

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

SÍNDROME DE DESGASTE LABORAL Y ROTACIÓN DE PERSONAL

(Estudio realizado con maestros del Centro educativo para niños sordos de la región de Occidente
ubicado en departamento de Quetzaltenango).

TESIS DE GRADO

MARÍA FERNANDA GÓMEZ LIU

CARNET 15713-16

QUETZALTENANGO, FEBRERO DE 2021

CAMPUS DE QUETZALTENANGO

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

SÍNDROME DE DESGASTE LABORAL Y ROTACIÓN DE PERSONAL

(Estudio realizado con maestros del Centro educativo para niños sordos de la región de Occidente ubicado en departamento de Quetzaltenango).

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR
MARÍA FERNANDA GÓMEZ LIU

PREVIO A CONFERÍRSELE
EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA

QUETZALTENANGO, FEBRERO DE 2021
CAMPUS DE QUETZALTENANGO

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: MGTR. MYNOR RODOLFO PINTO SOLÍS, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: MGTR. LESBIA CAROLINA ROCA RUANO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: LIC. JOSÉ ALEJANDRO ARÉVALO ALBUREZ
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: MGTR. MYNOR RODOLFO PINTO SOLÍS
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: MGTR. JOSÉ FEDERICO LINARES MARTÍNEZ
SECRETARIO GENERAL: DR. LARRY AMILCAR ANDRADE - ABULARACH

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANO: DR. JUAN PABLO ESCOBAR GALO
SECRETARIA: MGTR. ANA ISABEL LUCAS CORADO DE MARTÍNEZ

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN
DRA. ILEANA JUDITH ARMAS GORDILLO DE RONQUILLO

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN
MGTR. SILVIA MARIA DEL ROSARIO FUENTES NAVARRO DE GONZÁLEZ

AUTORIDADES DEL CAMPUS DE QUETZALTENANGO

DIRECTOR DE CAMPUS:	P. MYNOR RODOLFO PINTO SOLIS, S.J.
SUBDIRECTORA ACADÉMICA:	MGTR. NIVIA DEL ROSARIO CALDERÓN
SUBDIRECTORA DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA:	MGTR. MAGALY MARIA SAENZ GUTIERREZ
SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO:	MGTR. ALBERTO AXT RODRÍGUEZ
SUBDIRECTOR DE GESTIÓN GENERAL:	MGTR. CÉSAR RICARDO BARRERA LÓPEZ

Quetzaltenango, 27 de octubre de 2020

Ingeniera
Nivia Calderón
Subdirectora Académica
Universidad Rafael Landívar
Campus Quetzaltenango

Estimada Inga. Calderón:

Por este medio hago de su conocimiento que he revisado la tesis titulada: **Síndrome de desgaste laboral y rotación de personal** (Estudio realizado con maestros del Centro educativo para niños sordos de la región de Occidente ubicado en el departamento de Quetzaltenango), elaborada por la estudiante María Fernanda Gómez Liu, quien se identifica con carné No. 1571316, de la carrera de Licenciatura en Psicología Industrial /Organizacional, la cual considero cumple con los lineamientos requeridos por la universidad.

Por lo anteriormente expuesto emito dictamen favorable, para que dicho trabajo continúe el trámite administrativo previo a la defensa del mismo.

Sin otro particular me suscribo.

Atentamente,



Dra. Ileana Armas de Ronquillo

Colegiado activo No. 5837



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante MARÍA FERNANDA GÓMEZ LIU, Carnet 15713-16 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL, del Campus de Quetzaltenango, que consta en el Acta No. 052950-2021 de fecha 27 de enero de 2021, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

SÍNDROME DE DESGASTE LABORAL Y ROTACIÓN DE PERSONAL
(Estudio realizado con maestros del Centro educativo para niños sordos de la región de Occidente ubicado en departamento de Quetzaltenango).

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 3 días del mes de febrero del año 2021.


 Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala
Facultad de Humanidades
Secretaría de Facultad

MGTR. ANA ISABEL LUCAS CORADO DE MARTÍNEZ, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar

Agradecimientos

- A Dios** Por ser mi fiel acompañante y fuente inagotable de sabiduría, por su infinita misericordia, por su bendición para llegar hasta donde he llegado y por el gran amor hacia mi persona.
- A mis padres** Luis y Brenda, como muestra de agradecimiento y reconocimiento de su esfuerzo en cada etapa de mi vida, por el apoyo y amor incondicional. Porque este logro también es de ustedes, los amo.
- A mi hermano** Daniel, por el apoyo de diferentes maneras y por tu amor que me mantienen fuerte.
- A mi asesora de tesis** Ileana Arnaor el excelente ser humano que me acompañó y estuvo al pendiente de mí a lo largo de la realización de este trabajo, por sus ánimos y palabras de aliento.
- A mi casa de estudios** Universidad Rafael Landívar, por todas las emociones que viví en las aulas, por las personas que conocí y por los conocimientos que me formaron.

Dedicatoria

- A Dios** Por su infinita bondad, misericordia, amor, sabiduría y fortaleza no solamente en esta etapa de mi vida, si no en cada momento de mi existir.
- A mi madre** Por tu amor, protección y por el cumplimiento de esta meta que ambas
anhelábamos.
- A mi padre** Por brindarme la mejor herencia, mi educación.
- A mi hermano** Por ser mi compañero incondicional de vida.

Índice

	Pág.
I. Introducción	1
1.1 Síndrome de desgaste laboral	8
1.1.1 Definición	8
1.1.2 Consecuencias del síndrome de desgaste laboral	8
1.1.3 Etapas principales del síndrome de desgaste laboral	10
1.1.4 Síntomas del síndrome de desgaste laboral	12
1.1.5 Causas del síndrome de desgaste laboral	14
1.1.6 Diferencia del síndrome de desgaste laboral y otros conceptos	16
1.1.7 Prevención y tratamiento para el síndrome de desgaste laboral	19
1.2 Rotación de personal	21
1.2.1 Definición	21
1.2.2 Tipos de rotación de personal	21
1.2.3 Causas de la rotación de personal	23
1.2.4 Costos de la rotación de personal	25
1.2.5 Índice de rotación de personal	28
1.2.6 Entrevista de separación o de salida como medio de prevención a la rotación de personal	33
1.2.7 Diferencia entre rotación de personal y absentismo	35
II. Planteamiento del problema	37
2.1 Objetivos	39
2.1.1 Objetivo general	39
2.1.2 Objetivos específicos	39

2.2. Variables o elementos de estudio	39
2.3 Definición de variables o elementos de estudio	40
2.3.1 Definición conceptual de las variables o elementos de estudio	40
2.3.2 Definición operacional de las variables o elementos de estudio	40
2.4 Alcances y límites	41
2.5 Aporte	41
III. Método	43
3.1 Sujetos	43
3.2 Instrumento	43
3.3 Procedimiento	44
3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística	45
IV. Presentación y análisis de resultados	48
V. Discusión	55
VI. Conclusiones	61
VII. Recomendaciones	61
VIII. Referencias	62
Anexos	66

Resumen

La presente investigación de tipo cuantitativa descriptiva tuvo como objetivo general determinar la relación del síndrome de desgaste laboral y rotación de personal en colaboradores del Centro educativo para niños sordos de la región de Occidente ubicado en el departamento de Quetzaltenango. La investigación se realizó con 41 sujetos, hombres y mujeres comprendidos entre las edades de 20 a 55 años, de diferente estado civil, distinto tiempo de antigüedad, residentes del departamento de Quetzaltenango. Como instrumento de estudio se utilizó una escala de Likert que contiene una serie de afirmaciones a las cuales el individuo seleccionó la opción con la que más se identificara acerca de un mismo objetivo.

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluyó que en la institución no existe relación entre el síndrome de desgaste laboral y rotación de personal, debido a que los docentes del centro se perciben profesionalmente comprometidos, además, se analiza que, por el tipo de enseñanza, los colaboradores conocen el trato que se requiere y la forma de trabajo.

Por lo anterior, es importante que la institución maneje un plan de motivación para sus colaboradores y así evitar que el síndrome se haga presente y como repercusión, cause rotación de personal que afecte de manera negativa el desarrollo de actividades y el logro de objetivos.

I. Introducción

Hoy en día en muchas empresas y organizaciones, especialmente del área sanitaria, de educación y de servicio al cliente se ha desarrollado este síndrome, el cuál básicamente refiere a un trastorno a consecuencia de un estrés laboral elevado, caracterizado principalmente por un estado de agotamiento emocional crónico en el colaborador, actitud distante frente a sus tareas laborales, y sensación de ineficiencia e ineficacia en el trabajo, acompañado de la pérdida de comunicación en su entorno laboral. Una de las principales causas de este síndrome es el entorno laboral y las condiciones de trabajo. El personal que está expuesto de manera continua a altos niveles de estrés, carga excesiva de trabajo, poca autonomía, malas relaciones en el trabajo, ausencia de apoyo en su entorno, falta de formación para desempeñar las tareas o capacitaciones, puede llegar a padecer un estrés crónico que provocará el síndrome de desgaste laboral. Por ese motivo, el vínculo entre el estrés y el síndrome es muy fuerte.

En el ámbito empresarial y organizacional la rotación del personal es una medida que indica cuánto tiempo los empleados permanecen en la organización y con qué frecuencia deben ser reemplazados. Cada vez que existe una desvinculación con el colaborador, por cualquier motivo, aumenta el nivel de rotación del personal de la empresa. El impacto específico varía según diferentes factores, entre los cuales están las dificultades para ocupar la vacante, la cantidad de entrenamiento necesario para los nuevos colaboradores, costos específicos del reclutamiento, tiempo invertido para ocupar el puesto y el tiempo de capacitación invertido.

Esto es común en países como Guatemala, por lo que es importante conocer los síntomas del síndrome de desgaste laboral para tratar de erradicarlo y así poder evitar una alta tasa de rotación en las empresas, todo esto para evitar que personas con potencial alto y que son de provecho para la empresa piensen en irse o en que la organización no presta la atención a su recurso humano que es el prioritario. Al poder diagnosticar y evitar estos factores, se lograrán colaboradores felices, fieles, satisfechos y productivos para la empresa, por lo que surge la necesidad de determinar la relación del síndrome de desgaste laboral y rotación de personal en los maestros del Centro educativo para niños sordos de la región de occidente, ubicado en el departamento de

Quetzaltenango, para proporcionar herramientas a los altos mandos de la institución para que puedan emplearlas con los colaboradores y así disminuir y en tal caso evitar que el síndrome aparezca y así contar con un equipo de trabajo de calidad, retener al personal con el que se cuenta en el centro y tratar de garantizar un mejor futuro para la sociedad guatemalteca.

A continuación, se presentan opiniones y estudios realizados a nivel nacional e internacional que han tenido la finalidad de proporcionar distintos enfoques que fundamentan la razón e importancia para la realización de esta investigación.

Castillo (2016) en la tesis Nivel de síndrome de burnout (desgaste laboral) en el personal de enfermería del Hospital Regional de Huehuetenango “Dr. Jorge Vides Molina” cuyo objetivo fue determinar los niveles de Síndrome de Burnout (Desgaste Laboral) en el personal de enfermería del Hospital Regional de Huehuetenango. La muestra que se utilizó fue de 50 enfermeras, de género femenino, comprendidas entre las edades de 20 a 54 años de edad, de diferente estado civil y distinto tiempo de antigüedad laboral. La investigación fue tipo descriptiva, se utilizó el test de Maslach Burnout Inventory. Dicho instrumento fue elaborado por Cristina Maslach. Su principal objetivo es medir el desgaste profesional con una escala tipo Likert. Se reflejó por medio de los resultados obtenidos, que a partir de los 40 años de edad, la muestra manifestó medios y altos niveles en las subescala de cansancio emocional y despersonalización y medios en la subescala de realización personal, por lo que se concluye que a mayor edad, mayor predisposición a desarrollar burnout. Por lo que se propone realizar charlas trimestrales sobre el tratamiento del Burnout en los siguientes aspectos (un tema por trimestre) incremento de la autoeficacia personal, mejora de la autoestima, técnicas de afrontamiento del estrés, reestructuración cognitiva (mejora en el estilo de pensamiento) y ensayo conductual ante las circunstancias negativas. Estas técnicas permitirán al personal aumentar su nivel de resiliencia y mejorar la gestión emocional en el puesto de trabajo.

Chávez (2016) en el artículo Síndrome de desgaste laboral en docentes universitarios que aparece en la página electrónica Innova Research Journal ISSN 2477-9024 expone que se realizó una revisión bibliográfica sobre el síndrome de burnout en docentes universitarios, desde el 2005 hasta el 30 de octubre de 2015, encontrándose que Colombia, es el país de habla hispana que más aportes ha realizado con el 28,6% de documentos. También se encuentra que existe mayor participación de hombres con un 51,6% que de mujeres con un 40,8% de una población total de 6842 sujetos, en el que México es el país que presenta mayor muestra poblacional con un 29,3%. Afirma que el cuestionario MBI propuesto por Maslach y Jackson es el más utilizado debido a la alta fiabilidad y validez sobre las tres dimensiones que componen su método. Al hablar de burnout, México tiene el mayor valor de agotamiento emocional y el valor más bajo en la escala de realización personal y España tiene el puntaje más alto en el factor de despersonalización. También expone que derivada a la investigación realizada se encuentra que las características principales del síndrome son: agotamiento emocional, despersonalización y la baja realización del personal. También se obtiene que, de los 35 documentos seleccionados para el estudio, los países que presentan un índice mayor de la problemática con docentes universitarios son México, Colombia y España.

Marín (2014) en el artículo Síndrome de desgaste profesional: ¿qué podemos hacer? que aparece en la página electrónica Biomedicina, explica algunas de las acciones que pueden realizarse para identificar, prevenir o reducir el síndrome de desgaste laboral. Presenta dos modelos de intervenciones, la primera es grupal, en donde el empleo de estrategias de intervención transcurre por fomentar por parte de los compañeros el apoyo social. A través de esto, los individuos adquieren nueva información, distintas habilidades o incluso pueden mejorar las que ya poseen, obtienen refuerzo social, apoyo emocional, consejos y distintas formas de ayuda valiosa. La segunda es organizacional, en donde las intervenciones pueden basarse en dos líneas de acción, la primera es al reducir los factores estresantes del trabajo y la segunda aumentar los recursos laborales. Éstas técnicas son efectivas si se aborda de raíz el problema, por ejemplo los factores estresantes laborales y el desgaste que se produce, todo esto será productivo si se cuentan con las herramientas adecuadas para la identificación de los problemas. Sin embargo, se resalta el impacto que ejercen las intervenciones combinadas, en donde es de suma importancia el

involucramiento de la alta dirección de la organización con el propósito de mejorar la calidad de vida de los colaboradores, en dichas estrategias planteadas se ha demostrado eficacia en la experiencia de la autora en diferentes intervenciones realizadas en diversas organizaciones en Uruguay.

Gálvez (2013) en la tesis Diagnóstico de los niveles de desgaste laboral en el personal enfermero del hospital nacional de Mazatenango, Suchitepéquez cuyo objetivo fue determinar los niveles de desgaste laboral que se manifiestan en el personal enfermero del Hospital Nacional de Mazatenango, Suchitepéquez en donde se utilizó una muestra de 81 sujetos comprendidos entre las edades de 20 a 70 años, de los cuales 10 son enfermeros graduados y 71 sujetos son auxiliares de enfermería. La investigación es de tipo descriptivo, cuyo objetivo es el de investigar la incidencia de determinadas variables sobre una población específica. El instrumento que se utilizó fue el Maslach Burnout Inventory (MBI) creado por Cristina Maslach, el cual está conformado por 22 cuestionamientos que arrojan un punteo tipo Likert que va desde un valor de 0 (representa nunca) hasta 6 (representa diariamente). El resultado presenta 3 sub-escalas: Agotamiento Emocional (AE), Despersonalización (D) y Realización Personal (PA). El nivel de agotamiento emocional, de acuerdo a los resultados de la aplicación de la Escala de Maslach para el diagnóstico del síndrome de desgaste laboral en el personal enfermero del hospital nacional de Mazatenango, Suchitepéquez; registra en general un nivel bajo, por lo tanto; se considera que aunque se encuentre presente el Síndrome, es de forma leve e insignificante, por lo que existe la capacidad de poder recuperarse fácilmente.

Deschamps, Olivares, De la Rosa y Asunsolo (2011) en el artículo Medicina y seguridad del trabajo que aparece en la página electrónica scielo expone que en los países de España y Argentina los médicos tienen una buena salud física, pero su salud mental es preocupante, debido a que presentan mayor índice de deseos de suicidio que el resto de la población, lo que tiene como consecuencia la aparición del síndrome de desgaste laboral en dichos profesionales, en los que se identificaron causas como jornadas de trabajo largas, los servicios de guardia nocturnos, la rotación constante de turnos, falta de recompensas profesionales, entre otros. La identificación

de los factores de riesgo psicosocial a los que pueden estar expuestos el personal médico y de enfermería, permitirá crear planes de prevención contra la aparición de este síndrome que pueden ser de utilidad para mejorar la salud y la calidad de vida del personal y así mismo evitar que muchos profesionales puedan abandonar el puesto o enfermar.

Macario (2018) en la tesis Rotación de personal y clima organizacional cuyo objetivo fue determinar el nivel de rotación de personal y el clima organizacional en colaboradores a nivel operativo y administrativo de Vipera, una importadora y distribuidora de vidrios ubicada en Quetzaltenango. La investigación se trabajó con 37 colaboradores de género masculino y femenino que labora en el área administrativa y operativa, comprendidos entre las edades de 19 a 61 años. La investigación fue tipo descriptiva, se utilizó el índice de rotación de personal y una escala tipo Likert como instrumento para medir el clima organizacional. Se estableció que para que el colaborador se sienta identificado con la organización la satisfacción y el conocimiento del plan estratégico son muy significativos para la empresa. En cuanto a que exista buena comunicación en la realización del trabajo, saber los objetivos de la empresa y ser responsables del cumplimiento de los estándares de desempeño son importantes para mantener un clima organizacional positivo por lo que se recomienda planificar, organizar, dirigir y controlar programas de capacitación de forma periódica, tanto para el personal operativo como administrativo dirigido al mantenimiento de un clima labora sano.

Hernández, Cruz, L., Meza y Cruz, Z. (2017) en el artículo Principales causas de la rotación del personal en empresa de servicios de transporte que aparece en la página electrónica revista sociología contemporánea Vol. 4 No. 11 43-50 expone que derivado de los resultados de la investigación realizada se pueden encontrar como principales causas de la rotación de personal los siguientes: sueldo bajo, razones personales, oportunidades de crecimiento, mejor oferta de trabajo, conflictos con jefe inmediato, problemas de salud y horarios de trabajo, por lo que se debe poner principal atención en las mismas. Por lo que se recomendó realizar un análisis de los puestos en la empresa a fin de establecer las funciones específicas y características de los colaboradores que las desempeñan. También se recomendó realizar un análisis del proceso de

reclutamiento y selección, para detectar irregularidades en el proceso, lo que significa que no se contrata al personal idóneo para los puestos. Se recomendó realizar un análisis del clima laboral, para obtener información verídica por parte de los colaboradores y de su opinión a la empresa y a la forma en que se desarrollan sus actividades. Por último, se recomendó realizar un estudio salarial y los planes de remuneraciones, con el fin de ser una empresa competitiva y retener al talento humano para lograr mejores resultados en la organización. Todas las acciones mencionadas anteriormente lograrán el crecimiento y la productividad de la empresa, al alcanzar las metas y objetivos propuestos con la ayuda de los altos mandos, involucrándose para crear un ambiente de seguridad y confianza para los colaboradores.

Rodríguez, López, Forero y Gómez (2013) en el artículo Rotación de personal en el call center Calldinero que aparece en la página electrónica uniminuto Núm. 9 julio-diciembre, explica que la empresa Calldinero presenta alto índice de rotación de personal por causa de inadecuado ambiente laboral. Los colaboradores no lo soportan y no están tranquilos con el entorno. Otro aspecto que también influye en la decisión de renunciar a la empresa está relacionado con el salario que la organización les ofrece. La rotación en esta empresa ha afectado en el logro y cumplimiento de metas propuestas en las diferentes carteras debido a que no es gestionado correctamente el tiempo con la cantidad de colaboradores. También ha afectado al resto de ellos, pues no se cumple con la meta grupal y no se hace posible confiar en la empresa, hecho que también afecta a la compañía. No obstante, si realmente una persona está bien satisfecha y motivada con la organización no es algo que le preocupe mucho a esta, pues confía en sus buenas prácticas empresariales.

Villegas (2012) en la tesis Causas de la rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una institución financiera, de la Universidad Rafael Landívar cuyo objetivo fue determinar las causas principales de la rotación de personal de receptores pagadores de la región I metropolitana de una institución financiera, para esta investigación la población estuvo conformada por las bajas del puesto receptor pagador comprendidos en los meses de octubre, noviembre y diciembre del año 2009. Dicha investigación fue de tipo descriptiva, para la

recolección de la información se utilizó como instrumento la entrevista de salida que fue proporcionada por la institución. Se concluye de acuerdo a los resultados de la investigación, que las causas de rotación encontradas fueron las siguientes: otro trabajo, salario, viaje a USA, familia, universidad, mala actitud de servicio, ambiente de trabajo y llamadas de atención. Por lo que para minimizar el índice de rotación de personal y las causas que la generan, se recomienda a la institución financiera, formular una política institucional enfocada a mejorar las condiciones de trabajo (ambiente laboral), retener al personal, principalmente al género femenino, promover ascensos laborales y capacitar constantemente al personal.

Cabrera, Ledezma y Rivera (2011) en el artículo El impacto de la rotación de personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León que aparece en la página electrónica Redalyc, afirma que al atender a la ubicación de Monterrey, al índice de industrialización y la competitividad de la ciudad, fue que se decidió realizar esta investigación hacia el fenómeno de la rotación de los colaboradores. Es así como se procedió a la recopilación de un marco teórico que pudiese guiar en la búsqueda de establecer una relación entre la rotación de personal y factores como son la productividad y la eficiencia. Como se muestra en los resultados de este estudio el 94.12% de los encuestados afirma que este problema afecta la productividad y la eficiencia de los obreros. Además queda reflejado en los resultados que el 64.71% de la rotación es voluntaria, por lo que la empresa no tiene control sobre este fenómeno y el 76.47% afirma que ha tenido retrasos a causa de este movimiento. Lo que evidencia que la rotación de personal es un serio problema para las compañías, debido a que, a pesar de la relativa facilidad con la que pueden recuperar personal, estos nuevos colaboradores tienen que adaptarse a la dinámica del grupo, lo que trae como consecuencia pérdidas de productividad y de eficiencia del equipo de trabajo.

1.1 Síndrome de desgaste laboral

1.1.1 Definición

Guillén (2010) explica que el síndrome de desgaste laboral, también conocido como síndrome de burnout, síndrome de desgaste ocupacional, síndrome de desgaste profesional o síndrome del trabajador quemado, es considerada una enfermedad que se padece a consecuencia de estrés laboral crónico que recae en la persona al no ser gestionado con éxito. En otras palabras, es un malestar laboral que afecta a los colaboradores de manera progresiva. En esta patología el individuo sufre de este desgaste laboral cuando se suman emociones y actitudes difíciles de soportar, las cuales desmotivan el ambiente laboral y traen consecuencias negativas para la persona como para su contexto, de manera que afecta el rendimiento, productividad, personalización con la empresa, realización de sus actividades y el cumplimiento de objetivos o metas propuestas.

1.1.2 Consecuencias del síndrome de desgaste laboral

Los resultados negativos del síndrome y del estrés laboral son reflejados para el colaborador que padece dicho problema y en la organización para la que labora. El efecto negativo para la persona afecta de gran manera su salud, lo que da paso a los trastornos psicósomáticos, también conocidos como psicofisiológicos, las cuales son enfermedades físicas que tienen su origen en factores psicológicos. Además, tiende a generar trastornos psicopatológicos. Las consecuencias del síndrome de desgaste laboral se pueden agrupar en cuatro grupos: físicos y emocionales, interpersonales, actitudinales y conductuales, los cuales se presentan a continuación en la siguiente tabla para su mejor descripción y diferenciación.

Tabla núm. 1

Consecuencias del desgaste laboral

Consecuencia	Descripción
Físicos y emocionales	Entre los problemas de salud física se encuentran las cefaleas, taquicardias y palpitaciones, dolor precordial, alteraciones gastrointestinales, hipertensión, crisis asmática, alergias, fatiga, dolores musculares, entre otros. En los problemas emocionales se encuentran los referidos a sentimientos de inadecuación, limitación e infelicidad.
Interpersonales	Deterioro de la vida familiar y social, y dificultades en las relaciones interpersonales.
Actitudinales	Se puede hablar de la expresión y manifestación de actitudes negativas hacia los demás, hacia la industria u organización y hacia sí mismo. Con sensaciones de insatisfacción laboral y reductivos niveles de compromiso e implicación.
Conductuales	Comportamientos inadecuados relacionados con el trabajo y con la organización, con manifestaciones como agresividad, inhibición, cambios del estado de humor, etc. También se presentan conductas negativas con la industria u organización, como ausencia o lentitud en el desempeño, disminución de la calidad y cantidad de rendimiento laboral.

Fuente: Guillén (2010) *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. Pág. 285

Las estrategias para tratar el síndrome de desgaste laboral tratan de reducir los niveles de estrés, ansiedad y depresión, según los casos en los que exista dicho problema. Para poder diagnosticar este síndrome los especialistas deben conocer los síntomas de la patología y realizar una entrevista con el colaborador que permita conocer si existe el padecimiento de dicha enfermedad, además de esto, es importante que el individuo conozca la situación actual en la que se encuentra dentro de la empresa y cómo está organizado el trabajo.

1.1.3 Etapas principales del síndrome de desgaste laboral

De la Cruz (2011) expone que el desgaste laboral aumenta de manera progresiva, pasa por diferentes etapas y se incrementa según la gravedad de cada caso, debido a que los síntomas y el progreso de los mismos en cada colaborador son diferentes, por lo que tiende a desarrollarse en forma de ciclo. Todo individuo que ingresa al proceso del desgaste no sigue el mismo patrón del ciclo evolutivo de este, a tal punto que los colaboradores suelen aprender a vivir con el síndrome. A continuación se exponen cinco etapas principales del desgaste

A. Etapa inicial, de entusiasmo e idealismo. En esta etapa el colaborador se entusiasma por su puesto de trabajo y lo asume con energía positiva, tiene grandes expectativas y se involucra de manera que persiste por mejorar en las tareas que se le asignan por su área de trabajo, sintiéndose capaz de solucionar conflictos y pequeñas inquietudes que surjan. Las jornadas de trabajo se extienden por voluntad propia, el colaborador está enamorado de su labor y transmite energía positiva. Sin embargo, esto da lugar a liberarse algunos factores estresantes que podrían perjudicar al individuo.

B. Estancamiento o luna de miel. Es llamado luna de miel debido a que esta etapa no suele durar mucho. Existe un quebranto en la relación esfuerzo-recompensa, lo que da lugar a un desfase entre estos debido a que los colaboradores llegan a pensar que las recompensas

personales se obtienen por medio de la labor que realiza, lo que da lugar a la ansiedad y fatiga, así como el sobreesfuerzo lleva a desencadenar los mismos síntomas, lo que da como resultado que el colaborador dé más de sí mismo como medio inhibitor del estrés psicosocial que padece. En esta fase el individuo al darse cuenta que no tiene una respuesta positiva ante el estrés psicosocial tiende a caer en pensamientos negativos, lo que lleva a crear un ambiente tenso entre sus compañeros y desarrolla problemas entre ellos mismos, así como él mismo suele presentar otros cambios en su vida profesional. Esta etapa es normal para cualquier área del campo laboral.

C. Frustración. También llamada desilusión, en esta etapa existe desmoralización y falta de energía y entusiasmo por parte del colaborador, por lo que cualquier tarea que realiza en el trabajo tiende a irritarlo, esto da lugar a que existan conflictos dentro de la organización. El individuo presenta síntomas de fatiga crónica, psicofisiológicos en donde es común la aparición de una mala alimentación, insomnio debido al consumo excesivo de sustancias que perjudican la salud de la persona como las drogas y bebidas alcohólicas. El colaborador se muestra inseguro de sí mismo y tiene la sensación de que sus esfuerzos son en vano al no recibir algún tipo de recompensa por parte de la organización o de los usuarios.

Algunas consecuencias que se pueden mencionar en esta etapa son: depresión, enfermedades físicas, drogas, alcohol, cigarrillo, entre otros, también se presenta bajo rendimiento y baja autoestima en la persona.

D. Apatía. En esta etapa el individuo proyecta cambios actitudinales y conductuales, lo que hace ver una falta de interés dentro del ambiente laboral, con posibles consecuencias a nivel defensivo ante los problemas y para su solución, como el trato o servicio al cliente de forma distante, evita realizar tareas que le puedan producir estrés y el contacto o relación con sus compañeros de trabajo. Se presenta pérdida de vocación y decepción de las normas de trabajo, falta de respeto ante sus superiores jerárquicos. Entre los síntomas que padece el colaborador se encuentran los físicos: fatiga, insomnio, problemas gastrointestinales, entre otros, psicológicos

como: ansiedad, depresión e irritabilidad y síntomas conductuales como: actitudes de agresividad, conducta defensiva, entre otros.

E. Fase de quemado. En esta etapa el individuo presenta frustración constante, lo que crea un colapso a nivel emocional y cognitivo, esto se debe a que las consecuencias recaen en la salud del colaborador, por lo que se genera un vacío en varios ámbitos de su vida, por ejemplo en el ámbito laboral puede llegar a dejar a un lado sus actividades y desechar su vida profesional con frustraciones, insatisfacciones e inseguridad.

En cualquier fase es vital que la persona afectada busque apoyo o acompañamiento psicológico para poner en práctica estrategias que ayuden a cambiar la perspectiva que se tiene del elemento estresante y así controlar las emociones y sentimientos que produce. Se debe tomar en cuenta que existen distintas formas de afrontar el problema, como la confrontación, el distanciamiento y aceptación. Los resultados dependerán de la forma en la que el individuo los sepa poner en práctica, en el caso deseado se disminuirá el nivel de estrés, pero por el otro lado un mal manejo de las técnicas también afectará de manera que aumentará el estrés que provoca el síndrome.

1.1.4 Síntomas del síndrome de desgaste laboral

Es importante reconocer que cada persona sufre de síntomas del síndrome de distinta manera debido a que el índice de desgaste está ligado a su personalidad. Este se manifiesta a través de un estado de agotamiento físico y mental que se prolonga en el tiempo y llega a alterar la personalidad y autoestima del trabajador. Según la OSHA (Occupational Safety and Health Administration) Administración de salud y seguridad ocupacional, en sus siglas en inglés, el síndrome fue identificado en mayor medida en las profesiones que se relacionan con el trato al público o servicio al cliente, es decir que tienen exposición social. Sin embargo, puede presentarse en cualquier ocupación al momento en el que existe gran diferencia entre las

expectativas laborales del colaborador y la realidad de las tareas a las que se dedica a diario, exista un ambiente laboral negativo, degradado o con relaciones laborales en las que se perciba conflicto.

Al hablar de que una persona padece el síndrome de desgaste laboral, bien sea dentro del ambiente laboral o público, se entiende que sufre de fatiga o cansancio; sin embargo, al hacer esta relación común, muchas veces no se dimensiona el problema que representa este síndrome, ya que éste es más que el cansancio habitual que puede ser reparado con unos días de descanso, y envuelve una serie de padecimientos a nivel psicológico, físico, social, y también en relación con la empresa, lo que le da su connotación de síndrome. Desde la teoría organizacional, se comprende que las personas llegan a la enfermedad como consecuencia de las condiciones de estrés laboral y las tensiones que este genera.

Otero-López (2015) investigó los diferentes síntomas en las áreas del ser humano, las cuales se presentan a continuación

A. Físicos o fisiológicos. El dolor de espalda, manifestaciones somáticas como cefaleas, trastornos del sueño, problemas de tipo gastrointestinales, alergias, arritmias, hiperventilación, trastornos alimenticios, disfunciones sexuales, abuso de estupefacientes y afecciones en la piel.

B. Emocionales. Las emociones se ven afectadas en este síndrome, ya que las personas no funcionan por partes. Por lo que se mencionan síntomas emocionales como la depresión, aislamiento, irritabilidad, ansiedad, cambios de humor, ataques de pánico, impaciencia, bajo control de impulsos, vulnerabilidad, desánimo constante, falta de empatía y poca tolerancia. Los sentimientos positivos de entusiasmo, dedicación, seguridad y disfrute desaparecen y en su lugar se presentan los de ira, ansiedad y depresión.

C. Cognitivos. Se mencionan síntomas como la amnesia o pérdida de memoria, lo cual se deriva por tener mucha información en la mente y produce que se dificulte la concentración, déficit de atención, aburrimiento, visión negativa de cualquier circunstancia que lleva a que la persona se sienta impotente, mantenga un pensamiento desorganizado, excesiva preocupación, ideas irracionales, sentimientos de vacío y extinción de emociones positivas, lo que genera que no exista motivación y no se cumplan las metas.

Este síndrome suele brotar más cuando coinciden factores de riesgo personales como la baja tolerancia a la frustración, la exposición al estrés o circunstancias estresantes y aquellas relacionadas con la organización como lagunas en las tareas asignadas al puesto de trabajo, sobrecarga de trabajo, entre otros. Para tratar de reducir y/o prevenir los síntomas de este síndrome se requiere de medidas similares a las que se necesitan para manejar situaciones de estrés laboral. También es importante identificar y modificar las condiciones de trabajo que han dado lugar a este síndrome y a la aparición de los síntomas, en casos de una exposición prolongada a estos factores se considera necesaria una reubicación del colaborador, asesoramiento psicológico o acompañamiento en el puesto para rectificar los hábitos adquiridos.

1.1.5 Causas del síndrome de desgaste laboral

El-Sahili (2015) afirma que existen diferentes causas del síndrome de desgaste laboral. Para comenzar, se debe reconocer que este término se desarrolla en un entorno laboral y psicopatológico, por lo que no puede alejarse una de la otra, es por esto que muchos investigadores definen el laborar como una de las principales causas. Para Maslach y Leiter (como se citó en Alí y González 2015) las características de cada persona están relacionadas con el padecimiento de este síndrome, ya que se ha percibido con el transcurrir de los años que la personalidad a la par del estrés laboral lleva a este problema. Algunas características que se encuentran en las personas son: baja eficacia, poco control de impulsos, pobre defensa ante el estrés, perfeccionismo, alto idealismo, mucha exigencia, sensibilidad emocional, dependencia y

adicción a sus actividades laborales. Dichas características provocan que el individuo tenga un deterioro lento de la salud y bienestar psicológico, lo que lleva a la vulnerabilidad de caer en este problema.

Al enfocarse en el docente, las condiciones negativas que lo rodean con frecuencia lo desilusionan y abren paso a las causas de su desgaste, entre las que se encuentran principalmente las siguientes

- A. Pérdida de control sobre el entorno. En situaciones en donde el grado en el que se imparte la materia ya no sea fácil de manejar.
- B. Sufrir tratos injustos e inequitativos. En cuestiones de reconocimientos, remuneraciones o cualquier acto que desvalore su trabajo.
- C. Observar una mayor discrecionalidad laboral. En situaciones en donde su trabajo se vea como una obligación y no reciba reconocimiento.
- D. Verse empujado a ser un actor político. Al ser obligado a participar o realizar actividades que no son de su agrado o en contra de sus valores y principios.
- E. Desilusión gradual de su trabajo. El docente cae a una desilusión por su actividad debido a que durante su formación como profesional se hizo de ideas erróneas de la vida laboral y lo que podía obtener de ello, al creer que por desempeño sería correspondido por el lugar de trabajo, sin embargo, al estar en las actividades del día a día se dio cuenta de lo contrario.

El síndrome de desgaste laboral se manifiesta frecuentemente en colaboradores que experimentaron una ilusión muy grande al inicio de su carrera y que luego se dieron cuenta que no existe una relación entre sus deseos, acciones y recompensas en el trabajo. Al no estar valorado el individuo en el trabajo y las tareas que realiza, tiende a ser fuente de desilusión y abre paso al desgaste. El docente se siente agotado al estar desmotivado como consecuencia de que sus acciones no han sido recompensadas, luego se deja de involucrar con los alumnos y hace a un lado las obligaciones que tiene con la administración del centro educativo y se vuelve incapaz de resolver conflictos que se presentan día a día en el aula. Todo esto debido a que por el apareamiento del síndrome, los mecanismos de protección de energía se activan y hacen que el docente no vea la necesidad de realizar esfuerzos mayores.

1.1.6 Diferencia del síndrome de desgaste laboral y otros conceptos

Durante los últimos cuarenta años, tiempo en el que se ha estudiado este síndrome, ha sido confundido con diferentes malestares, riesgos y enfermedades en el área laboral y en otras más. Por tal motivo a continuación se realiza una diferenciación con otros términos

A. Síndrome de desgaste laboral y depresión. La depresión y el síndrome de desgaste laboral no tienen el mismo origen, no siguen el desarrollo igual ni conllevan al individuo a las mismas consecuencias. Por otro lado, muchas personas no especializadas en el tema, se refieren a la depresión como un tipo de desgaste laboral o viceversa, lo que lleva a no poder tener una distinción de estos términos, pues se enfocan en la percepción de que ambos conceptos son fruto de un estrés crónico, pero esto no es así, debido a que el síndrome no suele manifestarse en la vida familiar del colaborador ni produce en él sentimientos negativos en la misma. Por el contrario, existen personas deprimidas que la única satisfacción que tengan sea de su trabajo. También menciona que el síndrome de desgaste tarda más tiempo en gestarse y puede ser reversible en sus primeras etapas, mientras que la depresión es constante y crece con situaciones extra laborales.

La depresión es un aspecto negativo del síndrome y esto no puede darse de forma inversa, ya que la depresión tiene causas más amplias y complejas, pero las consecuencias de ésta solo llevan a una enfermedad depresiva, mientras que las causas del síndrome son concretas, provenientes de desajustes laborales que traen consecuencias mucho más amplias y graduadas. Por último, para la organización es más peligroso contar con un colaborador que presente el síndrome de desgaste laboral, pues un catedrático puede pasar meses e incluso años en el trabajo con los síntomas propios del síndrome sin que la institución se dé cuenta, pero si éste docente es depresivo, con su bajo ánimo advierte de forma inmediata a la organización sobre los efectos negativos que presenta y de la atención pronta que necesita.

B. Síndrome de desgaste laboral e insatisfacción laboral. La insatisfacción laboral puede originarse como consecuencia de fenómenos periódicos en el lugar en donde se desenvuelven los colaboradores, en relación con circunstancias momentáneas. El desgaste se presenta regularmente con tres dimensiones, aunque en evaluaciones anteriores el individuo demuestre respuestas bajas relacionadas a la insatisfacción laboral, pero, al no cubrir las tres dimensiones del síndrome no podría ser diagnosticado con éste. Por lo tanto, no todas las personas que estén insatisfechas en su trabajo padecen la enfermedad.

C. Síndrome de desgaste laboral y aburrimiento laboral. El síndrome es el resultado de constantes presiones emocionales y desilusiones ante su desempeño laboral, mientras que el aburrimiento puede ser el resultado de características personales que no se conectan con las actividades que realiza en el área de trabajo o por la ejecución de actividades monótonas, dado que lo rutinario tiende a promover el aburrimiento. Por ejemplo, si un docente tiene a cargo una sola materia todos los días de la semana, y su obligación es con distintos grupos y debe repetir su enseñanza con todos, los catedráticos se verán tensionados por falta de variación. En otros casos, en algunos profesionales que llevan muchos años de ejercer, este sentimiento de aburrimiento aparece debido a que no han experimentado cambios o mejora en su puesto de trabajo. El aburrimiento laboral está relacionado únicamente con el agotamiento emocional, el cual es solamente una dimensión del síndrome, ya que no representa la enfermedad en su totalidad.

D. Síndrome de desgaste laboral y estrés. Carlín (2014) expone que el síndrome de desgaste laboral es más que una reacción de estrés común. El estrés es un proceso temporal de adaptación que está acompañado de síntomas mentales y físicos, mientras que el síndrome de desgaste laboral es una ruptura en la adaptación, donde la persona es incapaz de adaptarse sin ayuda externa o recomposición ambiental. Por esto, el síndrome sería una consecuencia específica a largo plazo del estrés. Otra distinción importante es que el síndrome es multidimensional, que incluye una reducción de energía y agotamiento, las cuales están relacionadas con el estrés físico y psicológico.

Por otro lado, la despersonalización en la empresa y la sensación de baja realización personal son elementos relacionados directamente del síndrome. Las personas al inicio son idealistas, están motivadas y tienen altas expectativas. Pero cuando sienten que su trabajo es insignificante, las lleva a sentimientos de desesperanza y algunas veces al síndrome de desgaste laboral. Los individuos que no tienen estas expectativas pueden experimentar el estrés pero no llegan a quemarse. Por lo tanto, el síndrome es producido por una ruptura en las adaptaciones como resultado del estrés prolongado modificado por los juicios personales y por el esfuerzo realizado para lograr nuevas adaptaciones psicológicas.

El síndrome de desgaste laboral es conocido como un síndrome tridimensional que se desarrolla en los profesionales que tienen como objeto de trabajo a personas, es decir, trabajan para ellos y por ellos, el cual tiene como dimensiones características: el agotamiento emocional, la despersonalización y el bajo logro o realización personal o profesional. Es importante tener claros conceptos que pueden ser relacionados comúnmente, al hacer la diferencia que tienen con el síndrome para poder ser identificados cada uno según sus características y ser tratados con los distintos profesionales que pueden apoyar para evitar el mayor daño al colaborador y a la organización.

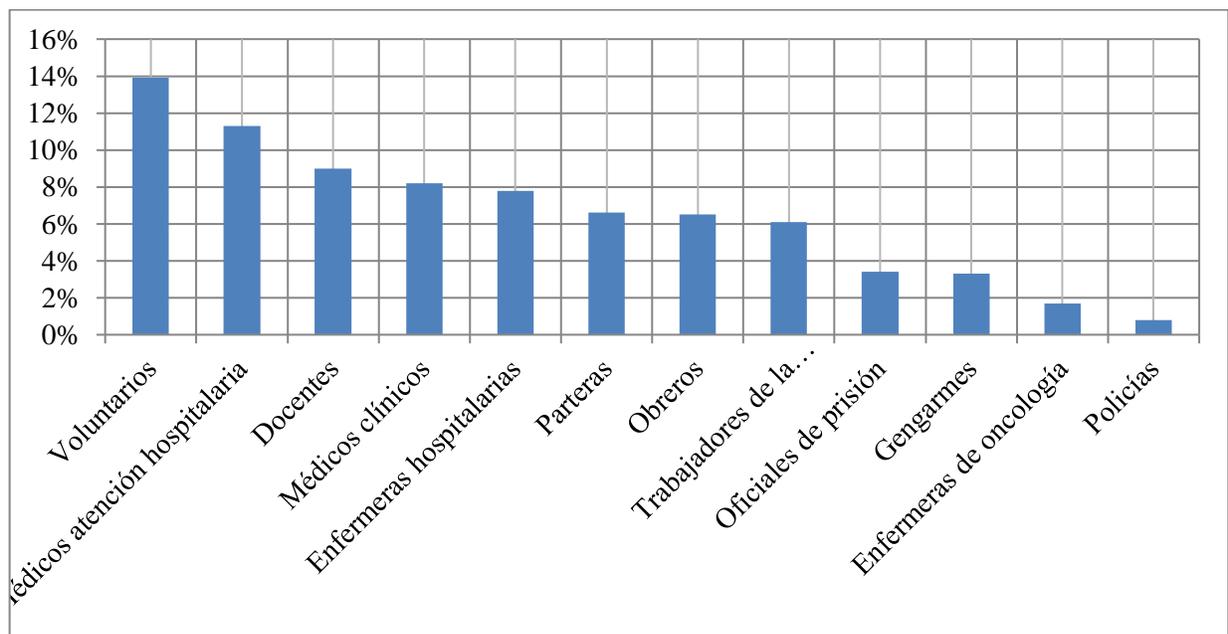
1.1.7 Prevención y tratamiento para el síndrome de desgaste laboral

Prevenir este síndrome es posible si se toman prontas medidas en cuanto aparezcan síntomas de esta enfermedad, todas las precauciones para evitar este padecimiento serán de ayuda. Lo importante en muchos casos será mantener informados a los colaboradores que son o pueden ser afectados sobre las causas, síntomas y repercusiones que conlleva este síndrome para que ellos mismos puedan detectarlo y pedir ayuda o actuar de forma rápida para evitar que se incremente.

En sus inicios, el término del síndrome de desgaste laboral fue relacionado con el voluntariado médico, luego se expandió a todas las profesiones médicas y a la docencia. En la actualidad este síndrome está asociado con una amplia variedad de profesiones, por lo que a continuación se exponen porcentajes de diferentes profesiones en las que se encontró relacionada esta enfermedad.

Gráfica núm. 1

Niveles de burnout clínico, según profesiones



Fuente: El-Sahili (2012) *Burnout y docencia*. Pág 29.

Se observa que las enfermeras de oncología presentan menor incidencia del síndrome a comparación de las enfermeras que laboran en otros departamentos, debido a que existen menos emergencias con los pacientes que tienen a cargo, lo que significa que la relación de ayuda es menos desgastante. En relación a las parteras y los oficiales de prisión, presentan un bajo desgaste debido a que su trabajo es más predecible y rutinario. Por último, se puede apreciar que los policías representan el porcentaje más bajo, esto se debe a que sus altas demandas de presión son eventuales y cuando esto ocurre, sus energías son gastadas al momento en que se realiza la actividad, pero éstas son recuperadas en un tiempo considerablemente largo.

Como se puede observar en la gráfica anterior, las principales profesiones en las que se reconoce el síndrome de desgaste laboral son voluntarios, seguido por médicos, docentes y personal de enfermería. La incidencia tan alta en médicos y docentes se debe a que en este trabajo no se tiene una predicción de las labores que se realizarán, a la concentración que deben tener en el trato a pacientes o alumnos y a la relación de ayuda que requieren las profesiones. En el caso de los profesionales voluntarios, su alto índice se debe a la alta desilusión y lo poco premiado que se ve su trabajo.

Cuando se comienzan a detectar los primeros síntomas de este síndrome lo recomendable es buscar a un especialista para brindar ayuda, el profesional adecuado es un psicólogo, aunque en casos graves también es necesaria la ayuda de un médico, el cuál será el cargado de recetar el tipo de medicamento conveniente para cada persona, mientras que el psicólogo será la persona que lo acompañe en el proceso de curación con el uso de claves y herramientas para manejar de mejor manera el estrés diario. Si existe un desgaste emocional grave será necesario buscar ayuda de un psiquiatra, aunque se quiera evitar este tipo de problema, se debe tomar en cuenta de la importancia de tener un manual de prevención para mantener la salud y bienestar del profesional.

1.2 Rotación de personal

1.2.1 Definición

Álvarez (2013) define rotación de personal como la proporción de personas que salen de una empresa, sin tomar en cuenta a los colaboradores que lo hacen por fuerza mayor como jubilaciones o fallecimientos, sobre el número total de individuos promedio de la institución en un tiempo determinado, mayormente comprendido en períodos anuales. Explica que puede deberse a situaciones como procesos de ajuste de planillas debidas al aumento o descenso de la actividad de venta, grupos de actividad como vendedores, responsables comerciales, directivos, entre otros, ya que presentan índices diferentes. Y por último, el cambio en la legislación laboral, que incluye los cambios en bonificaciones de determinados contratos o cambios en condiciones laborales, en la desvinculación e incluso en la extinción de contratos laborales.

1.2.2 Tipos de rotación de personal

La rotación de personal suele estar orientada hacia la inflación del sistema con nuevos recursos, es decir que se tienen más entradas que salidas a la organización con la finalidad de incentivar las operaciones y ampliar los resultados, pero también puede estar orientada hacia el vaciamiento del sistema, es decir que el número de salidas es mayor al de entradas, con el objetivo de disminuir las operaciones y reducir los resultados que se esperan.

Algunas veces los índices de rotación se salen de las manos de la organización debido al número de personal que decide desvincularse por iniciativa propia. Si la rotación en niveles vegetativos es provocada por la organización para hacer sustituciones con el objetivo de mejorar su potencial humano existente, la rotación se encuentra bajo el control de la organización. Por el contrario, si la pérdida de recursos no es provocada por la organización, es importante identificar los motivos

que ocasionan la salida del personal para que se pueda actuar sobre ellos y disminuir las salidas indeseables.

Robbins (2013) expone que existen dos tipos de rotación de personal, las cuales son rotación interna y rotación externa. A continuación se definen para su comprensión

A. La primera es la interna. La cual se produce al realizar una transferencia de puesto o departamento. En ésta, todos los movimientos deben estar planificados y son puestos como estrategias para un crecimiento de los colaboradores dentro de la empresa visto desde el momento de reclutamiento y selección en donde el encargado de recursos humanos debe evaluar las competencias del postulante y evaluar su potencial.

Los colaboradores cambian de puesto dentro de la empresa debido a transferencias, que significa el cambio estable a otra plaza, aunque esta no supone mayor jerarquía o aumento en el salario. Ascensos, los que implican el cambio de un puesto de trabajo de mayor importancia e incremento de salario. Promociones, las cuales se entienden por el cambio de categoría, con la oportunidad de percibir mejor remuneración sin cambiar de puesto. Por último se encuentran los descensos, que consisten en el cambio de una plaza de mayor importancia y salario a uno inferior en estos dos aspectos.

B. La segunda es la rotación externa. La cual surge a causa de cambios organizacionales o discrepancias laborales con la empresa, lo que produce la baja de personal. Ésta tiende a enfocarse a un mal desempeño, discrepancias entre el colaborador y la organización, mejores oportunidades laborales, jubilaciones, entre otros. Existen motivos personales u organizacionales por los que un colaborador deja de pertenecer a la empresa, como la muerte de la persona, jubilación, incapacidad permanente, inestabilidad familiar, mala selección, despidos o renunciaciones.

La rotación de personal bajo control tiene ventajas y desventajas para la organización. Algunas de las ventajas es que cuenta con personal más joven, al ser colaborador nuevo devengará un menor salario comparado con el de mayor antigüedad, permite tener personal mejor capacitado que aporten ideas nuevas, da la oportunidad de reemplazar al que no tiene buen desempeño y en caso de retiros voluntarios, el personal tiene menores derechos. Por otro lado, unas desventajas que se pueden mencionar son los costos que implica el proceso de desvinculamiento, de reclutamiento, de capacitación, entre otros. También se puede mencionar la falta de integración y coordinación con el grupo de trabajo, la posible divulgación de sistemas o prácticas dentro de la empresa y la imagen que ésta proyectará al tener un alto índice de rotación.

1.2.3 Causas de la rotación de personal

Aamodt (2010) afirma que los colaboradores suelen abandonar su trabajo por cinco razones las cuales se exponen a continuación

A. Razones inevitables. En este punto se encuentran razones como la entrada a la escuela en el caso trabajos vacacionales, la finalización de la escuela cuando el colaborador se gradúa de una profesión que le permita tener un mejor trabajo, por mudanza, entre otros. Aunque en muchas empresas tienen planes para evitar la pérdida de personal por razones familiares, casi no pueden hacer nada cuando se trata de otra razón antes expuesta.

B. Ascensos. Los colaboradores se retiran de las empresas para buscar ascensos o la oportunidad de un mejor salario. Cuando una empresa tiene pocas oportunidades de crecimiento de personal o no tienen planes de carrera para el colaborador, no puede evitar la rotación de su personal, debido a que los individuos buscan progresar y tienen deseos de superación. En algunos casos las empresas como medida de retención de personal ofrecen un mejor salario, sin

embargo, esto puede funcionar sólo si el deseo del trabajador de irse es por una mala remuneración o incentivos bajos.

C. Necesidades insatisfechas. Si las necesidades de los colaboradores no están satisfechas en relación a la empresa, estos la abandonarán. Para reducir la rotación de personal ocasionada por esta causa es importante que la institución tenga un ajuste persona/organización al seleccionar al personal, al hacer que exista compatibilidad entre la necesidad del empleado y la organización.

D. Escape. Una razón por la que los colaboradores se van de la empresa es escapar de la gente, de las condiciones laborales y del estrés. Si la persona tiene conflictos con compañeros de trabajo, jefes o clientes que se vuelven insostenibles, los colaboradores encuentran como única salida irse de su lugar de trabajo. Por lo que una manera de reducir la rotación por esta causa es tener un buen manejo de conflictos, velar por un ambiente agradable de trabajo y condiciones óptimas y seguras. También se puede pensar en la opción de contar con una persona que esté en disposición de ayuda para el colaborador y que vele por su satisfacción.

E. Expectativas incumplidas. Todos los colaboradores llegan a una organización con expectativas de sueldo, condiciones laborales, oportunidad de crecimiento y una cultura organizacional sana. Cuando esto no es como se piensa, se siente insatisfecho y es probable que se vaya de la empresa, por lo que es importante ser realistas durante la etapa de reclutamiento.

El análisis de las causas de rotación de personal junto con los motivos de las bajas no deseadas ocurridas en un periodo determinado, permitirá sacar conclusiones de aspectos como la política retributiva, los procesos de reclutamiento y selección, los procesos de integración de los nuevos colaboradores, los mandos y su forma de ejercer el liderazgo, el clima laboral y la cultura de la empresa. Todas las organizaciones deben velar por la formación de su personal y tomarlo como

un objetivo estratégico, ya que esto incide en el valor máspreciado de una empresa que es el recurso humano.

Esta formación permite asegurar que el personal que se incorpora conozca su trabajo, que se desarrolle, conozca y aplique las mejores técnicas en su campo.

1.2.4 Costos de la rotación de personal

Chiavenato (2011) describe que la rotación de personal requiere costos principales y ocultos que surgen tanto en la práctica de la realización del reclutamiento y selección, como de cubrir la plaza vacante. Los costos de la rotación de personal implican costos primarios, secundarios y terciarios, los cuales son

Tabla núm. 2

Costos de la rotación de personal

Primarios	<ul style="list-style-type: none">• De reclutamiento y selección• De registro y documentación• De integración• De separación
Secundarios	<ul style="list-style-type: none">• Repercusiones en la producción y la actitud del personal• Costo laboral y operativo extraordinario

Terciarios	<ul style="list-style-type: none"> • Costo de inversión extraordinario • Pérdidas en los negocios
------------	---

Fuente: Chiavenato (2013) *Administración de Recursos Humanos*. Pag. 144.

Uno de los retos con los que se encuentra el jefe de recursos humanos en cualquier empresa es evaluar hasta qué punto puede perder recursos humanos y mantener una política salarial conservadora o poco atractiva, pues el flujo de rotación de personal alta puede resultar más costosa que ofrecer salarios competitivos que hagan que el colaborador no quiera irse de la organización. A continuación se definen las divisiones y subdivisiones de los costos de la rotación de personal

A. Costos primarios. Se constituyen por la suma de los costos de ingreso más los de separación. Estos son cuantitativos y se encuentran

- Costos de reclutamiento y selección. Gastos de emisión y procesamiento de la requisición del personal, gastos de mantenimiento del departamento de reclutamiento y selección, gastos para anuncios en periódicos, folletos, honorarios de las empresas de reclutamiento, material de reclutamiento, gastos en exámenes de selección y evaluación de candidatos, gastos en servicio médico divididos entre el número de candidatos sometidos a exámenes médicos de selección.
- Costos de registro y documentación. Gastos de mantenimiento del departamento de registro y documentación de personal, gastos en formatos, apertura de cuenta bancaria.
- Costos de integración. Gastos del departamento de capacitación (si éste es el departamento encargado de la integración del personal recién ingresado en la organización o si está descentralizada en diferentes departamentos de recursos humanos) divididos entre el número de colaboradores sometidos al programa de integración.

- Costos de separación. Gastos en el departamento de registro y documentación correspondientes al proceso de separación del colaborador divididos entre el número de empleados separados, costos de las entrevistas de separación, costos de pagos por liquidación como la parte proporcional de las vacaciones, aguinaldo, antigüedad, fondo de ahorro, entre otros.

B. Costos secundarios. Comprenden elementos intangibles y difíciles de evaluar numéricamente, aspectos cualitativos de forma predominante. Se relacionan con la separación y la consecuente sustitución de un colaborador, son los efectos colaterales e inmediatos de la rotación. Entre estos están

- Repercusiones en la producción. Pérdida en la producción por la vacante, producción menor durante el tiempo de contratación e inseguridad al inicio de labores del nuevo colaborador.
- Repercusiones en la actitud del personal. Imagen que el colaborador transmite a sus compañeros debido a la desvinculación, imagen que transmite el nuevo colaborador por su adaptación, influencia de estos aspectos sobre la moral y la actitud del jefe y sobre los clientes y proveedores.
- Costo laboral extraordinario. Gastos en personal y en horas extras necesarias para cubrir las tareas de la vacante o las ineficiencias del nuevo colaborador, retraso de la producción por la adaptación del nuevo personal, tiempo invertido por la integración y capacitación.
- Costos operativos extra. Costo adicional de energía extra por el retraso de producción, de mantenimiento, planeación y control, incremento de accidentes por el proceso de adaptación, problemas de control de calidad, entre otros.

C. Costos terciarios. Se refiere a los efectos colaterales de la rotación. A diferencia de los costos primarios al ser cuantitativos y los secundarios al ser cualitativos, los terciarios son estimables. Entre estos se encuentran

- Costos de inversión adicionales. Aumento de las tasas de seguros, equipo, mantenimiento y reparaciones, salarios ajustados al nuevo colaborador por el mercado, oferta y competencia de recursos humanos.
- Pérdidas en los negocios. Repercusiones en la imagen y el negocio de la empresa por la calidad de productos o servicios con colaboradores en etapa de entrenamiento o adaptación.

Los cálculos de los costos primarios y secundarios de la rotación de personal pueden estar más o menos desglosados de acuerdo con el interés que tenga la organización. Sin embargo, aparte de los resultados numéricos cuantitativos que se obtienen, se debe de tomar en cuenta que los mandos de la organización estén conscientes de las grandes repercusiones que traería una elevada rotación no sólo para la organización sino también para la comunidad y para el individuo. Cuando sale un directivo o ejecutivo de la empresa, ésta pierde aún más, pues implica la pérdida del talento, conocimiento, inversión del proceso de integración y desarrollo. Y se ve más afectada pues trae costos de capacitación a nuevas personas para su sustitución.

1.2.5 Índice de rotación de personal

El cálculo del índice de rotación de personal está basado en el volumen de ingresos (entrada) y desvinculaciones (salida) de personal en relación con el personal empleado o disponible en la organización, en un lapso de cierto tiempo, y en términos porcentuales.

Para medir el índice de rotación de personal para el efecto de la planeación de recursos humanos se utiliza la ecuación

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{I + S}{2} \times 100}{PE}$$

Donde

I = Ingresos de personal en el período considerado (entradas).

S = Separaciones de personal (tanto por iniciativa de la empresa como por iniciativa de los empleados).

PE = Personal empleado promedio en el período considerado. Se obtiene con la suma de valores existentes al inicio y al final del período, dividida entre dos.

Este índice de rotación de personal expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización en relación con el número promedio de colaboradores. Por ejemplo, si el índice de rotación de personal es de 3%, quiere decir que en ese período la organización puede contar con 97% de su fuerza de trabajo. Para que la empresa tenga su 100% necesita evitar ese 3% de personas o compensar de manera efectiva las salidas y entradas de personal.

Cuando se trata de analizar las pérdidas de personal y sus causas, en el cálculo de índice de rotación de personal no se consideran los ingresos o entradas, sino únicamente las desvinculaciones, ya sean por iniciativa de la organización o de los empleados.

Se utiliza la siguiente fórmula

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{S \times 100}{PE}$$

Donde

S = Separaciones de personal (por iniciativa de la empresa o de los colaboradores) en el período considerado.

PE = Personal empleado promedio en el período considerado.

Esta ecuación al ser parcial, puede ocultar resultados por no considerar el porcentaje de entradas en la organización que modifican el volumen de recursos humanos disponible.

Al momento de analizar las pérdidas de personal para verificar los motivos que llevan a las personas a la desvinculación, sólo se consideran las separaciones por iniciativa de los colaboradores, despreciándose las que son provocadas por la empresa.

En este caso el índice de rotación de personal cubre solamente las separaciones debidas a la iniciativa de los colaboradores, lo cual permite que se puedan analizar las salidas que son consecuencia únicamente de las actitudes y conducta del personal, se distinguen así de las salidas propuestas por la organización.

Al tratar de evaluar la rotación de personal por departamentos o divisiones, considerados como los subsistemas de un sistema mayor, que es la organización, para todos los subsistemas deben existir cálculos propios del índice de rotación mediante la ecuación

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{I + S}{2} + R + T}{PE}$$

Donde

R = Recibo de personal por transferencia de otros subsistemas (departamentos o divisiones).

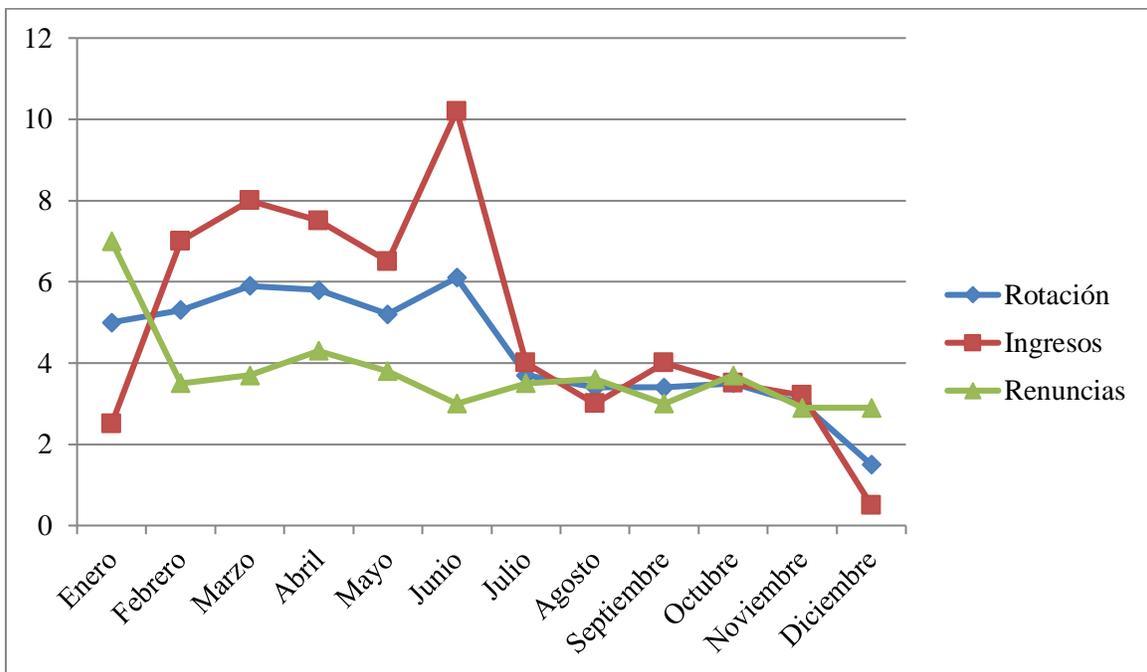
T = Transferencias de personal hacia otros subsistemas (departamentos o divisiones).

Este índice considera el flujo interno de personal por medio de los diversos subsistemas de la organización.

A continuación se presenta una gráfica que muestra porcentajes obtenidos durante un año que muestra los índices de rotación, ingresos y renuncias con la finalidad de analizar los cambios que se percibieron en la empresa e identificar los motivos de dicho movimiento

Gráfica núm. 2

Rotación, ingresos y renuncias.



Fuente: Chiavenato (2013) *Administración de Recursos Humanos*. Pág 139.

Si un índice de rotación de personal equivale a cero, significa que la empresa presenta un estado de rigidez en toda la organización. Por otro lado, si ésta tiene un índice alto, denota mucha fluidez y entropía en la empresa que no logra retener ni aprovechar adecuadamente sus recursos humanos. Lo ideal será entonces aquel que le permita a la organización retener a su personal de buena calidad y sustituya aquellos que no se desempeñen de la mejor forma y difíciles de corregir. También al tener una rotación ideal las empresas serán capaces de potencializar la

calidad de su recurso humano al alcanzar una situación estable por medio de la autorregulación y corrección constante de las distorsiones que se presenten.

1.2.6 Entrevista de separación o de salida como medio de prevención a la rotación de personal.

Chiavenato (2011) expone que la entrevista de salida o también conocida como entrevista de separación es un medio que se utiliza para controlar y medir los resultados de la política de recursos humanos practicada por la organización. También es utilizada para diagnosticar y determinar las causas de la rotación de personal, aunque algunas empresas aplican esta entrevista sólo a los colaboradores que deciden terminar con la relación de trabajo por cuenta propia, hay otras que la usan para todos los que se retiran. Aunque el autor recomienda que la entrevista de salida sea aplicada a todos los colaboradores que se desvinculen de la empresa, ya sea por iniciativa propia o por decisión de la institución, para que se pueda realizar un diagnóstico y estadística completa sobre las causas de la rotación de personal.

La entrevista de salida trata de verificar los siguientes aspectos

- A. Motivo de la separación. Independientemente si esta separación fue por iniciativa de la empresa o del colaborador.
- B. Opinión del colaborador sobre la empresa. Para identificar puntos para mejorar o reforzar según sea el caso.
- C. Opinión del colaborador sobre su jefe inmediato. Permitirá hacer una retroalimentación para identificar aspectos a mejorar o reforzar.

- D. Opinión del colaborador sobre su horario de trabajo. Para crear horarios más flexibles o que puedan adaptarse mejor según el puesto de trabajo y las actividades que se realicen.
- E. Opinión del colaborador sobre las condiciones físicas ambientales. Como en los puntos anteriores, este permitirá identificar riesgos o condiciones que puedan mejorarse para que el colaborador se desenvuelva de una manera productiva.
- F. Opinión del colaborador sobre las prestaciones sociales que proporciona la organización. Para conocer desde la percepción del colaborador la satisfacción con el trato que reciben.
- G. Opinión del colaborador sobre su salario. Permitirá conocer el punto de vista del colaborador su satisfacción con las remuneraciones según las actividades que realiza.
- H. Opinión del colaborador sobre las relaciones humanas que existen en su división o departamento. Para conocer el clima laboral que se maneja y así propiciar uno mejor o reforzarlo.
- I. Opinión del colaborador sobre las oportunidades de desarrollo que la empresa brinda. El colaborador expresará si identifica la necesidad de apoyo en más áreas para su desarrollo personal y laboral.
- J. Opinión del colaborador sobre la moral y actitudes de sus compañeros de trabajo. Permitirá identificar colaboradores que no ayuden a propiciar un buen clima laboral e impidan que se desarrolle un trabajo en equipo satisfactorio guiado al cumplimiento de metas.
- K. Opinión del colaborador sobre las oportunidades que encontró en el mercado de trabajo. Como oportunidad de mejora para la empresa y su actualización constante para continuar activa y competente en el mercado laboral.

Estos aspectos se resumen en un formulario de entrevista de salida, en el que se registran las respuestas de los colaboradores que egresan de la institución y reflejan la opinión del colaborador de las situaciones de la empresa y permite identificar y modificar posibles problemas que se detecten para disminuir la rotación del personal. Estos datos son tabulados por área, departamento, división o puesto para identificar los aspectos que son claramente percibidos por los colaboradores.

1.2.7 Diferencia entre rotación de personal y absentismo

El término rotación de personal define la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente. Esto quiere decir que el intercambio de personas está definido por el volumen de que ingresa y egresa de la organización. La rotación de personal se expresa por medio de una relación porcentual entre los ingresos y las separaciones en relación con el número promedio de integrantes de la organización en un cierto tiempo, por lo general la rotación se expresa en índices mensuales o anuales que permiten realizar comparaciones para generar diagnósticos, prevenir o predecir el índice de rotación en la empresa por el flujo de recursos humanos que se necesitan para que la empresa realice sus operaciones y genere resultados.

Por otro lado, el absentismo o también llamado ausentismo, es un término que se utiliza para designar las faltas o ausencias del personal al trabajo. Es el resultado de la suma de los períodos en los que los colaboradores se ausentan de la empresa por faltas, retardos u otros motivos, tiempos en los que la persona debería de estar en actividades laborales, aunque estas no sean por motivos del individuo, sino también a causa de la empresa por una supervisión deficiente, falta de tareas, desmotivación, falta de condiciones agradables de trabajo, entre otros. Las causas del absentismo deben ser diagnosticadas y tratadas por medio del apoyo de políticas de la organización y de la dirección de ésta para reducir los niveles de ausencia y de retardo del personal.

Las causas del absentismo son diversas y no se cuentan con estudios para su análisis, valores reales, tipos, repercusiones en la productividad, entre otros. Éstas no siempre se deben al propio colaborador, sino que muchas veces es a causa de una supervisión deficiente, empobrecimiento de las tareas, falta de motivación y estímulo, condiciones desagradables de trabajo, poca integración del colaborador a la empresa y a los impactos psicológicos que provocan una mala dirección. Se puede hablar de las siguientes causas de absentismo como unas de las principales: enfermedad comprobada y no comprobada, razones de carácter familiar, retardos involuntarios por causa de fuerza mayor, faltas voluntarias por motivos personales, problemas financieros, problemas de transporte, poca motivación para el trabajo y políticas inadecuadas de la empresa.

El índice de absentismo es el resultado del porcentaje de tiempo no trabajado como consecuencia de las faltas relacionadas con el volumen o la actividad que se esperaba o se tenía planeada. Este debe considerar un periodo determinado como semanas, meses o años. Para el cálculo de este problema se sugieren dos enfoques: el primero es el índice de absentismo sin retirados, el cual se refiere al personal en actividad normal, por lo que solo se toman en cuenta las faltas y los retardos transformados a horas por motivos justificadas o injustificadas por razones médicas y retardos. El segundo es el índice de absentismo por periodos largos: el cuál es el índice puro en relación al personal que se retira de sus actividades por un tiempo prolongado por motivos de vacaciones, licencias o ausencias por enfermedad, maternidad o accidentes de trabajo.

II. Planteamiento del problema

El síndrome de desgaste laboral, también llamado síndrome del quemado o síndrome de quemarse en el trabajo, es un tema que ha tomado relevancia desde la aparición de su primer concepto centrado en un estudio netamente organizacional en 1974, por el psicólogo Herbert Freudenberger hasta el día de hoy, en el ámbito de la psicología y de las empresas. Dicho síndrome suele aparecer con mayor frecuencia en personas que han elegido su carrera profesional de forma vocacional, como claro ejemplo, profesionales docentes. Todo docente en la actualidad debe estar preparado y capacitado para realizar su trabajo bajo presión sin dejar atrás el logro de objetivos. Aun así, al tener en cuenta el tiempo de laborar, horarios de trabajo, el salario, la motivación, el entorno y clima organizacional, serán factores que pueden dar cabida a la aparición de este síndrome. El tema del desgaste laboral en éstos profesionales es importante, ya que como se sabe, tienen un contacto diario y directo con personas y esto puede afectar su relación con los mismos.

Al ser profesionales dedicados y comprometidos con el aprendizaje de las personas, se enfrentan a diario con una gran cantidad de alumnos con diferentes personalidades que requieren una atención de calidad de su parte. Por lo tanto, estos factores pueden causar el síndrome de desgaste laboral, lo cual trae consigo varios problemas para el colaborador como para la institución por ser un trastorno de salud relacionado con el trabajo, este es una causa importante de gastos en atenciones médicas y psicológicas ya que tendría un colaborador cansado, con bajo rendimiento, desmotivado, insatisfecho de su labor, y para la empresa con pérdidas de ingresos por no ser altamente productivo y lo peor, la pérdida de su materia prima o rotación de personal, lo que conlleva a la realización de nuevas contrataciones y mantener una plaza sin productividad mientras que se realiza el proceso.

Conocer el índice de rotación de personal en cualquier empresa es vital para la misma, ya sea positivo o negativo, pues de esto depende que los colaboradores tengan una buena perspectiva en

cuanto a la estabilidad laboral, clima organizacional y otros factores que la componen. Es importante también velar porque el cliente interno esté en las condiciones óptimas para desempeñar su puesto, de tal forma que se sienta satisfecho por ser parte de la organización y que esto se refleje en los resultados y en la motivación al ser parte de la institución.

En la actualidad ante todos los factores que se enfrentan los colaboradores en las empresas y en la vida cotidiana, es posible que se desencadene el síndrome de desgaste laboral, y, como se ha visto anteriormente, afecte de manera negativa al individuo y su productividad y desarrollo se vean disminuidos. Al ser los sujetos de estudio una de los grupos en los que se percibe mayor índice de este síndrome al tener contacto directamente con el servicio humano, se encuentra mayor necesidad de velar por una detección temprana o la disminución de esta enfermedad para evitar que sean perjudicados, se vea involucrado el equipo completo de trabajo y se cree un mal clima laboral en donde se encuentre como consecuencia la rotación de personal o pérdida del principal recurso que tiene cualquier organización, el humano.

Al tomar en cuenta lo antes mencionado, es importante la realización de esta investigación sin dejar atrás la realidad de los profesionales dedicados a la enseñanza, para identificar el desgaste laboral que posee cada uno. También se tiene el propósito de hacerle saber a la institución sobre los datos obtenidos con la finalidad de ayudar a su personal a evitar la aparición de este síndrome y tener un control de la rotación de sus colaboradores, así como mejorar la atención que se brinda en este centro.

Debido a esto surge la necesidad de plantear la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación del síndrome de desgaste laboral y rotación de personal?

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivo general

- Determinar la relación del síndrome de desgaste laboral y rotación de personal.

2.1.2 Objetivos específicos

- Identificar los síntomas del síndrome de desgaste laboral.
- Determinar los factores que provocan el síndrome de desgaste laboral.
- Determinar el índice de rotación de personal.
- Identificar las causas de rotación de personal.

2.2. Variables o elementos de estudio

- Síndrome de desgaste laboral
- Rotación de personal

2.3 Definición de variables o elementos de estudio

2.3.1 Definición conceptual de las variables o elementos de estudio

Síndrome de desgaste laboral

Gómez, Fernández, Lago, Vida y Soto (2015) definen síndrome de desgaste laboral como el conjunto de reacciones nocivas, tanto físicas como emocionales, que aparecen en el individuo cuando las exigencias del trabajo superan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador, lo que provocará tanto enfermedades físicas como psíquicas.

Rotación de personal

Orozco (2013) define la rotación de personal como el número de personas que salen de una organización, sin contar a los que lo hacen de una forma inevitable (jubilaciones o fallecimiento), sobre el total del número de personas promedio de esa compañía en un determinado período de tiempo (habitualmente se consideran periodos anuales).

2.3.2 Definición operacional de las variables o elementos de estudio

Para operacionalizar las variables de estudio se utilizó una escala de Likert, la cual es una medición ordinal, formada por un número determinado de afirmaciones con relación lógica que determinarán la reacción del sujeto en diferentes categorías que permitirán determinar la relación de ambas variables.

2.4 Alcances y límites

La presente investigación determinó la relación del síndrome de desgaste laboral y rotación de personal. Los resultados serán únicamente válidos para el personal de todos los departamentos del centro. Se eligieron a 41 sujetos comprendidos entre las edades de 20 a 55 años, entre ellos hombres y mujeres, docentes de profesión, colaboradores del Centro educativo para niños sordos de la región de Occidente ubicado en el departamento de Quetzaltenango

Dentro de los límites de esta investigación se puede mencionar el factor tiempo, debido a que no todos los colaboradores tienen el suficiente para proporcionar información necesaria para el estudio. La falta de interés por parte de algunos colaboradores en poder responder el cuestionario realizado. También es importante mencionar que debido a la pandemia que se atraviesa por el nuevo Covid-19, el estudio de campo no pudo ser de manera presencial, por lo que el instrumento fue realizado a través de una plataforma que permitió poder ser administrado de forma virtual por seguridad del investigador y de los sujetos de estudio.

2.5 Aporte

A Guatemala, para que pueda tener un estudio que ayude a las instituciones en general a que puedan optimizar los procesos de recursos humanos y crear empresas activas en el mercado laboral.

A la sociedad, para que al conocer la importancia de este síndrome, las empresas puedan crear planes de mejora organizacional y desempeño laboral para alcanzar sus objetivos y obtener personal más motivado y activo.

Al centro educativo, para que conozca la importancia del síndrome de desgaste laboral y las consecuencias que conlleva para los colaboradores y la empresa.

A Universidad Rafael Landívar y a la Facultad de Humanidades, para que este estudio sirva como antecedente de futuras investigaciones al proporcionar información valiosa derivada de este estudio.

Al investigador por ser una experiencia que le permitirá obtener conocimientos en el desarrollo y aplicación del contexto de la investigación.

III. Método

3.1 Sujetos

Para el presente estudio se utilizó una muestra de 41 maestros, de género masculino y femenino, comprendidos entre las edades de 20 a 55 años de edad, de diferente estado civil y distinto tiempo de antigüedad laboral, residentes del departamento de Quetzaltenango.

3.2 Instrumento

Se utilizó una escala tipo Likert como instrumento. Acherandio (2010) define que una escala de Likert puede medir las aptitudes de las opiniones y sentimientos expresados. Este instrumento contiene una sucesión de afirmaciones acerca de un mismo objetivo, en las respuestas se indica el grado de acuerdo o desacuerdo según la premisa. Todas las cuestiones incluidas en esta escala tienen el mismo sentido para todos los que responden.

Debido a la pandemia del nuevo Coronavirus que atraviesa el país, el instrumento fue realizado a través de la herramienta de Google forms, la cual permitió que el cuestionario estuviera al alcance de todos por medio de un link que se compartió a las encargadas de grupos y así pudiera ser administrado de manera virtual. Gracias a esta plataforma también se pudo obtener un registro de todas las respuestas de los sujetos con sus respectivas gráficas. Este proceso se realizó de esta manera con el objetivo de cuidar la salud del investigador y de los sujetos de estudio, además, las actividades de la institución se encuentran suspendidas de manera presencial, por lo que el personal realiza trabajo desde casa y se adaptó la formación académica para cada grupo de alumnos para seguir con el compromiso de brindar un servicio eficiente y personalizado para todos.

3.3 Procedimiento

- Se seleccionó el tema de investigación y el lugar con los sujetos correctos para realizar la investigación.
- Se recopiló información sobre el tema de investigación en diferentes fuentes para tener una fundamentación teórica de la realización del estudio.
- Se determinó el lugar adecuado para realizar la investigación.
- Se seleccionó el instrumento adecuado para la recolección de datos con los sujetos.
- Se obtuvo la aprobación del tema a investigar.
- Se realizó la investigación de antecedentes sobre las variables (síndrome de desgaste laboral y rotación de personal) y se tomó en cuenta estudios anteriores sobre dichos temas.
- Se definió el objetivo general y específico del estudio.
- Se realizaron los alcances y límites que se encontrarían en la investigación.
- Se realizó el marco teórico de la investigación.
- Seguidamente se realizó el planteamiento del problema.

- Se procedió a realizar el instrumento de investigación junto con la operacionalización de las variables de estudio.
- Se realizó el cuestionario en formularios de google para su aplicación.
- Se realizó el trabajo de campo con los 41 sujetos.
- A continuación se realizó el análisis e interpretación de los resultados obtenidos con el procedimiento estadístico y gráficas para su mejor comprensión.
- Se realizó la discusión de resultados del estudio.
- Se procedió a realizar las conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos de la investigación.
- Se realizaron las referencias en donde se detallan las fuentes de información de toda la investigación.
- Se realizaron los anexos en donde se adjunta una propuesta para el centro educativo y se visualiza el instrumento de estudio.

3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística

El diseño de la presente investigación fue descriptiva, la cual según Arias (2012), consiste en caracterizar un hecho, fenómeno, individuo o grupo, para establecer su estructura o comportamiento. Ésta se clasifica en: estudios de medición de variables independientes, los cuales tienen como objetivo observar y cuantificar la modificación de una o más características de un grupo sin que exista relación entre éstas, también en investigación correlacional, la cual tiene como fin determinar el grado de relación o asociación que existe entre dos o más variables.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) exponen que la investigación tipo cuantitativa pretende medir con precisión las variables de estudio al plantear relaciones entre éstas, ésta permite generalizar de manera más amplia los resultados al dar control sobre los fenómenos estudiados. Esta investigación puede ser repetida y brinda facilidad para su comparación con estudios similares. Al final, el investigador puede elaborar un reporte con recomendaciones que puedan ser aplicadas a una población amplia para ayudar a la resolución de problemas y toma de decisiones.

La metodología estadística fue por medio de la significación y fiabilidad de proporciones, el cual es utilizado cuando el investigador elabora su propio instrumento de investigación. Este método estadístico lleva las siguientes fórmulas.

Significación

- Nivel de confianza

$$NC = 95\% \text{ entonces } Z = 1.96$$

- Error típico de la proporción

$$\sigma_p = \frac{\sqrt{p \cdot q}}{N}$$

- Hallar la razón crítica

$$RC = \frac{p}{\sigma_p}$$

- Comparación de la razón crítica con el nivel de confianza

Si $RC > Z$ entonces es significativa
Si $RC < Z$ entonces es significativa

Fiabilidad

- Nivel de confianza

NC = 95% entonces $Z = 1.96$

- Hallar el error típico

$$\sigma p = \frac{\sqrt{p * q}}{N}$$

- Calcular el error

$$E = NC * \sigma p$$

- Calcular el intervalo confidencial

$P - E = LI$ entonces es fiable

$P + E = LS$ entonces es fiable

IV. Presentación y análisis de resultados

La situación actual ha desatado un fuerte desgaste y altos niveles de estrés debido a la sobrecarga laboral, factores familiares, sociales y políticos, sin dejar atrás que las empresas se ven afectadas debido a la rotación de personal que deben enfrentar por diversos motivos sin lograr mantener al recurso humano para el correcto desarrollo de las organizaciones. A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través del trabajo de campo realizado para el análisis correspondiente.

SIGNIFICACIÓN Y FIABILIDAD													Objetivos				
No.	Ítem	f	%	p	q	σp	ε	Li	Ls	Rc	Significación	Fiabilidad	Gen	Específicos			
														1	2	3	4
1	Siempre	6	15	0.15	0.85	0.06	0.12	0.03	0.27	2.69	SI	SI	x	x			
	Casi siempre	12	29	0.29	0.71	0.07	0.14	0.15	0.43	4.09	SI	SI		x			
	Raras veces	22	54	0.54	0.46	0.08	0.16	0.38	0.7	6.94	SI	SI		x			
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI		x			
2	Siempre	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0.01	0.15	1.76	SI	SI	x	x			
	Casi siempre	8	20	0.2	0.8	0.06	0.12	0.08	0.32	3.20	SI	SI		x			
	Raras veces	15	37	0.37	0.63	0.08	0.16	0.21	0.53	4.91	SI	SI		x			
	Nunca	15	37	0.37	0.63	0.08	0.16	0.21	0.53	4.91	SI	SI		x			
3	Siempre	11	27	0.27	0.73	0.07	0.14	0.13	0.41	3.89	SI	SI	x	x			
	Casi siempre	10	24	0.24	0.76	0.07	0.14	0.1	0.38	3.60	SI	SI		x			
	Raras veces	18	44	0.44	0.56	0.08	0.16	0.28	0.6	5.68	SI	SI		x			
	Nunca	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0.01	0.11	1.47	SI	SI		x			
4	Siempre	29	71	0.71	0.29	0.07	0.14	0.57	0.85	10.02	SI	SI	x	x			
	Casi siempre	11	27	0.27	0.73	0.07	0.14	0.13	0.41	3.89	SI	SI		x			
	Raras veces	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI		x			
	Nunca	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		x			
5	Siempre	4	10	0.1	0.9	0.05	0.1	0	0.2	2.13	SI	SI	x	x			
	Casi siempre	8	20	0.2	0.8	0.06	0.12	0.08	0.32	3.20	SI	SI		x			
	Raras veces	26	63	0.63	0.37	0.08	0.16	0.47	0.79	8.36	SI	SI		x			
	Nunca	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0.01	0.15	1.76	SI	SI		x			

6	Siempre	16	39	0.39	0.61	0.08	0.16	0.23	0.55	5.12	SI	SI	x	x				
	Casi siempre	18	44	0.44	0.56	0.08	0.16	0.28	0.6	5.68	SI	SI		x				
	Raras veces	6	15	0.15	0.85	0.06	0.12	0.03	0.27	2.69	SI	SI		x				
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI		x				
7	Siempre	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0.01	0.11	1.47	SI	SI	x		x			
	Casi siempre	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0.01	0.11	1.47	SI	SI			x			
	Raras veces	20	49	0.49	0.51	0.08	0.16	0.33	0.65	6.28	SI	SI			x			
	Nunca	17	41	0.41	0.59	0.08	0.16	0.25	0.57	5.34	SI	SI			x			
8	Siempre	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0.01	0.11	1.47	SI	SI	x		x			
	Casi siempre	15	36	0.36	0.64	0.07	0.14	0.22	0.5	4.80	SI	SI			x			
	Raras veces	18	44	0.44	0.56	0.08	0.16	0.28	0.6	5.68	SI	SI			x			
	Nunca	6	15	0.14	0.86	0.05	0.1	0.04	0.24	2.58	SI	SI			x			
9	Siempre	4	10	0.1	0.9	0.05	0.1	0	0.2	2.13	SI	SI	x		x			
	Casi siempre	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0.01	0.15	1.76	SI	SI			x			
	Raras veces	22	54	0.54	0.46	0.08	0.16	0.38	0.7	6.94	SI	SI			x			
	Nunca	12	29	0.29	0.71	0.07	0.14	0.15	0.43	4.09	SI	SI			x			
10	Siempre	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0.01	0.15	1.76	SI	SI	x		x			
	Casi siempre	8	20	0.2	0.8	0.06	0.12	0.08	0.32	3.20	SI	SI			x			
	Raras veces	21	51	0.51	0.49	0.08	0.16	0.35	0.67	6.53	SI	SI			x			
	Nunca	9	22	0.22	0.78	0.06	0.12	0.1	0.34	3.40	SI	SI			x			
11	Siempre	14	34	0.34	0.66	0.07	0.14	0.2	0.48	4.60	SI	SI	x		x			
	Casi siempre	23	56	0.56	0.44	0.08	0.16	0.4	0.72	7.22	SI	SI			x			
	Raras veces	4	10	0.1	0.9	0.05	0.1	0	0.2	2.13	SI	SI			x			
	Nunca	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			x			
12	Siempre	10	24	0.24	0.76	0.07	0.14	0.1	0.38	3.60	SI	SI	x		x			
	Casi siempre	9	22	0.22	0.78	0.06	0.12	0.1	0.34	3.40	SI	SI			x			
	Raras veces	19	46	0.46	0.54	0.08	0.16	0.3	0.62	5.91	SI	SI			x			
	Nunca	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0.01	0.15	1.76	SI	SI			x			
13	Siempre	4	10	0.1	0.9	0.05	0.1	0	0.2	2.13	SI	SI	x			x		
	Casi siempre	6	15	0.15	0.85	0.06	0.12	0.03	0.27	2.69	SI	SI				x		
	Raras veces	24	58	0.58	0.42	0.08	0.16	0.42	0.74	7.52	SI	SI				x		
	Nunca	7	17	0.17	0.83	0.06	0.12	0.05	0.29	2.90	SI	SI				x		
14	Siempre	23	56	0.56	0.44	0.08	0.16	0.4	0.72	7.22	SI	SI	x			x		
	Casi siempre	15	37	0.37	0.63	0.08	0.16	0.21	0.53	4.91	SI	SI				x		
	Raras veces	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0.01	0.11	1.47	SI	SI				x		
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI				x		

15	Siempre	30	73	0.73	0.27	0.07	0.14	0.59	0.87	10.53	SI	SI	x			x
	Casi siempre	10	24	0.24	0.76	0.07	0.14	0.1	0.38	3.60	SI	SI				x
	Raras veces	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				x
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI				x
16	Siempre	35	85	0.85	0.15	0.06	0.12	0.73	0.97	15.24	SI	SI	x			x
	Casi siempre	4	10	0.1	0.9	0.05	0.1	0	0.2	2.13	SI	SI				x
	Raras veces	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI				x
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI				x
17	Siempre	27	66	0.66	0.34	0.07	0.14	0.52	0.8	8.92	SI	SI	x			x
	Casi siempre	10	24	0.24	0.76	0.07	0.14	0.1	0.38	3.60	SI	SI				x
	Raras veces	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0.01	0.15	1.76	SI	SI				x
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI				x
18	Siempre	24	59	0.59	0.41	0.08	0.16	0.43	0.75	7.68	SI	SI	x			x
	Casi siempre	5	12	0.12	0.88	0.05	0.1	0.02	0.22	2.36	SI	SI				x
	Raras veces	10	24	0.24	0.76	0.07	0.14	0.1	0.38	3.60	SI	SI				x
	Nunca	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0.01	0.11	1.47	SI	SI				x
19	Siempre	20	49	0.49	0.51	0.08	0.16	0.33	0.65	6.28	SI	SI	x			x
	Casi siempre	15	37	0.37	0.63	0.08	0.16	0.21	0.53	4.91	SI	SI				x
	Raras veces	5	12	0.12	0.88	0.05	0.1	0.02	0.22	2.36	SI	SI				x
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI				x
20	Siempre	15	37	0.37	0.63	0.08	0.16	0.21	0.53	4.91	SI	SI	x			x
	Casi siempre	11	27	0.27	0.73	0.07	0.14	0.13	0.41	3.89	SI	SI				x
	Raras veces	12	29	0.29	0.71	0.07	0.14	0.15	0.43	4.09	SI	SI				x
	Nunca	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0.01	0.15	1.76	SI	SI				x
21	Siempre	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0.01	0.11	1.47	SI	SI	x			x
	Casi siempre	2	5	0.05	0.95	0.03	0.06	-0.01	0.11	1.47	SI	SI				x
	Raras veces	12	29	0.29	0.71	0.07	0.14	0.15	0.43	4.09	SI	SI				x
	Nunca	25	61	0.61	0.39	0.08	0.16	0.45	0.77	8.01	SI	SI				x
22	Siempre	25	61	0.61	0.39	0.08	0.16	0.45	0.77	8.01	SI	SI	x			x
	Casi siempre	14	34	0.34	0.66	0.07	0.14	0.2	0.48	4.60	SI	SI				x
	Raras veces	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI				x
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI				x
23	Siempre	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI	x			x
	Casi siempre	6	15	0.15	0.85	0.06	0.12	0.03	0.27	2.69	SI	SI				x
	Raras veces	15	37	0.37	0.63	0.08	0.16	0.21	0.53	4.91	SI	SI				x
	Nunca	19	46	0.46	0.54	0.08	0.16	0.3	0.62	5.91	SI	SI				x

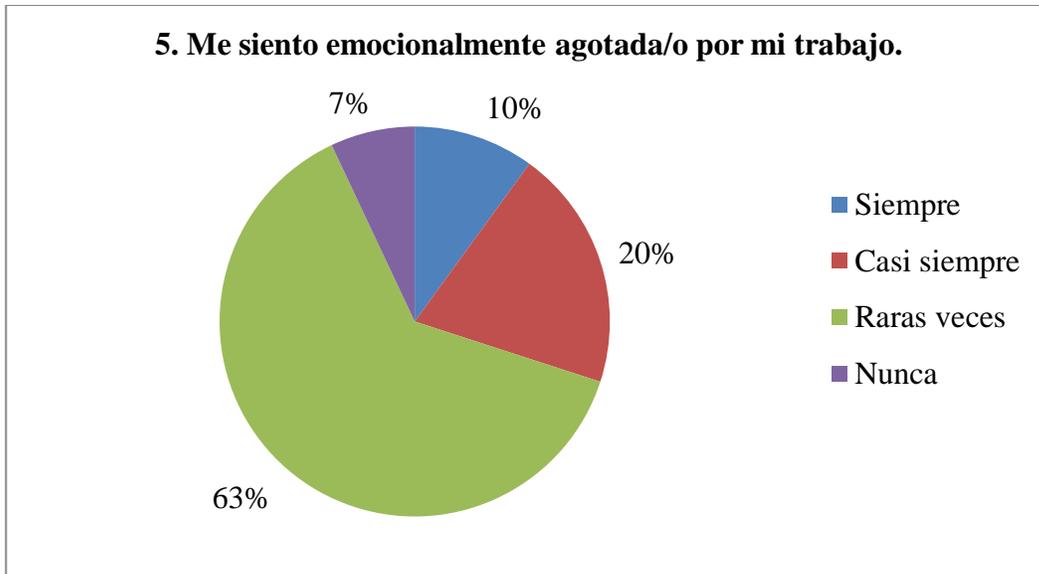
24	Siempre	28	68	0.68	0.32	0.07	0.14	0.54	0.82	9.33	SI	SI	x				x
	Casi siempre	10	24	0.24	0.76	0.07	0.14	0.1	0.38	3.60	SI	SI					x
	Raras veces	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-					x
	Nunca	3	7	0.07	0.93	0.04	0.08	-0.01	0.15	1.76	SI	SI					x
25	Siempre	17	41	0.41	0.59	0.08	0.16	0.25	0.57	5.34	SI	SI	x				x
	Casi siempre	19	46	0.46	0.54	0.08	0.16	0.3	0.62	5.91	SI	SI					x
	Raras veces	4	10	0.1	0.9	0.05	0.1	0	0.2	2.13	SI	SI					x
	Nunca	1	2	0.02	0.98	0.02	0.04	-0.02	0.06	0.91	SI	SI					x

Interpretación

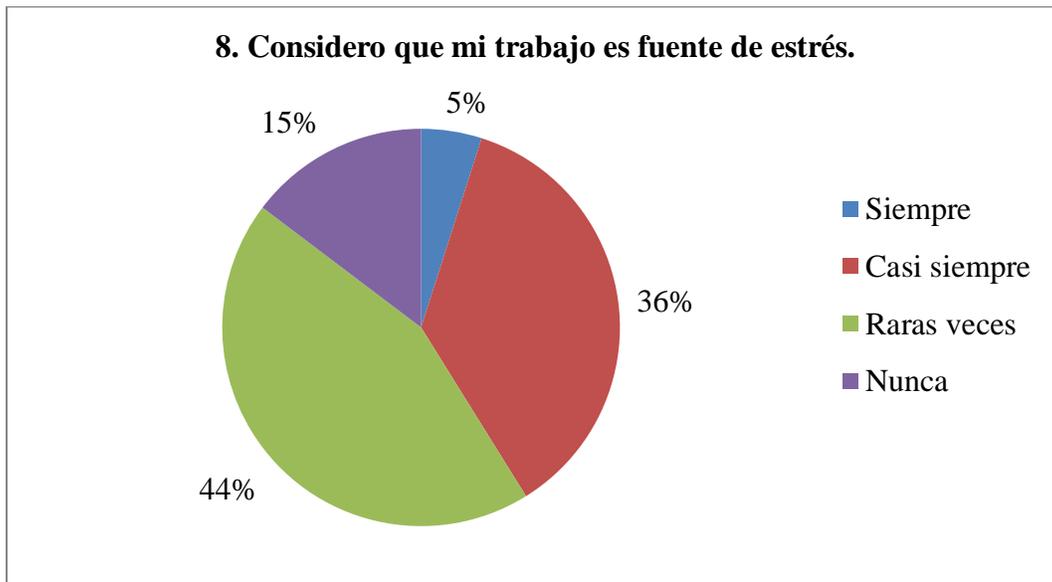
En este estudio se evidencia que los colaboradores están comprometidos con su labor, a pesar de ser un trabajo que se percibe como fuente de aparición del síndrome de desgaste, en ellos se refleja la vocación docente y el amor que le ponen al desarrollo de su profesión, también se observa un buen clima laboral y un fuerte sentido de pertenencia, lo cual es positivo para la institución ya que se cuenta con personal fiel y con altos índices de estabilidad laboral y percepción de su trabajo.

En este trabajo participaron 41 sujetos como muestra de la totalidad de la población; la cantidad de respuestas en cada ítem permite que el estudio sea significativo. Al mismo tiempo, el instrumento de investigación fue validado por tres profesionales con experiencia y conocimiento en el campo, por lo que los cuestionamientos son fiables y comprensibles para el sujeto que responde.

A continuación, se presentan las gráficas de los resultados más sobresalientes sobre los cuestionamientos realizados y que permiten establecer la relación del síndrome de desgaste laboral y rotación de personal.

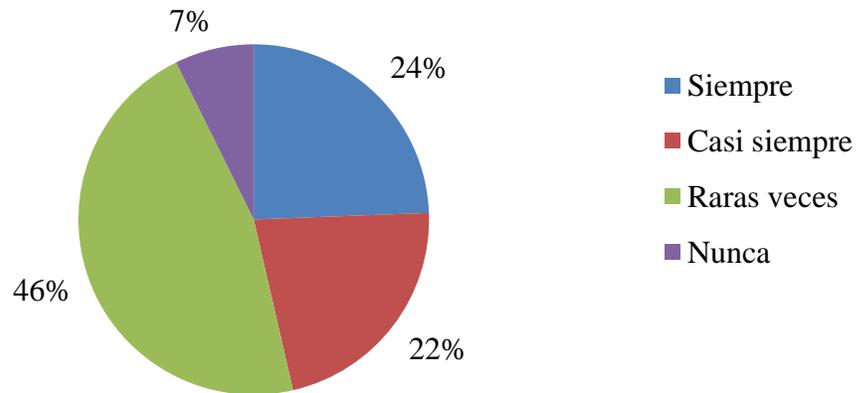


En esta gráfica se evidencia que la mayor parte del personal del centro educativo se encuentra emocionalmente estable al representar un 63%, lo que no arroja fuertes indicios de desgaste laboral al obtener un 10% en la opción de respuesta siempre.



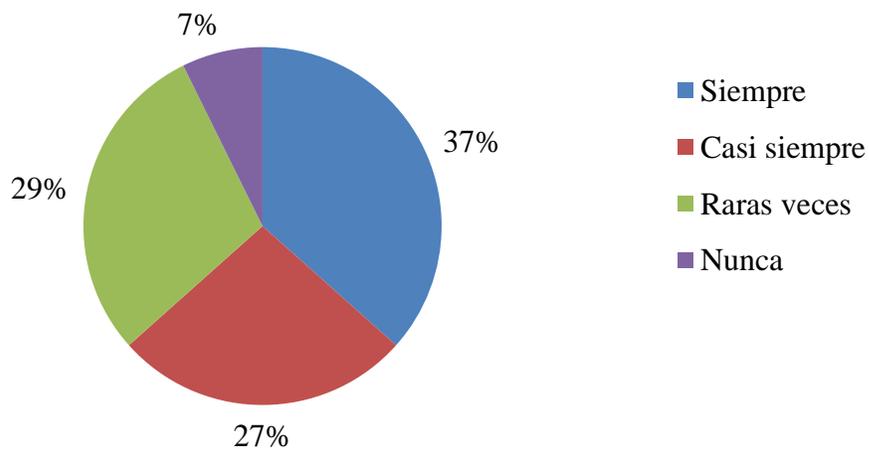
En esta gráfica se obtienen resultados altos en sentidos opuestos, ya que las respuestas casi siempre con un 36% y raras veces con un 44% son las más altas, por lo que se evidencia una parte del personal afectado.

12. Existe movimiento en los puestos de trabajo en beneficio del servicio que se presta en la institución.



Esta gráfica muestra un porcentaje significativo en que raras veces existe movimiento de puestos dentro del centro educativo, sin embargo, el 24% refiere que siempre hay rotación de personal y el 22% manifiesta que casi siempre.

20. Recibo retroalimentación sobre mi desempeño por parte de mis superiores.



Se obtuvieron respuestas de 37% en la opción de siempre, 27% en casi siempre y 29% en raras veces, lo que significa una similitud de las opciones de respuesta, que representa que algunos puestos presentan diferente percepción sobre la retroalimentación que reciben sobre su desempeño.

Es importante dar a conocer los resultados obtenidos mediante el trabajo de campo realizado en el centro educativo a través de la escala de Likert, ya que se logró recabar información para el enriquecimiento del tema. El estudio del síndrome de desgaste laboral radica no solamente en conocer más del mismo e identificar las repercusiones que trae, sino también en conocer si existen factores específicos que puedan llevar a desarrollarlo.

V. Discusión

El síndrome de desgaste laboral ha sido entendido como un padecimiento que aparece derivado del estrés crónico laboral prolongado en el organismo causado por diferentes situaciones y elementos difíciles de tratar por el individuo en el área, al ser el resultado de una relación entre el sujeto y el entorno. Aunque se debe hablar sobre la diferencia del concepto del desgaste laboral y el estrés, Carlín (2014) expone que el síndrome es más que una reacción al estrés y es una consecuencia específica a largo plazo de este. El desgaste ha sido estudiado durante cincuenta años, en donde también se ha buscado la prevención del mismo. Las personas que padecen esta enfermedad presentan sensaciones de fracaso y una existencia agotada o gastada, como resultado de distintos estímulos, circunstancias y factores.

Actualmente es común que las personas laboren bajo un ambiente de presión que se evidencia cuando el personal responde de una manera negativa a los estímulos del entorno. Se considera que algunas profesiones por sí solas pueden tener factores que generen más estrés que otras, tal es el caso de la docencia. El síndrome de desgaste laboral puede llegar a desencadenar un efecto negativo en el que se ven involucrados factores físicos y emocionales, la despersonalización, el desgaste emocional, la falta de realización, actitudinales y conductuales, lo que producirá un mal desarrollo en todos los ámbitos en los que se desenvuelve el colaborador, esto afectará también a las organizaciones donde se desempeña al manifestar ausentismo, conflictos internos, baja productividad, mal servicio al cliente interno y externo e ineficiencia en su desempeño.

Ante la situación que se enfrenta día a día es importante conocer el índice y las causas de rotación de personal en las organizaciones, pues recursos humanos necesita tener información clara y actualizada sobre la gestión que realiza y así conocer las carencias y fortalezas de sus propios procesos. Esta información se puede obtener a través de los colaboradores que se desvinculan de la organización por medio de la entrevista de salida, la cual sirve para conocer el motivo por el cual los colaboradores renuncian y qué medidas se pueden implementar para

disminuir estas razones. También se hace para conocer qué le gustó a la persona del trabajo y de la empresa, y cómo se pueden mejorar diferentes procesos y entre ellos el de contratación. Esta entrevista puede realizarse por medio de una encuesta en línea, física o cara a cara.

Por lo anterior expuesto, es que este estudio tuvo como objetivo principal determinar la relación del síndrome de desgaste laboral y rotación de personal en los maestros del Centro educativo para niños sordos de la región de Occidente ubicado en el departamento de Quetzaltenango. Para establecer dicha relación se utilizó como instrumento una escala de Likert la cual para Acherandio (2010), permite medir las aptitudes de las opiniones y sentimientos expresados. Este instrumento contó con veinticinco cuestionamientos, los cuales fueron formulados para responder a cuatro objetivos específicos que apoyan a lograr el objetivo principal.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el trabajo de campo, se visualiza que los colaboradores del centro presentan pocos síntomas del síndrome de desgaste laboral, debido a que las respuestas obtenidas no arrojan mayores porcentajes ante los indicadores establecidos. Los cuestionamientos para este objetivo están basados en las consecuencias del síndrome para la persona, ya que según Guillén (2010) se pueden mencionar los físicos y emocionales, interpersonales, actitudinales y conductuales. Los cuales representan problemas respiratorios, neuronales, musculares, alergias, dificultades en las relaciones personales, manifestación de actitudes negativas, insatisfacción laboral, comportamientos inadecuados, entre otros.

También se tomó en cuenta las etapas del síndrome de desgaste laboral, por lo que De la Cruz (2011) expone cinco principales rangos en los que el individuo puede colocarse, las cuales son, la etapa inicial de entusiasmo e idealismo, estancamiento o luna de miel, frustración o desilusión, apatía y por último la fase de quemado, en la que el colaborador llega a un colapso emocional y cognitivo debido a que las consecuencias del síndrome afectan directamente la salud y provoca vacíos en diferentes aspectos de su vida. Los cuestionamientos también fueron formulados para

conocer si los colaboradores presentan algún síntoma de este síndrome, se tomó en cuenta que los más comunes son los físicos o fisiológicos, emocionales y cognitivos.

En los resultados que se obtuvieron en el estudio, se encuentran los porcentajes de manera positiva en relación al síndrome de desgaste laboral, debido a que se observa un control y bajo índice del mismo. En la gráfica número cuatro se obtiene un 71% de colaboradores que se encuentran felices con las actividades que realizan, esto significa el aumento de la productividad del personal y de satisfacción, incremento de la calidad del servicio que se brinda, mejora el clima laboral y genera comentarios positivos en cuanto a las opiniones de los colaboradores para con los usuarios o clientes externos.

La gráfica del cuestionamiento número seis muestra que el 39% de colaboradores siempre tiene control sobre la carga de trabajo que realiza, mientras que un 44% casi siempre lo tiene. Ambos porcentajes son positivos, por lo que cabe resaltar la importancia de que la carga de trabajo sea gestionada de forma efectiva para que el equipo se sienta satisfecho, tenga confianza en sí mismo y esta distribución de tareas no sea un obstáculo que dificulte la situación de las personas en su desarrollo laboral.

Por otro lado, al hablar de rotación personal, Orozco (2013), lo define como la cantidad de personas que salen de una organización, sin tomar en cuenta las desvinculaciones por razones inevitables como las jubilaciones o fallecimientos. Para este estudio se investigó si existía una rotación interna, la cual se produce al realizar una transferencia de puesto o departamento, o una externa, la que es a causa de cambios organizacionales o discrepancias laborales con la empresa, lo que produce la baja de colaboradores. También se plantearon los cuestionamientos con la finalidad de conocer si existe control por parte de la organización en cuanto al índice de rotación que existe dentro de la empresa y las diferentes causas por las que se da dicho movimiento.

Para analizar los resultados de esta variable, se observa la gráfica del cuestionamiento número doce, en el que los colaboradores manifiestan con un 46% que raras veces existe movimiento en los puestos de trabajo en beneficio del servicio que se presta en la institución, mientras que un 24% responden que siempre. Estas respuestas se evidencian también en el cuestionamiento número diecisiete, debido que el 66% de colaboradores responde a que siempre son aprovechadas sus capacidades en el área en donde se desarrolla. Por lo que se analiza que los colaboradores se sienten satisfechos con los puestos de trabajo y con el desenvolvimiento que tienen en su área, es por ello que no existe mayor movimiento de puestos, pues según las respuestas, la institución los tiene en áreas que coinciden con sus capacidades y habilidades.

También se refleja el sentido de pertenencia que existe en los colaboradores, pues se perciben laboralmente estables y se consideran parte de la institución, esto es positivo, debido a que, si el talento humano se siente cuidado e identificado con la organización, se verá reflejado también porque su productividad se triplica y este valor será traducido en el éxito. En el cuestionamiento número dieciocho se obtiene un 59% en relación a la promoción del desarrollo profesional de los colaboradores para optar a nuevos cargos, lo que representa que el centro cuenta con planes de carrera como estrategia para retener el talento humano, mejorar fortalezas y debilidades y ocupar posiciones de sucesión en cargos altos según la estructura organizacional.

En relación con la satisfacción del colaborador con la institución y lo que ofrece, se obtienen porcentajes altos. Un 42% en satisfacción con el ambiente de trabajo, 68% de ellos se sienten satisfechos con las capacitaciones que reciben y 49% con la remuneración por su labor. Estas cifras son significativas para la organización, debido a que la satisfacción del personal designa la actitud del individuo hacia su trabajo. Esta es directamente proporcional al compromiso del trabajador para con la organización, lo que significa que cuanto mayor sea la satisfacción de una persona, mayor será su motivación y productividad.

Según los datos obtenidos a través de esta investigación se evidencia que la institución cuenta con talento humano que está comprometido con la organización, con sus tareas y con el servicio que debe brindar. Aunque sea una labor que presente un desgaste, no se ve marcada de manera negativa, pues los resultados reflejan que se sienten valorados y que el centro educativo tiene una buena gestión del recurso humano al no reflejar un alto índice de rotación de personal por causas negativas, lo que indica que los procesos de contratación también son gestionados de forma correcta al seleccionar a personal calificado y profesional.

VI. Conclusiones

- En la institución no existe relación entre el síndrome de desgaste laboral y rotación de personal, debido a que los docentes del centro se perciben profesionalmente comprometidos, además, se analiza que por el tipo de enseñanza, los colaboradores conocen el trato que se requiere y la forma de trabajo.
- Los colaboradores no presentan síntomas marcados y tampoco en un porcentaje alto, esto es positivo para la institución debido a que cuenta con personal que no se percibe afectado.
- Los colaboradores manifiestan que tienen poco control de la carga de trabajo que se debe realizar de forma constante, al no ser evaluado o tomar acciones en ello, puede desarrollarse como una causa de la aparición del síndrome.
- El índice de rotación de personal se percibe bajo o casi nulo, lo que significa que la institución realiza buenas gestiones de talento humano y tiene una buena retención de personal.
- Las desvinculaciones que se perciben en la institución son por causas externas como jubilaciones. Lo que representa que el centro tiene un buen clima organizacional y sus colaboradores se sienten satisfechos de laborar en él.

VII. Recomendaciones

- Es importante que la institución maneje un plan de motivación para sus colaboradores para evitar que el síndrome se haga presente y como repercusión, cause rotación de personal que afecte de manera negativa el desarrollo de actividades y el logro de objetivos.
- Tener evaluaciones constantes del sentir de los colaboradores permitirá evitar que exista el síndrome o detectarlo a tiempo y trabajar en ello para que la persona con desgaste no contagie al resto y cree un mal ambiente laboral.
- Evaluar la carga de trabajo asignada a cada colaborador y velar porque sea proporcional ayudará a que sientan que la institución vela por la igualdad y el desarrollo correcto de las actividades.
- Es importante trabajar en los procesos de reclutamiento y continuar con su mejora para seguir con contrataciones que representen efectividad y se vea reflejado en los resultados que se obtienen.
- Trabajar porque los colaboradores perciban la institución como un buen lugar para trabajar se verá reflejado en el servicio que presten a usuarios externos y a los comentarios con los compañeros de trabajo.

VIII. Referencias

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional*. México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Achaerandio, L. (2010). *Iniciación de la práctica de la investigación*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Álvarez, M. (2013). *Cuadro de mando retail*. Barcelona: Profit Editorial.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas, Editorial Episteme, C.A.
- Cabrera, A., Ledezma, M. y Rivera, N. (2011). El impacto de la rotación de personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3536/353632025006.pdf>
- Carlín, M. (2014). *El síndrome del burnout. Comprensión del pasado, análisis del presente y perspectivas del futuro*. Wanceulen Editorial Deportiva, S.L.
- Castillo, S. (2016). *Nivel de síndrome de burnout (desgaste laboral) en el personal de enfermería del Hospital Regional de Huehuetenango "Dr. Jorge Vides Molina"*. (tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Campus San Roque González de Santa Cruz, S.J., Huehuetenango. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Castillo-Silvia.pdf>

Chávez, C. (2016). Síndrome de Burnout en docentes universitarios. *Innova ResearchJournal* 1(9), 77-95. Recuperado de <http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/55>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México DF: Mc Graw Hill.

De Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional*. Colombia: Universidad del Norte Editorial.

De la Cruz, M. (2011). *Manual de riesgos psicosociales: estrés y el síndrome de burnout*. España: Editorial CEP, S.L.

Deschamps, A., Olivares, S., De la Rosa, K. y Asunsolo, A. (2011). Medicina y seguridad en el trabajo. Recuperado de <http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57n224/original3.pdf>

El-Sahili, L. (2012). *Burnout y docencia*. México, D.F. Editorial Trillas.

El-Sahili, L. (2015). *Burnout: consecuencias y soluciones*. México, D.F: Editorial el manual moderno S.A de C.V.

Gálvez, L. (2013). *Diagnóstico de los niveles de desgaste laboral en el personal enfermero del hospital nacional de Mazatenango, Suchitepéquez*. (tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Sede Retalhuleu, Retalhuleu. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Galvez-Leticia.pdf>

Gómez, C., Fernández, A., Lago, M., Vida, R., Soto, J., (2015) *Análisis del estrés laboral(Burnout) del profesorado del ámbito sanitario de Formación Profesional del Ayuntamiento de Santiago de Compostela*. Estados Unidos.: Editorial Lulú Press, Inc.

Grun, A. (2012). *Estoy cansado. Volver a sentir ganas de vivir*. Bogotá, Colombia: San pablo, C.O.

Guillén, C. (2010). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. México. DF: Mc Graw Hill. Education.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6a. Ed.). México D.F: Mc Graw Hill Education.

Hernández, S., Cruz, Z., Meza, M. y Cruz, L. (2017). Principales Causas de la Rotación del Personal en Empresa de Servicios de Transporte. *Revista Sociología Contemporánea*. 2017, 4-11: 43-50. Recuperado de http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Sociologia_Contemporanea/vol4num11/Revista_Sociologia_Contemporanea_V4_N11_5.pdf

Macario, F., (2018). *Rotación de personal y clima organizacional*. (tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landivar, Campus de Quetzaltenango. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrkd/2018/05/43/Macario-Fredy.pdf>

Marín, V. (2014). Síndrome de Desgaste profesional: ¿qué podemos hacer? Revista Biomedicina, 2014.8 (2). Recuperado de http://www.um.edu.uy/docs/sindrome_desgaste_rcb.pdf

Martínez, M. (2013). *Conceptos de salud pública y estrategias preventivas*. Barcelona, España: Elsevier, S.L.

Orozco, M. (2013). *Cuadro de mando Retail: Los indicadores clave de los comercios altamente efectivos*. Barcelona: Editorial Profit.

Otero-López, J. (2015). *Estrés laboral y burnout*. México: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.

Rodríguez, S., López, E., Forero, Y. y Gómez, S. (2013). Rotación de personal en el call center Calldinero. Desarrollo & Gestión, (9). Recuperado a partir de <https://revistas.uniminuto.edu/index.php/DYG/article/view/408>

Villegas, F. (2012). *Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera*. (tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Campus Central, Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Villegas-Fredy.pdf>

Anexos

Anexo 1: Propuesta

Técnicas para el desarrollo de motivación laboral

Introducción

La motivación laboral debe formar parte del día a día entre los colaboradores de una empresa. Al momento de llevar a cabo un trabajo implica un cambio cualitativo, pero también una forma de percibir un ambiente agradable y proactivo. Se dice que cuando una persona está satisfecha con su puesto de trabajo, es un 12% más productivo y un 31% más eficiente. Por lo tanto, se puede definir motivación laboral a la capacidad que tiene una empresa de mantener involucrados a sus colaboradores para tener un máximo rendimiento y lograr los objetivos trazados por la institución.

Esto trae varios beneficios, uno de ellos es el compromiso, debido a que si los colaboradores están satisfechos y se sienten productivos en el trabajo, se sentirán más comprometidos con la empresa. Algunas veces las empresas no cuentan con el nivel de motivación que desearían, sin embargo, este se puede mejorar y trabajar por conseguirlo. Las organizaciones tienen diferentes opciones para incrementar dicho factor, por ejemplo, la política de incentivos, promoción laboral, definir objetivos y funciones, organizar los puestos de trabajo, entre otros.

Con pequeñas acciones se puede aumentar de forma significativa el nivel de motivación de los colaboradores. Una buena comunicación será un punto clave debido a que es la base principal para que los colaboradores se sientan motivados, tengan buena comunicación y se eviten malos

entendidos, se cree confianza, se establezcan vínculos, genere entusiasmo y fomente buenos lazos de unión.

Justificación

Los docentes del Centro educativo para niños sordos de la región de Occidente tienen como objetivo brindar una atención profesional y especializada a los alumnos que ingresan a la institución. Por esta razón es importante que los colaboradores estén motivados y se sientan parte importante del equipo de trabajo para que presten un servicio de calidad y su satisfacción se verá reflejada en la labor que realicen. Es por ello que se considera importante implementar estas técnicas para que el personal presente un buen índice de productividad y se refuerce el sentido de pertenencia y compromiso laboral.

Objetivos

- Incrementar el interés en el trabajo de los colaboradores a través de ejercicios motivacionales para aumentar su productividad laboral.
- Impulsar a los docentes a que demuestren su productividad a través de la realización eficiente de sus actividades y la atención que brindan.
- Promover técnicas de motivación intrínseca para el desarrollo de la productividad.

Descripción del proyecto

En esta propuesta se presentan diferentes actividades que apoyarán el desarrollo de la productividad laboral a través de herramientas y ejercicios que promuevan actitudes positivas y el entusiasmo de los docentes para la realización de su labor y así lograr que los mismos se sientan satisfechos con el trabajo que realizan.

Contenido

Comunicación

De Castro (2013) refiere que la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de la cultura y normas que la rigen. Es necesario que este factor entre todo el personal, independientemente de la posición jerárquica que posea, sea fluida.

Para tratar este tema se realizará la actividad titulada “Exprésate”, la cual consiste en que por lo menos una vez a la semana los colaboradores escriban en un papel pequeño respuestas a interrogantes como, ¿Cómo se sintió durante la semana? ¿Se sintió productivo en sus actividades? ¿Considera que se sintió satisfecho por sus labores? ¿Hay algo que se puede mejorar para ayudar al cumplimiento de los objetivos en la institución? Estos papeles se depositarán en una pequeña caja de manera anónima con el objetivo que la persona encargada del personal pueda tomar en cuenta estos comentarios y así mejorar y sacarle provecho a la información que obtiene.

Reconocimiento

El reconocimiento laboral produce un sentimiento de satisfacción personal que hace que el colaborador sea feliz en el desarrollo de su trabajo y en su vida en general. También es conocida como una técnica para la retención de talento humano, debido a que es importante que el personal sepa que su trabajo y desempeño es reconocido y que su labor es necesaria para el cumplimiento de objetivos en las organizaciones.

Para trabajar el reconocimiento en el centro, se realizará la actividad “Compañero del mes”, en el que el último día del mes los colaboradores anotarán de forma anónima el nombre de un compañero que hayan notado que su trabajo fue de calidad y apoyo para los demás. Al final, la persona que aparezca más veces en los papeles, será reconocida por todos sus compañeros y se colocará una fotografía en un lugar importante de la institución durante un mes.

Compañerismo

El compañerismo es la actitud de quienes se relacionan y se apoyan entre sí para lograr un fin en común. Es importante crear lazos entre las personas que laboran juntas para generar un buen ambiente laboral. En las empresas se convive a diario con los compañeros de trabajo, por lo que es primordial que la relación entre ellos sea armoniosa y sin conflictos.

Para lograr este lazo sano, se trabajará la actividad “Tus acciones me importan”, en la que una vez al finalizar la semana, los colaboradores deben escribir en un papel alguna acción que realizara uno de sus compañeros y que hizo a que él se desarrollara mejor o que afectara de manera positiva o negativa en su trabajo. Todo esto de manera pacífica, con el objetivo de hacer saber que las actividades que se realizan afectarán de una u otra forma al equipo de trabajo.

Relajación

Una técnica de relación es cualquier método, actividad o procedimiento que permita que una persona reduzca su tensión física y/o mental. Estas ayudan a que el individuo alcance un alto nivel de calma y reduzca su nivel de estrés, ansiedad o enojo.

Para estos ejercicios se realizarán técnicas como el estiramiento de brazos, entrecruzar las palmas de las manos, descansar los ojos, mover la cabeza de un lado al otro lentamente, respiración diafragmática, relajación autógena y muscular progresiva. La realización de estos ejercicios se recomienda al iniciar el día de labores.

Cronograma

Tema	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable
Comunicación	Exprésate	5 minutos	Papel Lapicero Humano	Jefe de personal
Reconocimiento	Compañero del mes	5 minutos	Fotografía Papel Lapicero Humano	Jefe de personal
Compañerismo	Tus acciones me importan	10 minutos	Papel Lapicero Humano	Jefe de personal
Relajación	Técnicas de relajación	10 minutos	Humano	Asistente técnico docente

Evaluación

Para evaluar estos ejercicios se realizará la técnica de PNI (Positivo, negativo e interesante) con el objetivo de saber qué es lo que perciben los colaboradores sobre estas actividades y si resultan útiles para el equipo de trabajo. La PNI permite establecer juicios objetivos sobre el tema al considerar por separado los aspectos positivos y negativos, facilita el análisis, favorece la toma de decisiones y el pensamiento crítico, además esta es una técnica sencilla y fácil de implementar.

Anexo 2: Escala de Likert



Campus Quetzaltenango
Facultad de Humanidades
Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional

Boleta de opinión

Edad _____ **Tiempo de laborar en la institución** _____ **Cargo** _____

Correo electrónico _____

A continuación se le presenta el siguiente formulario, el cual tiene la finalidad de determinar la relación del síndrome de desgaste laboral y rotación de personal dentro de la organización. Los datos obtenidos serán utilizados de manera confidencial y con fines académicos.

Instrucciones. Lea detenidamente cada enunciado que se le presenta y marque con una **X** según su sentir en el espacio correspondiente. Por favor, responda a todos los cuestionamientos.

No.	Cuestionamiento	Siempre	Casi siempre	Raras veces	Nunca
1.	El trabajo que realizo me hace tener emociones fuertes.				
2.	Mis relaciones personales se han visto afectadas por mi trabajo.				
3.	Recibo apoyo para optimizar mis tareas.				
4.	Me encuentro feliz por las actividades que realizo.				
5.	Me siento emocionalmente agotada/o por mi trabajo.				

6.	Tengo control de la carga de trabajo que se debe realizar de forma constante.				
7.	Me siento forzado a realizar algunas tareas.				
8.	Considero que mi trabajo es fuente de estrés.				
9.	Realizo tareas que no están dentro de mis funciones.				
10.	Me encuentro frustrada/o e incapaz cuando no logro realizar alguna tarea que se me asigna.				
11.	Soy muy perfeccionista con mis actividades en el trabajo.				
12.	Existe movimiento en los puestos de trabajo en beneficio del servicio que se presta la institución.				
13.	Con frecuencia son reemplazados los colaboradores de la institución.				
14.	Me percibo laboralmente estable por la seguridad que ofrece la institución.				
15.	La institución trabaja de acuerdo a la misión y visión de la misma.				
16.	Me considero parte de la institución.				
17.	Mis capacidades son aprovechadas en el área en donde me desarrollo.				

18.	La institución promueve el desarrollo profesional de sus colaboradores para optar a nuevos cargos.				
19.	Me siento satisfecha/o con la remuneración que recibo por mi trabajo.				
20.	Recibo retroalimentación sobre mi desempeño por parte de mis superiores.				
21.	Se me dificulta poner en práctica los principios y valores de la institución.				
22.	Trato de mantener relaciones profesionales cordiales para evitar el estrés.				
23.	He sentido la necesidad de alejarme del trabajo.				
24.	Estoy satisfecha/o con las capacitaciones que recibo.				
25.	Estoy satisfecha/o con mi ambiente de trabajo.				

Anexo 3: Ficha técnica

Instrumento	Escala de Likert
Objetivo	Determinar la relación del síndrome de desgaste laboral y rotación de personal
Autora	María Fernanda Gómez Liu
Aplicación	Individual
Forma de aplicación	Autoaplicable. El orden al responder no altera los resultados
Tiempo de aplicación	15 minutos
Sujetos de estudio	Docentes del Centro educativo para niños sordos de la región de Occidente
Categoría de calificación	Siempre Casi siempre Raras veces Nunca
Cantidad de enunciados	25 enunciados
Validación	Mgtr. Hugo Pereira Mgtr. Carlos Ovalle Mgtr. Orlando Pérez

Anexo 4: Encuesta realizada en Google Forms



Universidad Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

Psicología Industrial/Organizacional

Boleta de Opinión

Trabajo de campo.
Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional.

***Obligatorio**

Dirección de correo electrónico *

Tu dirección de correo electrónico

Siguiente



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala



Psicología
Industrial/Organizacional

Boleta de Opinión

*Obligatorio

Datos Personales

Edad *

Tu respuesta

Tiempo de laborar en la institución *

Tu respuesta

Cargo *

Tu respuesta

Atrás

Siguiente



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala



Psicología
Industrial/Organizacional

Boleta de Opinión

*Obligatorio

A continuación se le presenta el siguiente formulario, el cual tiene la finalidad de determinar la relación del síndrome de desgaste laboral y rotación de personal dentro de la organización. Los datos obtenidos serán utilizados de manera confidencial y con fines académicos.

Instrucciones. Lea detenidamente cada enunciado que se le presenta y marque la opción que corresponda a su sentir. Por favor, responda a todos los cuestionamientos.

1. El trabajo que realizo me hace tener emociones fuertes. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

2. Mis relaciones personales se han visto afectadas por mi trabajo. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

3. Recibo apoyo para optimizar mis tareas. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

4. Me encuentro feliz por las actividades que realizo. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

5. Me siento emocionalmente agotada/o por mi trabajo. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

6. Tengo control de la carga de trabajo que se debe realizar de forma constante. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

7. Me siento forzado a realizar algunas tareas. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

8. Considero que mi trabajo es fuente de estrés. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

9. Realizo tareas que no están dentro de mis funciones. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

10. Me encuentro frustrada/o e incapaz cuando no logro realizar alguna tarea que se me asigna. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

11. Soy muy perfeccionista con mis actividades en el trabajo. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

Atrás

Siguiente



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala



Psicología
Industrial/Organizacional

Boleta de Opinión

*Obligatorio

12. Existe movimiento en los puestos de trabajo en beneficio del servicio que se presta en la institución. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

13. Con frecuencia son reemplazados los colaboradores de la institución. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

14. Me percibo laboralmente estable por la seguridad que ofrece la institución. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

15. La institución trabaja de acuerdo a la misión y visión de la misma. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

16. Me considero parte de la institución. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

17. Mis capacidades son aprovechadas en el área en donde me desarrollo. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

18. La institución promueve el desarrollo profesional de sus colaboradores para optar a nuevos cargos. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

19. Me siento satisfecha/o con la remuneración que recibo por mi trabajo. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

20. Recibo retroalimentación sobre mi desempeño por parte de mis superiores. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

21. Se me dificulta poner en práctica los principios y valores de la institución. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

22. Trato de mantener relaciones profesionales cordiales para evitar el estrés. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

23. He sentido la necesidad de alejarme del trabajo. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

24. Estoy satisfecha/o con las capacitaciones que recibo. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

25. Estoy satisfecha/o con mi ambiente de trabajo. *

- Siempre
- Casi siempre
- Raras veces
- Nunca

Atrás

Enviar



Universidad
Rafael Landívar

Tradición Jesuita en Guatemala



Psicología
Industrial/Organizacional

Boleta de Opinión

Se registró su respuesta.
¡Gracias por responder!