareja.

Es al interior de las organizaciones donde surge el estrés laboral, que se define como la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, poniendo a prueba su capacidad para afrontar la situación (Leka, S., Griffiths, A. & Cox, T., 2004). El Instituto Mexicano del Seguro Social indica que el estrés laboral es un tipo de estrés, donde la progresiva presión del entorno laboral provoca cansancio físico y/o mental del trabajador, provocando diversas consecuencias que afectan la salud y el entorno más próximo, generando una inestabilidad entre lo laboral y lo personal (IMSS, 2020).

3.2 Causas del estrés

Entre las posibles causas de estrés laboral se pueden enlistar aquellas que se dan por características del trabajo y aquellas que surgen a causa del contexto laboral, estas clasificaciones a su vez cuentan con subgrupos, que se enlistan en tabla 1 y 2.

Tabla 1. Causas del estrés por características del trabajo

Características del trabajo	<ul style="list-style-type: none">• Del puesto<ul style="list-style-type: none">- Tareas monótonas, aburridas y triviales- Tareas desagradables
	<ul style="list-style-type: none">• Sobre carga y ritmo de trabajo<ul style="list-style-type: none">- Ritmo de trabajo acelerado- Exceso de trabajo- Escasez de trabajo- Plazos urgentes de finalización
	<ul style="list-style-type: none">• Horario de trabajo<ul style="list-style-type: none">- Horario estrictos e inflexibles- Jornadas largas o son tiempo para interacción- Trabajo nocturno- Horarios imprevisibles- Cambio de turnos

Contexto laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Participación y control - Baja participación en la toma de decisiones - Falta de control (sobre el método de trabajo, ritmo de trabajo, horario laboral y entorno laboral)
-------------------------	---

Fuente: Elaboración propia con información del IMSS (2020b)

Tabla 2. Causas del estrés por características del contexto laboral

Contexto laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Perspectivas profesionales, estatus y salario - Inseguridad contractual - Falta de perspectiva de promoción profesional - Falta de reconocimiento del trabajo - Remuneración por destajo - Sistemas de evaluación de desempeño injustos - Exceso o carencia de habilidades para el puesto
	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales - Falta de supervisión - Supervisión en exceso - Malas relaciones con los compañeros - Trabajo aislado o solitario - Falta de procedimientos - Intimidación

- Acoso o violencia
- Escasa relación con el jefe o los jefes

- **Cultura institucional**

- Mala comunicación interna
- Liderazgo inadecuado
- Bajos niveles de apoyo
- Falta de definición de tareas
- Falta de claridad en los objetivos de trabajo
- Tener más de 2 jefes a quien reportar

- **Relación trabajo-familia**

- Exigencias contrapuestas entre la vida laboral y la vida familiar
- Falta de apoyo en el trabajo con respecto a problemas familiares
- Falta de apoyo en la familia con respecto a los problemas laborales

- **Ambiente y equipos**

- Malas condiciones de trabajo
- Equipos de trabajo inadecuados
- Ausencia de mantenimiento de los equipos
- Falta de espacio personal
- Escasa luz
- Ruido excesivo

- **Persona**

- Competitiva, hostil
- Demasiado comprometida
- Falta de confianza en sí misma

Fuente: Elaboración propia con información del IMSS (2020b)

Mientras que Cooper & Paine (1978) lo clasifican en tres fuentes potenciales de estrés laboral, dichas fuentes son ambientes, organizacionales e individuales. Como parte de las fuentes ambientales se encuentra la incertidumbre ambiental, la incertidumbre política y la incertidumbre tecnológica, en los factores organizacionales están las demandas de la tarea, demandas del papel, demandas interpersonales, la estructura organizacional, el liderazgo organizacional y la etapa de la vida en la que se encuentra la organización, finalmente en los factores individuales se habla de problemas familiares, problemas económicos y de la personalidad (en Atalaya, 2011).

3.3 Consecuencias del estrés

En cuanto a las consecuencias que puede ocasionar el estrés laboral, se debe tener en cuenta que el estrés afecta de manera diferente a cada persona (Leka et al, 2004). Las consecuencias del estrés pueden crear afectación tanto en el bienestar físico como en el mental del individuo (Mamani, Obando, Uribe & Vivanco, 2007), ocasionando síntomas emocionales, conductuales, cognitivos y fisiológicos (Sotilo, 2000). En los emocionales se encuentra la ansiedad, miedo, irritabilidad, mal humor e inseguridad, mientras que en los conductuales se menciona la disminución de la productividad, cometer errores, reportarse enfermo para no asistir al centro de trabajo, risa nerviosa, trato brusco en las relaciones sociales, aumento en el consumo de tabaco, alcohol u otras sustancias, en cuanto a los síntomas cognitivos esta la dificultad para concentrarse, los olvidos, la reducción en la capacidad de

solución de problemas y de aprendizaje, finalmente, en los fisiológicos las consecuencias pueden manifestarse con dolores de cabeza, problema de espalda y/o cuello, malestar estomacal, aumento de la presión sanguínea, problemas de sueño, riesgo de obesidad y de problemas cardiovasculares, entre otros (IMSS, 2020).

La presencia del estrés laboral de forma permanente al interior de una organización tendrá como respuesta el Síndrome de Desgaste Ocupacional (Gil-Monte, 2005).

CAPÍTULO 4. Síndrome de Desgaste Ocupacional

4.1 Síndrome de Desgaste Ocupacional y sus dimensiones

El Síndrome de Desgaste Ocupacional (SDO) ha sido llamado de esta y algunas otras formas debido a su conceptualización, al país y/o a su traducción, así que también se puede hacer alusión a él como Síndrome de Burnout o “Burnout syndrome” por su nombre en inglés o en francés “Le Syndrome D'épuisement Professionnel” (El-Sahili, 2015), Burnout, Síndrome de Quemarse por el Trabajo (SQT), Síndrome de Desgaste Profesional (SDP), Síndrome de Agotamiento Profesional (SAP), Síndrome de Agotamiento Emocional y Síndrome del Quemado, además de la Enfermedad de Tomás (El-Sahili, 2015), termino tomado de la novela "La insoportable levedad del ser" (Herran, 2018).

El término Burnout fue definido por primera vez por el psicólogo Herbert J. Freudenberger, cuando observó que en una clínica una parte considerable de los voluntarios iban perdiendo energía poco a poco en el transcurso de los días, todo esto durante su estadía en ese lugar, además estos cambios se iban dando a la par de síntomas similares entre cada uno de los voluntarios. Freudenberger (1974) definió el Burnout como una sensación de fracaso o frustración y un estado de agotamiento que resulta de una sobrecarga por exigencia de energías, recursos propios o fuerza anímica del trabajador.

El Síndrome de Quemarse por el Trabajo (SQT) para Maslach y Jackson (1986) es un conjunto de síntomas divididos en tres dimensiones:

- a) agotamiento o desgaste emocional, definido como el cansancio y la fatiga que puede manifestarse mental y físicamente, con una sensación emotiva de no poder dar más de sí mismo a los demás;
- b) cinismo o despersonalización, como el conjunto de sentimientos, actitudes y respuestas negativas desarrolladas por una persona para permanecer distante y frío hacia otras personas, principalmente hacia los receptores del propio trabajo; y

- c) baja realización personal o insatisfacción de logro, que se caracteriza por una dolorosa desilusión del sentido de la vida propia y hacia los logros personales; decepción con el trabajo, sentimientos de fracaso y baja autoestima suelen ser sus componentes.

También se habla sobre el Síndrome de Desgaste Ocupacional como un proceso de adaptación del estrés laboral, que se caracteriza por desorientación profesional, desgaste, sentimientos de culpa por falta de éxito profesional, frialdad o distanciamiento emocional y aislamiento (Burke, 1987).

El Síndrome de Burnout tiene que ver con una pérdida de las fuentes de energía del sujeto, es por ello por lo que Shirom (1989) lo define como la combinación de fatiga física, cansancio emocional y cansancio cognitivo. Además, de la suma otros factores, como los culturales, ocupacionales, educacionales, individuales o de personalidad.

Para Maslach (1993), el Síndrome de Desgaste Ocupacional es un síndrome psicológico que da respuesta a estresores interpersonales crónicos en el trabajo y que se agrupa en tres dimensiones: agotamiento, cinismo y baja eficacia. El agotamiento se expresa cuando la persona se siente sobre exigida y sin los recursos para poder hacer frente a esas exigencias, ya no cuenta con la energía suficiente por las cargas de trabajo y por los problemas interpersonales con sus compañeros en su área laboral. El cinismo es el comportamiento incorrecto del trabajador por no ajustarse con el tipo de trabajo, toma distancia con las personas con las que labora y no cumple con los objetivos planteados por la organización. Y la última, la ineficacia, donde siente la sensación de fracaso profesional, queriendo huir por encontrarse en la profesión inadecuada y se termina con baja autoestima. (Maslach, 2009).

El Síndrome también es considerado como un estado negativo persistente de la mente en un trabajador, por lo que dicho síndrome se encuentra ligado con el hecho de desempeñar un trabajo y entre las características particulares del síndrome se enuncia el agotamiento, un sentido de competencia mínima, desconsuelo, baja

motivación y actitudes disfuncionales en el entorno laboral (Schaefer & Enzmann, 1998).

Dentro de las dimensiones enunciadas en el Síndrome de Desgaste Ocupacional, Gil-Monte & Moreno-Jiménez (2007) definen el agotamiento emocional como la sensación de ya no poder dar más de sí mismo en energía y en recursos emocionales, a la dimensión de baja realización personal la precisan como una tendencia a evaluarse de forma negativa para la realización de las actividades laborales a desarrollar y por otro lado, en la dimensión de despersonalización o cinismo hablan sobre el hecho de que el individuo desarrolla actitudes y sentimientos negativos con las personas receptoras del trabajo, ocasionando la deshumanización de los profesionales y ocasionando diversos problemas en el ambiente laboral.

A pesar de que no existe una definición unánimemente aceptada, existe consenso entre las diferentes definiciones que dan los autores al considerar que el Síndrome de Desgaste Ocupacional o Burnout aparece en el individuo como una respuesta al estrés laboral crónico, por encontrarse trabajando bajo condiciones difíciles, caracterizado por desgaste físico, emocional y cognitivo, ocasionando consecuencias negativas tanto para la persona como para la organización (Rodríguez & Rivas, 2011) y que puede ser clasificado en tres dimensiones, agotamiento, despersonalización e insatisfacción.

4.2 Diferencia entre estrés y Síndrome de Desgaste Ocupacional

Es importante mencionar que Síndrome de Desgaste Ocupacional no es lo mismo que el estrés laboral, ya que este último es tan sólo una parte de todo aquello que conlleva el hecho de que se pueda desarrollar el Síndrome de Desgaste Ocupacional, dicho de otra manera, primero debe existir el estrés laboral y posteriormente junto con algunos otros factores se dará el surgimiento de dicho síndrome.

El Síndrome de Desgaste Ocupacional es una consecuencia a largo plazo del estrés y se da principalmente en trabajos en los que como parte de sus funciones laborales

existe un constante contacto personal. El gasto de la fuerza, la frustración por la inexistencia de una relación cordial y la obediencia hacia la autoridad da como resultado el Síndrome de Desgaste Ocupacional. Es decir, este síndrome es un efecto del estrés por periodos prolongados de tiempo, generando agotamiento emocional, falta de energía, distanciamiento, descaro, insatisfacción y rechazo hacia la actividad laboral desempeñada, así como irritabilidad, tristeza, baja autoestima y ansiedad (Gil-Monte, 2005).

Para comprender esto de una mejor forma se puede observar la tabla 3, en donde hay algunos aspectos relacionados con el estrés y el Síndrome de Desgaste Ocupacional, así como las características o el nivel de presencia de dichos aspectos en cada uno de los casos.

Tabla 3. Diferencias entre estrés y burnout

Aspectos	Estrés	Síndrome de Desgaste Ocupacional
Implicación en asuntos críticos	Excesiva	Casi ausente
Emotividad	Hiperactiva	Desgastada
Predominio del daño al organismo	Fisiológico	Emocional
Tipo de agotamiento	Físico	Físico, motivacional y emocional
Depresión	Es visto como una forma de economizar la energía	Se traduce en una pérdida de ideales y no por ahorro energético

Fuente: El-Sahili, (2011), (en El-Sahili, 2015, p. 9).

Para Maslach (2009) la diferencia de las reacciones de estrés y del Síndrome de Desgaste Ocupacional, es que el estrés se desarrolla en respuesta a incidentes críticos específicos, mientras que el Síndrome de Desgaste Ocupacional es una reacción a la constante acumulación de estresores ocupacionales en curso.

Por último y de forma más concreta, Tonon (2003) dice que el estrés se diferencia máximamente en el hecho de que el Síndrome de Desgaste Ocupacional sólo produce efectos negativos, mientras que el estrés puede llegar a producir tanto efectos negativos como positivos.

4.3 Causas y proceso de desarrollo del Síndrome de Desgaste Ocupacional

“No tiene burnout quien quiere, sino quien puede, tiene que haber una serie de situaciones que facilitan llegar a este cuadro, que influyan en la persona, como la naturaleza del trabajo que realizan, el tipo de institución u organización, los recursos disponibles, los vínculos entre la gente y la personalidad de cada uno.” (Marrau, 2009, p.173).

En el Síndrome de Desgaste Ocupacional influyen varios factores contextuales, por ejemplo, la sobre exigencia de los directivos, de otras figuras de autoridad o incluso de la misma persona, además de las condiciones de fatiga y las relaciones conflictivas de las cuales se forma parte (Valadez, 2018).

En cuanto a las relaciones interpersonales del entorno laboral en el que se desenvuelven las personas, el problema se da cuando dichas relaciones se encuentran en condiciones de estrés para los integrantes de la organización, propiciando que estas condiciones sean la base para desencadenar el Síndrome de Desgaste Ocupacional. Diversos estudios han llegado a la conclusión de que el burnout se debe en gran medida a la naturaleza del trabajo, más que a las características de cada empleado (Maslach, 2009), Marrau (2009) indica que el Síndrome de Desgaste Ocupacional tiene origen en el entorno laboral y no en el individuo, por lo que no se debe dirigir la atención exclusivamente hacia el individuo. Derivado de ello la SECPAL (Sociedad Española de Cuidados Paliativos) indica que

los profesionales de cuidados paliativos conllevan en su profesión mucha tensión, ya que se encuentran en un contexto de continuo contacto con el sufrimiento, la muerte, la tristeza y la ansiedad de los enfermos y de sus respectivas familias, por lo que todos estos aspectos afectan la capacidad emocional de los profesionales involucrados y es ahí cuando se ocasiona el Burnout (en Lozano, 2016).

El Síndrome de Desgaste Ocupacional precede del estrés experimentado en el contexto laboral, es decir, forma parte de un proceso (Meir, 1983), por lo que este síndrome es la consecuencia final de dicho proceso.

Debido a la necesidad de explicar el Síndrome de Desgaste Ocupacional han surgido diversos modelos a través de los cuales se busca exponer el proceso que viven los individuos hasta llegar a sentirme “quemados”. De acuerdo con Gil-Monte & Peiró (1999a) los modelos creados para explicarlo se pueden clasificar en tres grupos:

El primer grupo incluye a los modelos desarrollados en la teoría sociocognitiva del yo. En este grupo se consideran las cogniciones de los individuos, la creencia o grado de seguridad que poseen los individuos sobre sus propias capacidades para lograr sus objetivos, además de reacciones como depresión y estrés como determinantes para desarrollar el Síndrome de Desgaste Ocupacional Monte & Peiró (1999a). En este grupo se pueden encontrar el Modelo de Competencia Social de Harrison (1983), uno de los modelos más representativos de este grupo (Gil-Monte, 2001) y el Modelo de Thomson, Page y Copper (1993) donde se aborda la autoconfianza y su influencia sobre la realización personal en lo laboral (en Fernández, 2011).

El segundo grupo guarda los modelos relaciones con las teorías del intercambio social, donde se propone que la causa del Síndrome se encuentra en la percepción de falta de equidad en las relaciones interpersonales. El modelo de Buunk y Schaufeli (1993) puede ilustrar este grupo, pues en él se enlaza el proceso de intercambio social entre profesionales y usuarios, como los profesores y estudiantes, donde se puede observar la falta de reciprocidad en la relación de los

profesores con los estudiantes relacionando la despersonalización y la falta de realización personal (Schaufeli, 2005).

Y en el tercer grupo se consideran aquellos modelos elaborados desde la teoría organizacional, existiendo como antecedente del síndrome la falta de salud organizacional, la estructura de la organización, el clima organizacional, la cultura organizacional y las alteraciones de los roles existentes en las organizaciones (Gil-Monte & Peiró, 1999b).

El modelo de Winnubst (1993) que adopta la definición de Burnout propuesta por Pines y Aronson (1988) indica que el síndrome surge de las interrelaciones entre el estrés, la tensión y el apoyo social en el contexto de la estructura y la cultura de la organización (en Martínez, 2010). Aunque es claro que los motivos del síndrome varían según el tipo de estructura organizacional (Gil-Monte, 2001).

Algunos de los modelos consideran al estrés laboral como antecedente del Síndrome de Degaste Ocupacional, por ejemplo, el Modelo de Price y Murphy (1984) que menciona que el síndrome es un proceso de adaptación a situaciones constantes de estrés laboral. Los autores representan el proceso para llegar al Síndrome de Desgaste Ocupaciones en seis fases:

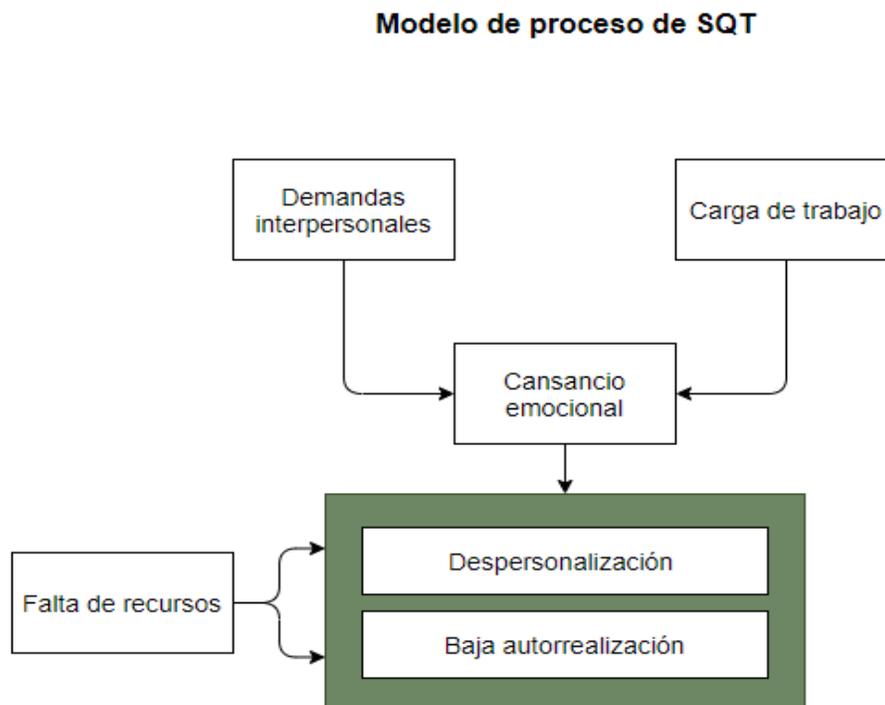
1. Desorientación: el individuo se da cuenta de la realidad laboral en la que se encuentra y que no puede alcanzar los objetivos. Puede darse un sentimiento de fallo profesional.
2. Labilidad emocional: surge la inestabilidad emocional debido a la ausencia de apoyo emocional en el área laboral y el distanciamiento emocional, no hay libertad en las emociones y el individuo se desgasta emocionalmente.
3. Culpa: se hace presente por sentir fracaso profesional.
4. Soledad y tristeza: el individuo se siente solo y triste, esta fase puede verter en las siguientes fases.
5. Solicitud de ayuda: se toma la decisión de pedir ayuda

6. Equilibrio: después de pedir ayuda en esta fase se reestablece el equilibrio para que sea el mismo con el que se comenzó la profesión.

Por otro lado, Leiter & Maslach (1988) indican que el síndrome se da a través de una secuencia de factores, específicamente de tres, iniciando por el cansancio emocional, resultado del desequilibrio entre las demandas de tipo organizacional y las de los recursos personales; continua con la despersonalización, como resultado y salida de la situación que se vive, para confluir con sentir una falta de realización personal, producto de las estrategias que se implementan para poder hacer frente al contexto en el que se encuentra y del compromiso personal que se le pide en el trabajo para realizar sus funciones y/o atender a los clientes.

El Síndrome de Quemarse por el Trabajo se comporta como una variable mediadora entre el estrés percibido y las consecuencias ocasionadas por el mismo estrés, así como se ilustra en la figura 1, que ilustra el proceso de generación del SQT.

Figura 1. Modelo de proceso de SQT

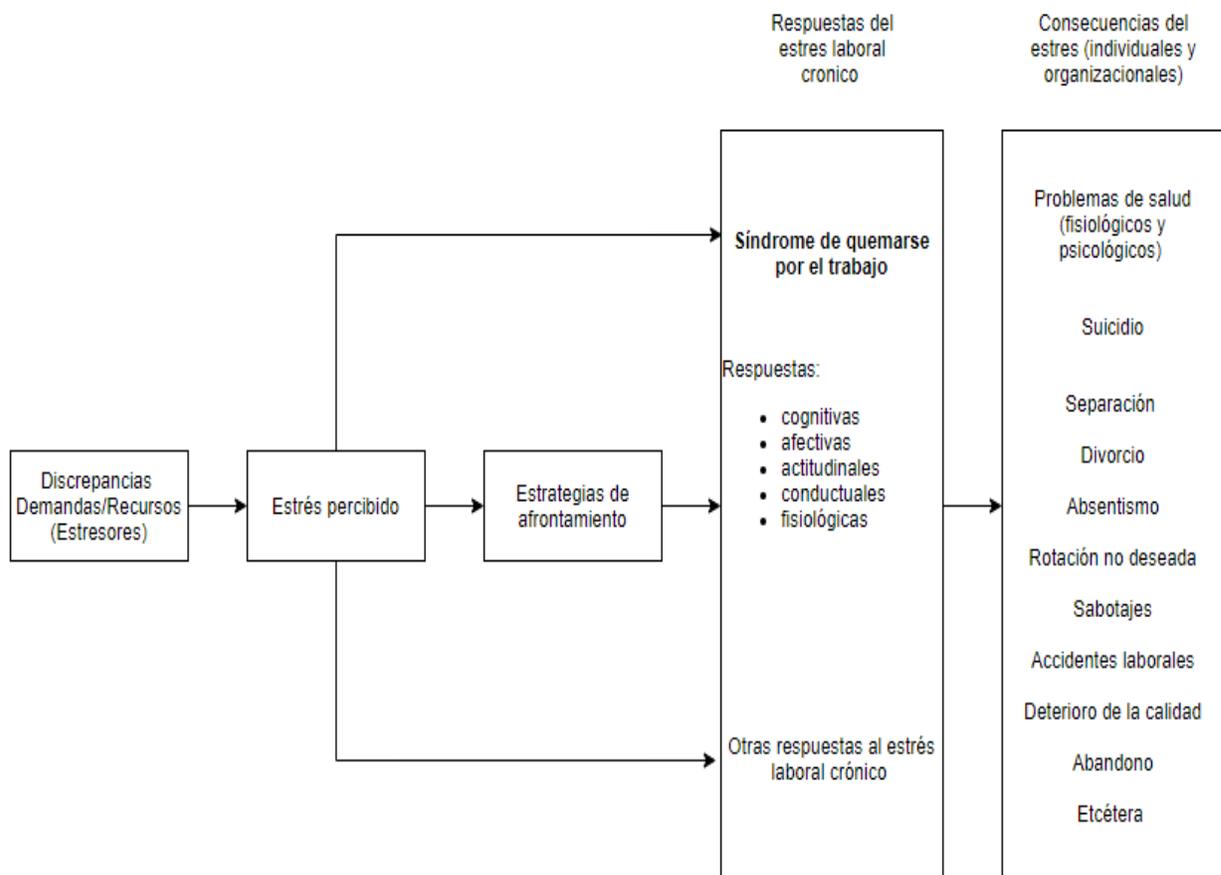


Fuente: Leiter (1993), (en González, 2010, p.28).

También se habla sobre la existencia del intercambio social como una posible causa para desencadenar el Burnout, en la que el poco balance entre las exigencias dadas por la organización y los recursos con los que cuenta el individuo puede tener relación con este síndrome (Fidalgo, 2005).

A través de la literatura, de la observación y de algunos casos realizados se analiza que el Síndrome de Desgaste Ocupacional conlleva un deterioro del componente cognitivo, afectivo y actitudinal de los profesionales como antecedente a la aparición de los síntomas tanto conductuales como fisiológicos y que también formarían parte de las consecuencias (Gil-Monte, 2005), para ejemplificar esta relación se muestra la figura 2.

Figura 2. Relación entre síntomas y consecuencias del SQT en el proceso de estrés laboral crónico



Fuente: Gil-Monte, (2005), p 48.

“Si el SQT es entendido como un proceso que cuando se intensifica y se mantiene el tiempo tiene consecuencias negativas para el individuo y para la organización, debe ser categorizado como una respuesta al estrés laboral crónico” (Gil-Monte, 2005, p. 48).

4.4 Consecuencias del Síndrome de Desgaste Ocupacional

Al tratarse de un síndrome, el Burnout puede tener diversas y severas consecuencias para la salud de las personas (Gil-Monte, Núñez-Román & Selva-Santoyo, 2006) y por lo tanto para las organizaciones en las que las personas están laborando. Aunque de acuerdo con Martínez (2010) la mayoría de las consecuencias del síndrome de Desgaste Ocupacional son de carácter emocional.

Cabe destacar que las consecuencias del Síndrome de Desgaste Ocupacional también han sido abordadas con otros nombres o términos, tales como efectos, manifestaciones, síntomas asociados, entre otros (Rubio, 2003).

Ramos (1999) enlista consecuencias como desmotivación, pasividad, negativismo, desinterés, indiferencia, errores constantes y repetitivos, indecisión, abuso en el consumo de diversas sustancias como alcohol, fármacos y drogas, absentismo, ausentismo, accidentes laborales, baja en el rendimiento, baja en la productividad, trabajo de poca calidad e insatisfacción laboral.

Las consecuencias ocasionadas por el Síndrome pueden ser agrupadas en físicas, psicológicas y sociales (Gil-monte & Peiró, 1999a) o en consecuencias físicas, psicológicas y organizacionales (El-Sahili, 2011; Rubio, 2003). En las consecuencias físicas se pueden encontrar las cefaleas, dolores musculares en especial en el dorsal, dolores de muelas, náuseas, asma, urticaria, hipertensión, gastritis, úlceras, pérdida de la voz, pérdida del apetito, disfunciones sexuales y problemas de sueño, así como el hecho de que puedan aparecer o incrementar trastornos psicósomáticos y fatiga crónica (El-Sahili, 2011; Martínez, 2010); en las psicológicas problemas psicósomáticos, frustración, irritabilidad, baja autoestima, desmotivación, paranoia, desconcentración, sentimientos de inferioridad, sensación

de desamparo, negativismo, depresión, culpabilidad, ansiedad, cólera, baja tolerancia a la frustración, abuso de alcohol y drogas (El-Sahili, 2011; Garcés de los Fayos, 2003) y sentimientos de culpabilidad (Pines, Aronson & Kafry, 1981; Burke & Richadsen, 1991 & Friedman,1991); en consecuencias organizacionales existe la disminución del rendimiento, negativismo, falta de motivación, existencia de actitudes negativas con los clientes/usuarios, infracción de normas, incapacidad para realizar el trabajo de manera eficiente, rotación laboral, sensación de querer abandonar el trabajo, abandono del trabajo, ausentismo, retrasos, pausas en el trabajo o disminución del rendimiento, búsqueda de motivos para no trabajar, insatisfacción y disminución del compromiso (El-Sahili, 2011; Garcés de los Fayos, 2003).

Buendía & Ramos (2001) tienen una clasificación respecto a las consecuencias dividida en cuatro; los emocionales, entre ellos se encuentra la depresión, abandono de uno mismo o descuido, desesperanza, irritación, apatía, desilusión, pesimismo, hostilidad, falta de tolerancia y acusaciones a los clientes, los cognitivos, como pérdida de significado, pérdida de valores, desaparición de expectativas, modificación auto conceptiva, desorientación cognitiva, pérdida de la creatividad, distracción, cinismo, y criticismo generalizado, las conductuales, como evitación de responsabilidades, absentismo, conductas inapropiadas, desorganización, evitación de decisiones, aumento de uso de cafeína, aumento del uso de alcohol, aumento del uso de tabaco y aumento del uso de drogas, por ultimo están las sociales, evitando el contacto, teniendo conflictos interpersonales, padeciendo malhumor, problemas familiares, aislándose y hasta creando grupos críticos.

Al encasillar las consecuencias dentro de las dimensiones en las que se clasifica el Síndrome de Desgaste Ocupacional, Gil-Monte & Peiró (1999a) indican variables como la de satisfacción laboral y la de propensión al abandono de la organización, ambas afines con las dimensiones que indica el Maslach Burnout Inventory, también mencionan los problemas de salud y estos guardan relación con la dimensión de agotamiento emocional.

Las consecuencias ocasionadas por el Burnout también se pueden ver reflejadas en el aumento de costos debido a la toma de malas decisiones de los individuos dentro de la organización y al ausentismo del personal, que en algunos casos llega hasta el punto de la renuncia al puesto de trabajo. (Magaña & Sanchez, 2008) Además, según el Dr. Pedro Antonio Sánchez Escobedo, un individuo con síndrome de burnout, puede terminar en depresión y la depresión a su vez ocasionar suicidio. (Sola, B./CONACYT, 2016).

4.5 Diagnóstico y evaluación del Síndrome de Desgaste Ocupacional

Dadas las consecuencias que puede llegar a darse por este síndrome, diversos autores se han dado a la tarea de encontrar la manera de diagnosticar y medir la existencia del Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout) en el que los trabajadores se encuentran inmersos, desencadenando la creación de numerosos instrumentos a través de la historia (Véase Anexo A).

El cuestionario más utilizado para la evaluación del Burnout y que ha facilitado la investigación (López, R., Martín, C., Fuentes, C., García, E., Ortega, R., Cortés, A. & García, J., 2000; Moreno, B., Rodríguez, A., Garrosa, E. & Morante, M., 2005) es el Maslach Burnout Inventory (MBI) que busca medir el desgaste profesional a través de 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes. (Maslach, C. & Jackson, S., 1986). Este cuestionario tiene una estructura tridimensional, abarcando las tres dimensiones para distinguir que un sujeto se encuentra “quemado”.

E/Burnout Measure (BM) (Pines & Aronson, 1988) que inicialmente fue denominado *Tedium Measure*, se encuentra formado por 21 ítems que evalúan el nivel de agotamiento físico, emocional y mental de un individuo (en Malach, 2005).

También se encuentran La Escala de Efectos Psíquicos del Burnout (EPB) de García (1992) que consta de únicamente 12 ítems, en la cual se pide evaluar con una escala Likert de 7 puntos, donde 1 corresponde a nunca y 7 a siempre. La EPB sólo mide una de las tres dimensiones que se atribuyen al Burnout y se trata del

agotamiento emocional, pues para sus autores esta dimensión es el núcleo principal que define el síndrome (Pastorino, 2007).

El Cuestionario Breve de Burnout (CBB) de Moreno, Bustos, Matallana & Miralles (1997) que a diferencia de los otros instrumentos busca valorar las escalas generales de los antecedentes y consecuentes del Burnout, esto a través de 21 ítems divididos en tres bloques correspondientes a antecedentes, elementos y consecuencias del Burnout (Moreno B., Garrosa, E., González, J. & Gálvez, M., 2005).

El Inventario de Burnout de Psicólogos (IBP) de Benavides, Moreno-Jiménez, Garrosa & González (2002) es un instrumento de investigación específica de la evaluación del burnout únicamente en los psicólogos. El cuestionario está constituido por un total de 30 ítems, que engloban las tres dimensiones del Síndrome de Desgaste Ocupacional; cansancio emocional, despersonalización y realización personal. Los ítems que forman parte del cuestionario son tipo Likert, con siete categorías de respuesta del 0 al 6, donde el 0 significa nunca y el 6 todos los días (en Moreno-Jiménez, Meda-Lara, Morante-Benadero, Rodríguez-Muñoz & Palomera-Chávez, 2006).

Contar con instrumentos que ayuden a diagnosticar y medir el Síndrome de Desgaste Ocupacional resulta de gran importancia, ya que puede significar el primer paso para tomar acciones respecto a dicho síndrome, obedeciendo a la frase de Drucker que no se puede medir no se puede mejorar (1993).

MÉTODO

Preguntas de investigación

- ¿Cuál es el nivel de Síndrome de Desgaste Ocupacional del personal administrativo en una Institución de Educación Superior del sector privado?
- ¿Cuáles son las diferencias del Síndrome de Desgaste Ocupacional de acuerdo con los niveles jerárquicos?
- ¿Cuál es el nivel del SDO entre las diferentes subáreas que existen en el área?
- ¿Cuál es el nivel del SDO de acuerdo con el contacto directo e indirecto con los clientes/alumnos?

Justificación

Para que las organizaciones puedan funcionar de manera correcta y logren llevar a cabo sus objetivos, necesitan de diversos recursos, como lo son los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos (Münch & García, 2017). Y de acuerdo con Guerrero & Galindo (2014), los recursos humanos suelen ser considerados los más valiosos para cualquier tipo de organización, ya que es gracias a ellos que la organización puede operar y lograr sus objetivos.

Las personas y las organizaciones se encuentran en constante interacción (Chiavenato, 2011), en muchos de los casos y debido a los horarios de trabajo las personas pasan la mayor parte de su tiempo dentro de las organizaciones. El *Indicador de horas trabajadas OCDE 2018*, indica que los mexicanos destinaban 2,255 horas al año a sus labores, siendo en aquel momento la cifra más alta de las 35 economías que integran el organismo internacional (Redacción El Economista, 2018). Actualmente, México se encuentra en segundo lugar con 2,124 horas, siendo sólo superado por Colombia con 2,172 horas (OCDE, 2021), además, los trabajadores en México cuentan con uno de los menores números de días de vacaciones por año (BBC News Mundo, 2019; Ruiz, 2021 & Villaseñor, 2016).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) indica que México ocupa el primer lugar en estrés laboral a nivel mundial (Contreras, 2019 & Forbes staff, 2017). Y según datos presentados por el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) el 75% de los mexicanos padece fatiga por estrés laboral, superando a países como China y a Estados Unidos (Almanza, 2019 & IMSS, 2020). Y según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el estrés laboral y los accidentes laborales producen pérdidas globales al Producto Interno Bruto (PIB) global del 4% (Forbes Staff, 2017).

El estudio Escala Mexicana de Degaste Ocupacional (EMEDO) realizado por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) a más de 500 profesionistas entre 25 y 40 años, ha demostrado que el 100% de la población presenta algún grado de estrés y el 60% manifiesta altos niveles de éste, así como daños físicos (UAC - CIDICS 2018).

Por las cifras anteriormente presentadas resulta indispensable atender los temas relacionados a la salud laboral en México, debido a que este tipo de temas pueden llegar a representar pérdidas hasta por 16,000 millones de pesos anuales a las empresas mexicanas (Celis, 2016), pero sobre todo para tener calidad de vida dentro de las organizaciones y, por consiguiente, también fuera de ellas.

Es importante reconocer la presencia del Síndrome de Desgaste Ocupacional en diversas áreas, debido a que durante algún tiempo se creyó que este síndrome sólo se podía presentar en trabajadores de cierto tipo de organización y sólo en niveles operativos, por estar más implicados en su trabajo e intentar encontrar soluciones efectivas para la humanidad (Gómez, 2004), motivo por el cual la mayor parte de los estudios se han basado en profesionales de la salud como médicos, psicólogos, enfermeros y profesionales de la educación como los profesores, (Cherniss, 1980 & Maslach & Jackson, 1982). Hoy en día ya se habla de manera general sobre la presencia del Síndrome de Desgaste Ocupacional en cualquier tipo de organización, cualquier nivel jerárquico, edad, condición social, etc. (Maslach, 2009).

Objetivos

Objetivo General - Identificar la presencia del Síndrome de Desgaste Ocupacional en el personal administrativo en un área administrativa de una Institución de Educación Superior (IES) del sector privado.

Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de cada una de las dimensiones del Síndrome de Desgaste Ocupacional; desgaste emocional, despersonalización e insatisfacción del logro en el personal administrativo del área.
- Conocer las diferencias en el nivel detectado del Síndrome de Desgaste Ocupacional entre los diferentes niveles jerárquicos del área.
- Diferenciar el Síndrome de Desgaste Ocupacional del personal administrativo de acuerdo con su subárea y el contacto directo e indirecto con el cliente/alumno.

Hipótesis

Hipótesis General – Existe la presencia del Síndrome de Desgaste Ocupacional en el personal administrativo de la Institución de Educación Superior privada.

Hipótesis Específicas

- El nivel del Síndrome de Desgaste Ocupacional se encuentra en un nivel por arriba de lo “normal” de acuerdo con la Escala de Desgaste Ocupacional.
- Existen variaciones significativas en el nivel del Síndrome de Desgaste Ocupacional entre los puestos, las subáreas y el tipo de contacto con los clientes/alumnos.

Tipo de estudio

Se realizó una investigación de tipo descriptiva cuantitativa, ya que de acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2014) en este tipo de estudios se busca obtener propiedades, características o rasgos importantes acerca de personas, grupos, organizaciones, comunidades, objetos, entre otros a analizar, esto a través de un instrumento de medición que permita obtener la información necesaria, además de que esta información posteriormente es medida y analizada con el uso de la estadística para poder aprobar o negar hipótesis anteriormente realizadas.

Muestra

Para esta investigación se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, pues en este tipo de muestras es permitido seleccionar a los participantes y que estos acepten ser incluidos (Otzen & Manterola, 2017).

La Institución de Educación Superior seleccionada forma parte del sector privado, dicha IES cuenta con más de un campus en la Ciudad de México y cada uno de estos se encuentran integrados por diversas áreas para su correcta función y logro de objetivos.

Se tomó en cuenta al personal administrativo perteneciente a una de las áreas que sólo figura dentro de un campus de la IES. Esta población fue seleccionada de manera intencional, ya que se cuenta con el antecedente de la existencia de conflictos entre los integrantes del área, un alto nivel de rotación del personal y quejas cotidianas de los clientes/alumnos con respecto a la actitud, el servicio y el trabajo de algunos de los colaborados que tienen contacto con ellos.

El área ofrece educación continua, como lo son cursos y diplomados de diferentes áreas, por ejemplo, derecho, contabilidad, administración, arte, economía, estadística, salud, entre otros, por lo mismo dentro de la misma área existen subáreas que buscan cubrir los intereses y necesidades de los diferentes clientes/alumnos. El área a su vez está conformada por 7 subáreas y cada una de

ellas se encuentra integrada de manera distinta, es decir están compuestas por un número diferente de participantes, tienen contacto o no con los clientes/alumnos y están dirigidas a diferentes mercados, ocasionando que las funciones entre las subáreas y entre los participantes de estas sean diferentes.

Debido a ello y para la correcta identificación de todos los involucrados de esta investigación, se asignó un número a cada uno de los participantes del área y una letra a cada una de las subáreas, como se indica en las tablas 4 y 5.

Tabla 4. Total de participantes por subárea

Participantes por subárea	
	No. de participantes
Subárea A	3
Subárea B	3
Subárea C	2
Subárea D	6
Subárea E	8
Subárea F	5
Subárea G	10
Total	37

Tabla 5. Integración de participantes por subárea

Integración por subárea	
	Participantes
Subárea A	Participante 1
	Participante 15
	Participante 21
Subárea B	Participante 2
	Participante 30
	Participante 31
Subárea C	Participante 3
	Participante 37
Subárea D	Participante 4
	Participante 10
	Participante 11
	Participante 19

	Participante 28
	Participante 36
	<hr/>
	Participante 5
	Participante 12
	Participante 13
Subárea E	Participante 14
	Participante 20
	Participante 22
	Participante 32
	Participante 33
	<hr/>
	Participante 6
	Participante 8
Subárea F	Participante 9
	Participante 17
	Participante 34
	<hr/>
	Participante 7
	Participante 16
	Participante 18
	Participante 23
Subárea G	Participante 24
	Participante 25
	Participante 26
	Participante 27
	Participante 29
	Participante 35

Criterios

Los criterios seleccionados para esta investigación son los siguientes:

Criterios de inclusión

- Pertenecer al área administrativa (todas las subáreas, todos los niveles jerárquicos y cualquier tipo de contrato)

Criterios de exclusión

- No desee participar
- Que no se encuentre realizando sus actividades laborales por algún motivo (vacaciones o incapacidad)

- Personas que no hayan respondido en su totalidad el cuestionario

Instrumento

Se utilizó la EDO Escala de Desgaste Ocupacional (Burnout) de Uribe-Prado (2010) publicado por la Editorial Manual Moderno.

El instrumento consta de 105 reactivos; los 30 primeros son para medir el Síndrome de Desgaste Ocupacional; los siguientes 40 miden trastornos psicósomáticos y los 35 restantes, corresponden a datos sociodemográficos.

Este instrumento es un instrumento de investigación y/o diagnóstico que acota el área del comportamiento de Salud Ocupacional (estrés y burnout), está dirigida a sujetos normales con escolaridad, es del modelo estadístico teoría de la respuesta al ítem y análisis factorial exploratorio y confirmatorio, según el modelo conceptual es una prueba referida al criterio, con un tipo de calificación de escalamiento de tipo diferencial semántico, se puede aplicar de manera individual o colectiva, cuenta con un tiempo aproximado de aplicación de 30 a 50 minutos, la validez de construcción es de contenido mediante interjueces y de constructo, y la confiabilidad de construcción en Alfas de Cronbach en sus versiones exploratoria, confirmatoria y normativa de acuerdo con las dimensiones del síndrome de Desgaste Ocupacional se muestra en la tabla 6.

Tabla 6. Confiabilidad de construcción – Alfas de Cronbach

	Exploratoria	Confirmatoria	Normativa
F1	0.8554	0.7894	0.7944
F2	0.7646	0.7748	0.7325
F3	0.8681	0.8620	0.865

En la escala de medición, el primer apartado mide el Síndrome de Desgaste Ocupacional y sus tres dimensiones: agotamiento (F1), despersonalización (F2) e insatisfacción del logro (F3).

En el segundo apartado de la escala se encuentran los datos psicosomáticos, abarcando los factores de trastorno de sueño, psicosexuales, gastrointestinales, psiconeuróticos, de dolor, indicador de ansiedad e indicado de depresión.

Finalmente, en el último apartado, correspondiente a datos sociodemográficos se recaba información como edad, sexo, estado civil, existencia de pareja y años a su lado, escolaridad, carrera, existencia de hijos y el número de ellos, puesto que se ocupa, tipo de trabajo, tipo de contacto con los clientes, número de trabajos, número de actividades personales realizadas en un día, antigüedad en la empresa donde se labora, años trabajados en la vida, número de empleos y ascensos tenidos, ingreso mensual aproximado, tipo de organización, tipo de contrato, existencia de personas a su cargo y el número de ellas, toma de medicamentos, accidentes tenidos, intervenciones quirúrgicas tenidas, si se fuma y cuantos cigarros al día, toma de bebidas alcohólicas, consumo de drogas, horas libres a la semana, realización de ejercicio y horas dedicadas al ejercicio en caso de realizarlo.

Este instrumento se encuentra validado, confiabilizado y estandarizado para la población mexicana.

Procedimiento

Procedimiento de aplicación

Durante esta investigación hubo una pandemia, ocasionando que el personal administrativo de la IES se encontrara trabajando desde su hogar y a través de la VPN. Motivo por el cual el cuestionario fue adaptado al medio digital para aplicarse a través de *Google forms* conservando en su totalidad los primeros 70 reactivos pertenecientes al Desgaste Ocupacional y a Factores psicosomáticos, por otro lado, sobre los reactivos correspondientes a datos sociodemográficos se conservaron 20 de los 35 totales.

La aplicación se llevó a cabo a través del envío del link del cuestionario de manera individual a cada uno de los participantes, durante los dos últimos meses del año

2020 y en el primer mes del 2021. A través del correo enviado y dentro del mismo cuestionario a contestar se indicaron las instrucciones para responderlo y se aclaró que toda la información brindada en el cuestionario es anónima y con fines de investigación, también se informó que ante cualquier duda se podía preguntar y la duda sería aclarada, además se pidió contestar de la manera más honesta posible y no dejar reactivos sin respuesta, a excepción de aquellos indicados sólo para hombres o mujeres, según fuera el caso. Teniendo en cuenta el momento en el que se envió el link del cuestionario y el momento en el que se obtuvo la recepción de respuesta, el tiempo de aplicación osciló entre 20 y 40 minutos de forma individual.

Las respuestas obtenidas fueron descargadas a través de una hoja de Excel y con ellos se realizó un análisis de estadística descriptiva para identificar y presentar los resultados de la existencia del Síndrome de Desgaste Ocupacional y del nivel en el que se encuentra el personal administrativo en dicho síndrome.

Procedimiento de calificación

Las formas en las que se calificó el instrumento EDO Escala de Desgaste Ocupacional fueron dos; La primera, por el Modelo de Leiter o “forma rápida”, esta fue utilizada en el caso de los resultados generales del área seleccionada. Y la segunda, es por área bajo la curva, en este caso se aplicó en los resultados por subáreas (A, B, C, D, E, F y G), por puestos (ejecutivo, medio y operativo) y por contacto (directo e indirecto), tomando en cuenta las Normas y tablas de conversión de EDO Escala de Desgaste Ocupacional (Burnout) de Uribe-Prado (2010).

Finalmente, y en el caso específico del área bajo la curva se designó un número a la calificación/factor establecido en la EDO, de manera que el 1 corresponde a “Muy bajo”, 2 a “Bajo”, 3 a “Abajo término medio”, 4 a “Arriba término medio”, 5 a “Alto” y 6 a “Muy alto”, esto con la intención de tener una representación más clara de los resultados sobre la calificación obtenida en la EDO.

Criterios de interpretación

El instrumento señala las características de calificación para ambas formas de calificar, dichas calificaciones se indican en la tabla 7 y 8.

Tabla 7. Calificación rápida con el Modelo de Leiter

Suma	Fase Leiter	Diagnostico modelo Leiter
3	Fase 1	Desgaste Ocupacional Bajo "Sano"
4	Fase 2	Desgaste Ocupacional Regular "Normal"
5 o 6	Fase 3	Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"
7	Fase 4	Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

Fuente: Adaptación del Formato-Perfil de Calificación del EDO, 2010, p. 3.

Tabla 8. Calificación valores Z

Calificación / Factor	Área bajo	T
Muy alto	47.73 a 50	71 a 100
Alto	34.14 a 47.72	61 a 70
Arriba término medio	0 a 34.13	51 a 60
Abajo término medio	0 a 34.13	40 a 49
Bajo	-34.14 a 47.72	30 a 39
Muy bajo	-47.73 a 50	0 a 29

Fuente: Adaptación del Formato-Perfil de Calificación del EDO, 2010, p. 2.

De igual forma Uribe-Prado (2010) adjunta en el instrumento EDO Escala de Desgaste Ocupacional (Burnout) la interpretación de cada una de las dimensiones del Síndrome de Desgaste Ocupacional de acuerdo con las calificaciones obtenidas en la tabla 8.

RESULTADOS

El instrumento se aplicó a 37 participantes, todos ellos habitantes de la Ciudad de México. Del total de la población, el 62% corresponde al sexo femenino y el 38% al sexo masculino; todos ellos encontrándose en rangos de edad de entre 19 y 60 años.

Las características principales y los datos sociodemográficos más relevantes del área se muestran en la tabla 9; mientras que los datos sociodemográficos completos del área se pueden apreciar en el Anexo B.

Tabla 9. Resultados de los datos sociodemográficos de los participantes

Datos sociodemográficos del área seleccionada				
Variable		M	Mínimo	Máximo
Edad		33.76	19	60
		N	%	
Sexo				
	Mujer	23	62%	
	Hombre	14	38%	
Estado civil				
	Con pareja	26	70%	
	Sin pareja	11	30%	
Escolaridad				
	Primaria	0	0%	
	Secundaria	0	0%	
	Bachillerato	8	22%	
	Universidad	23	62%	
	Posgrado	6	16%	
Puesto				
	Operativo	24	65%	
	Medio	6	16%	
	Ejecutivo	7	19%	

Resultado de Desgaste Ocupacional por participante

Considerando el total de la muestra (n=37) se obtuvieron los resultados mostrados en la tabla 10 de cada uno de los participantes.

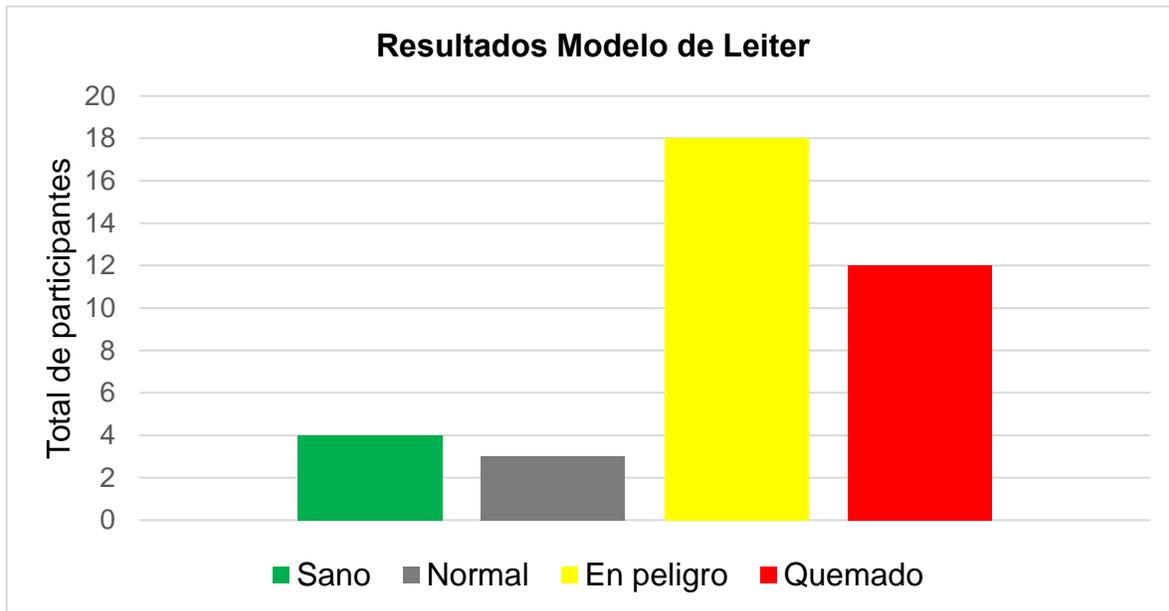
Tabla 10. Resultados de Desgaste Ocupacional por participante con Modelo de Leiter

Resultados por participante			
Participante	Suma	Fase Leiter	Desgaste ocupacional
1	6	Fase 3	En peligro
2	6	Fase 3	En peligro
3	6	Fase 3	En peligro
4	7	Fase 4	Quemado
5	6	Fase 3	En peligro
6	6	Fase 3	En peligro
7	5	Fase 3	En peligro
8	3	Fase 1	Sano
9	4	Fase 2	Normal
10	7	Fase 4	Quemado
11	7	Fase 4	Quemado
12	6	Fase 3	En peligro
13	7	Fase 4	Quemado
14	3	Fase 1	Sano
15	5	Fase 3	En peligro
16	7	Fase 4	Quemado
17	7	Fase 4	Quemado
18	5	Fase 3	En peligro
19	3	Fase 1	Sano
20	6	Fase 3	En peligro
21	7	Fase 4	Quemado
22	3	Fase 1	Sano
23	6	Fase 3	En peligro
24	6	Fase 3	En peligro
25	7	Fase 4	Quemado
26	5	Fase 3	En peligro
27	7	Fase 4	Quemado
28	6	Fase 3	En peligro
29	4	Fase 2	Normal
30	7	Fase 4	Quemado

31	7	Fase 4	Quemado
32	6	Fase 3	En peligro
33	6	Fase 3	En peligro
34	7	Fase 4	Quemado
35	6	Fase 3	En peligro
36	6	Fase 3	En peligro

*Para el detalle completo de la obtención de esta tabla, ver Anexo C.

Figura 3. Gráfico de distribución de frecuencias de los resultados de Desgaste Ocupacional por participante con Modelo de Leiter



De acuerdo con la figura 3 el nivel de Desgaste Ocupacional en la muestra, el 11% (n=4) se encuentra en un nivel sano, el 8% (n=3) en nivel normal, el 49% (n=18) esta con un nivel en peligro y el 32% (n=12) ya se encuentra quemado. Por lo que el 81% del área se encuentra en un nivel fuera de lo “normal” o adecuado.

Resultado de Desgaste Ocupacional por puestos

Respecto a el SDO en el personal administrativo según su puesto de trabajo – nivel jerárquico, la población se encuentra constituida por un 19% (n=7) de nivel ejecutivo, 16% (n=6) de nivel medio y 65% (n=24) de nivel operativo, de manera más específica y según su subárea dentro de la institución como se muestra en la tabla 11.

Tabla 11. Integración de los participantes por niveles jerárquicos y subáreas

Niveles jerárquicos por subáreas				
	Ejecutivo	Medio	Operativo	Total
Subárea A	1		2	3
Subárea B	1		2	3
Subárea C	1		1	2
Subárea D	1	2	3	6
Subárea E	1	2	5	8
Subárea F	1	2	2	5
Subárea G	1		9	10
				37

Los resultados obtenidos de este apartado se encuentran de manera completa en el Anexo D.

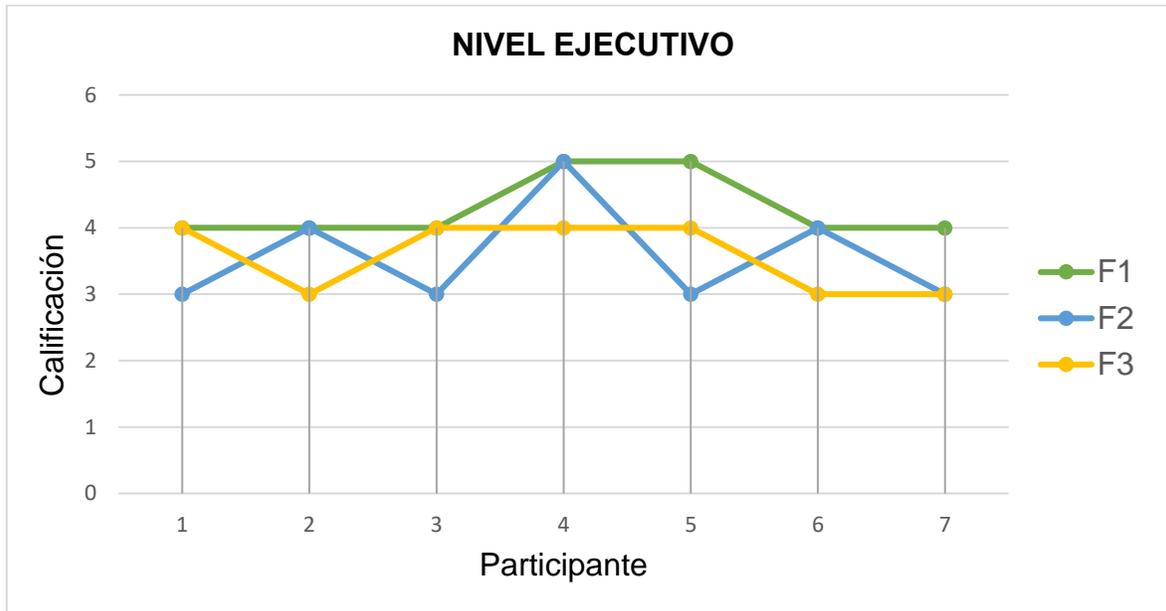
En el primer grupo, el correspondiente a el nivel ejecutivo, los participantes representan el 19% (n=7) del total de la muestra y los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones del Síndrome de Desgaste Ocupacional se muestran en la tabla 12.

Tabla 12. Resultados de los participantes del nivel jerárquico ejecutivo

NIVEL EJECUTIVO			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
1	4	3	4
2	4	4	3
3	4	3	4
4	5	5	4
5	5	3	4

6	4	4	3
7	4	3	3

Figura 4. Gráfico de los resultados de los participantes con nivel ejecutivo



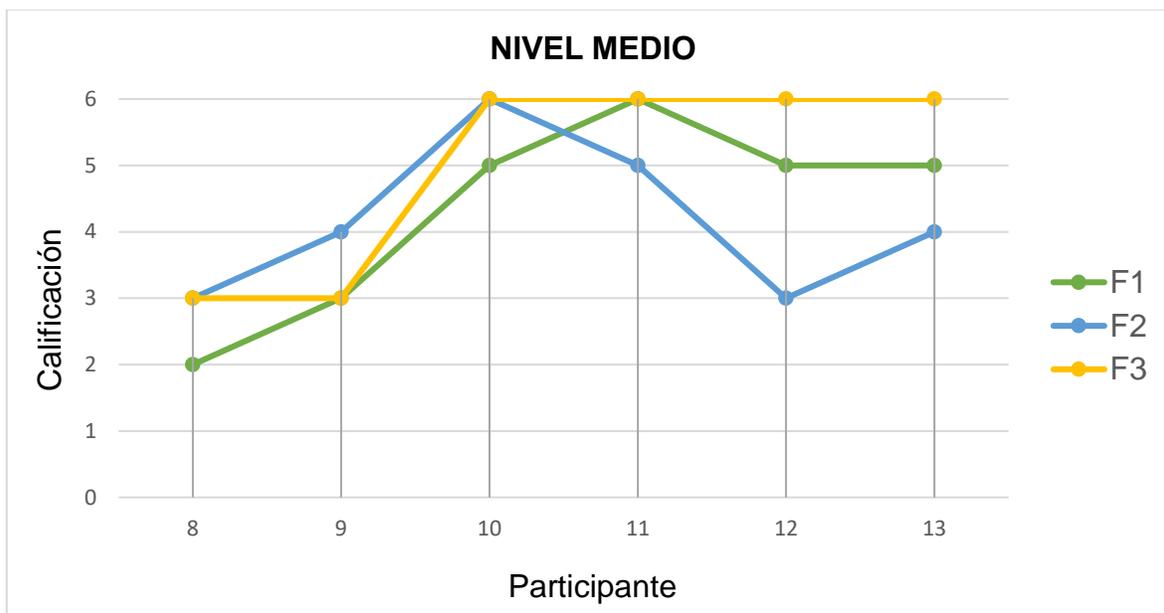
Del 100% de los ejecutivos el 71% (n=5) se encuentran entre una calificación “Abajo término medio” y “Arriba término medio”, el 14% (n=1) entre “Abajo término medio y “Alto”, mientras que el 14% restante (n=1) oscila entre “Arriba término medio” y “Alto”. Por otro lado, el 100% (n=7) de los ejecutivos tiene uno de sus puntajes más altos en la dimensión de agotamiento(F1), el 43% (n=3) en la dimensión de despersonalización (F2) y el 29% (n=2) en la dimensión de Insatisfacción de logro . En el caso del 71% (n=5) de F1, los ejecutivos comparten el mismo nivel de calificación con alguna de las otras dimensiones. Finalmente, el 29% (n=2) no comparte ninguna dimension en el mismo nivel o comparte una dimension en su calificación más baja.

En el grupo de puesto de trabajo – medio, que corresponde al 16% (n=6) de los participantes las calificaciones que se obtuvieron se muestran en la tabla 13.

Tabla 13. Resultados de los participantes del nivel jerárquico medio

NIVEL MEDIO			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
8	2	3	3
9	3	4	3
10	5	6	6
11	6	5	6
12	5	3	6
13	5	4	6

Figura 5. Gráfico de los resultados de los participantes con nivel medio



Dentro de este grupo se puede observar que las calificaciones oscilan entre “Bajo” y “Muy alto”, siendo que el 17% (n=1) tiene sus tres dimensiones en la mitad inferior de la EDO, el 33% (n=2) se encuentra con calificaciones en la mitad inferior y en la superior, y el 50% (n=3) restante tiene sus tres dimensiones en la mitad superior de la escala. La dimensión agotamiento(F1) es la más alta en el 17% (n=1) y la más baja en el 50% (n=3), la dimensión despersonalización (F2) es la más alta en el 50% (n=3) y la más baja en el otro 50% (n=3), mientras que la dimensión de Insatisfacción de logro es la más alta en el 67% (n=4) y la más baja en el 17% (n=1). De esta

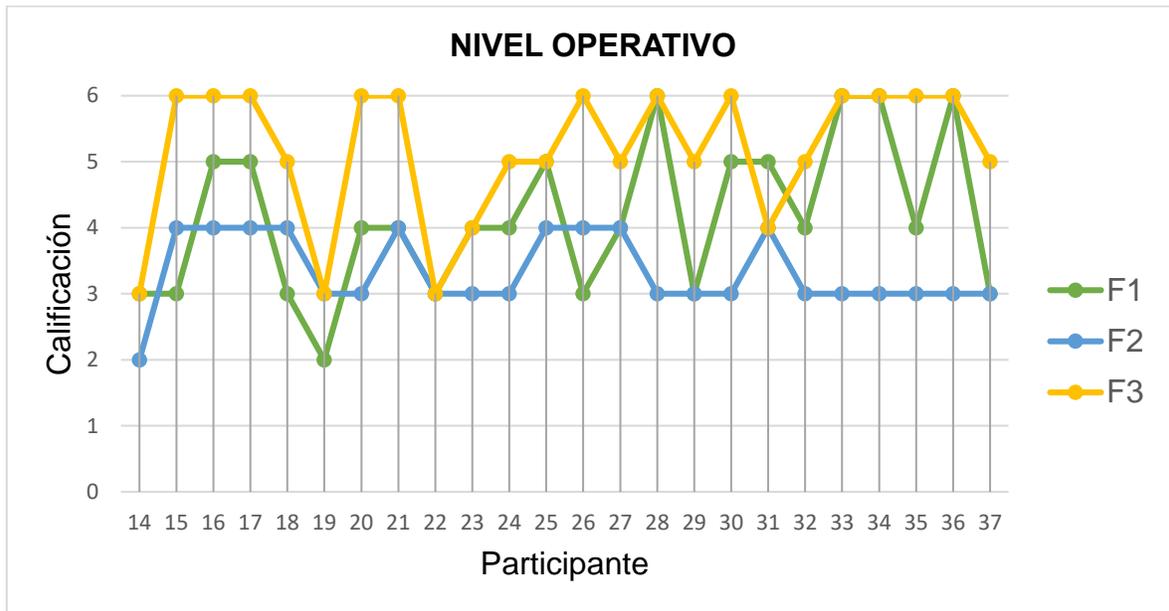
manera es que el 67% (n=4) de este nivel jerárquico comparte la misma calificación en dos dimensiones del Síndrome de Desgaste Ocupacional.

Finalmente, el grupo de puesto de trabajo - operativo que se encuentra constituido por el 65% del área obtiene las siguientes calificaciones en la EDO:

Tabla 14. Resultados de los participantes del nivel jerárquico operativo

NIVEL OPERATIVO			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
14	3	2	3
15	3	4	6
16	5	4	6
17	5	4	6
18	3	4	5
19	2	3	3
20	4	3	6
21	4	4	6
22	3	3	3
23	4	3	4
24	4	3	5
25	5	4	5
26	3	4	6
27	4	4	5
28	6	3	6
29	3	3	5
30	5	3	6
31	5	4	4
32	4	3	5
33	6	3	6
34	6	3	6
35	4	3	6
36	6	3	6
37	3	3	5

Figura 6. Gráfico de los resultados de los participantes con nivel operativo



En este grupo los resultados obtenidos a través de la EDO se encuentran entre “Bajo” y “Muy alto”, además muestran una tendencia muy clara respecto a la dimensión Insatisfacción de logro (F3) ya que 96% (n=23) de este grupo de trabajo tiene como calificación más alta dicha dimensión, el 8% (n=2) tiene la dimensión despersonalización (F2) como más alta y el 38% (n=9) posee la calificación más alta en agotamiento(F1). El 54% (n=13) comparte dos dimensiones con la misma calificación, aunque sólo en el caso del 61%(n=8) de ese 54% son la calificación más alta y 38% (n=5) comparten dimensiones con la calificación más baja. Del total de participantes en este grupo un 4% (n=1) tiene la misma calificación en las tres dimensiones.

Resultado de Desgaste Ocupacional por subáreas

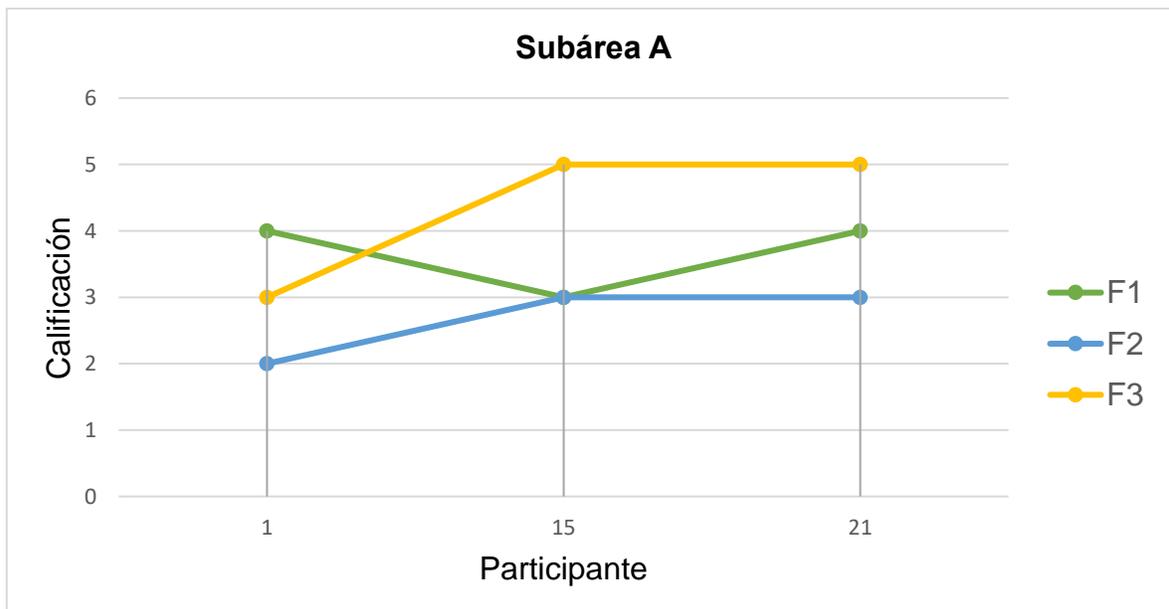
Los resultados obtenidos a través de la EDO sobre las 7 subáreas que forman parte del área seleccionada se muestran a través de tablas y gráficos con las calificaciones obtenidas a continuación, para el desglose de los resultados presentados véase el Anexo E.

Respecto al subárea A, que se encuentra constituida por el 8% (n=3) del total de los participantes (n=37) se muestran los resultados obtenidos en la tabla 15 y en la figura 7.

Tabla 15. Resultados de los participantes de la subárea A

Subárea A			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
1	4	2	3
15	3	3	5
21	4	3	5

Figura 7. Gráfico de los resultados de los participantes de la subárea A



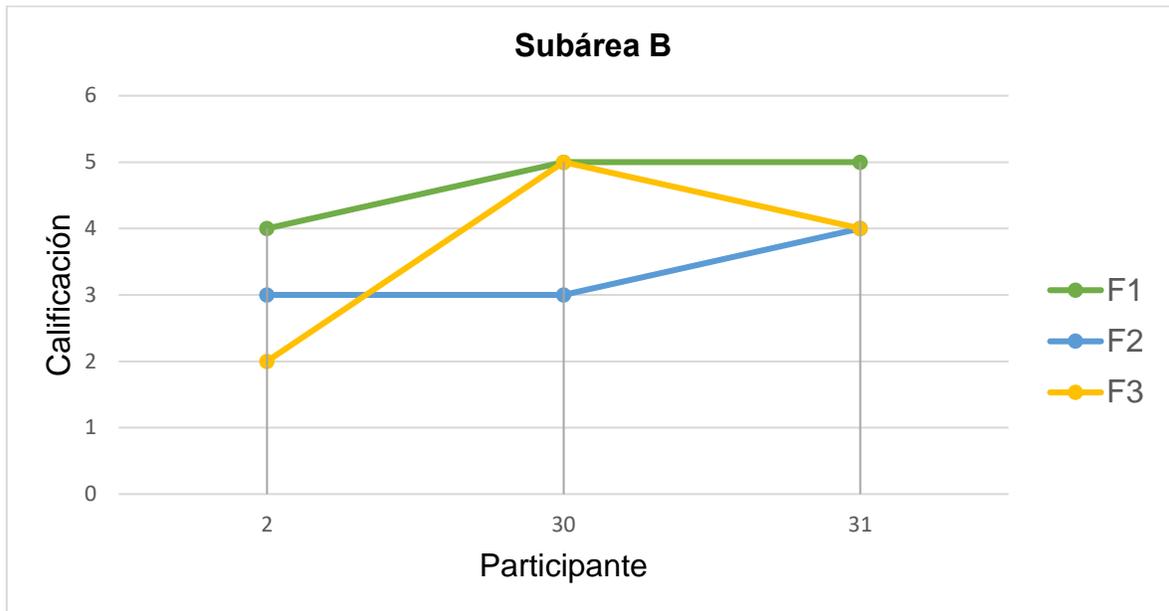
Se puede observar que los resultados de esta subárea oscilan entre las calificaciones “Bajo” y “Alto” entre las tres dimensiones del SDO, predominando con los resultados debajo de la primera mitad de las calificaciones. Respecto al 100% (n=3) de participantes de esta subárea, la dimensión agotamiento (F1) tiene presencia del 33% (n=1) en la mitad inferior de las calificaciones, mientras que el 67% (n=2) está en la mitad superior, coincidiendo ambas calificaciones en “Arriba término medio”. La dimensión despersonalización (F2) es la dimensión más baja de manera genérica en el 100% (n=3) de los participantes de esta subárea, situándose en la mitad inferior de las calificaciones entre “Bajo” y “Abajo término medio”. Y por el lado contrario, la dimensión más alta en esta subárea es la dimensión de insatisfacción del logro (F3) con el 67% (n=2) del 100% (n=3) de los participantes y teniendo las calificaciones más altas en el área entre las tres dimensiones, con la calificación de “Alto”.

En la subárea B, se centra otro 8% (n=3) del 100% (n=37) de los participantes y los resultados se pueden apreciar en la tabla 16 y en la figura 8, mostrados a continuación:

Tabla 16. Resultados de los participantes de la subárea B

Subárea B			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
2	4	3	2
30	5	3	5
31	5	4	4

Figura 8. Gráfico de los resultados de los participantes de la subárea B



En esta subárea los resultados se encuentran situados entre “Bajo” y “Alto”, por lo que coincide con lo obtenido en la subárea A, pero existen diferencias entre las calificaciones obtenidas en cada una de las dimensiones.

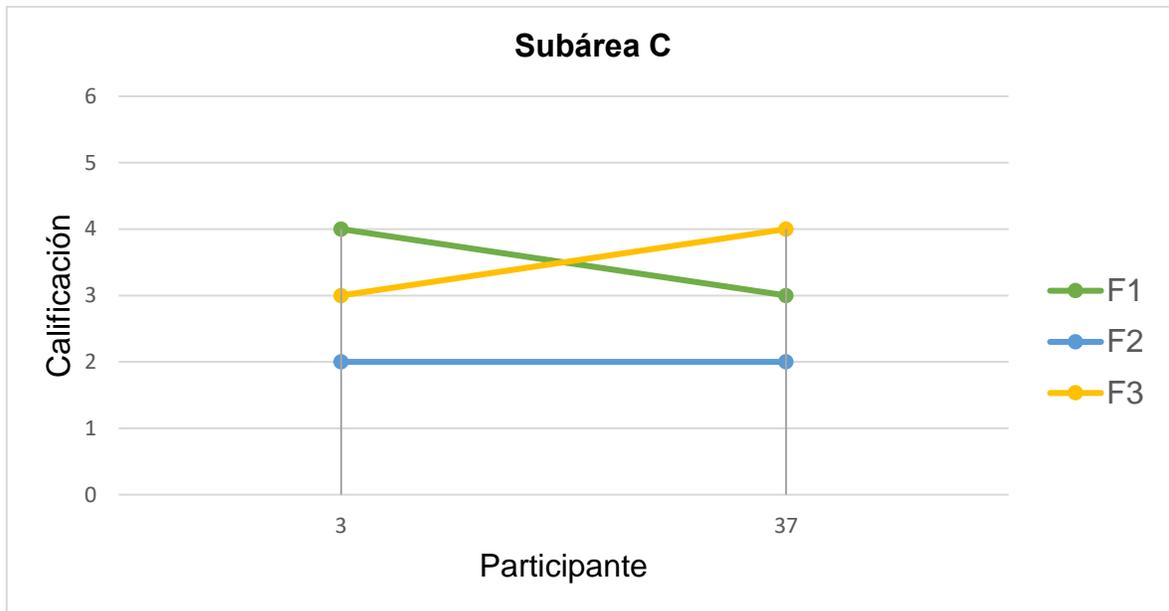
Comenzando con la dimensión de agotamiento (F1), esta representa la dimensión con las calificaciones más altas en el 100% (n=3) de los participantes de esta subárea y todas estando en la mitad inferior de las calificaciones, en tanto que la dimensión de despersonalización (F2) e insatisfacción del logro (F3) tienen calificaciones en la mitad inferior con el 67% (n=2) y con un 33% (n=1) respectivamente, y la diferencia en la mitad superior, es decir el 33% (n=1) de despersonalización (F2) y 67%(n=2) de la dimensión de insatisfacción del logro (F3), de esta última dimensión, el 33% (n=1) de ella se encuentra compartiendo la calificación más alta de la subárea con la dimensión de agotamiento (F1).

La subárea C representa la subárea más pequeña del área seleccionada, con tan sólo el 5% (n=2) del total de participantes (n=37), los resultados de esta subárea se muestran en la siguiente tabla y gráfico.

Tabla 17. Resultados de los participantes de la subárea C

Subárea C			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
3	4	2	3
37	3	2	4

Figura 9. Gráfico de los resultados de los participantes de la subárea C



Los resultados que se obtuvieron sobre la subárea C se encuentran entre “Bajo” y “Arriba término medio” y están situados mayormente en la mitad inferior de las calificaciones.

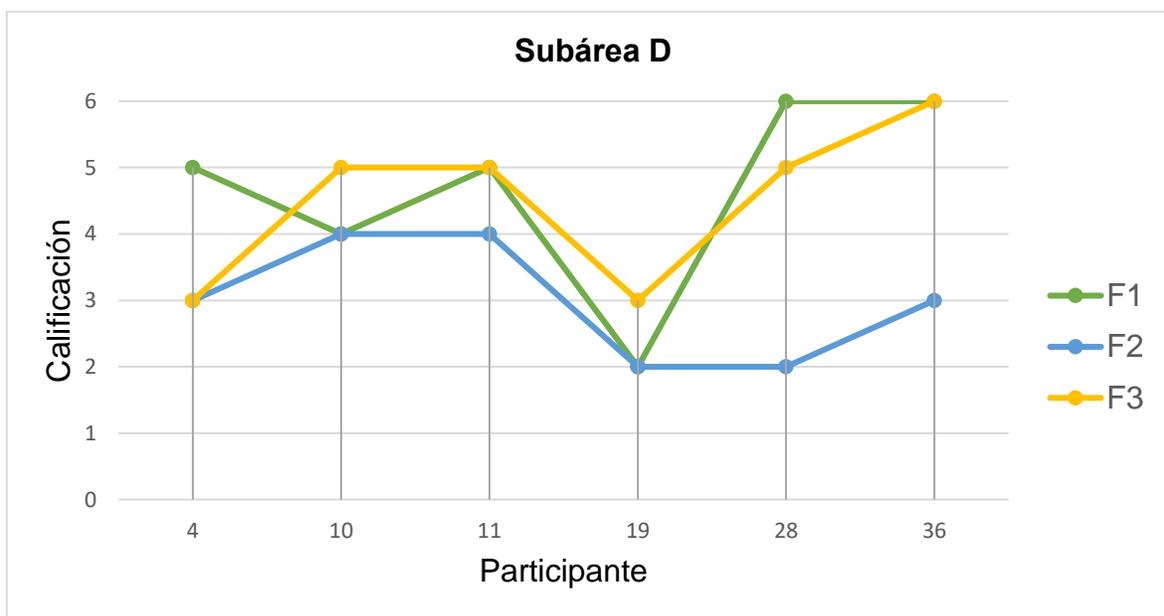
Las dimensiones agotamiento (F1) e insatisfacción del logro (F3) se muestran con resultados semejantes en el 100% (n=2) de los participantes de la subárea, estando entre los mismos resultados, “Abajo término medio” y “Arriba término medio”, cada uno con el 50% (n=1) de los participantes en cada una de las dimensiones (F1 y F3). Sobre la dimensión de despersonalización (F2) el resultado es el mismo en el 100% (n=2) con una calificación de “Bajo”, tratándose así de la dimensión más baja en la subárea respecto a las tres dimensiones y a los participantes.

Siguiendo con la subárea D, que es el 16% (n=6) del total de los participantes (n=37), los resultados varían desde “Bajo” hasta “Muy alto” como se muestra en la figura 10.

Tabla 18. Resultados de los participantes de la subárea D

Subárea D			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
4	5	3	3
10	4	4	5
11	5	4	5
19	2	2	3
28	6	2	5
36	6	3	6

Figura 10. Gráfico de los resultados de los participantes de la subárea D



En esta subárea los resultados obtenidos sobre la dimensión agotamiento (F1) se muestran principalmente en la mitad superior con un 83% (n=5) y el 17% (n=1) restante en la mitad inferior de las calificaciones, coincidiendo con la calificación más baja obtenida en esta subárea. La dimensión de despersonalización (F2) es la dimensión más baja en el 100% (n=6) de los participantes y 50% (n=3) de ellas coincide con otra dimensión, el 33% (n=1) con la dimensión de insatisfacción del

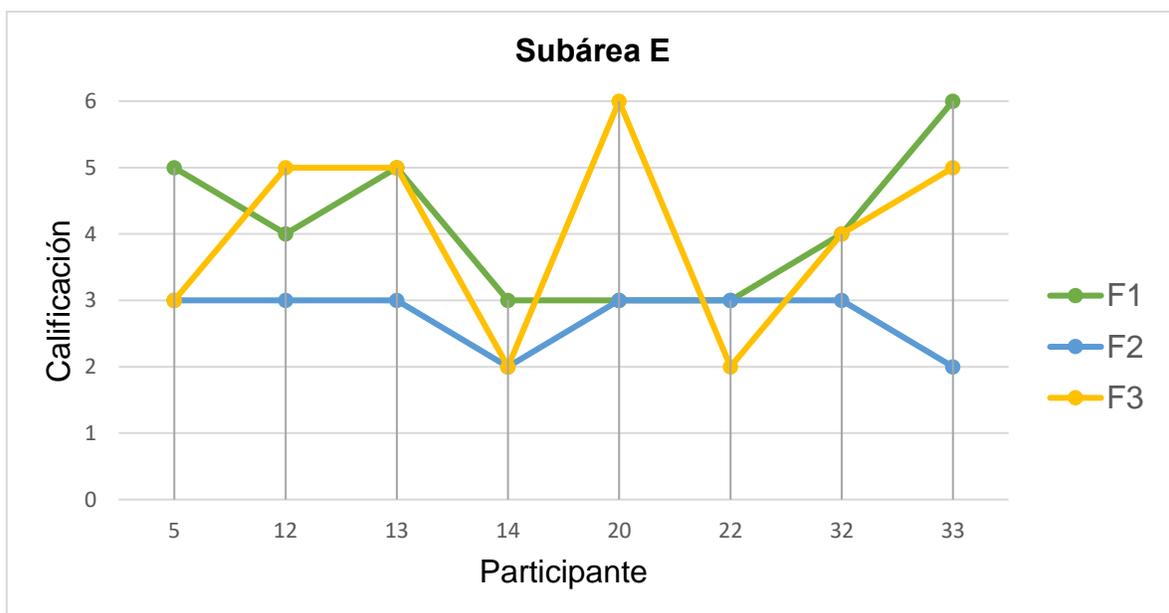
logro (F3) y el 67% (n=2) con la dimensión de agotamiento (F1). Por último, la dimensión de insatisfacción del logro (F3) cuenta con el 67% (n=4) de las calificaciones altas de la subárea, del total de la subárea (n=6) esta dimensión comparte el 50% (n=3) con otra dimensión, del cual el 33% (n=1) con la dimensión de despersonalización (F2) y el 67% (n=2) con la dimensión de agotamiento (F1).

Una de las subáreas con más participantes es la subárea E, con el 22% (n=8) del total de los participantes, y los resultados que se obtuvieron a través de la EDO son los siguientes:

Tabla 19. Resultados de los participantes de la subárea E

Subárea E			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
5	5	3	3
12	4	3	5
13	5	3	5
14	3	2	2
20	3	3	6
22	3	3	2
32	4	3	4
33	6	2	5

Figura 11. Gráfico de los resultados de los participantes de la subárea E



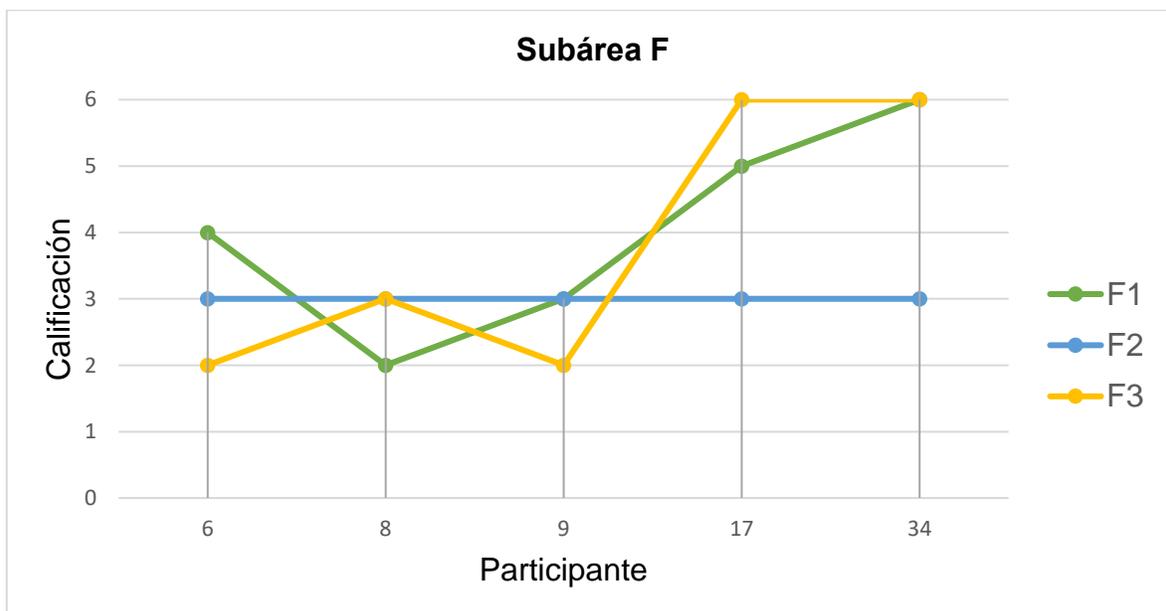
Las calificaciones que se obtuvieron en esta subárea permanecen entre “Bajo” y “Muy alto”. La dimensión de despersonalización (F2) cuenta con las calificaciones más bajas, siendo que el 100% (n=8) se encuentra situado en la mitad inferior, del cual el 87.5% (n=7) representa la calificación más baja y el 50% (n=4) se encuentra compartido con otra dimensión. Las dimensiones agotamiento (F1) e insatisfacción del logro (F3) tienen sus calificaciones entre la mitad superior y la mitad inferior, con 62.5% (n=5) y con 37.5% (n=3) respectivamente, de igual forma las dos calificaciones más altas de manera general corresponden a dichas dimensiones.

La subárea F representa el 14% (n=5) del área seleccionada y los resultados obtenidos sobre dicha subárea se encuentran en la tabla 20 y la figura 12.

Tabla 20. Resultados de los participantes de la subárea F

Subárea F			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
6	4	3	2
8	2	3	3
9	3	3	2
17	5	3	6
34	6	3	6

Figura 12. Gráfico de los resultados de los participantes de la subárea F



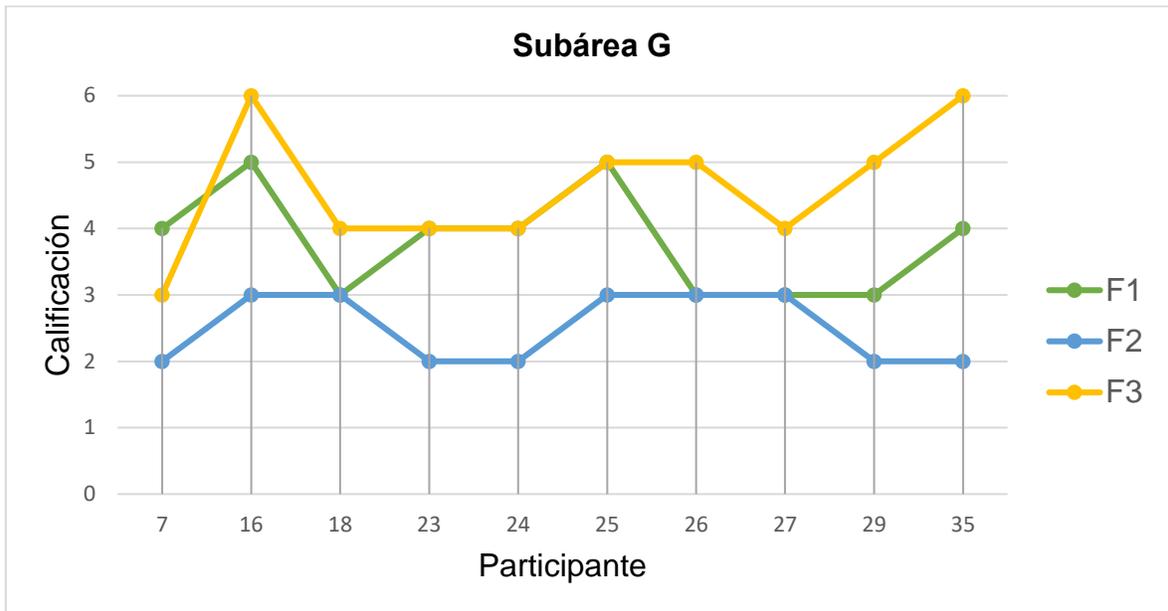
La dimensión de despersonalización (F2) en esta subárea se encuentra en el mismo nivel en el 100% (n=5) de sus participantes, con una calificación de “Abajo término medio”. Las dimensiones agotamiento (F1) e insatisfacción del logro (F3) se encuentran entre “Bajo” y “Muy alto”, muestran resultados parecidos entre ellas según los participantes, siendo en algunos casos la dimensión con calificación más baja y en otros con la calificación más alta, entre estas dos dimensiones sólo el 20% (n=1) coincide con ambas calificaciones y es la más alta, es decir “Muy alto”. En el caso de la dimensión de agotamiento (F1), el 40% (n=2) se encuentra en la mitad inferior y el 60% (n=3) en la mitad superior de las calificaciones, por otro lado, la dimensión de insatisfacción del logro (F3) tiene el 60% (n=3) en la mitad inferior y el 40% (n=2) en la mitad superior de las calificaciones.

La subárea G se encuentra constituida por el 27% (n=10) del total de los participantes (n=37), por lo que se trata de la subárea más grande del área seleccionada, sus resultados son los siguientes:

Tabla 21. Resultados de los participantes de la subárea G

Subárea G			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
7	4	2	3
16	5	3	6
18	3	3	4
23	4	2	4
24	4	2	4
25	5	3	5
26	3	3	5
27	3	3	4
29	3	2	5
35	4	2	6

Figura 13. Gráfico de los resultados de los participantes de la subárea G



Esta subárea muestra calificaciones entre “Bajo” y “Muy alto” entre las tres dimensiones, pero al hacer referencia entre cada una de las áreas los resultados no se muestran tan amplios. La dimensión de agotamiento (F1) tiene resultados entre “Abajo término medio” y “Alto”, la dimensión de despersonalización (F2) está entre “Bajo” y “Abajo término medio”, y la dimensión de insatisfacción del logro (F3) se encuentra entre “Abajo término medio” y “Muy alto”, dando como resultado que la dimensión con calificaciones más bajas es despersonalización (F2) con el 100% (n=5) de sus calificaciones en la mitad inferior, continuando con agotamiento (F1) que tiene el 40% (n=4) en la mitad inferior y el 60% (n=6) en la mitad superior, finalmente, la dimensión con calificaciones más altas y por lo tanto con más presencia es insatisfacción del logro (F3) con el 10% (n=1) en la mitad inferior y el 90% (n=9) de las calificaciones en el mitad superior.

Resultado de Desgaste Ocupacional por contacto

Desde la perspectiva del SDO y según el contacto directo e indirecto con los clientes/alumnos los resultados obtenidos se muestran en las tablas 22 y 23 respectivamente, en tanto que los resultados completos de cada una de las situaciones existentes se encuentran en el Anexo F.

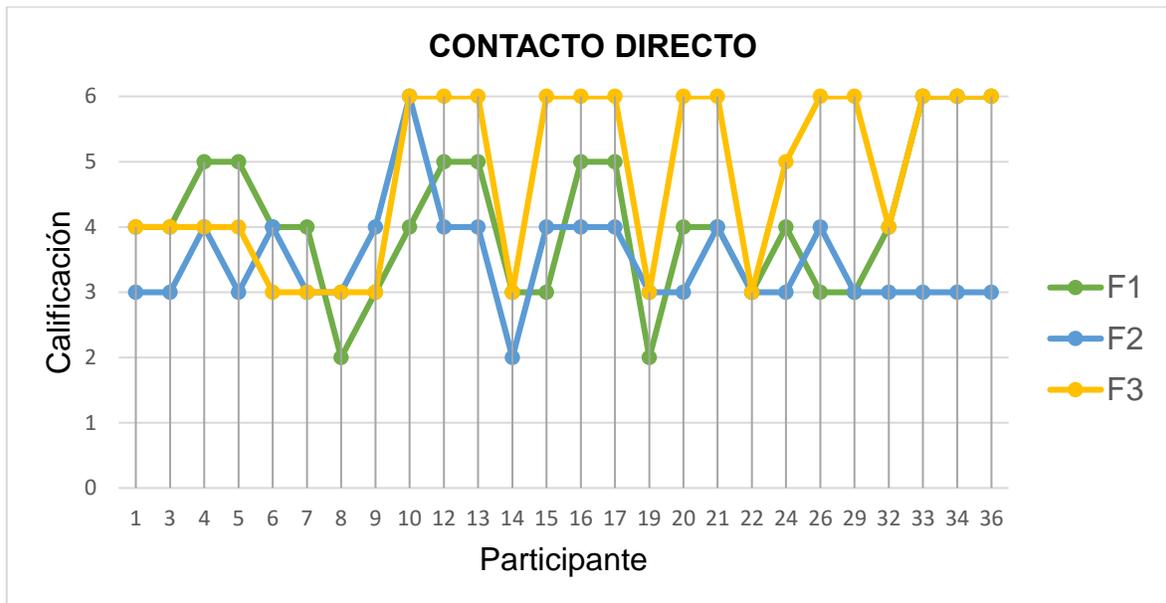
Los resultados obtenidos a través de la EDO de acuerdo con el contacto directo que los participantes tienen con los clientes/alumnos de la IES representan el 70% (n= 26) del total de los participantes (n=37) y se muestran a continuación.

Tabla 22. Resultados de los participantes con contacto directo con los clientes/alumnos

CONTACTO DIRECTO			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
1	4	3	4
3	4	3	4
4	5	4	4
5	5	3	4
6	4	4	3
7	4	3	3
8	2	3	3
9	3	4	3
10	4	6	6
12	5	4	6
13	5	4	6
14	3	2	3
15	3	4	6
16	5	4	6
17	5	4	6
19	2	3	3
20	4	3	6
21	4	4	6
22	3	3	3
24	4	3	5
26	3	4	6
29	3	3	6
32	4	3	4

33	6	3	6
34	6	3	6
36	6	3	6

Figura 14. Gráfico de los resultados de los participantes con contacto directo



Las calificaciones obtenidas oscilan entre “Bajo” y “Muy alto”, aunque la calificación “Bajo” sólo se manifiesta en la dimensión agotamiento (F1) y despersonalización (F2), con el 8% (n=2) y 4% (n=1) respectivamente.

La dimensión agotamiento (F1) tiene calificaciones entre “Bajo” y “Muy alto”, con el 31% (n=8) por debajo de la mitad inferior y el 69% (n=18) en la mitad superior, un 12% (n=3) de los participantes de la subárea poseen la calificación más alta entre las tres dimensiones, el 35% (n=9) la más alta junto con otra dimensión y el 4% (n=1) la comparte con las otras dos dimensiones.

La dimensión despersonalización (F2) tiene calificaciones entre “Bajo” y “Muy alto”, en la mitad inferior se encuentra el 58% (n=15) y el 42% (n=11) en la mitad superior, el 4% (n=1) de los participantes de la subárea tienen la calificación más alta entre las tres dimensiones, el 15% (n=4) la más alta junto con otra dimensión y el 4% (n=1) la comparte con las otras dos dimensiones.

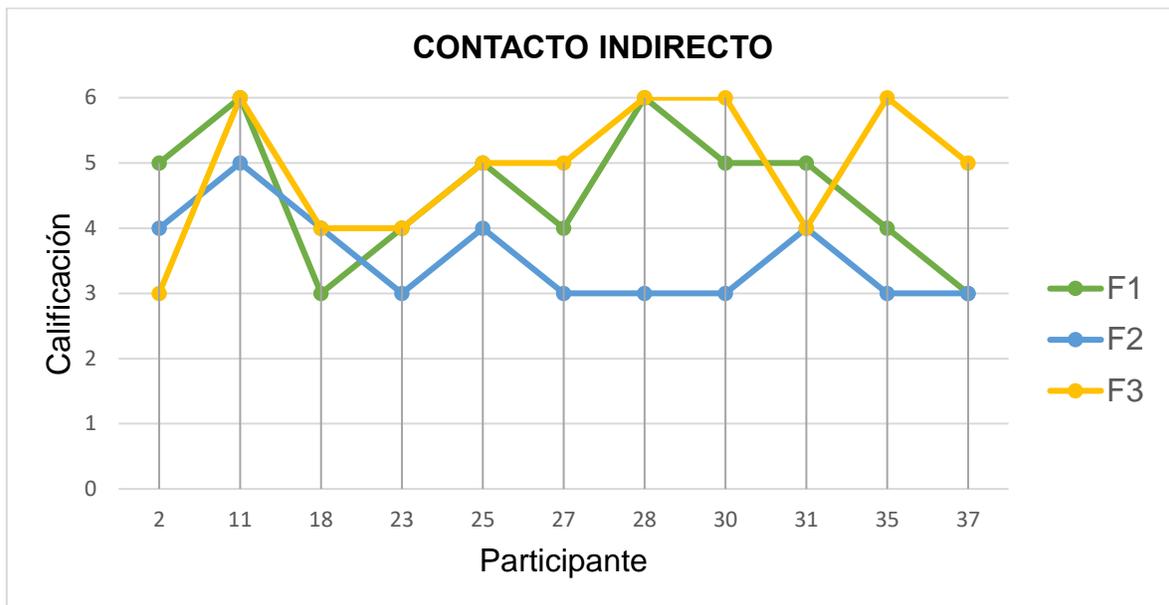
La dimensión insatisfacción del logro (F3) tiene calificaciones entre “Abajo término medio” y “Muy alto”, el 27% (n=7) de ellas por debajo de la mitad inferior y el 73% (n=19) por la mitad superior, la calificación más alta la tiene el 38% (n=10) de los participantes de la subárea, el 38% (n=10) la más alta junto con otra dimensión y el 4% (n=1) la comparte con las otras dos dimensiones.

Por otro lado, están los participantes que tienen contacto indirecto con los clientes de la IES y representan el 30% (n=11) del 100% (n=37) de los participantes, sus resultados están en la tabla 23 y la figura 15.

Tabla 23. Resultados de los participantes con contacto directo con los clientes/alumnos

CONTACTO INDIRECTO			
PARTICIPANTE	F1	F2	F3
2	5	4	3
11	6	5	6
18	3	4	4
23	4	3	4
25	5	4	5
27	4	3	5
28	6	3	6
30	5	3	6
31	5	4	4
35	4	3	6
37	3	3	5

Figura 15. Gráfico de los resultados de los participantes con contacto indirecto



Los resultados que se obtuvieron en los participantes con contacto indirecto con los clientes/alumnos se encuentran entre “Abajo término medio” y “Muy alto” del 100% (n=11).

La dimensión agotamiento (F1) tiene calificaciones entre “Abajo término medio” y “Muy alto”, con el 18% (n=2) por debajo de la mitad inferior y con el 81% (n=9) en la mitad superior y representando en el 18% (n=2) de los participantes de la subárea la calificación más alta entre las tres dimensiones y en el 36% (n=4) la más alta junto con otra dimensión.

La dimensión despersonalización (F2) tiene calificaciones entre “Abajo término medio” y “Alto”, con el 55% (n=6) por debajo de la mitad inferior y con el 45% (n=5) en la mitad superior, el 64% (n=7) de los participantes de la subárea tienen la calificación más baja en esta dimensión entre las tres dimensiones, y el 27% (n=3) comparte otra de las dimensiones, de lo cual el 33% (n=1) de estos es en la calificación más alta y el 67% (n=2) en la calificación más baja.

La dimensión insatisfacción del logro (F3) tiene calificaciones entre “Abajo término medio” y “Muy alto”, con el 9% (n=1) por debajo de la mitad inferior y con el 91% (n=10) en la mitad superior. El 36% (n=4) de los participantes de la subárea tienen

la calificación más alta entre las tres dimensiones, el 46% (n=5) la más alta junto con otra dimensión y otro 9% (n=1) la comparte, pero son la calificación más baja, y el 9% (n=1) restante tiene la calificación más baja de las tres dimensiones.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos a través de esta investigación con el instrumento de EDO Escala de Desgaste Ocupacional (Burnout) de Uribe-Prado (2010) permiten afirmar que existe la presencia del Síndrome de Desgaste Ocupacional entre el personal administrativo del área seleccionada de la Institución de Educación Superior privada.

Es importante destacar que el personal administrativo de esta institución puede ser consiente o no de lo que está sucediendo tanto a nivel personal como en el área, pero al mismo tiempo que este síndrome afecta a los participantes también perturba a las personas que estos atienden, ocasionando disminución en la calidad y la eficiencia en la prestación de sus servicios, por lo que las personas atendidas pueden llegar a no ser tomadas en cuenta o hasta resultar maltratadas por parte del personal administrativo (Tonon, 2003).

Relacionando los resultados obtenidos con lo dicho por el área de Recursos Humanos respecto a las quejas por parte de clientes/alumnos, la alta rotación que existe en el área seleccionada y los problemas o conflictos que se han dado entre los mismos participantes del área, se puede afirmar que dichos acontecimientos forman parte de las consecuencias ocasionadas por la presencia del Síndrome de Desgaste Ocupacional, ya que como lo indican diversos autores (Ramos, 1999; Buendía & Ramos, 2001; Garcés de los Fayos, 2003; Tonon, 2003; Magaña & Sanchez, 2008 & El-Sahili, 2011) el trabajo de poca calidad, la desobediencia de normas, la disminución en el rendimiento, la pérdida de calidad y calidez en lo ofertado, el desarrollo y la prevalencia de actitudes negativas hacia las personas que se atienden, la rotación laboral, los conflictos interpersonales, la presencia constante de malhumor, las conductas inapropiadas o groseras y la renuncia al puesto de trabajo, son sólo algunas de ellas. Y como lo revela Gil-Monte & Moreno-Jiménez, (2007) el Síndrome de Desgaste Ocupacional es un problema social y de salud pública (Fuentes, Núñez & Solano, s.f.), que tiene consecuencias negativas sobre las organizaciones afectadas, llevando a tener elevados costos personales y económicos para las organizaciones y para las personas mismas, al mismo tiempo

que estas tienen repercusión directa en su salud y en los servicios que prestan a la ciudadanía (Gil-Monte, 2005).

Por otro lado, al identificar el Síndrome de Desgaste Ocupacional de acuerdo con su nivel jerárquico o puesto de trabajo, subárea y contacto directo e indirecto con los clientes/alumnos, también se cuenta con resultados que confirman su presencia, así como un nivel por arriba de lo sano en al menos una de las tres dimensiones del Síndrome, ya sea en agotamiento, despersonalización o insatisfacción del logro, inclusive en algunos casos teniendo presencia más de una dimensión con calificaciones similares o con una diferencia baja respecto a la dimensión con las calificaciones más altas.

En el caso del grupo de ejecutivos el nivel más alto de entre las tres dimensiones es el Agotamiento, por lo que de acuerdo con la interpretación de los resultados obtenidos por medio de la EDO Escala de Desgaste Ocupacional (Burnout) de Uribe-Prado (2012) se puede inferir que se trata de personas que se encuentran entre un nivel superior al normal y un nivel alto de agotamiento emocional, que se sienten con energía pero que también en algunas ocasiones les cuesta levantarse por las mañanas, sintiendo la necesidad de más horas de sueño para poder reponerse y seguir funcionando dentro de sus puestos de trabajo, pueden presentar algunos trastornos de sueño, en su vida sexual, gastrointestinales y en general en el cuerpo. En pocas palabras, se trata de participantes que se encuentran cansados, agotados y con necesidad de descansar (Uribe-Prado, 2010). Concordando con Technologia (2014) que el agotamiento emocional está en un nivel más alto entre los ejecutivos que entre los otros empleados (en Picart, Jaussaud & Amann, 2019).

En cuanto a los grupos correspondientes a los niveles medio y operativo la presencia también fue identificada, pero la dimensión que se encuentra con las calificaciones más altas y por lo tanto la que tiene el nivel más alto de las tres dimensiones es insatisfacción del logro, tratándose de participantes que manifiestan el nivel alto y el más alto de insatisfacción del logro, que sienten que su trabajo ya no les gusta, resultándoles aburrido y monótono, consideran que podrían desenvolverse mejor en otro empleo, así que sus funciones son realizadas por el

compromiso que tienen, por el salario y no porque les guste o lo disfruten, en algunos casos también se trata de que sus intereses personales ya no se encuentran motivados, asistir a su lugar de trabajo ya les resulta difícil, poco interesante y no importante, por lo que se pueden desencadenar diferentes tipos de problemas, ya sea con sus propios compañeros o con los clientes o usuarios con los que interactúan (Gil-Monte & Moreno-Jiménez, 2007). Llegando a ser personas que sienten fracaso personal y profesional, además de que han llegado a la baja autoestima. (Maslach & Jackson, 1986; Maslach, 2009).

En lo referente a la clasificación de grupos de acuerdo con el contacto directo e indirecto con los clientes, se encontraron calificaciones entre “Abajo término medio” y “Muy alto” mayormente, pero es de igual forma que las dimensiones agotamiento e insatisfacción del logro predominan ambos grupos. No se encontraron diferencias significativas entre el personal administrativo que tiene contacto directo con los clientes/alumnos y el que tiene contacto indirecto con los mismos, de manera general se encuentran con niveles similares entre los grupos con las dimensiones, sin importar el tipo de contacto que existe, teniendo en cuenta que incluso aunque tengan o no contacto, cada una de las subáreas están dirigidas a diferentes mercados. Fortaleciendo lo que dice Demerouti (2002), la existencia del síndrome de Burnout no es exclusiva de los grupos que tienen como principal cargo el servicio o el constante contacto con otros, también existe en grupos diferentes a ellos (en Forero, Guerra & Molano, 2003). Apuntando así que es posible que las causas de la existencia del Síndrome de Desgaste Ocupacional dentro de la IES se deban principalmente a los modelos que apuntan desde la teoría organizacional, poniendo como antecedente del síndrome una falla en la salud organizacional, la estructura, el clima, la cultura y/o las modificaciones entre los roles existentes (Gil-Monte & Peiró, 1999b).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Se confirma que existe el Síndrome de Desgaste Ocupacional (SDO) de manera general entre el personal administrativo de la Institución de Educación Superior (IES) privada.
- El 81% de los participantes se encuentra con resultados por arriba de lo “normal” en el SDO, según los resultados por el Modelo de Leiter en la EDO Escala de Desgaste Ocupacional (Burnout) de Uribe-Prado (2010).
- Se confirma la existencia del Síndrome entre los tres niveles jerárquicos; ejecutivo, medio y operativo.
- La dimensión que tiene un mayor nivel de presencia en el nivel ejecutivo es el agotamiento.
- El nivel ejecutivo es el único que no muestra calificaciones “Muy altas” en ninguna de sus tres dimensiones.
- En los niveles medio y operativo predominan los niveles más altos en la dimensión insatisfacción del logro, seguido de la dimensión agotamiento.
- El nivel operativo tiene las calificaciones más bajas en la dimensión de despersonalización.
- Todos los niveles jerárquicos pueden presentar el Síndrome de Desgaste Ocupacional.
- Se confirma la existencia del SDO entre las siete subáreas.
- No existe diferencia significativa entre las subáreas que indique que el Síndrome obedece a la subárea en la que se labora.
- Las dimensiones con calificación más alta por subáreas son agotamiento (F1) e insatisfacción del logro (F3)

- En los grupos por subáreas la dimensión de despersonalización se muestra más homogénea que las otras dos dimensiones.
- Las calificaciones de la subárea G son las más marcadas en cada una de las dimensiones, por lo que es claro qué lugar ocupa cada dimensión.
- Se confirma la existencia del Síndrome de Desgaste Ocupacional tanto en los grupos de participantes que tienen contacto directo como en los que tienen contacto indirecto con los clientes/alumnos.
- Las calificaciones por contacto directo oscilan entre los mismos valores que las calificaciones de los participantes con contacto indirecto, entre “Abajo término medio” y “Muy alto”.
- No existen resultados que indiquen que los participantes con contacto directo con los clientes/alumnos se encuentran más propensos a tener niveles altos de Síndrome de Desgaste Ocupacional.
- El SDO afecta tanto a personas con contacto directo como a personas con contacto indirecto.
- Cualquier persona puede verse afectada por el Síndrome de Desgaste Ocupacional, independientemente de su nivel jerárquico, el área en la que se le labore y el tipo de contacto que presente con sus clientes o consumidores.

Dados los puntos anteriormente descritos, se puede inferir que la Institución de Educación Superior privada no está implementando estrategias que ayuden a reducir el Síndrome de Desgaste Ocupacional y sus consecuencias, como lo son la alta rotación de trabajadores, los problemas entre los participantes de la misma área, las quejas por parte de los clientes/alumnos y los trastornos que llegan a presentar los participantes.

También se destaca que la organización no está ofreciendo oportunidades para crecer, ni este brindado reconocimiento a sus participantes, haciéndolos sentir poco valorados e importantes para la Institución. Y de acuerdo con Chiavenato (2019) las

personas deber ser tratadas como miembros, colaboradores o socios dentro de las organizaciones, basándose en su personalidad y diferencias individuales, concluyendo así que todas las personas son seres humanos dotados de inteligencia, que poseen habilidades y competencias para desarrollarse de manera exitosa.

Por consiguiente, la información otorgada a través de esta investigación permite hacer del conocimiento de los involucrados, especialmente de la jefatura y/o área de Recursos Humanos la detección del síndrome, al mismo tiempo que representa una herramienta para la toma de decisiones respecto a sus planes, estrategias o metas planteadas. Por tal motivo se presentan algunas recomendaciones con el fin de promover cambios dentro de la organización, pues los cambios están orientados a la creación de mejoras en alguno de sus niveles, áreas o factores (Jones, 2013). En el caso específico de esta organización, se incentiva a que se realicen cambios para una mejora en la salud del factor humano, y la repercusión que este tenga en los demás factores y/o áreas, las recomendaciones encontradas a continuación buscan prevenir y disminuir el Síndrome de Desgaste Ocupacional dentro de la muestra seleccionada, pero también pueden ser tomadas en cuenta para el resto de la organización, ya que no son exclusivas y no se encuentran determinada por factores específicos.

- Programas de prevención y atención dirigidos a las personas y a la organización.
- Creación de programas de salud y seguridad en el trabajo en los que se encuentren contemplados aspectos como; control del estrés, detección de necesidades en lo individual, apoyo a problemas físicos, mentales y emocionales. Logrando incluir así posibles causas del desarrollo del Síndrome de Desgaste Ocupacional en el personal administrativo.
- Evaluaciones periódicas de los participantes con ayuda de la aplicación de la Escala de Desgaste Ocupacional (Uribe-Prado,2010), complementando así los cuestionarios otorgados por la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y

prevención (SEGOB, 2018), puesto que a través de ellas se busca la prevención de los factores de riesgo psicosociales y la violencia laboral, así como el impulso de un entorno organizacional favorable para todos los involucrados dentro de la organización.

- Seguimiento médico y psicológico a los participantes que se encuentran en fase “En peligro” o “Quemado” respecto a los resultados obtenidos a través del Modelo de Leiter o que se encuentran dentro de las calificaciones “Arriba término medio” a “Muy alto” en los resultados a través del área bajo la curva en los grupos designados, según los intereses de los involucrados.
- Un programa de desarrollo de carrera para empatar las necesidades que tiene la organización y las de los participantes en individual. Con este programa indica Gómez-Mejía, Balkin & Cardy (2016) que se puede evitar que la gente se “queme en su trabajo”.

Finalmente, se destaca que este tipo de investigaciones ayudan a hacer visible lo que en muchos casos es invisible o simplemente ignorado, demostrando que el Síndrome de Desgaste Ocupacional puede presentarse en cualquier tipo de participante dentro de los centros de trabajo, puesto que toda población trabajadora es vulnerable a padecer las consecuencias de la exposición a los factores psicosociales (Hernández, Montoya & De Loera, 2012).

ALCANCES Y LIMITACIONES

- La investigación se centra en el personal administrativo.
- Sólo participa una de las áreas de toda la Institución de Educación Superior privada.
- El total del área seleccionada participa en esta investigación.
- Se detecta la existencia y nivel del Síndrome de Desgaste Ocupacional de forma general, por puestos, subáreas y por el tipo de contacto.
- Existen pocas investigaciones en el tema del personal administrativo de una Institución de Educación Superior (IES) y el abanico se reduce aún más al ser en una IES del sector privado.
- No hay información respecto a este Síndrome en el contexto de una pandemia.
- No hay información sobre investigaciones del SDO en un entorno laboral no presencial.
- El mundo se encontraba en medio de una pandemia.
- Los participantes no estaban trabajando de manera presencial, por lo que no se encontraban en el espacio “habitual” y en las condiciones “cotidianas” de trabajo.
- Todos los participantes laboraban en “*Home office*”, el ahora nombrado *Teletrabajo*.
- Se desconocen las condiciones en las que cada uno de los participantes se encontraba en el contexto de sus funciones laborales, en los casos específicos del espacio de trabajo y las herramientas de trabajo, por mencionar algunas; ruido, lugar iluminado, escritorio o mesa, internet, computadora o laptop, impresora y teléfono.
- Los participantes llevaban meses sin convivir de manera presencial con sus compañeros de trabajo.
- El instrumento tuvo que ser adecuado a formato digital para poder ser aplicado.

- Las condiciones de aplicación del instrumento fueron diferentes a las recomendadas en el manual.
- Cada uno de los participantes decidió en qué momento contestar el instrumento.
- Se desconoce el estado de salud tanto físico como emocional de los participantes en el momento de la aplicación del instrumento.

REFERENCIAS

Alles, M. (2012). Diccionario de términos de recursos humanos. Argentina: Granica.

Almanza, L. (09 de octubre de 2019). México tiene el primer lugar en estrés laboral, afirma especialista. EL FINANCIERO. Recuperado de <https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/mexico-tiene-el-primer-lugar-en-estres-laboral-afirma-especialista/>

Arias, F. (2001). Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación. 2° ed. Caracas, Venezuela: Episteme.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014) Metodología de la investigación. 6° ed. México: Mc Graw Hill.

Atalaya, M. (2011). El estrés laboral y su influencia en el trabajo.

Auto Social Tribunal Supremo, Sala de lo Social, Sección 1, Rec 4379/1999 de 26 de octubre de 2000. (2000, octubre 26) En Iberley. Recuperado el 17 de junio de 2020 en <https://www.iberley.es/jurisprudencia/auto-social-ts-sala-social-sec-1-rec-4379-1999-26-10-2000-3725821>

Baena, G. & Montero, S. (2010). Tesis en treinta días. México: Editores Mexicanos Unidos.

Bautista, A. (1986). ANALISIS DE LOS ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. – TESINA

BBC News Mundo. (25 de abril de 2019). Los países de América Latina con más y menos días de vacaciones garantizados por ley. BBC NEWS MUNDO. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-47993947>

Benavides, A., Moreno-Jiménez, B., Garrosa, E. & González, J. (2002). La evaluación específica del síndrome de burnout en psicólogos: el “inventario de burnout de psicólogos”. Clínica y salud, 13(3), 257-283.

- Benavides, J. (2014). Conceptos introductorios. Autor (Eds.), *Administración (2ª edición)* (p. 3). México: Mc Graw Hill.
- Buendía, J. Y Ramos, F. (2001): Empleo, Estrés y Salud. Madrid: Pirámide.
- Burke, R (1987). Burnout in police work: An examination of the Cherniss model, *Group and Organization Studies*, N°12, 174-188.
- Burke, R. & Richadsen, A. (1991) Psychological burnout in organizations. Manuscrito presentado para su publicación.
- Buunk, B. P. y Schaufeli, W. B. (1993). Burnout: A perspective from social comparison theory. En W. B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 53-69). London: Taylor & Francis.
- Candelas, E., Hernández, F., Montero, G., García, M. E, García, M. P. y García, M. (2017). Fundamentos de administración. México: Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia-Facultad de Contaduría y Administración-UNAM. Recuperado de http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/administracion/1/apunte/LA_1143_20016_A_Fundamentos_de_Administracion.pdf
- Cedrola, G. (2005). Sobre el concepto de relaciones laborales. *Revista de La Facultad de Derecho*, 6.
- Celis, F. (5 de mayo de 2016) Estrés ocasiona pérdidas por 16,000 mdp a empresas mexicanas. Forbes MÉXICO. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/estres-ocasiona-perdidas-16000-mdp-empresas-mexicanas/>
- Cherniss, C. (1980). Profesional burnout in human service organizations. Nueva York: Praeger.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. 8° edición. México: Mc Graw-Hill.

- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones (Novena edición). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones (Décima edición). México: Mc Graw Hill.
- Contreras, C. (24 de octubre de 2019). México ocupa el primer lugar en estrés laboral. ONCE NOTICIAS. Recuperado de <https://oncenoticias.tv/salud/mexico-ocupa-el-primer-lugar-en-estres-laboral>
- De la Calle, M. & Ortiz, M. (2018). Fundamentos de Recursos Humanos. 3° edición. España: Pearson Educación.
- Dessler, G. & Varela, R. (2017). Administración de recursos humanos. Enfoque Latinoamericano (Sexta edición). México: Pearson.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. Schuler, R., Naumov, S., Muñiz, G. & Vega, N. (2014). Planificación de recursos humanos. Un enfoque práctico. México: Mc Graw Hill.
- Drucker, P. (1993). Gerencia para el futuro. El decenio de los 90 y más allá. Colombia: Norma.
- El-Sahili, L. & Munguía, P. (2011). Desarrollo Humano. México: Progreso (Universidad de Guanajuato).
- El-Sahili, L. (2015). Burnout: consecuencias y soluciones. México: Editorial Manual Moderno.
- Fernández, J. (2011). El burnout. Identificación y evaluación del riesgo en neumólogos de los hospitales públicos asturianos.
- Fernández-Ríos, M. & Sánchez, M. (1997). Eficacia organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación. España: Díaz de Santos.
- Fidalgo, M. (2005). NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout"(I): definición y proceso de generación. Recuperado el 18 de octubre

de 2020 en <https://discapacidadprl.saludlaboral.org/wp-content/uploads/2016/09/3.2.12.pdf>

Forbes Staff. (21 de diciembre de 2017). Mexicanos, los más estresados del mundo por su trabajo. Forbes MÉXICO. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/mexicanos-los-mas-estresados-del-mundo-por-su-trabajo/>

Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. 160,1-4.

Forero, A., Guerra, M. & Molano, D. (2003). PRESENCIA DEL SÍNDROME DE ESTAR QUEMADO O “BURNOUT” EN TRABAJOS DE NIVEL OPERATIVO. (Bachelor's thesis, Universidad de La Sabana).

Freudenberger, H. (1974) Staff burnout. The journal of Social Issues.

Frías, G & Ramirez, J. (2006). La Existencia De La Administración, Como Primer Premisa Del Estudio De La Administración Pública. Folletos Gerenciales, 10(9), 5–14.

Frías, G. & Ramírez, J. (2006). La Existencia De La Administración, Como Primer Premisa Del Estudio De La Administración Pública. Folletos Gerenciales, 10(9), 5–14.

Friedman, I. (199) High and low burnout schools: School culture aspects of teacher burnout. Journal of Educational Research, 84(6), 325-333.

Friedman, I. (1995). Measuring school principal-experienced burnout, Educational and Psychological Measurement, 55 (4), 641-651.

Fuentes, L., Núñez, F., & Solano, H. (s.f.). PROFESIONALES DESBORDADOS POR SU TRABAJO: Una Mirada al Síndrome del Desgaste Profesional SDP. Revista de Trabajo Social, 71, 9-16.

Gan, F. & Berbel, G. (2007). Manual de Recursos Humanos. Barcelona: Editorial

UOC

- Garcés de los Fayos, E. (1994) Burnout: Un acercamiento teórico-empírico al constructo en contextos deportivos. Tesis de licenciatura. Universidad de Murcia.
- Garcés de Los Fayos, E. (1999). Burnout en deportistas: un estudio de la influencia de variables de personalidad, sociodemográficas y deportivas en el síndrome. Tesis Doctoral, Universidad de Murcia, Murcia.
- Garcés de los Fayos, E. (2003) Tesis sobre el burnout. Bogotá: Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento.
- Garcés de los Fayos, E., López, C. y García, C. (1997). Síndrome de Burnout y su Evaluación: Una revisión de los Principales Instrumentos de Medida. Madrid.
- García, A. (2014). Teoría de las organizaciones. Argentina: Alfaomega.
- García, J. (2017). ¿Qué es una organización? En Münch, L. & García, J. (Eds.), *Fundamentos de Administración (12 edición)* (pp. 23-26). México; Trillas
- García, M. & Velandrino, A. (1992). EPB: Una escala para la evaluación del burnout profesional de las organizaciones. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 8(1-2), 131-138. Retrieved from <https://revistas.um.es/analesps/article/view/28821>
- García, V. (2001). RECURSOS HUMANOS: PROPUESTA DE LA Implementación DE EMPOWERMENT PARA EL APROVECHAMIENTO DEL CAPITAL INTELECTUAL EN EL AREA DE SERVICIO AL CLIENTE DE UNA COMERCIALIZADORA DE CALZADO Y ROPA DEPORTIVA – TRABAJO DE SEMINARIO
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. & Konopaske, R. (2011). Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos. México: Mc Graw Hill.
- Gil-Monte, P. & Moreno-Jiménez, B. (2007). El Síndrome de Quemarse por el

Trabajo (Burnout): Grupos profesionales de riesgo. Madrid, España: Pirámide.

Gil-Monte, P. (2001). El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout): aproximaciones teóricas para su explicación y recomendaciones para la intervención. *Revista Psicología Científica.com*, 3(5).

Gil-Monte, P. (2003). El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout) en profesionales de enfermería. *Revista Eletrônica InterAção Psy*, 1(1), 19-33.

Gil-Monte, P. (2005). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar. Madrid, España: Pirámide.

Gil-Monte, P., & Peiró, J. (1997). A study on significant sources of the " burnout syndrome" in workers at occupational centres for the mentally disabled. *Psychology in Spain*, (1), 3-9.

Gil-Monte, P., & Peiró, J. (1999a). Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo. España: Universidad de Murcia. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 15(2), 261-268.

Gil-Monte, P., & Peiró, J. (1999b). Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 15(2), 315–317.

Gil-Monte, P., Carretero, N., Roldán, M. & Núñez-Román, E. (2005). Prevalencia del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en monitores de taller para personas con discapacidad. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21(1-2), 107-123.

Gil-Monte, P., Nuñez-Román, E. & Selva-Santoyo. (2006). Relación entre el síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout) y síntomas cardiovasculares: un estudio en técnicos de prevención de riesgos laborales. *Interamerican*

Journal of Psychology, 40(2), 227-232.

Gómez Esteban, R. (2004). El estrés laboral del médico: Burnout y trabajo en equipo. Revista de la asociación española de neuropsiquiatría, (90), 41-56.

Gómez-Mejía, L., Balkin, D. & Cardy, R. (2016). Gestión de Recursos Humanos. 8° edición. Madrid: Pearson Educación.

González, M. (2010). Análisis sobre manifestaciones de burnout e identificación de fuentes de estrés en ejecutivos de recursos humanos. Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León.

González, M., Olivares, S., González, N. & Ramos, J. (2014). Planeación e integración de los Recursos Humanos. Capital humano. México: Grupo Editorial Patria.

Gracia, T. H., Varela, O. T., Zorrilla, D. N., & Olvera, A. L. (1986). El síndrome de Burnout: una aproximación hacia su conceptualización, antecedentes, modelos explicativos y de medición. Revista Electrónica de ICEA, 5, 50-68.

Guerra, G. & Aguilar, A. (1994). Manual práctico para la administración de agronegocios. México: Limusa.

Guerrero, C. & Galindo, J. (2014). Administración 2. México: Patria.

Gutiérrez, R. & Guido, P. (2017) Inventario de salud mental, estrés y trabajo SWS. México: Manual Moderno.

Hernández y Rodríguez, S. (1992) Fundamentos de administración. México: FCA-UNAM.

Hernández y Rodríguez, S., & Palafox de Anda, G. (2012). Administración: teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad (3a edición). México: McGraw-Hill Interamericana.

Hernández, A., Montoya, O. & De Loera, N. (2012). Síndrome de Burnout, Psicología, Resiliencia, Sociedad y Complejidad. – TESIS LIC

- Hernández, J. & Juárez, C. (2015). Derecho laboral y la administración de recursos humanos. 2° edición. México: Grupo Editorial Patria.
- Herran, F. (2014) La enfermedad que padecía Tomás. En Blog Psicopreencion.com. Recuperado el 30 de septiembre de 2020 en <https://www.preencionintegral.com/comunidad/blog/psicopreencioncom/2018/09/05/enfermedad-que-padecia-tomas>
- IMSS. (2020) Estrés laboral. IMSS. Recuperado de <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral>
- IMSS. (2020b) Otras posibles causas de estrés laboral. En IMSS. Recuperado de <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral/posibles-causas>
- Jiménez, W. (1980). Introducción al estudio de la teoría administrativa. México: Fondo de Cultura Económica.
- Jones, G. & George, J. (2019) Administración contemporánea (Décima edición). México: Mc Graw Hill.
- Jones, G. (2013). Teoría organizacional: diseño y cambio en las organizaciones. Séptima edición. México: Pearson Educación.
- Jones, J.W. (1980). The Staff burnout scale for health professionals. Park Ridge: London House.
- Juárez-García, Idrovo, Camacho-Ávila & Placencia-Reyes (2014). Síndrome de burnout en población mexicana: Una revisión sistemática. Salud mental, 37(2), 159-176.
- Leiter, M. & Maslach, C. (1988) The impact of interpersonal environment on Burnout and organizational commitment. Journal of Occupational Behavior, 9, 297-308.
- Leka, S., Griffiths, A. & Cox, T. (2004). Work organization & stress: Systematic problema approaches for employers, managers, and trade union

representatives. Protecting workers' health series No 3. OMS

Ley Federal de Trabajo 2021. México.

López, R., Martín, C., Fuentes, C., García, E., Ortega, R., Cortés, A. & García, J. (2000). El síndrome de burnout en el personal sanitario. Instrumentos de medida. *Medicina paliativa*, 7(3), 94-100.

Lorente, R. L., Montero, C. M., González, C. F., García, E. G., Trillo, R. O., Pendón, A. D. C., & Puche, J. L. G. (2000). El síndrome de burnout en el personal sanitario. Instrumentos de medida. *Medicina paliativa*, 7(3), 94-100.

Lozano, M. (2017). Niveles de BurnOut en profesionales sanitarios de Cuidados Paliativos: Una revisión sistemática de la literatura. Master Universitario en Prevención de Riesgos Laborales.

Madero LJE, Ulibarri BHA, Pereyra CAM, et al. (2013) Burnout en personal administrativo de una institución de educación superior tecnológica de Yucatán, México. *Rev Elec Psic Izt.*16(3):741-763.

Magaña, D. & Sanchez, P. (2008). Síndrome de desgaste emocional en investigadores mexicanos. *Interamerican Journal of Psychology*, 42(2), 353-362.

Malach-Pines, A. (2005). The Burnout Measure, Short Version. *International Journal of Stress Management*, 12(1), 78–88.

Mamani, A., Obando, R., Uribe, A. & Vivanco, M. (2007). Factores que desencadenan el estrés y sus consecuencias en el desempeño laboral en emergencia. *Revista Peruana de Obstetricia y enfermería*, 3(1).

Maqueda, J. & Llaguno, J. (1995) *Marketing estratégico para empresas de servicios*. España: Díaz de Santos.

Marín, R., Cutilla, M. & Martínez M. (2012) Burnout en el trabajo de enfermería y la promoción de comportamientos saludables.

- Marrau, M. (2009). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout), en el marco contextualizador del estrés laboral. *Fundamentos en humanidades*, 10(19), 167-177.
- Martínez, A. (2010). El síndrome de Burnout. Evolución conceptual y estado actual de la cuestión. *Vivat Academia*, 112, 42-80
- Maslach, C. & Jackson, S. (1982) Burnout in health professions: A social psychological analysis. En G.S. Sanders and J Suls, J., Eds., *Social Psychology of Health and Illness*, Erlbanm, Hillsdale, (pp. 227-251).
- Maslach, C. & Jackson, S. (1986). *Maslach Burnout Inventory (2a.ed.)* Palo Alto. CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective. In *Series in applied psychology: Social issues and questions. Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 19–32).
- Maslach, C. (2009). Comprendiendo el Burnout. *Cienc Trab.* Abr-Jun; 11 (32), 37-43.
- Meir, S. (1983). Toward a Theory of Burnout. En *Human Relations*, 36.
- Mercado, S. (2004). *ADMINISTRACIÓN APLICADA. TEORÍA Y PRACTICA, PRIMERA PARTE*. México: Limusa.
- Mondy, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. 11° edición. México: Pearson Educación.
- Montalván, C. (1999). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa*. México: Universidad Iberoamericana.
- Moreno B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997). *La evaluación del burnout: problemas y alternativas: el CBB como evaluación de los elementos del proceso*. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.
- Moreno B., Garrosa, E., González, J. & Gálvez, M. (2005). *La evaluación procesual*

del burnout o desgaste profesional: El Cuestionario Breve de Burnout (CBB). En P. Vera y Oblitas, L. Manual de Escalas y Cuestionarios Iberoamericanos en Psicología Clínica y de la Salud. México: Thomson

Moreno, B., Oliver, C. & Aragoneses, A. (1993). Configuración específica del estrés laboral asistencial en el profesorado de Educación Media. Centro Nacional de Investigación Educativa (CIDE).

Moreno, B., Rodríguez, A., Garrosa, E. & Morante, M. (2005). Breve historia del burnout a través de sus instrumentos de evaluación. En Quemarse en el trabajo (Burnout), 11, 161-182.

Moreno-Jiménez, B., Meda-Lara, R., Morante-Benadero, M., Rodríguez-Muñoz, A. & Palomera-Chávez, A. (2006). VALIDEZ FACTORIAL DEL INVENTARIO DE BURNOUT DE PSICÓLOGOS EN UNA MUESTRA DE PSICÓLOGOS MEXICANOS. Revista Latinoamericana de Psicología, 28(3), 445-456.

Münch, L. & García, J. (2017). *Fundamentos de Administración* (12 edición). México; Trillas.

Münch, L. (2018). *Administración: gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Tercera edición). México: Pearson.

OCDE. (2021). Hours worked (indicator). doi: 10.1787/47be1c78-en

OIT (2016). Estrés en el trabajo: un reto colectivo.

Pardo, M. & Luna, R. (2007). Recursos Humanos para Turismo. España: Pearson Educación.

Parsons, T. (1960). Structure and process in modern societies. Unit States of America: Free Press.

Pastorino, M. (2007). Factores psicosociales del trabajo y síndrome de burnout en trabajadores de la salud (Doctoral dissertation).

Picart, L., Jaussaud, J. & Amann, B. (2019) At the heart of psychosocial risks:

Critical organizational factors for managers' Burnout. <https://doi-org.pbidi.unam.mx:2443/10.3917/resq.134.0259>

Pines, A. & Aronson, E. (1988) Career burnout. Causes and cures. Nueva York: Free Press.

Pines, A. y Aronson, E. (1988). Career Burnout. New York: Macmillan Inc.

Población (2020). En Organización de las Naciones Unidas (ONU). Recuperado el 12 de mayo de 2020 en <https://www.un.org/es/sections/issues-depth/population/index.html>

Porret, M. (2007). Recursos Humanos. Dirigir y gestionar personas en las organizaciones (Tercera edición). España: ESIC.

Price, D. & Murphy, P. (1984). Staff burnout in the perspective of grief theory. Death Education, 8(1), 47-58.

Ramos, F. (1999): El Síndrome de Burnout. Madrid: Klinik, S.L.

Ramos, P. (2012). Recursos Humanos. Colombia: ICB Editores.

Ramos, P. (2012). Recursos Humanos. Colombia: ICB Editores.

Redacción El Economista. (09 de febrero de 2018). Mexicanos destinan 2,255 horas al año a su trabajo. El Economista. Recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Mexicanos-destinan-2255-horas-al-ano-a-su-trabajo--20180209-0032.html>

Reyes, A. (2004). Concepto de la Administración. Autor (Eds.), Administración moderna (p. 2). México: Limusa

Reyes, A. (2015). Administración de empresas 2: Teoría y práctica. México: Limusa.

Reza, J. (2019). El gerente efectivo. Los fundamentos de la Administración, el trabajo en equipo y el liderazgo. México: Facultad de Contaduría y Administración

- Rodríguez, R. & Rivas, S. (2011) Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout): diferenciación, actualización y líneas de intervención. *Medicina y Seguridad del trabajo*, 57, 72-88.
- Rubio, J. (2003). Fuentes de estrés, Síndrome de Burnout y Actitudes disfuncionales en Orientadores de Instituto de Enseñanza Secundaria. Tesis Doctoral, Universidad de Extremadura).
- Ruiz, P. (25 de mayo de 2021). Cuántos días de vacaciones tienen en cada país. NIUS. Recuperado de https://www.niusdiario.es/economia/empleo/vacaciones-otros-paises-evn3m_18_3143970093.html
- Sánchez, D. (2013). Estrategias de afrontamiento del burnout en centros de secundaria. *Educación y Cultura: revista mallorquina de Pedagogía*, 24, 75-93.
- Sánchez, M. (2014). *Administración 1*. México: Patria.
- Schaufeli, W. & Enzmann, D. (1998) *The burnout companion to study & practice, a critical analysis*. Philadelphia: Taylor & Francis Inc.
- Schaufeli, W. (2005). Burnout en profesores: Una perspectiva social del intercambio. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21(1-2), 15-36.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2021) COMUNICADO 0005/2021. La Secretaría del Trabajo y Previsión Social reconoce que el contagio por SARS-Cov-2 puede constituir una enfermedad de trabajo. En GOBIERNO DE MÉXICO. Recuperado de <https://www.gob.mx/stps/prensa/comunicado-0005-2021>
- SEGOB. (2018, octubre 23). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores De Riesgo Psicosocial En El Trabajo-Identificación, Análisis Y Prevención. *Diario Oficial de la Federación*, Tomo DCCLXXXI No. 17,

Segunda sección, pp. 85-128. 2020, marzo 5, Recuperado de <http://dof.gob.mx/index.php?year=2018&month=10&day=23>

Shirom, A. (1989): Burnout in work organization. International review of industrial and organizational psychology. Nueva York: John Wiley and Sons.

Sola, B./CONACYT. (2016). ¿Te sientes quemado o desgastado por el trabajo? Tienes síndrome de Burnout. En Crónica.com.mx. Recuperado el 19 de junio de 2020 en <https://www.cronica.com.mx/notas/2016/955637.html>

Sotilo, R. (200) Estrés en Emergencias Sanitaria.

Tonon, G. (2003). Calidad de vida y desgaste profesional. Una mirada al síndrome de burnout. Argentina: Espacio

Torres, Z. (2013). Teoría general de la administración. México: Patria.

UAC – CIDICS. (2018, mayo 28) Síndrome de Burnout, entre los profesionistas mexicanos. En Universidad Autónoma de Nuevo León. Recuperado de <http://cidics.uanl.mx/index.php/2018/05/28/nota-66/>

Uribe-Prado, J. (2007) Estudio confirmatorio de la escala mexicana de desgaste ocupacional (EMEDO): Un instrumento de burnout para mexicanos. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 26(1), 7-21.

Uribe-Prado, J. (2010). Escala de Desgaste Ocupacional (EDO). México: Manual Moderno.

Urquijo, J. & Bonilla, J. (2008). La Remuneración del Trabajo. Manual para la Gestión de Sueldos y Salarios. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello, Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales, Departamento de Estudios Laborales.

Valadez, M. (2018). Síndrome de burnout: una revisión del constructo, desarrollo y consecuencias psicosociales.

Villaseñor, N. (2016, abril 12) Síndrome de Burnout. En Federación Mexicana de

Diabetes, A.C. Recuperado en <http://fmdiabetes.org/sindrome-de-burnout/>

Villaseñor, N. (7 de abril de 2016). ¿Te sientes quemado o desgastado por el trabajo? Es el síndrome de burnout. Ciencia MX Noticias. Recuperado de http://www.cienciamx.com/index.php/ciencia/salud/6398-sindrome-de-burnout-reportaje-final?utm_source=newsletter_3121&utm_medium=email&utm_campaign=te-sientes-quemado-o-desgastado-por-el-trabajo-es-el-sindrome-de-burnout

Villavicencio-Ayub, E. (2019). Trastornos psicósomáticos, emocionales y físicos, consecuencia de malas condiciones laborales. En Dirección General de Comunicación Social – UNAM. Recuperado el 20 de mayo de 2020 en https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2019_295.html

Wayne, R. (2010). Administración de recursos humanos. 11° edición. México: Pearson.

Werther Jr., W., Davis, K. & Guzmán, M. (2014). Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano. 7° ed. Perú: Mc Graw Hill.

Winnubst, J. (1993). Organizational structure, social support, and burnout. En W. B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), Professional burnout: Recent developments in theory and research (pp. 151-162). London: Taylor & Francis.

Yopo, B. (1970). ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIAS. Argentina: Centro de Investigación y enseñanza superior agropecuaria de la zona sur.

Zavala, J. Z. (2008). Estrés y burnout docente: conceptos, causas y efectos. Educación, 17(32), 67-86.

ANEXOS

ANEXO A

Instrumentos para la medición del Síndrome de Desgaste Ocupacional y temas relacionados con la salud mental y estrés en el trabajo		
Instrumento	Autor(es)	Año
Staff Burnout Scale for Health Profesión	Jones	1980
Indicadores del Burnout	Gillespie	1980
Stress Profile for Teachers – SPT	Klas, Kendail & Kennedy	1985
Burnout Scale	Kremer & Hofman	1985
Maslach Burnout Inventory – MBI	Maslach & Jackson	1986
Teacher Burnout Scale - TBS	Seidman & Zager	1987
Escalas de Evaluación de Estrés, Satisfacción Labora y Apoyo Social – EESSA	Reig & Caruana	1987
Burnout Measure – BM	Pines & Aronson	1988
Teacher Stress Inventory - TSI	Schutz & Long	1988
Mattews Burnout Scale for Employees	Mattews	1990
La Escala de Efectos Psíquicos del Burnout – EPB	García	1992
Holland Burnout Assessment Survey – HBAS	Holland & Michael	1993
Cuestionario de Burnout del Profesorado – CBP	Moreno, Oliver & Aragoneses	1993
Rome Burnout Inventory	Venturi, Dell'Erba & Rizzo	1994

Escala de Burnout de Directores de Colegios	Friedman	1995
Cuestionario Breve de Burnout – CBB	Moreno, Bustos, Matallana & Miralles	1997
Inventario de Burnout en Deportistas – IBD	Garcés de los Fayos	1999
Inventario de Burnout de Psicólogos	Benavides, Moreno-Jiménez, Garrosa & González	2002
Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo – CESQT	Gil-Monte	2005
Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional – EMEDO	Uribe-Prado	2006
Escala de Desgaste Ocupacional – EDO	Uribe-Prado	2010
Inventario de salud mental, estrés y trabajo – SWS	Gutiérrez & Guido	2017

ANEXO B

Cuadro de datos sociodemográficos del área seleccionada

Variable		M	Mínimo	Máximo
Edad		33.76	19	60
		n	%	
Sexo				
	Mujer	23	62%	
	Hombre	14	38%	
Edad				
	16-25 años	12	32%	
	26-30 años	7	19%	
	31-35 años	1	3%	
	36-40 años	3	8%	
	41-50 años	8	22%	
	51-69 años	6	16%	
Estado civil				
	Con pareja	26	70%	
	Sin pareja	11	30%	
Escolaridad				
	Primaria	0	0%	
	Secundaria	0	0%	
	Bachillerato	8	22%	
	Universidad	23	62%	
	Posgrado	6	16%	
Estudios				
	Carrera técnica	2	5%	
	Administración	8	22%	
	Ciencia Política	1	3%	
	Ciencias de la comunicación	1	3%	
	Contabilidad	1	3%	
	Diseño gráfico	2	5%	
	Educación preescolar	1	3%	

Ingeniería en telecomunicaciones	1	3%
Ingeniería de datos	1	3%
Ciencias Humanas	1	3%
Matemáticas aplicadas	1	3%
Relaciones Internacionales	5	14%
MBA	3	8%

Hijos

Sí	9	24%
No	28	76%

Puesto

Operativo	24	65%
Medio	6	16%
Ejecutivo	7	19%

Contacto con usuario

Directo	24	65%
Indirecto	13	35%

Tipo de contrato

Obra determinada	0	0%
Tiempo determinado	1	3%
Tiempo indefinido	36	97%

Antigüedad laboral

<1 año	1	3%
1.01 - 2	5	14%
2.01 - 5	14	38%
5.01 - 10	6	16%
10.01 - 20	7	19%
20.01 o más	4	11%

Personal a cargo

Sí	20	54%
No	17	46%

Fumar tabaco

Sí	9	24%
No	28	76%

Consumo de alcohol

Nunca	2	5%
1 al año	1	3%
2 al año	7	19%
1 mes	13	35%
Semanal	12	32%
Diario	2	5%

Consumo de drogas

Nunca	27	73%
1 al año	5	14%
2 al año	3	8%
1 mes	2	5%
Semanal	0	0%
Diario	0	0%

Ejercicio

Sí	15	41%
No	22	59%

Horas libres a la semana

1 - 5	4	11%
6 - 10	4	11%
11 - 15	4	11%
16 - 20	7	19%
21 - 30	9	24%
31 - 50	7	19%
51 o más	2	5%

ANEXO C

Resultados con el Modelo de Leiter

			Diagnostico
PARTICIPANTE 1			
F1 - Agotamiento	3.8	3	
F2 - Despersonalización	1.4	1	
F3 - Insatisfacción de logro	2.8	<u>2</u>	
	6	:	Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"
PARTICIPANTE 2			
F1 - Agotamiento	3.8	3	
F2 - Despersonalización	2.8	2	
F3 - Insatisfacción de logro	1.4	<u>1</u>	
	6	:	Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"
PARTICIPANTE 3			
F1 - Agotamiento	3.2	3	
F2 - Despersonalización	1.4	1	
F3 - Insatisfacción de logro	2.4	<u>2</u>	
	6	:	Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"
PARTICIPANTE 4			
F1 - Agotamiento	4.6	3	
F2 - Despersonalización	2.9	2	
F3 - Insatisfacción de logro	2.4	<u>2</u>	
	7	:	Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 5

F1 – Agotamiento	4.1	3
F2 - Despersonalización	1.8	1
F3 - Insatisfacción de logro	2.3	<u>2</u>
	6	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 6

F1 – Agotamiento	3.2	3
F2 - Despersonalización	2.2	2
F3 - Insatisfacción de logro	1.4	<u>1</u>
	6	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 7

F1 – Agotamiento	3.2	3
F2 - Despersonalización	1.4	1
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	<u>1</u>
	5	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 8

F1 – Agotamiento	1.3	1
F2 - Despersonalización	2.0	1
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	<u>1</u>
	3	:

Desgaste Ocupacional Bajo "Sano"

PARTICIPANTE 9

F1 - Agotamiento	2.2	1
F2 - Despersonalización	2.3	2
F3 - Insatisfacción de logro	1.2	<u>1</u>
	4	:

Desgaste Ocupacional Regular "Normal"

PARTICIPANTE 10

F1 - Agotamiento	3.8	3
F2 - Despersonalización	3.9	2
F3 - Insatisfacción de logro	4.2	<u>2</u>
	7	:

Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 11

F1 - Agotamiento	4.9	3
F2 - Despersonalización	3.6	2
F3 - Insatisfacción de logro	4.5	<u>2</u>
	7	:

Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 12

F1 - Agotamiento	4.0	3
F2 - Despersonalización	1.8	1
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	<u>2</u>
	6	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 13

F1 - Agotamiento	4.7	3
F2 - Despersonalización	2.9	2
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	<u>2</u>
	7	:

Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 14

F1 - Agotamiento	2.7	1
F2 - Despersonalización	1.0	1
F3 - Insatisfacción de logro	1.2	<u>1</u>
	3	:

Desgaste Ocupacional Bajo "Sano"

PARTICIPANTE 15

F1 - Agotamiento	2.6	1
F2 - Despersonalización	2.3	2
F3 - Insatisfacción de logro	4.4	<u>2</u>
	5	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 16

F1 - Agotamiento	4.1	3
F2 - Despersonalización	2.3	2
F3 - Insatisfacción de logro	5.5	<u>2</u>
	7	:

Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 17

F1 - Agotamiento	4.1	3
F2 - Despersonalización	2.3	2
F3 - Insatisfacción de logro	5.5	<u>2</u>
	7	:

Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 18

F1 - Agotamiento	2.7	1
F2 - Despersonalización	2.6	2
F3 - Insatisfacción de logro	3.4	<u>2</u>
	5	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 19

F1 - Agotamiento	1.2	1
F2 - Despersonalización	1.3	1
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	<u>1</u>
	3	:

Desgaste Ocupacional Bajo "Sano"

PARTICIPANTE 20

F1 - Agotamiento	2.9	3
F2 - Despersonalización	2.0	1
F3 - Insatisfacción de logro	5.3	<u>2</u>
	6	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 21

F1 - Agotamiento	3.6	3
F2 - Despersonalización	2.2	2
F3 - Insatisfacción de logro	5.0	<u>2</u>
	7	:

Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 22

F1 - Agotamiento	2.7	1
F2 - Despersonalización	1.9	1
F3 - Insatisfacción de logro	1.7	<u>1</u>
	3	:

Desgaste Ocupacional Bajo "Sano"

PARTICIPANTE 23

F1 - Agotamiento	3.0	3
F2 - Despersonalización	1.7	1
F3 - Insatisfacción de logro	3.1	<u>2</u>
	6	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 24

F1 - Agotamiento	3.1	3
F2 - Despersonalización	1.7	1
F3 - Insatisfacción de logro	3.8	<u>2</u>
	6	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 25

F1 - Agotamiento	4.2	3
F2 - Despersonalización	2.4	2
F3 - Insatisfacción de logro	4.2	<u>2</u>
	7	:

Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 26

F1 - Agotamiento	2.2	1
F2 - Despersonalización	2.7	2
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	<u>2</u>
	5	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 27

F1 - Agotamiento	2.9	3
F2 - Despersonalización	2.3	2
F3 - Insatisfacción de logro	4.0	<u>2</u>
	7	:

Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 28

F1 - Agotamiento	5.2	3
F2 - Despersonalización	1.7	1
F3 - Insatisfacción de logro	4.7	<u>2</u>
	6	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 29

F1 - Agotamiento	2.1	1
F2 - Despersonalización	1.4	1
F3 - Insatisfacción de logro	4.3	<u>2</u>
	4	:

Desgaste Ocupacional Regular "Normal"

PARTICIPANTE 30

F1 - Agotamiento	4.6	3
F2 - Despersonalización	2.1	2
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	<u>2</u>
	7	:

Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 31

F1 - Agotamiento	4.6	3
F2 - Despersonalización	3.0	2
F3 - Insatisfacción de logro	3.2	<u>2</u>
	7	:

Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 32

F1 - Agotamiento	3.8	3
F2 - Despersonalización	1.8	1
F3 - Insatisfacción de logro	3.5	<u>2</u>
	6	:

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 33

F1 - Agotamiento 5.8 3
F2 - Despersonalización 1.6 1
F3 - Insatisfacción de logro 4.8 2
6 :

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 34

F1 - Agotamiento 5.8 3
F2 - Despersonalización 2.1 2
F3 - Insatisfacción de logro 5.6 2
7 :

Desgaste Ocupacional Muy alto "Quemado"

PARTICIPANTE 35

F1 - Agotamiento 3.3 3
F2 - Despersonalización 1.4 1
F3 - Insatisfacción de logro 5.2 2
6 :

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 36

F1 - Agotamiento 5.9 3
F2 - Despersonalización 1.8 1
F3 - Insatisfacción de logro 5.4 2
6 :

Desgaste Ocupacional Alto "En peligro"

PARTICIPANTE 37

F1 - Agotamiento	2.7	1
F2 - Despersonalización	1.7	1
F3 - Insatisfacción de logro	3.8	<u>2</u>
	4	:

Desgaste Ocupacional Regular "Normal"

ANEXO D

Resultados por nivel jerárquico - EJECUTIVO

	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 1							
F1 – Agotamiento	3.8	2.7767	1.06306	0.94	32.64	59	Arriba término medio
F2 – Despersonalización	1.4	1.9543	0.81991	-0.62	-23.24	44	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	2.8	2.1581	0.86927	0.78	28.23	57	Arriba término medio
PARTICIPANTE 2							
F1 – Agotamiento	3.8	2.7767	1.06306	0.94	32.64	59	Arriba término medio
F2 – Despersonalización	2.8	1.9543	0.81991	1.00	34.13	60	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.4	2.1581	0.86927	-0.85	-30.23	42	Abajo término medio
PARTICIPANTE 3							
F1 – Agotamiento	3.2	2.7767	1.06306	0.42	16.28	54	Arriba término medio
F2 – Despersonalización	1.4	1.9543	0.81991	-0.62	-23.24	44	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	2.4	2.1581	0.86927	0.30	11.79	53	Arriba término medio
PARTICIPANTE 4							
F1 – Agotamiento	4.6	2.7767	1.06306	1.67	45.25	66	Alto
F2 – Despersonalización	2.9	1.9543	0.81991	1.14	37.29	61	Alto
F3 - Insatisfacción de logro	2.4	2.1581	0.86927	0.30	11.79	53	Arriba término medio

PARTICIPANTE 5

F1 - Agotamiento	4.1	2.7767	1.06306	1.26	39.62	62	Alto
F2 - Despersonalización	1.8	1.9543	0.81991	-0.22	-8.71	48	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	2.3	2.1581	0.86927	0.11	4.38	51	Arriba término medio

PARTICIPANTE 6

F1 - Agotamiento	3.2	2.7767	1.06306	0.42	16.28	54	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	2.2	1.9543	0.81991	0.33	12.93	53	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.4	2.1581	0.86927	-0.85	-30.23	42	Abajo término medio

PARTICIPANTE 7

F1 - Agotamiento	3.2	2.7767	1.06306	0.42	16.28	54	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.4	1.9543	0.81991	-0.62	-23.24	44	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	2.1581	0.86927	-0.37	-14.43	47	Abajo término medio

Resultados por nivel jerárquico- MEDIO

	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 8							
F1 - Agotamiento	1.3	2.6279	0.98832	-1.31	-40.49	37	Bajo
F2 - Despersonalización	2.0	2.0624	0.85309	-0.07	-2.79	50	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	2.0843	0.94269	-0.27	-10.64	48	Abajo término medio

PARTICIPANTE 9

F1 - Agotamiento	2.2	2.6279	0.98832	-0.41	-15.91	46	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.3	2.0624	0.85309	0.32	12.55	53	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.2	2.0843	0.94269	-0.97	-33.4	41	Abajo término medio

PARTICIPANTE 10

F1 - Agotamiento	3.8	2.6279	0.98832	1.16	37.7	61	Alto
F2 - Despersonalización	3.9	2.0624	0.85309	2.14	48.38	71	Muy alto
F3 - Insatisfacción de logro	4.2	2.0843	0.94269	2.21	48.64	72	Muy alto

PARTICIPANTE 11

F1 - Agotamiento	4.9	2.6279	0.98832	2.29	48.9	72	Muy alto
F2 - Despersonalización	3.6	2.0624	0.85309	1.75	45.99	67	Alto
F3 - Insatisfacción de logro	4.5	2.0843	0.94269	2.56	49.48	75	Muy alto

PARTICIPANTE 12

F1 - Agotamiento	4.0	2.6279	0.98832	1.39	41.77	63	Alto
F2 - Despersonalización	1.8	2.0624	0.85309	-0.33	-12.93	47	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.0843	0.94269	2.83	49.77	78	Muy alto

PARTICIPANTE 13

F1 - Agotamiento	4.7	2.6279	0.98832	2.06	48.03	70	Alto
F2 - Despersonalización	2.9	2.0624	0.85309	0.97	33.4	59	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.0843	0.94269	2.83	49.77	78	Muy alto

Resultados por nivel jerárquico - OPERATIVO

	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 14							
F1 - Agotamiento	2.7	2.7112	0.99394	-0.04	-1.6	50	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.0	2.1055	0.89144	-1.24	-39.25	38	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	1.2	2.2328	1.00344	-1.06	-35.54	40	Abajo término medio
PARTICIPANTE 15							
F1 - Agotamiento	2.6	2.7112	0.99394	-0.16	-6.36	49	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.3	2.1055	0.89144	0.26	10.26	52	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.4	2.2328	1.00344	2.18	48.54	71	Muy alto
PARTICIPANTE 16							
F1 - Agotamiento	4.1	2.7112	0.99394	1.41	42.07	64	Alto
F2 - Despersonalización	2.3	2.1055	0.89144	0.26	10.26	52	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.5	2.2328	1.00344	3.26	49.87	85	Muy alto
PARTICIPANTE 17							
F1 - Agotamiento	4.1	2.7112	0.99394	1.41	42.07	64	Alto
F2 - Despersonalización	2.3	2.1055	0.89144	0.26	10.26	52	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.5	2.2328	1.00344	3.26	49.87	85	Muy alto
PARTICIPANTE 18							
F1 - Agotamiento	2.7	2.7112	0.99394	-0.04	-1.6	50	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.6	2.1055	0.89144	0.50	19.15	55	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.4	2.2328	1.00344	1.18	38.1	61	Alto

PARTICIPANTE 19

F1 - Agotamiento	1.2	2.7112	0.99394	-1.50	-43.32	35	Bajo
F2 - Despersonalización	1.3	2.1055	0.89144	-0.87	-30.78	42	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	2.2328	1.00344	-0.48	-18.44	46	Abajo término medio

PARTICIPANTE 20

F1 - Agotamiento	2.9	2.7112	0.99394	0.18	7.14	51	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	2.0	2.1055	0.89144	-0.12	-4.78	49	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.3	2.2328	1.00344	3.09	49.87	85	Muy alto

PARTICIPANTE 21

F1 - Agotamiento	3.6	2.7112	0.99394	0.85	30.23	58	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	2.2	2.1055	0.89144	0.13	5.17	51	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.0	2.2328	1.00344	2.76	49.71	77	Muy alto

PARTICIPANTE 22

F1 - Agotamiento	2.7	2.7112	0.99394	-0.04	-1.6	50	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.9	2.1055	0.89144	-0.24	-9.48	48	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.7	2.2328	1.00344	-0.56	-21.23	45	Abajo término medio

PARTICIPANTE 23

F1 - Agotamiento	3.0	2.7112	0.99394	0.29	11.41	52	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.7	2.1055	0.89144	-0.49	-18.79	46	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.1	2.2328	1.00344	0.85	30.23	58	Arriba término medio

PARTICIPANTE 24

F1 - Agotamiento	3.1	2.7112	0.99394	0.40	15.54	54	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.7	2.1055	0.89144	-0.49	-17.72	46	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.8	2.2328	1.00344	1.60	44.52	66	Alto

PARTICIPANTE 25

F1 - Agotamiento	4.2	2.7112	0.99394	1.52	43.57	65	Alto
F2 - Despersonalización	2.4	2.1055	0.89144	0.38	14.8	53	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.2	2.2328	1.00344	1.93	47.32	69	Alto

PARTICIPANTE 26

F1 - Agotamiento	2.2	2.7112	0.99394	-0.49	-18.79	46	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.7	2.1055	0.89144	0.63	23.57	56	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.2328	1.00344	2.51	49.4	75	Muy alto

PARTICIPANTE 27

F1 - Agotamiento	2.9	2.7112	0.99394	0.18	7.14	51	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	2.3	2.1055	0.89144	0.26	10.26	52	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.0	2.2328	1.00344	1.76	46.08	67	Alto

PARTICIPANTE 28

F1 - Agotamiento	5.2	2.7112	0.99394	2.53	49.43	75	Muy alto
F2 - Despersonalización	1.7	2.1055	0.89144	-0.49	-18.79	46	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.7	2.2328	1.00344	2.43	49.25	74	Muy alto

PARTICIPANTE 29

F1 - Agotamiento	2.1	2.7112	0.99394	-0.60	-22.91	44	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.1055	0.89144	-0.74	-27.04	43	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.3	2.2328	1.00344	2.01	47.72	70	Alto

PARTICIPANTE 30

F1 - Agotamiento	4.6	2.7112	0.99394	1.86	46.86	68	Alto
F2 - Despersonalización	2.1	2.1055	0.89144	0.01	0.4	50	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.2328	1.00344	2.51	49.4	75	Muy alto

PARTICIPANTE 31

F1 - Agotamiento	4.6	2.7112	0.99394	1.86	46.86	68	Alto
F2 - Despersonalización	3.0	2.1055	0.89144	1.00	34.13	60	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.2	2.2328	1.00344	0.93	32.38	59	Arriba término medio

PARTICIPANTE 32

F1 - Agotamiento	3.8	2.7112	0.99394	1.07	35.77	60	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.8	2.1055	0.89144	-0.37	-14.43	47	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.5	2.2328	1.00344	1.26	39.62	62	Alto

PARTICIPANTE 33

F1 - Agotamiento	5.8	2.7112	0.99394	3.09	49.87	85	Muy alto
F2 - Despersonalización	1.6	2.1055	0.89144	-0.62	-23.24	44	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.2328	1.00344	2.59	49.52	75	Muy alto

PARTICIPANTE 34

F1 - Agotamiento	5.8	2.7112	0.99394	3.09	49.87	85	Muy alto
F2 - Despersonalización	2.1	2.1055	0.89144	0.01	0.4	50	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.6	2.2328	1.00344	3.34	49.98	90	Muy alto

PARTICIPANTE 35

F1 - Agotamiento	3.3	2.7112	0.99394	0.63	23.57	56	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.1055	0.89144	-0.74	-27.04	43	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.2	2.2328	1.00344	2.92	49.82	79	Muy alto

PARTICIPANTE 36

F1 - Agotamiento	5.9	2.7112	0.99394	3.20	49.87	85	Muy alto
F2 - Despersonalización	1.8	2.1055	0.89144	-0.37	-14.43	47	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.4	2.2328	1.00344	3.17	49.87	85	Muy alto

PARTICIPANTE 37

F1 - Agotamiento	2.7	2.7112	0.99394	-0.04	1.6	50	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.7	2.1055	0.89144	-0.49	-18.79	46	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.8	2.2328	1.00344	1.51	43.45	65	Alto

ANEXO E

Resultados por subáreas - A							
	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 1							
F1 - Agotamiento	3.8	2.8784	1.03557	0.87	30.78	58	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.8784	1.03557	-1.38	-41.62	37	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	2.8	2.8784	1.03557	-0.04	-1.6	50	Abajo término medio
PARTICIPANTE 15							
F1 - Agotamiento	2.6	2.8784	1.03557	-0.31	-12.17	47	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.3	2.8784	1.03557	-0.53	-20.19	45	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.4	2.8784	1.03557	1.49	43.19	64	Alto
PARTICIPANTE 21							
F1 - Agotamiento	3.6	2.8784	1.03557	0.65	24.22	56	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	2.2	2.8784	1.03557	-0.63	-23.57	44	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.0	2.8784	1.03557	2.05	47.98	70	Alto

Resultados por subáreas - B

	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 2							
F1 - Agotamiento	3.8	2.8784	1.03557	0.87	30.78	58	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	2.8	2.8784	1.03557	-0.10	-3.98	49	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.4	2.8784	1.03557	-1.41	-42.07	36	Bajo
PARTICIPANTE 30							
F1 - Agotamiento	4.6	2.8784	1.03557	1.62	44.74	66	Alto
F2 - Despersonalización	2.1	2.8784	1.03557	-0.74	-27.04	43	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.8784	1.03557	1.81	46.49	68	Alto
PARTICIPANTE 31							
F1 - Agotamiento	4.6	2.8784	1.03557	1.62	44.74	66	Alto
F2 - Despersonalización	3.0	2.8784	1.03557	0.12	4.78	51	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.2	2.8784	1.03557	0.28	11.03	52	Arriba término medio

Resultados por subáreas - C

	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 3							
F1 - Agotamiento	3.2	2.8784	1.03557	0.33	12.93	53	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.8784	1.03557	-1.38	-41.62	37	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	2.4	2.8784	1.03557	-0.45	-17.36	46	Abajo término medio
PARTICIPANTE 37							
F1 - Agotamiento	2.7	2.8784	1.03557	-0.20	-7.93	48	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.7	2.8784	1.03557	-1.17	-37.9	39	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	3.8	2.8784	1.03557	0.84	29.95	58	Arriba término medio

Resultados por subáreas - D

	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 4							
F1 - Agotamiento	4.6	2.8784	1.03557	1.62	44.74	66	Alto
F2 - Despersonalización	2.9	2.8784	1.03557	0.01	0.4	50	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	2.4	2.8784	1.03557	-0.45	-17.36	46	Abajo término medio
PARTICIPANTE 10							
F1 - Agotamiento	3.8	2.8784	1.03557	0.87	30.78	58	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	3.9	2.8784	1.03557	0.98	33.65	59	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.2	2.8784	1.03557	1.24	39.25	62	Alto

PARTICIPANTE 11

F1 - Agotamiento	4.9	2.8784	1.03557	1.94	47.38	69	Alto
F2 - Despersonalización	3.6	2.8784	1.03557	0.65	24.22	56	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.5	2.8784	1.03557	1.57	44.18	65	Alto

PARTICIPANTE 19

F1 - Agotamiento	1.2	2.8784	1.03557	-1.60	-44.52	34	Bajo
F2 - Despersonalización	1.3	2.8784	1.03557	-1.49	-43.19	36	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	2.8784	1.03557	-1.09	-36.21	40	Abajo término medio

PARTICIPANTE 28

F1 - Agotamiento	5.2	2.8784	1.03557	2.26	48.81	72	Muy alto
F2 - Despersonalización	1.7	2.8784	1.03557	-1.17	-37.9	39	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	4.7	2.8784	1.03557	1.73	45.82	67	Alto

PARTICIPANTE 36

F1 - Agotamiento	5.9	2.8784	1.03557	2.91	49.82	79	Muy alto
F2 - Despersonalización	1.8	2.8784	1.03557	-1.06	-35.54	40	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.4	2.8784	1.03557	2.45	49.29	74	Muy alto

Resultados por subáreas - E

	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 5							
F1 - Agotamiento	4.1	2.8784	1.03557	1.19	38.3	61	Alto
F2 - Despersonalización	1.8	2.8784	1.03557	-1.06	-35.54	40	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	2.3	2.8784	1.03557	-0.61	-22.91	44	Abajo término medio
PARTICIPANTE 12							
F1 - Agotamiento	4.0	2.8784	1.03557	1.08	35.99	60	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.8	2.8784	1.03557	-1.06	-35.54	40	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.8784	1.03557	1.81	49.49	68	Alto
PARTICIPANTE 13							
F1 - Agotamiento	4.7	2.8784	1.03557	1.73	45.82	67	Alto
F2 - Despersonalización	2.9	2.8784	1.03557	0.01	0.4	50	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.8784	1.03557	1.81	49.49	68	Alto
PARTICIPANTE 14							
F1 - Agotamiento	2.7	2.8784	1.03557	-0.20	-7.93	48	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.0	2.8784	1.03557	-1.81	-46.49	32	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	1.2	2.8784	1.03557	-1.65	-45.05	34	Bajo
PARTICIPANTE 20							
F1 - Agotamiento	2.9	2.8784	1.03557	0.01	0.4	50	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.0	2.8784	1.03557	-0.85	-30.23	42	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.3	2.8784	1.03557	2.37	49.11	73	Muy alto

PARTICIPANTE 22

F1 - Agotamiento	2.7	2.8784	1.03557	-0.20	-7.93	48	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.9	2.8784	1.03557	-0.96	-33.15	41	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.7	2.8784	1.03557	-1.17	-37.9	39	Bajo

PARTICIPANTE 32

F1 - Agotamiento	3.8	2.8784	1.03557	0.87	30.78	58	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.8	2.8784	1.03557	-1.06	-35.54	40	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.5	2.8784	1.03557	0.60	22.57	56	Arriba término medio

PARTICIPANTE 33

F1 - Agotamiento	5.8	2.8784	1.03557	2.80	49.74	78	Muy alto
F2 - Despersonalización	1.6	2.8784	1.03557	-1.28	-39.97	38	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.8784	1.03557	1.89	47.06	68	Alto

Resultados por subáreas - F

	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 6							
F1 - Agotamiento	3.2	2.8784	1.03557	0.33	12.93	53	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	2.2	2.8784	1.03557	-0.63	-23.57	44	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.4	2.8784	1.03557	-1.41	-42.07	36	Bajo
PARTICIPANTE 8							
F1 - Agotamiento	1.3	2.8784	1.03557	-1.49	-43.19	36	Bajo
F2 - Despersonalización	2.0	2.8784	1.03557	-0.85	-30.23	42	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	2.8784	1.03557	-1.01	-34.38	40	Abajo término medio
PARTICIPANTE 9							
F1 - Agotamiento	2.2	2.8784	1.03557	-0.63	-23.57	44	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.3	2.8784	1.03557	-0.53	-20.19	45	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.2	2.8784	1.03557	-1.65	-45.05	34	Bajo
PARTICIPANTE 17							
F1 - Agotamiento	4.1	2.8784	1.03557	1.19	38.3	61	Alto
F2 - Despersonalización	2.3	2.8784	1.03557	-0.53	-20.19	45	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.5	2.8784	1.03557	2.53	49.43	75	Muy alto
PARTICIPANTE 34							
F1 - Agotamiento	5.8	2.8784	1.03557	2.80	49.74	78	Muy alto
F2 - Despersonalización	2.1	2.8784	1.03557	-0.74	-27.04	43	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.6	2.8784	1.03557	2.61	49.55	76	Muy alto

Resultados por subáreas - G

	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 7							
F1 - Agotamiento	3.2	2.8784	1.03557	0.33	12.93	53	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.8784	1.03557	-1.38	-41.62	37	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	2.8784	1.03557	-1.01	-34.38	40	Abajo término medio
PARTICIPANTE 16							
F1 - Agotamiento	4.1	2.8784	1.03557	1.19	38.3	61	Alto
F2 - Despersonalización	2.3	2.8784	1.03557	-0.53	-20.19	45	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.5	2.8784	1.03557	2.53	49.43	75	Muy alto
PARTICIPANTE 18							
F1 - Agotamiento	2.7	2.8784	1.03557	-0.20	-7.93	48	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.6	2.8784	1.03557	-0.31	-12.17	47	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.4	2.8784	1.03557	0.52	19.85	55	Arriba término medio
PARTICIPANTE 23							
F1 - Agotamiento	3.0	2.8784	1.03557	0.12	4.78	51	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.7	2.8784	1.03557	-1.17	-37.9	39	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	3.1	2.8784	1.03557	0.20	7.93	52	Arriba término medio
PARTICIPANTE 24							
F1 - Agotamiento	3.1	2.8784	1.03557	0.22	8.71	52	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.7	2.8784	1.03557	-1.17	-37.9	39	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	3.8	2.8784	1.03557	0.92	32.12	59	Arriba término medio

PARTICIPANTE 25

F1 - Agotamiento	4.2	2.8784	1.03557	1.30	40.32	63	Alto
F2 - Despersonalización	2.4	2.8784	1.03557	-0.42	-16.28	46	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.2	2.8784	1.03557	1.24	39.25	62	Alto

PARTICIPANTE 26

F1 - Agotamiento	2.2	2.8784	1.03557	-0.63	-23.57	44	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.7	2.8784	1.03557	-0.20	-7.93	48	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.8784	1.03557	1.81	46.49	68	Alto

PARTICIPANTE 27

F1 - Agotamiento	2.9	2.8784	1.03557	0.01	0.4	50	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.3	2.8784	1.03557	-0.53	-20.19	45	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.0	2.8784	1.03557	1.08	35.99	60	Arriba término medio

PARTICIPANTE 29

F1 - Agotamiento	2.1	2.8784	1.03557	-0.74	-27.04	43	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.8784	1.03557	-1.38	-41.62	37	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	4.3	2.8784	1.03557	1.32	40.66	63	Alto

PARTICIPANTE 35

F1 - Agotamiento	3.3	2.8784	1.03557	0.44	17	54	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.8784	1.03557	-1.38	-41.62	37	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	5.2	2.8784	1.03557	2.21	48.64	72	Muy alto

ANEXO F

Resultados por grupos de contacto - DIRECTO

	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 1							
F1 - Agotamiento	3.8	2.7201	0.98702	1.07	35.77	60	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.0371	0.84000	-0.71	-26.11	43	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	2.8	2.1518	0.95833	0.71	26.11	57	Arriba término medio
PARTICIPANTE 3							
F1 - Agotamiento	3.2	2.7201	0.98702	0.51	19.5	55	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.0371	0.84000	-0.71	-26.11	43	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	2.4	2.1518	0.95833	0.28	11.03	52	Arriba término medio
PARTICIPANTE 4							
F1 - Agotamiento	4.6	2.7201	0.98702	1.86	46.99	68	Alto
F2 - Despersonalización	2.9	2.0371	0.84000	1.01	34.38	60	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	2.4	2.1518	0.95833	0.28	11.03	52	Arriba término medio
PARTICIPANTE 5							
F1 - Agotamiento	4.1	2.7201	0.98702	1.41	42.07	64	Alto
F2 - Despersonalización	1.8	2.0371	0.84000	-0.31	-12.17	47	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	2.3	2.1518	0.95833	0.10	3.98	51	Arriba término medio

PARTICIPANTE 6

F1 - Agotamiento	3.2	2.7201	0.98702	0.51	19.5	55	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	2.2	2.0371	0.84000	0.22	8.71	52	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.4	2.1518	0.95833	-0.77	-27.94	43	Abajo término medio

PARTICIPANTE 7

F1 - Agotamiento	3.2	2.7201	0.98702	0.51	19.5	55	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.0371	0.84000	-0.71	-26.11	43	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	2.1518	0.95833	-0.33	-13.93	47	Abajo término medio

PARTICIPANTE 8

F1 - Agotamiento	1.3	2.7201	0.98702	-1.41	-42.07	36	Bajo
F2 - Despersonalización	2.0	2.0371	0.84000	-0.04	-1.6	50	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	2.1518	0.95833	-0.33	-12.93	47	Abajo término medio

PARTICIPANTE 9

F1 - Agotamiento	2.2	2.7201	0.98702	-0.50	-19.15	45	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.3	2.0371	0.84000	0.35	13.68	53	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.2	2.1518	0.95833	-1.03	-34.85	40	Abajo término medio

PARTICIPANTE 10

F1 - Agotamiento	3.8	2.7201	0.98702	1.07	35.77	60	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	3.9	2.0371	0.84000	2.20	48.61	72	Muy alto
F3 - Insatisfacción de logro	4.2	2.1518	0.95833	2.10	48.21	71	Muy alto

PARTICIPANTE 12

F1 - Agotamiento	4.0	2.7201	0.98702	1.30	40.32	63	Alto
F2 - Despersonalización	1.8	2.0371	0.84000	-0.31	12.17	53	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.1518	0.95833	2.71	49.66	77	Muy alto

PARTICIPANTE 13

F1 - Agotamiento	4.7	2.7201	0.98702	1.97	47.56	69	Alto
F2 - Despersonalización	2.9	2.0371	0.84000	1.01	34.38	60	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.1518	0.95833	2.71	49.66	77	Muy alto

PARTICIPANTE 14

F1 - Agotamiento	2.7	2.7201	0.98702	-0.05	-1.99	50	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.0	2.0371	0.84000	-1.23	-39.07	38	Bajo
F3 - Insatisfacción de logro	1.2	2.1518	0.95833	-1.03	-34.85	40	Abajo término medio

PARTICIPANTE 15

F1 - Agotamiento	2.6	2.7201	0.98702	-0.17	-6.75	49	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.3	2.0371	0.84000	0.35	13.68	53	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.4	2.1518	0.95833	2.36	49.09	73	Muy alto

PARTICIPANTE 16

F1 - Agotamiento	4.1	2.7201	0.98702	1.41	42.07	64	Alto
F2 - Despersonalización	2.3	2.0371	0.84000	0.35	13.68	53	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.5	2.1518	0.95833	3.49	49.98	90	Muy alto

PARTICIPANTE 17

F1 - Agotamiento	4.1	2.7201	0.98702	1.41	42.07	64	Alto
F2 - Despersonalización	2.3	2.0371	0.84000	0.35	13.68	53	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.5	2.1518	0.95833	3.49	49.98	90	Muy alto

PARTICIPANTE 19

F1 - Agotamiento	1.2	2.7201	0.98702	-1.52	-43.57	35	Bajo
F2 - Despersonalización	1.3	2.0371	0.84000	-0.84	-29.95	42	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.8	2.1518	0.95833	-0.42	-16.28	46	Abajo término medio

PARTICIPANTE 20

F1 - Agotamiento	2.9	2.7201	0.98702	0.17	6.75	51	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	2.0	2.0371	0.84000	-0.04	-1.6	50	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.3	2.1518	0.95833	3.32	49.98	90	Muy alto

PARTICIPANTE 21

F1 - Agotamiento	3.6	2.7201	0.98702	0.85	30.23	58	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	2.2	2.0371	0.84000	0.22	8.71	52	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.0	2.1518	0.95833	2.97	49.85	79	Muy alto

PARTICIPANTE 22

F1 - Agotamiento	2.7	2.7201	0.98702	-0.05	-1.99	50	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.9	2.0371	0.84000	-0.18	-7.14	49	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.7	2.1518	0.95833	-0.51	-19.5	45	Abajo término medio

PARTICIPANTE 24

F1 - Agotamiento	3.1	2.7201	0.98702	0.40	15.54	54	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.7	2.0371	0.84000	-0.44	-17	46	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.8	2.1518	0.95833	1.75	45.99	67	Alto

PARTICIPANTE 26

F1 - Agotamiento	2.2	2.7201	0.98702	-0.50	-19.15	45	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.7	2.0371	0.84000	0.75	27.34	57	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.1518	0.95833	2.71	49.66	77	Muy alto

PARTICIPANTE 29

F1 - Agotamiento	2.1	2.7201	0.98702	-0.62	-23.24	44	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.0371	0.84000	-0.71	-26.11	43	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.3	2.1518	0.95833	2.19	48.57	71	Muy alto

PARTICIPANTE 32

F1 - Agotamiento	3.8	2.7201	0.98702	1.07	35.77	60	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.8	2.0371	0.84000	-0.31	-12.17	47	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.5	2.1518	0.95833	1.41	42.07	64	Arriba término medio

PARTICIPANTE 33

F1 - Agotamiento	5.8	2.7201	0.98702	3.10	49.87	85	Muy alto
F2 - Despersonalización	1.6	2.0371	0.84000	-0.57	-21.57	45	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.1518	0.95833	2.80	49.74	78	Muy alto

PARTICIPANTE 34

F1 - Agotamiento	5.8	2.7201	0.98702	3.10	49.87	85	Muy alto
F2 - Despersonalización	2.1	2.0371	0.84000	0.09	3.59	50	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.6	2.1518	0.95833	3.58	49.98	90	Muy alto

PARTICIPANTE 36

F1 - Agotamiento	5.9	2.7201	0.98702	3.21	49.87	85	Muy alto
F2 - Despersonalización	1.8	2.0371	0.84000	-0.31	-12.17	47	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.4	2.1518	0.95833	3.41	49.87	85	Muy alto

Resultados por grupos de contacto - INDIRECTO							
	X	M	S	Z	Área bajo la curva	T	Calificación/Factor
PARTICIPANTE 2							
F1 - Agotamiento	3.8	2.5813	0.98193	1.22	38.88	62	Alto
F2 - Despersonalización	2.8	2.3356	0.95750	0.46	17.72	54	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	1.4	2.3823	1.00928	-0.96	-33.15	41	Abajo término medio
PARTICIPANTE 11							
F1 - Agotamiento	4.9	2.5813	0.98193	2.35	49.06	73	Muy alto
F2 - Despersonalización	3.6	2.3356	0.95750	1.27	39.8	62	Alto
F3 - Insatisfacción de logro	4.5	2.3823	1.00928	2.10	48.21	71	Muy alto

PARTICIPANTE 18

F1 - Agotamiento	2.7	2.5813	0.98193	0.09	3.59	50	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	2.6	2.3356	0.95750	0.23	9.1	52	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.4	2.3823	1.00928	1.02	34.61	60	Arriba término medio

PARTICIPANTE 23

F1 - Agotamiento	3.0	2.5813	0.98193	0.43	16.64	54	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.7	2.3356	0.95750	-0.70	-25.8	43	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.1	2.3823	1.00928	0.69	25.49	56	Arriba término medio

PARTICIPANTE 25

F1 - Agotamiento	4.2	2.5813	0.98193	1.67	45.25	66	Alto
F2 - Despersonalización	2.4	2.3356	0.95750	0.11	4.38	51	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.2	2.3823	1.00928	1.77	46.16	67	Alto

PARTICIPANTE 27

F1 - Agotamiento	2.9	2.5813	0.98193	0.31	12.17	53	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	2.3	2.3356	0.95750	0.00	0	50	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.0	2.3823	1.00928	1.60	44.52	66	Alto

PARTICIPANTE 28

F1 - Agotamiento	5.2	2.5813	0.98193	2.69	49.64	76	Muy alto
F2 - Despersonalización	1.7	2.3356	0.95750	-0.70	-25.8	43	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.7	2.3823	1.00928	2.26	48.81	72	Muy alto

PARTICIPANTE 30

F1 - Agotamiento	4.6	2.5813	0.98193	2.01	47.78	70	Alto
F2 - Despersonalización	2.1	2.3356	0.95750	-0.23	-9.1	48	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	4.8	2.3823	1.00928	2.35	49.06	73	Muy alto

PARTICIPANTE 31

F1 - Agotamiento	4.6	2.5813	0.98193	2.01	47.78	70	Alto
F2 - Despersonalización	3.0	2.3356	0.95750	0.69	25.49	56	Arriba término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.2	2.3823	1.00928	0.78	28.23	57	Arriba término medio

PARTICIPANTE 35

F1 - Agotamiento	3.3	2.5813	0.98193	0.77	27.94	57	Arriba término medio
F2 - Despersonalización	1.4	2.3356	0.95750	-0.93	-32.38	41	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	5.2	2.3823	1.00928	2.76	49.71	77	Muy alto

PARTICIPANTE 37

F1 - Agotamiento	2.7	2.5813	0.98193	0.09	3.59	50	Abajo término medio
F2 - Despersonalización	1.7	2.3356	0.95750	-0.70	-25.8	43	Abajo término medio
F3 - Insatisfacción de logro	3.8	2.3823	1.00928	1.36	41.31	63	Alto