

“Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad”



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE  
HUANCVELICA**

(CREADO POR LEY N° 25265)



**ESCUELA DE POSGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
UNIDAD DE POSGRADO**

**TESIS**

**ESTRÉS LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE ESSALUD - RED  
ASISTENCIAL HUANCVELICA, 2017**

**Línea de investigación  
Administración del talento humano**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. FÉLIX CASTRO CHAUCA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE**

**MAESTRO EN:**

**CIENCIAS EMPRESARIALES**

**MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA**

**HUANCVELICA- PERÚ**

**2019**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA**  
(Creado por Ley N° 25265)



**ESCUELA DE POSGRADO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**UNIDAD DE POSGRADO**

(APROBADO CON RESOLUCIÓN N° 736-2005-ANR)

"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Ante el Jurado conformado por los docentes: Dr. RIVERA TRUCIOS Fredy, Dr. REYMUNDO SOTO Emiliano y Mg. QUINONEZ VALLADOLID Lino Andres.

ASESOR: Mg. FLORES PALOMINO Magno Francisco

De conformidad al Reglamento único de grados y títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 330-2019-CU- y ratificado con resolución N° 378-2019-CU-UNH.

El Candidato al GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS EMPRESARIALES CON MENCIÓN GESTION PÚBLICA.

Don, CASTRO CHAUCA Félix, procedió a sustentar su trabajo de Investigación titulada "ESTRÉS LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD- RED ASISTENCIAL HUANCVELICA, 2017".

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido el ACTO de sustentación, realizándose la deliberación y calificación, resultando:

*Aprobado por Unanimidad*

Con el calificado

Y para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a los 01 días del mes de octubre del año 2019.

*[Signature]*  
.....  
Dr. RIVERA TRUCIOS Fredy  
Presidente del Jurado

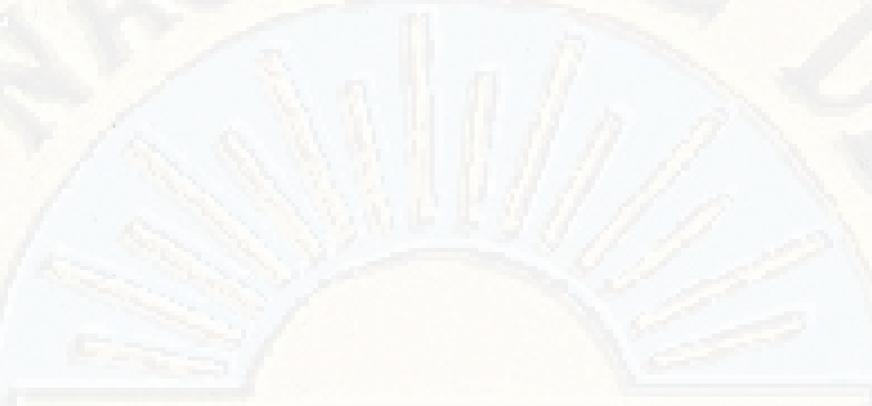
*[Signature]*  
.....  
Dr. REYMUNDO SOTO Emiliano  
Secretario del Jurado

*[Signature]*  
.....  
Mg. QUINONEZ VALLADOLID Lino Andres  
Vocal del Jurado

*[Signature]*  
.....  
DNI 33261352



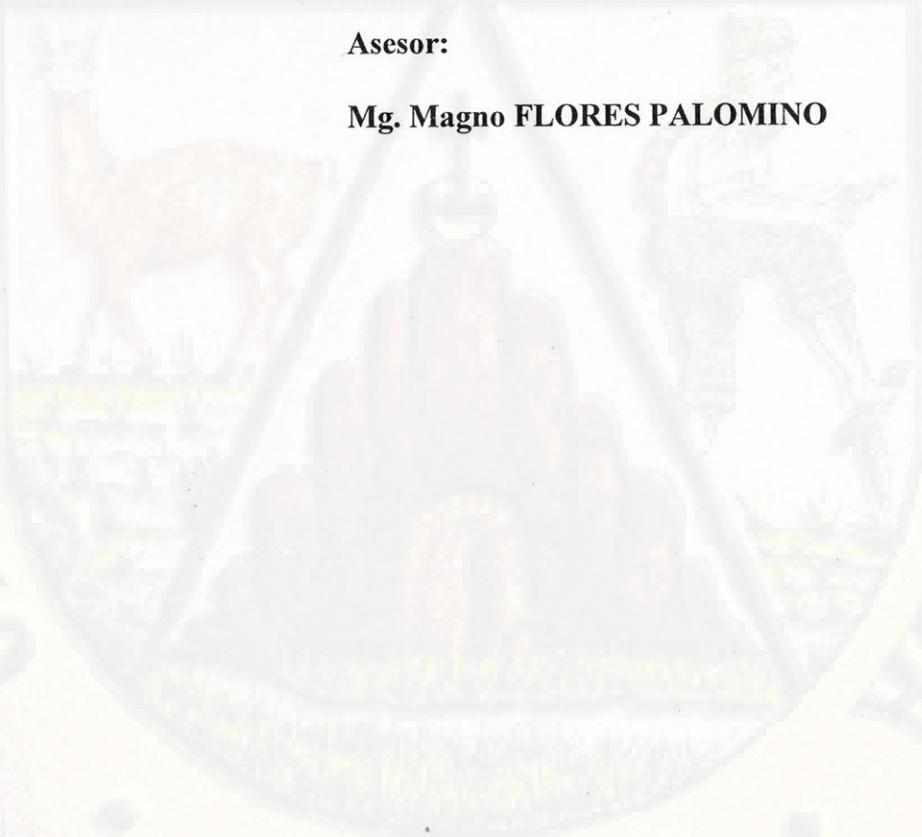
NACIONAL DE



WANKA WILLKA

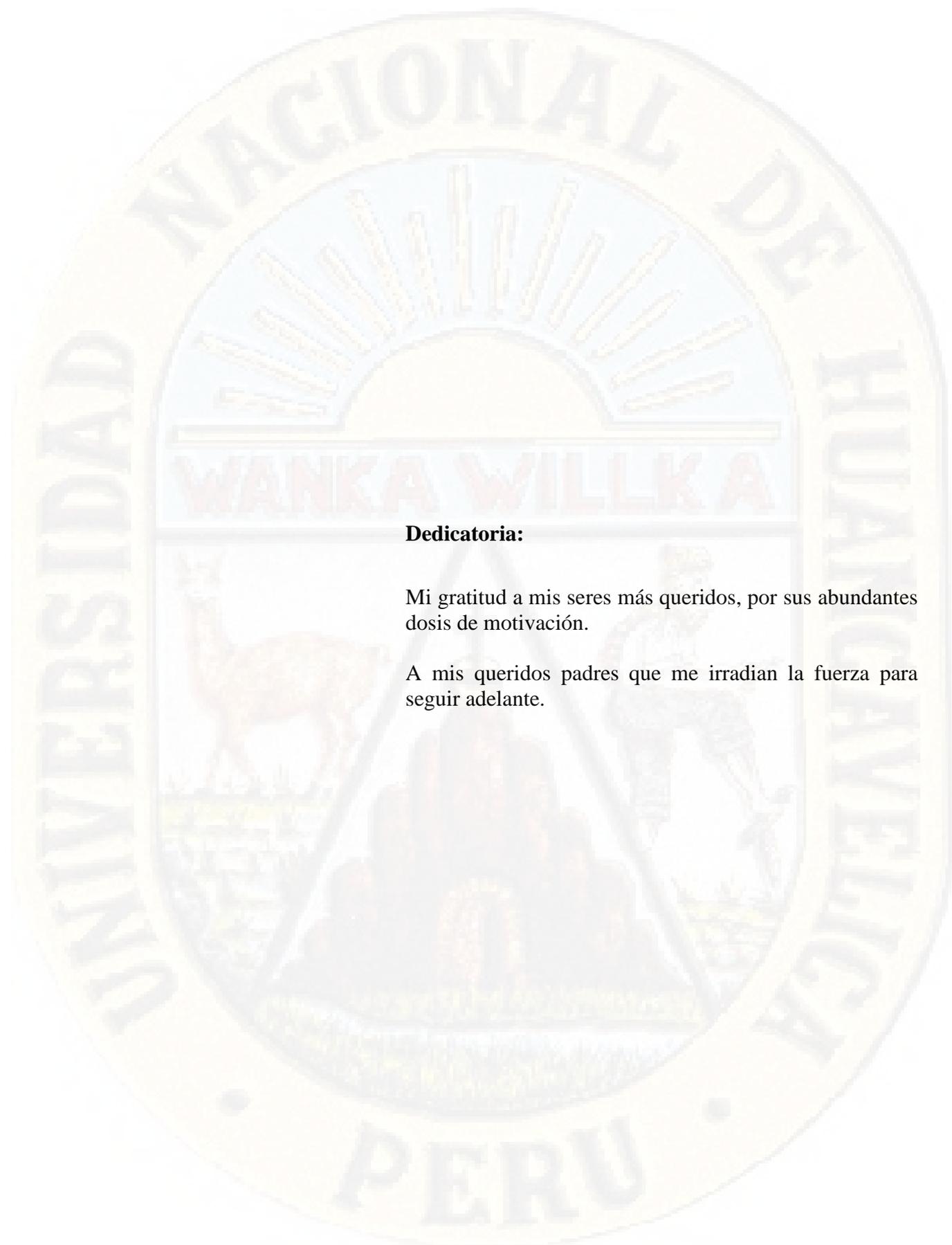
Asesor:

Mg. Magno FLORES PALOMINO



PERU

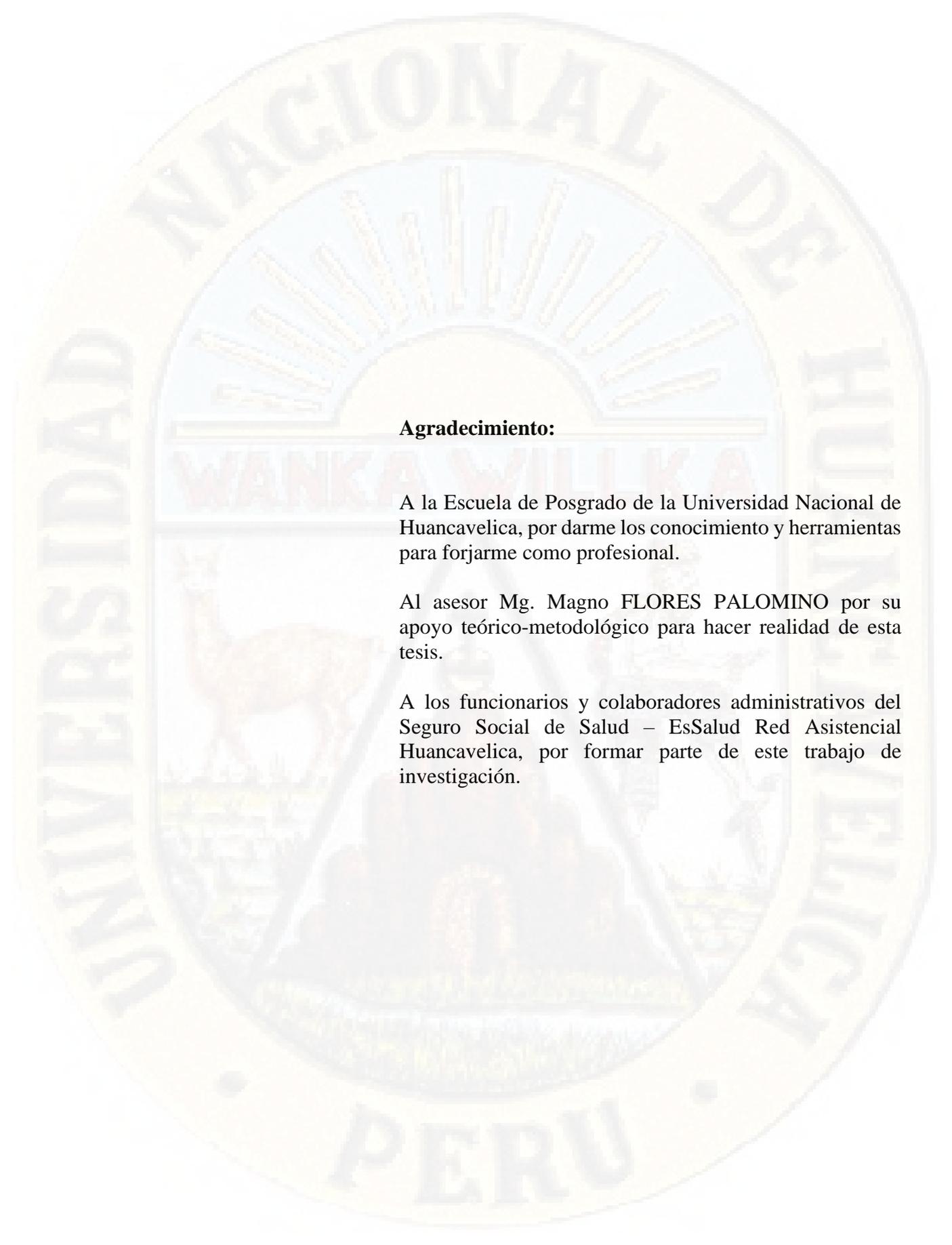
HUANCAVELICA



**Dedicatoria:**

Mi gratitud a mis seres más queridos, por sus abundantes dosis de motivación.

A mis queridos padres que me irradian la fuerza para seguir adelante.



**Agradecimiento:**

A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Huancavelica, por darme los conocimientos y herramientas para forjarme como profesional.

Al asesor Mg. Magno FLORES PALOMINO por su apoyo teórico-metodológico para hacer realidad de esta tesis.

A los funcionarios y colaboradores administrativos del Seguro Social de Salud – EsSalud Red Asistencial Huancavelica, por formar parte de este trabajo de investigación.

## Resumen

El estrés laboral, en su estado crónico o el síndrome de Burnout, en el personal administrativo de EsSalud es una patología que deteriora la calidad de vida de los mismos e impacta en el clima organizacional de la entidad. Esto se debe, básicamente porque la entidad en estudio no ha incrementado sus recursos humanos administrativos en proporción al crecimiento de la población asegurada, esto demanda más necesidades y actividades administrativas, obligándoles a los colaboradores administrativos a desplegar sobrecarga laboral, mayor responsabilidad e incluso presión de los directivos, provocándoles saturación física y mental; consecuencia de ello, se deteriora la calidad de atención a los clientes internos y externos. La mayoría de trabajos de investigación, están orientados en actividades de relación directa con las personas, caso de profesores, policías, médicos, etc.; en cambio, hay limitados estudios en colaboradores del ámbito administrativo y el sector salud del Estado, como EsSalud. El objetivo central del este trabajo de investigación fue determinar el grado de relación existente entre el estrés laboral y clima organizacional, en el personal administrativo de la entidad en estudio, con fines de proporcionar a sus directivos sugerencias para el mejoramiento institucional. El trabajo desarrollado fue del tipo correlacional, es una investigación cualitativa, no experimental y de corte transversal en una muestra censal de 50 de trabajadores administrativos de la entidad, a quienes se les aplicó dos cuestionarios estructurados de tipo escala Likert, MBI de Maslach y Jackson para el estrés laboral y el cuestionario de Araujo (2009) para el clima organizacional, los mismos que han sido validados y fiabilizados. Para la contrastación de la hipótesis se ha recurrido al coeficiente de correlación Rho de Spearman, por tener dos variables categóricas y de uso común, los resultados han sido categorizados para una mejor interpretación de resultados. En general, los resultados estadísticos refieren que, el 94% de los colaboradores presentan estrés laboral medio y el 68% consideran que el clima organizacional es regular. La contrastación de la hipótesis determinada, refiere que existe una relación inversa media de 37.3% entre el estrés laboral y el clima organizacional, a nivel específico, existe relación inversa media de 44.3% entre el agotamiento emocional y clima organizacional; existe relación positiva media de 44.2% entre realización personal y clima organizacional; vale decir en general, mientras el estrés laboral tienda a resultar valores positivos, menor será el nivel del clima organizacional en los colaboradores administrativos de la entidad y viceversa.

Palabras claves: Estrés laboral, clima organizacional y síndrome de Burnout.

## Abstract

Occupational stress, in its chronic state or Burnout syndrome, in EsSalud's administrative staff is a pathology that impairs their quality of life and impacts the organizational climate of the entity. This is due, basically because the entity under study has not increased its administrative human resources in proportion to the growth of the insured population, this demands more needs and administrative activities, forcing the administrative collaborators to deploy work overload, greater responsibility and even pressure from the managers, provoking them physical and mental saturation; As a consequence, the quality of attention to internal and external customers deteriorates. The majority of research works are oriented towards activities of direct relationship with people, in the case of teachers, police officers, doctors, etc.; on the other hand, there are limited studies in collaborators of the administrative field and the state health sector, such as EsSalud. The main objective of this research work was to determine the degree of relationship between work stress and organizational climate in the administrative staff of the entity under study, in order to provide their managers with suggestions for institutional improvement. The work developed was of the correlational type, it is a qualitative, non-experimental and cross-sectional investigation in a census sample of 50 administrative workers of the entity, to whom two structured Likert scale questionnaires, MBI Maslach and Jackson were applied. for work stress and the Araujo questionnaire (2009) for the organizational climate, the same ones that have been validated and reliabilized. For the test of the hypothesis, Spearman's Rho correlation coefficient was used, because it has two categorical and commonly used variables, the results have been categorized for a better interpretation of results. In general, the statistical results show that 94% of employees have average work stress and 68% consider that the organizational climate is regular.

The test of the determined hypothesis, refers that there is an average inverse relationship of 37.3% between work stress and organizational climate, at a specific level, there is a 44.3% average inverse relationship between emotional exhaustion and organizational climate; there is an average positive relationship of 44.2% between personal fulfillment and organizational climate; In general terms, while work stress tends to be positive values, the level of organizational climate will be lower in the administrative collaborators of the entity and vice versa.

**Key words:** Stress working and organizational climate and Burnout syndrome.

# Índice

Pág.

Dedicatoria: .....	i
Agradecimiento: .....	ii
Abstract .....	iv
Índice .....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>4</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2. Formulación del problema .....</b>	<b>10</b>
1.2.1. Problema general:.....	10
1.2.2. Problemas específicos: .....	10
<b>1.3. Objetivos de la investigación.....</b>	<b>10</b>
1.3.1. Objetivo General: .....	10
1.3.2. Objetivos Específicos:.....	11
<b>1.4. Justificación del estudio: .....</b>	<b>11</b>
1.4.1. Justificación teórica:.....	11
1.4.2. Justificación metodológica:.....	12
1.4.3. Justificación práctica: .....	12
<b>1.5. Limitaciones del estudio: .....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>14</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1. Antecedentes de la investigación: .....</b>	<b>14</b>
2.1.1. A nivel internacional: .....	14
2.1.2. A nivel nacional:.....	26
2.1.3. A nivel local: .....	40
<b>2.2. Bases teóricas: .....</b>	<b>41</b>
2.2.1. El estrés: .....	41
2.2.1.2. El estrés laboral en el trabajo .....	44
2.2.2. El Síndrome de Burnout .....	45
2.2.2.1. Definición de Síndrome de Burnout.....	45
2.2.2.2. Evolución histórica en el contexto de la organización: .....	47
2.2.2.3. Evolución y sintomatología asociada al síndrome: .....	50
2.2.2.4. Causas y consecuencias del síndrome de Burnout .....	51

2.2.2.5. Dimensiones del síndrome de Burnout .....	52
2.2.2.6. Modelos explicativos del síndrome de Burnout .....	56
2.2.2.7. Medición del Síndrome de Burnout:.....	66
2.2.2.8. El Síndrome de Burnout como problema en las Entidades del estado.....	67
2.2.3. Clima Organizacional:.....	68
2.2.3.1. El Clima: .....	68
2.2.3.2. Definición de Clima Organizacional .....	68
2.2.3.3. Características del Clima Organizacional: .....	70
2.2.3.4. Dimensiones del clima organizacional .....	71
<b>2.2.3.5. Tipos de Clima Organizacional .....</b>	<b>75</b>
2.2.3.6. Modelos teóricos de clima organizacional.....	77
2.2.3.7. Clima organizacional en las entidades públicas:.....	86
2.2.3.8. Clima organizacional y la gerencia: .....	88
2.2.3.9. Importancia del clima organizacional: .....	90
<b>2.3. Formulación de hipótesis .....</b>	<b>91</b>
2.3.1. Hipótesis general: .....	91
<b>2.3.2. Hipótesis específicas: .....</b>	<b>91</b>
<b>2.4. Definición de términos:.....</b>	<b>91</b>
<b>2.5. Identificación de variables .....</b>	<b>93</b>
<b>2.6. La unidad de estudio:.....</b>	<b>95</b>
<b>2.7. Operacionalización de variables: .....</b>	<b>98</b>
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>102</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>102</b>
<b>3.1. Tipificación de la investigación:.....</b>	<b>102</b>
<b>3.2. Nivel de investigación: .....</b>	<b>103</b>
<b>3.3. Método de investigación:.....</b>	<b>103</b>
<b>3.4. Diseño de investigación: .....</b>	<b>105</b>
<b>3.5. Población, muestra y muestreo.....</b>	<b>106</b>
3.5.1. La población:.....	106
3.5.2. Muestra: .....	107
3.5.3. Muestreo: .....	107
<b>3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....</b>	<b>108</b>
3.6.1. Técnicas de recolección de datos .....	108
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	108
3.6.2.1. Prueba piloto: .....	111
3.6.2.2. Juicio de Experto:.....	112
3.6.2.3. Análisis de la confiabilidad y validez de los instrumentos de investigación .....	112
<b>3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....</b>	<b>120</b>
3.7.1. En la estadística descriptiva. ....	120
3.7.2. En la estadística inferencial.....	121
<b>3.8. Descripción de la prueba de hipótesis .....</b>	<b>121</b>

<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>123</b>
<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>123</b>
<b>4.1. Presentación e interpretación de datos .....</b>	<b>123</b>
4.1.1. Estadística descriptiva.....	123
4.1.1.1. Resultados del estrés laboral y clima organizacional.....	123
4.1.1.2. Resultados de agotamiento emocional y clima organizacional .....	125
4.1.1.3. Resultados de Despersonalización y el Clima Organizacional.....	126
4.1.1.4. Resultados de realización personal y clima organizacional .....	127
4.1.2. Resultados de la variable estrés laboral.....	128
4.1.3. Resultados de la variable clima organizacional.....	129
4.1.4. Proceso de prueba de hipótesis (estadística inferencial) .....	130
4.1.4.1. Contrastación de la hipótesis general:.....	130
4.1.4.2. Contrastación de las hipótesis específicas.....	131
4.1.4.3. Modelo lineal entre las variables estrés laboral y clima organizacional hipótesis específica	131
<b>4.2. Discusión de datos .....</b>	<b>137</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>146</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>148</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>149</b>
<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA .....</b>	<b>158</b>
<b>OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....</b>	<b>160</b>
<b>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>163</b>
<b>CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES.....</b>	<b>169</b>
<b>OPINIÓN DE EXPERTOS .....</b>	<b>173</b>
<b>BASES DE DATOS.....</b>	<b>203</b>
<b>DOCUMENTOS GENERADOS .....</b>	<b>213</b>

#### 4.1.1.1. Modelo lineal entre las variables estrés laboral y clima organizacional

### ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 EFECTOS DEL ESTRÉS LABORAL A NIVEL INDIVIDUAL.....	39
TABLA 2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES DE ESTUDIO.....	92
TABLA 3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA UNIDAD DE ESTUDIO.....	100
TABLA 4 FICHA TÉCNICA DEL ESTRÉS LABORAL.....	103
TABLA 5 FICHA TÉCNICA DE CLIMA ORGANIZACIONAL .....	103
TABLA 6 ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE ESTRÉS LABORAL .....	104
TABLA 7 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL .....	104
TABLA 8 RELACIÓN DE EXPERTOS.....	106
TABLA 9 RESUMEN DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS .....	106
TABLA 10 ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE ESTRÉS LABORAL .....	104
TABLA 11 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL ...	104
TABLA 12 COMUNALIDADES DEL CUESTIONARIO DE ESTRÉS LABORAL.....	108
TABLA 13 VARIANZA TOTAL EXPLICADA DEL CUESTIONARIO DE ESTRÉS LABORAL.....	109
TABLA 14 COMUNALIDADES DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL .....	109
TABLA 15 VARIANZA TOTAL EXPLICADA DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL...	110
TABLA 16 CLASIFICACIÓN DE LA CORRELACIÓN .....	113
TABLA 17 ESTRÉS LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD – RED ASISTENCIAL HUANCVELICA 2017.....	114
TABLA 18 ACOTAMIENTO EMOCIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD – RED ASISTENCIAL HUANCVELICA 2017 .....	115
TABLA 19 DESPERSONALIZACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD – RED ASISTENCIAL HUANCVELICA 2017 .....	116
TABLA 20 REALIZACIÓN PERSONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD – RED ASISTENCIAL HUANCVELICA 2017 .....	117
TABLA 21 NIVEL DE ESTRÉS LABORAL .....	118
TABLA 22 NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	119
TABLA 23 ESTADÍSTICO DE PRUEBA DE ESTRÉS LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL .....	121
TABLA 24 ESTADÍSTICO DE PRUEBA AGOTAMIENTO EMOCIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL	122
TABLA 25 ESTADÍSTICO DE PRUEBA DE DESPERSONALIZACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL ..	123
TABLA 26 ESTADÍSTICO DE PRUEBA DE REALIZACIÓN PERSONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL .....	124

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 MODELO DE HARRISON (1983) .....	51
FIGURA 2 MODELO DE THOMSON, PAGE Y COOPER (1993) .....	52
FIGURA 3 MODELO AUTOEFICIENCIA DE CHEMNIS (1993) .....	54
FIGURA 4 MODELO DE BUUNK Y SCHAUFELI (1993) .....	57
FIGURA 5 MODELO DE WINNUBST (1993).....	59
FIGURA 6 MODELO DE COX, KUK Y LEITER (1993) .....	60
FIGURA 7 MODELO GIL_MONTE, PEIRO Y VALCÁRCEL (1993) .....	61
FIGURA 8 MODELO DE LITWIN Y STRINGER (1968).....	71
FIGURA 9 MODELO DE BRUNET (2011).....	73
FIGURA 10 MODELO INTEGRADO DE MODIFICACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL .....	74
FIGURA 11 COMPETENCIAS INDIVIDUALES Y GRUPALES SEGÚN MCCLELLAN (1973).....	78
FIGURA 12 RELACIÓN ENTRE CUADRO COMPETENCIAL Y LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	80
FIGURA 13 ESTRÉS LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD – RED ASISTENCIAL HUANCAYLEICA,2017 .....	115
FIGURA 14 AGOTAMIENTO EMOCIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD – RED ASISTENCIAL HUANCAYLEICA,2017.....	116
FIGURA 15 DESPERSONALIZACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD – RED ASISTENCIAL HUANCAYLEICA,2017.....	117
FIGURA 16 REALIZACIÓN PERSONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD – RED ASISTENCIAL HUANCAYLEICA,2017 .....	118
FIGURA 17 NIVEL DE ESTRÉS LABORAL .....	119
FIGURA 18 NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	120
FIGURA 19 MODELO LINEAL ENTRE ESTRÉS LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL.....	135

## Introducción

El estrés laboral, en su versión de estar quemado o síndrome de Burnout, es un trastorno emocional, vinculado esencialmente al ámbito laboral, pudiendo tener consecuencias muy graves a nivel físico como psicológico, con manifestaciones de agotamiento físico, emocional o mental, como consecuencia de ello, las personas pierdan interés en sus responsabilidades inherentes a su cargo, con repercusiones serias a nivel organizacional y social.

Esta enfermedad probablemente sea uno de los temas más estudiados por los investigadores, pero con mayor énfasis en actividades de contacto con personas, como el caso en profesores, médicos, enfermeras, policías, etc. Así, Díaz y Gómez (2016) refieren en el resumen de su investigación, que se ha encontrado en 12 países de Latinoamérica (2000-2010) validación de instrumentos relacionados al síndrome, en su mayoría en profesionales asistenciales. Hay muy pocos estudios en personas del ámbito administrativo de las entidades u organizaciones del sector salud, entre sus causas sobresalen por el trabajo monótono, las exigencias de mayor rendimiento, la mala planificación de las actividades o el escaso poder de decisión, etc.

Una de las variables que afectan al clima de la organización es precisamente el estrés laboral, es decir, una persona con el síndrome no es productivo y esta condición afecta seriamente sobre el ambiente laboral. Dice el dicho que, empleados sanos, generan instituciones sanas, instituciones sanas producen mayores beneficios en términos sociales y económicos.

El estrés laboral, también es preocupación de los grandes organismos mundiales; así, para la OIT, es uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las entidades para las que trabajan (OIT, 1986; 1992). Para la OMS lo considera como que afecta negativamente a la salud psicológica y física de los trabajadores, y a la eficacia de las entidades para las que trabajan (Leka, Griffiths y Cox, 2004). En las organizaciones, la preocupación es que afecta significativamente aspectos importantes como el clima organizacional, el mismo que repercute en la calidad de atención a los clientes y usuarios internos o colaboradores.

La Red Asistencial Huancavelica atiende en promedio 10,000 consultas mensuales, en ello, el personal administrativo está directamente comprometido, siendo que son responsables

de proveer a la parte asistencial los recursos humanos, servicios y materiales que demandan la atención de salud.

En contraposición a la parte asistencial con relación a los recursos humanos administrativos, en más de una década, éstas no se han incrementado en proporción a las demandas que exige atender los miles de asegurados, el crecimiento de la población asegurada es constante, a un ritmo del 8.14 anual promedio en los últimos años, mientras que el personal administrativo disminuyó a una tasa de 1.3% anual (Vaffigo,2016, p.40), con ello, se han incrementado considerablemente las actividades administrativas, es decir, los colaboradores tiene que atender más necesidades nuevas como consecuencia de una sociedad en constante crecimiento y cambio, y están sometidos a un trabajo arduo día a día, olvidando muchas veces, la importancia de un descanso de cuerpo y mente.

Se ha observado de manera directa que gran parte de los colaboradores administrativos padecen de esta enfermedad crónica o del síndrome, esto se manifiesta a nivel emocional, como agotamiento emocional, sentimientos de impaciencia e irritabilidad, sentimientos de impotencia, aburrimiento, etc.; a nivel psicosocial, agotamiento y malestar general, dolores de cabeza, problemas de sueño, hipertensión; y en el ámbito conductual, se observa cambios bruscos de humor, conductas agresivas, etc.

Otro de los factores observados y son causantes para esta enfermedad son las altas demandas laborales que tienen los colaboradores administrativos, estos han afectado su salud físico, psicológico y emocional, provocando a la vez alteraciones en el entorno laboral, consecuentemente han afectado directamente la calidad de servicio hacia los asegurados.

En las circunstancias expuestas y la creciente presión en el entorno laboral, han provocado la saturación física y mental de los trabajadores, generando diversas consecuencias que afectan su salud, así como de su entorno laboral y familiar.

Siendo así, debido a que las consecuencias de esta enfermedad afectan seriamente la buena marcha de la organización, el objetivo general planteado fue determinar el nivel de relación entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de EsSalud, habido cuenta que, la entidad no tiene estudios relacionados a este objetivo, por tanto, constituye en un reto por conocer en este ámbito, así la hipótesis general planteada refiere que existe relación negativa o inversa entre el estrés laboral y el clima organizacional

en el personal administrativo de EsSalud – Red Asistencial Huancavelica. 2017.

Los resultados fiables de este estudio, será un aporte a la parte teórica, así como la parte descriptiva contribuirá a que la entidad alcance un buen funcionamiento y eficiencia en su gestión, y que sea un excelente lugar para trabajar y gratificante para sus colaboradores, es decir, que la entidad tenga un excelente nivel de clima organizacional, libre del estrés.

Para lograr los resultados estimados se ha aplicado dos cuestionarios de tipo Likert, tanto para el estrés o el síndrome, así como para el clima organizacional, ambos instrumentos han sido adecuados a la realidad de la entidad, además de ser validados y fiabilizados.

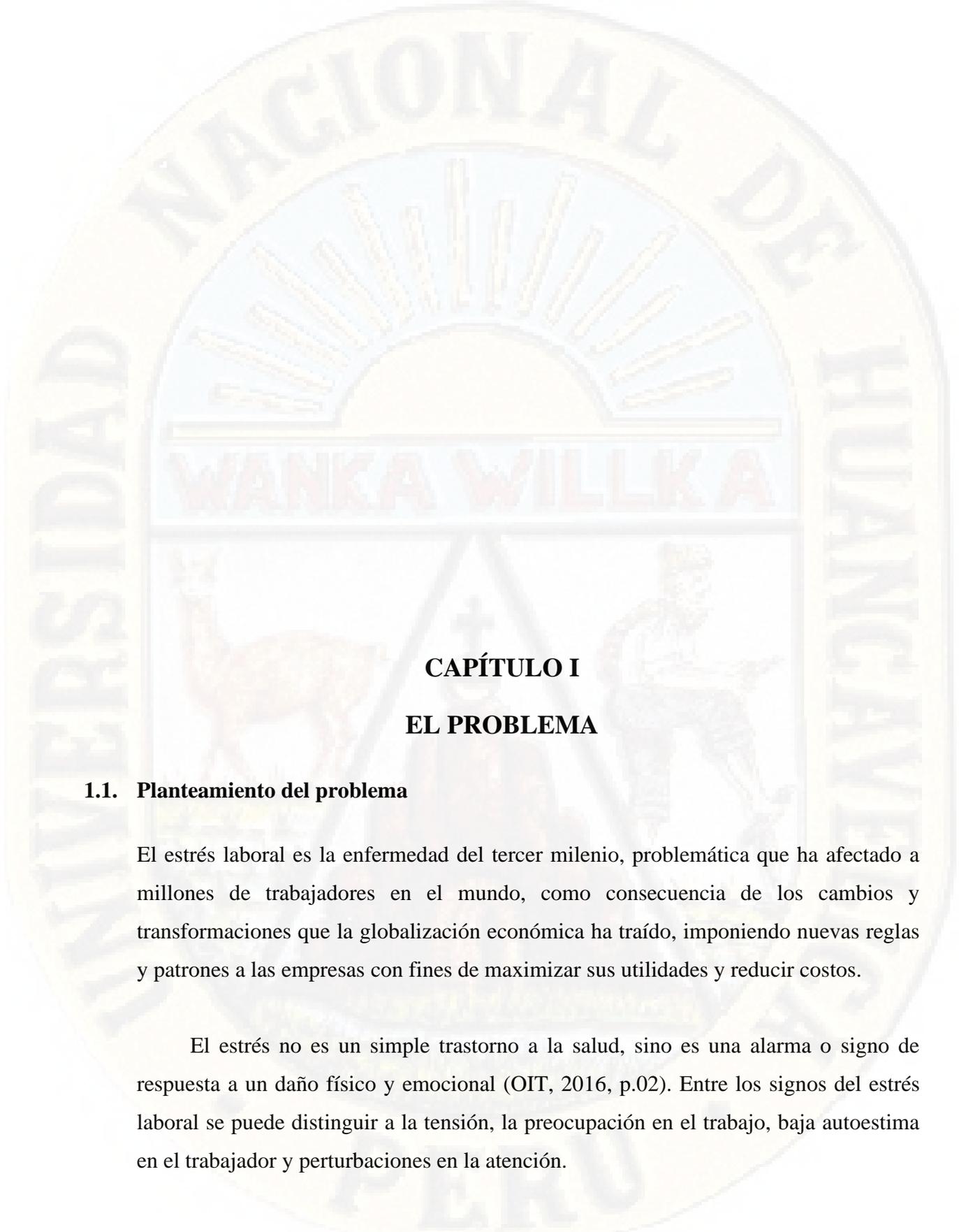
El trabajo de investigación está estructurado en cuatro capítulos, siendo como sigue: El capítulo I, comprende la definición del problema de investigación, donde se desarrolla su planteamiento y la formulación del problema, además de considerar los objetivos y la justificación del trabajo de investigación donde se determina el propósito investigativo.

El capítulo II, define el marco teórico hasta donde se ha desarrollado ambos constructos de investigación, comprende los aportes de los antecedentes de la investigación, la fundamentación teórica basada en reconocidos autores, así como la formulación de las hipótesis, seguido de la definición de términos, la identificación de las variables y, por último, la operacionalización de variables.

El capítulo III, abarca la parte metodológica aplicada a la investigación, así como la tipificación de la investigación; nivel investigativo; método y diseño de investigación; población, muestra y nuestros; técnicas de recolección de datos; las técnicas de procesamiento y análisis de datos y la descripción de la prueba de hipótesis.

Por último, en el Capítulo IV, donde se presenta el resultado de la investigación desde el punto de vista descriptivo e inferencial, que comprende la presentación e interpretación de datos, discusión de resultados y el proceso de contraste de hipótesis, las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

Este estudio se complementa con una serie de tablas y gráficos estadísticos que ayudan a una mejor interpretación de los resultados, haciendo del trabajo de investigación más didáctica y comprensible.



## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1. Planteamiento del problema**

El estrés laboral es la enfermedad del tercer milenio, problemática que ha afectado a millones de trabajadores en el mundo, como consecuencia de los cambios y transformaciones que la globalización económica ha traído, imponiendo nuevas reglas y patrones a las empresas con fines de maximizar sus utilidades y reducir costos.

El estrés no es un simple trastorno a la salud, sino es una alarma o signo de respuesta a un daño físico y emocional (OIT, 2016, p.02). Entre los signos del estrés laboral se puede distinguir a la tensión, la preocupación en el trabajo, baja autoestima en el trabajador y perturbaciones en la atención.

Si no se controla esta enfermedad, llega a una versión más avanzada o crónica,

llamado también síndrome de estar quemado o síndrome de Burnout que influye directamente en las características de personalidad del colaborador, siendo proclives a tener autoestima baja, autoconcepto pobre, autocontrol y autoeficacia disminuida, ausencia de una personalidad resistente y sentido de coherencia, tendencia a pensamientos irracionales, baja motivación, pocos recursos o deficientes estilos de afrontamiento, baja empatía y una personalidad caracterizada por la inestabilidad emocional.

Para la OIT, el estrés es la respuesta física y emocional a un daño causado por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidos de un individuo para hacer frente a esas exigencias. El estrés relacionado con el trabajo está determinado por la organización del trabajo, el diseño del trabajo y las relaciones laborales, tiene lugar cuando las exigencias del trabajo no se corresponden o exceden de las capacidades, recursos o necesidades del trabajador o cuando el conocimiento y las habilidades de un trabajador o de un grupo para enfrentar dichas exigencias no coinciden con las expectativas de la cultura organizativa de una empresa (OIT, 2016. 62 p.)

Para la OMS lo considera como que afecta negativamente a la salud psicológica y física de los trabajadores, y a la eficacia de las entidades para las que trabajan (Leka et al., 2004).

El estrés laboral es una preocupación para las organizaciones internacionales, básicamente porque representa costos económicos y sociales, tanto para el mismo trabajador como para la organización, siendo innumerable las causas, entre ellos podemos distinguir:

- Naturaleza cambiante del mercado laboral como resultado de los efectos de la globalización.
- Mayores y nuevas competencias laborales en las organizaciones.
- Sobrecarga laboral y altas exigencias laborales, etc.

Como consecuencia de ello, los colaboradores han adquirido otros hábitos no comunes a su vida diaria, siendo la presión laboral el que les obliga a tomar otras

alternativas de descarga emocional, como el consumo de alcohol, tabaco, automedicación, etc.

De acuerdo a estudios de la OMS, son los países europeos los más afectados por el estrés laboral, debido a las presiones laborales hacia sus trabajadores, concluyen que las actividades laborales son los generadores de esta enfermedad.

A nivel mundial, en los países desarrollados, se estima que entre el 5% y el 10% de los trabajadores padecen de esta enfermedad, mientras que en los países industrializados las cifras son elevadas, se ubica entre el 20% y 50%. Suiza, “el mejor país de mundo” es uno de los países donde más del 68% de los trabajadores sufren del estrés laboral, tiene la cifra más alta, seguido de Noruega y Suecia con el 31% Alemania con el 28% y Holanda con el más bajo nivel de estrés laboral (16%).

En América, la situación es más compleja, México encabeza la lista con el 73% con más estrés laboral, por encima de China que bordea el 71% y Estados Unidos con cerca del 57%. No muy lejos, Perú tiene el 60% de trabajadores que sufren de estrés laboral, el estado de tensión y ansiedad se deberían al exceso de actividades laborales, condiciones que interfieren en el desempeño y productividad, afectan seriamente la salud de los trabajadores llevándolos al estrés y al peligroso estrés crónico o al síndrome de estar quemado o desgaste profesional, cuando están expuestos prolongadamente al estrés.

Se ha podido evidenciar a través de la revisión bibliográfica, que las personas afectadas por el estrés parecen presentar una mayor vulnerabilidad a presentar síntomas de depresión, hipertensión, alteraciones de tipo gastrointestinal, incluso abuso de drogas (Guerrero y Vicente, 2001).

Fernández (2002), observó en su investigación que los colaboradores de las entidades públicas presentan niveles considerables del estrés, en su versión del síndrome de burnout, en comparación de sus similares de las empresas privadas. Lo que indica que, los que trabajan en el sector público viven más estresados que aquellos que trabajan en el sector privado.

Siendo que el estrés laboral afecta negativamente en la salud psíquica y física de los trabajadores y a la calidad del ambiente de las organizaciones, este problema no

puede ser ajena a una entidad del estado, más, conociendo que este mal se estaría evidenciando con frecuencia en actitudes irritables o mal trato entre los colaboradores, desinterés en el cumplimiento de las obligaciones laborales, disminución del grado de motivación y satisfacción laboral, padecimiento de enfermedades crónicas y constante absentismo laboral, etc.

En el ámbito de la unidad de investigación, el personal asistencial de EsSalud - Red Asistencial Huancavelica, atiende en promedio 10,000 consultas mensuales, para ello, se necesita realizar un seguimiento administrativo en lo que se refiere a los recursos humanos y materiales que demanda su atención.

Siendo que en más de 10 años no hay incremento de personal administrativo en la referida entidad, los colaboradores están siendo sometidos a un trabajo exigido en el día a día, incluso con labores fuera del horario normal de trabajo, precisamente por la carga laboral que se ha incrementado por nuevas y más necesidades en la parte asistencial, en consecuencia, la creciente presión en el entorno laboral ha provocado la saturación física o mental del trabajador, los trabajadores laboran cansados, fatigados, a tal punto que ha generado diversas consecuencias, no sólo afectando la salud del colaborador, sino también a la de su entorno organizacional y familiar, y esto no es más que la puerta de ingreso al estrés laboral y sus consecuencias.

Esto se ve reflejado en los bajos niveles de productividad y calidad de atención al cliente interno y externo: En cuanto al primero, en la parte presupuestaria, la entidad se ubica entre los últimos cinco (05) redes con bajos niveles de ejecución, la ejecución del PAC o contrataciones de bienes y servicios, no se cumple de acuerdo a lo programado; en la parte contable, los Estados Financieros no refleja la real ejecución de los ingresos y gastos porque las contabilizaciones de las transacciones económicas y financieras están retrasadas, así el registro de las rendiciones de gastos por viáticos y anticipos demoran en promedio entre uno a dos meses en promedio, están desactualizadas las informaciones de conciliación de bienes patrimoniales, conciliaciones bancarias, etc.; en la parte informáticas, se observa que no hay mantenimiento preventivo de los equipos de cómputo y de comunicaciones, hay problemas de virus en los equipos y falta de materiales para el normal desarrollo de estos equipamientos; en la parte de ingeniería hospitalaria, el mantenimiento preventivo y correctivo del equipamiento biomédico y electromecánico es muy poco pese a las necesidades que aquejan a los diferentes

servicios; en la parte de recursos médicos, no hay una buena planificación de las compras de material estratégico y equipamiento, hay mucho retrasos; en la parte legal hay embalse de procesos judiciales, se atiende sólo del día a día y en la parte de aseguramiento, hay pendientes de auditorías médicas y falta mejoras en temas de otorgamiento de subsidios (maternidad, lactancia y enfermedad), etc.

En cuanto a la atención de calidad a los clientes internos y externos, es evidente las dificultades, a los primeros, por ejemplo, no hay pago oportuno de los viáticos, ante esta situación los colaboradores no dejan hacer ver su incomodidad, su malestar y hasta quejas ante las autoridades superiores y externos. A los clientes externos, sobre todo a los proveedores, quienes necesitan pronto pago, el trámite de sus expedientes se retrasa, muchos ya no quieren contratar con la Entidad y este repercute en la calidad de atención a los clientes. Como se aprecia, el problema es latente, permanente por solucionar.

Se ha podido apreciar en algunas investigaciones que los trabajadores del sector salud de las entidades públicas, los más estresados, son aquellos que tienen múltiples tareas y con actividades de mayor contacto con personas, como el caso de profesores, médicos, enfermeras, policías, etc. Hay pocos estudios en personas del ámbito administrativo, menos en la del sector salud. Entonces, el estrés se constituye en un reto por conocer e intervenir en este ámbito, pues se caracterizan por el trabajo monótono, las exigencias de mayor rendimiento, la mala planificación de las actividades o el escaso poder de decisión, entre otros.

La teoría es clara, el estrés en el trabajo, aparece cuando las exigencias del entorno superan grandemente la capacidad del individuo para hacerlas frente o mantenerlas bajo control (Notas Prácticas ERGA del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo), y puede manifestarse de diversas formas. Algunos de sus síntomas más frecuentes van desde la irritabilidad a la depresión, y por lo general están acompañados de agotamiento físico y/o mental.

En ese contexto, la finalidad es contrarrestar esta enfermedad que perjudicaría a los mismos trabajadores y a las empresas, en esa perspectiva, cada vez las empresas ponen en marcha actividades o programas de bienestar para sus trabajadores, con fines de fomentar una cultura de hábitos saludables y mejorar entornos laborales agradables para el trabajo. En el Perú (2016), el 49% de las empresas con más de 1000 trabajadores

habrían invertido en capacitaciones y clima laboral. Para el 2017, capacitación y clima laboral, se ubica como prioridad después de cultura organizacional y gestión del desempeño (Management & Empleo, 2017), sin embargo, lo rescatable es que las empresas están entendiendo que estos factores perjudican la productividad. Todavía más importante es la opinión de los mismos trabajadores peruanos, el 81% de ellos consideran que el clima organizacional es de mucha importancia para su desempeño en la organización (Convivir, 2018), vale decir, aludiendo a este trabajo, libre de estrés laboral. En las entidades del Estado, las capacitaciones están orientados más a la parte de productividad, muy pocos destinan su presupuesto para ver temas de estrés o clima organizacional, no comprenden que esta inversión repercute en la salud de los trabajadores y la organización o simplemente les impide la falta de presupuesto. Invertir en capacitar a los colaboradores en técnicas que permitan mejorar su desempeño, les ayudaría a priorizar sus tareas y gestionar mejor sus tiempos.

Para que una entidad pueda ser exitosa, una de sus variables es que procure ser un excelente lugar para trabajar y gratificante para sus colaboradores, es decir, que la entidad tenga un excelente nivel de clima organizacional, libre de estrés laboral principalmente.

En ese entendido, el comportamiento de los colaboradores de las entidades, no sólo es resultado de los factores organizacionales existentes, sino también depende mucho de las percepciones que tengan de estos factores. Estas percepciones están condicionadas a las actividades, interacciones y experiencias que cada colaborador tiene con los actores del ámbito laboral. Todos perciben y evalúan la conducta organizacional y actúan en consecuencia.

Todas estas apreciaciones, nos llevan a esta investigación, a plantearnos la hipótesis de que existe una relación negativa entre el estrés laboral que padecen los trabajadores y el clima organizacional en el sector salud, específicamente en una entidad del tipo empresarial como ESSALUD, Red Asistencial Huancavelica, debido a que, esta entidad no cuenta con un estudio similar. Se ha observado de manera directa que gran parte de los colaboradores de la Red Asistencial Huancavelica padecen de esta enfermedad, identificándose casos considerables del crónico o en su versión del síndrome de burnout, el cual repercute en el clima, evidenciándose ésta en el mal trato a los clientes internos y externos.

Finalmente, tiene como propósito que la entidad, establezca un punto de partida de afrontamiento contra este mal de desgaste psíquico y generar climas laborales adecuados donde el colaborador pueda trabajar bien y ser más productivo, sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira en su entorno (clima organizacional), buscándose afirmar el dicho que “la gente feliz tiene mejores resultados”, tal como lo afirmara David Martí, traductor del libro Reinventar las organizaciones de Federic Laloux.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general:**

¿Qué relación existe entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica, 2017?.

### **1.2.2. Problemas específicos:**

1. ¿Qué relación existe entre la dimensión agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica, 2017?.
2. ¿Qué relación existe entre la dimensión despersonalización y el clima Organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica, 2017?.
3. ¿Qué relación existe entre la dimensión realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica, 2017?.

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo General:**

Determinar la relación que existe entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica, 2017.

### **1.3.2. Objetivos Específicos:**

1. Determinar la relación que existe entre la dimensión agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica 2017.
2. Determinar la relación que existe entre la dimensión despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica 2017.
3. Determinar la relación que existe entre la dimensión realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica 2017.

### **1.4. Justificación del estudio:**

#### **1.4.1. Justificación teórica:**

Este trabajo de investigación tiene como propósito fundamental, el aportar al conocimiento existente, aspectos del tema modular de la investigación, la relación que existe entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de una entidad del sector salud y del tipo empresarial, por carecer de estudios de este nivel, pudiendo convertirse en el único estudio científico de este tipo en la unidad de estudio.

Determinar esta relación, sería un primer paso para un posible estudio que incluya más variables que afectaría al clima organizacional o viceversa, como también puede permitir un estudio en el nivel explicativo o aplicativo, lo importante es sentar las bases para posteriores estudios que permitiría contrastar diferentes conceptos en una realidad distinta a la mayoría de las investigaciones.

La entidad estudiada, es una organización con presencia en el ámbito nacional, cuenta con más de 10,937,039 de asegurados al 2016 y la Red Huancavelica con un promedio de 77,000 asegurados, ellos se merecen un permanente trato humanizado, con

calidad y calidez, por ello es necesario que cuente con un estudio serio y profundo enriquecedor al conocimiento científico.

#### **1.4.2. Justificación metodológica:**

La importancia metodológica radica en que el estudio sigue la aplicación del método científico, el mismo que ha permitido adecuar los instrumentos de recolección de data a la unidad de investigación, para luego ser validados y confiabilizados, seguido de la aplicación de las técnicas de observación y las encuestas para alcanzar el objetivo de la investigación. Siendo que estos instrumentos son universales, como el de estrés laboral, entonces pueden ser aplicados en otras investigaciones afines. Desde ya, como un estudio del campo del comportamiento organizacional tiene relevancia científico-social, porque nos permitirá tener nuevos conocimientos sobre las dos variables bastante estudiados, pero a la vez con pocos estudios en trabajadores administrativos, que no necesariamente tienen relación directa con personas, sino, dedicados a las actividades o labores administrativos, por tanto, puede servir de sustento para la toma de decisiones en los planes futuros de mejoramiento institucional de la entidad.

#### **1.4.3. Justificación práctica:**

El presente trabajo de investigación, por su naturaleza poco estudiado en colaboradores administrativos, pretende resaltar que el logro de los objetivos comunes sólo es posible si los colaboradores que interactúan en las entidades estatales del sector salud se sientan bien de salud, se sientan bien con su entorno y sus relaciones interpersonales, con sus estilos de comunicación, sus creencias, sus valores éticos, liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización, en armonía a las normas institucionales.

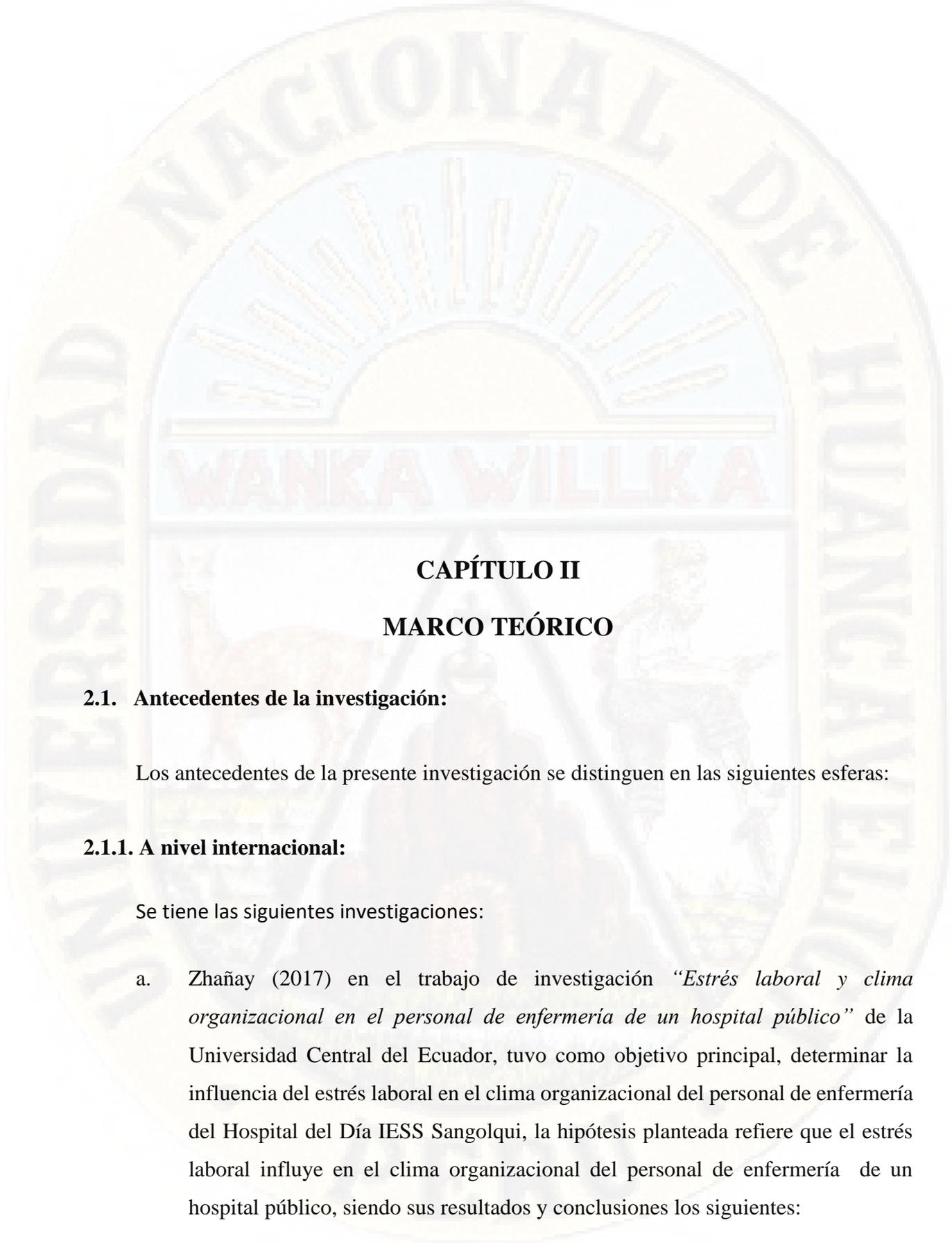
La constante insatisfacción y estrés, observados en los colaboradores de la entidad, trae como consecuencia un clima organizacional desfavorable y por ende una mala imagen que puede repercutir en rechazo de la ciudadanía hacia la entidad.

#### **1.5. Limitaciones del estudio:**

Las siguientes limitaciones podrían no permitir un óptimo trabajo de investigación:

- Predisposición de los encuestados: la recolección de data puede no ser lo más óptimo posible, dado que no todos los colaboradores estarían en la predisposición de desarrollar una encuesta de 50 ítems, corre el riesgo que no puedan responder con la seriedad del caso por sus actividades laborales.





## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **2.1. Antecedentes de la investigación:**

Los antecedentes de la presente investigación se distinguen en las siguientes esferas:

##### **2.1.1. A nivel internacional:**

Se tiene las siguientes investigaciones:

- a. Zhañay (2017) en el trabajo de investigación *“Estrés laboral y clima organizacional en el personal de enfermería de un hospital público”* de la Universidad Central del Ecuador, tuvo como objetivo principal, determinar la influencia del estrés laboral en el clima organizacional del personal de enfermería del Hospital del Día IESS Sangolqui, la hipótesis planteada refiere que el estrés laboral influye en el clima organizacional del personal de enfermería de un hospital público, siendo sus resultados y conclusiones los siguientes:

Registra que el 61% de los entrevistados tiene un nivel de estrés alto, seguido del 30% con estrés medio. Mientras que el 48% de los encuestados percibe que el clima organizacional es desfavorable, seguido de un 28% que refiere un clima organizacional muy desfavorable. Otro resultado es que no hay una buena relación entre el personal operativo y el jefe inmediato. La contrastación de la hipótesis calculada con Chi-Cuadrado, afirma que el estrés laboral influye en el clima organizacional del personal de enfermería del Hospital del Día IESS Sangolqui, dado que, se obtuvo el valor calculado de 27.6, mayor a 21.0261 de acuerdo a los grados de libertad.

Los resultados del estudio evidencian claramente que, a mayor nivel de estrés laboral, el nivel del clima organizacional bajaría, la relación es inversa o negativa. Todo ello, en el personal de enfermería de una entidad gubernamental.

- b.** Criollo (2017) en la tesis de maestría sobre “*Síndrome de Burnout y clima laboral en el personal de laboratorio de una empresa en la ciudad de Quito*”, trabajado en una muestra de 50 personas asistenciales, siendo su objetivo determinar la asociación entre el síndrome de Burnout y el clima organizacional en el personal de laboratorio de una empresa de la ciudad de Quito, alcanzó los siguientes resultados y conclusiones:

Determinó un nivel bajo del síndrome de Burnout, y un nivel medio de clima organizacional. La contrastación de la hipótesis determina que el síndrome de Burnout no se asocia de manera significativa con el clima laboral en la empresa de Quito, siendo que su p-valor de 0.05 y una  $r = 0.025$ .

Se puede deducir que, la parte estadística de los resultados indican que, a niveles bajos del síndrome, niveles positivos del clima organizacional, existe una ligera asociación negativa. La contrastación de la hipótesis dice que las variables no se relacionan de manera significativa, situación que se confirma con el resultado  $r$ .

- c.** García (2016) en su trabajo “*Estudio del estrés laboral en el personal administrativo y trabajadores de la Universidad de Cuenca. Cuenca, 2015*”,

desarrollado en una muestra del tipo multietápica de 240 personas de una población de 507 individuos, tuvo como objetivo determinar la relación entre el estrés laboral y sexo, relación laboral y cargo o puesto. Un estudio descriptivo y transversal, donde utilizó la encuesta, la técnica de la entrevista y el cuestionario. Para el contraste de la hipótesis utilizó el Chi cuadrado, Tau b y ANOVA. Entre sus conclusiones destacan:

Sobre los efectos del trabajo se evidenció que el riesgo de enfermedad está asociado a las condiciones de trabajo, hay asociación significativa, esto es con las variables edad, tipo de trabajo, alta tensión laboral, cargo o puesto y relación laboral. Así también, estima que existe aproximadamente dos veces más probabilidades de desarrollar enfermedad física-mental en el personal administrativo que en aquellos que desarrollan otros cargos.

De estudio se puede concluir que, el personal administrativo es más proclive a desarrollar enfermedad física-mental asociado a las condiciones de trabajo (relación laboral y cargo o puesto que desempeñan) o clima laboral.

- d. Castillo, Torres, Ahumada, Cárdenas y Licona (2014) en la investigación “*Estrés laboral en enfermería y factores asociados*”, en una muestra de 156 enfermeras del Servicio de Urgencias, Hospitalización, UCI Adulto, Cirugía, Consultorios Externos de dos Hospitales de Cartagena, tuvo como objetivo determinar los factores asociados al estrés laboral en las enfermeras de dos hospitales de la ciudad de Cartagena. Como resultado y conclusiones se enumera los siguientes:

La prevalencia de nivel alto de estrés alcanza a 33.97% (53) de los encuestados, el 66.03% (103) están expuestos a un bajo nivel de estrés. Las variables asociadas al estrés son: ser menor de 30 años, tener pareja, tener más de un hijo, laborar en consultorios externos, tener un contrato a plazo fijo, con más de dos años de servicios y cinco años de experiencia en el cargo. También está asociado a la relación con pacientes terminales y muerte, conflicto con médicos, preparación inadecuada en atención a familias de pacientes, falta de relaciones interpersonales, conflicto con colegas, carga laboral, etc.

El estudio, destaca la presencia del estrés laboral en los profesionales asistenciales, se asocia a factores sociodemográficos (edad, estado civil y tenencia de hijos) y laborales (la dependencia, el tipo de contrato, incentivos laborales, la antigüedad y la experiencia laboral), vale decir, al ambiente laboral.

- e. Hernández et al., (2014) en el artículo científico sobre *El binomio síndrome de Burnout y clima organizacional en trabajadores de centros de salud públicos*”, en una población de 300 trabajadores del área médica de 35 centros asistenciales de los municipios de Pechuca de Soto de Hidalgo y la Reforma de México, tuvo como objetivo, identificar la relación entre el síndrome de Burnout y el clima organizacional, tiene como resultado y conclusiones, como sigue:

Respecto al síndrome de Burnout, en promedio, el 57% de los encuestados tiene un nivel bajo en las tres dimensiones del modelo MBI: el 56% de los encuestados tiene problemas de agotamiento emocional; en la dimensión despersonalización el nivel es bajo y en la dimensión realización personal está entre los niveles medio a alto. En la variable clima organizacional, el 58% del personal médico percibe un clima de “bueno a muy bueno”; el 15% lo considera “pobre” el clima laboral desde una perspectiva comunicacional, el 35% lo califican como “regular”, lo que indica que el 50% de los médicos señalan que no existiría una buena comunicación. Así también, evidencian que el clima organizacional se ve amenazado por carencia de herramientas, políticas comunicativas y el manejo de los flujos internos de comunicación y las relaciones interpersonales de los colaboradores, aspectos que inciden en estresores del Burnout.

El estudio, evidencia estadísticamente que, a menor nivel de estrés laboral, los colaboradores perciben mejores niveles de clima organizacional. El entorno laboral se ratifica que es fuente estresora, como se observa, por carencia de herramientas, políticas comunicativas y flujo internos de comunicación interpersonal adecuados.

- f. Sánchez y Sierra (2014) en el artículo científico sobre *“Síndrome de Burnout en el personal de enfermería UVI”*, trabajo desarrollado bajo el objetivo de

determinar el grado de Burnout en el equipo de enfermería de la UVI médica del Hospital Ramón y Cajal, siendo el siguiente sus resultados y conclusiones:

En la dimensión cansancio emocional (CE), los resultados evidencian que el 19.1% tiene un nivel alto de cansancio emocional, el 20.6% con nivel medio y el 60.3% con nivel bajo. Destaca en este resultado, que el 47% de enfermeras y el 13% de auxiliares presenta nivel bajo de CE. Pero, conforme avanza la experiencia laboral, se evidencia mayor cansancio emocional. En la dimensión despersonalización (D), el 23.5% presenta niveles altos, seguido del 30.9% con nivel medio y el 45.6% con nivel bajo. Las puntuaciones altas se dan con mayor frecuencia en personas entre 25-34 años y 35-44 años, 10.2% y 14.7% de los encuestados respectivamente. La dimensión realización personal sería la más afectada.

En resumen, el personal enfermero de la UVI, presentan bajas y medias puntuaciones en las tres dimensiones del síndrome, claro está, por el turno laboral, pero hay mayor incidencia en edades de 24 a 45 años, lo que indicaría que la adultez sería la más afectada por el síndrome.

g. Flores, Jenaro, Cruz, Vega, y Pérez (2013) en el artículo científico “*Síndrome de Burnout y calidad de vida laboral en profesionales de servicios sanitarios*”, con el objetivo de analizar los factores asociados con la calidad de vida laboral y su relación con el síndrome de burnout en profesionales de servicios sanitarios, desarrollado en una muestra de 562 trabajadores pertenecientes al sector sanitario; alcanza los siguientes resultados y conclusiones:

El estudio identifica que, un 50.8% de los encuestados, refiere que recibe muy poca información de parte de los supervisores; el 55.1% refiere falta de apoyo entre compañeros del mismo nivel jerárquico; el 48.2% casi nunca recibe información clara y precisa sobre su puesto de trabajo; para el 65.3%, nunca o casi nunca les informan sobre sus límites y responsabilidades. También resulta que el 73% de los encuestados afirma que su trabajo era estresante, mientras que el 26.8% refiere lo contrario. A nivel de las dimensiones: en agotamiento emocional (AE), el 50.4% tienen nivel bajo y el 21.5% de nivel medio; en la dimensión cinismo o despersonalización (D) el 47.9% está

calificado con nivel alto y el 27% con nivel medio y en la dimensión realización personal (RP), el 42.7% de los encuestados tiene nivel bajo, seguido del 30.1% que se ubican en el nivel medio.

El estudio evidencia la dimensión despersonalización alto y realización personal bajo-medio y no habría relación con el agotamiento emocional. Es un caso atípico considerando que la D significaría que el personal se sentiría extraño a sí mismo, a su cuerpo y a su entorno, y se condeciría con la realización personal bajo-medio, entendiéndose que no habrían alcanzado niveles de satisfacción personal o laboral. No se evidencia diferencias entre los grupos respecto a aquellas demandas relacionadas con la escasez de formación, las relaciones interpersonales y la falta de feedback sobre el desempeño profesional. En síntesis, el personal estaría con mayor predisposición a padecer el estrés laboral o el síndrome por los niveles alcanzados en la despersonalización y la realización personal. Entre los factores estresores identificados sería la carga laboral, falta de orientación de los supervisores respecto a las labores a desarrollar, la falta de mayor información de sus limitaciones y obligaciones laborales, la burocracia, etc.

- h. Oramas (2013) en la tesis doctoral sobre “*Estrés laboral y síndrome de Burnout en Docentes cubanos de enseñanza primaria*”, desarrollado en una muestra 621 docentes de enseñanza primaria en cuatro provincias. El objetivo principal fue detectar la presencia de estrés laboral y el síndrome de burnout. Enumera los siguientes resultados y conclusiones:

El 88.24% de docentes evidencian estrés laboral y el 67.5% padece del síndrome de burnout. El volumen de trabajo sería el estresor con más frecuencia. La dimensión agotamiento emocional fue la más afectada, alcanza el 64.4%. El burnout en los docentes masculinos se manifestó diferente según los años de experiencia laboral.

El estudio evidencia relativa independencia de la despersonalización y la realización personal, congruente con la mediación de variables de la personalidad.

- i. Viejo y Gonzales (2013), artículo científico sobre “*Presencia del estrés laboral, síndrome de burnout y engagement en personal de enfermería del Hospital del Niño Morelense y su relación con determinados factores laborales*”, tuvo como objetivo central determinar la relación que existe ente la presencia de estrés laboral, síndrome de burnout y engagement en personal de enfermería del hospital del Niño Morelense con determinados factores laborales. Entre los resultados y conclusiones se enuncian los siguientes:

El 49.5% de los encuestados no padece de estrés, el 5.3% se ubica con niveles altos y muy altos. El 17.9% tiene estrés moderado. El personal que labora en servicios críticos o de urgencia (UCI) están menos estresados con respecto al personal ajeno a estas áreas (p. 0.009). El personal presenta algún grado de estrés el que se encuentra en el rango de 7 a 13 años de servicios, seguido del rango 1 a 6 años y en menor cantidad los que tienen mayor a 14 años de servicios (p. 0.012). El 18.8% de los encuestados refiere tener estrés y están calificados con contrato base, mientras que un 26.9% con contrato de confianza, tienen algún grado de estrés. En cuanto al síndrome de burnout, afecta al 13.2% al personal que labora en las UCI, en comparación al personal que labora en otros servicios que son el 33.3% con algún grado del síndrome (p. 0.0190). Se evidencia que tienen algún grado del síndrome un 36.4% de la población entre 7 a 13 años de servicios, seguido del 20% que corresponde al rango de 1 a 6 años. El 23.2% afectado por este mal corresponden a los que tienen contrato base, mientras que el 19.2% de afectados al personal contratado como de confianza.

En conclusión, pese a que el personal evidenciaría ciertos niveles de estrés laboral y del síndrome, la satisfacción laboral es positiva.

- j. Carrillo (2011) en su trabajo “*Mejoramiento del clima organizacional para disminuir accidentes y ausentismo, relacionados con el estrés laboral, en constructoras del AMM*”, trabajo que tuvo como objetivo determinar la correlación que existe entre las variables ausentismo laboral – accidentes laborales, estrés laboral y clima organizacional en una muestra de 24 empresas. La hipótesis planteada, refiere que existe una percepción de un clima organizacional negativo en las empresas constructoras de AMM (inferior a 70 en

una escala de 1 a 100). Así también ha planteado que las condiciones de estrés laboral dentro de las empresas constructoras de AMM son negativas (inferior a 70 en una escala de 1 a 100). En la contrastación de las hipótesis se ha aplicado el estadístico “t de student”, llegando a las siguientes conclusiones:

Determina que el clima organizacional en los trabajadores de las empresas constructoras de AMM es superior a 70, debido a que las puntuaciones del “t” están dentro del área de aceptación, por tanto, se percibe un clima organizacional es positivo. En cambio, la calificación de las condiciones de estrés laboral en los colaboradores de las empresas constructoras de AMM es inferior a 70, ya que las puntuaciones del “t” se ubican fuera del área de aceptación, resultando que la percepción del estrés laboral es negativa.

Este estudio, también demuestra que, a un clima organizacional con percepción positivo, la percepción del estrés laboral es negativa, la relación es negativa, siendo que el clima organizacional superó el puntaje de 70 y se califica como positivo, en cambio el estrés laboral califica menor a 70 puntos, por tanto, es negativa en la escala calculada que va en el rango 1 a 100, 70 es el mínimo para considerar como bueno.

- k. Ramirez y Lyn (2011), artículo científico relacionado al “*Síndrome de Burnout entre hombres y mujeres medido por el clima y la satisfacción laboral*”, tuvo como objetivo central determinar posibles diferencias por sexo en la aparición de variables asociadas al síndrome de Burnout medidos a través del clima y la satisfacción organizacional en una muestra de 233 trabajadores de Arica, pertenecientes a cinco diferentes actividades económicas (educación, salud, comercio de tangibles e intangibles y administración pública), siendo su resultado más importante el siguiente:

Los resultados sugieren que, existen diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres en cinco variables. En la escala MBI, refiere que los hombres presentan un mayor puntaje de Despersonalización en relación a las mujeres. Respecto al clima organizacional, las mujeres presentarían un mayor compromiso intrínseco, tendencia que se mantiene en las variables que componen la satisfacción laboral, ya que

las mujeres evidenciarían una mayor satisfacción con la supervisión, satisfacción con remuneración y satisfacción con la calidad del trabajo producido, en comparación con los hombres. Los altos niveles de agotamiento emocional en mujeres, obedecería a los bajos niveles de satisfacción intrínseca y satisfacción con la calidad del trabajo. Los altos niveles de sentimientos de despersonalización se explicarían por la baja satisfacción intrínseca y los bajos niveles de satisfacción con el ambiente. En cambio, los elevados sentimientos de realización personal se deberían por la satisfacción con la remuneración y la adecuada descripción de cargo. Con relación a los hombres, los resultados evidencian que los aspectos que explicarían el surgimiento del síndrome de Burnout, estaría relacionada a la baja percepción de equidad – autonomía a los sentimientos de agotamiento emocional que los trabajadores experimentan. Los sentimientos de despersonalización experimentados se deberían por la baja percepción de compromiso extrínseco referido al bajo nivel de vinculación de sus compañeros con el trabajo. Los altos niveles de realización personal se encuentran explicados por el compromiso intrínseco que los trabajadores evaluados sienten. En conclusión, los hombres que laboran en puestos de trabajo como la educación, la salud, el comercio o la administración pública de la ciudad de Arica, presentan mayores niveles de despersonalización que las mujeres. Las mujeres dedicadas a estas mismas actividades similares alcanzan los puntajes significativos en relación a los obtenidos por los hombres. Es decir, con respecto al clima laboral, son las mujeres las que evidencian sentimientos de pertenencia o identificación con la organización en la cual trabajan, además de mantener la clara intención de permanecer en ella. Evidencian también sentirse más satisfechas que los hombres en relación al cumplimiento de convenios laborales, de incentivos económicos, negociaciones laborales, salarios, promoción y a la formación, evaluando así de mejor manera los medios materiales de los que disponen para realizar su trabajo.

En general se han encontrado diferencias significativas entre hombres y mujeres, tanto en las diferencias de medias como resultado de los instrumentos que miden el síndrome de Burnout, el clima y la satisfacción laboral, así como también presentaron diferencias significativas en los resultados que explicarían el surgimiento de las variables asociadas a este mismo síndrome.

1. Carrillo (2010) en su tesis de maestría sobre “*Síndrome de desgaste profesional en enfermeras que trabajan en el Hospital Regional de Psiquiatría Morelos*” de México, de tipo investigación observacional, descriptiva, transversal, no experimental; tiene como objetivo identificar si las enfermeras tienen el síndrome de desgaste profesional, en qué porcentaje, categoría y turno; finalmente se logró el siguiente resultado:

Se identificó el síndrome de desgaste profesional (SDP) en las enfermeras que laboran en el Hospital Regional de Psiquiatría Morelos del IMSS en un grado medio, medido con el instrumento *Maslach Burnout Inventory* (MBI), con resultados similares a otros estudios realizados a enfermeras en otras especialidades diferentes a la psiquiatría. El personal de enfermería que presenta un grado alto de SDP, con el 23 % en la sub escala de AE, 20 % en DP, y 37 % en RP, del total de 124 enfermera. La categoría que presenta con mayor riesgo al SDP es la de enfermera general, seguida de la enfermera especialista y la menos afectada es la de auxiliar de enfermería. En cuanto al turno que se ve más afectado es el vespertino con un grado medio-alto, seguido del matutino medio-bajo, y el nocturno el menos afectado. El sexo masculino presenta un grado alto de SDP en sus tres subescalas, en comparación con el femenino.

El estudio evidencia la relación inversa del desgaste profesional en enfermeras con relación a sus actividades laborales, siendo el turno nocturno los menos afectados.

- m. Arón y Milicic (2009) en la investigación sobre “*Desgaste profesional de los profesores y clima social escolar*” de los profesores de la Escuela de Psicología de la Pontificia Universidad Católica de Chile, trata del análisis de seis grupos focales realizados con profesores con el objetivo de obtener información sobre su percepción del clima social escolar y sobre las principales variables que a su juicio inciden en él, en una muestra de 58 profesores y 38 profesoras, de escuelas primarias de nivel socio económico bajo de la ciudad de Santiago de Chile, concluyen en lo siguiente:

Los resultados evidencian que las fuentes de desgaste profesional son: las relaciones con los directivos, insatisfacción por la percepción económica, la

infraestructura física del centro laboral, la carga laboral docente excesiva, incremento de violencia en los niños, falta de espacio y tiempo para las comunicaciones interpersonales. Los profesores perciben negativamente a los diversos factores asociados con clima social escolar que impactan sobre su vida profesional y laboral. La percepción más marcada son los desafíos y que las exigencias de su trabajo son excesivas, sin reconocimiento social y económico. Se sienten mal tratados en relación a otras profesiones pese al importante rol social que desarrollan. La instancia directiva es percibida por los profesores como autoritario, desde su gestación hasta su gestión. En la interacción con la dirección se quejan de falta de reconocimiento, exceso en el control formal y en los aspectos negativos. El impacto negativo tiende a disminuir la autoestima profesional y genera en los profesores tengan una sensación de falta de efectividad en su desempeño, lo que ha sido considerado como una fuente importante de desgaste profesional.

Los factores negativos, junto a la ausencia de percepción de factores positivos en el clima social escolar, tienen un impacto negativo en el clima social escolar percibido por los profesores de las escuelas de nivel socio-económica bajo que fueron estudiadas en esta investigación, consecuentemente, el desgaste en los profesores se debe al entorno laboral, marcado en mayores niveles en el sector educativo primario.

n. Martínez y Condarco (2007) en la investigación de maestría “*Síndrome de Burnout como factor que influye en el desempeño laboral de auxiliares de enfermería, Policlínico el Alto, Caja Nacional de Salud – Regional La Paz 2006*” tiene como objetivo analizar la influencia del síndrome de Burnout en el desempeño laboral en una muestra de 44 enfermeras auxiliares de un Policlínico, llegando los siguientes resultados y conclusiones:

Mediante la escala de Maslach, se encontró que, el 18.2% de los auxiliares de enfermería tienen estrés laboral crónico. El 68% de las enfermeras auxiliares presentaron un buen desempeño, el 15.9% con un deficiente desempeño, el 13.64% con excelente desempeño y el 2.27% con mal desempeño. La contrastación de la hipótesis afirma que el síndrome de Burnout influye en el desempeño laboral de los auxiliares de enfermería del Policlínico El Alto de la Paz.

Es evidente que el síndrome de Burnout influye negativamente en el desempeño laboral de los auxiliares de enfermería, y seguramente también en otras variables organizacionales. Los resultados cuentan que más del 80% no tienen estrés laboral y también más del 80% tienen un nivel de desempeño de bueno hacia arriba, es decir, a menor síndrome, mayor desempeño y viceversa.

- o. Aranguren (2006) de la Universidad Nacional Experimental de Guayana de Venezuela, en su investigación para la maestría “*Incidencia del síndrome Burnout como variable que afecta la productividad del personal del Banco Mercantil, C.A. (Caso Guayana, Puerto Ordaz)*”, en una muestra de 41 empleados tuvo como objetivo, precisar la incidencia del síndrome de Burnout como variable que afecta a la productividad del personal del Banco Mercantil, aplica el cuestionario de Maslach y llega a los siguientes resultados y conclusiones:

Los resultados afirman que el 26.86% de los encuestados posee el síndrome y sus variaciones, con incidencia en los cajero y cajeros principales. De acuerdo a la aplicación del cuestionario de Maslach, los estresores se encuentran en el exceso de trabajo realizado, el tipo de cargo, la presión de los clientes y la gerencia, exigiendo la entrega de resultados. Sólo el 12.19% posee nivel alto cansancio, un 4.88% se manifiesta con despersonalización y otros 4.88% son calificados con baja realización personal. Por otro lado, la entidad posee un clima organizacional satisfactorio, pues existe una tendencia media a la puntuación 3, considerado como prácticas “más de lo habitual” en la organización. La contrastación de la hipótesis con el estadístico Rho de Spearman, resulta que hay una estrecha asociación entre el síndrome y el tipo de cargo y las labores inherentes. A mayor presión en el clima organizacional mayor será la incidencia de las variables del síndrome.

La investigación demuestra que no solamente el síndrome se desarrolla en las personas que tienen mayor trato o relación con personas, sino también en las actividades administrativas donde hay bastante carga laboral y presión de los superiores, no hay trato directo con personas. El impacto económico del síndrome sobre las organizaciones

es significativo, por partida doble, por el pago al colaborador enfermo y el pago al reemplazante, y otras pérdidas de recursos materiales.

- p. Tejero, Fernández y Carballo (2006) de la Universidad Autónoma de Madrid, Facultad de Formación del Profesorado y Educación, y la Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Educación; en el trabajo de investigación: *“Medición y prevalencia del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en la dirección escolar”*, en una muestra conformado por 492 directores escolares seleccionados por muestreo aleatorio estratificado, 274 son hombres y 218 mujeres; así también, 252 trabajan en centros de educación primaria público, 122 en centros educativos públicos de secundaria y el 118 en centros privados; tiene como objetivo medir la prevalencia del síndrome y alcanza las siguientes conclusiones:

El 60% de los empleados muestran bajo cansancio emocional, el 10% un nivel de cansancio medio y el 30% un nivel de cansancio de tendencia alta. Asimismo, el 22% de los directores declara baja realización, el 7% un nivel medio y el 71% un nivel alto de realización. Finalmente, el 95% de los directores informan baja despersonalización, el 2% un nivel de despersonalización medio y el 3% un nivel de despersonalización de tendencia alta. En términos de media, los directores revelan bajo cansancio emocional (2.70), alta realización personal en el centro laboral (3.43) y un inapreciable nivel de despersonalización (1.86).

Se trataría de otra entidad del Estado del sector educación con niveles que no evidencian el síndrome, es decir, los niveles encontrados en las dimensiones calificarían una entidad libre del síndrome. Esta evidencia, sería favorable para la productividad de la entidad y es análogo con los otros estudios encontrados.

### **2.1.2. A nivel nacional:**

A nivel nacional como antecedentes de la presente investigación se tiene los siguientes:

- a. Gutiérrez (2017), en su tesis de maestría titulado “*Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital La Caleta de Chimbote, 2017*”, desarrollado en una muestra de 75 trabajadores administrativos tuvo como objetivo determinar el grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral y como hipótesis de ha planteado que tiene una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral, alcanzando los siguientes resultados y conclusiones:

Los resultados alcanzan que, el 66.1% de los encuestados califican el clima organizacional de la entidad de nivel medio, el 17.7 de nivel alto y el 16.1 de nivel bajo. A nivel de sus dimensiones, todas (comunicación, condiciones laborales, autorrealización, involucramiento y supervisión) califican de nivel medio, Así también, el 62.9% de los colaboradores califican con desempeño medio, seguido de un 30% con desempeño alto y sólo el 6.5% con desempeño bajo. A nivel de la dimensión relación con sus superiores, el 59.7% dice tener una relación alta, el 33.9% una relación media; en condiciones físicas, el 48.4% afirma que las condiciones físicas de la entidad se califican como medias, el 40% califica alto; en participación de las decisiones, el 53.2% dice participar a medias, el 35.5% su participación es alto; con su trabajo, el 48% de los encuestados califican sentirse en un nivel alto, y el 41.9% en nivel medio; en reconocimiento, el 50% de los encuestados califican de bajo reconocimiento y el 30.6% lo califica como medio. En conclusión, la relación entre el clima organizacional y el desempeño es alta y positiva, es decir, en la medida que se mejora el clima organizacional, también mejora el desempeño laboral y viceversa.

Es un estudio realizado en la parte administrativa de una entidad de salud del Estado, donde se relacionan dos importantes variables organizacionales, el clima organizacional y el desempeño laboral. La contrastación de la hipótesis afirma una relación alta y positiva, confirmándose la teoría que, para un buen clima organizacional, también habría un mejor desempeño de los trabajadores y viceversa, vale decir, el clima organizacional puede condicionar el comportamiento del personal, siendo ésta a favor o no respecto al desempeño hacia los fines de la entidad.

- b. Gago, Martínez y Alegre (2017) en el artículo de investigación titulado “*Clima laboral y síndrome de Burnout en enfermeras de un hospital general de Huancayo, Perú*”, se desarrolló en 97 enfermeras y se planteó como objetivo

determinar la relación entre la percepción de clima laboral y el síndrome de burnout en enfermeras, la hipótesis planteada indica que existe relación significativa entre percepción de clima laboral y el síndrome de Burnout, con resultados y conclusiones como sigue:

El estudio, tiene como resultado la existencia de una correlación estadísticamente significativa. Con respecto a las dimensiones de agotamiento emocional y despersonalización, la relación no es estadísticamente significativa. Se evidencia diferencias estadísticamente significativas en la dimensión de despersonalización y en la percepción del clima laboral según área de trabajo, siendo dicha experiencia mayor en las enfermeras que laboran en la UCI. En la relación percepción del clima laboral y las dimensiones del Burnout, según la condición laboral de las enfermeras, no existen diferencias estadísticamente significativas entre clima laboral y la dimensiones agotamiento emocional, despersonalización y realización personal. En la relación del clima laboral y las variables de estudio según los intervalos de tiempo en el puesto (menor a 2 años, de 2 a 10 años, de 21 a 25 años y mayor a 25 años) no son estadísticamente significativas. Lo dicho, significa que, la percepción del personal de enfermería con respecto al ambiente de trabajo, condiciona al cumplimiento de sus obligaciones de manera positiva, generando un sentido de crecimiento personal y profesional, lo que lo obliga a desplegar sus aptitudes y competencias laborales en bien de la entidad.

Los resultados de la investigación refieren resultados que son “estadísticamente significativa”, es un término que indica que, de una parte, el clima organizacional sería causa para el estrés laboral, en términos potenciales o de fuerza. Vale decir, la relación del clima organizacional y el síndrome de Burnout en el personal asistencial de una entidad de salud se manifiesta según lo postulado por la psicología, plantea que un adecuado clima organizacional promueve el bienestar y mejora la calidad de vida de los colaboradores, generando a su vez una alta realización personal.

- c. Pilares (2015) en su tesis doctoral de *“Inteligencia emocional, estrés laboral y clima laboral en los docentes de las instituciones educativas estatales, del nivel secundario, del Distrito de Abancay, 2014*, desarrollado en una muestra de 225 docentes del nivel secundario, tuvo como objetivo general determinar relación existente entre inteligencia emocional, estrés laboral y clima laboral en docentes

de instituciones educativas estatales del nivel secundario, en el Distrito de Abancay, 2014; evidenciando los siguientes resultados y conclusiones:

Los resultados en la variable estrés laboral, indican que el 46.22% se ubica en el nivel moderado, seguido del 33.01% con niveles de estrés bajo y 20.75% con estrés laboral alto. En la dimensión cansancio emocional, el 40.53% se encuentra en el nivel moderado, el 33.01% en el nivel alto y el 26.41% ubicados en el nivel bajo. En el factor despersonalización, el resultado indica que el 46.22% están en el nivel bajo, el 39.9% en el nivel moderado y el 13.86 en el nivel alto. En el factor realización personal, el 44.33% se califica como moderado, el 29.24% en el nivel alto y el 26.41 en nivel bajo. En la variable clima laboral, el 44.33% de los encuestados refiere que el clima laboral es desfavorable, el 39.62% se ubican en el nivel medio y el 20.75% en el nivel alto. En la relación entre el estrés laboral y el clima laboral, el resultado es que existe relación negativa moderada.

Los resultados de la investigación definen claramente la existencia de una relación inversa, a mayor estrés laboral menor clima laboral y viceversa, el mismo que se confirma con el contraste de la hipótesis que resultó ser negativa y moderada. Se aplicó el estadístico Rho de Spearman. Estos resultados se deberían a que el docente evidenciaría que emocionalmente están exhaustos, muestran poca entrega a su desempeño laboral, vivencias laborales del docente con sentimientos y actitudes negativas, etc.

- d. Solis, Zamudio, Matzumura y Gutiérrez (2015) en el trabajo investigativo sobre *“Relación entre clima organizacional y síndrome de Burnout en el Servicio de Emergencia de un Hospital de categoría III-2 Lima”*, con el objetivo de determinar la relación entre clima organizacional y síndrome de Burnout en los profesionales de enfermería del Servicio de Emergencia de un Hospital de categoría III-2” y en una muestra de 43 profesionales de enfermería y la aplicación dos instrumentos: escala de Rensis Likert y Maslach Burnout Inventory, concluyen en los siguientes:

Los resultados afirman que el clima organizacional fue de nivel medio (81.4%) seguido de un nivel alto (18.6%) y el síndrome de Burnout corresponde a nivel bajo (86%) y nivel medio (14%). La relación entre el clima organizacional y el Síndrome de Burnout fue baja. No existiría relación significativa entre las variables participantes.

Hay predominio de un clima organizacional medianamente favorable con ausencia del síndrome en los profesionales asistenciales.

Sin embargo, los resultados evidenciarían una correlación negativa, si se considera que el 81.4% percibe que el clima organizacional es de nivel medio, pero con un nivel del síndrome de Burnout bajo, es decir, a mayor clima laboral, menor síndrome o viceversa. En este estudio se distingue que mayoritariamente la población de estudio está conformada por mujeres, los más vulnerables, pues tendría más responsabilidades familiares y laborales. Los aspectos laborales que inciden en la aparición del síndrome están relacionado a la actividad laboral y al entorno laboral.

- e. Vargas (2015) en su tesis de maestría relacionado al “*Síndrome de Burnout y clima organizacional en docentes de la Red del Distrito de Los Olivos, 2015*” desarrollado en una muestra de 200 docentes a nivel primario y secundario, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el síndrome de Burnout y clima organizacional en docentes del distrito de Los Olivos, alcanza los siguientes resultados y conclusiones:

En la investigación, se ha encontrado que existe una correlación moderada y negativa entre las variables en estudio. No hay más resultado encontrado, por la disponibilidad del material de trabajo, pues sólo se encontró un resumen, sin embargo, es un estudio que en términos generales evidencia el comportamiento de las variables de estudio.

- f. Bautista y Bravo (2017) en la tesis de maestría “*Clima laboral y su relación con el síndrome de Burnout en los profesionales de la salud del Centro de Salud Acapulco – Callao, 2015*” tiene como objetivo establecer la relación que existe entre el clima laboral y el síndrome de Burnout en los profesionales de la salud del Centro de Salud de Acapulco – Callao y se propone contrastar la hipótesis de que existe una relación directa y significativa entre el clima laboral y el síndrome de Burnout en los profesionales de la salud del centro asistencial mencionado en una muestra de 47 servidores, entre ellos cerca del 28 son administrativos, y alcanzan el siguiente resultado y conclusiones:

En la dimensión cansancio emocional (CE), los resultados evidencian que el 19.1% tiene un nivel alto de cansancio emocional, el 20.6% con nivel medio y el 60.3% con nivel bajo. Destaca en este resultado, que el 47% de enfermeras y el 13% de auxiliares presenta nivel bajo de CE. Pero, conforme avanza la experiencia laboral, se evidencia mayor cansancio emocional. En la dimensión despersonalización (D), el 23.5% presenta niveles altos, seguido del 30.9% con nivel medio y el 45.6% con nivel bajo. Las puntuaciones altas se dan con mayor frecuencia en personas entre 25-34 años y 35-44 años, 10.2% y 14.7% de los encuestados respectivamente. La dimensión realización personal sería la más afectada.

En resumen, el personal enfermero de la UVI, presentan bajas y medias puntuaciones en las tres dimensiones del síndrome, claro está, por el turno laboral, pero hay mayor incidencia en edades de 24 a 45 años, lo que indicaría que la adultez sería la más afectada por el síndrome.

g. Ferrando (2014) en su investigación de “*Incidencia del clima organizacional en el estrés laboral en las empresas agroindustriales*”, desarrollado en una muestra al azar de 222 empleados de 12 empresas peruanas de las regiones de Ancash, Callao, la Libertad, Lima y Junín. El trabajo tiene como objetivo a registrar los niveles de estrés laboral en relación con el clima organizacional que ellos perciben en la empresa. El tipo de investigación es descriptivo-correlacional.

Las conclusiones alcanzadas refieren que el 79.67% de los trabajadores percibe el clima organizacional como favorable y reforzador, y el 20.33% como desfavorable. El 79.74% de ellos no se siente estresado por el clima organizacional, mientras que el 20.26% presenta estrés laboral que va de moderado a demasiado. La contrastación de la hipótesis afirma que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el estrés laboral en las empresas agroindustriales.

El estudio afirma una correlación negativa, mientras que más de las tres partes de las cuatro afirman un clima favorable, otro casi igual afirma no tendría estrés, es el típico resultado este tipo de estudios, una relación no sólo significativa, sino, negativa y viceversa.

- h. Vázquez, Maruy y Verne (2014) en el artículo científico de “*Frecuencia de síndrome de burnout y niveles de sus dimensiones en el personal de salud del Servicio de Emergencia de pediatría del Hospital Nacional Cayetano en el año 2014*”, en una muestra de 54 trabajadores, tuvo como objetivo determinar la frecuencia del síndrome de burnout y los niveles de sus dimensiones en los trabajadores del Servicio de Emergencia Pediátrica del Hospital Nacional Cayetano Heredia, teniendo como resultado y conclusiones como sigue:

Los resultados muestran que la frecuencia del síndrome refiere que el 96.29% no tiene el síndrome y el 3.71% si tiene. En la dimensión cansancio emocional, el 62.96 tiene nivel bajo, el 24.07% tienen nivel medio y el 12.97% tienen nivel alto. En la dimensión despersonalización también el 72.22% tienen bajo nivel, el 16.66% de nivel medio y el 11.12% de nivel alto. En la dimensión realización personal el 62.97% tiene nivel alto, seguido del 22.22% en el nivel medio y 14.81 tienen nivel bajo. En conclusión, se ha encontrado una relación estadísticamente significativa entre el grado de despersonalización y el hecho que el cónyuge trabaje y el tiempo laboral de los trabajadores. El grado de realización personal tiene relación estadísticamente significativa con la condición laboral y el sexo de los participantes.

Los resultados de esta investigación demuestran el típico caso de una organización en condiciones óptimas y libre del síndrome, tiene porcentajes altos de encuestados con nivel bajo de cansancio emocional, mayoría de encuestados con bajo nivel de despersonalización y mayoría de colaboradores con niveles altos de realización personal. Organizaciones con estas variables “saludables” son pocas, más aún cuando se trata de entidades del Estado, pero esto invita a sugerirnos que sí sería posible entidades de alto nivel.

- i. Arias y Zegarra (2013) en la investigación de tipo correlacional realizada sobre “*Clima organizacional, síndrome de Burnout y afrontamiento en trabajadores de un Hospital Oncológico de Arequipa*”, en una muestra de 93 trabajadores y la aplicación tres instrumentos: cuestionario de clima organizacional, el Inventario de Burnout Maslach y el cuestionario de Conductas de Afrontamiento en Situaciones de estrés. Concluyen en los siguientes:

Aunque la correlación no es significativa entre clima organizacional y el síndrome de burnout, sin embargo, el hecho que haya un óptimo clima organizacional y bajos porcentajes de trabajadores con el síndrome severo, nos haría entender que un clima organizacional óptimo sería condición para estos niveles de burnout. Así también, el resultado evidencia que, en los colaboradores administrativos, los niveles de despersonalización son superiores a los de los colaboradores asistenciales.

Taxativamente, afirma que, a niveles óptimos de clima organizacional, bajos niveles de colaboradores con el síndrome, y viceversa.

- j. Álvarez (2012) en su investigación *“La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología. Abril – Agosto\_2001”*, para optar el título profesional de Licenciada en Comunicación Social en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en la Organización de Letras y Ciencias Humanas E.A.P. de Comunicación Social concluyó que:

El clima organizacional es de elevada importancia y práctica de todas las organizaciones, de ello depende la eficacia y productividad de la organización. Si las personas se comprometen y son responsables con sus actividades laborales, se debe a que la cultura es el soporte y por consiguiente los climas organizacionales son favorables. Se habría evidenciado que el trato del personal, la intolerancia de éstos, por la cultura organizacional y los climas de trabajos tensos, habrían llevado a los profesionales a buscar mejores oportunidades de trabajo donde realmente se valore su conocimiento, satisfaga sus necesidades económicas, sociales y tenga una verdadera planificación de carrera.

El trabajo investigativo confirma que los climas organizacionales tensos influyen sobre la deserción del personal contratado calificado de la organización hacia otras fuentes de trabajo.

- k. Arias (2012) de la Universidad Católica San Pablo de Arequipa, en la investigación sobre *“Estrés laboral en trabajadores desde el enfoque de los sucesos vitales”* tiene como objetivo identificar los sucesos vitales más frecuentes que se relacionan con el estrés en los trabajadores de una empresa de Arequipa,

en una muestra de 100 trabajadores, entre ingenieros administrativos y mecánicos, alcanza el siguiente resultado y conclusión:

Los sucesos vitales más frecuentes encontrados en los trabajadores fueron: Cambios en los hábitos de alimentación y de sueño, en las condiciones de vida, en el estatus económico y gran logro personal. En el personal administrativo se identifica el cambio de responsabilidades en el trabajo, y en los ingenieros, el matrimonio y las vacaciones. Estos últimos alcanzaron puntuaciones altas de estrés laboral.

En resumen, los sucesos vitales más frecuentes en los trabajadores varones se identifican con el tipo económico y laboral. Se evidencia altos niveles de estrés en los ingenieros por crisis de vida.

1. Arias (2012) Revista de Peruana de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilazo de la Vega en el tema “*Estrés laboral y consumo de sustancias psicoactivas (SPA) desde un enfoque de la salud ocupacional*”, tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre el estrés laboral y el consumo de sustancias psicoactivas (SPA): el alcohol y el cigarro, desarrollado en una muestra de 330 trabajadores en cinco empresas de Arequipa, alcanzando los siguientes resultados y conclusiones:

Por cuestiones de reserva, sólo registra con datos porcentuales:

Respecto a los índices de correlación entre el estrés laboral y el consumo SPA, se aprecia que en el caso de las empresas A, B, C y D existe una relación positiva, aunque en la mayoría de los casos esta relación es baja o moderada, con excepción de la empresa A donde se encontró una relación significativa entre el estrés laboral y el consumo de SPA, vale decir que de cada 100 trabajadoras que laboran en la empresa A, 72 beben alcohol cuando están estresados. Un hecho llamativo que contradice nuestra hipótesis se da en el caso de la empresa E, en la que el índice de correlación es altamente significativo, pero de forma negativa. Es decir que los trabajadores de esta empresa beben más cuando tienen menos estrés laboral.

Por otro lado, las correlaciones entre el estrés laboral y el consumo de cigarrillos arrojan índices poco significativos, aunque en la mayoría de los casos (Empresas A, C, D y E) muestran una relación positiva entre las dos variables.

Puede afirmarse, a manera de conclusión sobre los resultados obtenidos, que el estrés laboral se relaciona moderadamente con el consumo de alcohol de los trabajadores, pero que el consumo de cigarrillos no tiene más que una relación muy limitada con el estrés laboral.

m. Fernández (2012) de la Universidad de Lima, en su tesis: “*Desgaste psíquico (Burnout) en profesores de educación primaria de Lima metropolitana*”, un estudio donde explora el síndrome de desgaste psíquico (Burnout) en una muestra de 264 profesores de educación primaria de Lima metropolitana. Analiza las tres dimensiones que comprende el síndrome: agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal.

Sus resultados indican que (...) un 43% de profesores alcanzan niveles altos en el síndrome del desgaste psíquico. Existe un 33,7% de los encuestados que presentan altos niveles de agotamiento emocional y un 34,1% con niveles medios, vale decir que más del 67% de los encuestados tendría un indicador elevado para la presencia del desgaste psíquico. En la dimensión despersonalización, el 33% de los participantes alcanzan niveles altos y el 31% niveles medios, lo cual indica que más del 65% de los profesores evaluados presentarían el segundo indicador elevado para la presencia del desgaste psíquico. En lo que concierne al nivel de realización personal, se observa que los profesores exhiben en el 50% niveles altos, en tanto que el 28,8% alcanza niveles medios, y el 21,2% niveles bajos. Estos indicadores afirmarían que los trabajadores en más del 63,8% estarían expuestos a desarrollar a corto plazo el síndrome de desgaste psíquico.

El resultado de este estudio es típico, dado que, en el gremio de profesores, es un grupo sometido a variedad de fuerzas estresores, con escaso reconocimiento social, con una motivación laboral puesta a prueba por las circunstancias particularmente adversas en las que tiene que trabajar. Pone una clara condición de mejora que, cualquier intento de mejorar la educación en el Perú debe pasar por una reforma sustantiva de las

condiciones objetivas, infraestructurales y humanas en las que los profesores cumplen con su delicada tarea día tras día.

- n. Montoya y Moreno (2012) en el artículo científico sobre “*Relación entre síndrome de Burnout, estrategias de afrontamiento y engagement*” tiene como objetivo analizar, a partir de teorías existentes, la relación entre las estrategias de afrontamiento, síndrome de burnout y engagement.

Entre sus conclusiones indica que:

Encuentra una relación entre el síndrome de Burnout, estrategias de afrontamiento y engagement (compromiso o fidelidad), lo que indica que situaciones laborales estresantes llegan a facilitar la presencia de síntomas del síndrome cuando las estrategias practicadas por el trabajador son centradas en la evitación y en la emoción, concordando con la baja autoestima, ausencia de control emocional y tipo de personalidad. Por otro lado, las situaciones laborales estresantes, con las estrategias centradas en el problema, niveles de autoeficacia, buen control emocional y un estado mental engagement, disminuye la posibilidad de contraer el síndrome, por tanto, logra mayor funcionalidad en el centro laboral.

Por tanto, frente a la problemática que afrontan las organizaciones, cuando el personal desarrolla el síndrome y la falta de tratamientos eficientes y eficaces la alternativa es generar herramientas cognitivas emocionales y conductuales desde la práctica clínica para generar factores protectores para evitar riesgos frente a entidades altamente estresantes.

- o. Yslado et al, (2011) de la *Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo*, en su investigación “*Factores sociodemográficos intra y extra organizativos relacionados con síndrome de quemarse por el trabajo en profesionales de salud de Hospitales*” analiza una muestra de 127 profesionales nombrados, entre médicos, enfermeras y obstétricas de cinco hospitales de la zona sierra de Ancash y su objetivo es determinar la asociación entre factores sociodemográficos, intra y extra organizativos con el SQT; obteniéndose las siguientes conclusiones:

No existe asociación significativa entre los factores sociodemográficos, intra y extra organizativos, con el síndrome; pero si hay relación significativa entre el factor intra organizativo grupal (apoyo socioemocional, conflictos interpersonales con compañeros de trabajo, conflictos gremiales) y la fase final de síndrome de los médicos, enfermeros (as) y obstetras. Más de las tres cuartas partes de profesionales de la salud encuestados, presentaron el síndrome en su fase inicial, siendo significativo en las obstetras del hospital Víctor Ramos Guardia de Huaraz, y de otra se confirmó, que el 20% de los profesionales de la salud investigados, parcialmente presentan el síndrome en la etapa final. Los médicos presentaron (20.0%) del síndrome en su fase final, las enfermeras (21.1%) y obstetras (12.5%), sin embargo, las diferencias estadísticamente no han sido significativas. Existen evidencias de diferencias significativas entre las fases inicial, intermedia y final del síndrome en profesionales de salud, según las etapas de Golembiewski. Así también hay diferencias significativas entre los grupos ocupacionales, en relación a la dimensión de baja realización personal, que en mayor porcentaje presentaron los médicos. Existe evidencia de diferencias significativas entre varones y mujeres, con respecto a la dimensión de baja realización personal, que es más frecuente en los varones. Hay evidencia de diferencias significativas en los puntajes de agotamiento emocional y despersonalización, según la presencia del factor intra organizativo.

El síndrome o el estrés laboral es un problema de salud pública, ocupacional y mental de índole estructural, propio del entorno y contexto laboral investigado, resultado de la propia naturaleza del trabajo y de una combinación de estresores laborales y sociales, que interactúan con las características psicobiológicas de los profesionales de la salud y que afectan la productividad y calidad de servicio en el trabajo, como en el desarrollo integral de la región estudiada. En este caso específico, es evidente que los mayores estresores son los relacionados al entorno organizacional, vale decir, los intra organizativos.

- p. Fernández (2008) en su investigación "*Burnout, autoeficacia y estrés en Maestros peruanos: tres estudios fácticos*", realizado en 929 profesores (617 mujeres y 312 hombres) de escuelas primarias y secundarias de Lima y tuvo como objetivo describir la influencia de la autoeficiencia percibida en el burnout y en el desempeño docente y establecer la relación existente entre el desempeño docente

y las variables asociadas al estrés y al aprendizaje, y el resultado y conclusiones fueron:

Sus resultados muestran la existencia de un elevado nivel de Burnout en los profesores. El más alto se da en las escuelas primarias que en los de secundaria. Se encontró una significativa relación en la variable de desempeño docente “la autoeficacia percibida”, que se ve como un factor protector contra el Burnout. Resulta también, que los niveles elevados de autoeficacia percibida tienen una influencia significativa en los bajos niveles de Burnout.

El estudio evidencia la existencia de un elevado nivel del síndrome en trabajadores. Lo relaciona intrínsecamente con la autoeficacia percibida. Describe este desgaste profesional que sienten los trabajadores como consecuencia de su vida laboral, confirmándose una vez más, la afirmación que hay mayor nivel del síndrome de burnout en profesionales que se relacionan con personas.

- q. Matta (2006) de la Universidad Nacional “Enrique Guzmán y Valle” en su tesis de doctorado “*Clima organizacional y su relación con la prevalencia de Burnout en trabajadores de las organizaciones de pedagogía y cultura física y ciencias administrativas y turismo de la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle*” desarrollado en una encuesta censal de 246 docentes, tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desgaste profesional en docentes de la Red N° 01 Unidad de Gestión educativa Local Ventanilla – Callao. Tuvo como resultado y concluyeron en lo siguiente:

Concluye que existe relación significativa entre el clima organizacional y el estrés laboral entre los trabajadores. Existe relación significativa entre el clima organizacional y la despersonalización entre los trabajadores. No existe relación significativa entre el clima organizacional y el cansancio emocional entre los trabajadores. Existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción personal en los trabajadores. El 83 % de los trabajadores tienen una realización personal baja. El 63.16% de los trabajadores califican un clima organizacional regular en la universidad y el 17.4% de los trabajadores refieren un clima organizacional malo en la entidad.

La relación no sólo es significativa, es también negativa, pues es difícil encontrar un clima organizacional alto en centros de enseñanza y a la vez con docentes estresados.

- r. Ponce et al, (2005) en la investigación *“El síndrome del "quemado" por estrés laboral asistencial en grupos de trabajadores universitarios”* en una muestra de 274 trabajadores de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, pertenecientes a cinco áreas de especialidad: Ciencias de la Salud; Básica; Ingenierías; Letras – Educación - Derecho y Administración-Economía-Contabilidad, tuvo como objetivo conocer la posible presencia del síndrome del “quemado” por estrés laboral asistencial en grupos de docentes y concluyen en los siguientes:

Los trabajadores de la UNMSM presentan evidencias del síndrome del "quemado" por estrés laboral. El análisis factorial exploratorio de esta investigación revela que entre los tres factores existe un solo factor bipolar de orden superior que tiene una varianza que explora el 54.5% de la varianza total y que corrobora la presencia del "Burnout" en los trabajadores universitarios. De otro lado, el 46.3% de los profesores tienen "Burnout" en niveles significativos o están en la fase final; 7.3% se encuentran en la fase intermedia y próximos a avanzar a la fase final; y un 46.4% se encuentran en una fase inicial cuyo desarrollo es lento.

En relación al síndrome, los resultados evidencian porcentajes altos en la fase final e inicial y porcentajes bajos en la fase intermedia que pone de manifiesto la vulnerabilidad a padecer el síndrome en los trabajadores universitarios. Estas manifestaciones tendrían consecuencias somáticas a través de enfermedades como lumbago, dolores de cabeza, disfonías, úlceras, colon irritable y otros trastornos digestivos. Se puede manifestar también por cuadros depresivos y ansiosos, que se caracterizan por la presencia de angustia, irritabilidad, hiperactividad, hipersensibilidad, trastornos del sueño, falta de motivación y desánimo.

### 2.1.3. A nivel local:

- a. Castro (2018) en la tesis de maestría “*Clima institucional y estrés laboral en la Red Educativa de nivel primaria de Carpapata – Huancavelica, 2014*” en una muestra censal de 35 profesores, tuvo como objetivo, determinar la relación que existe entre el clima institucional y estrés laboral, siendo la hipótesis general como que existe relación inversa y moderada entre el clima institucional y el estrés laboral en la Red educativa de nivel primaria de Carpapata – Pampas, Huancavelica, 2014, alcanzando el siguiente resultado y conclusiones:

En relación al estrés laboral, en general, los resultados afirman que el 60% de los encuestados tiene un nivel mediano de estrés laboral, seguido del 22.86% con nivel alto. En la dimensión desgaste emocional, el 51.43% tiene nivel medio y el 28.57% con nivel bajo. La dimensión despersonalización, el 48.57% tiene nivel bajo y el 34.29% con nivel medio. Finalmente, en la dimensión realización personal, el 54.29% de los encuestados tienen nivel alto, seguido del 34.29% con nivel mediano. En relación al clima organizacional, en general, 48.57% de los encuestados afirma que el nivel es bueno y el 28.57% dice percibir regular. En la dimensión identificación, el 57.14% percibe como buena seguido del 25.71% como regular. En la dimensión comunicación, el 37.14% percibe como buena y el 31.43% como regular. En la dimensión manejo de conflictos, los encuestados perciben que el 42.86% califican como buena, seguido del 28.57% como deficiente. En la dimensión optimización, el 42.86% califica de regular y el 31.43% de buena.

La contrastación de la hipótesis confirma que existe una relación inversa y moderada entre el clima organizacional y el estrés laboral en el centro de estudios. Entre el clima organizacional y el desgaste emocional, la relación también es inversa y moderada; entre el clima organizacional y la despersonalización califica también como inversa y moderada; y finalmente es inversa y moderada entre clima organizacional y la realización personal.

En general, de los antecedentes de investigación, tanto internacionales, nacionales y locales, se puede resumir en los siguientes:

- El estrés laboral y clima laboral en las organizaciones son universales.

- Los estudios más frecuentes se dan en entidades de salud y educativos, donde se evidencia la relación directa de los trabajadores con los usuarios.
- Los estudios indican que, los trabajadores que tienen relación directa con los usuarios tienden a mayor estrés laboral, aunque algunos estudios, pocos, refieren que los que desarrollan actividades administrativas son los que están más propensos a estresarse, aunque esto dependerá de las condiciones de la organización.
- Se evidencia en los estudios que la relación entre estrés laboral y clima organizacional es negativa, aunque en algunos estudios no definen bien, alcanzan resultados de “relaciones significativas”, algo difícil para la mayoría de las organizaciones.
- La dimensión realización personal del estrés laboral, en algunos estudios tienen resultados más que contradictorios (bajos niveles), sobre todo en docentes de las universidades, donde, al contrario, deben reflejar mayormente positivas pues sería donde más destacarían por su constante preparación.
- La mayoría de estudios es descriptivo o relacional.

## **2.2. Bases teóricas:**

### **2.2.1. El estrés:**

El médico austrohúngaro Hans Selye (1907-1982), después nacionalizado canadiense, considerado el padre de la investigación del estrés, fue quien definió por primera vez (1936) el estrés, como “una respuesta biológica inespecífica, estereotipada y siempre igual, al factor estresante mediante cambios en los sistemas nervioso, endocrino e inmunológico”, a partir de una investigación en animales (Orlandini, 2012, p.30).

La OMS lo define el estrés como un conjunto de reacciones fisiológicas para hacer frente a una acción. Según esta conceptualización, el estrés sería una alarma, un estímulo conducente a una acción, respuesta necesaria para la supervivencia, respuestas coherentes, insuficientes o exageradas para hacer frente a las demandas del entorno.

Según el Diccionario de la Real Academia Española (RAE, 2005) la palabra estrés viene del inglés stress y significa “tensión provocada por situaciones agobiantes que origina reacciones psicosomáticas o trastornos psicológicos a veces graves” (p.680).

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016), con motivo de celebrar el “Día mundial de la seguridad y salud en el trabajo” conceptualizó el estrés en su Informe Workplace stress: a collective challenge (Estrés en el trabajo: un desafío colectivo) como “la respuesta física y emocional dañina causada por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidos de un individuo para hacer frente a esas exigencias” (p.2).

Para Seyle (1956), el estrés alcanza tres fases: alerta, resistencia y extenuación. A estas tres etapas, Lipp (2002) incrementó la fase casi-extenuación, ubicándolo entre la fase resistencia y extenuación.

La primera fase, se manifiesta cuando el organismo está expuesto a situaciones de tensión, entre lo cual la reacción es de lucha o fuga en salvaguarda de la vida. De persistir el estrés indefinidamente, llega el momento de alcanzar la fase de resistencia, etapa donde el organismo trata de adaptarse en procura de restablecer la homeostasis.

En la segunda fase, las manifestaciones principales son de problemas de memoria, irritable y sensación de constante cansancio.

La tercera fase, de casi extenuación, se identifica que un organismo debilitado, sin resistencia a los agentes estresores y vulnerable a las enfermedades.

La fase de extenuación es propia de estresores permanentes y personas con limitada capacidad de afrontamiento, se agotan las energías adaptativas y se quiebra las acciones de homeostasis, es la fase más crítica.

Ante situaciones estresoras, el organismo afronta de una y mil formas, dependiendo de los factores personales, recursos disponibles y el entorno, llamado como coping. (Lazarus & Folkman, 1984).

#### **2.2.1.1. Definición de estrés laboral**

El estrés laboral tiene infinidad de definiciones desde sus primeros estudios, sin embargo, para el caso en estudio enumeraremos los más resaltantes:

Para Davis y Newstrom (1991), el estrés laboral se produce cuando los trabajadores muestran agotamiento emocional y apatía hacia sus labores, sin los ánimos de alcanzar las metas organizacionales. Así también, para Stonner (1994) el estrés laboral es la tensión en la persona, causado por una situación o exigencia laboral superior a sus capacidades y recursos para afrontarla. La apatía o la tensión a la que se refieren es el estado psicológico o fisiológico que se presenta en las personas, cuando se presentan entornos desequilibrantes, es decir, entre lo que puede dar y la capacidad forzada de ajustarse a ella. Esta situación es una respuesta indefinida, es sus inicios las personas sienten alarma, después presentan resistencia y agotado sus recursos siente el agotamiento.

Stavroula, Griffiths, y Cox (2004) lo define como “la reacción que puede tener un individuo frente a exigencias y presiones laborales no acorde a sus conocimientos y capacidades, poniendo a prueba su capacidad para hacer frente la situación”.

Así también, la misma OIT (2016) en su informe del “Estrés en el trabajo: un desafío colectivo” refiere que el estrés laboral “Está determinado por la organización del trabajo, el diseño del trabajo y las relaciones laborales, y tiene lugar cuando las exigencias del trabajo no corresponden o exceden las capacidades, recursos y necesidades del trabajador o cuando el conocimiento y las habilidades de un trabajador o de un grupo para enfrentar dichas exigencias no coincidan con las expectativas de la cultura organizativa de una empresa”.

De la revisión bibliográfica relacionado al estrés, se puede inferir que desde los estudios clásicos de Seyle, hasta nuestros días, no han consensuado en la conceptualización del estrés, aunque hay en común el reconocer al ambiente laboral como uno de los espacios donde puede manifestarse.

En general, en la mayoría de estudios, se evidencian que el estrés laboral a niveles elevados, se manifiesta con experiencias negativas y que repercuten en la salud física, psicológica y social del trabajador. Mientras que, según Ardid y Zarco (2004), Sardá-Junior, Legal y Jablonski-Junior (2004), niveles bajos del estrés son presa fácil para la apatía y el desánimo para el trabajo, en cambio, el moderado son respuestas eficaces para la demanda del entorno laboral.

### **2.2.1.2. El estrés laboral en el trabajo**

Una de las fuentes de riesgo, precisamente es el entorno organizacional. Así como puede ser fuente de satisfacciones, autorrealización personal, relaciones interpersonales, etc., también puede ser fuente de muchas enfermedades para el trabajador (Murta y Tróccoli, 2004).

Houtman, Jettinghoff, y Cedillo (2007), refiere que el estrés laboral es un conjunto de reacciones psicológicas, emocionales, cognitivas y conductuales del trabajador frente a demandas exigentes en las tareas laborales, la organización y el ambiente laboral, siéndole difícil responder.

La sensación de no poder hacer frente a estas situaciones del trabajo, genera como característica principal, niveles altos de excitación y angustia, siendo perjudiciales en el aspecto físico y psíquico en caso de prolongarse. Fernández et al., (2015) lo entiende como un “desequilibrio entre las demandas internas y externas que afronta el individuo y los recursos personales y el entorno con los que cuenta para satisfacerlas”. Este mismo autor concluye que los factores que contribuyen en el nivel del estrés laboral, corresponden al trabajo monótono, la sobrecarga de labores, las presiones del tiempo, la deficiente planificación, escaso poder de decisión, etc.

Desde la perspectiva de la salud en el trabajo, otros autores refieren que surge el estrés laboral por la presencia de riesgos psicosociales laborales.

Para la OIT, (1984) citado por Sánchez (2016) estos riesgos psicosociales estarían relacionados con las actividades laborales en sí, las condiciones laborales de la organización, la interrelación entre los trabajadores y sus jefes inmediatos superiores, llamados riesgos psicosociales intra laborales; mientras que los aspectos externos relacionados al centro de trabajo o los llamados riesgos psicosociales extra laborales están referidas a las capacidades de los trabajadores, sus circunstancias familiares o de vida privada, facilidades de transporte, los mecanismos de afrontamiento frente al estrés, el nivel cultural, etc.

Stavroula et al. (2004) sostiene que el estrés laboral afecta a nivel individual y organizacional:

Tabla 1  
*Efectos de estrés laboral a nivel individual y organizacional*

Efectos del estrés laboral en el individuo:	Efectos del estrés laboral en la organización
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estar cada vez más angustiado e irritable.</li> <li>- Ser incapaz de relajarse o concentrarse.</li> <li>- Tener dificultades para pensar con la lógica y tomar decisiones.</li> <li>- Disfrutar cada vez menos de su trabajo y sentirse cada vez menos comprometido con este.</li> <li>- Sentirse cansado, deprimido e intranquilo.</li> <li>- Tener dificultades para dormir.</li> <li>- Sufrir problemas físicos graves: cardiopatías, trastornos digestivos, aumento de la tensión arterial y dolor de cabeza, trastornos músculo-esqueléticos (como lumbalgias y trastornos de los miembros superiores).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento del absentismo.</li> <li>- Menor dedicación al trabajo</li> <li>- Aumento de rotación de personal</li> <li>- Deterioro del rendimiento y la productividad</li> <li>- Aumento de las prácticas laborales poco seguras y de las tasas de accidentes.</li> <li>- Aumento de las quejas de usuarios y clientes.</li> <li>- Efectos negativos en el reclutamiento de personal.</li> <li>- Aumento de los problemas legales ante las demandas presentadas y las acciones legales emprendidas por trabajadores que sufren estrés.</li> <li>- Deterioro de la imagen institucional tanto en sus empleados como de cara al exterior.</li> </ul>

Así, a niveles altos de estrés en el contexto laboral, puede traer como consecuencia bajos niveles de desempeño y productividad laboral, sobre todo, pérdida de capacidad de concentración del trabajador, y muchas veces accidentes ocupacionales en las tareas donde se exige mayor precisión y exactitud en las tareas.

Entendido que el estrés laboral es todo un proceso, llegando en muchos casos hasta el estado más grave (estrés laboral crónico) y como respuesta a ello surge el denominado síndrome de Burnout o síndrome de quemarse en el trabajo, es el tema del presente estudio precisamente por los antecedentes identificados. La Comisión Europea (2002) ha definido esta enfermedad coloquialmente, como “cuanto más se pise «el acelerador», cuanto más «revolucionada» conduzcamos la máquina de nuestro cuerpo, antes se desgastará”, lo que sugiere que el continuo estrés en el trabajo, incide rápidamente en los procesos corporales de desgaste en perjuicio del rendimiento del trabajador, en la calidad del entorno organizacional y por ende en la calidad de atención a los clientes internos y externos de la entidad.

## 2.2.2. El Síndrome de Burnout

### 2.2.2.1. Definición de Síndrome de Burnout

El término Burnout o síndrome de quemarse en el trabajo o del trabajador agotado se conoció a mediados de la década de los años setenta, y el primero en describir el síndrome fue Freudengerh en 1974, lo consideró como una patología psiquiátrica propio de algunos profesionales que laboraban en una organización y cuyo objeto de trabajo estaban directamente relacionados con las personas, evidenciándose síntomas médico-biológicos y psicosociales como consecuencia de una demanda excesiva de energía (Faura 1990, p.53-56).

Pines, Aarosan, y Kafry (1978), por su parte han definido el burnout como una “experiencia general de agotamiento físico, emocional y actitudinal”, se debería a largos tiempos de permanencia de las personas en situaciones estresantes que le afectarían emocionalmente.

Freudengerh (1980), aporta un concepto bastante más comprensible y habla del “vaciamiento de sí mismo”, haciendo alusión al agotamiento de los recursos físicos y mentales como consecuencia del esfuerzo excesivo en los fines de lograr sus expectativas. Desde otra perspectiva lo define como un estado de fatiga o frustración dado por la dedicación a una causa, estilo de vida o relación que no alcanza las expectativas deseadas.

Para Maslach y Jackson (1981), el burnout es un síndrome tridimensional, se desarrolla en profesionales cuyo objeto de trabajo son personas, siendo esas dimensiones: el agotamiento emocional, considerado como cansancio y fatiga que puede manifestarse física, psíquicamente o como una combinación de ambos. La sensación se manifiesta como no poder dar más de sí mismo a los demás. La despersonalización, se manifiestan como sentimientos, actitudes y respuestas negativas, distantes y frías hacia sus semejantes, sobre todo hacia los beneficios del trabajo. Son propios de esta dimensión incremento en la irritabilidad y una pérdida de motivación para el trabajo. El trabajador despersonalizado trata de distanciarse, se disocia del cliente interno y externo, mostrándose cínico, irritable, irónico y hasta utilizando calificativos despectivos, les atribuye la culpabilidad de sus frustraciones y de su bajo rendimiento laboral. Finalmente se tiene la realización profesional y/o personal, surge cuando las demandas para sus actividades, exceden su capacidad para atenderlas de forma competente. Son propios de este síndrome, respuestas negativas hacia uno mismo y hacia su trabajo,

se evita de relaciones personales y profesionales, bajos niveles de rendimiento laboral, incapacidad para soportar la presión y una baja autoestima.

Harrison (1999) considera al síndrome de carácter persistente vinculado al entorno laboral y asociado a la constante presión emocional como consecuencia al intenso involucramiento con personas por largos periodos de tiempo.

En cambio, para Sandoval, Gonzales, Borjas y Odgers (2007) conceptualiza al síndrome de burnout como una respuesta al estrés laboral crónico, que afectaría más a profesionales que atienden personas y se caracteriza por la presencia de tres dimensiones: agotamiento emocional (desmotivación para trabajar), despersonalización o cinismo y baja realización personal (con sentimientos de ineficacia).

Si bien, este síndrome nace frecuentemente en aquellos colaboradores en constante contacto y directo con las personas, también esta enfermedad se da como producto de la interacción negativa entre el ambiente laboral o condiciones laborales, equipamiento, clientes, usuarios, pacientes, etc.

El cansancio emocional se entiende como la disminución o pérdida de recursos emocionales, al sentimiento de estar exhausto por el trabajo que se desarrolla, en conjunto, a la sensación que no se puede atender psicológicamente a los demás.

Como se ha apreciado, las conceptualizaciones respecto al síndrome de burnout, tiene diferentes acepciones, en consecuencia, como conclusión nuestra se define como un tipo de estrés laboral o respuesta extrema al estrés laboral crónico o estrés laboral prolongado, que se manifiesta como un trastorno emocional, cuando las demandas laborales exceden la capacidad de respuesta del trabajador con repercusiones en el mismo trabajador y para la empresa.

#### **2.2.2.2. Evolución histórica en el contexto de la organización:**

- El médico psiquiatra Herbert Freudenberg, en 1974, cuando trabajaba como asistente voluntario en la Free Clinic de nueva York para toxicómanos, observó que la mayoría de ellos, en un periodo de uno a tres años, sufría una paulatina pérdida energía, desmotivación, desinterés por el trabajo hasta

llegar al agotamiento, incluso con síntomas de ansiedad y depresión. Mingote (1998); Moreno, Gonzales y Carrosa, (como se citó en Carlín & Garcés, 2010). Freudenberg lo define el burnout como, sensación de fracaso y sensación de gastado como resultado de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajo.

- Maslach (1976) considera como un proceso gradual de disminución de responsabilidad personal, desinterés cínico entre colegas de trabajo.
- Pines, Aaronson y Kafry (1978) habla de una sensación de agotamiento físico, emocional y actitudinal.
- Spaniol y Capito (1979) refiere que el síndrome deriva de la falta de capacidad para afrontar las exigencias laborales o personales.
- Frendeuberger (1980b), estado de fatiga o frustración como producto de la pasión a una causa, estilos de vida o relación sin recompensa deseada.
- Para Cherniss (1980), es el proceso transaccional entre el estrés y tensión laboral y se presenta tres momentos: a) desequilibrio, en demandas laborales y recursos personales (estrés); b) respuesta emocional a corto plazo ante el desequilibrio, con ansiedad, tensión, fatiga y agotamiento; c) cambios en actitudes y conductas (afrontamiento defensivo).
- Maslach y Jackson (1981), lo define el burnout como un síndrome tridimensional con características de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal.
- Para Brill (1984), estado disfuncional y malestar con el trabajo, relacionado con las expectativas previas.
- Cronin-Stubbs y Rooks (1985) califica como una respuesta inadecuada, emocional y conductual a las variables estresores laborales.

- Shirom (1989), define como una alteración en los esfuerzos de afrontamiento. Al descender los recursos personales se incrementa el síndrome.
- Moreno, Oliver, y Aragoneses (1991) lo definen como producto de la relación interpersonal intensa con los beneficios de las actividades laborales.
- Leiter (1992), lo define como una crisis de autoeficacia.
- Leal (1993), entiende el síndrome como un estado de depresión porque siente como fracaso a sus intervenciones, pérdida de autoestima porque considera que su trabajo y esfuerzo son inútiles.
- Garcés de los Fayos (1994), sostiene que el síndrome puede ser similar al estrés laboral o producto de éste.
- Para Schaufeli, y Buunk (1996) entienden el síndrome como el comportamiento negativo de la organización que afectaría al individuo y a la organización.
- Gil-Monte y Peiró (1997) juzgan como una respuesta al estrés crónico y experiencias internas subjetivas de sentimientos, cogniciones y actitudes, con tendencias a alteraciones, problemas y disfunciones psicofisiológicas con implicaciones en la persona y la organización.
- Gil-Monte y Peiró (2000) entienden como un proceso con participación de componentes cognitivo-aptitudinales (baja realización personal en el trabajo), emocionales (agotamiento emocional) y actitudinales (despersonalización).
- Peris (2002) conoce como trastornos por la sobrecarga laboral y/o por actividades cognitivas por encima de la capacidad de la persona.
- Jaoul, Kovess y Mugen (2004) afirman que la confrontación entre los ideales y la realidad laboral pueden generar el síndrome.

- Aranda (2006) sostiene que el síndrome se entiende como estar quemado, desgastado, exhausto que conduce a perder la ilusión por el trabajo.
- Maslach y Leiter (2008), lo relacionan el síndrome con las características laborales: carga laboral, conflicto y ambigüedad en el rol, nivel bajo de previsibilidad, carencia de participación y apoyo social, y experiencia de injusticia.

En síntesis, desde el enfoque psicosocial, es un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo.

### **2.2.2.3. Evolución y sintomatología asociada al síndrome:**

La mayoría de estudiosos confirman que el síndrome es producto de un proceso paulatino:

**1° Etapa:** Evidentes desequilibrios entre las demandas laborales y, los recursos personales y materiales, los primeros exceden a los segundos, provocando situaciones de estrés agudo.

**2° Etapa:** La persona demanda más esfuerzo para afrontar las demandas. Este proceso es transitorio y el individuo va perdiendo el control de la situación, con pronunciada disminución del compromiso con el trabajo. En esta instancia, el cuadro se torna irreversible.

**3° Etapa:** Inicio propiamente dicho del síndrome, con los siguientes síntomas:

- Síntomas psicosomáticos: cefaleas, cansancio crónico, alteraciones gastrointestinales, insomnio, obesidad, hipertensión arterial, etc.
- Síntomas conductuales: deseos de abandonar el trabajo, uso y abuso de drogas, alcohol y otras sustancias tóxicas, problemas conyugales y familiares, etc.

- Síntomas emocionales: sobresale el distanciamiento afectivo hacia las personas, impaciencia, irritabilidad, ansiedad, descenso en su autoestima, etc.
- Síntomas defensivos: el individuo desgastado es ajeno a las emociones, culpa de su situación a su entorno, se abandona.

**4° Etapa:** El individuo manifiesta deterioro psicológico y físico, tiene problemas de absentismo laboral, productividad laboral, ineficiencia en sus tareas, convirtiéndolo en un peligro para con los destinatarios de sus servicios.

#### **2.2.2.4. Causas y consecuencias del síndrome de Burnout**

En estudios en el campo de la salud y la psicología han encontrado muchos factores de riesgo para el Burnout, sobre todo en actividades laborales que vinculan al trabajador con el trato directo con sus clientes, como es el caso de los médicos, enfermeras, profesores, etc. Pero no solamente se da en este tipo de actividades, sino también se da en otro tipo de labores, como las desarrolladas en la parte administrativa de las organizaciones o entidades estatales, que no necesariamente están vinculados al trato directo con clientes, sino se caracteriza por labores fuera del horario normal de trabajo propios de los colaboradores con carga laboral, por altos niveles de exigencia de parte de los directivos, pertenecer a un régimen laboral que no le asegura la estabilidad laboral o con contratos a corto plazo, condiciones del ambiente laboral, etc. (Albee, 2000). Es decir, el síndrome puede presentarse cuando las condiciones se dan a nivel personal y organizacional, que pueden hacer que experimentemos síntomas de estar quemado, llamado también así el síndrome.

El síndrome se considera muy peligroso y traería como consecuencia:

- **Sistema inmunológico deficiente:** debido al estrés, el cuerpo humano pierde las defensas, lo que aumentaría más posibilidades de contraer enfermedades, además de prolongar el mismo síndrome.

- **Problemas de sueño:** al igual que con todos los tipos de estrés, el síndrome produce insomnio, consecuentemente durante el desarrollo de las actividades laborales trae consigo problemas de rendimiento, sensación de cansancio, etc.
- **Riesgo de consumir sustancias:** las personas se apoyarían en sustancias como el tabaco, drogas y alcohol, que traen efectos negativos tanto físicos como mentales de las personas.

#### 2.2.2.5. Dimensiones del síndrome de Burnout

Entre las dimensiones del síndrome tenemos:

- a. **Desgaste o agotamiento emocional:** Está relacionado al cansancio, a la fatiga o falta de energía y la sensación del agotamiento de los recursos emocionales. Es la sensación de no poder dar más, de sí mismo (física y psíquicamente), a los demás. Puede presentarse como sentimientos de frustración y tensión, en la medida que ya tienen motivación para seguir lidiando con las actividades laborales.

Para Babakus, Cravens, Jhonston y Moncreef (1999) el síndrome se da cuando la facultad de sentir de la persona disminuye o pierde, se caracteriza por la sensación de falta de energía. Esta dimensión evidencia varios indicadores:

- **Agotamiento físico:** producto de la excesiva actividad laboral, físicos y mentales (estrés), generando fatiga con impotencia para responder a estímulos físicos, provocando estados de debilidad articular y corporal. Las personas pueden tener diferentes síntomas corporales, como:
  - Dolor articular corporal
  - Descompensación en la temperatura corporal,
  - Hipersensibilidad en la piel

- Sensación de cansancio y sueño, además de no conciliar el sueño nocturno.
  - Ritmo cardíaco elevado
  - Disfunciones en el tracto gastro-intestinal.
  - Posibles patologías articulares: esguinces, tendinitis, roturas fibrilares, etc.
- **Cansancio permanente:** llamado también fatiga, y las personas tiene cansancio permanente, hasta por meses. Compromete el sistema inmune, el sistema nervioso y el neuroendocrino. Razones para que pueda presentarse:
    - Muchos casos que se dieron por procesos infecciosos.
    - Hay casos producto de alteraciones neurológicas o inflamación en el sistema nervioso.
    - Por bajas del sistema inmune, al reducirse las defensas del cuerpo.
    - Exposición a niveles altos de estrés, presiones y ansiedad
  - **Tensión:** Son psicológicas y se manifiestan a través del pensamiento (pensamiento negativo, pesimismo, ideas perturbadoras, etc.) y las emociones (con desequilibrios y cambios drásticos).
  - **Desgaste psíquico:** Para Gil-Monte y Peiró (1997) desde el ámbito psicosocial se manifiesta típicamente en los niveles de realización personal y elevados niveles de desgaste emocional y de despersonalización.
  - **Frustración:** Dollard, Doob, Millar, Mower y Sears en Lahey (1998) conceptualizan como el bloqueo de algún comportamiento orientado a lograr una meta, es decir, cuando manifestamos bloqueo algún comportamiento, necesidades insatisfechas, situaciones coartadas, son factores para la frustración.

**b. Despersonalización:** Llamado también como cinismo. Evoca del desarrollo de actitudes negativas e insensibilidad hacia las personas del entorno laboral (terceros y colegas). Esto deriva en conflictos interpersonales y aislamiento. El trato despersonalizado a sus semejantes se caracteriza por generalizaciones, etiquetas y descalificaciones, a modo de evitar acercamientos desgastantes. Se reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento.

Algunos autores lo llaman también como vivencia de la disolución del yo, para otros es la destrucción de la personalidad, la sensación que evidencia la persona es no ser yo mismo. Una gran cantidad de personas normales pueden contraer el cuadro en situaciones ordinarias de cansancio emocional o agotamiento físico, estrés o privación de sueño (Cruzado, Núñez-Moscoso y Rojas\_Rojas, 2013).

Hay otras frases de sentimiento en las primeras etapas de la despersonalización, la persona se ve a sí mismo y a las cosas diferente de antes, por ejemplo, dicen: “me encuentro raro, como si hubiera cambiado”, “no entiendo lo que me pasa, todo me parece irreal, extraño”, “el verme en el espejo, mi cara pareciera de un desconocido”, “al retornar de mi trabajo a casa, pareciera en sueños”, “oigo y entiendo lo que me hablan, pero pareciera todo lejano”, etc., son frases en sus inicios de la despersonalización. El individuo enfermo, con alteraciones de sus mecanismos psíquicos, se ve así mismo a las cosas diferente de antes, pero aún identifica correctamente. El enfermo bajo este parámetro, no está consciente de sus alteraciones psicológicas, por veces la presume, pero no entiende las nuevas sensaciones, situación que hacen ver el signo capital de la despersonalización incipiente.

Entre sus indicadores podemos distinguir:

- **Trato inhumano:** Es causar un implacable sufrimiento, psicológico o físico. La tortura es una forma del trato inhumano, penas degradantes, tiene como propósito obtener información o confesiones.
- **Dureza emocional:** Con actitudes muy objetivas, inflexibles y frías.

- **Desinterés por los demás:** Son sentimientos de autosuficientes, sin necesidad de integrarse.
  - **Sentimiento de culpa:** Es un sentimiento limitador y autodestructivo, sin causa concreta o desconocido.
- c. **Realización personal:** Alude a la sensación de que no se están alcanzando logros en su trabajo, autocalificándose negativamente o bajo sentimiento de competencia en el trabajo. Está referido también a las dificultades en el desempeño o bajo rendimiento laboral, incapacidad para hacer frente a la presión y bajos niveles de autoestima. No responde los sentimientos de autoeficacia y realización personal en el trabajo.

Para Challa (1992), realización personal es el deseo de todo ser humano de realizarse a través del desarrollo de sus propias potencialidades.

El desarrollo personal consiste en una actividad constante de la persona, consigo mismo y en relación con los demás para conseguir un óptimo estado de salud, mantener su vitalidad y motivación personal para modificar sus conductas y costumbres, permitiéndole vivir con éxito y satisfacción.

El desarrollo personal también implica desarrollar la autoestima, autodirección, auto eficacia y excelencia personal, conducentes a una vida de bienestar personal, familiar, laboral y social. Esta realización personal debe proyectar lo mejor de sí sobre los otros.

Valdivia (2001), manifiesta que la disciplina del Desarrollo Personal nace en el seno de la Psicología Humanística y manifiesta que, todo ámbito de interacción humana puede convertirse en un espacio propicio para el crecimiento de sus protagonistas. Numerosas investigaciones en todo tipo de entornos (familiares, educacionales, empresariales) han demostrado que aquellos espacios en los que se aplican los principios del Desarrollo Personal e Interpersonal se convierten en terrenos fértiles para el aprendizaje, la excelencia profesional, la ética, la salud, la productividad y el progreso individual, organizacional y social.

El desarrollo personal, es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano.

#### **2.2.2.6. Modelos explicativos del síndrome de Burnout**

La etiología del síndrome de Burnout ha dado lugar a múltiples modelos explicativos, para el caso en estudio, desarrollaremos el más representativo o más utilizado, el mismo fue elaborado por Gil-Monte y Peiró (1997):

##### **2.2.2.6.1. Modelos etiológicos desde la teoría sociocognitiva del Yo:**

Para este modelo, las causas determinantes son:

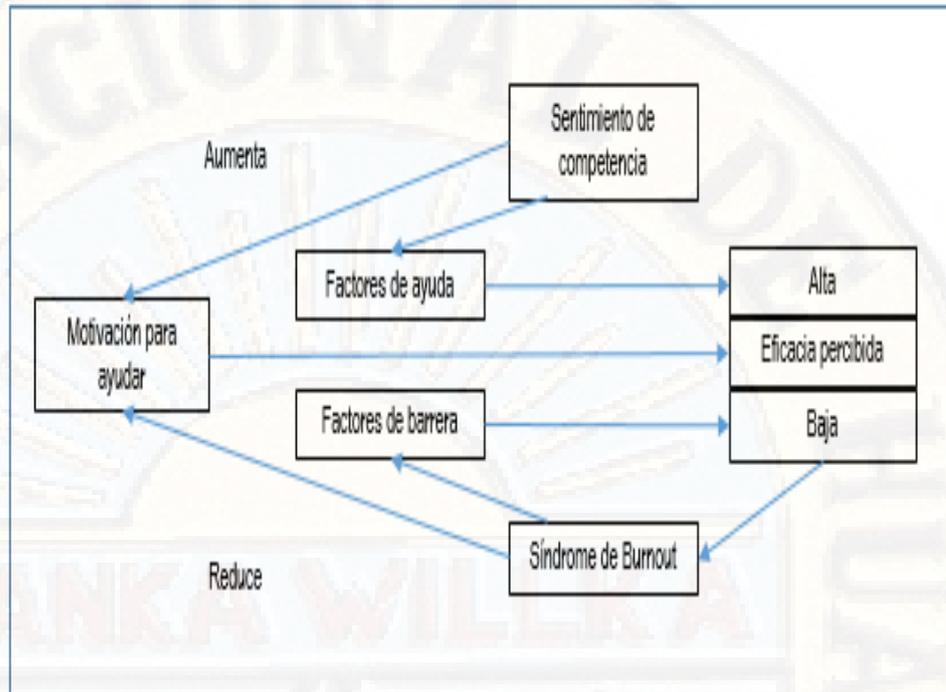
- Las cogniciones influyen en la forma de ver la realidad, a la vez, se modifican por sus efectos y consecuencias observadas.
- La preocupación por alcanzar los objetivos y sus consecuencias emocionales se basan sobre la autoconfianza de la persona.

Este tipo de modelo considera una serie de variables como la autoconfianza, autoeficiencia, autoconcepto, etc. como antecedentes y consecuencias del síndrome; así también entiende cómo el sujeto llega a sentirse quemado. Veamos estos modelos:

##### **a. Modelo de competencia social de Harrison (1983):**

Es modelo defiende que los factores asociados al Síndrome de Burnout son la competencia y eficacia percibida.

Figura 1  
*Modelo de Harrison (1983)*



Modelo de Harrison (1983): El síndrome de burnout es consecuencia de la competencia percibida y en base a ello elabora el modelo de competencia social.

Explica que los trabajadores que laboran en servicios de asistencia son altamente motivados para apoyar a los demás (se pueden considerar como altruistas); en el centro de trabajo pueden tener factores positivos o negativos que determinarán la eficiencia del trabajador.

En caso existan factores de ayuda más una alta motivación, son insumos para obtener resultados beneficiosos, lo que le permite aumentar la eficiencia percibida y los sentimientos de competencia social. En cambio, de existir factores de barrera, es lógico que los sentimientos de autoeficacia disminuirán, y si estas se prolongan pueden ser causa para el Síndrome de Burnout.

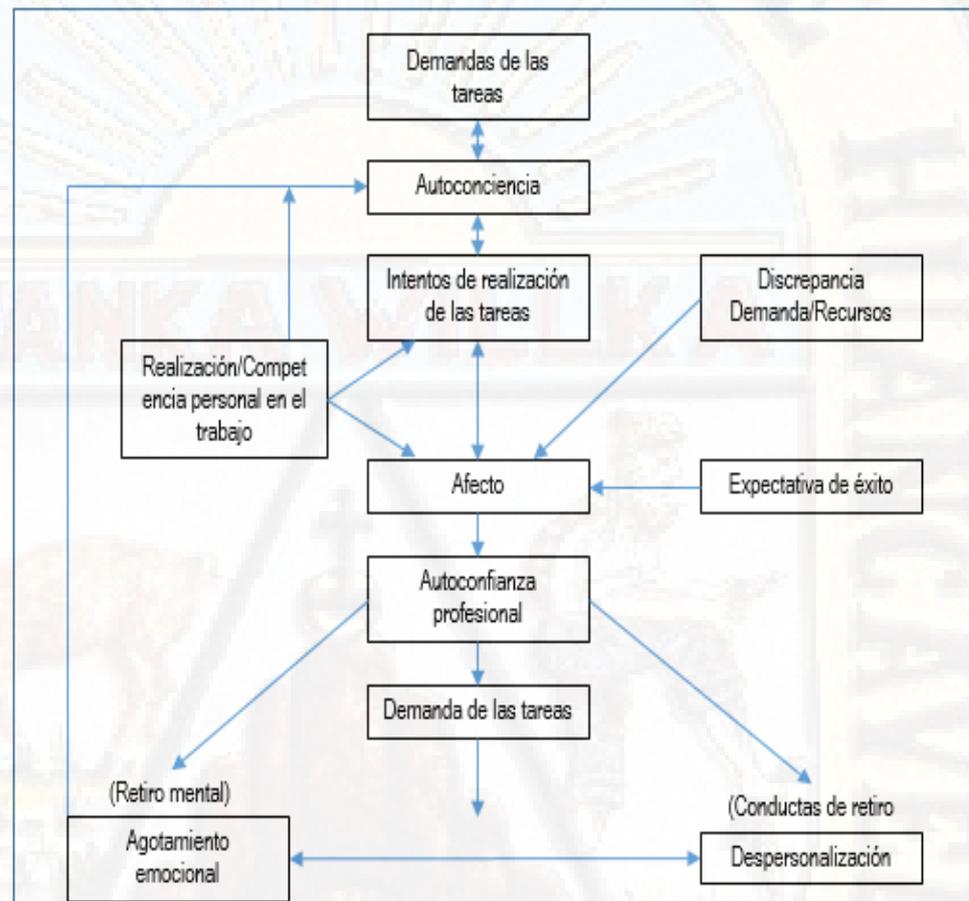
Los factores de ayuda y de barrera pueden ser: los objetivos institucionales, los valores de los trabajadores contra las de la entidad, capacitación profesional, toma de decisiones, ambigüedades en el rol de desempeño, ausencia o escasez de recursos, sobrecarga laboral, conflictos interpersonales, etc.

**b. Modelo de Thompson, Page y Cooper (1993):**

Este modelo defiende la teoría de la existencia de cuatro factores conducentes al Burnout, siendo la autoconfianza la que juega un rol fundamental en el proceso:

Figura 2

*Modelo de Thomson, Page y Cooper (1993)*



Modelo de Thomson, Page y Cooper (1993)

Las diferencias entre las demandas de la tarea y los recursos del trabajador.

- 1) Nivel de autoconciencia del trabajador
- 2) Expectativas de éxito personal, y
- 3) Sentimientos de autoconfianza, siendo ésta la que juega un papel importante.

Thompson et al. (1993) defienden que los trabajadores con reiterados fracasos les es difícil alcanzar sus metas institucionales, su alto nivel de

autoconciencia les permite observar las discordancias entre las demandas y los recursos que disponen, permitiéndoles estrategias de afrontamiento de “retirada mental o conductual” ante situaciones amenazadoras. La conducta de la despersonalización sería un patrón de retirada o estrategias conducentes a reducir las discrepancias percibidas en el camino al logro de los objetivos institucionales.

**c. Modelo de Pines (1993):**

Este modelo defiende que el síndrome de burnout es producto de, cuando el trabajador le da sentido existencial a su trabajo, tiene grandes expectativas y motivación, sin embargo, fracasan en su labor. Se queman aquellos sujetos con alta motivación y altas expectativas.

Un trabajador con baja motivación, depresión, fatiga no llegan a desarrollar el burnout.

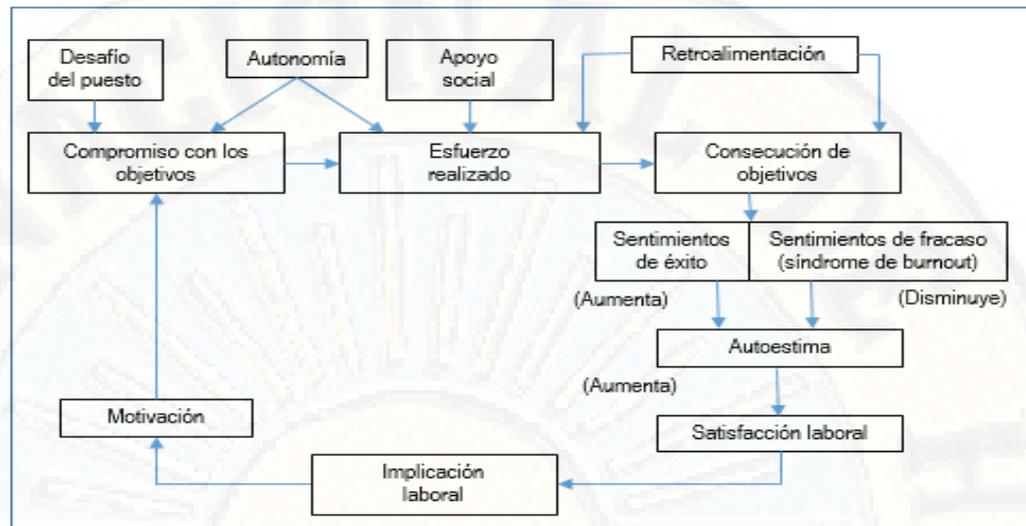
El síndrome es un estado de agotamiento físico, emocional y mental causado por el estrés laboral crónico en conjunto con altas expectativas y motivaciones. Es decir, resulta de un proceso de desilusión, cuando su capacidad de adaptación ha quedado severamente disminuida.

**d. Modelo de autoeficiencia de Chemniss (1993)**

Este modelo, defiende la teoría de que la consecución independiente y exitosa de alcanzar las metas de la entidad, aumenta la eficiencia del trabajador, lo contrario, lleva al fracaso psicológico por ende a desarrollar el burnout.

Los trabajadores con fuertes sentimientos de autoeficiencia percibida, son los que tienen menos posibilidades de desarrollar el burnout, debido a que tienen recursos de afrontamiento (autonomía, control, retroalimentación, apoyo de sus superiores y compañeros, etc.) frente a situaciones amenazadoras, por la autoconfianza de afrontarlo exitosamente.

Figura 3  
 Modelo autoeficiencia de Chemnis (1993)



Modelo de Chemnis (1993)

#### 2.2.2.6.2. Modelos etiológicos desde la teoría del intercambio social:

Estos modelos plantean que las relaciones interpersonales son fuente para el proceso de comparación social. Estas comparaciones generarían percepciones de falta de equidad o de ganancia, situación que conllevaría a padecer el burnout. Veamos estos modelos:

##### a. Modelo de conservación de recursos de Hobfoll y Fredy (1993):

Es una teoría motivacional que se sustenta en que, cuando el trabajador ve amenazada sus recursos motivacionales surge el estrés, este a la vez, puede influir en padecer el burnout. Una forma de afrontarlo, es que la entidad puede mejorar los recursos de los trabajadores para eliminar la vulnerabilidad que puedan padecerlo.

Este modelo, defiende que los trabajadores valoran bastante el aumentar y mantener sus recursos. Si estos recursos están amenazados o perdidos estarían propensos a padecer el burnout. La exposición prolongada a situaciones de mayor demanda profesional, los trabajadores están propensos a llegar estados de agotamiento emocional y físico, componente central del burnout.

Este modelo atiende aspectos como:

- Demandas psicosociales, además de los psicosociales otros de carácter natural y artificial (condiciones ambientales), potenciales estresores.
- Valoración cognitiva, estresores ante riesgos para el sujeto.
- Respuestas de estrés, fisiológicas, emocionales, cognitivas y motoras.
- Estrategias de afrontamiento, conductas organizadas en patrones de actividad frente a la amenaza.

El autor precisa el propósito central de su teoría en que “la gente se esfuerza por preservar, proteger y elaborar recursos, siendo la pérdida, potencial o actual, de esos recursos la verdadera amenaza a la que se enfrenta”.

**b. Modelo de comparación social de Buunk y Schaufeli (1993)**

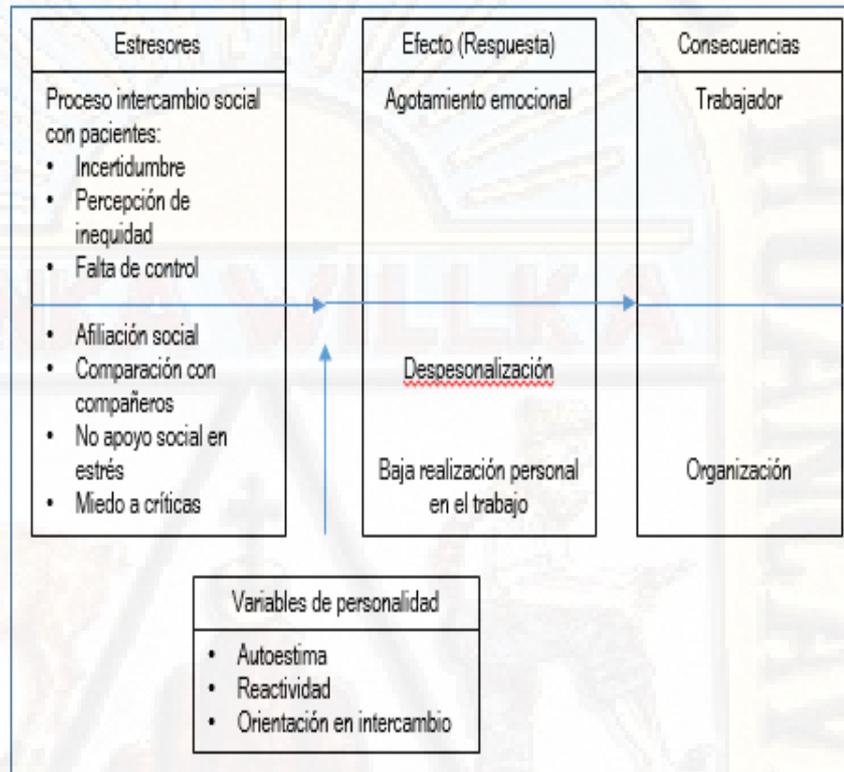
Este modelo explica la etiología del burnout en profesionales enfermeras. Del contexto de estas profesionales plantea dos circunstancias, el primero respecto al proceso de intercambio social con los pacientes y al proceso de afiliación y comparación con los colegas del centro laboral.

Para estos autores existen tres fuentes relacionados al proceso de intercambio social:

- 1) La incertidumbre: referido a no saber cómo se debe actuar;
- 2) La percepción de equidad: hace referencia a la percepción de los trabajadores del aporte y recepción en sus relaciones.
- 3) La falta de control: hace referencia a la capacidad de controlar los resultados de sus acciones laborales.

En relación al proceso de afiliación social y comparación con los colegas de trabajo, el modelo refiere que los profesionales asistenciales (enfermeras) no suelen buscar apoyo social de sus colegas ante situaciones de mayor demanda profesional, por temor a ser calificados de incompetentes o por miedo a ser criticados.

Figura 4  
Modelo de Buunk y Schaufeli (1993)



Modelo Buunk y Schaufeli (1993)

### 2.2.2.6.3. Modelos etiológicos desde la teoría organizacional:

Estos modelos se basan en la función de los estresores del entorno organizacional y de las estrategias de afrontamiento ante el burnout. Estos modelos resaltan que las variables como la estructura, el clima, la cultura organizacional, las funciones que desempeñan y el apoyo percibido, en conjunto con los mecanismos de afrontamiento, inciden en el nacimiento del síndrome. Las causas son diversas, dependen del tipo de estructura organizacional y de la institucionalización del apoyo social. En las organizaciones burocrática mecánicas y de comunicación vertical, las

causas del burnout pueden ser el agotamiento emocional, en cambio, en organizaciones más profesionalizadas (centros hospitalarios), el burnout podría deberse a las disfunciones en el rol y conflictos interpersonales.

**a. Modelo de Fases Golembiewski, Munzenrider y Carter (1998)**

Este modelo, defiende que las disfunciones del rol, como la pobreza, conflictos y ambigüedades en el rol, son variables que, ante la tensión del burnout, conducen al trabajador a perder la responsabilidad o compromiso laboral.

En la primera fase, el estrés se desencadena por la sobrecarga laboral y pobreza del rol, generando impresión de pérdida de autonomía y control, estos a la vez, generan situaciones de irritabilidad, fatiga y descenso de la autoimagen positiva de la persona (despersonalización).

La segunda fase, el trabajador desarrolla actitudes de alejamiento como medida para afrontar las amenazas del contexto laboral, sin embargo, estas pueden tener un carácter constructivo o contraproducente, llegando posteriormente a experimentar baja realización personal y agotamiento emocional.

En la fase avanzada del burnout, disminuye la satisfacción del trabajador, implicaciones en el trabajo y baja realización laboral, generando disminución en la productividad. El trabajador experimenta mayor tensión psicológica y problemas psicosomáticos.

**b. Modelo de Winnubst (1993):**

Este modelo sostiene que la estructura, el clima, la cultura organizacional y el apoyo social, son variables que influyen en la etiología del burnout. Al estar estrechamente relacionado el apoyo social con la estructura de la organización, este factor afecta al trabajador en la manera de percibir la estructura

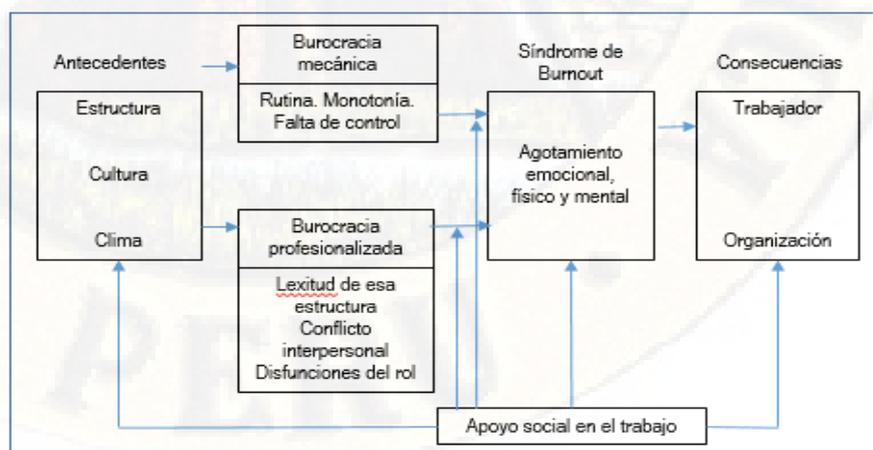
organizacional, por tanto, esta es una variable intervenible con fines de prevenir y disminuir los niveles del burnout.

Winnubst también defiende que el burnout afecta indistintamente a todo tipo de trabajador o profesional, niega que sólo afecta a las entidades prestadoras de servicios. Los diferentes tipos de estructura organizacional dan lugar a culturas organizacionales también diferentes.

Este modelo se basa sobre cuatro supuestos:

1. Todas las estructuras organizacionales cuentan con un sistema de apoyo social, los mismo que se ajustan al tipo de estructura.
2. Los sistemas de apoyo social es producto de la interdependencia con el clima organizacional, por lo que pueden ser conservados y optimizados mejorándolos.
3. La estructura organizacional, la cultura y el apoyo social se desarrollan por criterios éticos que devienen de los valores sociales y culturales de la entidad.
4. Estos valores éticos hacer posible predecir, cuánto la organización inducirá tensión y burnout entre sus miembros.

Figura 5  
Modelo de Winnubst (1993)

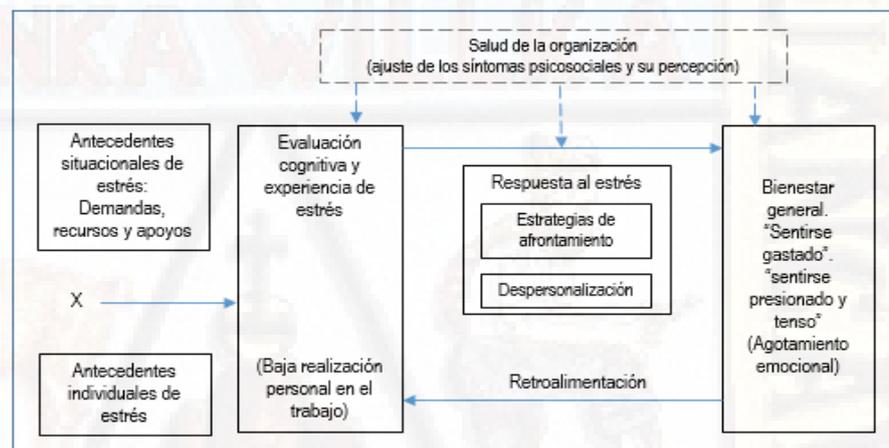


Modelo Winnubst (1993)

**c. Modelo de Cox, Kuk y Leiter (1993)**

El modelo se enfoca en que, el burnout se desarrolla en los profesionales humanitarios (servicios asistenciales), siendo el agotamiento emocional la dimensión más representativa o el componente básico. La dimensión despersonalización surge como una estrategia de afrontamiento frente el agotamiento. En cambio, la dimensión baja realización personal surge como resultado de la evaluación cognitiva del estrés, interviniendo entre ellos las expectativas frustradas en el quehacer laboral.

Figura 6  
*Modelo de Cox, Kuk y Leiter (1993)*



Modelo de Cox, Kuk y Leiter (1993)

Según Cox, et al. (1993), también destaca el llamado “salud de la organización” se sustenta en base al ajuste entre la coherencia e integración de los síntomas psicosociales organizativos (estructura organizacional, clima, cultura, política, etc.) y su percepción del trabajador.

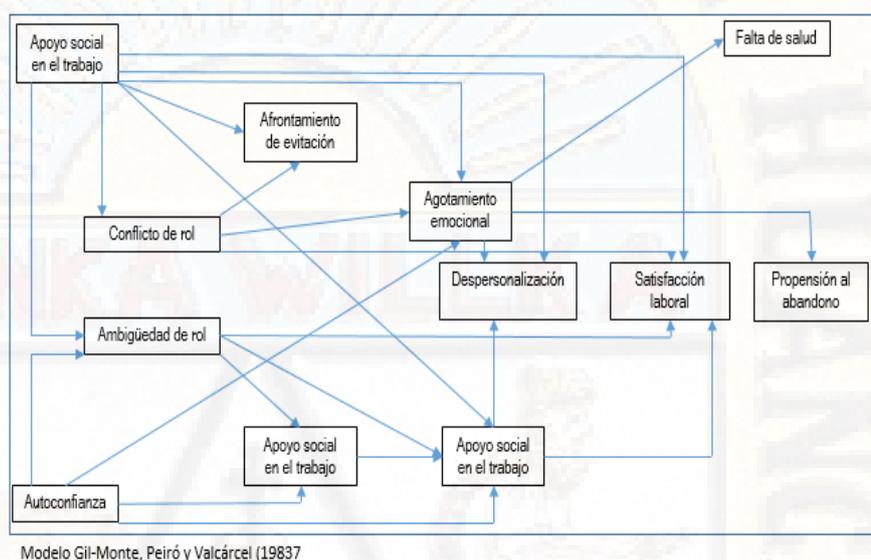
**2.2.2.6.4. Modelos etiológicos desde la teoría estructural:**

**a. Modelo de Gil-Monte, Peiró y Valcárcel (1995):**

Este modelo es estructural (estructura organizacional, personal y estrategias de afrontamiento), plantea que el burnout es consecuencia al estrés laboral percibido (conflictos y ambigüedades del rol), cuando

las estrategias de afrontamiento no son efectivos frente a las situaciones amenazantes. Esta respuesta supone variables mediadoras entre el estrés percibido y sus consecuencias (falta de salud, propensión al abandono de la organización, baja satisfacción laboral, etc.)

Figura 7  
Modelo de Gil\_Monte, Peiro y Valcárcel (1993)



### 2.2.2.7. Medición del Síndrome de Burnout:

Existen variedad de instrumentos para medir el *síndrome de burnout*, así como el Maslach Burnout Inventory (MBI), el Burnout Measure (BM) desarrollado por Pines y Aarson, el Cuestionario Breve de Burnout (CBB) desarrollado por Moreno-Jiménez, et al., el cuestionario Staff Burnout Scale for Health Professionals (SBS-HP) desarrollado por Jones y la Escala de Efectos Psíquicos de Burnout de García Izquierdo y Velandrino.

De todos los indicados, el MBI es el instrumento más universal, es una escala que ha evidenciado que es altamente válido y fiable y sus ítems están formulados para expresar sentimientos y actitudes personales. Evalúa 3 dimensiones o escalas, con un total de 22 ítems que se valoran con una escala de tipo Likert distribuidos en: desgaste emocional (09 ítems), despersonalización (05

ítems) y realización personal (08 ítems). En las dimensiones desgaste emocional y despersonalización las puntuaciones altas reflejan a altos niveles de estar quemado, en cambio en la dimensión realización personal, bajos niveles de puntuación indican altos sentimientos de quemarse.

#### **2.2.2.8. El Síndrome de Burnout como problema en las Entidades del estado.**

El síndrome afecta básicamente al rendimiento de los colaboradores, provocándoles sensaciones de agotamiento físico y psíquico, actitud fría en las relaciones interpersonales y sensaciones de fuerte incapacidad para desarrollar sus actividades laborales.

Según Orlandini (2012), concluye que es cuantiosa las pérdidas en la economía de la sociedad, por causas del estrés. Así, afirma que las estadísticas hacen ver que el estrés individual o colectivo ocasiona inmensas pérdidas en las empresas, organizaciones o países. por defectos en la calidad y cantidad de productos, por absentismo, cambios jefaturales o de directivos, deserción laboral e incluso la muerte del trabajador. A esto se suma el tema de la salud, por enfermedades, uso indebido de drogas, acciones de divorcio, violencia familiar y laboral, conflictos laborales, etc. No está demás mencionar las manifestaciones corporales del estrés llamados somatizaciones, o los desarreglos genéticos como la diabetes mellitus, la hipertensión arterial, etc. El síndrome ocasiona millones de días productivos perdidos por inasistencia de los colaboradores al trabajo, millones de soles de gastos en los servicios de salud del Estado y de la seguridad social.

Las pérdidas millonarias no sólo son en el aspecto económico, también se da en el aspecto social cuyas consecuencias se manifiestan como en las malas relaciones interpersonales, el descontento laboral, bajos niveles de clima laboral, entre otros.

Ni qué decir en el plano familiar, las consecuencias del estrés se manifiestan como: el malestar en las parejas, la disolución familiar, el sufrimiento de los hijos,

la violencia en el hogar, muchas veces trae como consecuencia mayor asistencia médica.

Siendo que el estudio está relacionado al sector salud, las consecuencias de este síndrome afectan la calidad de atención de la organización, esto deriva de las actitudes de despersonalización de los colaboradores. No solo eso, está también los bajos niveles de motivación y satisfacción laboral, el deterioro del rendimiento laboral, el incremento de la frustración son variables que condicionan el desarrollo de actitudes negativas y de desinterés. El trato a los demás es como a si se tratase de objetos y no como seres humanos, las actitudes son duras y deshumanizadas, condiciones que repercuten en las relaciones interpersonales, cuando tratamos de las afecciones a los administrativos.

### **2.2.3. Clima Organizacional:**

#### **2.2.3.1. El Clima:**

La noción de clima fue planteada por primera vez por Kurt Lewin en 1939, siendo Gellerman quien introdujo a la psicología organizacional en 1960.

El término clima, es un concepto metafórico que viene del campo de la meteorología, está referido a una serie de rasgos atmosféricos que determinan el clima de un lugar o una región, trasladado analógicamente a la esfera organizacional, indica un conjunto particular de prácticas o procedimientos organizacionales (Schneider, 1975).

#### **2.2.3.2. Definición de Clima Organizacional**

El clima organizacional es llamado también como clima laboral, clima del ambiente organizacional o clima del ambiente laboral.

A fin de comprender más ampliamente la definición de clima organizacional, en seguida algunos conceptos más representativos:

- Cornell (1955) mezcla de interpretaciones o percepciones que las personas hacen en una organización de sus trabajos o roles con relación a los demás compañeros.
- Argyris (1957, p.183) es necesario que en la organización exista una atmósfera interpersonal de confianza, franqueza y tranquilidad para que se pueda aceptar la existencia del conflicto, de tal forma que se le identifique y se haga lo necesario para resolverlo.
- Gibson (1984, p.87) es un compendio de las percepciones de las variables conductuales, estructurales y de procesos que se dan en una organización.
- Likert y Gibson (1986) plantea que es el término que describe la estructura psicológica de las organizaciones. En otros términos, es la sensación, personalidad o carácter del ambiente organizacional. Es una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de una organización percibido por sus miembros, influyen en su comportamiento.
- Álvarez (1993) como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional.
- Dessler (1993) “no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, política y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo” (p.182)
- Tuban (2000) define el clima organizacional como “un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)”.
- Chiavenato (2000), define como las cualidades o propiedades del ambiente laboral, son percibidas y experimentadas por los miembros de la organización, influye directamente en los trabajadores.

- Chiavenato (2001, p.314), se refiere al clima organizacional como “al ambiente interno existente entre los miembros de una empresa, y está estrechamente relacionado con su grado de motivación”.
- Por último, uno más orientado al sector público, por Mayor, M. (2009), refiere “como el conjunto de características laborales y facilidades que se otorgan a los servidores públicos y funcionarios para el desempeño de las funciones y atribuciones que describen a una organización, que la distinguen de otras, que son duraderas a lo largo del tiempo y que influyen sobre el comportamiento de las personas que laboran en las entidades públicas y se identifican como dimensiones del clima organizacional: el tamaño de la organización, su estructura, los procesos y la complejidad de los procesos y el estilo de liderazgo, entre otros”.

### **2.2.3.3. Características del Clima Organizacional:**

#### **Pintado (2001) definen las siguientes:**

- a. Las variables que definen el clima organizacional están relacionado al ambiente laboral.
- b. Las entidades pueden mantener cierta estabilidad del clima organizacional, pero son susceptibles de perturbaciones como consecuencia de decisiones que afectarían el normal desarrollo organizacional.
- c. El clima organizacional tiene un alto impacto sobre el comportamiento de los colaboradores, pudiendo comprometer la conducción organizacional.
- d. El clima organizacional influye en el grado de compromiso e identificación institucional de los miembros de la organización.
- e. El clima organizacional afecta el comportamiento de los miembros de la organización y viceversa.

- f. El clima organizacional es afectado por una serie de variables, tales como estilos de dirección, políticas y planes de gestión, etc. y viceversa.
- g. Mejorar el clima organizacional implica cambios en diferentes variables para que sea duradera y se establezca.
- h. El absentismo y la rotación de personal serían los indicativos de un clima organizacional con tendencia negativa.

**Brunet (2011) presenta las siguientes características:**

- a. Se configura por variables situacionales.
- b. Sus elementos conformantes son susceptibles a variar, mientras que él continuaría el mismo.
- c. El clima tiene continuidad, no permanente como la cultura, siendo proclive a cambiar ante una intervención particular.
- d. El clima se manifiesta mayormente por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de las personas, la realidad sociológica y cultural de la entidad.
- e. El clima es externo al individuo, pudiendo sentirse como agente que contribuye a su naturaleza.
- f. El clima y la tarea son diferentes, pudiendo observarse diferentes climas por un mismo individuo con la misma tarea.
- g. Los resultados del clima son fácilmente identificables.
- h. El clima tiene consecuencias directas sobre el comportamiento.
- i. El clima tiene relación directa con el comportamiento, influye sobre las actitudes y expectativas.

**2.2.3.4. Dimensiones del clima organizacional**

Las dimensiones de clima organizacional pueden conceptualizarse como la percepción de los colaboradores de una organización respecto a ciertas situaciones que resultan significativas desde la perspectiva psicológica.

Para Sandoval (2004), las dimensiones del clima organizacional, son las características medibles dentro de una organización e influyen en el comportamiento de las personas. Estas dimensiones nos ayudan a diagnosticar el comportamiento de una organización, siendo diversas:

**Para los profesores Letwin y Stinger (1978):** existen nueve dimensiones que repercuten en el clima organizacional, siendo los siguientes:

- a. **Estructura:** Engloba respecto a las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos dentro de una organización. La estructura organizacional puede ser un factor condicionante para la percepción de los colaboradores respecto a su centro laboral.
- b. **Responsabilidad:** Conocida también como “empowerment” y está relacionado al nivel de autonomía que tienen los colaboradores para la ejecución de sus labores. En este factor, se debe valorar el tipo de supervisión que se realiza, los desafíos inherentes a la actividad y el empoderamiento hacia los resultados.
- c. **Recompensa:** Responde sobre la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado. Además de asignar un salario justo, se considera incentivos adicionales (no necesariamente del tipo monetario) que ayuden a mejorar el desempeño de los colaboradores.
- d. **Desafío:** Está enfocado en el control de los colaboradores sobre el proceso de producción y respecto a los riesgos asumidos al logro de los objetivos establecidos. Contribuye a generar un clima laboral saludable de competitividad.

- e. **Relaciones:** Factores como el respeto, la colaboración y el buen trato son determinantes para que influyan en la productividad y en la generación de un ambiente de trabajo más grato.
- f. **Cooperación:** Está enfocado básicamente al apoyo oportuno y al sentimiento de apoyo dentro de un equipo que coadyuve al logro de los objetivos grupales.
- g. **Estándares:** Relacionado a la percepción de los colaboradores respecto a los parámetros organizacionales en torno a los niveles de rendimiento. A exigencias razonables y coherentes hay la percepción de justicia y equidad.
- h. **Conflictos:** Es la percepción de los colaboradores sobre el manejo de conflictos laborales por parte de los superiores jerárquicos.
- i. **Identidad:** Evoca al sentimiento de pertenencia hacia la entidad. Evalúa el grado de involucramiento de los colaboradores con los objetivos empresariales y qué tan orgullosos se sienten formar parte de esta.

**Para Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970):** existen cuatro dimensiones:

- a. **Autonomía individual:** Se refiere a la responsabilidad, independencia y poder de decisión del que gozan los colaboradores de una organización. Es decir, es la libertad del colaborador para ser su propio jefe y no rendir cuenta constantemente a sus superiores.
- b. **Grado de estructura del puesto:** Está referido a la forma como se establecen y transmiten los objetivos y métodos de trabajo a los colaboradores de la entidad.
- c. **Consideración, agradecimiento y apoyo:** Relacionado a las formas en que el empleado recibe estímulos de sus superiores.
- d. **Orientación hacia la recompensa:** Referidos al aspecto económico y a las posibilidades de promoción.

**Según Kolb, Rubin, McIntyre (2007):** Considera siete dimensiones:

- a. **Liderazgo:** Enfocado en la disposición de los colaboradores de la entidad, para aceptar el liderazgo y la dirección de los calificados. Según necesidades de liderazgo, los colaboradores tienen disposición de asumirlo, y son recompensados por su eficiencia, basado en su destreza.
- b. **Conformidad:** Percepción de los colaboradores de muchas restricciones exógenas impuestas en la organización. Sentimiento de muchas normas, procedimientos y prácticas a las que deben avenirse.
- c. **Responsabilidad:** Enfocado en otorgar responsabilidad personal a los colaboradores para alcanzar sus metas organizacionales que le corresponda. Entendido como el empoderamiento de los colaboradores en la toma de decisiones.
- d. **Normas:** Énfasis en el buen desempeño y la producción, haciendo que los colaboradores sientan que la organización establece metas como un reto, siendo estos comunicados a los miembros el compromiso con ellas.
- e. **Recompensa:** Evoca al grado en que los colaboradores perciben el reconocimiento al trabajo bien hecho, además de ser recompensado antes de ignorarlos, criticarlos o sancionarlos en caso algo sale mal.
- f. **Claridad de la organización:** Sentimiento de que la organización está bien organizada con metas bien definidas, y claridad suficiente antes que desorden, confusa y caótica.
- g. **Cordialidad y apoyo:** Relacionado al cultivo de la afabilidad como norma de valor en la organización. Confianza y mutuo apoyo entre sus miembros. Sentido de prevalencia de buenas relaciones en el ambiente laboral.

**Para Koys y Decottis (2001):** define ocho dimensiones:

- a. **Innovación:** Enfocado acerca del ánimo de los colaboradores para asumir riesgos, ser creativo y asumir responsabilidades en instancias donde tiene poco o nada de experiencia.

- b. **Autonomía:** Evoca el grado de autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones respecto a procedimientos, metas y prioridades de la organización.
- c. **Reconocimiento:** Percepción de los colaboradores con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la entidad.
- d. **Cohesión:** Grado de relación entre los colaboradores de la organización, clima armonioso y de confianza al logro de la realización de las tareas.
- e. **Confianza:** Percepción de libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales sin el riesgo de ser violada o usada contra los colaboradores.
- f. **Presión:** Sentimiento de respeto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.
- g. **Apoyo:** Relacionado al grado de respaldo y tolerancia al comportamiento dentro de la organización; incluye el aprendizaje de los errores sin ser objeto de represalia o burla.
- h. **Equidad:** Percepción de los colaboradores de la existencia de políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la organización.

#### 2.2.3.5. Tipos de Clima Organizacional

Likert (1961) tipifica cuatro sistemas organizacionales:

a. **Clima de tipo autoritario:**

- **Sistema I: Autoritario explotador**

Se caracteriza por la desconfianza de los colaboradores. Las decisiones se toman en la alta dirección y las órdenes se disponen en sentido vertical, función puramente burocrática. Los colaboradores trabajan en un ambiente de miedo, castigos, amenazas, sólo en ocasiones con ciertas recompensas. El clima es de desconfianza, temor

e inseguridad, destacan la comunicación hacia los empleados a través de directrices e instrucciones específicas. Los procesos de control también son decisiones propias de los niveles superiores, además de estar bien formalizados.

- **Sistema II: Autoritarismo paternalista**

Se diferencia del sistema anterior, porque hay mayor delegación de funciones, persiste las decisiones de la alta dirección y el control es centralizado. La mención de paternalista alude a la relación patrón-siervo, es decir, las autoridades de la organización son el todopoderoso, con ciertas flexibilidades a sus subalternos. Se diferencia por la impresión de tener un clima más estable y estructurado; las necesidades de los trabajadores, pareciera estar cubiertas dentro del marco dispuesto por las altas autoridades.

**b. Clima de tipo participativo**

- **Sistema III: Consultivo**

Este sistema se caracteriza por tener conservar un esquema jerárquico, con la diferencia que las decisiones específicas son adoptadas por los mandos medios e inferiores. Los procesos de control, también son delegados a los mandos medios e inferiores.

La dirección evoluciona en un ambiente participativo y de confianza en sus empleados. La comunicación organizacional es del tipo descendente, es bastante dinámico, y orientado a alcanzar objetivos.

- **Sistema IV: Participativo**

Se caracteriza por la toma de decisiones integrado y en todos los niveles.

La alta dirección tiene plena confianza en sus colaboradores y la comunicación fluye en todos los niveles (vertical y horizontal).

Este clima genera mayor confianza y logra altos niveles de compromiso de los trabajadores para con la organización y sus objetivos. Corresponde a este sistema el trabajo en equipo.

### 2.2.3.6. Modelos teóricos de clima organizacional

Existen una serie de modelos, centrados en diferentes niveles: individual, grupal u organizacional, o bien integradores de niveles. Estos modelos están orientadas a implementar estrategias para reforzar el desarrollo humano, con fines de mejorar la percepción de los colaboradores respecto del ambiente laboral:

#### 2.2.3.6.1. Modelo explicativo:

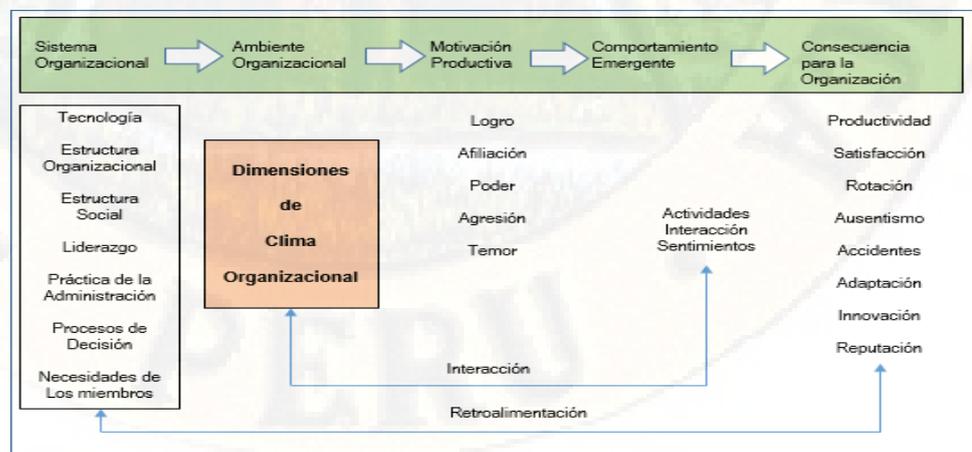
Para Edel, García y Guzmán (2007), para comprender los elementos constitutivos del clima organizacional, diversos autores han propuesto modelos explicativos, evidenciándose su complejidad y sus interacciones con los diferentes factores de la organización.

Entre los modelos más reconocidos para comprender este constructo es el desarrollado por Letwin y Stringer (1968); está basado su comprensión en los componentes de la estructura organizacional, los procesos y el comportamiento de los colaboradores, se observa en la siguiente figura.

Figura 8

*Modelo de Letwin y Stringer (1968)*

#### **Estructura, procesos y comportamiento de colaboradores**



Modelo de Litwin y Stringer (1968)

Para estos autores, el clima organizacional comprende una serie de factores (estructura organizacional, liderazgo, procesos de decisiones, etc.) que al medirlos se puede determinar cómo los colaboradores perciben respecto a la forma de la organización, así como su comportamiento en función de su motivación, que inciden directamente en las variables productividad organizacional, satisfacción, rendimiento, etc.

Las características o factores del sistema organizacional determinan un clima organizacional, estos a su vez repercuten en las motivaciones y comportamientos de sus miembros, con consecuencias positivas o negativas, según la percepción del individuo.

#### **2.2.3.6.2. Modelo de intervención:**

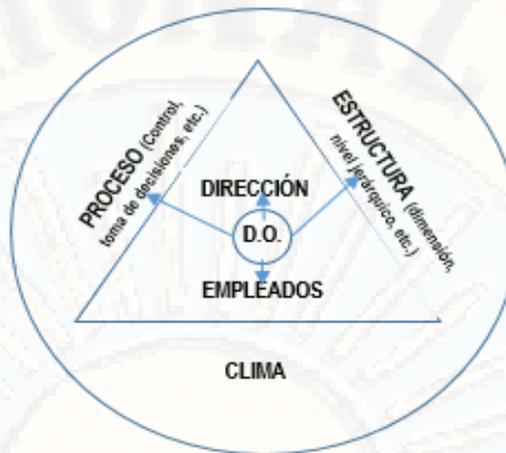
Este modelo tiene la finalidad mejorar la percepción del ambiente laboral por mediación de variables que afectan el clima de la organización.

Dentro de este modelo se presentan dos formas de intervención del clima organizacional (CO), al ser aplicado debe modificarlo para mejorarlo, cumpliendo una serie de fases orientados a evaluar y tratar las dimensiones intervinientes. El CO es la resultante de la intervención de varias dimensiones, su interrelación afecta la estructura organizacional y el proceso administrativo. Siendo que el clima es percibido por los colaboradores, la intervención a este nivel es delicado, por tanto, hay necesidad de modificar la percepción de las personas a nivel individual, el ambiente laboral o ambas.

El clima organizacional es producto de la intervención de varias dimensiones, principalmente de la interrelación de dos dimensiones o variables que afectan la estructura organizacional y el proceso administrativo (véase Gráfico 9). Como el clima es percibido y desarrollado por los individuos, las intervenciones a este nivel se vuelven delicadas, siendo necesario modificar la percepción tanto a nivel individual o el medio de trabajo, o las dos cosas juntas.

Figura 9

*Modelo de Brunet: Cambio y climas organizacionales*



Modelo de Brunet (2011)

Para Brunet (2011), las intervenciones que intentan cambiar el clima organizacional, se hacen por técnicas del desarrollo organizacional (DO). Según Bennis (1969), el desarrollo organizacional es una estrategia educativa utilizado por todos los medios posibles el comportamiento basado en la experiencia, para mejorar y ofrecer una mejor gama de elecciones organizacionales en un mundo cambiante. Este autor, a través del empleo de una o varias técnicas de desarrollo organizacional puede tratar de modificar el clima de una organización. Evidentemente, por la naturaleza interdependiente de las variables (variables causales, moderatrices y finales) el cambio debe basarse en el individuo y en la organización total. Es evidente que el interventor no centra su acción en un componente particular de la organización (por ejemplo, la comunicación) sino también debe intentar modificar o, mínimamente analizar los otros componentes (como la estructura) si en verdad se busca producir un cambio profundo y durable en el clima. Es importante tener presente que el cambio provocado en un componente puede ser aniquilado por el estado inmutable de otro o el efecto desencadenador de un componente modificado puede afectar las otras dimensiones.

El mismo autor, sostiene que las estrategias de acción del desarrollo organizacional se basan en la intervención a nivel de la dirección o al de los empleados. La eficacia del cambio del clima organizacional será mayor

siempre que se impliquen conjuntamente a todos los componentes humanos (dirección y empleados) y físicos. Es inútil, tratar de modificar la percepción del clima en los empleados sino se toca la estructura física o el proceso organizacional que los rodea. Los miembros de la organización tanto empleados como directivos, deben modificar su forma de ver y de actuar. La Figura 10 presenta un modelo integrado de modificación del clima organizacional.

Figura 10

*Modelo integrado de modificación del clima organizacional*

Estructura-proceso	Dirección	Empleados
I.	<b>Desbloqueo</b>	Conocimiento de los posibles cambios. Cambio en los conocimientos existentes (existen otros sistemas organizacionales).
II. Cambio en la Organización (descentralización contra centralización), los fines, las filosofías y las políticas de la dirección.		Cambio en las actitudes.
III.	<b>Reconstruir</b>	Cambio en el comportamiento
IV. Filosofía y prácticas de acuerdo con el rendimiento deseado.		Cambio en el rendimiento en el trabajo. Supervisión y evaluación periódicas del cambio, de acuerdo con el rendimiento deseado.
V. Formalización y puesta en marcha de un sistema que permita reforzar los cambios.	<b>Volver a bloquear</b>	Cambio en los resultados organizacionales.

Modelo integrado de modificación del clima organizacional.

Las teorías de Lewin y House, postula cinco fases orientados al cambio:

**Fase I.** Es fundamental que las partes intervinientes conozcan de los posibles cambios. Actuar con antelación es evitar situaciones insostenibles. En esta fase, se debe proporcionar nuevos conocimientos a las dos partes y hacerles tomar conciencia de que existen otros sistemas organizacionales.

**Fase II.** Es la etapa donde se inicia los cambios, mejoras o reajustes a niveles de la estructura y de los procesos organizacionales. Al mismo tiempo, es oportunidad para los cambios de actitudes que pueden surgir de las dos partes de los recursos humanos.

**Fase III.** En esta etapa, el consultor debe encargarse de hacer que las dos partes aprendan los comportamientos que irán a la par con los cambios en el proceso y en la estructura organizacional.

**Fase IV.** Es una etapa evaluativa puesto que se trata de ver si el rendimiento en el trabajo, tras las modificaciones sufridas durante las tres primeras fases, va de acuerdo con los objetivos de cambio deseados y con las modificaciones propuestas a nivel de la estructura y del proceso. De ser necesario efectuar los reajustes en función de la evaluación.

**Fase V.** Etapa donde se formaliza y se integran los cambios en la naturaleza misma de la organización a fin de aumentar su eficacia. Es importante ponerse en marcha un sistema de supervisión que permita controlar y reforzar los cambios para que éstos formen un todo con la organización. Este modelo participa activamente la colaboración de los empleados en trabajo en equipo conjunto con la alta dirección, siendo que requiere de evaluaciones periódicas de los cambios logrados es necesario mantener una buena comunicación entre ambas partes a fin de reforzar la eficacia y desempeño de cada individuo.

Lippitt (1958) en una investigación efectuada para medir el clima organizacional, introdujo algunos principios que todo administrador (o psicólogo organizacional) debería tener en cuenta para el desarrollo y mantenimiento de un clima, siendo los siguientes:

- Participación activa y dinámica de los empleados en las reuniones de gestión para el clima organizacional.
- Planificación de las acciones a desarrollar y bien apoyada por los empleados.
- Participación activa de los afectados en la elaboración y aplicación de los planes a desarrollarse.
- Hacer que los conflictos sean considerados como elementos dinámicos que permitan surgir nuevas ideas.

- Mayor énfasis en los objetivos de los empleados, más para los que participan de un proyecto importante.

En esencia, la aplicación de una estrategia de desarrollo organizacional debe ejecutarse previo conocimiento del papel que juegan los componentes del clima y sobre todo de los objetivos que se quieren alcanzar.

Otro modelo aplicable, también de importancia, está basado en la gestión por competencias, considera entre sus elementos componentes del clima a:

- El individuo, sujeto que responde a dos necesidades: impulsar sus aptitudes personales no desarrolladas en su puesto de trabajo y al desarrollo de su rol laboral.
- El grupo, entendido como un conjunto de individuos hipotéticamente orientados hacia un mismo fin concreto (...).

La organización o entidad, entendida como el marco institucional que recoge las necesidades de los grupos y de los individuos involucrados en una estrategia concreta.

Otra visión complementaria de este mismo modelo para la medición del clima organizacional, está basado en cuatro escenarios siguientes:

- **Contexto organizativo:** conformado por las variables emparentadas con la estructura organizativa en su más amplio nivel. Contempla tomar en consideración las siguientes cuestiones: cultura y organización formal existente, aspectos retributivos y expectativas motivacionales, comunicación y concentración del poder, relaciones intra e interpersonales en el trabajo y conciliación de la vida personal y profesional.

- **Contenido del trabajo:** Considera aspectos tales como el entorno y el equipo de trabajo, el diseño de puestos y tareas, (...) y la carga laboral.
- **Significado del grupo:** Contempla sobre elementos que condicionan o determinan el significado y/o el grado de cohesión del grupo. Ejemplo de ello son los niveles de comunicación efectiva, la motivación intrapersonal y el liderazgo proactivo.
- **Apreciación personal del individuo:** Contempla al grupo y al resto de la organización, como: el grado de conocimientos, el nivel de capacidades y la escala de habilidades sociales.

En síntesis, la clave es trascender a los citados escenarios analizando las variables subyacentes y la atención al conjunto de síntomas asociados (ver Figura N° 11), que son expresiones de las fuentes de conflicto tácitas o expresas del clima organizacional. Analizar estos síntomas ayudará al investigador social anticipar posibles vías de análisis, bajo los cuales sea posible corregir o disminuir los problemas evidenciadas en el clima.

Figura 11

*Competencias individuales y grupales según McClellan (1973)*

INDIVIDUALES	GRUPALES
<p><b>INICIATIVA – PROACTIVIDAD:</b> predisposición a crear las condiciones que, si bien aseguran el desarrollo de los acontecimientos, procuran disminuir o atenuar las circunstancias de naturaleza adversa a lo inicialmente proyectado.</p>	<p><b>COMUNICACIÓN EFECTIVA:</b> habilidad que permite enviar, recibir y procesar datos e informaciones en un contexto interindividual, favoreciendo la adquisición, la estimulación y el desarrollo de los comportamientos grupales orientados hacia un fin determinado.</p>
<p><b>ADAPTACIÓN – FLEXIBILIDAD:</b> facultad por lo que la persona es capaz de amoldarse al entorno, a la situación y/o a las circunstancias sin que ello genere contradicciones o conflictos entre sí mismo, el puesto que ocupa y el medio en el que ha de desenvolverse.</p>	<p><b>TRABAJO EN EQUIPO:</b> desarrollo de la facultades interindividuales que permitan la consecución de resultados en orden a los objetivos propuestos por la organización, optimizando los medios humanos y técnicos puestos a su alcance.</p>
<p><b>LIDERAZGO PERSONAL:</b> capacidad para persuadir, orientar e influir emocional y técnicamente a los individuos buscando el desarrollo de sus conocimientos, capacidades y habilidades personales y profesionales.</p>	<p><b>NEGOCIACIÓN:</b> conjunto de habilidades orientadas a la obtención del máximo provecho de los representados en situaciones de confrontación, en las que generalmente deben cederse posiciones buscando una contraprestación satisfactoria para las partes.</p>
<p><b>ANÁLISIS DE PROBLEMAS – TOMA DE DECISIONES:</b> habilidad relacionada con la evaluación de situaciones, enmarcadas en un contexto de litigio, donde se hace necesaria la solución del conflicto e tiempo y forma.</p>	<p><b>MOTIVACIÓN INTERGRUPAL:</b> capacidad generadora de energía que permite el impulso y/o el ánimo necesario para conseguir los fines propuestos en el equipo de trabajo.</p>

Modelo competencias individuales y grupales

La gestión por competencias en la gestión del clima organizacional nace a partir de McClelland (1973), quien aludiera al término competencia como aquello que causa un rendimiento superior en el trabajo, se considera como dimensiones a los siguientes:

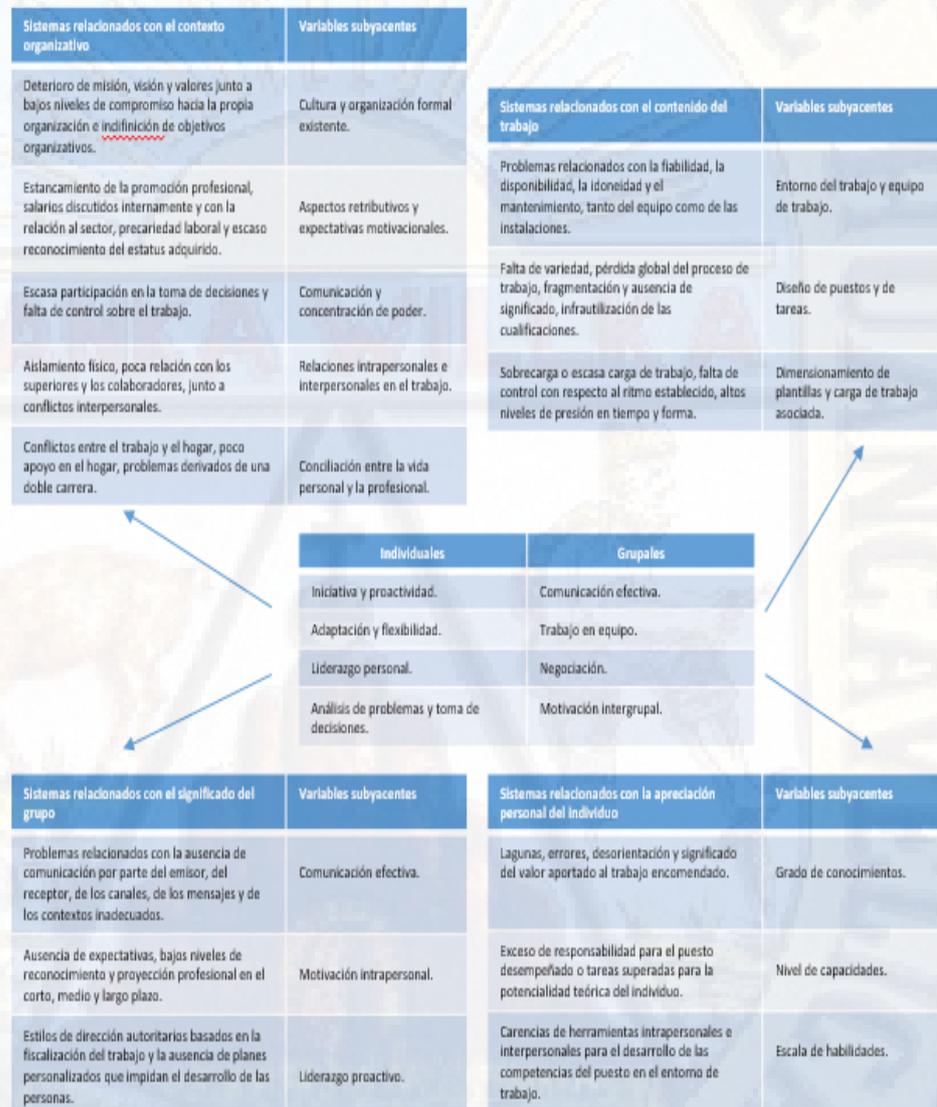
- **Motivos:** Necesidades subyacente o forma de pensar que impulsa, orienta y selecciona la conducta de una persona.  
Ejemplo: necesidad de lograr algo.
- **Rasgos de carácter:** Tendencia a comportarse o reaccionar de forma determinada.  
Ejemplo: confianza en uno mismo, autocontrol y resistencia al estrés, etc.
- **Concepto sobre uno mismo:** patrón de comportamiento individual: lo que uno piensa, lo que valora y/o lo que está interesado en realizar el sujeto.
- **Conocimiento:** conocer sobre una herramienta, técnica, ciencia y/o habilidad, aspectos que condicionan su actuación.
- **Capacidades cognitivas y de conducta:** sean ocultas (razonamiento deductivo) u observables (escucha activa).

Olaz (2009), mientras buscaba un nexo de unión con la propuesta trazada anteriormente, encontró el modelo que propone, describe a las competencias en dos conjuntos interrelacionados entre sí, las individuales y las grupales, entendidas como el que da sentido armonioso y coherente a la proyección personal y profesional del individuo en la organización.

En ese entendido, la Figura N° 12 expone las dimensiones individuales (iniciativa y proactividad, adaptación y flexibilidad, liderazgo personal, análisis de problemas y toma de decisiones) y las dimensiones grupales (comunicación afectiva, trabajo en equipo, negociación, motivación intergrupales), se convierten en los pilares que sustentan el modelo

de clima organizacional a través de los escenarios descritos (contexto organizativo, contenido del trabajo, significado del grupo y apreciación personal del individuo).

Figura 12  
Relación entre cuadro competencial y las dimensiones del clima organizacional



Relación entre el cuadro competencial y las dimensiones del clima organizacional

Este modelo, como un sistema de gestión por competencias, permitiría reducir los síntomas de deterioro y consecuentemente una mejor modulación de las variables relacionadas.

Para Olaz (2009), la aportación de este modelo, pretende enfatizar en que el contexto organizativo, el contenido de trabajo, el significado del grupo como la apreciación personal del individuo (escenarios del clima laboral) pueden modelarse en función de la construcción de un modelo de gestión por competencias, siendo éste quien construye, jerarquiza y moviliza las variables por las que la organización y las personas se desenvuelven.

Lo que se espera entonces, es que este modelo de gestión por competencias favorezca la búsqueda de un clima organizacional satisfactorio, es decir, que aplicado en una determinada organización apoye a la construcción de una dinámica organizativa y de la gestión del recurso humano, basándose en los valores, los códigos éticos y deontológicos de quien se encuentre en la organización, a fin de lograr la autodirección del comportamiento individual, resaltando lo que se espera de él y del grupo, lo que sin duda contribuye al bienestar del clima organizativo.

#### **2.2.3.7. Clima organizacional en las entidades públicas:**

Las organizaciones son sistemas complejos, debido a su alto nivel de integración y complejidad entre sus componentes para alcanzar sus objetivos y metas institucionales; su permanencia y desarrollo depende del mantenimiento, modernización y estabilidad interna.

En las últimas décadas, las organizaciones se han visto inmersas en un medio inestable, sobre todo, por el rápido desarrollo tecnológico comunicacional, rápidos cambios del conocimiento, rápidos cambios sociales, económico y políticos, nuevas teorías y modelos de administración y gestión, que en suma han obligado a las organizaciones a priorizar sus objetivos, los resultados y su medición correspondiente.

El recurso “motor” de las organizaciones y del cual dependen su destino, es sus recursos humanos, es el capital intelectual con que cuenta, los que permiten incrementar su competitividad, logrando sinergia entre lo económico y lo social, para ello es vital que se invierta sustantivamente. Requiere de buenas condiciones

laborales, así como de un buen clima organizacional, aprovechando al máximo los recursos tecnológicos y materiales, para lograr sus planes, programas y objetivos.

Es verdad que, en la presente década, las entidades del estado le han dado cierto valor e importancia al clima organizacional en la gestión de las entidades y su productividad, las mejoras se verán, siempre que sea promovido e instituido adecuadamente, los colaboradores y funcionarios se sientan identificados plenamente con la entidad, con los objetivos y proyectos a desarrollar, reflejándose los mismos en una mejor calidad de los bienes y/o servicios que produce.

Con la promoción de estrategias adecuadas en el capital intelectual, sería posible gestionar los recursos humanos, siendo que sus actitudes y comportamientos estén orientados a lograr ambientes favorables, pero esto no es posible, si no hay el compromiso serio desde la alta dirección y directivos.

Mayor (2009), conceptúa al clima organizacional como una dimensión de la calidad de las relaciones de producción y ambiente, del entorno laboral grato, buenas relaciones sociales entre funcionarios, directivos y colaboradores, y tienen influencia significativa en la productividad y el desarrollo del talento humano de una entidad del estado.

El clima organizacional también está definido como el conjunto de características laborales y facilidades que se otorgan a los servidores y funcionarios públicos para el desempeño de sus funciones, estas son duraderas a lo largo del tiempo e influyen sobre sus comportamientos, éstas se identifican como las dimensiones del clima: el tamaño de la organización, su estructura, sus procesos y complejidades, el estilo de liderazgo, etc.

Para Brunet (2007), el clima organizacional es el conjunto de percepciones globales de los colaboradores sobre su entorno organizacional. El individuo al formar su percepción del ambiente interno, actúa como un procesador de la información que usa, en relación con los eventos reales y características de la organización además de sus propiedades como perceptor.

### **2.2.3.8. Clima organizacional y la gerencia:**

La promoción del clima organizacional se ha convertido en una herramienta de gerencia estratégica que permite a los directivos, en los puntos críticos, estableciendo propuestas de mejoras en forma oportuna con fines de lograr objetivos mejorados, corrigiendo en paralelo factores que puedan afectar su motivación o desempeño de los colaboradores. Es vital establecer un clima favorable en las organizaciones, caso contrario, se verían en desventaja con otras entidades que sí lo cuenta, puesto que proporcionarán mejor calidad en sus productos o servicios públicos, todo ello influye también en los siguientes aspectos:

#### **a. Fijación de objetivos:**

Para alcanzar los objetivos institucionales, se percibe la colaboración de todos los niveles; sin embargo, siempre existen grupos que rechazan los objetivos por no sentirse identificados con ellos o por considerar que los métodos de trabajo para alcanzarlos, no se relacionan con sus conocimientos, capacidades o habilidades. Con respecto a la fijación de objetivos, consideran que éstos son fijados desde arriba y que sólo reciben las órdenes para alcanzarlos. Esto podría explicarse por la estructura organizativa de la Institución Jerarquizada, así como de los fundamentos implícitos en la misma (Normatividad, subordinación, funcionalidad, de lo imperativo de la autoridad, etc.).

#### **b. Control:**

La concepción jerarquizada y vertical de la organización se asocia con una tendencia a la obediencia, el seguimiento y al control estrecho de los empleados por parte de sus superiores. Por lo que se percibe el control como concentrado en el nivel administrativo, mientras que el personal de las áreas operativas se percibe disperso.

#### **c. Adaptación al entorno:**

Los constantes cambios en el entorno político exigen a las organizaciones su adecuación y flexibilidad a fin de sobrevivir y permanecer en el tiempo, por lo tanto el clima organizacional muchas veces se adapta al estilo de dirección promovido por los nuevos niveles de dirección y gerencia, con tendencia política por supuesto, desestimando la influencia técnica, que es lo que debe predominar, es por ello que podemos observar cómo muchas entidades se adaptan al nuevo entorno, percibiéndose como inadecuada. En consecuencia, los resultados obtenidos en este análisis permiten deducir que la satisfacción o insatisfacción de los servidores públicos se encuentra estrechamente vinculada a las políticas gerenciales y, por ende, la manera cómo se desarrolla el proceso de motivación. Por esta razón es posible inferir que los factores asociados al ambiente interno de la organización y la adaptación del entorno hacen necesario la implantación de estrategias adecuadas para alcanzar la efectividad organizacional.

Por otro lado, somos conscientes que existen muchas limitaciones y problemas en torno al clima organizacional y la comunicación que existe en las diversas entidades del sector público, pero por lo general se pueden señalar cinco de ellos que son las más predominantes y comunes a las entidades del sector público:

- La concepción de la comunicación que predomina tanto interna como hacia el exterior.
- La carencia de una verdadera cultura de la información.
- El ingreso de personal nuevo por decisiones del partido gobernante, no preparado y capacitado que conozca el desempeño de la administración pública o que aporte nuevas ideas y tendencias y contribuya con la mejora de la calidad.
- La relación que se da entre los servidores públicos nombrados y contratados, en virtud de su permanencia temporal con las entidades del sector público.

- La tendencia a la inercia o resistencia al cambio, y
- Las relaciones poco fluidas que las entidades establecen con los medios masivos de comunicación.

#### **2.2.3.9. Importancia del clima organizacional:**

El clima organizacional es una variable de especial importancia para una organización o entidad pública, caracterizándose por el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que repercuten directamente en los colaboradores. Incluye otras variables como el grado de identificación institucional del trabajador, las relaciones interpersonales en los grupos, la motivación, etc.

No basta que el colaborador cuente con los materiales para el desempeño de sus funciones, aunque en las entidades del estado si faltan, también necesitan de un ambiente confortable para que se involucren y logren desarrollar su potencial, según sus aptitudes.

Las organizaciones, y sobre todo las entidades del estado, todavía no le dan la importancia del caso al clima organizacional, faltan canales de comunicación eficientes, siendo causa para que los colaboradores no se involucren con los objetivos organizacionales o se sientan parte del proyecto.

Muchas veces, las conductas arrogantes y el maltrato psicológico o en extremos hasta físicos de los superiores son malas consejeras para una buena convivencia en la organización, la falta de reconocimientos e inventivos por trabajos sobresalientes, la falta de equidad por las mismas labores desarrolladas, etc. son aspectos que no deben descuidarse.

La ausencia de políticas conducentes a lograr un clima organizacional satisfactorio, trae como riesgo alta rotación de personal, baja productividad, mala calidad en sus productos y atención deficiente, deficiencias en las comunicaciones y conflictos.

En esencia, lo que se debe buscar es un excelente clima organizacional para que la entidad logre el éxito deseado, con colaboradores comprometidos, cosa que no es fácil, pero depende mucho de la participación activa de sus integrantes.

En toda organización, el clima organizacional debe ser una herramienta estratégica, para intervenir en los puntos críticos y proponer mejoras oportunas hacia el logro de los objetivos institucionales, corrigiendo factores que pueden alterar la motivación y el desempeño de los colaboradores.

### **2.3. Formulación de hipótesis**

#### **2.3.1. Hipótesis general:**

Existe relación inversa entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica 2017.

#### **2.3.2. Hipótesis específicas:**

1. Existe relación inversa entre la dimensión agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica 2017.
2. Existe relación inversa entre la dimensión despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica 2017.
3. Existe relación inversa entre la dimensión realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica 2017.

### **2.4. Definición de términos:**

- a. **Afrontamiento:** El afrontamiento se define a aquellos esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes que se desarrollan para manejar las

demandas específicas externas y/o internas que son evaluadas como excedentes o desbordantes de los recursos del individuo. En definitiva, el afrontamiento será cualquier cosa que el individuo piense o haga, independientemente de los resultados que ello le reporte. Hay dos tipos de afrontamiento: a) el afrontamiento dirigido al problema y b) el afrontamiento dirigido a la emoción.

- b. **Clima organizacional:** Forma en que un colaborador percibe el ambiente que lo rodea, condiciones o circunstancias físicas, sociales, etc. También se conceptualiza como aquellas actitudes y conductas que hace la convivencia organizacional.
- c. **Desempeño profesional:** Actividades de gran responsabilidad con funciones de creatividad e iniciativa, cambios tecnológicos, plan de vida laboral y demandas laborales.
- d. **Estrés laboral:** Hablamos de estrés cuando se produce una discrepancia entre las demandas del ambiente, y los recursos de la persona para hacerles frente. El estrés es una respuesta adaptativa, que en un primer momento nos ayuda a responder más rápida y eficazmente a situaciones que lo requieren.
- e. **Síndrome de Burnout:** Es un tipo de estrés como consecuencia del estrés laboral prolongado, esencialmente cuando las demandas laborales superan a la capacidad de respuesta de la persona.
- f. **Estresores:** Todo suceso, situación o persona que encontramos en nuestro medio ambiente externo puede ser estresor. La respuesta al estrés es el esfuerzo de nuestro cuerpo por adaptarse o, con mayor precisión, por mantener la homeostasis. Experimentamos estrés cuando no podemos mantener o recuperar este equilibrio personal. Si no se percibe una amenaza externa, no hay necesidad de adoptar una postura de adaptación y no puede haber estrés.
- g. **Motivación:** La motivación posee componentes cognitivos, afectivos y de

conducta. Las preferencias, persistencia y empeño o vigor son evidencias de los procesos motivacionales internos de una persona que se traducen en la responsabilidad, el cumplimiento, la dedicación, el esfuerzo, la productividad personal frente a la realización de las actividades laborales.

- h. **Relaciones interpersonales:** Grado en que los empleados se ayudan entre sí y sus relaciones son respetuosas y consideradas. Forma de interacción entre los trabajadores dentro de la organización, así como las relaciones existentes entre las diferentes áreas que compone la organización.

## 2.5. Identificación de variables

- a. **Variable 1: El estrés laboral.** Fatiga o frustración acompañado de una experiencia subjetiva de sentimientos, cogniciones y actitudes, las cuales provocan alteraciones psicofisiológicas en la persona y consecuencias negativas para las instituciones laborales. (Gil-Monte y Peiró, 1997)

Para el recojo de la data se hizo uso del cuestionario de Maslach Buernout Inventory (MBI) o llamado en español Inventario de Burnout de Maslach creado en 1986, es el instrumento de mayor uso en el mundo. Es una escala que tiene como finalidad medir el desgaste profesional. Tiene una alta consistencia y una fiabilidad cerca al 90%, pese a ello se ha validado y fiabilizado para su aplicación en la unidad de investigación, consta de una serie de enunciados sobre los sentimientos y actitudes del personal en un total de 22 ítems distribuidos en tres escalas.

- Subescala de agotamiento emocional: Consta de nueve (09) preguntas y mide las vivencias de estar agotado emocionalmente por las demandas del trabajo.
- Subescala de despersonalización: Conformado por cinco (05) ítems y valora las actitudes de frialdad y distanciamiento.

- Subescala de realización personal: Con ocho (08) ítems, orientado a valorar sentimientos de autoeficiencia y realización personal.

El cuestionario es del tipo escala de Likert, se basa en la elección de un conjunto de proposiciones, sean positivas o negativas, por parte del encuestado para que defina su grado de acuerdo o desacuerdo, según las siguientes alternativas: 1 = Nunca. 2 = Algunas veces al año o menos. 3 = Algunas veces al mes o menos. 4 = Algunas veces a la semana o menos. 5 = Diariamente.

- b. **Variable 2: El clima organizacional.** Es la percepción de la práctica organizativa comunicada por las personas que trabajan en un lugar. Rosseau (2006).

En el levantamiento de la data se hizo uso del cuestionario de Clima Organizacional, es un instrumento validado y fiabilizado, y adecuado a la realidad de la entidad investigada, según la aplicación de Araujo (2009, p.135) con dimensiones establecidas que presentan una relación directa con la satisfacción del cliente y, desde el punto de vista público, en la búsqueda de la aceptación de la ciudadanía o el llamado rentabilidad social que busca cualquier entidad del Estado, como EsSalud.

El cuestionario es una escala del tipo Likert con cinco alternativas: 1 = Completamente en desacuerdo. 2 = En desacuerdo. 3 = Indiferente / no sabe. 4 = De acuerdo. 5 = Completamente de acuerdo.

Esta opción se basa en estudios relacionados a este constructo que usaron la escala tipo Likert (Litwin y Stringer, 1968; Halpin y Croft, 1963; Gonzales-Roma, Tomás, Lloret y Espejo, 1996).

Los ítems están constituidos por acepciones que denotan actitudes favorables y desfavorables. Tiene una alta consistencia y una fiabilidad 92.50%, lo que significa que los ítems componentes del instrumento son bastante homogéneos entre sí, una propiedad de valor.

Está constituido por 28 ítems distribuido en seis sub escalas:

- Subescala de autonomía: Consta de cinco (05) ítems y valora el grado en que se siente estimulados a la autosuficiencia y a tomar sus propias iniciativas. Moss e Insel (1974) y Koys y DeCottis (1991).
- Subescala innovación: Con tres (03) ítems, para valorar el grado de cambio y los nuevos enfoques e la organización. Moss e Insel (1974).
- Subescala entusiasmo y apoyo: Cuenta con cuatro (04) ítems y tiene como fin valorar la percepción de los colaboradores respecto a la amistad y el sentimiento de apoyo en la entidad. Litwin y Stringer (1968) y Moss e Insel (1974).
- Subescala estilo de gerencia: Posee siete (07) ítems orientados a valorar el comportamiento o la manera predominante de la acción de la gerencia con el quipo en el proceso de influenciar a sus colaboradores para alcanzar los objetivos organizacionales. Crespo, Negri y Tarasido (2004) y Bedani (2003).
- Subescala de reconocimiento: Consta de seis (06) ítems para valorar los reconocimientos por sus contribuciones a la organización. Crespo, et al. (2004) y Bedani (2003).
- Subescala de recompensa: Con tres (03) ítems que valoran las retribuciones de la organización en compensación por trabajos óptimos realizados. Adaptado de Litwin y Stringer (1968).

Estos instrumentos se han categorizado (Ver ANEXO N° 04) con fines de una mejor interpretación y presentación, por los mismo que, los resultados de las encuestas son ligeramente dispersos.

## **2.6. La unidad de estudio:**

El Seguro Social de Salud, más conocido como EsSalud, es una institución de seguridad social en salud creado por Ley N° 27056 como una entidad descentralizada, adscrito al Sector Trabajo y Promoción del Empleo, otorgándole cobertura a sus asegurados con

prestaciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas y prestaciones sociales (ORI,2017, p.13).

EsSalud tiene como objetivo otorgar atención integral a las necesidades de la población asegurada, a más de 11 millones, bajo los principios de equidad, solidaridad, eficiencia y oportunidad. Cuenta con más de 400 centros asistenciales, entre Hospitales generales, policlínicos y centros especializados de salud.

Según ORI (2017) tiene como:

**Visión:** Ser líder de Seguridad Social de Salud en América Latina, superando las expectativas de los asegurados y de los empleadores en la protección de su salud y siendo reconocida por su buen trato, con una gestión moderna y a la vanguardia de la innovación.

**Misión:** Somos una entidad pública de Seguridad Social de Salud que tiene como fin la protección de la población asegurada brindando prestaciones de salud, económicas y sociales de calidad, integridad, eficiencia y buen gobierno corporativo, colaborando con el Estado Peruano en alcanzar el Aseguramiento Universal en Salud.

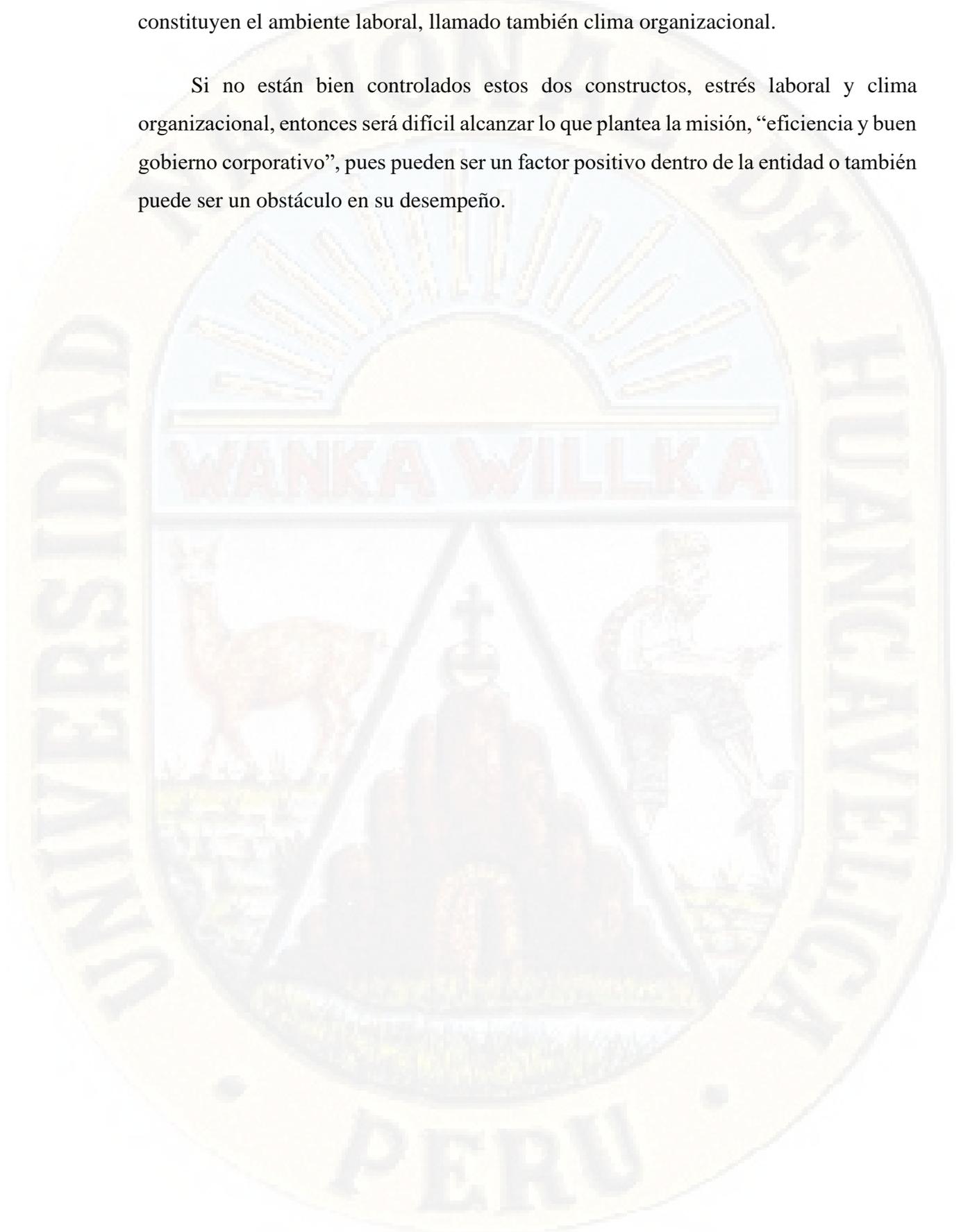
La Red Asistencial Huancavelica, ubicado en la región Huancavelica, es uno de los órganos descentralizados de nivel “C”, también con las mismas prerrogativas de prestación de servicios de salud, prestaciones económicas y prestaciones sociales.

La parte administrativa (Oficina de Administración, Oficina de Planeamiento y Calidad, Oficina de Prestaciones y Atención Primaria y la Oficina de Seguros y Prestaciones Económicas) de la Sede Departamental o Hospital II Huancavelica fue la unidad de investigación del presente trabajo.

Para que la entidad sea “reconocida por su buen trato”, entonces la calidad humana debe estar garantizada, los colaboradores tienen que tener amabilidad y calidez en el trato, es decir, predisposición de buen trato al cliente, pero quienes consiguen esta calificación, entre otros factores, es que los colaboradores estén libres o con mínimos niveles de estrés laboral. Pero buen trato también es el ambiente y el entorno, la entidad tiene que tener las condiciones adecuadas para que sus colaboradores se sientan bien y

trabajen a gusto, deben tener buenas relaciones entre los actores de la entidad que constituyen el ambiente laboral, llamado también clima organizacional.

Si no están bien controlados estos dos constructos, estrés laboral y clima organizacional, entonces será difícil alcanzar lo que plantea la misión, “eficiencia y buen gobierno corporativo”, pues pueden ser un factor positivo dentro de la entidad o también puede ser un obstáculo en su desempeño.



## 2.7. Operacionalización de variables:

Tabla 2

*Operacionalización de variables de estudio*

(Ver Anexo N° 02)

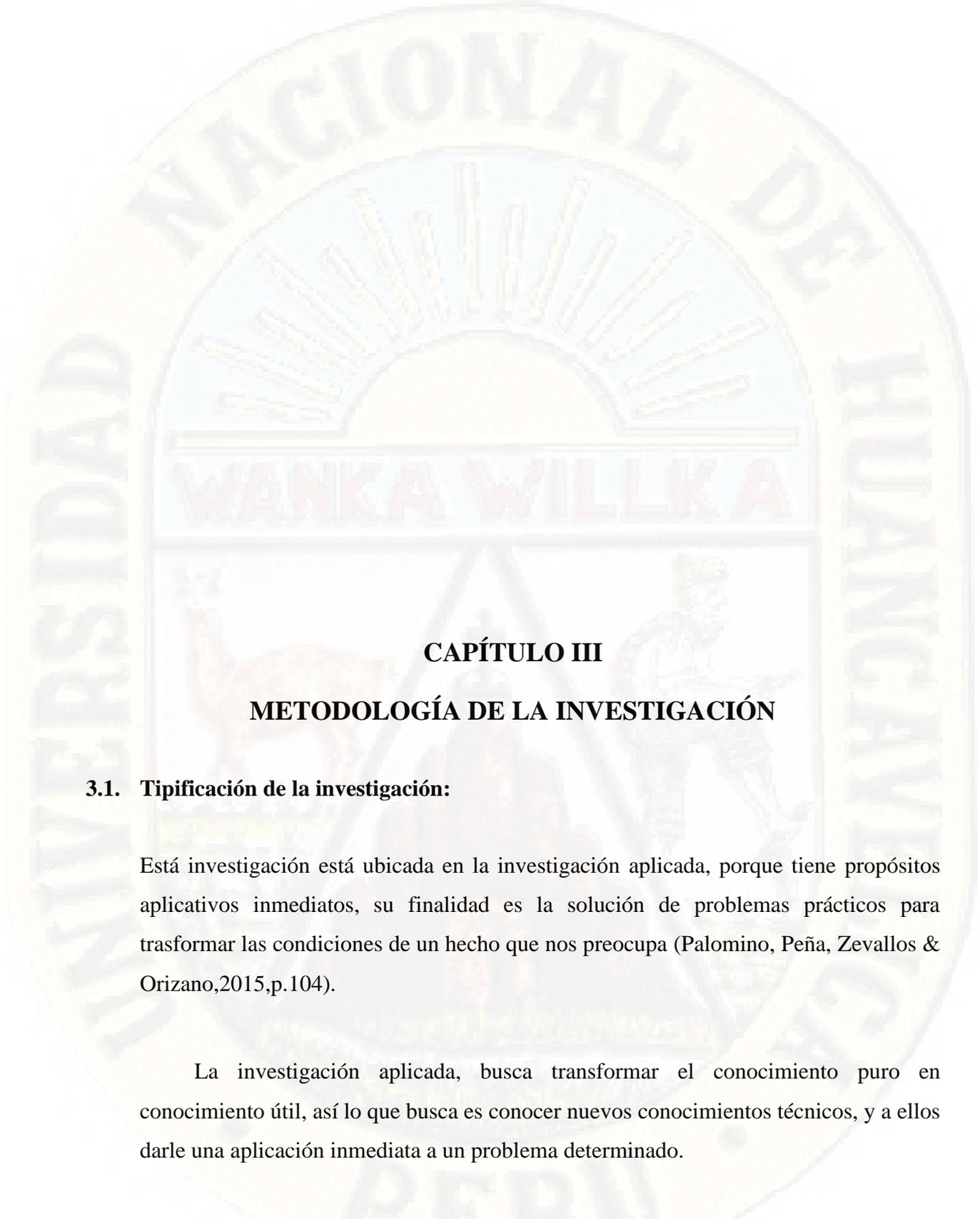
VARIABLES	SUB-VARIABLES O DIMENSIONES	INDICADORES	REACTIVOS O ITEMS	INSTRUMENTOS	ESCALA VALORATIVA
<b>V.1:</b> <b>ESTRÉS LABORAL</b> Fatiga o frustración acompañado de una experiencia subjetiva de sentimientos, cogniciones y actitudes, las cuales provocan alteraciones psicofisiológicas en la persona y consecuencias negativas para las instituciones laborales. (Gil-Monte y Peiró, 1997)	<b>AGOTAMIENTO EMOCIONAL</b> Disminución o pérdida de recursos emocionales, describen sentimientos de estar saturado y cansado emocionalmente por el trabajo.	1. Agotamiento emocional 2. Agotamiento físico 3. Agotamiento permanente 4. Tensión 5. Desgaste psíquico 6. Frustración 7. Dureza del trabajo 8. Stress percibido 9. Posibilidades al límite	1. Mis actividades laborales hacen que me sienta emocionalmente agotado. 2. Al finalizar la jornada laboral me siento agotado. 3. Con las labores del día a día me siento agotado. 4. Mis actividades laborales me tienen constantemente tensionado. 5. Siento que las actividades laborales me tienen deslucido o "desgastado". 6. Me siento frustrado por las actividades de mi trabajo. 7. Siento que, mis actividades laborales son sobrecargados. 8. Siento que mis actividades laborales me producen mucho cansancio. 9. Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades.	Cuestionario adaptado del Inventario de Maslash (MBI) 1986.  Cuestionario adaptado del Inventario de Burnout de Maslash (MBI) 1986.	1: Nunca 2: Algunas veces al año 3: Algunas veces al mes 4: Algunas veces a la semana 5: Diariamente
	<b>DESPERSONALIZACIÓN</b> Respuesta fría e impersonal y falta de sentimientos e insensibilidad hacia los sujetos objeto de atención.	1. Trato inhumano 2. Insensibilidad hacia la gente 3. Dureza emocional 4. Desinterés por los demás 5. Sentimiento de culpa	10. Siento que mi trato a los que me rodean es frío, impersonal. 11. Siento que mi trato a los que me rodean puede herir sensibilidades. 12. Siento que mi trabajo me está endureciendo emocionalmente. 13. Siento que la realidad ajena no me conmueve 14. Siento que los jefes inmediatos me culpan de algunos problemas.		1: Nunca 2: Algunas veces al año 3: Algunas veces al mes 4: Algunas veces a la semana 5: Diariamente

VARIABLES	SUB-VARIABLES O DIMENSIONES	INDICADORES	REACTIVOS O ITEMS	INSTRUMENTOS	ESCALA VALORATIVA
<b>V.2:</b> <b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b> Es la percepción de la práctica organizativa comunicada por las personas que trabajan en un lugar. Rosseau (2006).	<b>REALIZACIÓN PERSONAL EN EL TRABAJO</b> Sentimientos de competencia y eficiencia en el trabajo.	1. Entiende con facilidad las ideas y pensamientos de los demás. 2. Soluciona problemas de los demás. 3. Su trabajo es una influencia positiva 4. Tiene vitalidad 5. Crea ambiente de armonía para los demás 6. Estimulado después del trabajo 7. Realiza un trabajo dedicado y con esmero. 8. Trato adecuado de los problemas emocionales	15. Puedo entender con facilidad a las personas que tengo que atender. 16. Puedo atender con efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender. 17. Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en los demás. 18. Me siento con vitalidad en mi trabajo. 19. Tengo facilidad de crear un clima armonioso con mis colegas. 20. Me siento estimulado después de la jornada laboral 21. Realizo mis labores con dedicación y esmero. 22. Siento que en mi trabajo tratan adecuadamente los problemas emocionales.	Cuestionario adaptado del Inventario de Burnout de Maslach (MBI) 1986.	1: Nunca 2: Algunas veces al año 3: Algunas veces al mes 4: Algunas veces a la semana 5: Diariamente
	<b>AUTONOMÍA</b> La percepción de los miembros de la Organización respecto al grado en que se sienten estimulados a la autosuficiencia y a tomar sus propias iniciativas.	1. Libertad de actuación 2. Toma de decisiones propias 3. Confianza en sí mismo ante problemas 4. Ideas compartidas y sugerencias 5. Apoyo y estímulo para hacer las cosas	1. Los trabajadores tenemos libre actuación en nuestras labores diarias. 2. Los trabajadores son estimulados para tomar sus propias decisiones. 3. Los funcionarios estimulan a los trabajadores a confiar en sí mismos cuando surgen problemas. 4. Los trabajadores son estimulados a compartir nuevas ideas y hacer sugerencias para mejorar el trabajo. 5. Los trabajadores reciben apoyo y estímulo para hacer cosas de mejora o innovación.	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	1: Completamente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente / No sabe 4: De acuerdo 5: Completamente de acuerdo
	<b>INNOVACIÓN</b> La percepción de los miembros de la Organización respecto al grado en el que se destaca la variedad, el cambio y los nuevos enfoques en la organización.	1. Diversidad de métodos de trabajo 2. Diversidad de formas de hacer las cosas 3. Falta de ideas nuevas por reglas excesivas y detalles burocráticos.	6. En la Institución se practican los mismos métodos de trabajo durante mucho tiempo 7. En la Institución es frecuente introducir diversidad de formas de hacer las cosas. 8. En la Institución las reglas excesivas y los detalles burocráticos dificultan el surgimiento de ideas nuevas y originales.	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	1: Completamente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente / No sabe 4: De acuerdo 5: Completamente de acuerdo

VARIABLES	SUB-VARIABLES O DIMENSIONES	INDICADORES	REACTIVOS O ITEMS	INSTRUMENTOS	ESCALA VALORATIVA
	<b>ENTUSIASMO Y APOYO</b> La percepción de los miembros de la Organización respecto a la buena amistad y el sentimiento de apoyo que es experimentado en la Organización.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Relaciones interpersonales armoniosas con cooperación y solidaridad</li> <li>2. Buena aceptación de las personas en los grupos de trabajo</li> <li>3. Desacuerdos entre el personal</li> <li>4. Amistad valorada.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. En la Institución, Las relaciones interpersonales, las relaciones interpersonales son armoniosas y predomina la cooperación y solidaridad entre los colegas de trabajo.</li> <li>10. En la Institución existe una buena aceptación de las personas en los grupos de trabajo.</li> <li>11. Con frecuencia se observa desacuerdos entre los trabajadores de la Institución.</li> <li>12. En la Institución, se percibe que el sentimiento de amistad es valorado.</li> </ol>	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1: Completamente en desacuerdo</li> <li>2: En desacuerdo</li> <li>3: Indiferente / No sabe</li> <li>4: De acuerdo</li> <li>5: Completamente de acuerdo</li> </ol>
	<b>ESTILO DE DIRECCIÓN O DE LIDERAZGO</b> La percepción de los miembros de la Organización respecto al comportamiento típico o la manera predominante de acción de la gerencia con el equipo en el proceso de influenciar personas o grupos para el alcance de todos los objetivos organizacionales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Relación de apoyo</li> <li>2. Énfasis en el factor humano y los sentimientos personales</li> <li>3. El comportamiento del Director como estímulo para compartir ideas</li> <li>4. Confianza en la dirección</li> <li>5. Confianza en el personal de la organización</li> <li>6. Trato igualitario</li> <li>7. Uso constructivo de las sugerencias</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. La dirección de la Institución te brinda suficiente apoyo para desarrollar tus tareas.</li> <li>9. La Dirección enfatiza el factor humano y los sentimientos de las personas.</li> <li>10. El comportamiento del Director estimula a los trabajadores a compartir con él nuevas ideas para mejorar la gestión.</li> <li>11. Los trabajadores confían en la Dirección.</li> <li>12. La Dirección confía en el grupo de trabajadores a su cargo.</li> <li>13. La Dirección practica el trato por igual para todos los que están bajo su control.</li> <li>14. La Dirección resuelve solucionar problemas de la organización, ella intenta captar las sugerencias de los trabajadores y hacer uso constructivo de ellas.</li> </ol>	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1: Completamente en desacuerdo</li> <li>2: En desacuerdo</li> <li>3: Indiferente / No sabe</li> <li>4: De acuerdo</li> <li>5: Completamente de acuerdo</li> </ol>

VARIABLES	SUB-VARIABLES O DIMENSIONES	INDICADORES	REACTIVOS O ITEMS	INSTRUMENTOS	ESCALA VALORATIVA
	<b>RECONOCIMIENTO</b> La percepción de los miembros de la organización respecto al reconocimiento de sus contribuciones a la organización.	1. Valoración de las cosas que se hacen de diferente manera. 2. Elogios por el trabajo bien hecho. 3. Informa al personal sobre aprovechamiento de sus sugerencias. 4. Reconocimiento para desarrollar voluntad de progreso en el trabajo. 5. Reconocimiento de esfuerzos y realizaciones. 6. Reconocimiento por contribuciones realizadas	15. En la Institución se valora las cosas que se hacen de manera diferente. 16. Los trabajadores de la Institución reciben elogios por el trabajo bien hecho. 17. Los trabajadores son informados respecto al aprovechamiento de sus sugerencias. 18. La Institución proporciona a los trabajadores el reconocimiento para desarrollar voluntad de progresar en el desempeño de sus labores. 19. La Institución proporciona reconocimiento en cuanto a los esfuerzos y realizaciones de los trabajadores. 20. Los trabajadores que más contribuyen al éxito general de la Institución son los más reconocidos por la Dirección.	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	1: Completamente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente / No sabe 4: De acuerdo 5: Completamente de acuerdo
	<b>RECOMPENSA</b> Evidencia la percepción de los miembros de la Organización en relación con las retribuciones ofrecidas por la misma como compensación por tener hecho un buen trabajo, así como su percepción respecto a la	1. Valoración de las cosas que se hacen de diferente manera. 2. Sistema de promoción para los mejores desempeños 3. Recompensas por mejores desempeños 4. Política salarial adecuada para funciones semejantes	26. La Institución cuenta con un sistema de promoción que favorece a los trabajadores con los mejores desempeños y pueden lograr niveles jerárquicos más elevados. 27. En la Institución se recompensa a los trabajadores con los mejores desempeños en su trabajo. 28. La Institución cuenta con una política salarial adecuada, donde por funciones semejantes son recompensadas de modo idéntico o igual.	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	1: Completamente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente / No sabe 4: De acuerdo 5: Completamente de acuerdo

Fuente: Araujo (2009. p.135)



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipificación de la investigación:**

Esta investigación está ubicada en la investigación aplicada, porque tiene propósitos aplicativos inmediatos, su finalidad es la solución de problemas prácticos para transformar las condiciones de un hecho que nos preocupa (Palomino, Peña, Zevallos & Orizano, 2015, p.104).

La investigación aplicada, busca transformar el conocimiento puro en conocimiento útil, así lo que busca es conocer nuevos conocimientos técnicos, y a ellos darle una aplicación inmediata a un problema determinado.

Para Villegas, Marroquín, Del Castillo y Sánchez (2014) la investigación aplicada toma los conocimientos alcanzados por la investigación pura, con fines de convertirlo

en tecnología, lo que significa que tiene fines prácticos más que desarrollar conocimientos teóricos de valor universal (p.86).

Bajo los criterios expuestos, este estudio se cataloga del tipo aplicada, pues la finalidad es aplicar inmediatamente los resultados alcanzados, producto de un trabajo empírico y sobre la base de los conocimientos teóricos relacionados al estrés laboral y clima organizacional, dar inicio en soluciones a problemas del campo del comportamiento organizacional.

### **3.2. Nivel de investigación:**

Hablar de nivel de investigación es definir el alcance del estudio o el nivel de profundidad del estudio, en ese sentido:

La investigación es del nivel relacional. Según Hernández et al., (2014) afirma: “Este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular...” (p.93).

Para Valderrama (2013) lo conceptualiza como: “estudios correlacionales, es evaluar el grado de asociación ente dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y después, cuantifican y analizan la relación” (p.44).

En ese contexto, el trabajo de investigación se ubicó en el nivel relacional, por su alcance del estudio o por el nivel de profundidad, y porque el estudio persiguió cuál fue el grado de relación entre dos fenómenos, estrés laboral y clima organizacional en una entidad del Estado del tipo empresarial.

### **3.3. Método de investigación:**

#### **a. Método universal:**

En la investigación se empleó como método universal el método científico, entendiéndose ésta como un proceso cuyo objetivo es aportar una prueba empírica, verificable y reproducible en condiciones similares. Comprende la observación sistemática, planteamiento de hipótesis, recolección de datos (definición operacional, medición y registro), verificación y conclusiones. El método científico es un rasgo característico de la ciencia, tanto de la pura como de la aplicada. Donde no hay método científico no hay ciencia (Bunge, 1996).

A decir de Ander (1984), el: “El método científico comprende un conjunto de normas que regulan el proceso de cualquier investigación que merezca ser calificada como científica” (p.124).

b. **Método General:**

En la presente investigación, se utilizó el Método Cuantitativo. En la actualidad según Hernández (2010): “El investigador cuantitativo está preocupado por los resultados, mientras el cualitativo se interesa en los resultados, pero lo considera base para un segundo estudio. Lo cuantitativo es concluyente y extraño a los sujetos, y está fundamentado en el positivismo y el empirismo lógico” (p.63).

c. **Método Específico:**

- **El método descriptivo**, permitió encontrar los niveles alcanzados, análisis e interpretación en cuanto al estrés laboral y al clima organizacional en la unidad de investigación.

Para Sánchez y Reyes (2017) consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos y fenómenos y sus variables que las caracterizan de manera tal como se dan en el presente. El método descriptivo apunta a estudiar el fenómeno en su estado actual y en su forma natural; por tanto, las posibilidades de tener un control directo sobre las variables de estudio son mínimas... (p.64).

- **El método analítico**, Valderrama (2013) entiende este método como la: “Descomposición de un todo en sus partes, con el fin de observar las relaciones, similitudes, diferencias, causas, naturaleza y efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular” (p.98).

En esencia, este método ha permitido definir el corolario central de la investigación, el problema, los objetivos y las hipótesis a partir de la problemática encontrada en la unidad de investigación.

- **El método sintético**, para Bernal (2010) dice que es el método que estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes del todo para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis), (p.60).

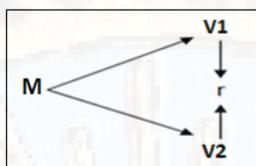
Este método corresponde a la parte operativa de la investigación (tratamiento, presentación e interpretación de resultados), hizo entender que, a partir de un resultado alcanzado por cada variable y la relación existente entre las dos variables de estudio, se concluye que sí habría una relación de causalidad, conocimiento que ha seguido un estudio desde un nivel particular, para con la confluencia de estos resultados se logre comprender algo más amplio relacionado al conocimiento estudiado.

### **3.4. Diseño de investigación:**

Corresponde al diseño no experimental, transeccional o transversal e investigación descriptivo – correlacional. Para Hernández et al., (2014) es no experimental, porque no manipulamos deliberadamente las variables.

Para estos mismos autores, es transeccional porque se recolectan los datos en un mismo momento y en un tiempo único. En cambio, para Oseda, et al. (2008) es descriptivo – correlacional porque tiene como propósito medir el grado de asociación que existe entre dos variables y hace entrever cómo se puede comportar conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas asociadas (p.119).

Estos se distinguen de los descriptivos ya que en vez de medir con precisión las variables individuales, evalúan el grado de relación entre dos o más variables. El resultado de los dos constructos en estudio es un gran aporte para un estudio explicativa.



Donde:

M = Muestra

V1 = Estrés laboral.

V2 = Clima organizacional.

r = Relación entre V1 y V2.

### 3.5. Población, muestra y muestreo

#### 3.5.1. La población:

Según Oseda (2008): “La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares” (p.120).

Para nuestro propósito, la población de estudio está constituida por el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica 2017; siendo un total de 50 colaboradores.

Tabla 3

*Población y muestra de la unidad de estudio*

N°	Personal Administrativo	Población
1	Profesional, Técnico y Auxiliar	50
	Total	50

### **3.5.2.Muestra:**

El mismo Oseda (2008) menciona que: “la muestra es una parte pequeña de la población o un subconjunto de esta, que sin embargo posee las principales características de aquella. Esta es la principal propiedad de la muestra (poseer las principales características de la población) la que hace posible que el investigador, que trabaja con la muestra, generalice sus resultados a la población” (p.122).

Como la población es relativamente pequeña y manejable, se decidió trabajar con el total de la misma, es decir la población es simultáneamente universo, población y muestra, por lo tanto, nuestra población de estudio estará conformado por los mismos cincuenta (50) colaboradores administrativos de la organización.

Al respecto, Hayes (1999) refiere que existe tres (03) métodos de muestreo, entre ellos el censal, con base en el criterio personal y el estadístico. Refiere que el muestreo censal es donde la muestra es toda la población, es utilizado cuando es necesario saber la opinión de toda la población o cuando podemos tener acceso fácil a una base de datos, con la atingencia que, al utilizar este método, los costos pueden ser muy altos.

#### **a. Criterios de inclusión:**

Colaboradores en actividad que se encuentran laborando en el I Trimestre 2017.

#### **b. Criterios de exclusión:**

Colaboradores que se encuentran en condición de uso vacacional

Colaboradores que no aceptan participar del estudio.

### **3.5.3.Muestreo:**

Se hizo uso del muestreo censal, este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. Se utilizó este tipo de muestreo porque se seleccionó directa e

intencionadamente a los individuos de la población, en este caso a los trabajadores administrativos por tener fácil acceso a ello en comparación a los de la parte asistencial, además ya existen estudios de los trabajadores asistenciales y para complementar este trabajo se realizarán en la parte administrativa.

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Técnicas de recolección de datos**

Tratándose de la necesidad de conocer la opinión de las personas y en forma directa de las unidades de observación, se ha optado por la técnica de la encuesta, a decir de Oseda (2008) “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador” (p.127).

#### **3.6.2. Instrumentos de recolección de datos**

El instrumento usado de la encuesta es el cuestionario. (Ver ANEXO N° 03)

Este cuestionario es la más popular, muy flexibles y versátiles, su uso es a modo de formulario con una lista de preguntas, a decir de Árias (2012), es un modelo de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un formato en papel con serie de preguntas y es autoadministrado, es decir, el encuestado debe personalmente desarrollarlo (p.74).

Los dos instrumentos usados en esta investigación, son dos cuestionarios del tipo escala Likert, pues buscan opiniones y/o actitudes del encuestado, como siguen:

- a. El primero es el MBI (Inventario de burnout de Maslach) para la variable estrés laboral, se trata de un instrumento de evaluación psicológica con una serie de enunciados respecto a los pensamientos y sentimientos de los trabajadores de la interacción con su trabajo.

Sus dimensiones desde el modelo propuesto son tres: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.

Las ventajas del uso de este inventario son:

- Permite conocer las percepciones personales, situaciones sociodemográficas y profesionales con el burnout, para definirlo como riesgo alto, medio o bajo.
- Contribuye conocer las condiciones laborales
- Cuenta con evidencia científica como ayuda para prevenirlo
- Es de fácil y rápida aplicación.

Tabla 4  
*Ficha Técnica del estrés laboral*

Datos informativos:	
Nombre del instrumento	Cuestionario del estrés laboral (MBI)
Autor	Adecuado de MBI (Maslach y Jackson)
Propósito	Mide el nivel de estrés laboral que padecen los colaboradores de la entidad.
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desgaste emocional con 09 ítems</li> <li>- Despersonalización con 05 ítems</li> <li>- Realización persona con 08 ítems</li> </ul>
Calificación del ítem	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1: Nunca</li> <li>- 2: Algunas veces al año</li> <li>- 3: Algunas veces al mes</li> <li>- 4: Algunas veces a la semana</li> <li>- 5: Diariamente</li> </ul>
Niveles categóricos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo</li> <li>- Medio</li> <li>- Alto</li> </ul>
Aplicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es de aplicación a nivel individual.</li> </ul>

- b. El segundo instrumento aplicado para el clima organizacional es el usado por Araujo (2009), el mismo que ha sido diseñado de manera exploratoria con características para la implementación empresarial. Este método ha sido fiabilizado a través del coeficiente alfa de Cronbach dimensión por dimensión, como: estilo de gerencia con 0.887, reconocimiento con 0,874, autonomía con 0,884, entusiasmo y apoyo con 0,829, Recompensa con 0,822 e Innovación con 0,608.00 (p.135).

Es un cuestionario con 28 ítems que en general presentó un alfa de 0,925. Este instrumento es una aportación a una línea de investigación de relevancia del campo de la gestión del conocimiento.

Tabla 5  
*Ficha técnica de clima organizacional*

Datos informativos:	
Nombre del instrumento	Cuestionario de clima organizacional
Autor	Adecuado de Araujo (2009)
Propósito	Mide la percepción de los colaboradores administrativos sobre el nivel del clima organizacional en la entidad.
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomía con 05 ítems</li> <li>- Innovación con 03 ítems</li> <li>- Entusiasmo y apoyo con 04 ítems</li> <li>- Estilo de dirección con 07 ítems</li> <li>- Reconocimiento con 06 ítems</li> <li>- Recompensa con 03 ítems</li> </ul>
Calificación del ítem	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1: Completamente en desacuerdo</li> <li>- 2: En desacuerdo</li> <li>- 3: Indiferente/No sabe</li> <li>- 4: De acuerdo</li> <li>- 5: Completamente de acuerdo</li> </ul>
Niveles categóricos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Malo</li> <li>- Regular</li> <li>- Bueno</li> </ul>
Aplicación	- Es de aplicación a nivel individual.

Para la recolección de la data, ha sido necesario solicitar la autorización correspondiente a la Entidad. El trabajo de encuestado se desarrolló en un mismo tiempo para la Oficina de Administración, para la Oficina de Aseguramiento y para Oficina de Planeamiento y Calidad, oficinas en las cuales se concentran el personal administrativo de la entidad.

A fin de encuestar al total de la población censal determinada, se ha visto por conveniente hacer la visita oficina por oficina, pidiéndoles su apoyo a los trabajadores para el desarrollo del trabajo de investigación, y es de reconocer la buena disposición demostrada.

### 3.6.2.1. Prueba piloto:

Siendo que los instrumentos son adecuados a la realidad de la entidad investigada, es esencial empezar con la prueba piloto, como una primera puesta en escena o puesta en práctica preliminar de los instrumentos, evidentemente ayuda a identificar errores en el planteamiento de los ítems.

Malhotra (2004) lo conceptualiza como la aplicación de un cuestionario a un número reducida de muestra, con fines de identificar y eliminar posibles errores en la confección de los ítems.

Esta prueba se aplicó a 10 colaboradores administrativos, todos ellos elegidos al azar y de diferentes oficinas de la Red y el resultado se ha sometido a prueba de consistencia para ver fiabilidad de los instrumentos a través del Alfa de Cronbach con el sistema SPSS:

Para la variable Estrés laboral, la consistencia resultó de alta fiabilidad:

Tabla 6  
*Estadísticos de fiabilidad del cuestionario de estrés laboral*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,911	22

Fuente: elaboración propia

Para la variable clima organizacional, la consistencia también resultó de alta fiabilidad:

Tabla 7  
*Estadísticos de fiabilidad del cuestionario de clima organizacional*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	28

Fuente: elaboración propia

### 3.6.2.2. Juicio de Experto:

La validez de los instrumentos, son vitales en este tipo de trabajos de investigación, lo que motivó para recurrir a juicio de expertos para darle mayor valor a los instrumentos, adecuados a la realidad de la unidad de investigación. Para el caso, se remitieron solicitudes a cuatro personalidades de la Universidad Nacional de Huancavelica, siendo atendidos por tres de ellos, de los cuales se resume los siguientes:

Tabla 8  
*Relación de expertos*

EXPERTOS	REFERENCIA
Mg. Luís J. PALACIOS AGUILAR	U.N.H.
Mg. Lino QUIÑONEZ VALLADOLID	U.N.H.
Dr. Wilfredo YUPANQUI VILLANUEVA	U.N.H.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 9  
*Resumen de evaluación de expertos*

RESUMEN DE OPINION DE EXPERTOS		
ASPECTOS	VALORACIÓN	N° ANEXO
Informe de metodología en general	Excelente	5
Instrumento: Estrés laboral	Muy Buena	5
Instrumento: Clima organizacional	Buena	5

Fuente: Opinión de los expertos.

### 3.6.2.3. Análisis de la confiabilidad y validez de los instrumentos de investigación

En las ciencias sociales el término medición, según Hernández et al., (2014): “es el proceso de vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos, el cual se realiza mediante un plan explícito y organizado para clasificar (y con frecuencia

cuantificar) los datos disponibles (los indicadores), en términos del concepto que el investigador tiene en mente” (p.199).

En este proceso, el instrumento de medición o de recolección de datos juega un rol importante. Sin su uso no hay observaciones clasificadas. Por ello, un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente. En términos cuantitativos se refiere a si capturó verdaderamente la realidad que se desea captar. Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales: la confiabilidad y la validez.

Este análisis de la confiabilidad se determinó por el método de medida de consistencia interna con el coeficiente de alfa de Cronbach. Finalmente, se utilizó el análisis de factores confirmatorio, para realizar el análisis de la validez del instrumento en sus aspectos tanto del constructo hipotético, del criterio y del contenido utilizados en la presente investigación, según la propuesta de Kerlinger y Lee (2002) y Hernández et al., (2014).

**a. Análisis de la confiabilidad de los instrumentos de investigación:**

La confiabilidad de un instrumento de medición según Hernández et al., (2014):

“...se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. Por ejemplo, si una prueba se aplica hoy a un grupo de estudiantes y da ciertos valores. Se aplica un mes después y proporciona valores diferentes, al igual que en subsecuentes mediciones, tal prueba no sería confiable. Los resultados no son consistentes; no se puede confiar en ellos” (p.200).

Existen diversidad de procedimientos para determinar la confiabilidad de un instrumento de medición. Todos producen coeficientes de confiabilidad, estas oscilan entre 0 y 1, el primero significa nula confiabilidad y el segundo representa un máximo de confiabilidad

(confiabilidad total). Cuanto más se acerque el coeficiente a cero, mayor error habrá en la medición.

El método de medidas de consistencia interna (coherencia), se calcula con el Alfa de Cronbach, según las especificaciones planteadas por Kerlinger y Lee (2002), y Abad, Garrido, Olea y Posola (2006). Hernández et al., (2014) afirman que el coeficiente de confiabilidad “debe estar entre 0,70 y 0,90” (p.295).

A continuación, se muestra el cálculo del coeficiente de confiabilidad para el cuestionario de Estrés Laboral, contando con una data de prueba piloto aplicado en una muestra de 10 colaboradores administrativos, utilizando el Programa Estadístico IBM SPSS Statistics 22:

Tabla 10  
*Estadísticos de fiabilidad del cuestionario de estrés laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,911	22

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro anterior muestra resultados del Alfa de Cronbach (0,911), cuyo valor hallado, indica que el instrumento tiene una elevada confiabilidad. Los ítems tienen fuerte consistencia interna entre sí y, en general, todos ayudan a medir lo que mide el instrumento.

De igual manera mostramos el cálculo del coeficiente de confiabilidad para el cuestionario de clima organizacional, también bajo los mismos parámetros del constructo anterior y en el Programa Estadístico IBM SPSS Statistics 22:

Tabla 11  
*Estadísticos de fiabilidad del cuestionario de clima organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	28

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro anterior muestra resultados del alfa de Cronbach (0,904), cuyo valor hallado, indica que el instrumento tiene una elevada confiabilidad. Los ítems tienen fuerte consistencia interna entre sí y, en general, todos ayudan a medir lo que mide el instrumento.

**b. Análisis de la validez de los instrumentos de investigación:**

La validez, en términos generales, “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide las variables que pretende medir”, según Hernández et al., (2014, p.200). Para Abad et al. (2006, p.61), “la validez es una cuestión más compleja que debe alcanzarse en todo instrumento de medición que se aplica”. Existen tipos de evidencia: a) relacionada con el contenido, b) relacionada con el criterio y c) relacionada con el constructo.

La validez de contenido indica el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de lo que se mide. Es el grado en el que la medición representa al concepto medido. Un instrumento de medición requiere tener representados prácticamente a todos o la mayoría de los componentes del dominio de contenido de las variables a medir.

La validez de criterio de un instrumento de medición establece la validez comparándola con algún criterio externo. Este criterio es un estándar con el que se juzga la validez del instrumento. Cuanto más se relacionen los resultados del instrumento de medición con el criterio, la validez de criterio será mayor. Si el criterio se fija en el presente de manera paralela, se habla de validez concurrente (los resultados del instrumento se correlacionan con el criterio en el mismo momento o punto de tiempo). Si el criterio se fija en el futuro, se habla de validez predictiva.

Para Hernández et al., (2014), “la validez de constructo es probablemente la más importante, sobre todo desde una perspectiva científica, y se refiere a que tan exitosamente un instrumento representa y mide un concepto teórico” (p.203).

A esta validez, según Abad, et al. (2006): “le concierne en particular el significado del instrumento, esto es, qué está midiendo y cómo opera para

medirlo. Integra la evidencia que soporta la interpretación del sentido que poseen las puntuaciones del instrumento” (p. 62). Parte del grado en el que las mediciones del concepto proporcionadas por el instrumento se relacionan de manera consistente con otras mediciones de otros conceptos, de acuerdo con modelos e hipótesis derivadas teóricamente (que conciernen a los conceptos que se están midiendo).

A tales conceptos se les denomina constructos. Un constructo es una variable medida y que tiene lugar dentro de una hipótesis, teoría o un esquema teórico. Es un atributo que no existe aislado sino en relación con otros. No se puede ver, sentir, tocar o escuchar; pero debe ser inferido de la evidencia que tenemos en nuestras manos y que proviene de las puntuaciones del instrumento que se utiliza. Según Hernández et al., (2014):

“La validez de constructo incluye tres etapas a) Se establece y específica la relación teórica entre los conceptos (sobre la base del marco teórico); b) Se correlacionan ambos conceptos y se analiza cuidadosamente la correlación; y c) Se interpreta la evidencia empírica de acuerdo con el nivel en el que clarifica la validez de constructo de una medición en particular” (p.203).

Cuanto más elaborada y comprobada se encuentre la teoría que apoya la hipótesis, la validación de constructo arrojará mayor luz sobre la validez general de un instrumento de medición. La validez de constructo suele determinarse mediante un procedimiento de análisis multivariado (“análisis de factores”, “análisis discriminante”, “regresión múltiple”, etc.). A continuación, desarrollamos “el análisis de factores para realizar este proceso” según la propuesta de Kerlinger y Lee (2002, p.603). Luego analizamos la validez del cuestionario de estrés Laboral que a continuación se muestra.

Tabla 12  
*Comunalidades del cuestionario de estrés laboral*

	Inicial	Extracción
Ítem 01	1,000	,515
Ítem 02	1,000	,735

Ítem 03	1,000	,696
Ítem 04	1,000	,745
Ítem 05	1,000	,862
Ítem 06	1,000	,639
Ítem 07	1,000	,709
Ítem 08	1,000	,877
Ítem 09	1,000	,797
Ítem 10	1,000	,639
Ítem 11	1,000	,885
Ítem 12	1,000	,763
Ítem 13	1,000	,786
Ítem 14	1,000	,717
Ítem 15	1,000	,561
Ítem 16	1,000	,607
Ítem 17	1,000	,562
Ítem 18	1,000	,855
Ítem 19	1,000	,549
Ítem 20	1,000	,763
Ítem 21	1,000	,689
Ítem 22	1,000	,524

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro contiene las comunalidades asignadas inicialmente a los ítems (inicial) y las comunalidades reproducidas por la solución factorial (extracción).

La comunalidad de un ítem es la proporción de su varianza que puede ser explicada por el modelo factorial obtenido. Estudiando las comunalidades de la extracción podemos valorar cuáles de los ítems son peor explicadas por el modelo. En nuestro caso, el ítem 01 es el menor explicado, pero admitido: el modelo es capaz de reproducir el 51,5% de su variabilidad original.

Para llegar a esta solución factorial, se ha utilizado el método de extracción denominado componentes principales, el cual asume que es posible explicar el 100% de la varianza observada y por ello, todas las comunalidades iniciales son iguales a la unidad (que es justamente la varianza de un ítem en puntuaciones típicas).

Tabla 13  
*Varianza total explicada del cuestionario de estrés laboral*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado

1	9.716	44.166	44.166	9.716	44.166	44.166
2	3.116	14.166	58.331	3.116	14.166	58.331
3	2.641	12.003	70.335	2.641	12.003	70.335
4	1.791	8.143	78.477			
5	1.578	7.171	85.648			
6	1.055	4.796	90.444			
7	.918	4.173	94.617			
8	.861	3.916	98.533			
9	.323	1.467	100.000			
10	.00	.00	100.000			
11	.00	.00	100.000			
12	.00	.00	100.000			
13	.00	.00	100.000			
14	.00	.00	100.000			
15	.00	.00	100.000			
16	.00	.00	100.000			
17	.00	.00	100.000			
18	.00	.00	100.000			
19	.00	.00	100.000			
20	.00	.00	100.000			
21	.00	.00	100.000			
22	.00	.00	100.000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro anterior ofrece un listado de autovalores de la matriz de varianzas-covarianzas y del porcentaje de varianza que representa cada uno de ellos. Los autovalores expresan la cantidad de la varianza total que está explicada por cada factor; y los porcentajes de varianza explicada asociados a cada factor se obtienen dividiendo su correspondiente autovalor por la suma de autovalores (la cual coincide con el número de ítems). En nuestro caso hay 03 autovalores mayores que 1, que consiguen explicar un 70,335% de la varianza de los datos originales.

Seguidamente analizamos la validez del cuestionario de clima organizacional a las ventas que a continuación mostramos.

Tabla 14

*Comunalidades del cuestionario de clima organizacional*

	Inicial	Extracción
Ítem 01	1,000	,729
Ítem 02	1,000	,929
Ítem 03	1,000	,980
Ítem 04	1,000	,983
Ítem 05	1,000	,924
Ítem 06	1,000	,815
Ítem 07	1,000	,968

Ítem 08	1,000	,788
Ítem 09	1,000	,985
Ítem 10	1,000	,971
Ítem 11	1,000	,798
Ítem 12	1,000	,984
Ítem 13	1,000	,973
Ítem 14	1,000	,801
Ítem 15	1,000	,824
Ítem 16	1,000	,928
Ítem 17	1,000	,883
Ítem 18	1,000	,839
Ítem 19	1,000	,977
Ítem 20	1,000	,939
Ítem 21	1,000	,948
Ítem 22	1,000	,628
Ítem 23	1,000	,872
Ítem 24	1,000	,845
Ítem 25	1,000	,987
Ítem 26	1,000	,818
Ítem 27	1,000	,881
Ítem 28	1,000	,823

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro contiene las comunalidades asignadas inicialmente a los ítems (inicial) y las comunalidades reproducidas por la solución factorial (extracción).

La comunalidad de un ítem es la proporción de su varianza que puede ser explicada por el modelo factorial obtenido. Estudiando las comunalidades de la extracción podemos valorar cuáles de los ítems son peor explicadas por el modelo. En nuestro caso, el ítem 22 es el menos explicado pero admitido: el modelo sólo es capaz de reproducir el 62,8% de su variabilidad original.

Tabla 15  
*Varianza total explicada del cuestionario de clima organizacional*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	8.627	30.809	30.809	8.627	30.809	30.809
2	5.713	20.403	51.212	5.713	20.403	51.212
3	3.964	14.158	65.371	3.964	14.158	65.371
4	2.897	10.347	75.718	2.897	10.347	75.718
5	2.186	7.807	83.525	2.186	7.807	83.525
6	1.435	5.126	88.650	1.435	5.126	88.650
7	1.264	4.514	93.165			
8	1.114	3.978	97.143			
9	0.800	2.857	100.000			
10	.00	.00	100.000			
11	.00	.00	100.000			

12	.00	.00	100.000
13	.00	.00	100.000
14	.00	.00	100.000
15	.00	.00	100.000
16	.00	.00	100.000
17	.00	.00	100.000
18	.00	.00	100.000
19	.00	.00	100.000
20	.00	.00	100.000
21	.00	.00	100.000
22	.00	.00	100.000
23	.00	.00	100.000
24	.00	.00	100.000
25	.00	.00	100.000
26	.00	.00	100.000
27	.00	.00	100.000
28	.00	.00	100.000

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia.

Para llegar a esta solución factorial, se ha utilizado el método de extracción denominado componentes principales, el cual asume que es posible explicar el 100% de la varianza observada y por ello, todas las communalidades iniciales son iguales a la unidad (que es justamente la varianza de un ítem en puntuaciones típicas).

El cuadro anterior ofrece un listado de autovalores de la matriz de varianzas-covarianzas y del porcentaje de varianza que representa cada uno de ellos. Los autovalores expresan la cantidad de la varianza total que está explicada por cada factor; y los porcentajes de varianza explicada asociados a cada factor se obtienen dividiendo su correspondiente autovalor por la suma de autovalores (la cual coincide con el número de ítems). En nuestro caso hay 06 autovalores mayores que 1, que consiguen explicar un 88,650% de la varianza de los datos originales.

### 3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Se utilizaron:

#### 3.7.1. En la estadística descriptiva.

Las descripciones gráficas (gráfico de barras) para que a cada valor de la variable se le asigne una barra con altura equivalente a su frecuencia absoluta o porcentual asociada con la otra variable, para describir asociación entre ambas variables respectivamente. Todos estos aspectos de la estadística descriptiva se desarrollaron según Miller, Freund

y Johnson (2012), Kerlinger y Lee (2002), Baron y Tellez (2004); y el programa Excel del Office.

### **3.7.2. En la estadística inferencial**

Se aplicó el estadístico Rho de Spearman por presentar dos variables ordinales y el objetivo estadístico es relacional, tal como lo propone Vara-Horna (2010, p.393). En ese mismo sentido citó Onwuegbuzie, Daniel y Leech (como se citó en Hernández et al., 2014) refiere que cuando las variables son ordinales, en general se suele usar la rho de Spearman.

El análisis de correlación de Spearman es un estadístico no paramétrico, busca medir la dirección y la magnitud entre dos variables cuantitativas, es decir, busca la intensidad de la relación. Alude al término no paramétrico porque los datos no provienen de una distribución normal de la población. Mondragón (2014, p.98).

Las variables de la investigación son el estrés laboral y clima organizacional, ambos son ordinales, por tanto, correspondió aplicar el estadístico Rho de Spearman. Este mismo estadístico se aplicó en la tesis de maestría de Castro (2018), desarrollado sobre la relación de clima organizacional y estrés laboral en profesores del nivel primario, dado a sus variables ordinales.

Finalmente, en el análisis de la data, se hizo uso del programa estadístico IBM SPSS Statistics en su ver. 22.

### **3.8. Descripción de la prueba de hipótesis**

El proceso de contrastación de hipótesis requiere ciertos procedimientos. Se ha podido verificar los planteamientos de diversos autores y cada uno de ellos con sus respectivas características y peculiaridades, motivo por el cual era necesario decidir por uno de ellos para ser aplicado en la investigación.

Como señala Oseda, (2011) la contrastación de hipótesis se resume en seis pasos, y estando en este último paso, se tiene ya la posibilidad de tomar la decisión de aceptar

o rechazar la hipótesis nula (p.124); atendiendo a este planteamiento, que a criterio propio es el más coherente; sin dejar de lado otros planteamientos, se ha optado por seguir estos pasos para el contraste de la hipótesis:

**Paso 1:** Planteamiento de la hipótesis nula y la hipótesis alterna:

Notación estadística de las hipótesis planteadas:

Para  $H_0$ :  $p = 0$

Para  $H_1$ :  $p \neq 0$

**Paso 2:** Nivel de confianza, nivel de significancia ( $\alpha$ ) y tamaño de muestra:

Nivel de confianza :  $c = 0,95 = 95\%$

Nivel de significancia :  $\alpha = 0,05 = 5\%$

Tamaño de muestra :  $n = 50$

**Paso 3:** Elección de la prueba estadística:

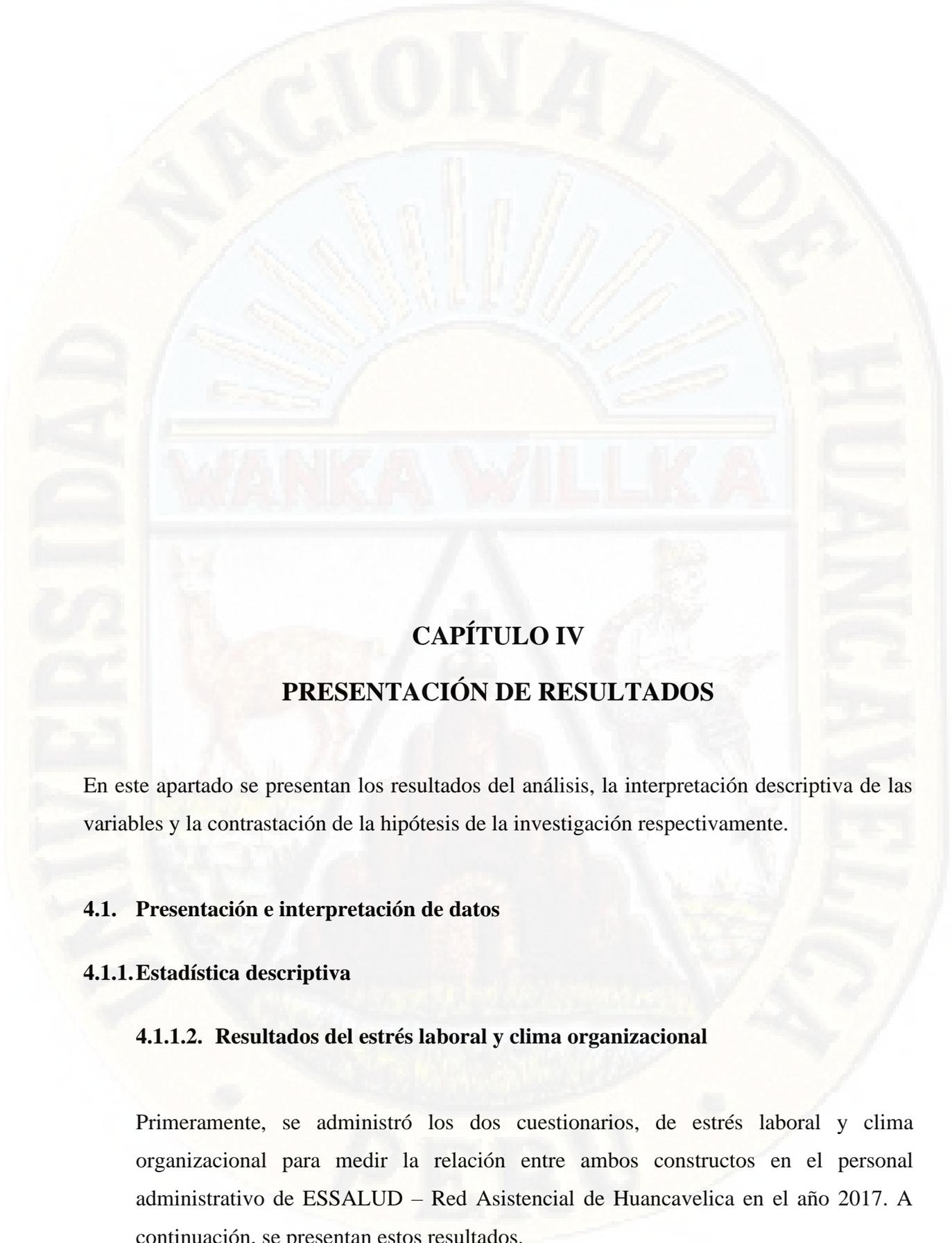
**Paso 4:** Establecer la correlación con el apoyo del programa estadístico SPSS V22, ubicando el resultado en la clasificación de Hernández et al., (2014,p.305), tenemos:

Tabla 16  
*Clasificación de la correlación*

<b>Nivel</b>	<b>Descripción</b>
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre variables
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

**Paso 5:** Decisión:

**Paso 6:** Conclusión:

The logo of the Universidad Nacional de Huancavelica is a large, circular emblem in the background. It features a sun with rays at the top, a banner with the text 'WANKA WILLKA' in the middle, and a central shield depicting a llama on the left and a human figure on the right. The words 'UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA' are written around the perimeter of the circle.

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

En este apartado se presentan los resultados del análisis, la interpretación descriptiva de las variables y la contrastación de la hipótesis de la investigación respectivamente.

#### **4.1. Presentación e interpretación de datos**

##### **4.1.1. Estadística descriptiva**

##### **4.1.1.2. Resultados del estrés laboral y clima organizacional**

Primeramente, se administró los dos cuestionarios, de estrés laboral y clima organizacional para medir la relación entre ambos constructos en el personal administrativo de ESSALUD – Red Asistencial de Huancavelica en el año 2017. A continuación, se presentan estos resultados.

Tabla 17

*Estrés laboral y clima organizacional en el personal administrativo de EsSalud – Red Asistencial Huancavelica 2017*

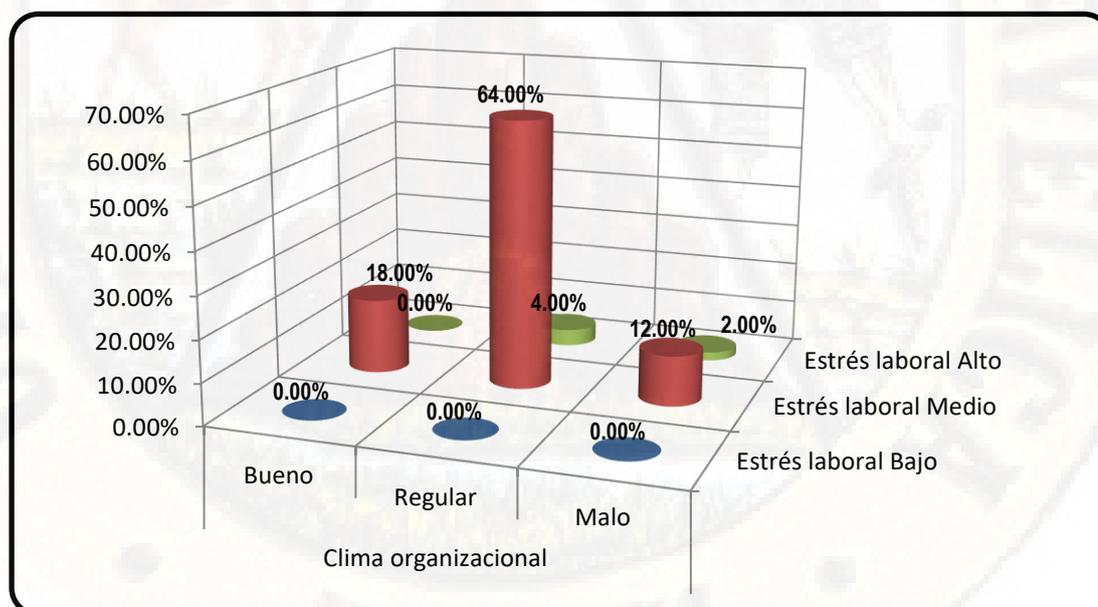
		Clima organizacional						Total	
		Bueno		Regular		Malo		f	%
		f	%	F	%	f	%		
Estrés laboral	Bajo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Medio	9	18,0%	32	64,0%	6	12,0%	47	94,0%
	Alto	0	0,0%	2	4,0%	1	2,0%	3	6,0%
Total		9	18,0%	34	68,0%	7	14,0%	50	100,0%

**Fuente:** Cuestionario de encuesta

**Interpretación:** El resultado de la tabla, representan los resultados de la relación entre el estrés laboral y el clima organizacional, encontrándose en general que el 94% (47) de los colaboradores presentaron un estrés laboral medio y el 68% (34) de los encuestados consideran que el clima organizacional es regular. De este resultado se puede advertir que se evidenciaría una relación inversa entre ambas variables, dado que casi el 100% de los trabajadores estarían afectados por el estrés laboral y cerca de las tres cuartas partes de ellos perciben un clima laboral regular en ESSALUD – Red Asistencial de Huancavelica en el año 2017. A mayor estrés laboral, disminuye los niveles de percepción del clima organizacional y viceversa. Gráficamente se puede representar así:

Figura 13

*Estrés laboral y clima organizacional en el personal administrativo de EsSalud – Red Asistencial Huancavelica 2017*



**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.1.1.3. Resultados de agotamiento emocional y clima organizacional

Respecto a esta relación se tuvieron los siguientes resultados.

Tabla 18

*Agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de EsSalud – Red Asistencial Huancavelica 2017*

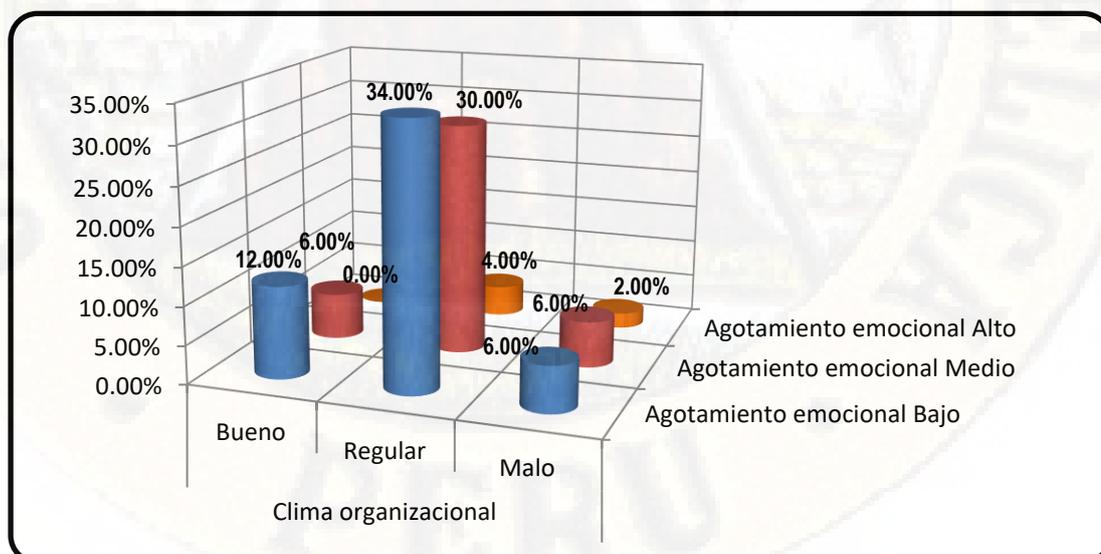
		Clima organizacional						Total	
		Bueno		Regular		Malo		f	%
		f	%	F	%	f	%		
Agotamiento emocional	Bajo	6	12,0%	17	34,0%	3	6,0%	26	52,0%
	Medio	3	6,0%	15	30,0%	3	6,0%	21	42,0%
	Alto	0	0,0%	2	4,0%	1	2,0%	3	6,0%
Total		9	18,0%	34	68,0%	7	14,0%	50	100,0%

Fuente: Cuestionario de encuesta

**Interpretación:** La tabla representa la relación entre la dimensión agotamiento emocional y el clima organizacional, evidenciándose que el 52% (26) de los encuestados estaría afectado con nivel bajo, el 42% (21) con nivel medio y un importante 68% (34) percibiría un clima organizacional es regular. De este resultado se advierte que existiría una relación inversa, al evidenciarse que cerca de la mitad de los trabajadores tienen agotamiento emocional de nivel medio a alto, en contraste con cerca del 70% de los encuestados que refieren percibir un clima organizacional regular; vale decir, a mayor agotamiento emocional, hay menor nivel de clima organizacional y viceversa en el personal administrativo de ESSALUD – Red Asistencial de Huancavelica en el año 2017. Gráficamente se representa como sigue:

Figura 14

*Agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de EsSalud – Red Asistencial Huancavelica 2017*



Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.1.4. Resultados de Despersonalización y el Clima Organizacional

Respecto a esta relación se tuvieron los siguientes resultados.

Tabla 19

*Despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de EsSalud – Red Asistencial Huancavelica 2017*

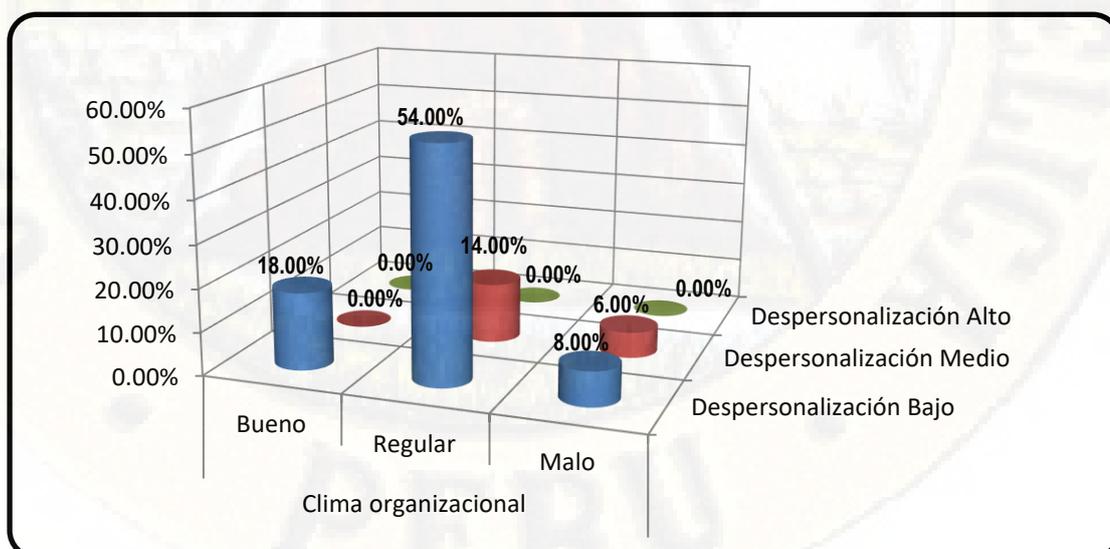
		Clima Organizacional						Total	
		Bueno		Regular		Malo		f	%
		f	%	f	%	f	%		
Desperso- nalización	Bajo	9	18,0%	27	54,0%	4	8,0%	40	80,0%
	Medio	0	0,0%	7	14,0%	3	6,0%	10	20,0%
	Alto	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total		9	18,0%	34	68,0%	7	14,0%	50	100,0%

**Fuente:** Cuestionario de encuesta

**Interpretación:** La tabla anterior representa a la relación entre la dimensión despersonalización y clima organizacional, encontrándose que el 80% (40) de los trabajadores presentan despersonalización baja, en contraste a ellos, el 68% (34) de los encuestados percibe un clima organizacional regular. De este resultado se advierte que existe una relación inversa, al corroborarse que la mayoría de los trabajadores prácticamente sin problemas de despersonalización opina que, el clima organizacional es regular y viceversa, quiere decir, a menor nivel de despersonalización, mayor nivel de clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD – Red Asistencial de Huancavelica en el año 2017. Gráficamente se representa así:

Figura 15

*Despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de EsSalud – Red Asistencial Huancavelica 2017*



**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.1.1.5. Resultados de realización personal y clima organizacional

Respecto a esta relación se tuvieron los siguientes resultados:

Tabla 20

*Realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de EsSalud – Red Asistencial Huancavelica 2017*

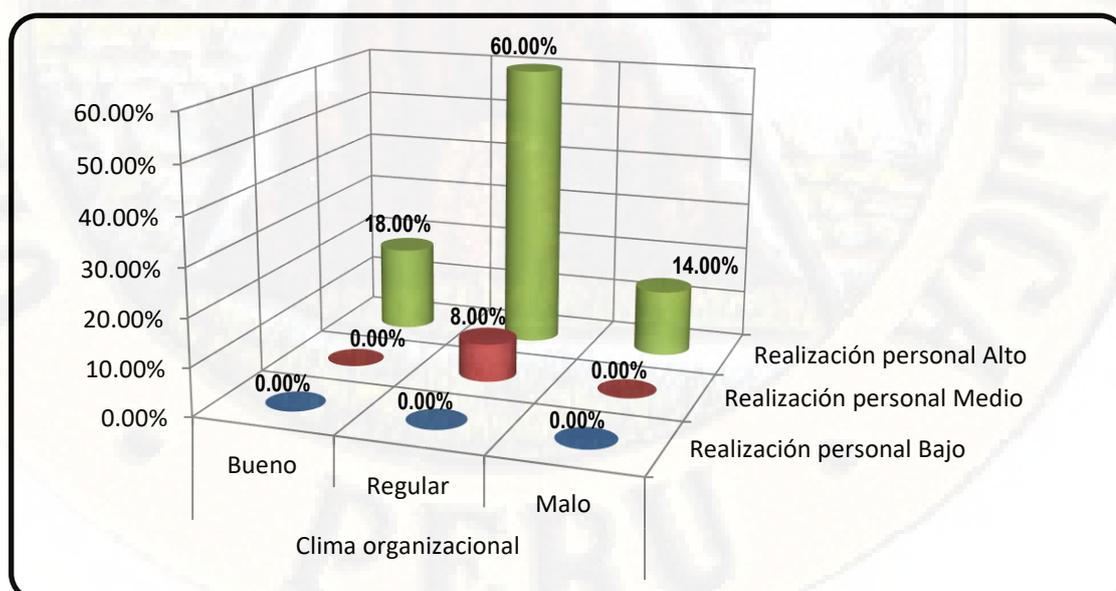
		Clima organizacional						Total	
		Bueno		Regular		Malo		f	%
		f	%	f	%	f	%		
Realización personal	Bajo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Medio	0	0,0%	4	8,0%	0	0,0%	4	8,0%
	Alto	9	18,0%	30	60,0%	7	14,0%	46	92,0%
Total		9	18,0%	34	68,0%	7	14,0%	50	100,0%

**Fuente:** Cuestionario de encuesta.

**Interpretación:** La tabla representan la relación entre la dimensión realización personal y el clima organizacional, de se evidencia que 92% (46) de los trabajadores presentó una realización personal alta, frente al 68% que perciben un clima organizacional regular. De este resultado, se advierte que existe una relación positiva, dado que los resultados indican que casi la totalidad de los colaboradores se siente realizados y afirman que el clima laboral no estaría singularmente regular, vale decir, a mayor realización personal, mayor nivel de clima organizacional y viceversa en el personal administrativo de ESSALUD – Red Asistencial de Huancavelica en el año 2017. Gráficamente se representaría así:

Figura 16

*Realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de EsSalud – Red Asistencial Huancavelica 2017*



Fuente: Elaboración propia.

#### 4.1.2. Resultados de la variable estrés laboral

A continuación, se presenta el estrés laboral y su valoración resumida de la muestra:

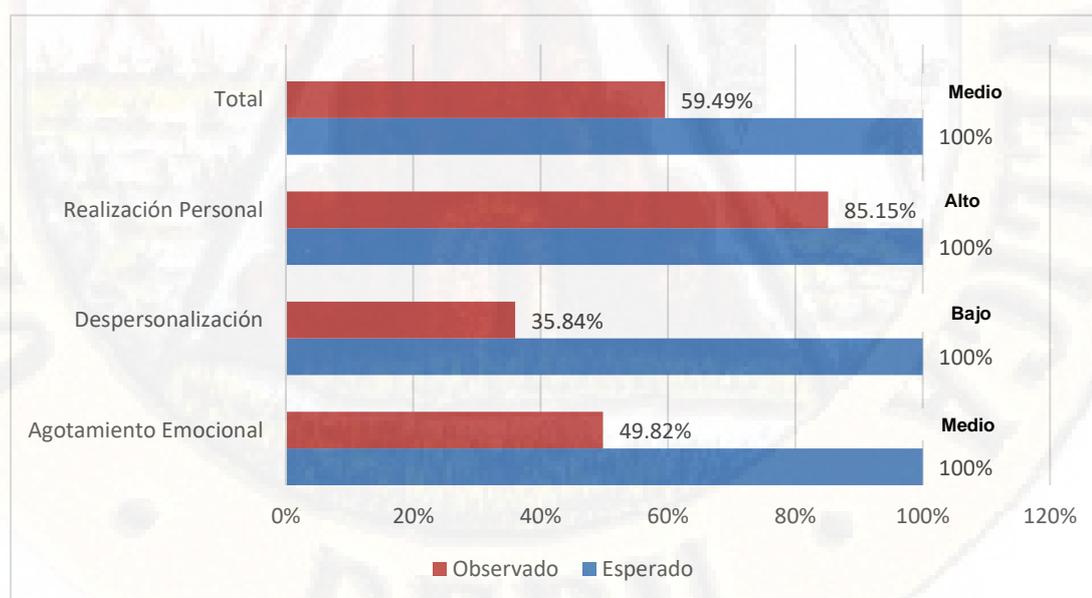
Tabla 21  
*Nivel del estrés laboral*

Dimensión	Nivel del Estrés Laboral					
	Esperado			Observado		
	Puntaje	%	Nivel	Puntaje	%	Nivel
Agotamiento Emocional	2250	100%	Alto	1121	49,82%	Medio
Despersonalización	1250	100%	Alto	448	35,84%	Bajo
Realización Personal	2000	100%	Alto	1703	85.15%	Alto
Total	5500	100%	Alto	3272	59,49%	Medio

Fuente: Cuestionario de encuesta.

**Interpretación:** La tabla presenta los puntajes esperados y alcanzados del nivel del estrés laboral, los cuales fueron catalogadas en bajo (menor al P<sub>25</sub>), medio (entre P<sub>25</sub> y P<sub>75</sub>) y alto (mayor al P<sub>75</sub>). Respecto a las puntuaciones esperadas ellas fueron calculadas en función a la puntuación total de cada uno de las dimensiones medidas. Se puede evidenciar que, de acuerdo a los puntajes alcanzados, el personal administrativo de EsSalud – Red Asistencial Huancavelica, 2017 no reúne las condiciones para imputar que padecerían del síndrome de Burnout, pero un nivel medio indicaría un nivel moderado. Gráficamente el resultado se representa como sigue:

Figura 17  
*Nivel del estrés laboral*



Fuente: Elaboración propia.

### 4.1.3. Resultados de la variable clima organizacional

En seguida, se presenta el clima organizacional y su valoración resumida de la muestra:

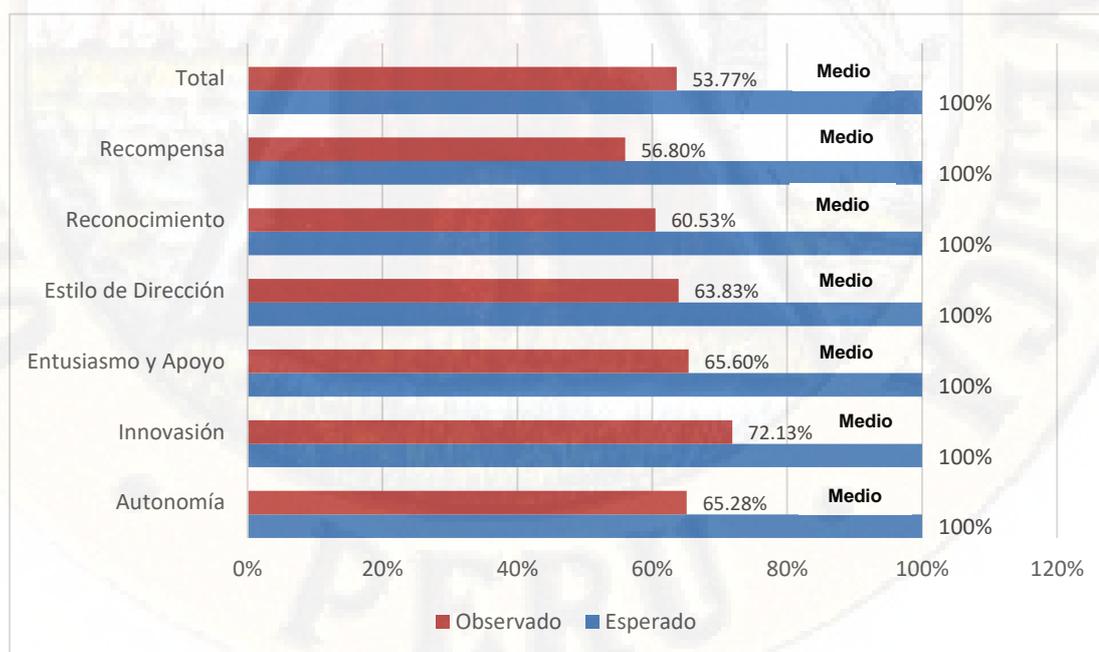
Tabla 22  
Nivel de clima organizacional

Dimensión	Nivel de Clima Organizacional					
	Esperado			Observado		
	Puntaje	%	Nivel	Puntaje	%	Nivel
Autonomía	1250	100%	Alto	816	65,28%	Medio
Innovación	750	100%	Alto	541	72,13%	Medio
Entusiasmo y Apoyo	1000	100%	Alto	656	65,60%	Medio
Estilo de Dirección	1750	100%	Alto	1117	63,83%	Medio
Reconocimiento	1500	100%	Alto	908	60,53%	Medio
Recompensa	750	100%	Alto	426	56,80%	Medio
Total	7000	100%	Alto	4464	63,77%	Medio

Fuente: Cuestionario de encuesta.

**Interpretación:** La tabla anterior representa los puntajes esperados y alcanzados del nivel de clima organizacional y sus dimensiones, los cuales fueron catalogadas en bajo (menor al P<sub>25</sub>), medio (entre P<sub>25</sub> y P<sub>75</sub>) y alto (mayor al P<sub>75</sub>). Respecto a las puntuaciones esperadas ellas fueron calculadas en función a la puntuación total de cada uno de las dimensiones. En general, del resultado se puede advertir que esta variable a alcanzado un nivel medio de clima organizacional en el personal administrativo de EsSalud – Red Asistencial Huancavelica, 2017. Gráficamente el resultado se representa como sigue:

Figura 18  
Nivel de clima organizacional



Fuente: Elaboración propia.

#### 4.1.4. Proceso de prueba de hipótesis (estadística inferencial)

##### 4.1.4.1. Contrastación de la hipótesis general:

Considerando que el objetivo de la investigación es conocer la relación entre dos variables, utilizamos en el análisis el estadístico Rho de Spearman de la siguiente manera:

##### **Hipótesis general:**

Existe relación inversa entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

##### **Formulación de las hipótesis estadísticas:**

Hipótesis Nula ( $H_0$ ):  $\rho = 0$

No existe relación inversa entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ):  $\rho \neq 0$

Existe relación inversa entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

##### **Nivel de significancia:**

Será de  $\alpha = 0,05$ .

##### **Criterio:**

Rechazar la hipótesis nula si  $p < 0,05$ .

Aceptar la hipótesis nula si  $p > 0,05$ .

##### **Cálculo del estadístico Rho de Spearman:**

Tabla 23

*Estadístico de prueba de estrés laboral y clima organizacional*

			Estrés Laboral	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Estrés Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	-,373*
		Sig. (bilateral)	.	,008
		N	50	50
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	-,373*	1,000
		Sig. (bilateral)	,008	.
		N	50	50

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

**Decisión:**

Puesto que la significación asintótica es menor que 0,05 ( $p < 0,05$ ); se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_0$ .

**Conclusión:**

Existe relación inversa media de 37,3% entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

**4.1.4.2. Contrastación de las hipótesis específicas**

Se realizó mediante el estadístico de prueba Rho de Spearman de la siguiente manera:

**Hipótesis específica 1:**

Existe relación inversa entre el agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

**Formulación de las hipótesis estadísticas:**

Hipótesis Nula ( $H_0$ ) :  $\rho = 0$

No existe relación inversa entre el agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

Hipótesis Alterna ( $H_1$ ):  $\rho \neq 0$

Existe relación inversa entre el agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

**Nivel de significancia:**

Será de  $\alpha = 0,05$ .

**Criterio:**

Rechazar la hipótesis nula si  $p < 0,05$ .

Aceptar la hipótesis nula si  $p > 0,05$ .

**Cálculo del estadístico Rho de Spearman:**

Tabla 24

*Estadístico de prueba de agotamiento emocional y clima organizacional*

			Agotamiento Emocional	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Agotamiento Emocional	Coefficiente de correlación	1,000	-,443*
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	50	50
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	-,443*	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	50	50

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

**Decisión:**

Puesto que la significación asintótica es menor que 0,05 ( $p < 0,05$ ); se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_0$ .

**Conclusión:**

Existe relación inversa media de 44,3% entre el agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

## Hipótesis específica 2:

Existe relación inversa entre la despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

### Formulación de las hipótesis estadísticas:

Hipótesis Nula ( $H_0$ ):  $\rho = 0$

No existe relación inversa entre la despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

Hipótesis Alterna ( $H_1$ ):  $\rho \neq 0$

Existe relación inversa entre la despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

### Nivel de significancia:

Será de  $\alpha = 0,05$ .

### Criterio:

Rechazar la hipótesis nula si  $p < 0,05$ .

Aceptar la hipótesis nula si  $p > 0,05$ .

### Cálculo del estadístico Rho de Spearman:

Tabla 25

*Estadístico de prueba de despersonalización y clima organizacional*

			Desperso nalización	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Despersonalización	Coefficiente de correlación	1,000	-,570
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	-,570	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

**Decisión:**

Puesto que la significación asintótica es menor que 0,05 ( $p < 0,05$ ); se acepta la  $H_a$ , y se rechaza la  $H_0$ .

**Conclusión:**

Existe relación inversa considerable de 57.0% entre la despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

**Hipótesis específica 3:**

Existe relación inversa entre la realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

**Formulación de las hipótesis estadísticas:**

Hipótesis Nula ( $H_0$ ):  $\rho = 0$

No existe relación inversa entre la realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

Hipótesis Alterna ( $H_1$ ):  $\rho > 0$

Existe relación inversa entre la realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

**Nivel de significancia:**

Será de  $\alpha = 0,05$ .

**Criterio:**

Rechazar la hipótesis nula si  $p < 0,05$ .

Aceptar la hipótesis nula si  $p > 0,05$ .

### Cálculo del estadístico Rho de Spearman:

Tabla 26

*Estadístico de prueba de realización personal y clima organizacional*

			Realización Personal	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Realización Personal	Coefficiente de correlación	1,000	,442
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	50	50
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	,442	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	50	50

Fuente: Elaboración propia.

#### Decisión:

Puesto que la significación asintótica es menor que 0,05 ( $p < 0,05$ ); se acepta la  $H_a$ , y se rechaza la  $H_o$ .

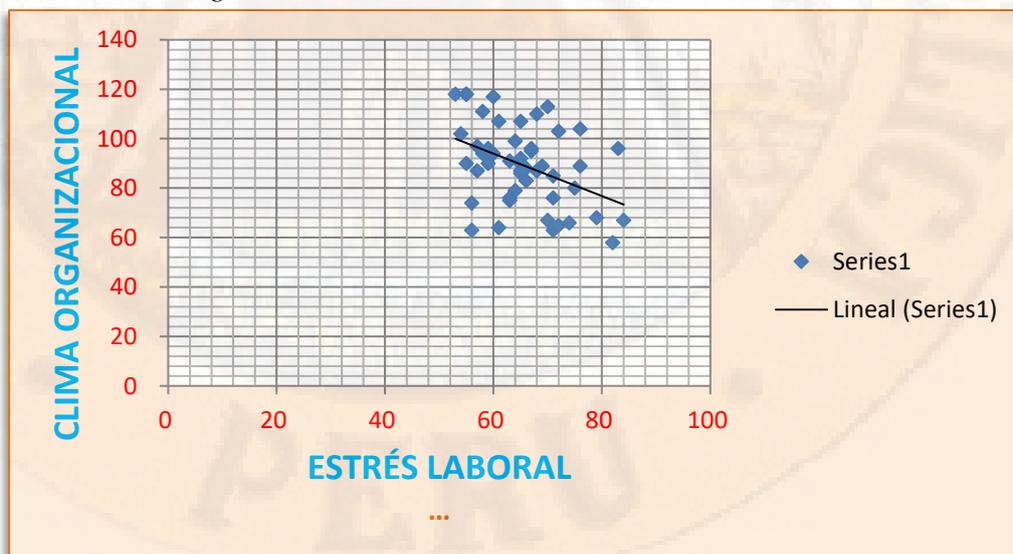
#### Conclusión:

Existe relación positiva media entre la realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.

#### 4.1.4.3. Modelo lineal entre las variables estrés laboral y clima organizacional

Figura 19

*Nivel de clima organizacional*



Fuente: Elaboración propia.

### **Interpretación:**

La relación lineal es una tendencia de los datos, ésta se modela con una línea recta. En el caso de la figura anterior, se visualiza claramente y demuestra que la relación lineal es media y negativa, vale decir, cuando la variable estrés laboral aumenta, la variable clima organizacional disminuye. En términos generales, sólo el 37,3% de la variación del estrés laboral se explicaría por la relación lineal con el clima organizacional, esto explicaría que depende mucho de la condición laboral de la Institución, cada entidad u organización es diferente con sus propias características y condiciones.

## 4.2. Discusión de datos

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo central, determinar la relación que existe entre las variables estrés laboral y clima organizacional en el personal administrativo del Seguros Social de Salud de la Red Asistencial Huancavelica, 2017. Los resultados del contraste de la hipótesis con el estadístico de correlación Rho de Spearman determinan que existe una relación inversa media de 37.3% entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de EsSalud Huancavelica, dado que la significancia asintótica o el p-valor es menor al 0.05, nos indica aceptar la hipótesis alterna, al 95% de nivel de confianza. Este resultado indica que mientras el estrés laboral es alto, el clima organizacional baja y viceversa, los resultados evidencia esta tendencia, dado que el 94% de los colaboradores tiene estrés laboral en el nivel medio y el 68% refiere que el clima laboral es regular, acogiendo lo referido en el marco teórico, sucede que mientras el personal, muestra agotamiento físico, emocional y actitudinal (desmotivación para trabajar), entonces, afectaría negativamente al clima organizacional, alteraría el ambiente interno existente entre los miembros de la organización relacionado estrechamente al grado de motivación de los colaboradores Chiavenato (2001,p.314). Este estudio está desarrollado en trabajadores administrativos del sector salud y en una entidad del tipo de gestión empresarial, sin embargo, la relación negativa que existe entre los dos constructos en estudio, no diferenciaría si es administrativo u otras profesiones, como cuando hay relación directa con personas (existen muchos estudios de este tipo), bastaría que el trabajador esté agotado por cualquier factor, sea este, como consecuencia de las altas demandas laborales, presión de los directivos, por el trabajo monótono, el escaso poder de decisión, etc. o que se agoten por la relación directa y estrecha con los clientes o pacientes o al igual que los profesores con estudiantes o policías con la población, la relación inversa de estos constructos sería lo mismo, con la atingencia que las profesiones con mayor vulnerabilidad al síndrome son los relacionados con la salud (Cordes y Dougherty,1993), aunque otros estudios dicen lo contrario, lo que se corrobora con lo que García, J. (2016) en su trabajo “Estudio del estrés laboral en el personal administrativo y trabajadores de la Universidad de Cuenca. Cuencas, 2015”, demostró y afirmó que el personal administrativo tendría dos veces más de posibilidades de contraer el síndrome. La tendencia negativa de la relación, se evidencia en la mayoría

de los antecedentes enumerados, como en el estudio de Hernández, Campos, Sánchez, García, Navarrete, y Corich (2014), en el artículo científico sobre el “Binomio síndrome de Burnout y clima organizacional en trabajadores de centros de salud públicos” dirigido al personal médico y concluyen que existe relación parcial, entre el síndrome de Burnout y el clima organizacional, sustentándose en el 57% de los encuestados con un nivel bajo del síndrome de Burnout y 58% afirman percibir un clima organizacional de nivel bueno a muy bueno. Esta misma tendencia corrobora la investigación de Zhañay (2017) sobre el “Estrés laboral y clima organizacional en el personal de enfermería de un hospital público”, concluye que el estrés laboral y el clima organizacional tienen mucha dependencia a través del cruce de variables, el primero influye en el segundo y sus resultados estadísticos dicen que el 61% de los encuestados tiene estrés alto y el 30% con estrés medio frente al 48% que opina un clima organizacional desfavorable y el 28% muy desfavorable, claramente definida que a mayor cantidad de estresados en la organización, el nivel del clima organizacional se reduce. En consecuencia, de acuerdo al objetivo general de la investigación, se puede afirmar que, el estrés laboral tendría mucho que ver con el clima organizacional en el personal administrativo de la unidad de investigación; el estrés, al evidenciarse por la creciente presión en el ambiente laboral, altas demandas laborales y que superan la capacidad de hacerle frente, provocaría la saturación física y mental, la despersonalización y descuido en su realización personal del colaborador (Maslach y Jackson, 1981) con consecuencias que no sólo afectaría su salud, sino en su entorno próximo, esta condición en general le quitaría al colaborador la motivación (Modelo de conservación de recursos de Hobfoll y Freedy (1993) para con sus tareas laborales, situación que impacta directa y negativamente en el clima de la organización, haciendo que esencialmente baje la calidad de la gestión administrativa, la calidad del entorno organizacional, no siendo óptima y subsecuentemente impactaría en la calidad de atención al cliente en una entidad del estado.

La investigación desarrollada por Aranguren (2006) sobre incidencia del Síndrome de Burnout como variable que afecta la productividad del personal del Banco Mercantil, C.A. (Caso Guyana, Puerto Ordaz), sintetiza su resultado, producto de la aplicación del cuestionario de Maslach, que el estrés laboral se manifiesta por el exceso de trabajo realizado, el tipo de cargo y la presión de los clientes y la gerencia exigiendo la entrega de resultados. Este resultado alcanzado en la referida investigación, corrobora

el fundamento del problema de investigación, en el sentido que, no sólo el estrés laboral se evidencia en los trabajadores que tienen mayor trato directo con personas, sino también, en las personas que están ligados al que hacer administrativo de las organizacionales, como bien Maslach, Leiter y Schaufeli (2001) habrían observado, a lo largo de sus investigaciones, que el síndrome puede desarrollarse en profesionales con actividades laborales diferentes al que tienen contacto directo con personas, como el caso materia de esta investigación.

La investigación desarrollada por Álvarez (2012) sobre la cultura y clima organizacional como factores relevantes en la eficacia de una entidad asistencial, ha concluido que la forma de trato del personal, la intolerancia de estos por la cultura y climas de trabajos tensos han llevado a que los profesionales abandonen la entidad en busca de mejores oportunidades a entidades con climas laborales más favorables, donde les permitan desarrollarse como íntegramente como profesionales. Estos hallazgos corroboran a los resultados alcanzados con esta investigación, donde la relación entre el clima organizacional y el ambiente o entorno organizacional son fundamentales para la permanencia de los colaboradores, por ende, para la buena marcha de la empresa. Una organización con bajos niveles de clima organizacional, para muchos, no son condición favorable para laborar, sobre todo para los técnicos y profesionales más calificados y se obligan a renunciar y buscar mejores opciones, más aún, en entornos competitivos como las actuales circunstancias donde no se puede perder el talento humano.

En el trabajo desarrollado por Solis, Zamudio, Matzumura y Gutiérrez (2015), sobre relación del clima organizacional y el síndrome de burnout en el servicio de emergencia de un centro asistencial, concluyen que no existe relación significativa ( $Rho = -0.11$ ) entre las variables participantes, pero sí evidencia la tendencia de relación negativa, dado que sus resultados indican que el clima organizacional es de nivel medio para el 81.4% de los encuestados y de nivel alto para el 18.6%, y un nivel bajo del síndrome de Burnout en el 86% 86% de los encuestados. Hay predominio de un clima organizacional medianamente favorable con ausencia del síndrome en los profesionales asistenciales, se trataría de una entidad en condiciones favorables que ayudarían a prestar un mejor servicio asistencial. Estos hallazgos corroboran que las entidades son diferentes, cada uno de ellos con sus particularidades, tienen condiciones diferentes.

A nivel de la dimensión agotamiento emocional, el estudio muestra que existe una relación inversa media del 44.3% con el clima organizacional en el personal administrativo de la unidad de investigación, a un p-valor menor al 5% que nos obliga a aceptar la hipótesis alterna y al 95% de nivel de confianza, lo que indica que, a menor agotamiento emocional existe un buen clima o a mayor agotamiento emocional un bajo nivel de clima organizacional. Esto se sustenta en que, casi el 50% de los encuestados tienen niveles de estrés laboral riesgoso a alto y un contundente porcentaje (más del 80%) afirman percibir un clima de regular a malo, claramente de tendencia negativa. El marco teórico es claro al definir que el desgaste o agotamiento emocional, es la sensación de falta de energía con motivación para seguir lidiando con las actividades laborales (Babakus, Cravens, Jhonston y Moncreef,1999), esta condición, no es una enfermedad pasajera, es permanente, llegando a durar hasta por meses; desde esa perspectiva, esta dimensión es perjudicial para la entidad porque no ayuda a un clima organizacional favorable donde el trabajador se motive con sus obligaciones y se traduzca en beneficios que ayuden a lograr las metas y objetivos organizacionales, al contrario son realidades negativas que finalmente menoscaban el objetivo más grande, el servicio de calidad al cliente. Así, con relación al clima organizacional, estas afirmaciones se corroboran con el estudio realizado por Gutiérrez (2017) en su tesis de maestría sobre “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital La Caleta de Chimbote”, donde concluye que el clima organizacional se relaciona fuerte y significativamente con el desempeño laboral en el personal administrativo de la entidad estudiada, es decir, mientras el clima organizacional se ubican en niveles óptimos, esto ayuda a que el personal mejore también su desempeño laboral, un clima óptimo es motivar al compromiso laboral, a propender al fortalecimiento y estabilidad de la organización, produce sentimientos de identidad, etc. Por otro lado, el estudio de Pilares (2015) en su tesis doctoral de “Inteligencia emocional, estrés laboral y clima laboral en los docentes de las instituciones educativas estatales, del nivel secundario, del Distrito de Abancay, 2014, desarrollado en una muestra de 225 docentes del nivel secundario, confirma que el agotamiento emocional se relaciona inversa y moderadamente con el clima laboral (aplicado el Rho de Spearman), con más del 78% que se encuentran entre el nivel moderado y alto, en contraste a más del 84% que califica al clima laboral de desfavorable a nivel medio. Estos resultados se deberían a que el docente, se sienten emocionalmente exhausto, muestran poca entrega a su desempeño laboral, vivencias

laborales del docente con sentimientos y actitudes negativas, etc., aspectos que identifican plenamente a las personas sin recursos, sin energías y con cansancio para lidiar sus obligaciones laborales (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001).

A nivel de la dimensión despersonalización, el resultado de esta investigación afirma que sí existe una relación inversa considerable (57%) con el clima organizacional en el personal administrativo de la unidad de investigación, dado que la significancia asintótica o el p-valor es menor al 0.05 para aceptar la hipótesis alterna y al 95% de nivel de confianza. La parte estadística evidencia claramente que la mayoría de los encuestados tienen un nivel bajo de despersonalización, frente a unas tres cuartas partes de encuestados que afirman percibir un clima laboral regular, vale decir, a menor nivel de despersonalización en los trabajadores, hay un clima de regular a bueno, se evidencia una relación inversa. Si de algún modo pretendemos relacionar la despersonalización con el agotamiento emocional, podemos decir que una persona cansada, agotada, tensionada y frustrada podría también padecer de despersonalización, pues esa es la condición inicial para el síndrome, sin embargo, los resultados confirman otra realidad, existe agotamiento emocional, pero no se evidencia la despersonalización; suceso que la misma teoría lo dice que es una condición esencial para el síndrome y se puede experimentar en situaciones ordinarias de agotamiento emocional o físico, Cruzado et al., (2013). A la luz de los resultados, los colaboradores no precisamente padecerían del cinismo e impersonalidad, de actitudes negativas o sentimientos de insensibilidad hacia otras personas de su entorno laboral, etc., pero claro está que, sí padecerían de una o más indicadores, dándonos algún indicio de que padecerían o estarían en riesgo de padecerlo, de no controlarse, estarían en camino a la despersonalización.

El estudio realizado por Hernández, Campos, Sánchez, García, Navarrete, y Corich (2014) sobre “El binomio síndrome de Burnout y clima organizacional en trabajadores de centros de salud públicos”, tiene resultados similares al estudio materia de esta investigación, por ende corroboran los resultados alcanzados. Así, a nivel de las dimensiones, el 56% de los encuestados padecería de agotamiento emocional; la dimensión despersonalización alcanzaría un nivel bajo y en la dimensión realización personal los encuestados se ubicarían entre los niveles medio a alto. En tanto, para el clima organizacional, el 58% del personal médico percibe un clima de “bueno a muy bueno” y el 15% lo considera “pobre”. Desde la perspectiva comunicacional, el 35% lo

califican como “regular” y el 50% de los médicos señalan que no existiría una buena comunicación. Estos resultados evidencian que el clima organizacional se ve amenazado por carencia de herramientas, políticas comunicativas y el manejo de los flujos internos de comunicación adecuados en las relaciones interpersonales de los colaboradores, por ende, se convierten en factores estresores del Burnout.

En el estudio desarrollado por Arón y Milicic (2009) sobre desgaste profesional de los profesores y clima social escolar en la ciudad de Santiago de Chile, sostienen que los profesores de la muestra perciben que los desafíos y exigencias de su trabajo son excesivas y que no reciben reconocimiento social y económico que se merecen, se siente injustamente tratados en relación a otras profesiones a pesar del importante rol social que desempeñan; dicen que les falta espacio y tiempo para un diálogo con sus pares dentro de la institución escolar; el estamento directivo es percibido como autoritario, etc. Afirman que estos factores negativos tienen un impacto negativo en el clima social escolar, inciden en la disminución de la autoestima profesional y por ende son fuente importante de desgaste profesional. Los resultados de esta investigación corroboran los hallazgos de esta investigación en cuanto se refiere al agotamiento emocional y despersonalización, el primero como consecuencia del sentimiento de estar saturado y cansado emocionalmente, y en el caso del segundo, por la insensibilidad percibida al trabajo que desarrollan, ambas dimensiones afectan negativamente al clima organizacional.

A nivel de la dimensión realización personal, los resultados evidencian que existe relación positiva media (44.2%), dado un p-valor menor al 5% y al 95% de nivel de confianza, vale decir, a realización personal de nivel alto, también el clima laboral es asciende o viceversa, esto se basa en que el 92% de los encuestados se ubican en el nivel alto de realización personal, frente al 68% que afirman percibir un clima organizacional regular. En términos cualitativos, los colaboradores administrativos de la unidad de investigación tienen altas dosis de realizarse por sus propias potencialidades, Challa (1992). Para la mayoría de los trabajadores, en un clima laboral de nivel regular, no es impedimento para crecer, al contrario, se convertirían en espacios propicios para que los colaboradores se desarrollen. Esto se confirmaría, porque los últimos cinco a diez años, la entidad ha promocionado al personal capacitado y con experiencia, a niveles remunerativos superiores, es decir, los que se actualizaron o estudiaron y se titularon

tuvieron toda la oportunidad para acceder a plazas de técnicos o profesionales, esto obligó a muchos de los administrativos, sobre todo a los auxiliares y técnicos, a estudiar una carrera técnica o profesional. En estas circunstancias, se puede decir que más del 80% han logrado una carrera profesional y varios de ellos han logrado ese ansiado puesto, como también, una buena parte están esperando su turno de acceder a una plaza promocionada, estas situaciones le habrían dado un giro inesperado a esta dimensión, haciendo que no se confirme la hipótesis planteada (inversa) como producto de un posible factor de profesionalización en el personal administrativo de la entidad.

La tesis desarrollada por Matta (2006) sobre clima organizacional y su relación con la prevalencia de burnout en trabajadores de las organizaciones de pedagogía y cultura física y ciencias administrativas de la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, Perú, sostiene en una de sus conclusiones que el 83% de los trabajadores (profesores de enseñanza superior) refieren una realización personal baja, que no se compara con resultados alcanzados en esta investigación. Desde el punto de vista del investigador es algo inusual, cuando la muestra se trata de profesores de enseñanza superior, que en general otros estudios evidencian mayor a nivel medio de realización personal, porque se entiende que son profesionales los que estarían más capacitados en comparación a otras profesiones. No por ello, podemos desmerecer el resultado, podría intervenir otros factores endógenos o exógenos a la entidad.

Los resultados de la investigación se hallan en armonía con la teoría vigente, sin embargo, existen matices que pueden generar un enfoque diferente, como es el caso de un estudio de corte longitudinal, obligado por cambios constantes o en el corto plazo de funcionarios y directivos en las entidades gubernamentales; o una transversal, cuando asumen los encargos jefaturales o directivos por colaboradores de la propia entidad local, de la misma entidad a nivel nacional o externos invitados, etc.

Como se puede notar, el resultado de este tipo de investigaciones promete consecuencias aplicativas, lo que significa que, estos resultados que evidencian datos importantes del comportamiento de la relación de las variables en estudio, proporcionan a los directivos y a los mismos colaboradores, una herramienta útil para conocer el estado del clima organizacional, sobre lo cual se pueden tomar acciones conducentes a mejorar la productividad institucional en beneficios de los miles de ciudadanos ávidos de recibir un mejor servicio público.

Es evidente que este estudio es único en su género en una entidad del tipo empresarial como EsSalud, por cuanto, se ha relacionado dos variables bastante conocidos y estudiados, pero no en el ámbito administrativo.

Los instrumentos utilizados tienen validez interna, dado que los mismos pueden ser aplicados a cualquier centro o Red Asistencial, a nivel nacional de la unidad de investigación, debido a la similitud de sus estructuras organizacionales, con la única diferencia de la ubicación geográfica. También tienen validez externa, dado que estos mismos pueden ser aplicados a otras entidades públicas o empresas privadas, por sus evidentes similitudes en cuanto a su gestión administrativa organizacional y siempre que su aplicación se ajuste a la realidad encontrada.

Los resultados logrados en esta investigación, poseen validez interna, sólo para la entidad en estudio, pues el desarrollo de la investigación se centró en una muestra censal específica.

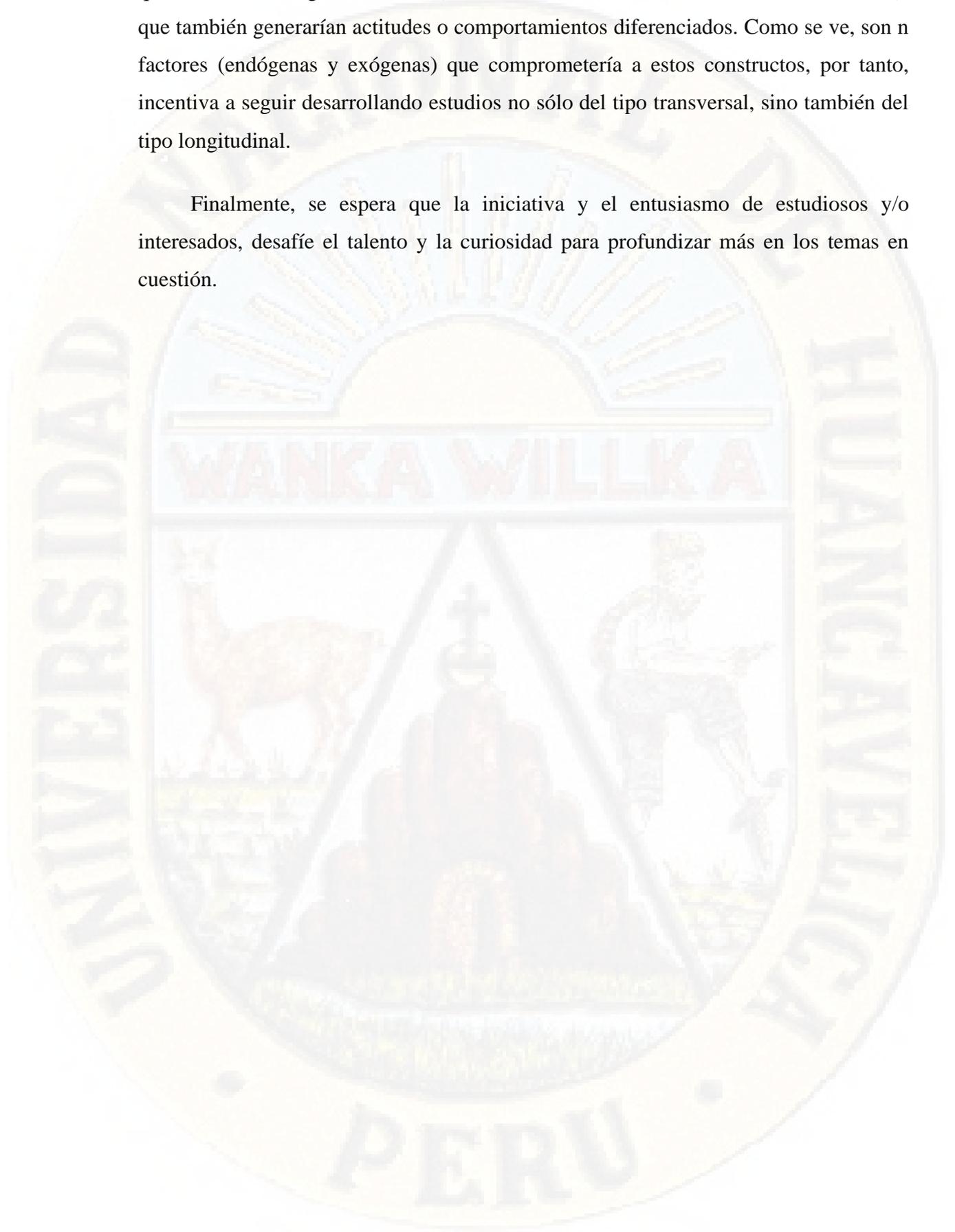
Es posible generalizar la metodología aplicada en la investigación, considerando que las herramientas y los instrumentos empleados, serían de uso universal, pues cumplen el papel de alcanzar información relevante para la gestión de las organizaciones, sean estas privadas, públicas o mixtas.

En cuanto a las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de esta investigación, se cita el más relevante, como es el caso particular de las entidades estatales en cuanto se refiere a la estabilidad de las gestiones, dado que es muy frecuente el cambio de funcionarios y/o directivos, más aún en situaciones inestables del gobierno o cambio de gobierno, lo que demandó que la aplicación de los instrumentos se tenía que dar lugar en un periodo “estable” para alcanzar resultados más cohesionados.

Es evidente que, el trabajo desarrollado ha hecho que surjan inquietudes de estudio por factores que pueden incidir a estas variables, como el caso del liderazgo directivo, éstas se alterarían por los cambios frecuentes de funcionarios y/o directivos como consecuencia de cambio de gobierno, cambio de la máxima autoridad en los sectores y entidades gubernamentales, etc. Otro de los factores que seguramente incidiría en el comportamiento de estos constructos también sería la procedencia de los funcionarios

que asumen los cargos directivos (de la misma entidad, externo o de otra entidad, etc.), que también generarían actitudes o comportamientos diferenciados. Como se ve, son n factores (endógenas y exógenas) que comprometería a estos constructos, por tanto, incentiva a seguir desarrollando estudios no sólo del tipo transversal, sino también del tipo longitudinal.

Finalmente, se espera que la iniciativa y el entusiasmo de estudiosos y/o interesados, desafíe el talento y la curiosidad para profundizar más en los temas en cuestión.



## CONCLUSIONES

1. Existe relación inversa o negativa media de 37.3% entre el estrés laboral en su versión del síndrome de Burnout y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017. Confirmadas a través de la prueba Rho de Spearman al nivel crítico de  $p < 0,05$ . Lo que significa que mientras el estrés laboral tienda a resultar valores positivos, menor será el nivel del clima organizacional, y viceversa. Esta relación no sólo existiría en trabajadores que están en contacto directamente con los clientes, sino también en los colaboradores administrativos con sobrecarga laboral, trabajos monótonos, exigencia de mayor rendimiento, elevado nivel de responsabilidad, etc.
2. Existe asociación inversa o negativa media de 44.3% entre la dimensión agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017. Confirmadas a través de la prueba de Rho de Spearman al nivel crítico de  $p < 0,05$ . Mientras el colaborador administrativo tenga afectado su salud física y mental, su rendimiento y su motivación laboral, el clima laboral se deteriora, la imagen de la entidad se deteriora, y viceversa.
3. Existe asociación inversa o negativa considerable de 57.0% entre la despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017. Confirmadas a través de la prueba de Rho de Spearman al nivel crítico de  $p < 0,05$ . Mientras la Despersonalización tienda a resultar valores positivos, menor será el nivel del clima organizacional, y viceversa. Mientras la dimensión agotamiento emocional influiría en la despersonalización, el estudio no confirmaría, dado el alto nivel de este último.
4. Existe asociación positiva media de 44.2% entre la realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017. Confirmadas a través de la prueba de Rho de Spearman al nivel crítico de  $p < 0,05$ . Mientras la realización personal tienda a resultar valores positivos, mayor será el nivel del clima organizacional, y viceversa. Esto se explicaría porque desde hace más de un quinquenio, la entidad viene implementando procesos de promoción (ascensos), esto ha motivado que aproximadamente el 80% de los auxiliares y técnicos han cursado estudios superiores (técnico y universitario) y ello los ha valido

para promocionarse al nivel superior, muchos de ellos están en la lista de espera, lo cual habría implicado en este resultado.



## RECOMENDACIONES

1. A la Entidad: A partir de los hallazgos, se sugiere se desarrolle un plan de mediciones del estrés laboral, con prescindencia de la dimensión desgaste emocional y clima organizacional en el personal administrativo, con fines de desarrollar estrategias preventivas que conlleven hacia la mejora de la calidad de atención a los usuarios.
2. A la Entidad: Planificar y ejecutar a través de la Oficina de Coordinación de Prestaciones y Atención Primaria, actividades permanentes de intervención que favorezcan al fortalecimiento de un clima organizacional libre del estrés.
3. A la Entidad: Fomentar el empoderamiento de los colaboradores, con capacitación constante, asignación de funciones acorde a la carga laboral, fomentar al trabajo en equipo, fomentar la creatividad y autonomía, fomento a la autonomía y el autocontrol, fortalecimiento de vínculos sociales entre los trabajadores, etc.
4. A los profesionales y estudiantes: comprometerse en el estudio del estrés laboral y clima organizacional en el tipo de investigación longitudinal, tomando en consideración otras variables como los cambios permanentes de los directivos y/o funcionarios que se relacionarían al estudio.
5. A la entidad, profesionales y estudiantes: profundizar estudios del clima organizacional a nivel multivariado, siendo que no sólo el estrés laboral pueden ser consecuencia para un tipo o nivel de clima organizacional, pueden estar asociados otras variables.
6. A la entidad, a los profesionales y estudiantes: posibilidades de estudio a nivel explicativo (causa-efecto) entre el estrés laboral y el clima organizacional, dado que el estudio, predeciría un nivel de relación media.
7. A la Entidad: De la revisión bibliográfica se puede afirmar que hay un vacío legal relacionado al estrés laboral, no dispuesto para que las entidades del estado y/o privadas tengan obligación de monitorearlo en salvaguarda de la salud ocupacional. Hay desidia de parte de las entidades, al no darle la importancia que se merece el estrés laboral por sus repercusiones negativas sobre la entidad, por tanto, como entidad de salud puede promover una propuesta legislativa para que este mal sea incluido como enfermedad profesional, muchos países ya lo practican.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, F., Garrido, J., Olea, J. y Posola, V. (2006). *Introducción a la psicometría. Teoría clásica de los tests y teoría de la respuesta al ítem*. España: Universidad Autónoma de Madrid.
- Alcover, C.M. (2005). *Cultura y Clima Organizacional*. Madrid. Alianza Editorial S.A.
- Álavarez, H. (1995). *Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante*. Profesor Universidad del Valle.
- Albee, G. (2000). *Commentary on prevention and counseling psychology. The Counseling Psychologist*.
- Álvarez, L. (1993). *La nueva organización. Una visión a través de su cultura*. Cali: Centro Editorial Univalle.
- Ander, E. (1984). *Técnicas de Investigación Social*. Ed. Paidós, Bs. As.
- Araujo, R.P. (2009). *El clima organizacional en la gestión empresarial: su consideración en el diseño del Balanced Scorecard*. (Tesis doctoral). Universidad de Granada.España.
- Aranda, C. (2006). *Diferencias por sexo, Síndrome de burnout y manifestaciones clínicas, en los médicos familiares de dos instituciones de salud*. Guadalajara, México. Revista Costarricense de Salud Pública.
- Ardid, C. y Zarco, V. (2004). *El estrés laboral. En introducción a la psicología del trabajo y de las organizaciones*. Madrid. Pirámide.
- Argyris C. (1957). *El individuo y la organización: algunos problemas de ajuste mutuo*. New York: John Wiley And Son.183.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación, Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela. EDITORIAL EPISTEME, C.A. 6° Edición.
- Arias, W. (2012). *Estrés Laboral en trabajadores desde el enfoque de los sucesos vitales*. Revista Cubana de Salud Pública. Vol.38 p. 525-535. Recuperado en <http://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=38268>
- Arias, W. y Zegarra, J. (2013). *Clima Organizacional, Síndrome de Burnout y Efrontamiento en trabajadores de un Hospital Oncológico de Arequipa*. Universidad Católica San Pablo y Universidad nacional de San Agustín. Revista de psicología. Trujillo Perú.
- Arnau, J. (1986). *Psicología Experimental, un Enfoque Metodológico*. México, Ed. Trillas, 6ta. Edic.
- Ary, y otros. (1993). *Introducción a la Investigación Pedagógica*. Ed. Mc Graw Hill 2da. Edic.
- Babakus, E.; Cravens, D.; Jhonston, M. y Moncreef, W. (1999). *El rol del agotamiento emocional en la actitud de la fuerza de ventas y las relaciones de comportamiento*. Revista de la Academia de Ciencias de Márketing, Vol.27.
- Baffigo, V. (2016). *Plan Maestro al 2021 del Seguro Social de Salud - Presidencia Ejecutiva de EsSalud*.
- Baron, F. y Tellez, F (2004). *Bioestadística: Tercer ciclo en ciencias de la Salud y Medicina*. España: Universidad de Málaga.
- Benani, M. (2003). *Clima organizacional: Investigación y Diagnóstico*. Recuperado de: <http://psicolatina.org/Siete/clima.html>.
- Bennis, Warren G. (1969). *Desarrollo Organizacional. Su naturaleza, sus orígenes y perspectivas*. Fondo Educativo Iiteramericano,1973.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Tercera edición Pearson. Colombia.
- Brill, P. L. (1984). *La necesidad de una definición operacional de burnout*. Family and Community Health.

- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas: México.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas. México.
- Brunet, L. (2007) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México. Editorial Trillas.
- Bunge, M. (1996). *La ciencia, su método y su filosofía*. Editorial SIGLO XX.
- Buunk, R.J. y Schaufeli, W.B. (1993). *Burnout: Una perspectiva desde la teoría de la comparación social*. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (eds), *Burnout profesional: Desarrollos recientes en teoría e investigación*. UK: Taylor & Francis.
- Campbell, J.P., Dunnette, M.D., Lawler, E.E. y Weick, K. (1970): "Managerial behavior, performance and effectiveness", New York: McGraw- Hill.
- Campbell j.p. (1972). *Managerial behavior, performance and effectiveness*. New york: Random house.
- Carlín M. y Garcés de los Fayos E. (2010). *El Síndrome de Burnout: Evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo*. Anales de Psicología, vol.26, num 1., enero. Universidad de Murcia, España.
- Castillo, I., Torres, N., Ahumada, A., Cárdenas, K. y Licon, S. (2014). Artículo Científico sobre "Estrés laboral en enfermería y factores asociados", en una muestra de 156 enfermeras del Servicio de Urgencias, Hospitalización, UCI Adulto, Cirugía, Consultorios Externos de dos Hospitales de Cartagena. Universidad de Cartagena – Colombia. Recuperado en p. 34-43. <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/salud/article/view/5333/4761>
- Castro, Y. (2018). *Clima institucional y estrés laboral en la Red Educativa de nivel Primaria de Carpapata – Huancavelica, 2014* (tesis de maestría). Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica – Perú.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Quinta Edición. Mc Graw Hill. Colombia.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso Administrativo*. 3RA. Edic. Colombia. McGraw Hill.314.
- Carlin, M. y Garcés, R. (2010). *El síndrome de burnout: evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo*. Anales de Psicología. P 169-180. Madrid.
- Cornell, F. (1955). *Administración socialmente perceptiva*. New york: Ronald press.
- Challa, C. (1992). *Desarrollo Personal, Relaciones humanas*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Cherniss, C. (1980). *Burnout del personal*. London: Sage Publications.
- Cheniss, C. (1993). *El papel de la autoeficiencia profesional en la etiología del agotamiento*. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y t. marek (Eds.), *Burnout profesional: Desarrollos recientes en teoría e investigación*.UK: Taylor & Francis.
- Comisión Europea, (2002). *Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo*. Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales. Bélgica.
- Crespo, G., Negri, S. y Tarasido, S. (2004). *Gestión de la satisfacción de empleados en un entorno inestable. Caso Construcción CRIBA*. Universidad de CEMA.
- Cortéz, M.A. (2006). *La frustración en el ambiente laboral*. Universidad de El Salvador.
- Cox, T.; Kuk, G. y Leiter, M. (1993). *Burnout, estrés laboral y salud organizacional*. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y t. marek (Eds.), *Burnout profesional: Desarrollos recientes en teoría e investigación*.UK: Taylor & Francis.
- Criollo, L. (2017). *Síndrome de Burnout y clima laboral en el personal de laboratorio de una empresa en la ciudad de Quito*. Tesis de Maestría de la Universidad Central del Ecuador. Quito-Ecuador.
- Cronin-Stubbs, D. y Rooks, C. (1985). *El estrés, el apoyo social y el agotamiento de las enfermeras de cuidados intensivos*. Heart and Lung.

- Cruzado, L. (2013). *Despersonalización: más que síntoma, un síndrome*. Universidad Peruana Cayetano Heredia. Departamento de Emergencia. Instituto Nacional de Salud Mental Honorio Delgado – Hideyo Noguchi. Lima-Perú.
- Da Silva R. (2002). *Teorías de la Administración*. México. Cengage Learning editores.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill
- Dessler, G. (1993). *Organización y Administración*. Prentice Hall Interamericana. México.
- Díaz, F. y Gómez, I. (2016). *La Investigación son el Síndrome de Burnout en Latinoamérica ente 2000 y el 2010*. Psicología desde el Caribe. Universidad del Valle, Cali – Colombia.
- Domenech, B. D. (1995) *Introducción al Síndrome de Burnout en profesores y maestros y su abordaje terapéutico*. Psicología Educativa, 1, 63-78.
- Edel, R., García, A. y Guzmán, F. (2007). *Clima Organizacional*. CIEA. Recuperado en: <http://es.scribd.com/doc/59499299/10/Modelos-de-climaorganizacional>.
- Convivir (2018). *Clima laboral influye en la productividad empresarial*. El Peruano. Recuperado de: <https://elperuano.pe/noticia-clima-laboral-influye-la-productividad-empresarial-70930.aspx>
- Faura, T. (1990). *Síndrome de Burnout: Enfermería, grupo de alto riesgo*. Revista Rol de Enfermería, vol. 10, p. 53-56.
- Fernández, M. (2002). *Realidad psicosocial del maestro de primaria*. Universidad de Lima, Fondo de Desarrollo Editorial.
- Fernández, J. De la Casa, S. Sanchez, J. Tomas, N. Triguero, L. Perán, S. (2015). *La negociación Colectiva en la prevención de riesgos psicosociales en el trabajo*. Secretaria de salud laboral y medio ambiente. Observatorio de riesgos psicosociales UGT-CEC.
- Freudenberger, H.J. (1974). *Staff burnout*. *Journal of Social Issues*.
- Freudenberger, H.J. (1980). *Burnout: El alto costo de alto rendimiento*. Garden City, New York. Doubleday.
- Freudenberger, H. J. (1980b). *Burnout: El alto costo del alto rendimiento*. Garden City, New York: Doubleday.
- Garcés de los Fayos, E. J. (1994). *Burnout: Un acercamiento teórico-empírico al constructo en contextos deportivos*. Tesis de Licenciatura. Murcia: Universidad de Murcia.
- Gibson, J. (1984). *Organizaciones. Estructura y proceso*. Bogotá: Legis. p.87.
- Gil-Monte, P. R., Peiró, J. M. y Valcárcel, P. (1995). *Un modelo causal del desarrollo del proceso de Burnout: Una alternativa a los modelos Golembiewski y Leiter*. Trabajo presentado en el VII Congreso Europeo sobre Trabajo y Psicología Organizacional. Győr: Hungría.
- Gil-Monte y Peiró (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: síndrome de quemarse*. Madrid, España. Editorial Síntesis.
- Gil-Monte, P. y Peiró, J. (1999). *Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo*. Anales de Psicología.
- Gil-Monte, P. R. y Peiró, J. M. (2000). *Un estudio comparativo sobre criterios normativos y diferenciales para el diagnóstico del síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout)*. MBI-HSS en España. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.
- Golembiewski, R.T.; Munzenrider, R. y Carter, D. (1983). *Fases del burnout progresivo y sus covariantes del sitio del trabajo*. *Journal of Applied Behavioral Science*.
- Goncalves, a. (1997). Dimensiones del Clima Organizacional. En [www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm](http://www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm).
- Goncalves, Alexis. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).

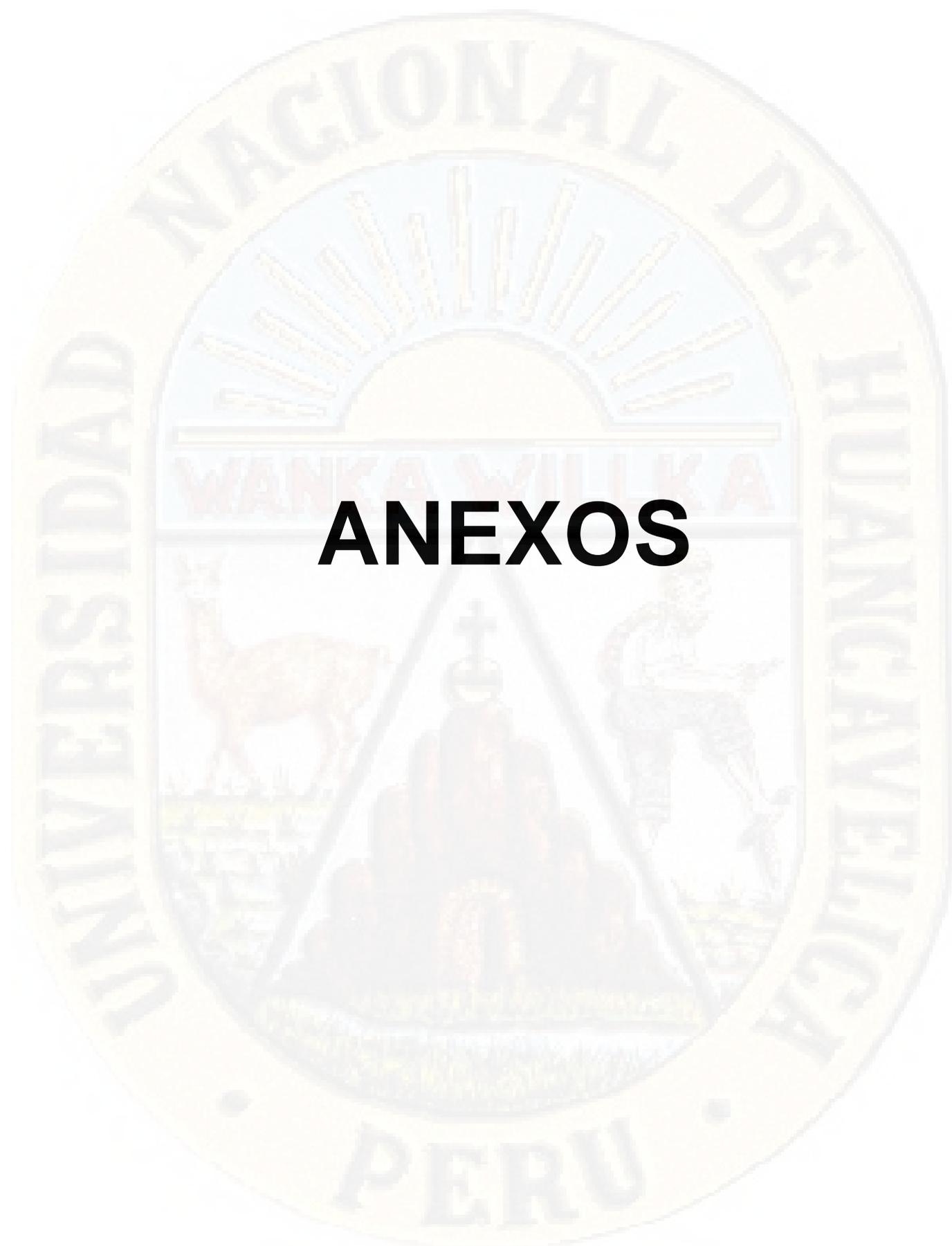
- Goncalves, Alexis. (2000). *El Clima como término Organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Bogotá. Recuperado en: [http://moodle.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/maestria\\_en\\_educacion/desarrollo\\_y\\_com\\_en\\_los\\_r\\_h/sesion4/actividades/ClimaTerminoOrganizacional.pdf](http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_md/maestria_en_educacion/desarrollo_y_com_en_los_r_h/sesion4/actividades/ClimaTerminoOrganizacional.pdf)
- Gonzales-Roma, V. Tomás, I., Lloret, S. y Espejo, B. (1996). *Análisis de las propiedades psicométricas del cuestionario del clima organizacional FOCUS-93*. Revista de psicología Social Aplicada. 6,1.5-22.
- Guerrero, E. y Vicente, F. (2001). *Síndrome de Burnout y estrés en el profesorado*. Servicio de publicaciones de la Universidad de Extremadura.
- Gutiérrez, C. (2017). *Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital La Caleta de Chimbote, 2017* (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima-Perú.
- Halpin, A. y Croft, D. (1963). *The Organizational Climate os Schools*. Chicago University.USA.
- Hayes, B. (1999). *Como medir la satisfacción del cliente: desarrollo y utilización de cuestionarios*. 2.ed. España.
- Harrison, W.D. (1983). *Un modelo de competencia social quemado*. En B.A. Farber (Ed.), *Estrés y agotamiento en profesionales de servicios humanos*. New York: Pergamon Press.
- Harrison, B. (1999). *“Te vas a quemar” en Gestión de Recaudación de Fondos*. Hespanhol. Revista Portuguesa de Psicossomática.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª Ed). México: Mc Graw- Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª Ed). México: Mc Graw- Hill.
- Hobfoll, S.E. y Freedy, J. (1993). *Conservación de recursos: Una teoría de estrés general aplicada al agotamiento*. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), *Burnout profesional: Desarrollos recientes en teoría e investigación*. UK: Taylor & Francis.
- Houtman, I., Jettinghoff, K. y Cedillo, L. (2007). *Sensibilización sobre estrés laboral en los países en desarrollo. Un riesgo moderno en un ambiente de trabajo tradicional. Consejos para empleadores y representantes de los trabajadores*. Serie Protección de la Salud de los trabajadores N. 6 OMS. Recuperado de [www.who.int/occupational\\_health](http://www.who.int/occupational_health)
- Jaoul, G., Kovess, V. y Mugen, F. S. P. (2004). *Le burnout dans la profession enseignante*. Annales Medic-Psychologiques.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M.; Quinn, R. P., Snock, J. D. y Rosenthal, R. A. (2004): *Organizational Stress: Studies in role conflict and ambiguity*, New York: John Wiley and Sons.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del Comportamiento*. México: Mc Graw- Hill.
- Kolb, D.; Rubin, I. y McIntyre, J. (2007). *Psicología de las organizaciones: experiencias*. Buenos Aires, Argentina. Editora Prentice Hall Internacional.
- Koys, D.J. y Decotiis, T.A. (1991). *Inductive Measures of Psycological Climate*. Human Relations, v.44.
- Koys, D.J. y Decotiis, T.A. (2001). *Inductive Measures of Psychological Climate*, Human Relations, v. 44.
- Lahey (1998). *Introducción a la psicología*. 6ª Ed.Madrid, España: McGrawHill Iberoamericana Editores, S.A. de C.V.
- Lazarus, R. y Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. EE.UU: Springer.
- Lazarus, R. y Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Editorial Roca S.A. Barcelona. España.

- Leal Rubio, J. (1993). *Equipos comunicatarios: ¿una ilusión sin porvenir, un porvenir sin ilusión*. En Salud Mental y Servicios Sociales: El espacio comunitario. Barcelona.
- Leiter, M. P. (1992). *El agotamiento como una crisis en la autoeficacia: implicaciones conceptuales y prácticas*. Work and Stress.
- Leiter, M. P. y Schaufeli, W. B. (1996). *Consistency of the burnout construct across occupations*. Anxiety, Stress, and Coping, 9, 229-243.
- Leiter y Schaufeli (1996), *han señalado que el síndrome de quemarse por el trabajo puede desarrollarse en profesionales cuyo trabajo no conlleve necesariamente el contacto directo con personas*.
- Leka, Griffiths y Cox, (2004), *La organización del trabajo y el estrés. Estrategias sistemáticas de solución de problemas para empleadores, personal directivo y representantes sindicales*. Serie protección de salud de los trabajadores. Instituto de Trabajo, Salud y Organizaciones. OMS.
- Likert, R. y Gibson, J. (1986) *Nuevas Formas para Solucionar Conflictos*. Editorial Trillas.
- Likert, R. (1967). *The human organization*. MC Graw Hill, Nueva York.
- Lipp, M. (2002). *Inventario de síntomas de stress para adultos*. Sao Paulo. Brasil.
- Lewin, K., Lippitt, R. y White, R. K. (1939). *Patterns of aggressive behaviour experimental created "social climates"*. Journal of Social Psychology.
- Litwin, G.H y Stringer, R.A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston, Division of Research, Harvard University.
- Litwin, G. y Stinger, R. (1968). *Organizational climate*. New York: Simon & Schuster.
- Litwin, G.H. y Stinger, R.A. (1978). *Motivación y clima organizacional*. Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Litwin, G.H. y Stringer, R. A. (2006): *The influence of organizational climate on human motivation*, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Likert, R. y Gibson, J. (1986) *Nuevas Formas para Solucionar Conflictos*. Editorial Trillas.
- Management & Empleo (2017). *57% de grandes empresas en Perú invertirán hasta US\$ 100,000 en su personal en este año*. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/57-grandes-empresas-peru-invertiran-us-100-000-personal-ano-127474>.
- Martínez M.C. (2003) *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. México. Ediciones Díaz de Santos
- Maslach, C. (1976). *Quemado*. Human Behavior, 5.
- Maslach, C. (1981). *Measurement of experience burnout*. Journal of Organizational Behavior.
- Maslach, C. y Jackson, S. E. (1981). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto, California: Consulting Psychological Press.
- Maslach, C.; Leiter, P. y Schaufeli (2001). *Job Burnout*. Annual Review of Psychology, Vol. 52, pgs. 397-422.
- Maslach, C. y Leiter, M. P. (2008). *Pronosticadores tempranos de desgaste laboral y compromiso*. Journal of Applied Psychology.
- Maslach, (2006): *Maslach Burnout Inventory*, 2.<sup>a</sup> Ed., Palo Alto, CA, Consulting Psychologists Press.
- Mayor, M.G. (2009). *Revista Actualidad Gubernamental* N° 13. Lima. Instituto Pacífico.
- McClelland, D. (1973). *Testing for competence rather than intelligence*. American Psychologist.28.
- Miller. I., Freund, J. y Johnson, R. (2012). *Probabilidad y estadística para Ingenieros*. México: Prentice – Hall.
- Mingote, J. y Pérez, F. (1999). *Estrés del médico: Manual de autoayuda*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.

- Mondragón, M. (2014). *Información Científica – Artículos de reflexión*. Movimiento Científico. Vol.8 (1). p.98-104.
- Montoya, P. y Moreno, S. (2012). *Relación entre Síndrome de Burnout, estrategias de afrontamiento y Engagement*. Universidad de San Buenaventura – Medellín Colombia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/213/21323171011/>
- Moreno, B., González, J. L. y Garrosa, E. (2001). *Desgaste profesional (burnout), personalidad y salud percibida*. En J. Buendía y F. Ramos (Eds.), Empleo, Estrés y Salud. Madrid: Pirámide.
- Moreno, B., Oliver, C. y Aragonese, A. (1991). *El burnout, una forma específica de estrés laboral*. En G. Buela-Casal y V. E. Caballo (Eds.), Manual de Psicología Clínica Aplicada. Madrid: Siglo XXI de España Editores, S.A.
- Murta, G. y Tróccoli, B. (2004). *Evaluación de la Intervención en el estrés laboral*. Revista de Psicología: teoría e Pesquisa. Vol 20.
- Moss R.H. e Insel, P.M. (1974). *The work Enviroment Scale*. Palo Alto, C.A.: Consulting Psychologists Pres (versión española: Escalas de Clima Social. Madrid: TEA ediciones, 1989).
- Olaz, A (2009). *Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias*. Universidad de Murcia. Campus Universitario de Espinardo. Murcia.
- OIT - International Labour Organization, (1986). *Psychosocial Factors at Work: Recognition and Control*. Occupational Safety and Health Series N° 56, International Labour Office, Geneva.
- OIT - International Labour Organization, (1992). *Preventing Stress at at Work: Conditions of Work Digest*. 11, International Labour Office, Geneva
- Organización Internacional del Trabajo OIT (2016). *Estrés en el trabajo: Un reto colectivo*. (1.ª ed.). Turín, Italia.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). *Factores psicosociales en el trabajo: naturaleza, incidencia y prevención*. Informe del Comité Mixto OIT-OMS sobre Medicina del Trabajo. Ginebra.
- Orlandini, A. (2012). *El estrés: qué es y cómo evitarlo*. (2.ª ed.). México: Editorial Fondo de Cultura Económica.
- Owens, R.G. (1981). *Organizational behavior in education*. New Cork: Mcgraw Hill.
- Oseda, D. (2008) *Metodología de la Investigación*. Perú: Ed. Pirámide.
- Oseda, D. (2011) *Técnicas de validación y confiabilidad de instrumentos de investigación*. Perú: Ed. Eximpress S.A.
- Palomino, J.; Peña, J.; Zevallos, G. y Orizano, L. (2015). *Metodología de la Investigación: Guía para elaborar un Proyecto en salud y educación*. Perú: Ed. San Marcos EIRL.
- Payne, R. L; Fineman, S.; Wall, T. D. (2006): *Organizational Climate and Job Satisfaction: A conceptual Synthesis*, Organizational Behavior and Human Performance.
- Peris, M. D. (2002). *El número 7±2 como explicación cognitiva (LMCP) del síndrome de burnout y de PTSD*. Ponencia presentada en la Jornada de Debate Multidisciplinar sobre Mobbing. Universitat Jaime I de Castellón.
- Pines, A., Aaronson, E. y Kafry, D. (1978). *Hacer frente al agotamiento*. Trabajo presentado en la Convención anual de la Asociación Americana de Psicología. Toronto, Canadá.
- Pines, A. (1983). *On burnout and the buffering effects of social support*. En B.A. Faber (Ed.) Stress and burnout in the human services professions. New York: Pergamon Press.
- Pines, A.; Arosón, E. y Kafry, D. (1981): *Burnout: From tedium to personal growth*. En C. (Ed.), Staff Burnout: Jon Stress in the human services. Nueva York: The Free Press.
- Pines, A. (1993). *Burnout: Una perspectiva existencial*. En W.B. SCHAUFELI, C. MASLACH, & T. MAREK (eds.). Burnout profesional: desarrollos recientes en teoría de investigación. London: Taylor & Francis.

- Pintado, E.A. (2011). *Gerenciación y Liderazgo conductivo del talento humano*. (1 a ed.). Lima, Perú: Arco Iris S.R.L.
- Portilla, M. y Roque E. (2003): *Metodología de la Investigación Científica*. Editorial Juan Gutiérrez Editores.
- Ramirez, M. y Lyn, S. (2011): “*Síndrome de Burnout entre hombres y mujeres medido por el clima y la satisfacción laboral*”. Revista Latinoamericana POLIS, p. 30. Recuperado de <https://journals.openedition.org/polis/2355>
- Real Academia Española (2005). *Diccionario de la Lengua Española*. (20.ªed.). Lima, Perú: Q.W. Editores SAC.
- Robbins S. (1987). *Administración teórica y práctica*. México: Prentice Hall Hispanoamérica
- Rodriguez, D. (2002): *Diagnóstico Organizacional*. Ediciones Universidad Católica de Chile. Chile. Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Rousseau, D. M. (2006): *The Construction of Climate in Organizational Research*, International Review of Industrial and Organizational Psychology.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (1998): *Metodología y Diseño en la Investigación Científica*. Editorial Mantaro.
- Sánchez, S. (2010): *Metodología: El Curso*. Perú. Editorial Centro de Producción Editorial e Imprenta de la UNMSM.
- Sánchez, N. (2016). *Estrés en el Trabajo*. Secretaría Técnica – Consejo de Salud ocupacional del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Costa Rica.
- Sandoval, M.C.(2004): *Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional*, Hitos de Ciencias Económico Administrativas. México. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Sandoval, M.C. (2004). *Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional*. Ensayo de Administración. May-Ago2004. Año 10. Número 27.
- Sandoval, M.C.; Gonzales, P.; Sanhueza, L.; Borjas, R. y Odgers, C. (2007). *Síndrome de burnout en el personal profesional del Hospital de Yumbel*. Ponencia presentada en el XII Congreso Nacional del Colegio Médico de Chile. Santiago de Chile. Chile.
- Sardá-Junior, J.; Legal, E. y Jablonski-Junior, S. (2004). *Estrés: conceitos, métodos, medidas e possibilidades de intervenção*. Sao Paulo. Brasil.
- Schaufeli, W. B. y Buunk, B. P. (1996). *Burnout profesional*. En J. A. Schabracq; M. Winnubst y C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of Work and Health Psychology*. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Schneider, B. (1975). *Climas organizacionales: Un ensayo*. Personnel Psychology.
- Seyle, H. (1956). *The estress of life*. New York: McGraw-Hill.
- Shirom, A. (1989). *Burnout en la organización del trabajo*. En C. L. Cooper y I. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. New York: John Wiley and Sons.
- Sierra, R. (1995). *Técnicas de Investigación Social Teoría y Ejercicios*. España. Editorial Paraninfo.
- Spaniol, L. y Capito, G. (1979). *Burnout profesional: un kit de supervivencia personal*. Levington, MA: Human Services Associates.
- Stavroula, L. Griffiths, A. y Cox, T. (2004). *La organización del trabajo y el estrés*. Instituto de Trabajo, Salud y Organizaciones. Universidad de Nottingham. Reino Unido.
- Stonner, J. (1994). *Administración*. (5ª. Ed.). Hall Hispanoamerica s.a. Editoria Prentice.
- Sudarsky, J. (1997). *Un Modelo de Diagnóstico e Intervención*. Desarrollo Organizacional. Editorial Universitaria de América.
- Thompson, M., Page, S. y Cooper, C. (1993). *Una prueba de estrés del modelo de autocontrol de Cover y Scheier al explorar el agotamiento entre las enfermeras de salud mental*. Stress Medicine.

- Tuban, R. (2000). *Evaluación..* Extraído en: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/garcia\\_s\\_ac/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/garcia_s_ac/capitulo2.pdf).
- Valdivia, S. (2001). *El Sentido del Desarrollo Personal*. Chile. Editorial Círculo Alep.
- Vara-Horna, Arístides (2010). *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para los tesis de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing*. Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres. Lima – Perú. Segunda edición (Abreviada).
- Villegas, L.; Marroquín, R.; Del Castillo, V. y Sánchez R. (2014). *Teoría y praxis de la investigación científica: Tesis de maestría y doctorado*. Perú: Editorial San Marcos EIRL.
- Winnubst, J.A. (1993). *Estructura organizacional, apoyo social y agotamiento*. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), *Burnout profesional: Desarrollos recientes en teoría e investigación*. UK: Taylor & Francis.
- Vargas, J. (2015). *Síndrome de Burnout y clima organizacional en docentes de la Red del distrito de Los Olivos, 2015*. Universidad Cesar Vallejo. Los Olivos – Lima.
- Vásquez, J., Maruy, A.y Verne, E. (2014) “*Frecuencia de síndrome de buernout y niveles de sus dimensiones en el personal de salud del servicio de emergencia de pediatría del Hospital Nacional Cayetano en el año 2017*”. Artículo científico de la Revista Neuro-Psiquiatría. Lima – Perú. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S0034-85972014000300005&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S0034-85972014000300005&script=sci_arttext)
- Zhañay, T. (2017). *Estrés laboral y Clima Organizacional en el personal de enfermería de un Hospital público*. Tesis de maestría de la Universidad Central del Ecuador.



# ANEXOS

**ANEXO N° 01**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO. ESTRÉS LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD - RED ASISTENCIAL HUANCVELICA, 2017.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS Y VARIABLE	METODOLOGÍA
<p><b>GENERAL</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017?</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>¿Qué relación existe entre la dimensión agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017?</li> <li>¿Qué relación existe entre la dimensión despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017?</li> <li>¿Qué relación existe entre la dimensión realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017?</li> </ol>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Determinar la relación que existe entre la dimensión agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.</li> <li>Determinar la relación que existe entre la dimensión despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.</li> <li>Determinar la relación que existe entre la dimensión realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.</li> </ol>	<p><b>GENERAL:</b></p> <p>Existe una relación inversa entre el estrés laboral y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Existe relación inversa entre la dimensión agotamiento emocional y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.</li> <li>Existe relación inversa entre la dimensión despersonalización y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.</li> <li>Existe relación inversa entre la dimensión realización personal y el clima organizacional en el personal administrativo de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica en el año 2017.</li> </ol>	<p><b>TIPO.</b> Aplicada</p> <p><b>NIVEL.</b> Relacional</p> <p><b>MÉTODO GENERAL</b></p> <p>Método científico - Cuantitativo</p> <p><b>MÉTODO ESPECIFICO</b></p> <p>Descriptivo - analítico - sintético</p> <p><b>DISEÑO:</b> Descriptivo - Correlacional</p> <div data-bbox="1659 730 1883 826" style="text-align: center;"> <pre> graph LR     M --&gt; V1     M --&gt; V2     V1 &lt;--&gt;  r  V2             </pre> </div> <p>Donde: M = Muestra V1 = Estrés laboral. V2 = Clima organizacional. r = Relación entre V1 y V2.</p> <p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b></p> <p><b>Población:</b> 50 colaboradores administrativos de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica 2017.</p> <p><b>Muestra censal:</b> Conformada por los mismos 50 trabajadores administrativos de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica 2017, determinado por muestreo censal.</p>

**VARIABLES**

**Variable 1.** Estrés laboral

**Variable 2.** Clima organizacional.

**TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**TÉCNICAS:**

- Encuestas

**INSTRUMENTOS**

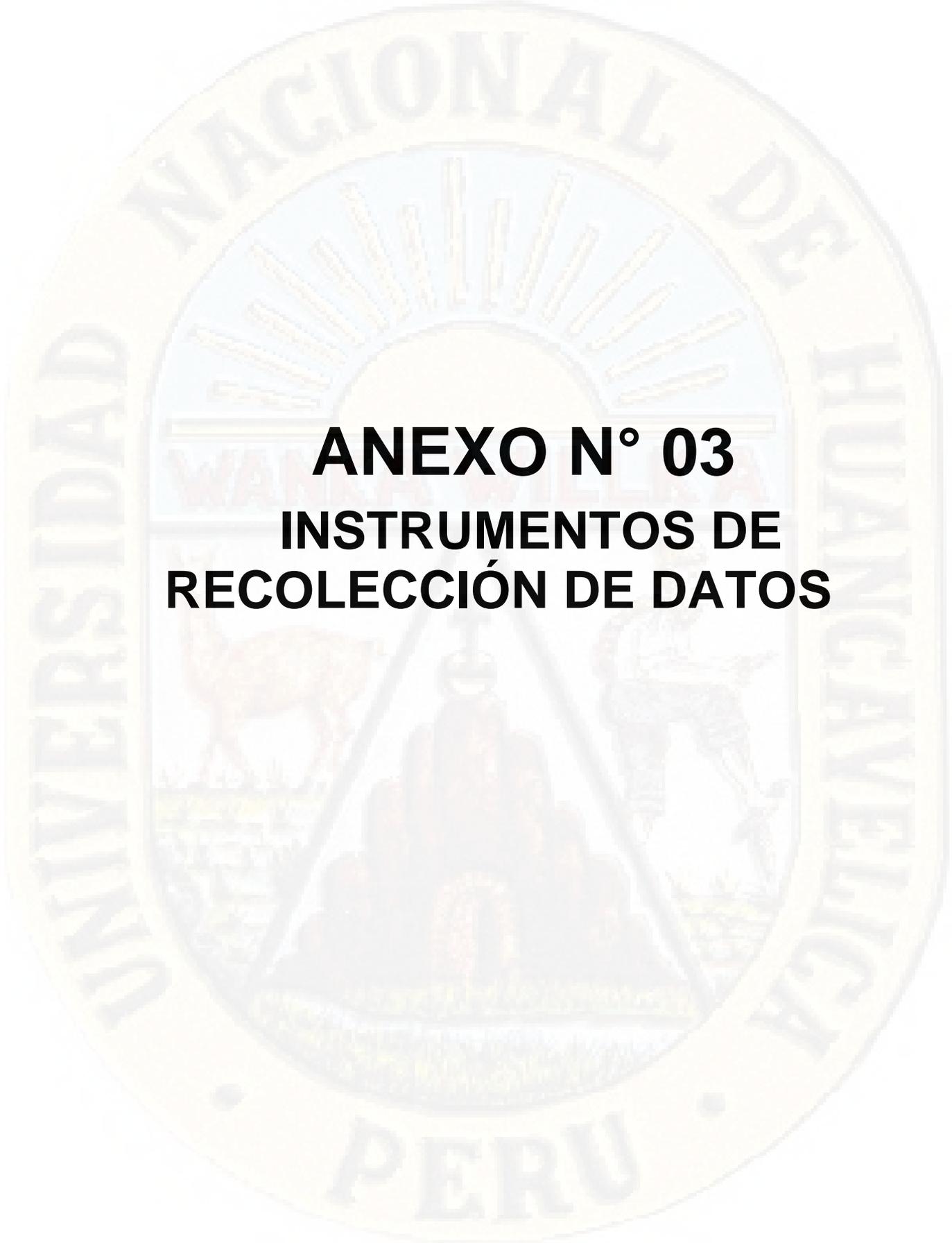
- Cuestionario de encuesta

**ANEXO N° 02**  
**OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

VARIABLES	SUB-VARIABLES O DIMENSIONES	INDICADORES	REACTIVOS O ITEMS	INSTRUMENTOS	ESCALA VALORATIVA
<b>V.1: ESTRÉS LABORAL</b> Fatiga o frustración acompañada de una experiencia subjetiva de sentimientos, cogniciones y actitudes, las cuales provocan alteraciones psicofisiológicas en la persona y consecuencias negativas para las instituciones laborales. (Gil-Monte y Peiró, 1997)	<b>AGOTAMIENTO EMOCIONAL</b> Disminución o pérdida de recursos emocionales, describen sentimientos de estar saturado y cansado emocionalmente por el trabajo.	1. Agotamiento emocional 2. Agotamiento físico 3. Agotamiento permanente 4. Tensión 5. Desgaste psíquico 6. Frustración 7. Dureza del trabajo 8. Stress percibido 9. Posibilidades al límite	1. Mis actividades laborales hacen que me sienta emocionalmente agotado. 2. Al finalizar la jornada laboral me siento agotado. 3. Con las labores del día a día me siento agotado. 4. Mis actividades laborales me tienen constantemente tensionado. 5. Siento que las actividades laborales me tienen deslucido o “desgastado”. 6. Me siento frustrado por las actividades de mi trabajo. 7. Siento que, mis actividades laborales son sobrecargados. 8. Siento que mis actividades laborales me producen mucho cansancio. 9. Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades.	Cuestionario adaptado del Inventario de Burnout de Maslash (MBI) 1986.	1: Nunca 2: Algunas veces al año 3: Algunas veces al mes 4: Algunas veces a la semana 5: Diariamente
	<b>DESPERSONALIZACIÓN</b> Respuesta fría e impersonal y falta de sentimientos e insensibilidad hacia los sujetos objeto de atención.	1. Trato inhumano 2. Insensibilidad hacia la gente 3. Dureza emocional 4. Desinterés por los demás 5. Sentimiento de culpa	10. Siento que mi trato a los que me rodean es frío, impersonal. 11. Siento que mi trato a los que me rodean puede herir sensibilidades. 12. Siento que mi trabajo me está endureciendo emocionalmente. 13. Siento que la realidad ajena no me conmueve 14. Siento que los jefes inmediatos me culpan de algunos problemas.	Cuestionario adaptado del Inventario de Burnout de Maslash (MBI) 1986.	1: Nunca 2: Algunas veces al año 3: Algunas veces al mes 4: Algunas veces a la semana 5: Diariamente
	<b>REALIZACIÓN PERSONAL EN EL TRABAJO</b> Sentimientos de competencia y eficiencia en el trabajo.	9. Entiende con facilidad las ideas y pensamientos de los demás. 10. Soluciona problemas de los demás. 11. Su trabajo es una influencia positiva 12. Tiene vitalidad 13. Crea ambiente de armonía para los demás 14. Estimulado después del trabajo	15. Puedo entender con facilidad a las personas que tengo que atender. 16. Puedo atender con efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender. 17. Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en los demás. 18. Me siento con vitalidad en mi trabajo. 19. Tengo facilidad de crear un clima armonioso con mis colegas. 20. Me siento estimulado después de la jornada laboral 21. Realizo mis labores con dedicación y esmero.	Cuestionario adaptado del Inventario de Burnout de Maslash (MBI) 1986.	1: Nunca 2: Algunas veces al año 3: Algunas veces al mes 4: Algunas veces a la semana 5: Diariamente

VARIABLES	SUB-VARIABLES O DIMENSIONES	INDICADORES	REACTIVOS O ITEMS	INSTRUMENTOS	ESCALA VALORATIVA
		15. Realiza un trabajo dedicado y con esmero. 16. Trato adecuado de los problemas emocionales	22. Siento que en mi trabajo tratan adecuadamente los problemas emocionales.		
<b>V.2: CLIMA ORGANIZACIONAL</b> Es la percepción de la práctica organizativa comunicada por las personas que trabajan en un lugar. Rosseau (2006).	<b>AUTONOMÍA</b> La percepción de los miembros de la Organización respecto al grado en que se sienten estimulados a la autosuficiencia y a tomar sus propias iniciativas.	1. Libertad de actuación 2. Toma de decisiones propias 3. Confianza en sí mismo ante problemas 4. Ideas compartidas y sugerencias 5. Apoyo y estímulo para hacer las cosas	1. Los trabajadores tenemos libre actuación en nuestras labores diarias. 2. Los trabajadores son estimulados para tomar sus propias decisiones. 3. Los funcionarios estimulan a los trabajadores a confiar en sí mismos cuando surgen problemas. 4. Los trabajadores son estimulados a compartir nuevas ideas y hacer sugerencias para mejorar el trabajo. 5. Los trabajadores reciben apoyo y estímulo para hacer cosas de mejora o innovación.	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	1: Completamente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente / No sabe 4: De acuerdo 5: Completamente de acuerdo
	<b>INNOVACIÓN</b> La percepción de los miembros de la Organización respecto al grado en el que se destaca la variedad, el cambio y los nuevos enfoques en la organización.	1. Diversidad de métodos de trabajo 2. Diversidad de formas de hacer las cosas 3. Falta de ideas nuevas por reglas excesivas y detalles burocráticos.	6. En la Institución se practican los mismos métodos de trabajo durante mucho tiempo 7. En la Institución es frecuente introducir diversidad de formas de hacer las cosas. 8. En la Institución las reglas excesivas y los detalles burocráticos dificultan el surgimiento de ideas nuevas y originales.	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	1: Completamente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente / No sabe 4: De acuerdo 5: Completamente de acuerdo
	<b>ENTUSIASMO Y APOYO</b> La percepción de los miembros de la Organización respecto a la buena amistad y el sentimiento de apoyo que es experimentado en la Organización.	1. Relaciones interpersonales armoniosas con cooperación y solidaridad 2. Buena aceptación de las personas en los grupos de trabajo 3. Desacuerdos entre el personal 4. Amistad valorada.	10. En la Institución, Las relaciones interpersonales, las relaciones interpersonales son armoniosa y predomina la cooperación y solidaridad entre los colegas de trabajo. 11. En la Institución existe una buena aceptación de las personas en los grupos de trabajo. 12. Con frecuencia se observa desacuerdos entre los trabajadores de la Institución. 13. En la Institución, se percibe que el sentimiento de amistad es valorado.	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	1: Completamente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente / No sabe 4: De acuerdo 5: Completamente de acuerdo
	<b>ESTILO DE DIRECCIÓN O DE LIDERAZGO</b> La percepción de los miembros de la Organización respecto al	1. Relación de apoyo 2. Énfasis en el factor humano y los sentimientos personales	14. La dirección de la Institución te brinda suficiente apoyo para desarrollar tus tareas. 15. La Dirección enfatiza el factor humano y los sentimientos de las personas.	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	1: Completamente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente / No sabe

VARIABLES	SUB-VARIABLES O DIMENSIONES	INDICADORES	REACTIVOS O ITEMS	INSTRUMENTOS	ESCALA VALORATIVA
	comportamiento típico o la manera predominante de acción de la gerencia con el equipo en el proceso de influenciar personas o grupos para el alcance de todos los objetivos organizacionales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. El comportamiento del Director como estímulo para compartir ideas</li> <li>4. Confianza en la dirección</li> <li>5. Confianza en el personal de la organización</li> <li>6. Trato igualitario</li> <li>7. Uso constructivo de las sugerencias</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. El comportamiento del Director estimula a los trabajadores a compartir con él nuevas ideas para mejorar la gestión.</li> <li>17. Los trabajadores confían en la Dirección.</li> <li>18. La Dirección confía en el grupo de trabajadores a su cargo.</li> <li>19. La Dirección practica el trato por igual para todos los que están bajo su control.</li> <li>20. La Dirección resuelve solucionar problemas de la organización, ella intenta captar las sugerencias de los trabajadores y hacer uso constructivo de ellas.</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>4: De acuerdo</li> <li>5: Completamente de acuerdo</li> </ol>
	<b>RECONOCIMIENTO</b> La percepción de los miembros de la organización respecto al reconocimiento de sus contribuciones a la organización.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Valoración de las cosas que se hacen de diferente manera.</li> <li>2. Elogios por el trabajo bien hecho.</li> <li>3. Informa al personal sobre aprovechamiento de sus sugerencias.</li> <li>4. Reconocimiento para desarrollar voluntad de progreso en el trabajo.</li> <li>5. Reconocimiento de esfuerzos y realizaciones.</li> <li>6. Reconocimiento por contribuciones realizadas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>21. En la Institución se valora las cosas que se hacen de manera diferente.</li> <li>22. Los trabajadores de la Institución reciben elogios por el trabajo bien hecho.</li> <li>23. Los trabajadores son informados respecto al aprovechamiento de sus sugerencias.</li> <li>24. La Institución proporciona a los trabajadores el reconocimiento para desarrollar voluntad de progresar en el desempeño de sus labores</li> <li>25. La Institución proporciona reconocimiento en cuanto a los esfuerzos y realizaciones de los trabajadores.</li> <li>26. Los trabajadores que más contribuyen al éxito general de la Institución son los más reconocidos por la Dirección.</li> </ol>	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1: Completamente en desacuerdo</li> <li>2: En desacuerdo</li> <li>3: Indiferente / No sabe</li> <li>4: De acuerdo</li> <li>5: Completamente de acuerdo</li> </ol>
	<b>RECOMPENSA</b> Evidencia la percepción de los miembros de la Organización en relación con las retribuciones ofrecidas por la misma como compensación por tener hecho un buen trabajo, así como su percepción respecto a la remuneración que recibe.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Valoración de las cosas que se hacen de diferente manera.</li> <li>2. Sistema de promoción para los mejores desempeños</li> <li>3. Recompensas por mejores desempeños</li> <li>4. Política salarial adecuada para funciones semejantes</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>26. La Institución cuenta con un sistema de promoción que favorece a los trabajadores con los mejores desempeños y pueden lograr niveles jerárquicos más elevados.</li> <li>27. En la Institución se recompensa a los trabajadores con los mejores desempeños en su trabajo.</li> <li>28. La Institución cuenta con una política salarial adecuada, donde por funciones semejantes son recompensadas de modo idéntico o igual.</li> </ol>	Adaptación basada en el Cuestionario de Araujo (2009).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1: Completamente en desacuerdo</li> <li>2: En desacuerdo</li> <li>3: Indiferente / No sabe</li> <li>4: De acuerdo</li> <li>5: Completamente de acuerdo</li> </ol>



**ANEXO N° 03**  
**INSTRUMENTOS DE**  
**RECOLECCIÓN DE DATOS**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA**  
(Creada por Ley N° 25265)  
**ESCUELA DE POST GRADO**  
(Resolución N° 736-2005-ANR)  
**MAESTRÍA EN GESTION PÚBLICA**



## **INSTRUCCIONES PARA EL ENCUESTADO**

- Responder a estos cuestionarios es voluntario, por lo que está usted en su derecho de contestarlo o no contestarlo, pero se sugiere, en lo posible contestar.
- Estos cuestionarios son anónimos. Tienen como objetivo central contribuir al conocimiento del estrés laboral y el clima organizacional en los colaboradores administrativos de ESSALUD - Red Asistencial Huancavelica 2017.
- Los resultados de estos cuestionarios son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesible a otras personas.
- Los datos suministrados serán utilizados con fines estrictamente interpretativos y serán promediados con los demás datos recogidos de la muestra.
- Solo se manejarán resultados globales.
- La sinceridad con que responda a los cuestionamientos será de gran utilidad para la investigación.
- Recuerde que esto no es un examen. No existen respuestas mejores o peores, la respuesta correcta es aquella que expresa fehacientemente su propia experiencia. Lo importante es la impresión que usted tiene acerca de la aplicabilidad o validez de cada frase a la situación de su grupo de trabajo y a su situación personal.
- Lea atentamente cada pregunta, en ellos encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos de él.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA**  
 (Creada por Ley N° 25265)  
**ESCUELA DE POST GRADO**  
 (Resolución N° 736-2005-ANR)  
**MAESTRÍA EN GESTION PÚBLICA**



**CÓDIGO:**

**FECHA:** \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_

## CUESTIONARIO DE ESTRÉS LABORAL

**INSTRUCCIONES:**

A continuación, usted encontrará un conjunto de ítems relacionados al estrés laboral, marque una sola alternativa según la escala siguiente:

1: Nunca	2: Algunas veces al año	3: Algunas veces al mes	4: Algunas veces a la semana	5: Diariamente
----------	-------------------------	-------------------------	------------------------------	----------------

N°	AGOTAMIENTO EMOCIONAL	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Mis actividades laborales hacen que me sienta emocionalmente agotado.					
2	Al finalizar la jornada laboral me siento agotado.					
3	Con las labores del día a día me siento agotado.					
4	Mis actividades laborales me tienen constantemente tensionado					
5	Siento que las actividades laborales me tienen deslucido o "desgastado"					
6	Me siento frustrado por las actividades mi trabajo.					
7	Siento que mis actividades laborales son sobrecargados					
8	Siento que mis actividades laborales me producen mucho cansancio					
9	Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades.					
N°	DESPERSONALIZACIÓN	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
10	Siento que mi trato a los que me rodean es frío, impersonal.					
11	Siento que mi trato a los que me rodean puede herir sensibilidades.					
12	Siento que mi trabajo me está endureciendo emocionalmente.					
13	Siento que la realidad ajena no me conmueve.					

14	Siento que los jefes inmediatos me culpan de algunos problemas.					
N°	REALIZACIÓN PERSONAL	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
15	Puedo entender con facilidad a las personas que tengo que atender					
16	Puedo atender con efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender					
17	Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en los demás.					
18	Me siento con vitalidad en mi trabajo.					
19	Tengo facilidad de crear un clima armonioso con mis colegas					
20	Me siento estimulado después de la jornada laboral.					
21	Realizo mis labores con dedicación y esmero.					
22	Siento que en mi trabajo tratan adecuadamente los problemas emocionales.					

**GRACIAS POR TU COLABORACIÓN**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELCA**  
(Creada por Ley N° 25265)  
**ESCUELA DE POST GRADO**  
(Resolución N° 736-2005-ANR)  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**CÓDIGO:** \_\_\_\_\_

**FECHA:** \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

## CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

**INSTRUCCIONES:**

A continuación, usted encontrará un conjunto de ítems relacionados al clima organizacional, marque una sola alternativa según la escala siguiente:

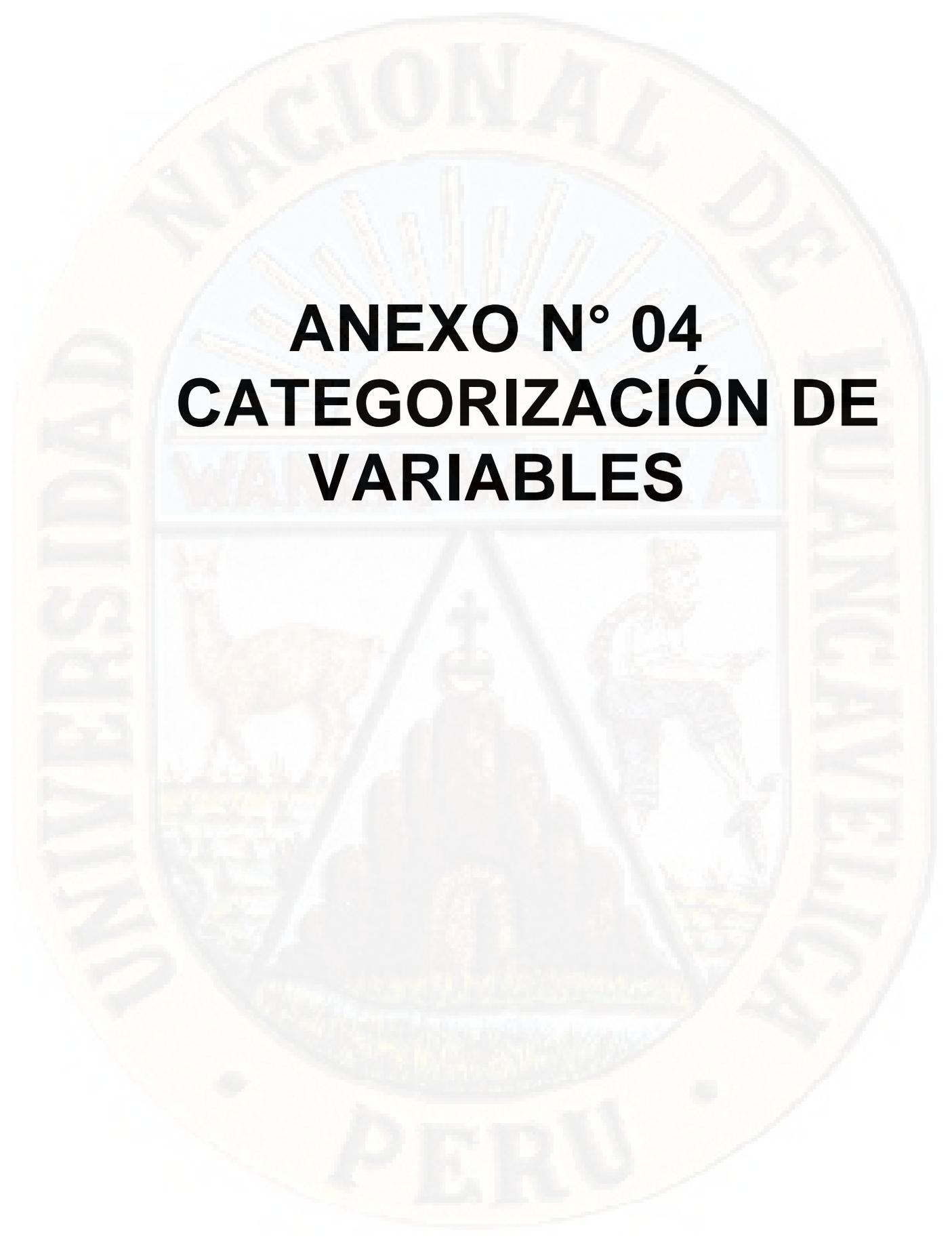
<b>1: Completamente en desacuerdo</b>	<b>2: En desacuerdo</b>	<b>3: Indiferente/No sabe</b>	<b>4: De acuerdo</b>	<b>5: Completamente de acuerdo</b>
---------------------------------------	-------------------------	-------------------------------	----------------------	------------------------------------

N°	AUTONOMÍA	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Los trabajadores tenemos libre actuación en nuestras labores diarias.					
2	Los trabajadores son estimulados para tomar sus propias decisiones.					
3	Los funcionarios estimulan a los trabajadores a confiar en sí mismos cuando surgen problemas.					
4	Los trabajadores son estimulados a compartir nuevas ideas y hacer sugerencias para mejorar el trabajo.					
5	Los trabajadores reciben apoyo y estímulo para hacer cosas de mejora o innovadoras.					
N°	INNOVACIÓN	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
6	En la Institución se practican los mismos métodos de trabajo durante mucho tiempo.					
7	En la Institución es frecuente introducir diversidad de formas de hacer las cosas.					
8	En la Institución las reglas excesivas y los detalles burocráticos dificultan el surgimiento de ideas nuevas y originales.					
N°	ENTUSIASMO Y APOYO	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
9	En la Institución, las relaciones interpersonales son armoniosas y predomina la cooperación y solidaridad entre los colegas de trabajo.					
10	En la Institución existe una buena aceptación de las personas en los grupos de trabajo.					
11	Con frecuencia se observa desacuerdos entre los trabajadores de la Institución.					
12	En la Institución, se percibe que el sentimiento de amistad es valorado.					
N°	ESTILOS DE DIRECCIÓN	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
13	La dirección de la Institución te brinda suficiente apoyo para desarrollar tus tareas.					

14	La Dirección enfatiza el factor humano y los sentimientos de las personas.					
15	El comportamiento del Director, estimula a los trabajadores a compartir con él nuevas ideas para mejorar la gestión.					
16	Los trabajadores confían en la Dirección.					
17	La Dirección confía en el grupo de trabajadores a su cargo.					
18	La Dirección practica el trato por igual para todos los que están bajo su control.					
19	La Dirección resuelve solucionar problemas de la organización, ella intenta captar las sugerencias de los trabajadores y hacer uso constructivo de ellas.					
<b>N°</b>	<b>RECONOCIMIENTO</b>	<b>PUNTUACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
20	En la Institución se valora las cosas que se hacen de manera diferente.					
21	Los trabajadores de la Institución reciben elogios por el trabajo bien hecho.					
22	Los trabajadores son informados respecto al aprovechamiento de sus sugerencias.					
23	La Institución proporciona a los trabajadores el reconocimiento para desarrollar voluntad de progresar en el desempeño de sus labores.					
24	La Institución proporciona reconocimiento en cuanto a los esfuerzos y realizaciones de los trabajadores.					
25	Los trabajadores que más contribuyen al éxito general de la Institución son los más reconocidos por la Dirección.					
<b>N°</b>	<b>RECOMPENSA</b>	<b>PUNTUACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
26	La Institución cuenta con un sistema de promoción que favorece a los trabajadores con los mejores desempeños y pueden lograr niveles jerárquicos más elevados.					
27	En la Institución se recompensa a los trabajadores con los mejores desempeños en su trabajo.					
28	La Institución cuenta con una política salarial adecuada, donde por funciones semejantes son recompensadas de modo idéntico o igual.					

**GRACIAS POR TU COLABORACIÓN**





**ANEXO N° 04**  
**CATEGORIZACIÓN DE**  
**VARIABLES**

## CATEGORIZACIÓN DE VARIABLES

### A. ESTRÉS LABORAL

Puntaje mínimo: 22 (cuanto más bajo mejor)

Puntaje máximo: 110

$$\text{Amplitud} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{Nº de categorías}} = \frac{110 - 22}{3} = 29$$

Categorías:

- Bajo: 22 a 51
- Medio: 52 a 81
- Alto: 82 a 110

### i. DIMENSIÓN AGOTAMIENTO EMOCIONAL

Puntaje mínimo: 9

Puntaje máximo: 45

$$\text{Amplitud} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{Nº de categorías}} = \frac{45 - 9}{3} = 12$$

Categorías:

- Bajo: 9 a 21
- Medio: 22 a 33
- Alto: 34 a 45

### ii. DIMENSIÓN DESPERSONALIZACIÓN

Puntaje mínimo: 5

Puntaje máximo: 25

$$\text{Amplitud} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{Nº de categorías}} = \frac{25 - 5}{3} = 6$$

Categorías:

- Bajo: 5 a 11
- Medio: 12 a 18
- Alto: 19 a 25

### iii. DIMENSIÓN REALIZACIÓN PERSONAL

Puntaje mínimo: 8

Puntaje máximo: 40

$$\text{Amplitud} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{Nº de categorías}} = \frac{40 - 8}{3} = 10$$

Categorías:

- Bajo: 8 a 18
- Medio: 19 a 29

- Alto: 30 a 40

## B. CLIMA ORGANIZACIONAL

Puntaje mínimo: 28

Puntaje máximo: 140

$$\text{Amplitud} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{N}^\circ \text{ de categorías}} = \frac{140 - 28}{3} = 37$$

Categorías:

- Malo: 28 a 65
- Regular: 66 a 103
- Bueno: 104 a 140

### i. DIMENSIÓN AUTONOMÍA

Puntaje mínimo: 5

Puntaje máximo: 25

$$\text{Amplitud} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{N}^\circ \text{ de categorías}} = \frac{25 - 5}{3} = 6$$

Categorías:

- Malo: 5 a 11
- Regular: 12 a 18
- Bueno: 19 a 25

### ii. DIMENSIÓN INNOVACIÓN

Puntaje mínimo: 3

Puntaje máximo: 15

$$\text{Amplitud} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{N}^\circ \text{ de categorías}} = \frac{15 - 3}{3} = 4$$

Categorías:

- Malo: 3 a 7
- Regular: 8 a 11
- Bueno: 12 a 15

### iii. DIMENSIÓN ENTUSIASMO Y APOYO

Puntaje mínimo: 4

Puntaje máximo: 20

$$\text{Amplitud} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{N}^\circ \text{ de categorías}} = \frac{20 - 4}{3} = 5$$

Categorías:

- Malo: 4 a 9
- Regular: 10 a 15

- Bueno: 16 a 20

#### iv. DIMENSIÓN ESTILO DE DIRECCIÓN

Puntaje mínimo: 7

Puntaje máximo: 35

$$\text{Amplitud} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{Nº de categorías}} = \frac{35 - 7}{3} = 9$$

Categorías:

- Malo: 7 a 16
- Regular: 17 a 26
- Bueno: 27 a 35

#### v. DIMENSIÓN RECONOCIMIENTO

Puntaje mínimo: 6

Puntaje máximo: 30

$$\text{Amplitud} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{Nº de categorías}} = \frac{30 - 6}{3} = 8$$

Categorías:

- Malo: 6 a 14
- Regular: 15 a 22
- Bueno: 23 a 30

#### vi. DIMENSIÓN RECOMPENSA

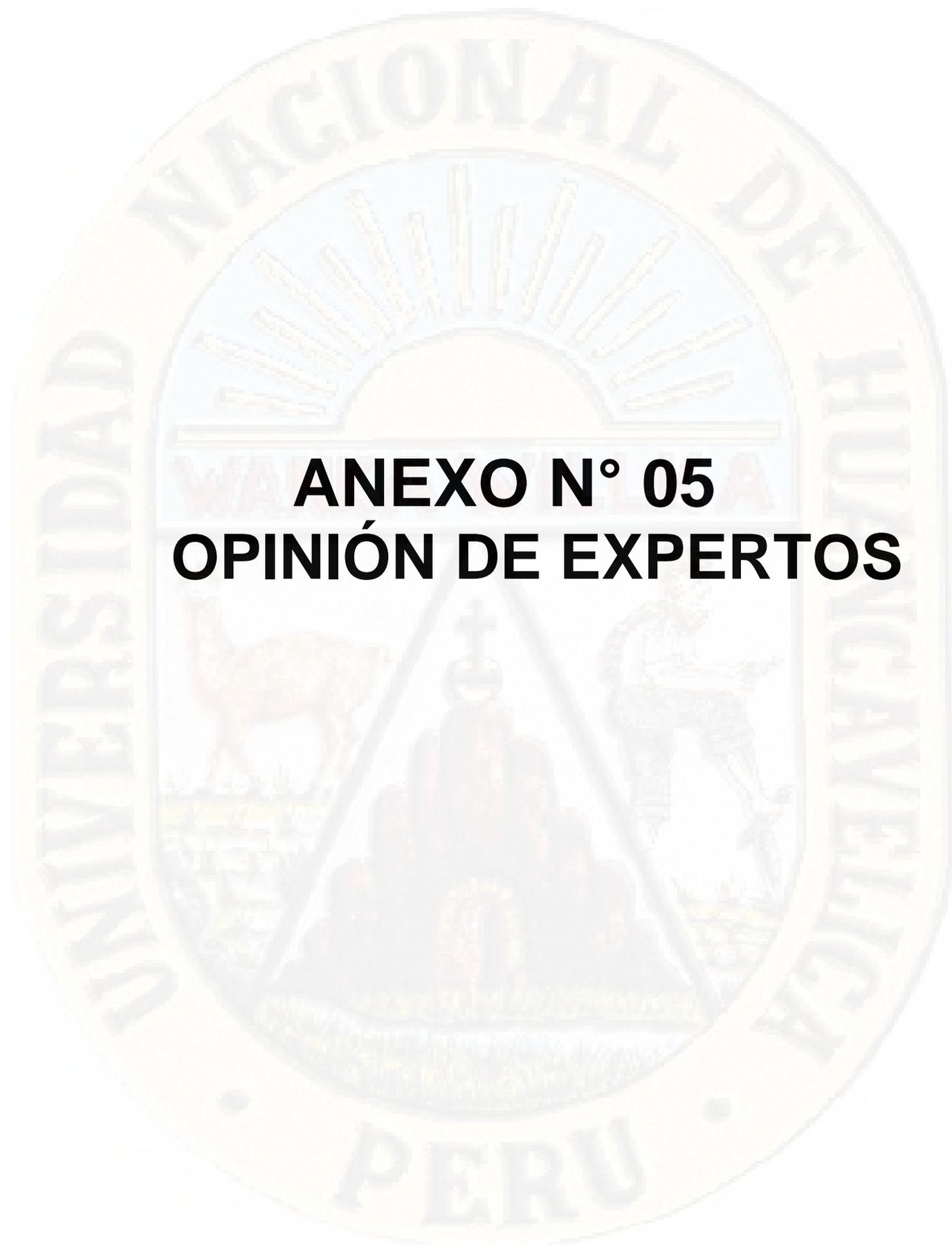
Puntaje mínimo: 3

Puntaje máximo: 15

$$\text{Amplitud} = \frac{\text{Puntaje máximo} - \text{Puntaje mínimo}}{\text{Nº de categorías}} = \frac{15 - 3}{3} = 4$$

Categorías:

- Malo: 3 a 7
- Regular: 8 a 11
- Bueno: 12 a 15



**ANEXO N° 05**  
**OPINIÓN DE EXPERTOS**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(Creada por Ley N° 25265)

## ESCUELA DE POST GRADO

(Resolución N° 736-2005-ANR)

### MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



## RESUMEN FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES:

1. Título de la investigación: "ESTRÉS LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD - RED ASISTENCIAL HUANCVELICA. 2017"

2. Nombre de los instrumentos motivo de evaluación: Cuestionario de encuesta de ESTRÉS LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

Indicadores	Criterios	PALACIOS	YUPANQUI	QUIÑONEZ	PRO M.
1. METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que el investigador pretende medir.	83	88	78	83
2. CLARIDAD	La investigación está desarrollada en un lenguaje apropiado	88	93	58	80
3. ORGANIZACIÓN	Considera organizado el desarrollo del marco teórico	88	83	73	81
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad	93	88	78	86
5. CONSISTENCIA	Existe consistencia entre las dimensiones y los indicadores	93	88	58	80
6. COHERENCIA	Considera que los ítems utilizados son propios del campo de investigación	93	88	73	85
7. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación	88	83	78	83
8. OPERACIONALIZACIÓN	Presenta operacionalizada sus variables y dimensiones	88	93	78	86
9. ESTRATEGIAS	Considera adecuado los métodos estadísticos para contrastar la hipótesis	93	93	78	88
10. ACTUALIDAD	Presenta antecedentes actualizados hasta con cinco años de antigüedad.	88	93	58	80

### III. OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:

¿Qué aspectos se tienen que modificar, aumentar o suprimir en los instrumentos de investigación?  
NINGUNA

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

83.167

### V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

EXCELENTE

Criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy buena				Excelente			
	0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(Creada por Ley N° 25265)  
**ESCUELA DE POST GRADO**  
 (Resolución N° 736-2005-ANR)  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**RESUMEN FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS**  
**INSTRUMENTO: ESTRÉS LABORAL**

**I. DATOS GENERALES:**

1. Título de la investigación: "ESTRÉS LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD - RED ASISTENCIAL HUANCVELICA. 2017"
2. Nombre de los instrumentos motivo de evaluación: Cuestionario de encuesta del ESTRÉS LABORAL

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

N°	ÍTEMS	PALACIO	YUPANQ	QUIÑONE	PROM
		S	UI	Z	
<b>AGOTAMIENTO EMOCIONAL</b>					
1	Mis actividades laborales hacen que me sienta emocionalmente agotado.	5	5	4	5
2	Al finalizar la jornada laboral me siento agotado.	5	5	4	5
3	Con las labores del día a día me siendo agotado.	5	5	4	5
4	Mis actividades laborales me tienen constantemente tensionado	5	5	4	5
5	Siento que las actividades laborales me tienen deslucido o "desgastado"	4	5	3	4
6	Me siento frustrado por las actividades mi trabajo.	4	5	3	4
7	Siento que mis actividades laborales son sobrecargadas	5	4	3	4
8	Siento que mis actividades laborales me producen mucho cansancio	5	4	4	4
9	Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades.	5	5	4	5
<b>DESPERSONALIZACIÓN</b>					
10	Siento que mi trato a los que me rodean es frío, impersonal.	5	5	4	5
11	Siento que mi trato a los que me rodean puede herir sensibilidades.	5	5	4	5
12	Siento que mi trabajo me está endureciendo emocionalmente.	4	5	3	4
13	Siento que la realidad ajena no me conmueve.	4	5	4	4
14	Siento que los jefes inmediatos me culpan de algunos problemas.	4	5	4	4
<b>REALIZACIÓN PERSONAL</b>					
15	Puedo entender con facilidad a las personas que tengo que atender	5	5	4	5
16	Puedo atender con efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender	5	5	4	5
17	Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en los demás.	5	5	4	5
18	Me siento con vitalidad en mi trabajo.	5	5	4	5
19	Tengo facilidad de crear un clima armonioso con mis colegas	5	5	4	5
20	Me siento estimulado después de la jornada laboral.	5	5	4	5
21	Realizo mis labores con dedicación y esmero.	5	5	4	5
22	Siento que en mi trabajo tratan adecuadamente los problemas emocionales.	5	5	4	5
					5

**III**

**OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:**

Qué aspectos se tienen que modificar, aumentar o suprimir en los instrumentos de investigación.  
NINGUNA

IV

PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

5

V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

MUY BUENA

CRITERIOS	1	2	3	4	5
		Deficiente	Baja	Regular	Buena

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA**  
(Creada por Ley N° 25265)  
**ESCUELA DE POST GRADO**  
(Resolución N° 736-2005-ANR)  
**MAESTRÍA EN GESTION PÚBLICA**



## RESUMEN FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS INSTRUMENTOS: CLIMA ORGANIZACIONAL

**I. DATOS GENERALES:**

1. Título de la investigación: "ESTRÉS LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE ESSALUD - RED ASISTENCIAL HUANCAMELICA. 2017"
2. Nombre de los instrumentos motivo de evaluación: Cuestionario de encuesta de CLIMA ORGANIZACIONAL

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

N°	ÍTEM	PUNTAJES			PRO M.
		PALACIOS	YUPANQUI	QUIÑONEZ	
<b>AUTONOMIA</b>					
1	Los trabajadores tenemos libre actuación en nuestras labores diarias.	5	5	4	5
2	Los trabajadores son estimulados para tomar sus propias decisiones.	5	5	3	4
3	Los funcionarios estimulan a los trabajadores a confiar en sí mismos cuando surgen problemas.	5	5	4	5
4	Los trabajadores son estimulados a compartir nuevas ideas y hacer sugerencias para mejorar el trabajo	4	5	4	4
5	Los trabajadores reciben apoyo y estímulo para hacer cosas de mejora o innovadoras.	4	5	4	4
<b>INNOVACIÓN</b>					
6	En la Institución se practican los mismos métodos de trabajo durante mucho tiempo.	4	4	3	4
7	En la Institución es frecuente introducir diversidad de formas de hacer las cosas.	4	4	4	4
8	En la Institución las reglas excesivas y los detalles burocráticos dificultan el surgimiento de ideas nuevas y originales.	4	5	4	4
<b>ENTUSIASMO Y APOYO</b>					
9	En la Institución, las relaciones interpersonales son armoniosas y predomina la cooperación y solidaridad entre los colegas de trabajo.	5	5	3	4
10	En la Institución existe una buena aceptación de las personas en los grupos de trabajo.	5	5	4	5
11	Con frecuencia se observa desacuerdos entre los trabajadores de la Institución.	5	5	4	5
12	En la Institución, se percibe que el sentimiento de amistad es valorado.	5	5	4	5
<b>ESTILO DE DIRECCIÓN</b>					
13	La dirección de la Institución te brinda suficiente apoyo para desarrollar tus tareas.	4	5	4	4
14	La Dirección enfatiza el factor humano y los sentimientos de las personas.	4	5	3	4
15	El comportamiento del Director estimula a los trabajadores a compartir con él nuevas ideas para mejorar la gestión.	5	4	3	4
16	Los trabajadores confían en la Dirección.	5	5	4	5
17	La Dirección confía en el grupo de trabajadores a su cargo.	5	5	4	5
18	La Dirección practica el trato por igual para todos los que están bajo su control.	5	5	4	5
19	La Dirección resuelve solucionar problemas de la organización, ella intenta captar las sugerencias de los trabajadores y hacer uso constructivo de ellas.	5	5	4	5
<b>RECONOCIMIENTO</b>					
20	En la Institución se valora las cosas que se hacen de manera diferente.	5	5	4	5
21	Los trabajadores de la Institución reciben elogios por el trabajo bien hecho.	5	4	3	4
22	Los trabajadores son informados respecto al aprovechamiento de sus sugerencias.	5	4	3	4
23	La Institución proporciona a los trabajadores el reconocimiento para desarrollar voluntad de progresar en el desempeño de sus labores.	5	5	4	5
24	La Institución proporciona reconocimiento en cuanto a los esfuerzos y realizaciones de los trabajadores.	5	5	4	5

25	Los trabajadores que más contribuyen al éxito general de la Institución son los más reconocidos por la dirección	5	5	4	5
<b>RECOMPENSA</b>					
26	La Institución cuenta con un sistema de promoción que favorece a los trabajadores con los mejores desempeños y pueden lograr niveles jerárquicos más elevados.	5	5	4	5
27	En la Institución se recompensa a los trabajadores con los mejores desempeños en su trabajo.	5	5	4	5
28	La Institución cuenta con una política salarial adecuada, donde por funciones semejantes son recompensadas de modo idéntico o igual.	5	5	4	5
					4

**III**

**. OPINIÓN PARA APLICAR EL INSTRUMENTO:**

Qué aspectos se tienen que modificar, aumentar o suprimir en los instrumentos de investigación.

NINGUNA

**IV**

**. PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

4
---

**V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

BUENA
-------

CRITERIOS	1	2	3	4	5
	Deficiente	Baja	Regular	Buena	Muy buena







































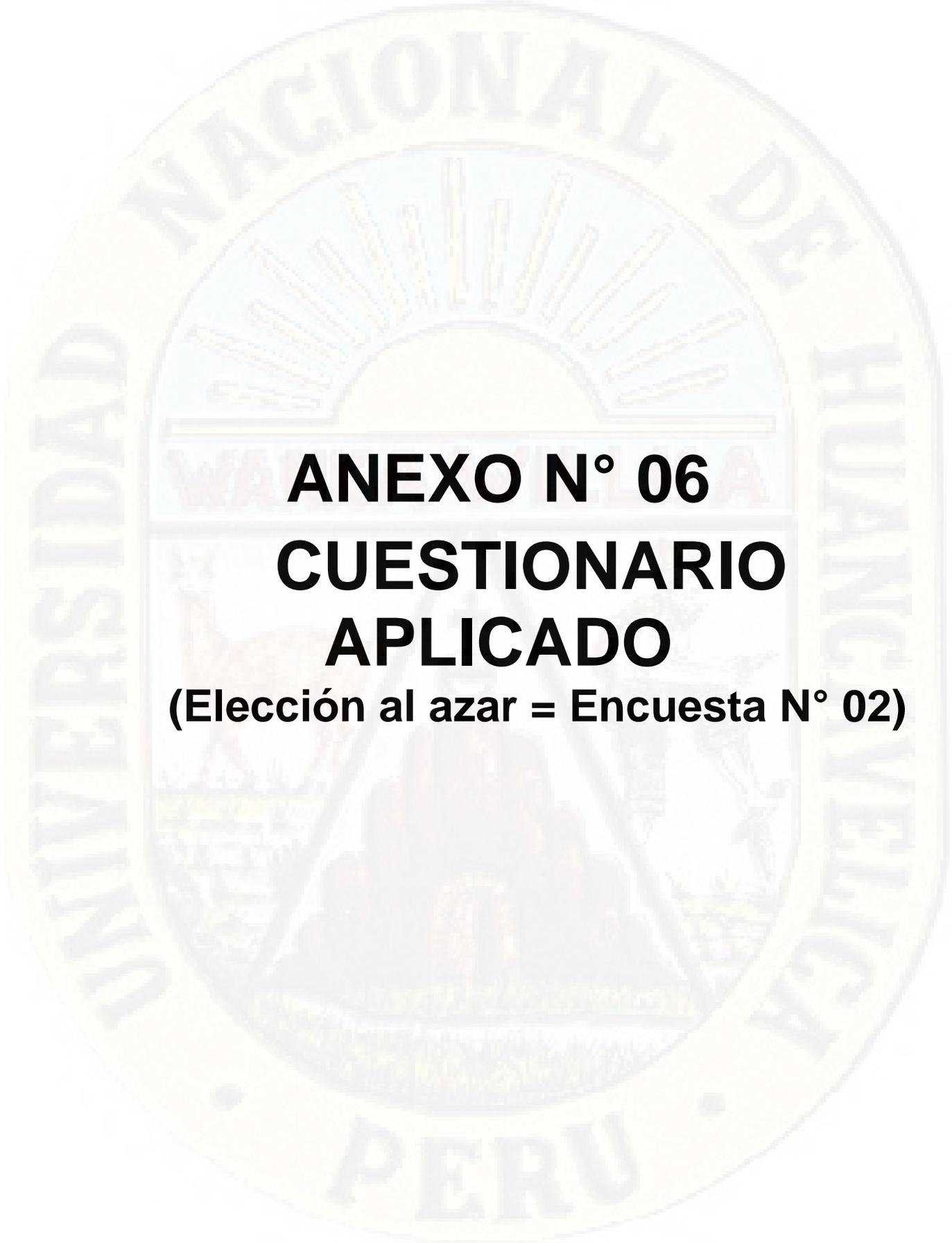












**ANEXO N° 06**  
**CUESTIONARIO**  
**APLICADO**  
**(Elección al azar = Encuesta N° 02)**



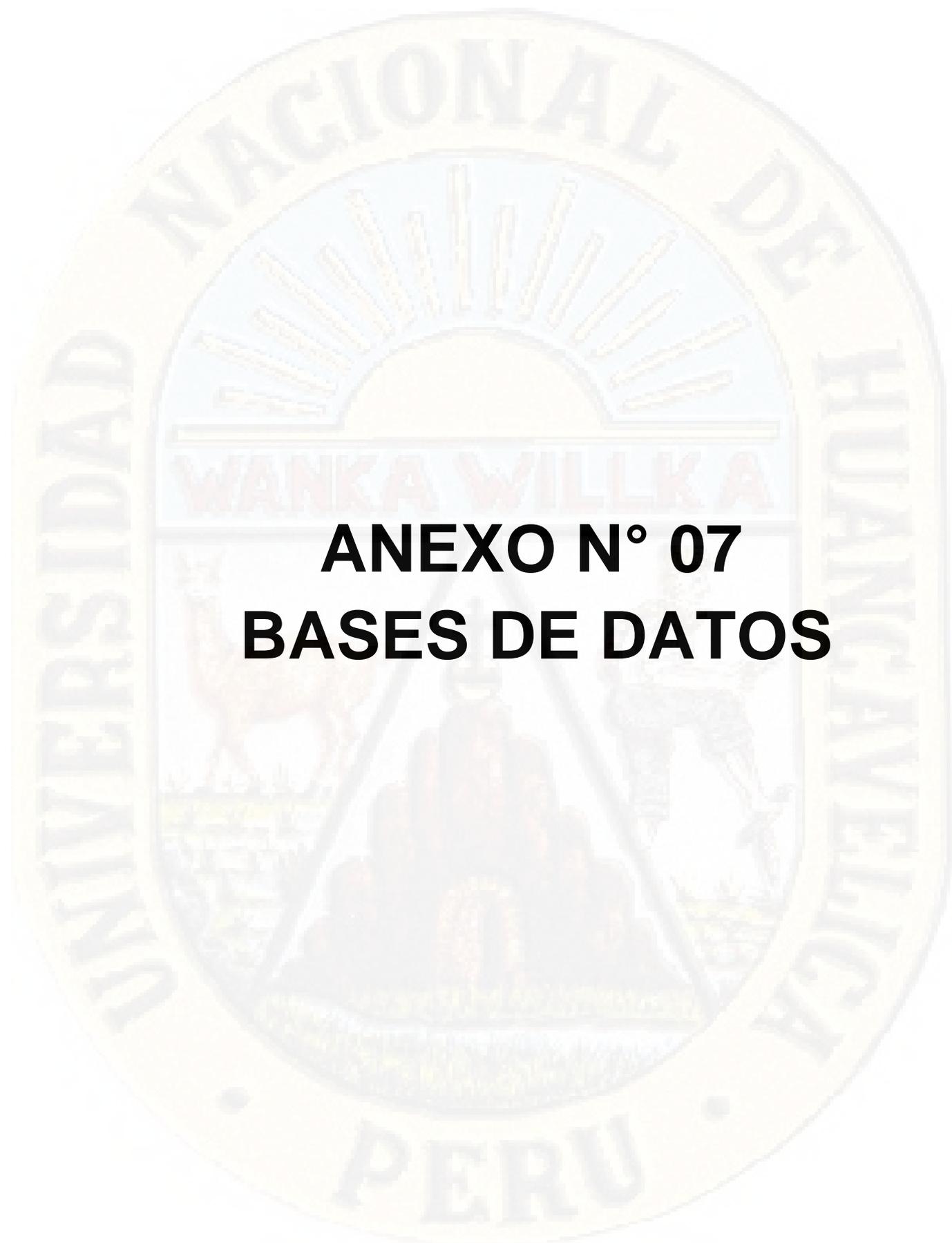












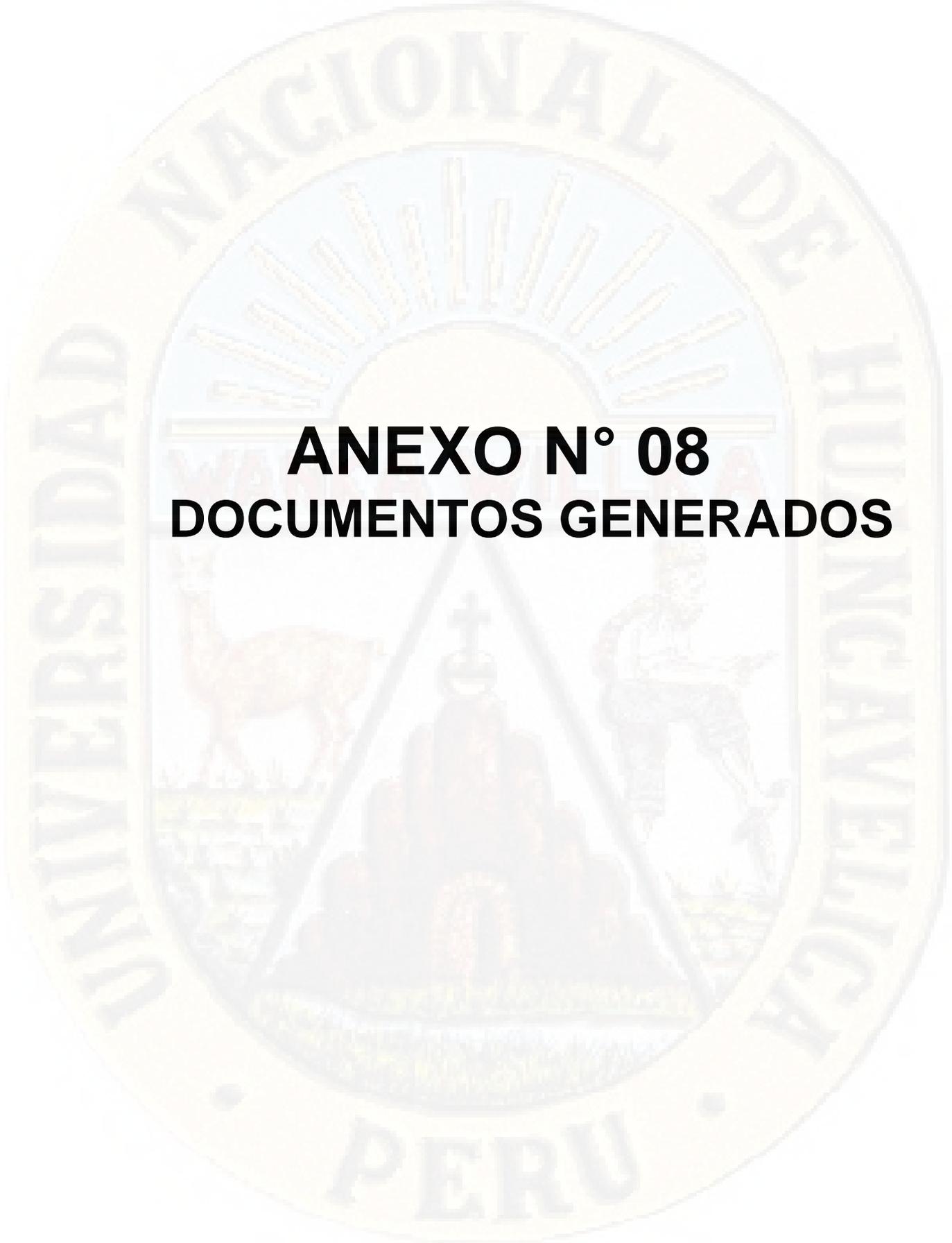
**ANEXO N° 07**  
**BASES DE DATOS**

# VARIABLE: ESTRÉS LABORAL

N°	ÍTEMS																						SUMA TOTAL			
	Agotamiento emocional									Despersonalización						Realización Personal										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	SUMA	10	11	12	13	14	SUMA	15	16	17	18	19	20		21	22	SUMA
1	2	4	2	2	2	1	2	2	1	18	2	1	1	1	1	6	5	4	4	4	4	5	5	5	36	60
2	2	3	2	2	2	1	2	2	1	17	2	1	1	4	1	9	4	5	4	4	4	3	5	1	30	56
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	3	2	3	2	3	13	3	3	5	5	5	3	5	3	32	71
4	4	4	5	4	4	3	5	4	3	36	2	2	2	4	2	12	4	4	3	3	3	3	4	2	26	74
5	3	2	2	3	2	2	3	2	2	21	3	2	2	2	2	11	3	3	3	4	3	4	4	3	27	59
6	1	2	2	2	2	2	1	1	1	14	1	1	1	1	1	5	5	5	5	4	4	4	5	4	36	55
7	4	4	4	5	4	2	4	3	2	32	3	3	2	2	2	12	4	4	4	4	4	4	4	4	32	76
8	5	4	4	3	3	1	3	3	1	27	2	2	2	1	2	9	5	5	4	5	4	4	5	2	34	70
9	4	3	3	2	1	1	3	2	1	20	1	2	1	1	3	8	2	2	4	4	3	3	5	3	26	54
10	2	2	2	2	1	1	5	1	1	17	1	1	1	1	2	6	4	4	4	5	5	5	5	2	34	57
11	2	2	2	3	2	2	3	2	2	20	2	3	2	3	3	13	4	4	4	4	4	4	4	2	30	63
12	4	3	2	2	2	2	2	2	1	20	2	2	2	1	2	9	5	5	5	5	5	4	4	2	35	64
13	4	4	3	2	2	2	2	2	2	23	2	1	2	2	1	8	5	5	4	4	4	4	4	2	32	63
14	4	4	3	2	2	1	2	2	2	22	1	1	1	2	1	6	5	5	5	4	5	5	5	5	39	67
15	4	4	4	4	3	3	4	4	5	35	2	3	3	2	1	11	5	5	5	5	4	5	5	3	37	83
16	1	2	1	2	2	1	2	1	1	13	1	2	1	1	2	7	5	5	5	5	5	5	5	2	37	57
17	4	4	3	3	3	3	4	4	1	29	1	4	4	2	4	15	5	5	3	4	3	4	4	3	31	75
18	4	3	3	2	3	1	3	2	2	23	2	1	2	2	1	8	4	4	5	4	4	5	4	4	34	65
19	3	5	4	4	3	1	4	4	3	31	2	2	1	1	1	7	5	5	5	5	5	5	5	3	38	76
20	3	4	4	3	2	2	3	2	2	25	1	2	1	2	2	8	5	5	5	4	5	3	5	1	33	66
21	3	3	4	3	2	3	3	2	2	25	2	2	1	1	1	7	5	5	3	4	4	3	5	4	33	65
22	1	3	2	2	1	1	1	1	1	13	1	2	2	1	1	7	5	5	5	5	5	5	4	4	38	58
23	4	5	5	4	4	3	5	4	3	37	2	3	1	1	5	12	5	4	5	5	4	1	5	1	30	79
24	2	3	2	2	2	1	2	2	1	17	1	1	1	2	1	6	5	5	5	5	5	5	5	3	38	61
25	3	3	2	2	3	2	4	3	2	24	2	2	3	1	2	10	3	4	4	4	4	4	4	4	31	65
26	2	2	2	2	2	3	3	1	1	18	1	1	1	1	3	7	5	5	5	5	5	5	5	1	36	61
27	3	3	3	3	3	2	3	3	2	25	2	3	2	2	1	10	5	4	5	5	4	3	5	3	34	69
28	2	2	2	2	2	2	2	1	1	16	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	38	59
29	4	3	1	2	1	1	2	2	1	17	2	2	3	2	1	10	4	3	2	5	5	4	3	2	28	55
30	3	3	2	3	2	1	2	3	2	21	1	2	1	1	2	7	5	4	5	4	5	4	5	4	36	64
31	3	4	4	4	2	3	4	4	5	33	3	1	2	1	2	9	4	4	4	4	4	4	5	1	30	72
32	3	4	4	2	2	1	3	4	2	25	4	2	2	2	1	11	5	4	5	4	5	4	5	3	35	71
33	2	4	1	1	2	1	2	2	1	16	2	1	1	4	1	9	5	5	4	5	5	5	5	4	38	63
34	2	3	3	2	1	2	2	3	1	19	1	2	2	1	1	7	4	4	4	4	4	4	4	2	30	56
35	4	4	4	4	2	2	2	2	2	26	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	39	70
36	1	4	4	4	3	1	4	3	2	26	2	2	2	1	1	8	5	5	5	5	5	4	5	4	38	72
37	3	3	3	2	2	2	3	3	2	23	1	1	2	2	1	7	5	5	5	5	5	4	5	2	36	66
38	2	3	2	4	1	1	3	2	2	20	1	1	2	1	1	6	5	4	5	5	4	3	5	1	32	58
39	2	3	2	2	1	1	3	2	2	18	3	3	2	1	2	11	5	5	5	5	5	5	5	4	39	68
40	3	2	2	2	4	1	3	2	1	20	2	3	1	1	2	9	5	5	5	5	5	4	4	5	38	67
41	1	2	2	2	1	1	1	2	2	14	1	1	1	1	1	5	4	5	5	5	5	4	3	5	36	55
42	4	3	5	2	3	3	4	2	4	30	3	3	3	2	3	14	5	5	4	5	5	5	5	4	38	82
43	3	3	2	2	1	1	1	2	1	16	2	3	3	3	2	13	5	4	5	5	4	4	5	4	36	65
44	4	2	4	3	2	1	3	4	2	25	1	3	2	1	2	9	5	5	4	3	4	5	5	3	34	68
45	2	2	3	1	1	1	1	1	1	13	3	1	1	2	1	8	4	5	5	5	4	4	3	2	32	53
46	3	2	2	2	1	1	3	1	2	17	3	2	2	4	1	12	4	4	4	4	4	4	3	3	30	59
47	4	4	4	4	3	4	3	4	3	33	3	3	3	4	3	16	5	4	4	5	5	4	3	5	35	84
48	3	3	3	2	2	1	2	3	1	20	3	2	1	1	2	9	5	5	5	5	5	5	5	1	36	65
49	4	4	4	2	2	3	3	3	1	26	2	2	2	2	1	9	4	4	4	5	5	5	5	4	36	71
50	3	3	2	3	1	2	2	2	1	19	1	2	1	1	2	7	2	5	4	4	4	5	5	5	34	60

# VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N.º	ÍTEMES																												SUMA TOTAL						
	Autonomía					Innovación			Entusiasmo y apoyo				Estilo de Dirección						Reconocimiento					Recompensa			SUMA								
	1	2	3	4	SUMA	6	7	8	SUMA	9	10	11	12	SUMA	13	14	15	16	17	18	19	SUMA	20	21	22	23		24		25	SUMA	26	27	28	SUMA
1	4	5	5	3	4	21	4	5	4	13	4	3	5	5	17	3	4	5	4	3	4	5	28	5	4	4	3	4	4	24	5	4	5	14	117
2	4	4	2	2	2	14	3	3	4	10	2	2	3	3	10	3	2	2	2	2	1	2	14	2	2	2	2	2	12	1	1	1	3	63	
3	4	2	1	1	2	10	4	2	2	8	3	2	4	3	12	2	2	3	1	4	3	2	17	5	1	1	1	1	10	1	1	4	6	63	
4	4	2	1	2	2	11	4	2	4	10	2	2	4	2	10	2	2	2	3	2	2	2	15	1	2	2	2	5	14	2	2	2	6	66	
5	4	2	3	3	3	15	2	3	2	7	4	3	4	3	14	4	3	2	3	4	4	3	23	4	3	3	4	2	4	4	4	3	11	90	
6	4	4	5	5	5	23	4	4	4	12	3	4	4	3	14	3	5	5	5	4	4	4	30	5	5	3	4	5	4	26	4	5	4	13	118
7	4	3	4	3	3	17	4	4	4	12	3	3	4	4	14	2	3	2	2	4	4	2	19	3	3	3	3	2	17	4	3	3	10	89	
8	4	4	1	1	1	11	5	5	5	15	1	1	5	5	12	1	1	1	2	2	2	2	11	3	3	2	3	2	15	1	1	1	3	67	
9	4	3	4	5	4	20	4	4	3	11	4	4	3	4	15	3	4	3	3	4	4	4	25	3	4	3	4	4	3	21	3	3	4	10	102
10	2	2	3	3	3	13	3	3	3	9	4	4	4	4	16	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	18	3	4	3	10	87	
11	4	2	2	2	3	13	4	2	3	9	3	3	4	2	12	3	3	2	3	3	3	2	19	2	3	2	3	2	15	2	3	2	7	75	
12	2	2	4	4	2	14	5	2	5	12	2	2	4	2	10	3	3	3	3	2	2	3	19	2	4	3	2	4	3	18	2	2	2	6	79
13	4	4	3	2	2	15	4	4	4	12	2	2	4	4	12	2	2	2	2	2	2	3	15	2	2	2	2	2	12	4	4	2	10	76	
14	4	5	4	2	2	17	4	4	4	12	5	3	2	4	14	4	4	4	4	4	4	4	28	4	2	2	2	2	14	4	4	2	10	95	
15	4	4	3	2	4	17	4	2	4	10	2	3	4	4	13	4	4	4	4	3	2	2	23	4	4	2	4	4	22	4	4	3	11	96	
16	2	4	2	4	3	15	2	4	2	8	4	4	2	4	14	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	24	2	3	3	8	97	
17	2	2	2	2	3	11	4	2	4	10	1	2	4	4	11	2	5	3	4	3	3	4	24	3	3	1	2	2	14	3	3	4	10	80	
18	5	3	4	3	4	19	4	3	4	11	3	4	4	4	15	4	4	5	4	4	4	5	30	3	4	4	3	4	23	2	3	4	9	107	
19	4	4	4	4	2	18	4	2	2	8	4	4	2	4	14	4	5	4	4	5	5	4	31	4	4	3	4	4	21	4	4	4	12	104	
20	4	3	3	3	4	17	4	2	4	10	2	2	4	2	10	4	4	4	4	3	4	4	27	2	4	4	4	2	18	2	2	2	6	88	
21	4	4	3	3	2	16	4	2	3	9	3	4	4	4	15	4	4	4	2	3	4	4	25	2	3	3	4	3	18	3	3	3	9	92	
22	4	4	4	3	4	19	4	4	4	12	5	5	4	4	18	3	3	4	4	4	4	4	26	3	5	5	4	3	24	3	5	4	12	111	
23	4	2	2	2	2	12	1	1	4	6	2	2	2	4	10	5	2	4	4	4	1	4	24	2	2	1	1	2	9	2	1	4	7	68	
24	3	3	4	5	4	19	4	3	4	11	4	4	2	4	14	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	24	3	4	4	11	107	
25	4	3	3	3	4	17	4	4	4	12	2	2	2	2	8	5	4	4	4	4	4	3	28	3	3	3	3	2	17	3	3	2	8	90	
26	2	2	1	1	1	7	5	5	5	15	4	4	2	5	15	1	2	1	1	5	1	1	12	1	1	1	1	1	9	1	4	1	6	64	
27	5	5	4	4	4	22	5	2	4	11	4	4	2	4	14	4	3	3	3	3	1	3	20	3	4	1	3	2	16	2	2	2	6	89	
28	4	4	4	4	4	20	3	4	3	10	4	4	3	3	14	4	3	3	3	3	4	4	24	3	3	3	4	3	19	3	3	3	9	96	
29	3	3	3	3	3	15	5	5	4	14	3	3	5	2	13	3	3	3	4	1	5	5	24	1	2	2	2	2	10	5	4	5	14	90	
30	4	4	4	4	4	20	4	4	3	11	4	4	3	4	15	4	3	4	3	3	3	3	23	3	3	3	4	4	21	3	3	3	9	99	
31	1	4	3	4	2	14	4	3	5	12	1	1	5	1	8	4	1	4	1	4	1	3	18	3	1	1	1	1	8	2	2	1	5	65	
32	2	2	1	2	2	9	4	3	3	10	3	2	2	2	9	2	3	4	3	4	3	3	22	2	2	3	3	3	16	4	3	3	10	76	
33	1	1	4	4	4	14	3	4	4	11	4	4	2	3	13	4	3	4	3	3	3	23	3	3	3	4	3	19	4	3	4	11	91		
34	2	2	2	2	2	10	4	2	4	10	2	2	4	2	10	4	4	4	2	2	4	4	24	2	2	2	4	2	14	2	2	2	6	74	
35	4	4	4	4	3	19	4	4	4	12	5	5	4	4	18	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	24	4	4	4	12	113	
36	4	4	3	4	4	19	4	4	5	13	3	4	4	4	15	3	3	3	4	4	4	3	24	4	4	3	4	4	23	3	3	3	9	103	
37	3	3	3	3	3	15	4	3	3	10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	4	3	22	3	3	3	3	3	18	2	2	2	6	83	
38	3	5	2	2	2	14	2	4	4	10	1	2	5	4	12	4	4	3	3	4	4	3	25	2	2	2	5	5	21	5	3	4	12	94	
39	5	5	5	5	5	25	5	4	4	13	5	5	4	5	19	3	4	3	2	3	3	4	22	3	5	3	4	4	22	3	3	3	9	110	
40	4	4	4	4	4	20	2	4	5	11	4	4	3	4	15	4	4	3	3	3	3	3	23	4	3	4	3	4	21	2	2	2	6	96	
41	5	5	4	4	5	23	5	3	4	12	5	5	4	5	19	5	5	5	5	2	4	4	30	4	3	5	5	3	25	3	3	3	9	118	
42	3	4	2	2	2	13	4	4	4	12	3	3	4	2	12	1	1	1	2	3	1	1	10	1	2	2	1	1	8	1	1	1	3	58	
43	4	4	4	5	4	21	4	3	5	12	4	4	5	3	16	2	3	1	1	3	3	1	14	3	4	3	2	3	19	1	2	1	4	86	
44	4	4	2	4	2	16	2	3	2	7	2	4	3	2	11	4	4	4	3	4	3	3	25	4	4	4	3	3	21	2	2	3	7	87	
45	4	3	5	3	5	20	4	5	4	13	5	5	4	4	18	4	4	4	5	5	4	5	31	3	4	5	3	5	25	3	4	4	11	118	
46	4	4	1	2	5	16	4	4	5	13	3	3	3	4	13	2	4	4	4	3	2	3	22	4	2	3	3	4	20	3	3	4	10	94	
47	4	4	2	4	2	16	2	3	2	7	1	2	1	3	7	3	3	3	2	2	1	3	17	3	4	3	3	1	15	1	2	2	5	67	
48	2	3	5	3	5	18	5	4	4	13	2	3	4	4	13	2	1	3	1	2	1	1	11	2	4	4	4	4	22	4	4	2	10	87	
49	4	4	4	4	4	20	2	4	2	8	4	4	2	1	11	2	2	2	2	3	3	3	17	3	3	3	3	4	20	3	4	2	9	85	
50	4	4	2	2	4	16	4	4	4	12	2	2	4	2	10	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	2	22	2	3	1	6	94	



**ANEXO N° 08**  
**DOCUMENTOS GENERADOS**





