



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**SÍNDROME DE BURNOUT Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA**  
**GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD**  
**PROVINCIAL DE PUNO, 2022**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**RUDDY YANETH AROCUTIPA CONDORI**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PUNO - PERÚ**

**2024**



NOMBRE DEL TRABAJO

**SÍNDROME DE BURNOUT Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROV**

AUTOR

**RUDDY YANETH AROCUTIPA CONDORI**

RECUENTO DE PALABRAS

**25219 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**137363 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**122 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.4MB**

FECHA DE ENTREGA

**May 30, 2024 10:01 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**May 30, 2024 10:03 AM GMT-5**

● **18% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 12% Base de datos de trabajos entregados
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)

  
D. Sc. Paula Andrea Arohuanca Perce



  
D. Sc. Henry Gutiérrez Castillo  
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN  
F.C.A.H. - UNA PUNO



## DEDICATORIA

*A la Vida...*

*En señal de mi gratitud, a mi refugio seguro, mis  
padres: Victoria Condori Calderón y Facundo  
Arocutipa Arocutipa, por su amor inmarcesible y  
por el esfuerzo desmedido en favor a mi crecimiento  
personal y profesional.*

*“De repente me asalta la idea, no desconocida, pero más clara  
que nunca: si todo lo anterior me trajo aquí, bienvenidos sean  
los daños pasados, las heridas sanadas, las montañas subidas,  
los precipicios saltados, los derrumbes, las caídas y el olvido.  
Estoy aquí Contigo.”*

**Ruddy Yaneth Arocutipa Condori**



## AGRADECIMIENTOS

*A mi alma mater, la Universidad Nacional del Altiplano y a la Escuela Profesional de Administración, en cuyos recintos viví los mejores y maravillosos años de mi juventud y me formé profesionalmente.*

*A los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, por su desinteresada y valiosa disposición a participar en la investigación, ¡Muchas Gracias!*

*A mi asesora de Tesis D.Sc. Paula Andrea Arohuanca Percca, por ser mi guía en este proceso tan importante y significativo en mi vida.*

*A los Miembros del Jurado: D.Sc. Braulio Salome Villa Ruiz, D.Sc. Miriam Serezade Hanco Gómez, M.Sc. Geovanna Sarela Ortega Cruz, por los valiosos consejos y correcciones dados para la finalización de mi investigación.*

**Ruddy Yaneth Arocutipa Condori**



# ÍNDICE GENERAL

|  | Pág.      |
|--|-----------|
| <b>DEDICATORIA</b>                             |           |
| <b>AGRADECIMIENTOS</b>                         |           |
| <b>ÍNDICE GENERAL</b>                          |           |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b>                        |           |
| <b>ACRÓNIMOS</b>                               |           |
| <b>RESUMEN .....</b>                           | <b>13</b> |
| <b>ABSTRACT.....</b>                           | <b>14</b> |
| <b>CAPÍTULO I</b>                              |           |
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                            |           |
| <b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>     | <b>16</b> |
| <b>1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>      | <b>18</b> |
| 1.2.1 Pregunta General .....                   | 18        |
| 1.2.2 Preguntas Específicas.....               | 18        |
| <b>1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b> | <b>19</b> |
| 1.3.1 Hipótesis General .....                  | 19        |
| 1.3.2 Hipótesis Específicas .....              | 19        |
| <b>1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....</b>      | <b>20</b> |
| <b>1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>  | <b>20</b> |
| 1.5.1 Objetivo General .....                   | 20        |
| 1.5.2 Objetivos Específicos.....               | 21        |
| <b>CAPÍTULO II</b>                             |           |
| <b>REVISIÓN DE LA LITERATURA</b>               |           |
| <b>2.1 ANTECEDENTES.....</b>                   | <b>22</b> |



|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| 2.1.1      | A Nivel Internacional.....                      | 22        |
| 2.1.2      | A Nivel Nacional.....                           | 23        |
| 2.1.3      | A Nivel Local.....                              | 26        |
| <b>2.2</b> | <b>MARCO TEÓRICO .....</b>                      | <b>28</b> |
| 2.2.1      | Síndrome de Burnout .....                       | 28        |
| 2.2.2      | Definición del Síndrome de Burnout .....        | 28        |
| 2.2.3      | Dimensiones del Síndrome de Burnout.....        | 30        |
| 2.2.3.1    | Ilusión por el Trabajo .....                    | 30        |
| 2.2.3.2    | Desgaste Psíquico .....                         | 30        |
| 2.2.3.3    | Desencanto Profesional.....                     | 30        |
| 2.2.3.4    | Culpa .....                                     | 31        |
| 2.2.4      | Fases del Síndrome de Burnout.....              | 31        |
| 2.2.4.1    | Fase Inicial .....                              | 31        |
| 2.2.4.2    | Fase de Estancamiento .....                     | 31        |
| 2.2.4.3    | Fase de Frustración .....                       | 31        |
| 2.2.4.4    | Fase de la Apatía .....                         | 32        |
| 2.2.4.5    | Fase del Burnout o del Quemado.....             | 32        |
| 2.2.5      | Medición del Síndrome de Burnout .....          | 32        |
| 2.2.6      | Consecuencias del Síndrome de Burnout.....      | 36        |
| 2.2.6.1    | Consecuencias para la Organización.....         | 36        |
| 2.2.6.2    | Consecuencias para los Trabajadores.....        | 36        |
| 2.2.7      | Prevención del Síndrome de Burnout .....        | 37        |
| 2.2.7.1    | Estrategias de Prevención Individual.....       | 38        |
| 2.2.7.2    | Estrategias de Prevención Interpersonal .....   | 39        |
| 2.2.7.3    | Estrategias de Prevención Organizacionales..... | 40        |



|          |  |    |
|----------|--|----|
| 2.2.8    | El Síndrome de Burnout y Otros Términos.....             | 41 |
| 2.2.8.1  | Síndrome de Burnout y Estrés laboral .....               | 41 |
| 2.2.8.2  | Síndrome de Burnout y Depresión.....                     | 41 |
| 2.2.8.3  | Síndrome de Burnout e Insatisfacción en el trabajo ..... | 42 |
| 2.2.8.4  | Síndrome de Burnout y Fatiga física.....                 | 42 |
| 2.2.8.5  | Síndrome de Burnout y Mobbing.....                       | 43 |
| 2.2.9    | Clima Organizacional.....                                | 43 |
| 2.2.10   | Definición del Clima Organizacional.....                 | 43 |
| 2.2.11   | Características del Clima Organizacional .....           | 45 |
| 2.2.12   | Importancia del Clima Organizacional .....               | 47 |
| 2.2.13   | Medición del Clima Organizacional .....                  | 48 |
| 2.2.14   | Componentes de la escala EMCO.....                       | 51 |
| 2.2.15   | Municipalidad .....                                      | 53 |
| 2.2.15.1 | Definición.....  | 53 |
| 2.2.15.2 | Tipos de municipalidades.....                            | 53 |
| 2.2.16   | Gerencia de Administración.....                          | 54 |
| 2.2.17   | Servidor Público.....                                    | 54 |

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| <b>3.1</b> | <b>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN .....</b>   | <b>55</b> |
| <b>3.2</b> | <b>ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....</b> | <b>55</b> |
| <b>3.3</b> | <b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....</b>     | <b>55</b> |
| <b>3.4</b> | <b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....</b>    | <b>56</b> |
| 3.4.1      | Método Deductivo.....                   | 56        |
| 3.4.2      | Método Descriptivo.....                 | 56        |



|             |  |           |
|-------------|--|-----------|
| 3.4.3       | Método Analítico .....   | 56        |
| <b>3.5</b>  | <b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....</b>            | <b>57</b> |
| 3.5.1       | Técnica .....  | 57        |
| 3.5.2       | Instrumento .....  | 57        |
| <b>3.6</b>  | <b>TRATAMIENTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS .....</b>                      | <b>59</b> |
| <b>3.7</b>  | <b>POBLACIÓN Y MUESTRA.....</b>  | <b>60</b> |
| 3.7.1       | Lugar de Estudio .....   | 60        |
| 3.7.2       | Población.....   | 60        |
| 3.7.3       | Muestra.....   | 61        |
| <b>3.8</b>  | <b>DISEÑO ESTADÍSTICO .....</b>  | <b>63</b> |
| 3.8.1       | Correlación de Pearson .....   | 63        |
| 3.8.2       | Prueba de Normalidad.....  | 64        |
| <b>3.9</b>  | <b>OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....</b>                           | <b>66</b> |
| <b>3.10</b> | <b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....</b>                                | <b>67</b> |
| 3.10.1      | Análisis de Confiabilidad del Instrumento – Síndrome de Burnout .....  | 67        |
| 3.10.2      | Análisis de Confiabilidad del Instrumento – Clima Organizacional ..... | 67        |

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| <b>4.1</b> | <b>ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>                   | <b>69</b> |
| 4.1.1      | Análisis de Resultados del Objetivo General.....      | 69        |
| 4.1.2      | Análisis de Resultados del Objetivo Específico 1..... | 71        |
| 4.1.3      | Análisis de Resultados del Objetivo Específico 2..... | 72        |
| 4.1.4      | Análisis de Resultados del Objetivo Específico 3..... | 73        |
| 4.1.5      | Análisis de Resultados del Objetivo Específico 4..... | 74        |
| <b>4.2</b> | <b>CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....</b>               | <b>75</b> |



|                    |  |            |
|--------------------|--|------------|
| 4.2.1              | Contrastación de Hipótesis General .....   | 75         |
| 4.2.2              | Contrastación de Hipótesis Específica 1 .....  | 76         |
| 4.2.3              | Contrastación de la Hipótesis Específica 2 .....   | 78         |
| 4.2.4              | Contrastación de Hipótesis Específica 3 .....  | 79         |
| 4.2.5              | Contrastación de Hipótesis Específica 4 .....  | 80         |
| <b>4.3</b>         | <b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>  | <b>82</b>  |
| <b>4.4</b>         | <b>PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PREVENTIVAS PARA DISMINUIR<br/>EL DESARROLLO DEL SÍNDROME DE BURNOUT .....</b> | <b>86</b>  |
| <b>V.</b>          | <b>CONCLUSIONES.....</b>   | <b>95</b>  |
| <b>VI.</b>         | <b>RECOMENDACIONES.....</b>  | <b>98</b>  |
| <b>VII.</b>        | <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>   | <b>101</b> |
| <b>ANEXOS.....</b> |  | <b>111</b> |

**Área:** Recursos Humanos

**Tema:** Síndrome de Burnout y Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

**FECHA DE SUSTENTACIÓN:** 04 de junio del 2024.



## ÍNDICE DE TABLAS

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| <b>Tabla 1</b> Escala de Valoración del Síndrome de Burnout.....                      | 35          |
| <b>Tabla 2</b> Escala de Valoración de las dimensiones del Síndrome de Burnout.....   | 35          |
| <b>Tabla 3</b> Instrumentos de Medición del Clima Organizacional.....                 | 49          |
| <b>Tabla 4</b> Componentes de la EMCO .....   | 51          |
| <b>Tabla 5</b> Escala de Valoración del Clima Organizacional .....                    | 53          |
| <b>Tabla 6</b> Ficha Técnica del Cuestionario CESQT .....                             | 58          |
| <b>Tabla 7</b> Ficha Técnica del Cuestionario EMCO .....                              | 59          |
| <b>Tabla 8</b> Resumen del Cuadro de Asignación de Personal.....                      | 61          |
| <b>Tabla 9</b> Muestra por Estratos .....   | 63          |
| <b>Tabla 10</b> Escala de Correlación de Pearson .....                                | 64          |
| <b>Tabla 11</b> Prueba de Normalidad.....   | 65          |
| <b>Tabla 12</b> Operacionalización - Síndrome de Burnout.....                         | 66          |
| <b>Tabla 13</b> Operacionalización - Clima Organizacional .....                       | 66          |
| <b>Tabla 14</b> Prueba de Confiabilidad de la Variable Síndrome de Burnout .....      | 67          |
| <b>Tabla 15</b> Prueba de Confiabilidad de la Variable Clima Organizacional.....      | 68          |
| <b>Tabla 16</b> Síndrome de Burnout .....   | 69          |
| <b>Tabla 17</b> Clima Organizacional .....  | 70          |
| <b>Tabla 18</b> Ilusión por el Trabajo .....  | 71          |
| <b>Tabla 19</b> Desgaste Psíquico .....   | 72          |
| <b>Tabla 20</b> Desencanto Profesional.....   | 73          |
| <b>Tabla 21</b> Culpa.....  | 74          |
| <b>Tabla 22</b> Correlación entre el Síndrome de Burnout y Clima Organizacional ..... | 76          |



|                 |  |    |
|-----------------|--|----|
| <b>Tabla 23</b> | Correlación entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y Clima Organizacional ..... | 77 |
| <b>Tabla 24</b> | Correlación entre la dimensión Desgaste Psíquico y Clima Organizacional            | 78 |
| <b>Tabla 25</b> | Correlación entre la dimensión Desencanto Profesional y Clima Organizacional ..... | 80 |
| <b>Tabla 26</b> | Correlación entre la dimensión Culpa y Clima Organizacional .....                  | 81 |
| <b>Tabla 27</b> | Estrategias de Intervención Individual.....  | 88 |
| <b>Tabla 28</b> | Estrategias de Intervención Interpersonal .....                                    | 91 |
| <b>Tabla 29</b> | Estrategias de Intervención Organizacional.....                                    | 92 |



## ACRÓNIMOS

|        |  |
|--------|--|
| MPP:   | Municipalidad Provincial de Puno   |
| MOF:   | Manual de Organización y Funciones   |
| CAP:   | Cuadro de Asignación de Personal   |
| EMCO:  | Escala Multidimensional del Clima Organizacional                           |
| CESQT: | Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el<br>Trabajo |
| SB:    | Síndrome de Burnout  |
| CO:    | Clima Organizacional   |
| SPSS:  | Statistical Package for Social Sciences                                    |
| SQT:   | Síndrome de Quemarse por el Trabajo  |
| OMS:   | Organización Mundial de la Salud   |



## RESUMEN

El Síndrome de Burnout es un riesgo psicosocial del ámbito laboral generado por la percepción de un Clima Organizacional desfavorable; el estudio plantea como objetivo general: Determinar el grado de relación entre el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022. El enfoque de investigación fue cuantitativo, de alcance correlacional y un diseño de investigación no experimental-transversal. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento; el cuestionario, los cuales fueron: el CESQT y la EMCO. La población incluye a 41 servidores públicos de la Gerencia de Administración y se determinó una muestra probabilística estratificada conformada por 37 servidores públicos. Los resultados evidencian: que los servidores públicos manifiestan niveles medios de Síndrome de Burnout con un 86.5% y Clima Organizacional con un 86.5%; se infiere que habrían desarrollado el Síndrome de Burnout debido a la percepción parcial del Clima Organizacional en el que se encuentran inmersos. Asimismo, se tiene el coeficiente de correlación de Pearson con un valor  $r = -0,340$ , que denota una correlación negativa baja entre las variables de estudio, por ello, se acepta la hipótesis alterna y conforme a la tabla 22 de correlación, se concluye que el Síndrome de Burnout tiene correlación negativa baja con el Clima Organizacional. Finalmente se recomienda establecer estrategias preventivas que disminuyan el desarrollo del Síndrome de Burnout y mejoren la percepción del Clima Organizacional.

**Palabras clave:** Comportamiento humano, Percepción, Prevención, Riesgos psicosociales, Servidores públicos.



## ABSTRACT

Burnout Syndrome is a psychosocial risk in the workplace generated by the perception of an unfavorable Organizational Climate; the general objective of the study is to determine the degree of relationship between Burnout Syndrome and Organizational Climate in the Administration Management of the Provincial Municipality of Puno, 2022. The research approach was quantitative, with a correlational scope and a non-experimental-cross-sectional research design. The data collection technique was the survey and as an instrument; the questionnaire, which were: the CESQT and the EMCO. The population included 41 public servants of the Administration Management and a stratified probabilistic sample of 37 public servants was determined. The results show that public servants show average levels of Burnout Syndrome with 86.5% and Organizational Climate with 86.5%; it is inferred that they would have developed Burnout Syndrome due to the partial perception of the Organizational Climate in which they are immersed. Likewise, Pearson's correlation coefficient has a value  $r = -0.340$ , which denotes a low negative correlation between the study variables; therefore, the alternative hypothesis is accepted and according to correlation table 22, it is concluded that Burnout Syndrome has a low negative correlation with Organizational Climate. Finally, it is recommended to establish preventive strategies to reduce the development of Burnout Syndrome and improve the perception of Organizational Climate.

**Keywords:** Human behavior, Perception, Prevention, Psychosocial risks, Public servants.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

Los servidores públicos cumplen un rol trascendental en los entes de la Administración Pública de nuestro país, debido a su activa participación en la ejecución de las diversas funciones o actividades establecidas en su MOF y por ende en el cumplimiento de los indicadores y lineamientos programados para el año fiscal; por ello requieren desenvolverse en ambientes donde se perciba un Clima Organizacional adecuado y que influya positivamente en su desempeño. Sin embargo, en los últimos tiempos ha salido a relucir uno de los más importantes riesgos psicosociales manifestado en el campo laboral, el Síndrome de estar Quemado por el Trabajo o Síndrome de Burnout, que se caracteriza por ser una respuesta negativa al estrés laboral crónico generado por el ambiente laboral en el que se desempeña el trabajador y que trae consigo malestar, debido a que acarrea efectos negativos en todos los niveles de una organización.

Por ello se considera necesario efectuar un estudio de alcance correlacional para establecer el nivel de asociación o relación entre estos dos conceptos importantes, para así conocer o identificar las fuentes del problema en la organización y establecer o dotar de medidas preventivas que ayuden a disipar los efectos negativos. Por lo que, la investigación se compone de cuatro capítulos:

Capítulo I, se da a conocer el problema de investigación, formulación del problema, justificación del estudio y los objetivos planteados.

Capítulo II, se aborda la revisión de la literatura, dando a conocer el marco teórico y los antecedentes de la investigación.



Capítulo III, se da a conocer los materiales y métodos que fueron utilizados en la investigación, además de la delimitación de la población y el establecimiento de la muestra de estudio, el diseño estadístico aplicado, la operacionalización de las variables y el análisis de confiabilidad de los instrumentos.

Capítulo IV, se da a conocer los resultados, la contrastación de hipótesis, discusión de resultados, propuesta de estrategias preventivas del Síndrome de Burnout, para finalmente presentar las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los servidores públicos cumplen un papel activo e importante en las entidades de la Administración Pública, por su participación directa en la prestación de los servicios públicos, además de la ejecución de las diversas actividades y funciones. Por lo tanto, es necesario que se encuentren inmersos en un ambiente laboral adecuado, libre de riesgos psicosociales, tales como el Burnout.

En el año 2000, el Síndrome de Burnout fue declarado por la OMS como un factor de riesgo laboral, debido a su capacidad para afectar la calidad de vida, salud mental e incluso hasta poner en riesgo la vida de la persona que lo padece (Saborio y Hidalgo, 2015).

En el año 2019, la OMS reconoció como una enfermedad al Síndrome de Burnout, además de ser incluido en la Clasificación Internacional de Enfermedades (Ivazeta, 2019).

Se ha evidenciado que el Burnout se origina por la percepción de un Clima Organizacional desfavorable, como lo indican Gómez y Vicario (2008) la percepción de un Clima Organizacional positivo disminuye el desarrollo del Síndrome de Burnout en los profesionales, contrariamente la percepción de un Clima desfavorable repercute en la



forma que un individuo se relaciona en su ambiente de trabajo de manera que su estado emocional, físico y cognitivo se ve afectado.

A nivel de Latinoamérica, el estudio realizado a una totalidad de 2608 trabajadores, resulto que en el último mes sufrieron la sensación de estar nerviosos/estresados y el enfadarse por las cosas que estuvieran fuera de control , además los estudios mostraron que no podían afrontar las actividades que tenían que realizar y no tenían control sobre el tiempo; los países con mayores niveles de estrés son: Venezuela, Ecuador, Panamá, Perú, Colombia con un porcentaje de: 63%, 54%,49%, 29% y 26% respectivamente (Mejía et al., 2019).

En el año 2021, a nivel nacional, según el estudio realizado un 70% de los trabajadores padece estrés laboral crónico, los principales motivos por el cual sufren estrés laboral crónico son: un 39% menciona que tiene relación con la fuente de trabajo, el 27% con el desempleo y un 18% con las responsabilidades (Conexion ESAN, 2021).

A nivel local, las organizaciones de nuestra región no son ajenas a esta problemática, la MPP es el órgano de gobierno local de la provincia de Puno, es una entidad básica e importante de la organización territorial del estado, además de ser un canal directo de participación vecinal y promueve el desarrollo local. Una de las problemáticas recurrentes que presenta la entidad son las constantes quejas interpuestas por parte de la población, tal como lo indica el Defensor del Pueblo en el año 2022, con 49 casos la MPP es la institución con mayor número de quejas de nuestra región seguida por otras entidades. Las quejas son principalmente por la atención inoportuna en relación a los servicios públicos, el incumplimiento de plazos a nivel de trámites, procedimientos, deficiencia en la fiscalización del comercio, entre otros (Radio Onda Azul A.C., 2022).



Los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Puno no son ajenos a padecer el Burnout. Por ello es necesario conocer, que si no se toma en cuenta el Síndrome de Burnout se tendrá un Clima Organizacional desfavorable, lo que estaría originando un desempeño inadecuado y generando las diversas quejas manifestadas por la población, de manera que se pueda proponer soluciones que ayude a revertir la problemática actual.

## 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.2.1 Pregunta General

¿Cuál es la relación entre el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022?

### 1.2.2 Preguntas Específicas

**PE1.** ¿Existe relación entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022?

**PE2.** ¿Existe relación entre la dimensión Desgaste Psíquico y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022?

**PE3.** ¿Existe relación entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022?

**PE4.** ¿Existe relación entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022?



**PE5.** ¿Qué estrategias son necesarias para disminuir el desarrollo del Síndrome de Burnout?

### **1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1 Hipótesis General**

Existe relación negativa entre el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

#### **1.3.2 Hipótesis Específicas**

**HE1.** Existe relación positiva entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

**HE2.** Existe relación negativa entre la dimensión Desgaste Psíquico y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

**HE3.** Existe relación negativa entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

**HE4.** Existe relación negativa entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.



## **1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

Los servidores públicos debido a la función que cumplen dentro de la Administración Pública son propensos a desarrollar el Burnout, que es catalogado un riesgo psicosocial que tiene origen en el ámbito laboral.

La investigación tiene una justificación teórica, debido a que brinda un nuevo estudio acerca del Síndrome de Burnout y Clima Organizacional en instituciones públicas, dado que los servidores públicos no son ajenos a padecer el Burnout y a percibir un ambiente laboral desfavorable, además el estudio contribuye al desarrollo de investigaciones en las diversas áreas de las entidades del sector público, de manera que se puedan determinar sus situaciones actuales y establecer intervenciones si se requieren.

Finalmente, a nivel social se busca contribuir en el bienestar tanto físico como psicológico de los servidores públicos e indirectamente lograr que tanto la población y compañeros de trabajo perciban un desenvolvimiento y atención eficiente caracterizada por el buen trato y servicio.

## **1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1 Objetivo General**

Determinar el grado de relación entre el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.



### 1.5.2 Objetivos Específicos

**OE1.** Determinar el grado de relación entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

**OE2.** Determinar el grado de relación entre la dimensión Desgaste Psíquico y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

**OE3.** Determinar el grado de relación entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

**OE4.** Determinar el grado de relación entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

**OE5.** Elaborar una propuesta de estrategias preventivas para disminuir el desarrollo del Síndrome de Burnout.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LA LITERATURA

#### 2.1 ANTECEDENTES

Se efectuó la búsqueda de antecedentes sobre las variables: Síndrome de Burnout y Clima Organizacional, se encontró importantes trabajos vinculados al tema de investigación, de tal forma que se detallan a continuación:

##### 2.1.1 A Nivel Internacional

Castro y Medina (2020) en su investigación “Clima Laboral y el Síndrome de Burnout en una organización del sector industrial en la ciudad de Cali, Colombia”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el Síndrome de Burnout y Clima Laboral. Se realizó un estudio correlacional utilizando un diseño no experimental-transversal. La muestra incluyó a 33 operarios. Los instrumentos de recogida de datos fueron: el WES (Work Environment Scale) y el MBI-GS. Los resultados del estudio fueron: el Clima Laboral y el Síndrome de Burnout tienen una correlación negativa, además, el 73% de los encuestados perciben que el Clima Laboral como no satisfactorio y el 27 % tiene una moderada percepción, en relación a las dimensiones del Síndrome de Burnout el 64% no presenta desgaste emocional, el 70% manifiesta cinismo y el 76% indica eficacia profesional; concluye que la variable Clima Laboral funciona como predictora en el desarrollo del Burnout.

Gutierrez (2020) en su investigación: “Clima organizacional y su influencia con el Síndrome de Burnout en los colaboradores de Dilipa, en el año 2019”; tuvo como objetivo establecer si existía relación entre el Síndrome de



Burnout y el Clima Organizacional. Se realizó una investigación no experimental, de nivel descriptivo. La muestra estuvo conformada por 101 personas. Las herramientas de recogida de datos incluyeron el test MBI y el test EDCO. Los resultados de la investigación fueron: existe una correlación significativa entre las variables, un Clima Laboral favorable para el 77% de los participantes, pero disconforme para el 23% de ellos y en relación al Burnout la mayoría de la población (97%) no presento síntomas, sin embargo, una minoría si padece dicho Síndrome; concluye que ambas variables son dependientes.

Vergaño (2018) en su investigación titulada: “El Síndrome de Burnout y el Clima Laboral en docentes de institutos de idiomas de la ciudad de Armenia”; tuvo como objetivo establecer la relación entre Síndrome de Burnout y Clima laboral en docentes que laboran en cuatro institutos de idiomas de Armenia, durante el año 2018. El estudio utilizó un diseño no experimental, transaccional y fue de tipo correlacional. La muestra fue de 61 docentes. Se utilizaron tres instrumentos: el MBI-Ed, un cuestionario de clima laboral y un cuestionario sociodemográfico. Los resultados fueron el Clima Laboral y el Síndrome de Burnout están correlacionados negativamente, además, el 80% de los docentes presentan un nivel alto de Síndrome de Burnout y el 20% presenta un nivel medio y la prevalencia de un nivel medio de Clima Laboral; concluye que ambas variables se relacionan inversamente.

### **2.1.2 A Nivel Nacional**

López y Santivañez (2021) realizaron la investigación titulada: “Clima Organizacional y Síndrome de Burnout en los Servidores Públicos de una Municipalidad de Ancash, 2021”; tuvo como objetivo determinar si existe relación



entre Clima Organizacional y Síndrome de Burnout en los servidores públicos de una Municipalidad de Ancash. El estudio fue de tipo básico y nivel correlacional. La muestra incluyó 120 servidores públicos. Los instrumentos de medición utilizados fueron el MIB de Maslach y la Escala de Clima Laboral CL-SPC de Sonia Palma. Los resultados del estudio fueron: El Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional mostraron una relación inversa baja ( $r=-0,234$ ,  $p=0,010$ ), en cuanto a los resultados específicos: el Clima Organizacional y el agotamiento emocional mostraron una relación negativa baja ( $r= -0,218$ ), el Clima Organizacional y la despersonalización mostraron una relación negativa muy baja ( $r= -0,180$ ), y el Clima Organizacional y la dimensión de realización personal no mostraron ninguna relación ( $p=0,071$ ); concluye que mientras se perciba un Clima Organizacional favorable, disminuye el desarrollo del Síndrome de Burnout.

Accostupa y Ataco (2020) en su estudio: “Clima Laboral y Síndrome de Burnout en los trabajadores de la municipalidad de Wanchaq – Cusco, en el contexto COVID-19, 2020”; tuvo como objetivo determinar la relación entre el Clima Laboral y el Síndrome de Burnout en los trabajadores de la municipalidad de Wanchaq – Cusco. El estudio tiene un diseño no experimental, transversal, tipo descriptivo-correlacional. La muestra incluyó 132 trabajadores. Se emplearon los siguientes instrumentos: Escala clima laboral CL- SPC y MBI; concluye que existe correlación positiva entre el Clima Laboral y Síndrome de Burnout ( $0,469 > 0,0$ ), además se constató que el 84.4% tienen nivel bajo de Burnout y el 38.6% tienen nivel medio y favorable de Clima Laboral.

Aguilar y Moreno (2020) en la investigación titulada: “Síndrome de Burnout y Clima Organizacional en una empresa de Call Center del distrito de



Lima, 2020”; tuvo como objetivo establecer la relación entre Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en una empresa de Call Center del distrito de Lima, 2020. Este estudio se centró en una investigación correlacional con un diseño transversal no experimental. La muestra estuvo conformada por 200 teleoperadores, a quienes se les aplicó las encuestas MBI y EDCO. Se obtuvieron los siguientes resultados: entre el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional no tienen relación significativa, sobre los objetivos específicos, no existe relación entre la variable Clima Organizacional y la dimensión desgaste emocional, no existe relación entre la variable clima organizacional y la dimensión despersonalización, y por último no existe relación entre la variable Clima Organizacional y la dimensión realización personal; concluye que ambas variables son independientes.

Choquehuayta y Villena (2020) en su investigación: “Clima Organizacional y Síndrome de Burnout en personal de una Institución Policial, Arequipa, 2020”; tuvo como objetivo determinar la relación entre el Clima Organizacional y Síndrome de Burnout en una institución policial de Arequipa. Se utilizó una investigación aplicada correlacional con un diseño transversal no experimental. La muestra se componía por 240 policías. Se empleó el Cuestionario para el Estudio del Clima Organizacional y el MBI. Se obtuvieron los siguientes resultados: la relación entre el clima organizacional y el Síndrome de Burnout es negativa y débil, en cuanto a los objetivos específicos, la relación entre el clima organizacional y la dimensión agotamiento emocional es moderadamente negativa, la relación entre el Clima Organizacional y la dimensión despersonalización es moderadamente positiva y por último el Clima Organizacional y la realización personal se correlacionan de manera positiva



moderada, además resaltar la predominancia de un nivel medio de Clima Organizacional en un 57.63% y el Síndrome de Burnout predomina a un nivel bajo en 61.54%%; concluye que un buen Clima Organizacional puede reducir el riesgo de desarrollar el Síndrome de Burnout, y contrariamente, un clima desfavorable puede generar mayor predisposición a desarrollar Burnout.

Palomino y Supa (2020) realizaron la investigación: “Síndrome de Quemarse por el Trabajo en docentes de la Universidad Andina del Cusco, 2018”; los objetivos del estudio fueron: Identificar, describir y comparar el nivel del Síndrome de Quemarse por el Trabajo en docentes. El estudio tuvo un diseño no experimental, transversal y un alcance descriptivo-comparativo. La muestra incluyó 637 educadores. Se utilizó como instrumento el Cuestionario de Evaluación del Síndrome de Burnout. Según los resultados, existe un bajo nivel de burnout 36.1%, seguido de un nivel medio 27.3%, en cuanto a las dimensiones: altos niveles de ilusión por el trabajo, niveles medios de desgaste psíquico, niveles medios de indolencia y la dimensión culpa se ubica en el nivel medio; concluye que la mayoría de docentes de la Universidad Andina del Cusco, refleja nivel bajo-medio de Síndrome de Quemarse por el Trabajo

### **2.1.3 A Nivel Local**

Ccari (2017) en su estudio: “Síndrome de burnout y Clima Organizacional en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes Azángaro, periodo 2016”; tuvo como objetivo analizar la existencia de un nivel de Síndrome de Burnout y Clima Organizacional en los colaboradores. Tuvo como tipo de investigación descriptivo, diseño no experimental. La muestra se conformo por 22 trabajadores. Se utilizaron dos cuestionarios -MBI y cuestionarios de Litwin y Stringer-, así



como el método de observación. El 73% de los colaboradores manifestaron padecer un nivel bajo de Síndrome de Burnout, en cuanto al clima organizacional se halló un buen nivel con un 100%, en razón de las dimensiones del burnout: el 45% de los trabajadores presentaron un nivel medio de agotamiento emocional, el 36% presentaron nivel medio de despersonalización y por último en la dimensión realización personal un 73% menciona que si existe oportunidades y apoyo social en la entidad; concluye que no se tiene un nivel alto de Síndrome de Burnout debido a que se percibe un buen Clima Organizacional.

Percca (2017) realizo la investigación: “Clima Organizacional y Síndrome de Burnout en los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017”; el objetivo del estudio fue conocer la relación existente entre el Clima Organizacional y el Síndrome de Burnout en los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Acora. La investigación fue de diseño no experimental-transversal, tipo descriptiva y correlacional. Fueron incluidos en la muestra 41 servidores públicos. Se emplearon como instrumentos de recolección de datos el Inventario de Burnout de Maslach (MBI) y la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO). Los resultados muestran: existe una relación positiva muy baja entre el Clima Organizacional y el Síndrome de Burnout, con su coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,167$ , además el 76.9% presenta tendencia a padecer el Síndrome y 68.3% manifiesta Clima Organizacional saludable, no dejando de lado a que el 31.7% indica un clima organizacional por mejorar.; concluye que, el nivel del Clima Organizacional no está relacionado significativamente con la tendencia a padecer el Síndrome de Burnout en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acora.



## 2.2 MARCO TEÓRICO

A continuación, se presenta el marco teórico sobre el cual se sustenta la investigación, se analizaron diferentes investigaciones, publicaciones científicas y académicas, libros, así como postulados teóricos de distintos autores en relación al Síndrome de Burnout y Clima Organizacional.

### 2.2.1 Síndrome de Burnout

### 2.2.2 Definición del Síndrome de Burnout

El Síndrome de Burnout es una respuesta a la fase avanzada del estrés laboral, el cual se origina en el ambiente de trabajo, teniendo consecuencias negativas tanto a nivel individual como colectivo.

Fue descrito inicialmente por Herbert Freudenberger en los Estados Unidos, pero fue con los estudios de Maslach y Jackson que adquiere popularidad y su estudio logra extenderse por muchos años hasta la actualidad.

El término Síndrome de Burnout tiene origen inglés, sin embargo, ha tenido varias traducciones al español entre las que podemos destacar tenemos: Síndrome de fatiga en el trabajo, Síndrome del desgaste profesional, Síndrome de sobrecarga emocional, Síndrome del quemado, Síndrome de burned out, entre otros (Gutierrez et al., 2006).

En 1974, Herbert Freudenberger, lo definió como sensación de fracaso, demanda excesiva de energía y escasos recursos personales para afrontarlos (Fidalgo, 2000), surgió a raíz de que se encontraba laborando en una clínica en la ciudad de Nueva York, donde fue testigo de cómo él y sus compañeros de trabajo



al cabo de un año de haber laborado, sufrían estos malestares (Gutierrez et al., 2006).

Mientras que en la década de los 80, las psicólogas Christina Maslach y Susan Jackson definen al Síndrome de Burnout como una respuesta al estrés laboral crónico, el cual se manifiesta en los profesionales que prestan servicios, servicios que se caracterizan por una atención prolongada e intensa a las personas que se encuentran en situación de dependencia y cuyos rasgos principales son: un agotamiento físico y/o psicológico, una actitud fría y despersonalizada en la relación hacia los demás y un sentimiento de inadecuación a las tareas que ha de realizar (Carvajal et al., 2009).

Desde sus inicios el Síndrome de Burnout ha sido vinculado a profesionales que laboran en el ámbito de la salud y educación limitándose su padecimiento a otras áreas, no obstante, en 1986, Gillian Walker menciona que el Burnout es una respuesta al estrés excesivo, prolongado e inevitable en situaciones laborales, el cual puede estar presente en cualquier profesión y no solo en el ámbito asistencial (Estela, 2014). Se extiende el padecimiento de este fenómeno en todos los ámbitos laborales.

Gil-Monte (2017) lo define como es una respuesta psicológica al estrés laboral crónico de carácter interpersonal y emocional que aparece en los profesionales de las organizaciones de servicios que trabajan en contacto con los clientes o usuarios de la organización. Esta respuesta se caracteriza por cuatro síntomas: (a) un deterioro cognitivo (pérdida de la Ilusión por el Trabajo o baja realización personal en el trabajo), (b) por un deterioro afectivo (agotamiento emocional y físico), (c) por la aparición de actitudes y conductas negativas hacia



los clientes y hacia la organización, en forma de comportamientos indiferentes, fríos, distantes y, en ocasiones, lesivos (indolencia) y, en algunos casos, (d) estos síntomas se acompañan de sentimientos de culpa. (p. 154)

En general, se entiende por Síndrome de Burnout como una respuesta a fuentes de estrés laboral crónico, que trae consecuencias negativas y que no necesariamente se manifiesta solo en profesiones asistenciales, si no que puede ser padecido por los profesionales de todas las áreas.

### **2.2.3 Dimensiones del Síndrome de Burnout**

De acuerdo al modelo de Gil-Monte et al. (2005) el Síndrome de Burnout presenta cuatro dimensiones:

#### **2.2.3.1 Ilusión por el Trabajo**

Se describe como el impulso de la persona a alcanzar objetivos profesionales porque son una fuente de realización personal; la persona ve su trabajo como algo atractivo y alcanzar objetivos profesionales es una fuente de realización personal.

#### **2.2.3.2 Desgaste Psíquico**

Se caracteriza por el desarrollo de cansancio emocional y agotamiento físico provocado por tener que tratar con personas que presentan o crean problemas a diario en el trabajo.

#### **2.2.3.3 Desencanto Profesional**

Se describe como la existencia de actitudes negativas de cinismo e indiferencia hacia el rol profesional y la organización.



#### **2.2.3.4 Culpa**

Se define como la aparición de sentimientos de culpa por las acciones realizadas y las actitudes adoptadas en el trabajo, en particular hacia las personas con las que se han establecido vínculos en el trabajo.

#### **2.2.4 Fases del Síndrome de Burnout**

Edelwich y Brodsky (1980) citado por Pepi (2013) mencionaron la existencia de 5 etapas por las cuales un trabajador atraviesa.

##### **2.2.4.1 Fase Inicial**

Cuando inicia un nuevo empleo generalmente tiene muchas expectativas positivas, se siente motivado y lleno de energía, aunque este resulte exigente, considera que las dificultades que se le puede presentar son momentáneas y solucionables, pero esta disposición trae consigo una sobrecarga que cree poder enfrentar.

##### **2.2.4.2 Fase de Estancamiento**

Esta etapa se manifiesta cuando el trabajador nota que sus expectativas previstas no se cumplen, siente que su esfuerzo no es recompensado de manera equitativa, se desanima, no tiene motivación para lograr los objetivos, considera que son imposibles de alcanzar a pesar del esfuerzo que podría.

##### **2.2.4.3 Fase de Frustración**

El nivel de desmotivación con su trabajo y con su entorno incrementa, el sujeto experimenta sentimientos negativos tales como:



desilusión, frustración, conoce su realidad y ello genera el nacimiento de conflictos conductuales, físicos y emocionales, considera que todo lo realizado no tendrá ninguna recompensa y esto genera problemas en la organización.

#### **2.2.4.4 Fase de la Apatía**

El sujeto no tiene esperanzas y considera que no podrá cambiar las diversas situaciones que atraviesa, tiene actitudes distantes con su entorno, huye de las tareas que podría causarle estrés, desearía no realizar ninguna tarea vinculada a su profesión, estas actitudes resumen que está a la defensiva.

#### **2.2.4.5 Fase del Burnout o del Quemado**

El individuo presenta tanto colapso cognitivo, emocional y físico lo cual genera daños para su salud, el grado de frustración es de tal magnitud que no manifiesta sentimiento alguno.

### **2.2.5 Medición del Síndrome de Burnout**

El Maslach Burnout Inventory fue considerado como el principal instrumento de medición del Burnout, el cual fue creado por Maslach y Jackson, se compone por tres escalas generales: agotamiento emocional, la despersonalización y la realización personal (Saldaña, 2022).

Con el devenir de los años se crearon más instrumentos de medición, los cuales se caracterizan por tener origen inglés. En su mayoría estos instrumentos de medición no tuvieron un desarrollo y quedaron solo como intento más, debido a que no se generó ninguna investigación posterior, por ello se ha considerado



prioritario la mejora o creación de instrumentos de medición que permita constatar los planteamientos vinculados con el Síndrome de Burnout (Hernández et al., 2007).

Para el presente estudio se ha considerado tomar como instrumento de medición al CESQT de Pedro Gil Monte, por su mejor adaptación a los fines de la investigación, por tener un origen español y que además presenta dos versiones, una enfocada a trabajadores que atienden directamente a personas y la versión alternativa enfocada en trabajadores que no laboran en contacto directo con personas (CESQT-Versión Desencanto Profesional).

Según Gil-Monte (2003) el CESQT fue creado para evaluar las cogniciones, emociones y actitudes de una persona sobre sus experiencias laborales con el fin de determinar el grado de Síndrome de Burnout. Las cuatro escalas que componen la evaluación del síndrome de desgaste profesional del CESQT se utilizan para estimar estas variables, junto con la puntuación global del instrumento. Consta de 20 ítems, cada uno de los cuales se puntúa en una escala de cinco puntos que va de nunca (0) hasta siempre (4).

El CESQT tiene dos versiones, la versión primaria, que debe ser utilizada por todos los trabajadores que laboran atendiendo a personas y la versión alternativa, destinada a trabajadores que no laboran en contacto directo con personas.

Se utilizará la versión alternativa según las características de la población, la cual se distribuye en las siguientes escalas:



**Ilusión por el Trabajo:** Evalúa la motivación del individuo para alcanzar objetivos laborales que le generan satisfacción. A diferencia de las demás escalas, la presente escala es inversa.

**Desgaste Psíquico:** Evalúa la presencia de cansancio físico y emocional como consecuencia de su trabajo habitual.

**Desencanto Profesional:** Evalúa la presencia de actitudes negativas hacia la actividad laboral y hacia la organizacional en donde se desempeña.

**Culpa:** Valora los sentimientos de culpa que manifiestan los miembros de la organización.

Para la puntuación global o total del Síndrome de Burnout solo debe considerar las tres primeras escalas, ya que la última escala culpa tiene la función de establecer la existencia de dos perfiles distintos del Síndrome.

La escala Ilusión por el Trabajo se compone por 5 ítems, la escala Desgaste Psíquico está formada por 4 ítems y la escala Desencanto Profesional está compuesta por 6 ítems, bajas puntuaciones en la escala Ilusión por el Trabajo corresponden altos sentimientos de quemarse. Mientras que altas puntuaciones en las escalas de Desgaste Psíquico y Desencanto Profesional corresponden altos sentimientos de estar quemados por el trabajo.

En cuanto a la confiabilidad y validez del instrumento Pérez (2012) determino la consistencia interna del Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo – Versión Desencanto Profesional, el cual es perfecta (0.94) para el cuestionario en general y la validez de constructo mediante el coeficiente de correlación producto-momento de Pearson, los

resultados fueron: media para la escala Culpa (0.71), considerable para las escalas Ilusión por el Trabajo (0.88) y Desgaste Psíquico (0.84) y muy fuerte para la escala Desencanto Profesional (0.93).

Se ha considerado las siguientes valoraciones que establecen los puntos de corte de las variables y dimensiones de estudio que nos ayuda en el análisis descriptivo de los datos obtenidos.

**Tabla 1**

*Escala de Valoración del Síndrome de Burnout*

| Variable    | Nivel       | Valoración |
|-------------|-------------|------------|
| Síndrome de | Nivel Bajo  | 0-20       |
| Burnout     | Nivel Medio | 21-40      |
|             | Nivel Alto  | 41-60      |

Nota: Baremación del SB

**Tabla 2**

*Escala de Valoración de las dimensiones del Síndrome de Burnout*

| Dimensión              | Nivel       | Valoración |
|------------------------|-------------|------------|
| Ilusión por el Trabajo | Nivel Bajo  | 0-7        |
|                        | Nivel Medio | 8-13       |
|                        | Nivel Alto  | 14-20      |
| Desgaste Psíquico      | Nivel Bajo  | 0-5        |
|                        | Nivel Medio | 6-11       |
|                        | Nivel Alto  | 12-16      |
| Desencanto Profesional | Nivel Bajo  | 0-8        |
|                        | Nivel Medio | 9-16       |
|                        | Nivel Alto  | 17-24      |
| Culpa                  | Nivel Bajo  | 0-7        |
|                        | Nivel Medio | 8-13       |
|                        | Nivel Alto  | 14-20      |

Nota: Baremación de las dimensiones del SB

## 2.2.6 Consecuencias del Síndrome de Burnout

Los colaboradores que desarrollan el Burnout presentan diferentes síntomas a nivel físico, actitudinal y afectivo. El Síndrome de Burnout es catalogado como un riesgo psicosocial que afecta la salud laboral del individuo que lo padece, también a las organizaciones en la que se desenvuelven (Remón, 2011, como se cito en Quispe, 2017)

### 2.2.6.1 Consecuencias para la Organización

- Deterioro de las relaciones interpersonales y de comunicación
- Reduce la capacidad de trabajo
- Poco compromiso por parte de los trabajadores
- Disminución de la eficacia y la eficiencia
- Incremento del absentismo y la no motivación
- Rotación y renunciias
- Bajo niveles de calidad los cuales son percibidos por los clientes
- Desesperación e indiferencia
- Incremento de quejas por parte de los usuarios

### 2.2.6.2 Consecuencias para los Trabajadores

**Psicosomáticos:** Agotamiento físico, presenta alteraciones funcionales tales como: digestivos. cardiorrespiratorio, dolores de cabeza, insomnio, disminución de peso, dolor muscular, asma.



**Conductuales:** Ausentismo, conductas negativas, consumo desmedido de estimulantes, cambios de estados de ánimo, poca capacidad de relajación, el individuo no tiene concentración, trato superficial con los miembros de su entorno, incremento de conductas agresivas.

**Emocionales:** Agotamiento emocional, actitudes de autoprotección, sentimientos de culpa, poca paciencia, frustración, soledad, impotencia, considera que no puede alcanzar la realización personal.

**Actitudinales:** Trato a los clientes caracterizado por el cinismo y la ironía, desconfianza, inadecuada verbalización en su comunicación.

**Sociales y de relaciones interpersonales:** Tiene un sentido negativo de la vida, incremento de los problemas maritales y familiares y su entorno amical.

### 2.2.7 Prevención del Síndrome de Burnout

El Burnout presenta múltiples implicaciones que deben de prevenirse de una forma dirigida y planificada de acuerdo al componente que se desee intervenir. La prevención del Síndrome de Burnout se encamina hacia el componente humano, es decir la intervención personal, hacia el trabajo y la profesión, se refiere a la intervención organizacional y social (Salcedo, 2008).

De acuerdo a Duran et al. (2018) la primera medida para prevenir el Síndrome de Burnout es conocer sus manifestaciones. A sí mismo, Hernaez (2015) nos indica que la formación es considerada un elemento clave para prevenir el Síndrome de Burnout, además de necesaria dado las condiciones cambiantes del



entorno laboral, los cambios culturales, cambios sociales y los cambios en los procesos de trabajo.

Según Tiza y Barua (2021) además de intentar eliminar o disminuir los factores estresantes del entorno organizativo que contribuyen al desarrollo del Síndrome, las estrategias de prevención deben tener en cuenta los procesos cognitivos y el desarrollo de estrategias cognitivo-conductuales que permitan a la persona mitigar la fuente de estrés, como la adquisición y el refuerzo de las habilidades sociales y el apoyo social.

Para Salcedo (2008) las estrategias de prevención del Síndrome son una serie de respuestas a nivel individual, nivel interpersonal y nivel organizacional ante situaciones que se consideran amenazantes, tales estrategias tienen la finalidad de manejar la respuesta al estrés, las cuales se agrupan en tres categorías:

#### **2.2.7.1 Estrategias de Prevención Individual**

Las estrategias de prevención individual pueden ser aplicadas en cualquier momento, incluso antes de presentarse los primeros síntomas de Síndrome de Burnout, esto debido a que previenen su aparición. Las estrategias individuales regulan las emociones, desarrollan habilidades comunicativas, entrenan en la solución de problemas, ayudan a adoptar estilos de vida saludables y a manejar eficazmente el tiempo:

Evitar comprometerse en exceso, especialmente si las tareas son externas a sus actividades diarias.

Desahogarse ante eventos que preocupen o inquieten.



Definir funciones, solicitar que se celebren reuniones periódicas para que todos los empleados puedan compartir sus ideas sobre su trabajo. Cada empleado es libre de expresar lo que piensa sobre su trabajo, sus responsabilidades y las tareas que puede asumir.

Controlar las emociones, no manifestar enfado si considera que está sufriendo una injusticia. A las quejas hay que añadir soluciones y justificaciones basadas en hechos reales

Es importante saber pedir ayuda cuando se está bajo presión, ya que algunas personas experimentan agotamiento cuando se les obliga a realizar tareas para las que no están cualificadas. no están preparadas. Se puede solicitar una sesión de formación o pedir ayuda a profesionales para evitarlo.

#### **2.2.7.2 Estrategias de Prevención Interpersonal**

El Burnout se origina por el deterioro de las relaciones interpersonales en el ámbito profesional. Los procesos que están vinculados con la calidad de las relaciones interpersonales deben ser objeto de primordial atención para prevenir su aparición, tales como:

**Apoyo social en el trabajo:** Los seres humanos necesitan vínculos interpersonales sanos para sobrevivir. "La información que permite a las personas creer que los demás se preocupan por ellas y las quieren, son estimadas y valoradas, y pertenecen a una red de comunicación y obligaciones mutuas" es la definición de apoyo social.



**Entrenamiento de las habilidades sociales:** A través de un proceso, se enseña a los profesionales a dar y recibir apoyo social en el trabajo, puede hacerse individualmente o en grupo.; participar en estas actividades en grupo tiene ciertas ventajas porque proporciona al individuo un marco de referencia, lo que permite que persistan las conductas enseñadas, y porque proporciona un entorno realista en el que se pueden evaluar las habilidades sociales.

### **2.2.7.3 Estrategias de Prevención Organizacionales**

El lugar de trabajo es donde primero se manifiesta el Síndrome de Burnout, por lo que la alta dirección de la organización debe crear iniciativas preventivas para mejorar el clima y las condiciones de trabajo, se tiene las siguientes estrategias:

Fomentar el trabajo en equipo para mejorar el clima laboral.

Descentralizar la toma de decisiones y aumentar el grado de autonomía y control sobre la tarea.

Distribuir el control de la toma de decisiones.

Analizar y definir los roles del puesto para evitar ambigüedades y conflictos de roles.

Establecer líneas claras de autoridad y responsabilidad.

Mejorar los incentivos del personal.

Determinar de forma realista y precisa las funciones y competencias teniendo en cuenta las capacidades reales.



Basarse en las capacidades reales.

Fomentar la participación y mejorar las redes de comunicación.

Fomentar horarios de trabajo adaptables

Fomentar la seguridad en el empleo.

## **2.2.8 El Síndrome de Burnout y Otros Términos.**

Es necesario diferenciar el Síndrome de Burnout de otros términos, por la presencia de algunos síntomas similares.

### **2.2.8.1 Síndrome de Burnout y Estrés laboral**

El estrés laboral se define como un proceso temporal de adaptación, puede ser positivo o negativo y no va acompañado de comportamientos y actitudes perjudiciales como el agotamiento físico, la aceptación de la propia competencia y logros, la implicación en los problemas en grado excesivo, la actividad emocional o el desgaste fisiológico. Por el contrario, el curso de la adaptación se rompe en el caso del Síndrome de Burnout, que es negativo, prolongado en el tiempo, comportamientos y actitudes desfavorables, agotamiento de la energía psicológica, sentimientos de incompetencia en su línea de trabajo y autoevaluación desfavorable, indiferencia ante los problemas, incapacidad para sentir emociones y agotamiento emocional (Esteras, 2015).

### **2.2.8.2 Síndrome de Burnout y Depresión**

La depresión se caracteriza por ser un fenómeno individual y clínico que surge como respuesta a una situación aguda y se caracteriza



por un bajo estado de ánimo generalizado, trastorno psicopatológico que se manifiesta en todas las esferas (personal, familiar, social), síntomas generalizados y graves, disminución de la vitalidad. El Síndrome de Burnout en cambio se presenta como un fenómeno sociolaboral que da lugar a la pérdida de interés en los objetivos profesionales, sucede y se manifiesta específicamente en el trabajo, tiene síntomas que sólo son de naturaleza temporal, aumenta la vitalidad y se centra en los aspectos negativos de los demás. Además, se desarrolla gradualmente e inicialmente parece inofensiva. Es importante señalar que la depresión y el Síndrome de Burnout pueden coexistir, el burnout puede contribuir al desarrollo de la depresión, así como la depresión puede ayudar al desarrollo del Síndrome de Burnout (Esteras, 2015).

#### **2.2.8.3 Síndrome de Burnout e Insatisfacción en el trabajo**

En la insatisfacción en el trabajo, no se ve afectada la calidad de trabajo, debido a que no siempre se presenta cambios en la conducta hacia los usuarios o clientes, el factor clave en esto es la actitud negativa hacia su profesión. Por otro lado, en el Síndrome de Burnout, la calidad de trabajo disminuye, ya que se manifiesta cambios de conducta hacia el usuario o cliente, se caracteriza por el agotamiento emocional y la despersonalización (Montejo, 2014).

#### **2.2.8.4 Síndrome de Burnout y Fatiga física**

La fatiga física puede deberse a tener que realizar mucho trabajo en poco tiempo, su recuperación es rápida y va acompañada de agotamiento. Por el contrario, en el Síndrome de Burnout caracterizado



por una recuperación lenta y sentimientos de fracaso (Palomino y Supa, 2020).

#### **2.2.8.5 Síndrome de Burnout y Mobbing**

El ataque conocido como mobbing se caracteriza por tácticas repetidas destinadas a socavar y desequilibrar la autoestima, a pesar de ello, el trabajador puede lidiar con tales situaciones. En cambio, en el Síndrome de Burnout los factores organizacionales exceden la capacidad de afrontamiento del sujeto (Pérez, 2008).

#### **2.2.9 Clima Organizacional**

##### **2.2.10 Definición del Clima Organizacional**

Dentro de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones, uno de los elementos clave y necesario de estudiar es el Clima Organizacional, por sus incuestionables efectos que genera a la organización y al personal que se desempeña en él.

A pesar que sus inicios datan en los años 30 con Lewin es afines de los años setenta que toma protagonismo. Con base en Uribe (2015) desde mediados del siglo XX, el Clima Organizacional ha sido objeto de estudio, su investigación ha sido cada vez más activa y diversa y en los últimos 50 años ha producido una serie de estudios, herramientas de evaluación e investigaciones.

Entre las definiciones más resaltantes, tenemos:

Litwin y Stringer (1968) citado por Vega et al. (2006) señalan que el Clima Organizacional describe los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, los



métodos de gestión de los directivos y otros elementos significativos del entorno sobre las actitudes, valores y motivaciones de quienes trabajan en una organización. Estos autores resaltan la prevalencia del elemento subjetivo, ya que, según su percepción del ambiente externo, esta toma un determinado comportamiento.

Contrariamente Pintado (2014) describe el Clima Organizacional como el conjunto de cualidades, rasgos y características relativamente permanentes de un ambiente de trabajo, que repercute en el comportamiento del trabajador. Esta definición en cambio manifiesta la prevalencia del factor organizacional, ya que menciona que son las características de una organización, los causantes del comportamiento del sujeto.

Gomez y Vicario (2008) manifiestan que es el conjunto de percepciones subjetivas y socialmente compartidas que tienen los trabajadores de las características de la organización y el ambiente de trabajo, estas percepciones pueden influir en el comportamiento y el desempeño del trabajador en la organización.

Mientras Brunet (2009) define el Clima Organizacional como las percepciones sobre el entorno de trabajo determinado por las actitudes, valores u opiniones personales y las variables resultantes como la productividad y satisfacción que están influidos por las variables personales y del medio. Este concepto agrupa aspectos organizativos tales como el liderazgo, los esquemas de recompensa y castigo, los conflictos, la supervisión y el control además de las características distintivas del entorno de la organización.



Para Chiavenato (2011) el Clima Organizacional es la cualidad o característica del entorno de trabajo que sienten o perciben los miembros de una organización y que afecta directamente su comportamiento.

### **2.2.11 Características del Clima Organizacional**

El Clima Organizacional cuenta con características que nos permite identificarlo y comprender mejor la función que cumple en las organizaciones. Los autores precisan desde sus puntos de vista las características más sobresalientes, entre ellos tenemos:

Rodríguez (2010) menciona que las principales características son:

- El entorno en el que una organización desarrolla su actividad se denomina Clima.
- Los factores que conforman el Clima están relacionados con el lugar de trabajo.
- A pesar de sufrir cambios como resultado de circunstancias cíclicas, el Clima de una organización tiene un cierto nivel de permanencia, esto indica que el Clima de una organización puede mostrar cierta estabilidad con cambios lentos, pero puede sufrir grandes sacudidas como resultado de acciones que tienen un impacto significativo en el futuro de la organización.
- El clima de la organización puede empeorar como consecuencia de un conflicto no resuelto.
- Los comportamientos de los miembros de la empresa se ven influidos significativamente por el clima organizativo. Las personas estarán más dispuestas a participar activa y eficazmente



- en la realización de sus tareas en un ambiente de trabajo positivo, sin embargo, un Clima Organizacional negativo hará más difícil supervisar la organización y planificar el trabajo.
- El nivel de compromiso e identificación de los miembros de una organización con ésta depende del clima organizacional. Mientras que una organización con un mal ambiente no puede prever un alto grado de identificación, una con un buen Clima tiene muchas probabilidades de alcanzar un nivel considerable de identificación de sus miembros.
  - El Clima Organizativo está influido por los comportamientos y actitudes de sus miembros, que a su vez influye en esas actitudes y comportamientos.
  - Diferentes factores estructurales, como procedimientos de contratación, estilo de dirección, políticas, estrategias de gestión y despido, etc, repercuten en el Clima de una Organización.
  - Una rotación de personal desmedida y el ausentismo son indicadores de un inadecuado Clima Organizacional.

Por su parte, Brunet (2011) resalta las siguientes características:

- Aunque el clima no cambie, sus componentes sí pueden hacerlo.
- Aunque el clima está asociado a la continuidad, no es tan permanente como la cultura, por lo que puede cambiar en respuesta a una intervención específica.
- Las realidades sociales y culturales de la organización, así como los rasgos, hábitos, aptitudes y expectativas individuales,



desempeñan un papel importante en la determinación del Clima Organizacional.

- Las cualidades de la realidad exterior tal y como las experimenta el observador o el actor constituyen la base del clima.
- Aunque sus efectos son fáciles de identificar, puede resultar complicado definirla con palabras.
- Afecta al comportamiento de las personas.
- Como afecta a las actitudes y expectativas, que también influyen directamente en la conducta, es un determinante directo del comportamiento.

### **2.2.12 Importancia del Clima Organizacional**

La investigación del Clima Organizacional se ha convertido en una de las áreas de estudio más importantes en el ámbito de las organizaciones, ya que permite comprender los diversos factores que inciden en una organización, así como localizar las principales fuentes de conflictos que interfieren en la capacidad de los trabajadores para desempeñar su trabajo con normalidad.

Según Brunet (2011) es importante estudiar el Clima de una Organización, debido a que permite evaluar los diversos orígenes de conflictos, de estrés u otro malestar que influyen en el nacimiento de actitudes negativas de los trabajadores para con la organización y con ello establecer elementos de intervención, a su vez efectuar un seguimiento y anticipar los posibles problemas que pudieran originarse. Gracias a ello la alta dirección de la organización puede llevar a cabo una eficaz administración.



La percepción de un Clima Organizacional desfavorable repercute considerablemente en la forma que el individuo se vincula y desarrolla en su entorno de trabajo de manera que se ve afectado su estado cognitivo, físico y emocional (Gomez y Vicario, 2008).

Mariños y Rodríguez (2019) señalan que tener un entorno de trabajo sano, favorable y saludable aumenta la satisfacción de los empleados, lo que repercute en el rendimiento y la motivación de los trabajadores y mejora la productividad de la organización, permitiéndole cumplir sus objetivos y tener éxito como resultado.

### **2.2.13 Medición del Clima Organizacional**

Se tienen tres estrategias para medir el clima en las organizaciones, unas más efectivas que otras. Tal como lo manifiesta García (2009) la primera es la observación del comportamiento de los colaboradores, la segunda es efectuar entrevistas y la última es llevar a cabo encuestas (cuestionarios). Aunque Brunet (2011) considera que la tercera estrategia es la más efectiva, en sus palabras: el cuestionario escrito es el instrumento privilegiado para medir el clima de una organización, estos instrumentos describen situaciones particulares de la organización a los cuestionados, los cuales responden en relación a su vínculo con tal situación.

Se tienen diversas encuestas o cuestionarios para medir el Clima Organizacional, se distinguen ya sea por la cantidad de dimensiones que consideran, por el número de preguntas, por la población a la cual se dirigen, etc. Entre los instrumentos más utilizados en las investigaciones del Clima

Organizacional se tiene el elaborado por Litwin y Stringer en el año 1986, el cual se compone por nueve dimensiones y cuenta con validez y confiabilidad.

A continuación, se da a conocer un resumen de los cuestionarios empleados en las investigaciones:

**Tabla 3**

*Instrumentos de Medición del Clima Organizacional*

| <b>Autor</b>         | <b>Año</b> | <b>Descripción</b>  |
|----------------------|------------|---|
| Moos e Insel         | 1974       | The Work Environment Scale, es un cuestionario que puede utilizarse en la mayoría de organizaciones (privadas, públicas y educativas), consta de 90 preguntas y mide el clima en 10 dimensiones.  |
| Likert               | 1974       | Elaboro el Likert Organizacional Profile, en español: El perfil de características organizacionales, consta de 51 preguntas y 8 dimensiones y es una de las herramientas más populares para evaluar el clima organizacional.  |
| Litwin y Striger     | 1968       | Crearon una versión modificada del test de Likert, que permite evaluar e interpretar rápidamente las percepciones de los empleados basándose en 18 ítems de 6 dimensiones.  |
| Bowers y Taylor      | 1970       | Crearon una herramienta llamada Survey Of Organizations para medir las características generales de una organización. Esta herramienta mide estas características en términos de tres variables: satisfacción, liderazgo y clima organizativo, cada una de las cuales se mide utilizando cinco dimensiones. |
| Prichart y Karasick  | 1973       | Desarrollaron un cuestionario que permitiera medir el clima organizacional a través de 11 dimensiones.  |
| Halpin y Crofts      | 1963       | Desarrollaron un cuestionario de clima organizacional con 8 dimensiones y 64 preguntas que se adapta al contexto escolar.   |
| Schneider y Bartlett | 1968       | Elaboraron un cuestionario de 80 preguntas para medir la percepción del clima en compañía de seguros a partir de 6 dimensiones.   |



---

|                 |      |   |
|-----------------|------|---|
| Anderson y West | 1994 | Crearon el Team Climate Inventory (TCI), de 38 preguntas que se creó basándose en cuatro dimensiones. |
|-----------------|------|---|

---

Nota: Adaptado a partir de Gómez y Vicario (2008)

Debe considerarse que la mayoría de instrumentos dados a conocer fueron desarrollados en países de origen inglés, lo cual difiere con nuestra realidad. Tal como lo manifestaron Gomez y Vicario (2008) el uso de instrumentos basados en adaptaciones y traducciones altera la percepción y el significado en los sujetos, limitando la veracidad de las respuestas. Es indispensable contar herramientas que generen resultados válidos y confiables.

Entonces un instrumento interesante es el creado por Gómez y Vicario en 2008 y validado en el 2013 por Patlan y Flores, con denominación Escala Multidimensional del Clima Organizacional (EMCO). “La EMCO es una escala con validez de constructo y con adecuados niveles de confiabilidad, cuyas propiedades psicométricas garantizan que la medición del clima organizacional sea objetiva, válida y confiable” (Patlan y Flores, 2013, p.138).

Se utilizó la EMCO, el cual se compone por tres sistemas y se divide en 8 factores. Se eligió el instrumento en mención por su mejor adecuación a la investigación, por contar con adecuados niveles de validez y confiabilidad y por su visión general y completa de factores que influyen en la percepción del clima organizacional.

En cuanto a la confiabilidad y validez del instrumento, Patlan y Flores (2013) determinaron la consistencia interna de la EMCO mediante el Alpha de Cronbach con un resultado global de 0.925, lo cual indica que se tiene niveles adecuados de confiabilidad de la escala y la validez del cuestionario mediante el

análisis factorial, lo resultados mostraron ser adecuados confirmando la estructura factorial de la escala.

#### 2.2.14 Componentes de la escala EMCO

La EMCO consta de tres sistemas y se divide en 8 factores, tal como se detalla a continuación:

**Tabla 4**

*Componentes de la EMCO*

| <b>Clima Organizacional</b> | <b>Factores</b>   | <b>Definición</b>  |
|-----------------------------|---|--|
| Sistema Individual          | F1:Satisfacción de los trabajadores                           | Grado en que los trabajadores perciben que son reconocidos por su trabajo y si estos se sienten satisfechos con el logro de las metas y objetivos en el trabajo, como resultado de un ambiente agradable y de satisfacción para el trabajo.        |
|                             | F2:Autonomía en el trabajo                                    | Grado en que los trabajadores perciben sentirse independientes y tienen la libertad de elegir y decidir la forma más conveniente de realizar sus actividades en el trabajo.  |
|                             | F3:Relaciones sociales entre los miembros de una organización | Grado de percepción del trabajo con sus compañeros bajo una atmósfera de amistad y camaradería y en el cual existe una buena comunicación para realizar el trabajo en equipo.  |
| Sistema Interpersonal       | F4:Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo              | Grado de comunicación, compromiso e integración que existe entre los miembros de la organización. Así como la percepción que tienen los trabajadores de recibir apoyo y ayuda de sus compañeros, favoreciendo el sentimiento de trabajo en equipo. |



|                           |                                |    |  |
|---------------------------|--------------------------------|----|--|
| Sistema<br>Organizacional | F5:Consideración de directivos |    | Grado en que los trabajadores perciben que su superior otorga apoyo a los trabajadores, se dirige y comunica con respeto y amabilidad con sus subordinados y les brinda el trato más humano posible.   |
|                           | F6:Beneficios recompensas      | y  | Grado en que los trabajadores perciben que la organización busca retribuir el trabajo por medio de estímulos y recompensas tales como incremento de salarios, vacaciones, incentivos, bonos y demás premios que hacen hacer sentir satisfecho al trabajador, así como obtener reconocimiento por la calidad de su trabajo realizado. |
|                           | F7:Motivación esfuerzo         | y  | Grado en que los trabajadores son alentados por la organización. Estos aspectos se reflejan en que el trabajador se siente responsable de realizar su trabajo, se siente comprometido con su trabajo y se preocupa por la calidad de sus actividades, por lo cual busca esforzarse dentro de su trabajo.                             |
|                           | F8:Liderazgo directivos        | de | Grado en el que los trabajadores perciben un manejo responsable y alentador por parte de sus superiores, en cómo la capacidad de toma de decisiones y el don de mando influye en el desarrollo de las actividades de los trabajadores.   |

Nota: Adaptado a partir de autores Gómez y Vicario (2008)

Se ha considerado las siguientes valoraciones que establecen los puntos de corte de la variable del estudio que nos ayuda en el análisis descriptivo de los datos obtenidos.

**Tabla 5**

*Escala de Valoración del Clima Organizacional*

| <b>Variable</b> | <b>Nivel</b> | <b>Valoración</b> |
|-----------------|--------------|-------------------|
| Clima           | Nivel Bajo   | 29-67             |
| Organizacional  | Nivel Medio  | 68-106            |
|                 | Nivel Alto   | 107-145           |

Nota: Baremación del CO

## **2.2.15 Municipalidad**

### **2.2.15.1 Definición**

Según la Ley Orgánica de Municipalidades – Ley N° 27972, las municipalidades son órganos de gobierno locales, promueven el desarrollo local, gozan de autonomía administrativa, política y económica en los asuntos de su competencia, sus autoridades son elegidas por voluntad popular y tienen por finalidad representar al vecindario, promover la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.

### **2.2.15.2 Tipos de municipalidades**

Según la Ley Orgánica de Municipalidades - Ley 27972, son:

- Municipalidad Provincial
- Municipalidad Distrital
- Municipalidad de Centro Poblado
- Municipalidades de Frontera
- Municipalidad Metropolitana de Lima



### **2.2.16 Gerencia de Administración**

Es el órgano de apoyo depende de la Gerencia Municipal y es responsable de la administración de los recursos materiales, financieros, económicos, humanos y logísticos de la Municipalidad. Tiene un gerente a cargo que coordina sus actividades con las unidades orgánicas bajo su supervisión, otras dependencias institucionales y para el óptimo cumplimiento de sus funciones se compone de las siguientes subgerencias:

- Subgerencia de Personal
- Subgerencia de Logística
- Subgerencia de Tesorería
- Subgerencia de Contabilidad

### **2.2.17 Servidor Público**

La ley del código de ética de la función pública - Ley N.º 27815, indica: se considera Servidor Público a todo empleado, servidor o funcionario de las diversas entidades de la Administración Pública, sea este contratado, nombrado, designado, electo o de confianza en cualquiera de los niveles jerárquicos y que desempeñe funciones o actividades al servicio o en nombre del Estado.



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos y analiza los mismos para responder preguntas de investigación y comprueba las hipótesis formuladas, así mismo confía en los instrumentos de investigación y la medición de las variables, mediante el uso de la estadística descriptiva e inferencial (Ñaupas et al. 2014). El presente estudio es de tipo cuantitativo, dado que se contó con dos variables cuantificables, los cuales fueron medidos a través de dos cuestionarios confiables y válidos, se obtuvo resultados mediante métodos estadísticos lo cuales se presentaron, describieron y analizaron a través del uso de tablas, como lo asevera.

#### 3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Se recurrió al estudio de alcance correlacional, en cuanto se pretende relacionar el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno. Al respecto, Hernández et al. (2014) mencionan que en la investigación correlacional se “asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (p. 93).

#### 3.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Este estudio utilizo el diseño no experimental, dado que no se alteró las variables de estudio, de acuerdo a los objetivos se limitó a establecer correlaciones. Al respecto, Hernández et al. (2014) nos indican que la investigación no experimental son estudios que se efectúan sin manipular las variables, solo se observa el fenómeno en su ambiente



natural para luego analizarlos. La investigación es de corte transversal o transaccional, dado que la aplicación de los instrumentos se ha realizado en un solo momento.

### **3.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

La metodología utilizada en la presente investigación fue el método deductivo, descriptivo y analítico.

#### **3.4.1 Método Deductivo**

Según Bernal (2010) en el método deductivo se toma conclusiones generales para conseguir explicaciones particulares, parte del análisis de postulados, teoremas, leyes, principios, etc., de aplicación universal y validados históricamente, para aplicarlos a hechos particulares. En este estudio se partió de lo general a lo específico, de donde se dedujo hipótesis que posteriormente fueron probadas y nos permitieron establecer la relación entre las variables de estudio.

#### **3.4.2 Método Descriptivo**

De acuerdo a Abreu (2014) “este método realiza una exposición narrativa, numérica y/o gráfica, bien detallada y exhaustiva de la realidad que se estudia” (p. 198). En la investigación se utilizó en la redacción del planteamiento del problema, justificación del estudio, descripción, contrastación y discusión de los resultados.

#### **3.4.3 Método Analítico**

De acuerdo a Lopera et al. (2010) “el método analítico es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivo” (p.18). En el presente trabajo de investigación se efectuó



un análisis estadístico de las dimensiones de la variable Síndrome de Burnout. de acuerdo a los objetivos específicos planteados previamente.

### **3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.5.1 Técnica**

Se empleó la técnica de la encuesta, la cual obtiene información para un estudio mediante una serie de preguntas.

#### **3.5.2 Instrumento**

##### **Cuestionario**

La herramienta cuantitativa más común es el cuestionario. Se utiliza para recabar información y tiene por objeto normalizar el proceso de entrevista, cuantificar la información y hacerla aplicable universalmente. Es un instrumento muy flexible y versátil. Su validez se basa en lo bien definidas que estén sus preguntas y lo pertinentes que sean sus opciones de respuesta. Los cuestionarios más sencillos, directos, claros y breves son siempre los mejores, los más breves y menos confusos (Vara, 2010).

Se utilizó dos instrumentos para determinar la relación entre las variables, sus características se detallan a continuación en sus fichas técnicas:



**Tabla 6**

*Ficha Técnica del Cuestionario CESQT*

| <b>Variable</b>      | <b>Síndrome de Burnout</b>   |
|----------------------|--|
| Nombre               | Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo  |
| Autor                | Pedro Roberto Gil-Monte  |
| Finalidad            | Evaluar el nivel de síndrome de quemarse por el trabajo. También existe una versión diferente para los profesionales que no tratan directamente con personas, denominada Desencanto Profesional. |
| Número de ítems      | de 20  |
| Aplicación           | Grupal e Individual  |
| Tiempo de aplicación | Entre 5 a 10 minutos.  |
| Escalas              | Ilusión por el Trabajo<br>Desgaste psíquico<br>Desencanto Profesional<br>Culpa   |
| Escala               | Likert   |
| Respuesta            | 0: Nunca<br>1: Raramente<br>2: A veces<br>3: Frecuentemente<br>4: Siempre  |

Nota: Ficha técnica del CESQT

**Tabla 7**

*Ficha Técnica del Cuestionario EMCO*

| <b>Variable</b>     | <b>Clima Organizacional</b>  |
|---------------------|--|
| Nombre              | Escala Multidimensional del Clima Organizacional.  |
| Autor               | Gómez y Vicario  |
| Niveles             | Sistema individual, sistema interpersonal y sistema organizacional   |
| Factores            | Satisfacción de los trabajadores<br>Autonomía en el trabajo<br>Relaciones sociales entre los miembros de la organización<br>Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo<br>Consideración de directivos<br>Beneficios y recompensas<br>Motivación y esfuerzo<br>Liderazgo de directivos |
| Número de ítems     | de 29 ítems  |
| Escala              | Likert   |
| Escala de respuesta | de 1: Nunca<br>2: Casi Nunca<br>3: A veces<br>4: Casi siempre<br>5: Siempre  |

Nota: Ficha técnica de la EMCO

### **3.6 TRATAMIENTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS**

- Tabulación de datos: Los datos obtenidos fueron exportados a una hoja Excel para posteriormente procesarlos en el programa SPSS 26.
- Procesamiento estadístico: Para efectuar el procesamiento de datos se ha utilizado el programa estadístico SPSS 26.



## 3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.7.1 Lugar de Estudio

El estudio de investigación se ejecutó en la Municipalidad Provincial de Puno (MPP), ubicado en la ciudad de Puno, el cual es la capital del distrito, provincia y del departamento de Puno, está situado en las playas del lago Titicaca, a 3827 metros sobre el nivel del mar, en el altiplano de nuestra nación. Puno es el centro regional financiero, político, económico y de toma de decisiones, lo que la convierte en el centro urbano con mayor grado de jerarquía de la zona. La provincia de Puno se distribuye en distritos, comunidades, centros poblados y parcialidades, las cuales suman a una superficie aproximada de 6 492,60 km<sup>2</sup>. Se compone por 15 distritos: Puno, Acora, Amantani, Atuncolla, Capachica, Chucuito, Coata, Huata, Mañazo, Paucarcolla, Pichacani, Platería, San Antonio, Tiquillaca y Vilque.

De acuerdo a los resultados definitivos del Censo ejecutado en el año 2017, la provincia de Puno cuenta con una población total 219 494 habitantes tanto del ámbito urbano como rural, con un total de 107 036 hombres y 112 458 mujeres (INEI, 2018).

### 3.7.2 Población

La población del presente estudio se compone por los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, tal como lo indica Tamayo (2003) la población es la “totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno” (p. 176).



De acuerdo al CAP dicha población se compone de 41 servidores públicos, la cual se subdivide en: Subgerencia de Personal con 9, Subgerencia de Logística con 18, Subgerencia de Tesorería con 8 y la Subgerencia de Contabilidad con 6 servidores públicos, respectivamente.

### **Tabla 8**

#### *Resumen del Cuadro de Asignación de Personal*

| <b>Subgerencia</b>          | <b>Total</b> |
|-----------------------------|--------------|
| Subgerencia de Personal     | 9            |
| Subgerencia de Logística    | 18           |
| Subgerencia de Tesorería    | 8            |
| Subgerencia de Contabilidad | 6            |
| <b>Total</b>                | <b>41</b>    |

Nota: Clasificación de acuerdo al Cuadro de Asignación de Personal

### **3.7.3 Muestra**

Hernández et al. (2014) mencionan: la muestra es como un “subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (p. 173).

En esa misma línea Hernández et al. (2014) indican que las muestras probabilísticas son sustanciales en los diseños de investigación descriptivos, transeccionales, correlacionales, donde se pretende realizar estimaciones de variables en la población. Las variables se cuantifican y evalúan mediante pruebas estadísticas, y cada componente de la población tiene la probabilidad de ser seleccionado.

Según la naturaleza de la población y la existencia de subgrupos dentro de ella, el presente estudio trabaja con el muestreo probabilístico estratificado, como lo asevera Hernández et al. (2014) la muestra probabilística estratificada es el



“Muestreo en el que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento”.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n: Tamaño de muestra

N: Tamaño de Población

Z: Nivel de confianza (95%)

p: Probabilidad de éxito (50%)

q: Probabilidad de fracaso (50%)

e: Error de muestreo (5%)

$$n = \frac{(41) \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.05)^2 \cdot (41 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$$

n=Muestra poblacional:37 servidores públicos

Luego se divide la muestra poblacional entre la población total del estudio:

Cociente: 37/42

Cociente: 0.88

Por último, se multiplica el resultado del cociente con la cantidad de servidores públicos que compone cada estrato y se obtiene:

**Tabla 9***Muestra por Estratos*

| <b>Subgerencia</b>             | <b>N</b> | <b>Cociente</b> | <b>Muestra<br/>Estratificada</b> |
|--------------------------------|----------|-----------------|----------------------------------|
| Subgerencia de Personal        | 9        |                 | 8                                |
| Subgerencia de Logística       | 18       | 0.88            | 16                               |
| Subgerencia de Tesorería       | 8        |                 | 7                                |
| Subgerencia de<br>Contabilidad | 6        |                 | 6                                |
| Total                          | 41       |                 | 37                               |

Nota: Muestreo probabilístico estratificado

### 3.8 DISEÑO ESTADÍSTICO

#### 3.8.1 Correlación de Pearson

Se optó por aplicar el coeficiente de Correlación de Pearson en virtud de que los datos obtenidos en campo tienen distribución normal, con un nivel de significancia superior al 0.05. “Es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón. Se le conoce también como coeficiente producto-momento” (Hernández et al., 2014, p. 304). “El grado de correlación puede ser negativa o positiva, es negativa cuando al aumentar una variable disminuye la otra y es positiva cuando al aumentar una variable también aumenta la otra. Cuando el valor es 0 se dice que la correlación es nula” (Ñaupas et al., 2014, p. 262).



**Tabla 10**

*Escala de Correlación de Pearson*

| Valor         | Significado                            |
|---------------|--|
| -1            | Correlación negativa grande y perfecta |
| -0,9 a -0,99  | Correlación negativa muy alta          |
| -0,7 a -0,89  | Correlación negativa alta              |
| -0,4 a -0,69  | Correlación negativa moderada          |
| -0,2 a -0,39  | Correlación negativa baja              |
| -0,01 a -0,19 | Correlación negativa muy baja          |
| 0             | Correlación nula                       |
| 0,01 a 0,19   | Correlación positiva muy baja          |
| 0,2 a 0,39    | Correlación positiva baja              |
| 0,4 a 0,69    | Correlación positiva moderada          |
| 0,7 a 0,89    | Correlación positiva alta              |
| 0,9 a 0,99    | Correlación positiva muy alta          |
| 1             | Correlación positiva grande y perfecta |

Nota: Adaptado a partir de Hernández et al. (2010)

### 3.8.2 Prueba de Normalidad

Nos permite determinar si los datos son o no normales, según Moriña et al. (2016) se recomienda usar el test Kolmogorov – Smirnov cuando se dispone de una muestra mayor a 50, de lo contrario, si es menor a 50 se debe utilizar el test Shapiro – Wilk. La muestra del estudio es inferior de 50: por lo antes mencionado, se optó por el test Shapiro – Wilk.

**Tabla 11**

*Prueba de Normalidad*

|                        | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |      |
|------------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
|                        | Estad.                          | Gl | Sig.  | Estad.       | gl | Sig. |
| Clima                  | ,091                            | 37 | ,200* | ,974         | 37 | ,521 |
| Organizacio<br>nal     |                                 |    |       |              |    |      |
| Síndrome de<br>Burnout | ,104                            | 37 | ,200* | ,946         | 37 | ,069 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Base de datos SPSS 26

**Interpretación:**

Al tener una muestra inferior a 50, la prueba de normalidad a interpretar es Shapiro-Wilk, cual cómo podemos observar en la tabla 11, se obtuvo un nivel de significancia superior al 0.05 para ambas variables; por lo que, se concluye que los datos del estudio tienen una distribución normal; por consiguiente, se aplicó la correlación de Pearson, una prueba de correlación paramétrica.

### 3.9 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Tabla 12**

*Operacionalización - Síndrome de Burnout*

| Variable                    | Dimensiones | Indicadores                                 | Ítems              |
|-----------------------------|-------------|---|--------------------|
| 1.1. Ilusión por el Trabajo |             | 1.1.1. Motivación laboral                   | 1,5, 10, 15 y      |
|                             |             | 1.1.2. Satisfacción laboral                 | 19                 |
|                             |             | 1.1.3. Realización profesional              |                    |
|                             |             | 1.1.4. Metas                                | 8, 12, 17 y 18     |
| 1.2. Desgaste Psíquico      |             | 1.2.1. Cansancio físico                     |                    |
|                             |             | 1.2.2. Cansancio emocional                  | 2,3, 6, 7, 11 y 14 |
| 1.3. Desencanto Profesional |             | 1.3.1. Egoísmo                              |                    |
|                             |             | 1.3.2. Cinismo                              |                    |
|                             |             | 1.3.3. Indiferencia entre los colaboradores | 4,9,13,16 y 20     |
| 1.4. Culpa                  |             | 1.4.1. Sentimientos de culpa                |                    |

Nota: Adaptado a partir de Gil-Monte (2019)

**Tabla 13**

*Operacionalización - Clima Organizacional*

| Variable                    | Dimensiones | Indicadores  | Ítems   |
|-----------------------------|-------------|--|---------|
| 2.1. Sistema Individual     |             | 2.1.1. Satisfacción de los trabajadores.                           | 1 al 7  |
|                             |             | 2.1.2. Autonomía en el trabajo.                                    |         |
| 2.2. Sistema Interpersonal  |             | 2.2.1. Relaciones sociales entre los miembros de una organización. | 8 al 14 |
|                             |             | 2.2.2. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo.              |         |
| 2.3. Sistema Organizacional |             | 2.3.1. Consideración de directivos.                                | 15 al   |
|                             |             | 2.3.2. Beneficios y recompensas.                                   | 29      |
|                             |             | 2.3.3. Motivación y esfuerzo.                                      |         |
|                             |             | 2.3.4. Liderazgo de directivos.                                    |         |

Nota: Adaptado a partir de Gómez y Vicario (2008)

### 3.10 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Se utilizó el programa estadístico IBM SPSS Statistics 26 para analizar los datos y para evaluar la fiabilidad de los instrumentos se utilizó el alfa de Cronbach, que arrojó los siguientes resultados:

#### 3.10.1 Análisis de Confiabilidad del Instrumento – Síndrome de Burnout

El nivel de confiabilidad del instrumento CESQT con 20 ítems se efectuó mediante el alfa de Cronbach; se obtuvo el siguiente resultado:

**Tabla 14**

*Prueba de Confiabilidad de la Variable Síndrome de Burnout*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,798             | 20             |

Nota: Análisis estadístico del cuestionario IBM SPSS Statistics 26.

#### **Interpretación:**

El resultado del estadístico alfa de Cronbach es de 0.798, el cual según la interpretación tiene una “confiabilidad aceptable”, se encuentra dentro del rango 0.70-0.90. Con ello se determina la consistencia interna del instrumento.

Menor a 0,70 = Confiabilidad Baja

- 0,70 a 0,90 = Confiabilidad Aceptable
- 0,91 a 1,00 = Existe Redundancia o Duplicación

#### 3.10.2 Análisis de Confiabilidad del Instrumento – Clima Organizacional

El nivel de confiabilidad del instrumento EMCO con 29 ítems se efectuó mediante el alfa de Cronbach, obteniéndose el siguiente resultado:



**Tabla 15**

*Prueba de Confiabilidad de la Variable Clima Organizacional*

| <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>N de elementos</b> |
|-------------------------|-----------------------|
| ,870                    | 29                    |

Nota: Análisis estadístico del cuestionario IBM SPSS Statistics 26.

**Interpretación:**

El resultado del estadístico alfa de Cronbach es de 0.870, el cual según la interpretación se tiene una “confiabilidad aceptable”, este se encuentra dentro del rango 0.70-0.90. Con ello se determina la consistencia interna del instrumento.

- Menor a 0,70 = Confiabilidad Baja
- 0,70 a 0,90 = Confiabilidad Aceptable
- 0,91 a 1,00 = Existe Redundancia o Duplicación

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Se presentan y analizan los resultados, los cuales nos permiten responder a los objetivos planteados.

##### 4.1.1 Análisis de Resultados del Objetivo General

**Tabla 16**

*Síndrome de Burnout*

|       | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Bajo  | 3                 | 8,1%              | 8,1%                        |
| Medio | 32                | 86,5%             | 94,6%                       |
| Alto  | 2                 | 5,4%              | 100,0%                      |
| Total | 37                | 100,0%            |                             |

Nota: Resultado obtenido del IBM SPSS V26

**Interpretación:** Se evidencia que, el 86.5% de los servidores públicos tienen un nivel medio de Síndrome de Burnout, el 8.1% tiene un nivel bajo y el 5.4% menciona padecer un nivel alto de Síndrome de Burnout.

**Discusión:** De acuerdo a los resultados, el 86.5 % de los servidores públicos presentan un nivel medio de Síndrome de Burnout; se infiere que, en su mayoría los servidores públicos habrían desarrollado el Burnout, se pudo evidenciar que manifiestan un nivel medio y alto de la dimensión Desgaste Psíquico, un nivel bajo y medio de la dimensión Desencanto Profesional y un nivel alto de la dimensión Ilusión por el Trabajo, resultados que indican que la

realización de sus funciones dentro de la Gerencia les genera agotamiento físico y emocional, presentan falta de energía, fatiga, se sienten saturados, claro indicador de la presencia del Síndrome; además, se evidenció que en algunas ocasiones tienen actitudes de indiferencia, insensibilidad durante la realización de sus actividades dentro de la Gerencia, resaltar la presencia de un nivel alto de Ilusión por el Trabajo que ayuda a reducir el nivel del Síndrome de Burnout en general; se tiene servidores públicos identificados en el nivel alto con 5.4%, lo cuales padecen el Síndrome de Burnout, presentan baja Ilusión por el Trabajo, desarrollaron agotamiento físico y emocional, tienen actitudes frías, distantes y lesivas dentro de la Gerencia.

**Tabla 17**

*Clima Organizacional*

|       | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Bajo  | 0                 | 0%                | 0%                          |
| Medio | 32                | 86,5%             | 86,5%                       |
| Alto  | 5                 | 13,5%             | 100,0%                      |
| Total | 37                | 100,0%            |                             |

Nota: Resultado obtenido del IBM SPSS V26

**Interpretación:** Se evidencia que, el 86.5% de los servidores públicos encuestados perciben un nivel medio de Clima Organizacional, el 13.5% percibe un nivel alto y no encontrándose servidores públicos que perciban un Clima Organizacional bajo.

**Discusión:** De acuerdo a los resultados obtenidos, el 86.5% de los servidores públicos perciben un nivel medio de Clima Organizacional; se deduce

que, en su mayoría tienen una percepción parcial del Clima, las causas de la prevalencia de un nivel medio se debería a factores como: la autonomía en el trabajo, las relaciones interpersonales, el desempeño de sus directivos, los beneficios y recompensas, no están del todo satisfechas, además dentro de las municipalidades la toma de decisiones se caracteriza por ser burocratizada que impide la iniciativa del servidor público y lo frustra; la realización de actividades regidas que suelen volverse rutinarias, la existencia de relaciones autoritarias de jefe a subordinado que ocasionan ambientes tensos; sin embargo, no se evidencio niveles bajos de Clima Organizacional, no se tiene servidores públicos totalmente insatisfechos en cuanto a su percepción del Clima Organizacional.

#### 4.1.2 Análisis de Resultados del Objetivo Específico 1

**Tabla 18**

*Ilusión por el Trabajo*

|       | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Bajo  | 1                 | 2,7%              | 2,7%                        |
| Medio | 8                 | 21,6%             | 24,3%                       |
| Alto  | 28                | 75,7%             | 100,0%                      |
| Total | 37                | 100,0%            |                             |

Nota: Resultado obtenido del IBM SPSS V26

**Interpretación:** Se observa que, el 75.5 % de los servidores públicos tiene un nivel alto de Ilusión por el Trabajo, el 21.6% tiene un nivel medio y el 2.7% de los servidores públicos posee un nivel bajo.

**Discusión:** De acuerdo a los resultados obtenidos, el 75.5% de los servidores públicos presentan un nivel alto de la dimensión Ilusión por el Trabajo;

resultado que indica que los servidores públicos en su mayoría desean alcanzar las metas programadas, los indicadores y lineamientos establecidos, el lograrlos les genera realización y satisfacción personal, además consideran su trabajo como un reto estimulante, ven su trabajo como atractivo; no obstante, el 2.7% manifiesta nivel bajo de la dimensión Ilusión por el Trabajo, resultado que indica que no se sienten motivados por su trabajo, no consideran que el logro de las metas laborales les genere satisfacción y realización personal, tal escenario se debería a la primacía de intereses personales, conflictos interpersonales que impiden la normal realización de sus actividades o la falta de reconocimiento por las labores realizadas por parte de sus superiores.

#### 4.1.3 Análisis de Resultados del Objetivo Específico 2

**Tabla 19**

*Desgaste Psíquico*

|       | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Bajo  | 10                | 27,0%             | 27,0%                       |
| Medio | 13                | 35,1%             | 62,2%                       |
| Alto  | 14                | 37,8%             | 100,0%                      |
| Total | 37                | 100,0%            |                             |

Nota: Resultado obtenido del IBM SPSS V26

**Interpretación:** Se observa que, el 37.8% de los servidores públicos tiene un nivel alto de Desgaste Psíquico, el 35.1% tiene un nivel medio y el 27% manifiestan nivel bajo de Desgaste Psíquico.

**Discusión:** Según los resultados, se muestra la prevalencia de un nivel medio-alto de la dimensión Desgaste Psíquico; se evidencia que en su mayoría los

servidores públicos tienen niveles altos agotamiento emocional y físico, caracterizados por la falta de energía, presentan fatiga, se sienten saturados, lo cual dificulta la realización de sus actividades; la existencia de funciones y actividades rutinarias y regidas en cuanto a su cumplimiento, recursos personales ineficaces, recursos materiales limitados, sobrecarga laboral, relaciones interpersonales tensas y poco colaborativas serían las causas de los niveles prevalecientes; sin embargo, el 27% de los servidores públicos tiene un nivel bajo de la dimensión Desgaste Psíquico, que evidencia que no presentan cansancio físico y emocional, se debería a que cuentan con recursos personales eficaces para hacer frente al entorno en el que laboran.

#### 4.1.4 Análisis de Resultados del Objetivo Específico 3

**Tabla 20**

*Desencanto Profesional*

|       | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Bajo  | 23                | 62,2%             | 62,2%                       |
| Medio | 13                | 35,1%             | 97,3%                       |
| Alto  | 1                 | 2,7%              | 100,0%                      |
| Total | 37                | 100,0%            |                             |

Nota: Resultado obtenido del IBM SPSS V26

**Interpretación:** Se muestra que, el 62.2% de servidores públicos tiene un nivel bajo de Desencanto Profesional, 35.1% tiene nivel medio y un 2.7% menciona tener un nivel alto de Desencanto Profesional.

**Discusión:** De acuerdo a los resultados obtenidos, el 62.2% de servidores públicos presentan un nivel bajo de la dimensión Desencanto Profesional; que

indica que los servidores públicos no muestran insensibilidad, no presentan actitudes de indiferencia, cínicas o negativas hacia su rol, entorno o la Gerencia, no obstante, no debe dejarse de lado a los servidores públicos que presentan nivel medio con un 35.1% quienes en algunas ocasiones pueden presentar actitudes de indiferencia durante el desempeño de sus actividades; finalmente, el 2,7% presenta un nivel alto de la dimensión Desencanto Profesional, quienes presentan actitudes de indiferencia, tienen un trato indiferente hacia sus compañeros, suelen ser irónicos, muestran insensibilidad como un mecanismo de defensa, los niveles medio y alto de esta dimensión pueden ocasionar una disminución del trabajo en equipo dado que se genera un deterioro de las relaciones interpersonales, lo cual repercute en el logros de la metas de la Gerencia.

#### 4.1.5 Análisis de Resultados del Objetivo Específico 4

**Tabla 21**

*Culpa*

|       | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Bajo  | 22                | 59,5%             | 59,5%                       |
| Medio | 15                | 40,5%             | 100,0%                      |
| Alto  | 0                 | 0%                |                             |
| Total | 37                | 100,0%            |                             |

Nota: Resultado obtenido del IBM SPSS V26

**Interpretación:** Se muestra que, el 59.5% de los servidores públicos tienen un nivel bajo de Culpa, el 40.5% tiene un nivel medio y no encontrándose servidores públicos que indiquen manifestar nivel alto de culpa.

**Discusión:** De acuerdo a los resultados, el 59.5% de los servidores públicos tienen un nivel bajo de la dimensión Culpa; lo que indica que no manifiestan sentimientos de culpa por las acciones realizadas o actitudes que adoptan dentro de la Gerencia, sin embargo, se debe de resaltar que el 40.5% tiene un nivel medio de la dimensión Culpa que indica la existencia de algunos sentimientos de culpa por los comportamientos y actitudes negativas adoptados dentro de la Gerencia; por último se debe de destacar que ningún servidor público presento niveles altos de la dimensión Culpa, esto se debería a que les cuesta admitir las actitudes que tienen en contra su entorno u organización, consideran que su accionar está dentro de lo normal.

## 4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

### 4.2.1 Contrastación de Hipótesis General

**Ha (Alternativa):** Existe relación negativa entre el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

- **Ho (Nula):** No existe relación negativa entre el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

#### **Regla de decisión**

- Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).
- Si  $p > 0,05$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechaza la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**Tabla 22**

*Correlación entre el Síndrome de Burnout y Clima Organizacional*

|                      |                        | Síndrome de Burnout | Clima Organizacional |
|----------------------|------------------------|---------------------|----------------------|
| Síndrome de Burnout  | Correlación de Pearson | 1                   | -,340*               |
|                      | Sig. (bilateral)       |                     | ,040                 |
|                      | N                      | 37                  | 37                   |
| Clima Organizacional | Correlación de Pearson | -,340*              | 1                    |
|                      | Sig. (bilateral)       | ,040                |                      |
|                      | N                      | 37                  | 37                   |

Nota: Resultado obtenido del IBM SPSS V26

El resultado de la correlación de Pearson entre la variable Síndrome de Burnout y la variable Clima Organizacional es  $r = -0,340$ , según la escala de correlación de Pearson denota una correlación negativa baja entre las variables; considerando el resultado obtenido se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe relación negativa entre el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022. Se concluye que el Síndrome de Burnout tiene correlación negativa baja con el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, es decir a menor nivel de Síndrome de Burnout, mejora la percepción del Clima Organizacional.

#### 4.2.2 Contrastación de Hipótesis Específica 1

- **Ha (Alterna):** Existe relación positiva entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

- **Ho (Nula):** No existe relación positiva entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

- **Regla de decisión**

- Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).
- Si  $p > 0,05$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechaza la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**Tabla 23**

*Correlación entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y Clima Organizacional*

|                        |                        | <b>Ilusión por el Trabajo</b> | <b>Clima Organizacional</b> |
|------------------------|------------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| Ilusión por el Trabajo | Correlación de Pearson | 1                             | ,348*                       |
|                        | Sig. (bilateral)       |                               | ,035                        |
|                        | N                      | 37                            | 37                          |
| Clima Organizacional   | Correlación de Pearson | ,348*                         | 1                           |
|                        | Sig. (bilateral)       | ,035                          |                             |
|                        | N                      | 37                            | 37                          |

Nota: Resultado obtenido del IBM SPSS V26

El resultado de la correlación de Pearson entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y el Clima Organizacional es  $r = 0.348$ , según la escala de correlación de Pearson denota una correlación positiva baja; considerando el resultado obtenido se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe relación positiva entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022. Se concluye que la dimensión Ilusión por el Trabajo tiene correlación positiva baja con el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial

de Puno, es decir a mayor nivel de la dimensión Ilusión por el Trabajo mejora la percepción del Clima Organizacional.

#### 4.2.3 Contrastación de la Hipótesis Específica 2

- **Ha (Alternativa):** Existe relación negativa entre la dimensión Desgaste Psíquico y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.
- **Ho (Nula):** No existe relación negativa entre la dimensión Desgaste Psíquico y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.
- **Regla de decisión**
- Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).
- Si  $p > 0,05$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechaza la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**Tabla 24**

*Correlación entre la dimensión Desgaste Psíquico y Clima Organizacional*

|                      |                        | <b>Desgaste Psíquico</b> | <b>Clima Organizacional</b> |
|----------------------|------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Desgaste Psíquico    | Correlación de Pearson | 1                        | -,423**                     |
|                      | Sig. (bilateral)       |                          | ,009                        |
|                      | N                      | 37                       | 37                          |
| Clima Organizacional | Correlación de Pearson | -,423**                  | 1                           |
|                      | Sig. (bilateral)       | ,009                     |                             |
|                      | N                      | 37                       | 37                          |

Nota: Resultado obtenido del IBM SPSS V26



El resultado de la correlación de Pearson entre la dimensión Desgaste Psíquico y el Clima Organizacional es de  $r = -0,423$ , según la escala de correlación de Pearson denota una correlación negativa moderada; considerando el resultado obtenido se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe relación negativa entre la dimensión Desgaste Psíquico y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022. Se concluye que la dimensión Desgaste Psíquico tiene correlación negativa moderada con el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, es decir que, a menor nivel de la dimensión Desgaste Psíquico, mejora la percepción del Clima Organizacional.

#### 4.2.4 Contrastación de Hipótesis Específica 3

- **Ha (Alterna):** Existe relación negativa entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.
- **Ho (Nula):** No existe relación negativa entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

##### Regla de decisión

- Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).
- Si  $p > 0,05$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechaza la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**Tabla 25**

*Correlación entre la dimensión Desencanto Profesional y Clima Organizacional*

|                        |                        | <b>Desencanto Profesional</b> | <b>Clima Organizacional</b> |
|------------------------|------------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| Desencanto Profesional | Correlación de Pearson | 1                             | -,420**                     |
|                        | Sig. (bilateral)       |                               | ,010                        |
|                        | N                      | 37                            | 37                          |
| Clima Organizacional   | Correlación de Pearson | -,420**                       | 1                           |
|                        | Sig. (bilateral)       | ,010                          |                             |
|                        | N                      | 37                            | 37                          |

Nota: Resultado obtenido del IBM SPSS V26

El resultado de la correlación de Pearson entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional es de  $r = -0,420$ , según la escala de correlación de Pearson denota una correlación negativa moderada, considerando el resultado obtenido se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe relación negativa entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022. Se concluye que la dimensión Desencanto Profesional tiene correlación negativa moderada con el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, es decir a menor nivel de la dimensión Desencanto Profesional, mejora la percepción del Clima Organizacional.

#### **4.2.5 Contrastación de Hipótesis Específica 4**

- **Ha (Alterna):** Existe relación negativa entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

- **Ho (Nula):** No existe relación negativa entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.

**Tabla 26**

*Correlación entre la dimensión Culpa y Clima Organizacional*

|                      |                        | <b>Culpa</b> | <b>Clima Organizacional</b> |
|----------------------|------------------------|--------------|-----------------------------|
| Culpa                | Correlación de Pearson | 1            | -,373*                      |
|                      | Sig. (bilateral)       |              | ,023                        |
|                      | N                      | 3            | 37                          |
| Clima Organizacional | Correlación de Pearson | -,373*       | 1                           |
|                      | Sig. (bilateral)       | ,023         |                             |
|                      | N                      | 37           | 37                          |

Nota: Resultado obtenido del IBM SPSS V26

El resultado de la correlación de Pearson entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional es  $r = -0,373$ , según la escala de correlación de Pearson denota una correlación negativa baja, considerando el resultado obtenido se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe relación negativa entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022. Se concluye que la dimensión Culpa tiene correlación negativa baja con el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, es decir a menor nivel de la dimensión Culpa, mejora la percepción del Clima Organizacional.

### 4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El trabajo de investigación tuvo como objetivo general: Determinar la relación que existe entre el Síndrome de Burnout y Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022. Mediante el coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo una correlación de  $r= 0,340$ ; de acuerdo a dichos resultados, existe una correlación negativa baja. La correlación negativa baja entre el Síndrome de Burnout y Clima organizacional implica que, al menor desarrollo del Síndrome de Burnout mejora la percepción del Clima Organizacional. Se confirma que el Síndrome de Burnout tiene una relación inversamente proporcional con el Clima Organizacional.

Además, se resalta que, los servidores públicos manifestaron un nivel medio de Burnout y Clima Organizacional con un 86.5%, donde se evidencio que habrían desarrollado el Síndrome debido a la percepción parcial del Clima Organizacional, en la que los servidores públicos se encuentran mediantemente satisfechos en relación a los factores, tales como: la autonomía , la relaciones interpersonales tensas, el desempeño de sus directivos, los beneficios y recompensas, la rigidez en cuanto al cumplimiento de funciones ,la toma de decisiones centralizadas, sobrecarga laboral.

Se tiene resultados similares a nuestra investigación, el estudio de Choquehuayta y Villena (2020) en el que se halló una relación negativa y débil entre el Síndrome de Burnout y Clima Organizacional, donde se concluyó que un buen Clima Organizacional puede reducir el riesgo de desarrollar el Síndrome de Burnout; no obstante, se obtuvo resultados contrarios como el estudio de Accostupa y Ataco (2020), en donde se determinó una correlación positiva entre Clima Laboral y Síndrome de Burnout con un coeficiente ( $0,469 > 0,0$ ); al igual que Percca (2017) quien concluyó que existe una



relación positiva muy baja entre el Clima Organizacional y el Síndrome de Burnout, siendo su coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0.167$ .

Así mismo, con los resultados obtenidos por Castro y Medina (2020) quienes concluyeron que la variable Clima Laboral funciona como predictora en el desarrollo del Burnout; en nuestra investigación, se puede afirmar que la presencia del Burnout se debería a la percepción de un Clima Organizacional medio, lo cual concuerda con lo aseverado por Gómez y Vicario (2008) quienes nos indican que la percepción de un Clima Organizacional positivo disminuye el desarrollo del Síndrome de Burnout en los profesionales, contrariamente se tiene que la percepción de un Clima desfavorable repercute en la forma que un individuo se relaciona en su ambiente de trabajo de manera que su estado emocional, físico y cognitivo se ve afectado. Se concluye, con nuestros resultados que los servidores públicos desarrollan niveles medios del Burnout por la presencia de un nivel alto de la dimensión Desgaste Psíquico y nivel medio de la dimensión Desencanto Profesional, aunque el nivel alto de la dimensión Ilusión por el Trabajo ayuda a reducir la presencia del Síndrome en general.

Como primer objetivo específico se estableció: determinar el grado de relación entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022. Mediante el coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo una correlación de  $r = 0,348$ . De acuerdo a dichos resultados, existe una correlación positiva baja. La correlación positiva baja entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y Clima Organizacional implica que, a mayores niveles de la dimensión Ilusión por el trabajo, también mejora la percepción del Clima Organizacional. De manera análoga el estudio realizado por Palomino y Supa (2020) determinó que la dimensión "Ilusión por el Trabajo" tiene una mayor concentración en



los niveles alto y medio con un 83,3% de la muestra de estudio. También, se concuerda con Mariños y Rodríguez (2019) quienes nos indican que tener un entorno de trabajo sano, favorable y saludable aumenta la satisfacción de los empleados, lo que repercute en el rendimiento y la motivación de los trabajadores y mejora la productividad de la organización.

Como segundo objetivo específico se estableció: determinar el grado de relación entre la dimensión Desgaste Psíquico y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022. Mediante el coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo una correlación de  $r = 0,423$ . Según dicho resultado existe una correlación negativa moderada. La correlación negativa moderada entre la dimensión Desgaste Psíquico y Clima Organizacional implica que, a mayores niveles de la dimensión Desgaste Psíquico disminuye la percepción del Clima Organizacional. Nuestros resultados difieren con los obtenidos por Aguilar y Moreno (2020), quienes no encontraron asociación entre el Clima Organizacional y la dimensión de Desgaste Emocional, con datos que muestran un valor  $r = 0,057$ ; sin embargo, se obtuvo resultados similares en la investigación de Choquehuayta y Villena (2020) donde se estableció la existencia de una correlación negativa moderada con un coeficiente de correlación de  $-0.368$  entre el clima organizacional y el cansancio emocional; de manera semejante con el estudio llevado a cabo por Percca (2017) quien obtuvo una correlación negativa muy baja entre dimensión sistema individual y la dimensión agotamiento emocional. También, el resultado obtenido coincide con lo mencionado por Rodríguez (2010) donde el nivel de compromiso e identificación de los miembros de una organización dependen del Clima Organizacional; mientras que una organización con un mal clima no puede prever un alto grado de identificación, una con un buen clima tiene muchas probabilidades de alcanzar un nivel considerable de identificación de sus miembros.



Como tercer objetivo específico se estableció: determinar el grado de relación entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022. Mediante el coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo una correlación de  $r = -0.420$ . De acuerdo a dicho resultados existe una correlación negativa moderada. La correlación negativa moderada entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional implica que, a mayores niveles de la dimensión Desencanto Profesional disminuye la percepción del Clima Organizacional. Resultado que difiere con el obtenido por Choquehuayta y Villena (2020) quienes determinaron una correlación positiva moderada entre el Clima Organizacional y la dimensión despersonalización con un valor 0.545, así mismo con la investigación Aguilar y Moreno (2020) quienes no encontraron asociación entre el Clima Organizacional y la despersonalización, con un valor  $r = 0,067$ ; tales resultados son opuestos a los obtenidos en la investigación; sin embargo se relaciona con el resultado obtenido por Rodríguez (2010) donde los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización influyen en el Clima Organizacional, que a su vez influye en esas actitudes y comportamientos.

Como cuarto objetivo específico se estableció: determinar el grado de relación entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022. Mediante el coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo una correlación de  $r = -0.373$ . De acuerdo a dicho resultados existe una correlación negativa baja. La correlación negativa baja entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional implica que, a mayores niveles de la dimensión Culpa disminuye la percepción del Clima Organizacional. Nuestro resultado es similar al obtenido por Palomino y Supa (2020) donde se determinó un nivel medio de la dimensión Culpa con



un 34.4%. Así mismo se relaciona con lo mencionado por Chiavenato (2011) el comportamiento profesional se ve afectado directamente por el Clima Organizacional.

#### **4.4 PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PREVENTIVAS PARA DISMINUIR EL DESARROLLO DEL SÍNDROME DE BURNOUT**

- **Título**

Propuesta de estrategias preventivas del Síndrome de Burnout en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno.

- **Antecedentes de la propuesta**

La presente propuesta está sustentada y surge a raíz de los hallazgos obtenidos en el estudio, que mostraron un nivel medio de Síndrome de Burnout y Clima Organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, se deduce que, los servidores públicos habrían desarrollado el Burnout, debido a la mayor concentración del nivel medio de Clima Organizacional; por ello, se ha considerado proponer estrategias preventivas de este malestar, que disminuyan el nivel actual y mejoren la percepción del Clima en la Gerencia. Actualmente se tiene múltiples estrategias preventivas para afrontar el Síndrome de Burnout, que están siendo adaptados por diversos ambientes laborales.

Como propuesta para el afrontamiento del Síndrome de Burnout en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno se toma el modelo de Ramos (1999) citado por Martínez (2010), porque organiza las estrategias de intervención en tres niveles: estrategias de intervención individual, estrategias de intervención interpersonal y estrategias de intervención organizacional.



- **Justificación de la propuesta**

Por su iniciativa activa en la prestación de servicios públicos, la promoción del desarrollo local, integral, armónico y sostenible, su representatividad al vecindario, las municipalidades son organismos descentralizados que desempeña un papel crucial en la circunscripción donde se desenvuelven. La responsabilidad de alcanzar estos objetivos recae en el servidor público, el cual requiere desempeñarse en las mejores y adecuadas condiciones. Dada su importancia y el desempeño de sus funciones, no son inmunes a desarrollar el Síndrome de Burnout, que es una respuesta a las fuentes de estrés crónico producidas en el entorno organizacional que trae consigo consecuencias negativas, que deben de prevenirse y afrontarse.

- **Objetivo**

Disminuir el nivel medio del Síndrome de Burnout en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno.

- **Contenido**

**Tabla 27**

*Estrategias de Intervención Individual*

---

**I. Estrategias de Intervención Individual**

---

Las estrategias individuales están diseñadas para desarrollar y mejorar las formas de afrontamiento del servidor público y así disminuyan los efectos del Síndrome de Burnout; se tiene dos programas: Desarrollo de estrategias instrumentales y Desarrollo de estrategias paliativas.

---

**1.1. Programa “Desarrollo de estrategias instrumentales”**

---

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>Objetivo</b>            | Desarrollar estrategias para la solución de problemas, asertividad, optimizar las habilidades comunicativas, estilo de vida.   |
| <b>Asertividad</b>         | Se busca enseñar a comportarse de forma asertiva, lo que implica desarrollar una mayor capacidad para expresar sentimientos, deseos y necesidades de forma libre, clara e inequívoca.<br><br>Los ejercicios de role-playing son necesarias, mediante un proceso de seis pasos: identificar los tipos de conducta (agresiva, pasiva), decidir las circunstancias en las que practica la asertividad, anotar las conductas para cambiarlas de forma asertiva, presentar la forma corporal adecuadamente y prevenir las manipulaciones (Aldas, 2017). |
| <b>Estilo de vida</b>      | Un estilo de vida saludable es esencial para prevenir el Síndrome de Burnout. Para mantener el equilibrio entre cuerpo y mente, el profesional debe desarrollar una serie de hábitos o actitudes diarias. Una dieta equilibrada y nutritiva es esencial. Deben complementarse con 10 minutos diarios de estiramientos y actividad física en el trabajo, correr, caminar, hacer senderismo, paseos cortos, aeróbic y otras formas de ejercicio (Correa et al., 2020).   |
| <b>Técnicas Cognitivas</b> | Tiene como objetivo que el profesional se reevalúe y reestructure las circunstancias difíciles o estresantes a las   |

---



---

que se enfrenta y pueda desarrollar habilidades para que pueda manejarlas con más éxito, al tiempo que gestiona su respuesta a los estresores Martínez (2010).

Entre las técnicas a emplear tenemos:

- Reorganización cognitiva
- Modificación de pensamientos automáticos
- Desensibilización sistemática
- Detención del pensamiento

---

|   |   |
|---|---|
| <b>Técnica de resolución de problemas</b> | Enseña a los profesionales a identificar problemas, reconocerlos, encontrar posibles soluciones, seleccionar la mejor y evaluar su aplicabilidad (Juarez et al., 2018). |
|---|---|

Se tiene:

- Los 5 porqués
- Prueba y error

---

|  |  |
|--|--|
| <b>Optimización de la comunicación</b> | Enseña habilidades de comunicación para aumentar la seguridad en las interacciones interpersonales, el apoyo de los compañeros reduce el estrés y fomenta sentimientos de fortaleza, armonía y calma. Los profesionales deben expresar sus deseos y experiencias entre sí para encontrar un nuevo sentido en medio del caos, comunicar sus sentimientos y experiencias a sus colegas con prontitud para que se desahoguen y prestar atención tanto al entorno personal como al externo (Caballo et al., 2021). |
|--|--|

---

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Habilidades Sociales</b> | Son un conglomerado de conductas que adopta la persona dentro de una relación interpersonal, de acuerdo a ciertos parámetros sociales, y que determinarán su capacidad para resolver problemas inminentes (Caballo, 2002). |
|-----------------------------|--|

La comunicación es la principal habilidad social porque permite expresar ideas y opiniones sin ambigüedades. Esta habilidad puede enseñarse, y la eficacia del interlocutor determinará lo bien que se evalúe. Se puede instaurar habilidades sociales, mediante la observación de acciones,



---

la posterior escenificación y dramatización de situaciones reales y, posteriormente, su aplicación habitual en la realidad (Aguilar et al., 2016).

---

### 1.2. Programa “Desarrollo de estrategias Paliativas”

---

**Objetivo** Adquisición y desarrollo de habilidades para el manejo de las emociones.

---

**Entrenamiento en relajación** Fomentar e inducir la relajación con el fin de disminuir los signos y síntomas de malestar, incluidos el dolor, los músculos tensos o la ansiedad (Racionero, 2016).  
- La técnica de relajación progresiva de Jacobson: permite percibir la estrecha relación que existe entre la tensión muscular y un estado mental tenso, demostrando claramente cómo liberar uno de los dos y, al mismo tiempo, implicando la liberación del otro. Como resultado, fomenta un estado corporal más energético.

---

**Desarrollo de habilidades para el manejo de emociones** Utilizar las emociones sabiamente puede ayudar a controlar la adaptación psicológica, psíquica y física. Las emociones constituyen una valiosa fuente de datos sobre las relaciones que se establecen entre un profesional y su entorno. El estudio de las emociones, la inteligencia emocional, la capacidad de percibir, valorar y expresar emociones con precisión, acceder o producir emociones, la comprensión emocional y el conocimiento emocional, regular las emociones para fomentar el crecimiento intelectual y emocional, y proporcionar información útil para resolver problemas cotidianos. (Juarez et al., 2018).

---

Nota: Adaptado a partir de Ramos (1999) citado por Martínez (2010)

**Tabla 28**

*Estrategias de Intervención Interpersonal*

---

**II. Estrategias de Intervención Interpersonal**

---

Martínez (2010) menciona que son escasas las investigaciones que se centran en el desarrollo de habilidades sociales para la prevención y el tratamiento del Burnout, aunque se reconoce la importancia del apoyo social, la conciencia del entorno y las técnicas relacionales. Para conseguir que el profesional sea consciente de que alguien de su entorno intenta apoyarle y comprenderle, una de las primeras recomendaciones de actuación es fomentar el apoyo social de los grupos con los que el sujeto se relaciona.

El apoyo social sigue siendo uno de los factores más importantes en la prevención del estrés laboral y el Burnout (Juárez et al., 2018).

Se enumeran seis estrategias para proporcionar el apoyo social.

---

**Apoyo social en el trabajo**

---

|  |  |
|--|--|
| <b>Apoyo social</b>                                    | Evitar dar consejos o juzgar las acciones de la persona y prestar atención a lo que tiene que decir.   |
| <b>Apoyo Técnico</b>                                   | Demostrarle lo bien que están haciendo su trabajo, fomentar en el trabajador las necesidades e ideas de reto, creatividad, desafío e interés por el trabajo. |
| <b>Apoyo emocional</b>                                 | Comprendiéndolo, brindar un apoyo incondicional.   |
| <b>Apoyo emocional desafiante</b>                      | Generar en el trabajador el cuestionarse si agoto todos los medios para hacer frente a los problemas.  |
| <b>Participar en la realidad social del trabajador</b> | Examinar o reiterar su autoconcepto, su autoestima y sus creencias de autoeficacia.  |

---

Nota: Adaptado a partir de Ramos (1999) citado por Martínez (2010)

**Tabla 29**

*Estrategias de Intervención Organizacional*

---

**III. Estrategias de Intervención Organizacional**

---

Un primer paso fundamental para fomentar la prevención es reconocer el problema del Burnout y demostrar que la organización se preocupa por el bienestar de sus trabajadores (Correa et al., 2020).

Las organizaciones tienen el deber de desarrollar programas preventivos para hacer frente a este riesgo psicosocial, ya que el Síndrome de Burnout se desarrolla en el lugar de trabajo; entre ellos, tenemos: Trabajando sobre tu carrera y Vitalidad y habilidades laborales.

---

**1.3. Programa “Trabajando sobre tu carrera”**

---

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>Objetivo</b> | Tiene por finalidad generar cambios a nivel cognitivo y con ello lograr que el trabajador actúe y cambie su situación laboral. |
|-----------------|--|

|                 |                |
|-----------------|----------------|
| <b>Dirigido</b> | Psicoterapeuta |
|-----------------|----------------|

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>Duración</b> | 5 sesiones (Cada sesión se puede llevar a cabo una vez a la semana). |
|-----------------|--|

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Técnica de relajación</b> | Tiene como base el enfoque cognitivo-conductual, que aborda tanto los aspectos conductuales como cognitivos de la persona. Entre las técnicas de relajación que se utilizan, destacan las siguientes: el Entrenamiento Autógeno de Schultz y la Relajación Muscular Progresiva de Jacobson, ambas se entrelazan con dos de los principales propósitos de la relajación, a saber, la reducción de la tensión muscular y la mejora de la sugestión y el control mental (Martell, 2022). |
|------------------------------|---|

|                    |   |
|--------------------|---|
| <b>Biofeedback</b> | Tiene por objetivo influir en los síntomas del estrés, los profesionales aprenden a percibir información sobre sus reacciones fisiológicas. Existen pruebas de que las personas pueden ejecutar controles específicos sobre procesos orgánicos como el ritmo cardíaco, la inspiración de oxígeno, las secreciones de jugo gástrico y las ondas cerebrales |
|--------------------|---|

---

---

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
|                                 | mediante el biofeedback. Esto puede hacerse para suprimir las consecuencias negativas del estrés (Chiavenato, 2009).  |
| <b>Manejo eficaz del tiempo</b> | Una gestión eficaz del tiempo implica trabajar activamente para crear eficiencias que aumenten la probabilidad de lograr los resultados esperados. Establecer prioridades para las tareas, completarlas sin demora, asignarles el tiempo de calidad necesario y atenderlas sin demora reduce la carga de trabajo, ya que se evita que se acumulen (Cruzado, 2017).  |
| <b>Ejercicio físico</b>         | El ejercicio no sólo reduce el estrés y ayuda a evitar el SB, sino que también aumenta los niveles de energía y fuerza.<br>El ejercicio sirve para movilizar el cuerpo, aumentando su capacidad de esfuerzo físico, mejorando los procesos cardiovasculares, respiratorios y metabólicos, y mejorando su funcionamiento para que sea más capaz de manejar el estrés. Se aconseja realizar ejercicio cardiovascular de 30 a 45 minutos tres días a la semana utilizando una cinta de correr, una bicicleta elíptica, una escaladora, una bicicleta estática, etc. (Racionero, 2016). |

---

#### 1.4. Programa “Vitalidad” y “Habilidades laborales”

---

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>Objetivo</b> | Desarrollar, restablecer y mantener el estado psicológico-físico y los recursos sociales del trabajador, incrementar los recursos de afrontamiento para que así pueden seguir desempeñándose en sus trabajos (Martínez, 2010).  |
| <b>Dirigido</b> | Profesionales Especializados  |
| <b>Duración</b> | Se desarrollan en un periodo de 12 y 13 días continuos.   |
|                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Técnica de reestructuración cognitiva: Tiene como fin alterar la evaluación cognitiva de las situaciones estresantes y ayudar a manejar el estrés. Se centra en la reestructuración cognitiva de las perspectivas interpersonales y organizativas típicas.</li><li>• Técnicas de afrontamiento del estrés<ul style="list-style-type: none"><li>- Técnica de manejo del estrés</li><li>- Discusión grupal sobre aspectos laborales</li></ul></li></ul> |

---



- 
- Técnica de relajación
  - Ejercicio físico
  - Ergonomía
  - Terapia ocupacional
  - Técnica de organización del tiempo.
- 

Nota: Adaptado a partir de Ramos (1999) citado por Martínez (2010)



## V. CONCLUSIONES

- De acuerdo al objetivo general planteado: determinar el grado de relación entre el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional, se concluye que existe una correlación negativa baja, con un coeficiente de correlación de Pearson  $-0,340$ , que afirma que existe un nivel medio (86.5%) de Burnout y un nivel medio (86.5%) de Clima Organizacional, se infiere que, a menor nivel de Síndrome, mejora la percepción del Clima Organizacional, concordante con Gómez y Vicario (2008) quienes nos indican que el desarrollo del Síndrome de Burnout disminuye por la percepción de un Clima Organizacional positivo.
- De acuerdo al objetivo específico 1 planteado: determinar el grado de relación entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y el Clima Organizacional, se concluye que existe una correlación positiva baja, con un coeficiente de correlación de Pearson  $0.348$ , que evidencia que la dimensión Ilusión por el Trabajo tiene un alto nivel con un 75.5 % y un nivel medio de Clima Organizacional con un 86.5%, esto significa que la dimensión Ilusión por el Trabajo da lugar a mejorar el Clima Organizacional. Además, cabe señalar que en su mayoría los servidores públicos mencionan tener altos niveles de la dimensión Ilusión por el Trabajo, lo que indica que ven su trabajo como atractivo y se esfuerzan por cumplir sus objetivos laborales; que coincide con lo mencionado por Mariños y Rodríguez (2019) un entorno de trabajo favorable aumenta la satisfacción, motivación, rendimiento y mejora la productividad.
- De acuerdo al objetivo específico 2 planteado: determinar el grado de relación entre la dimensión Desgaste Psíquico y el Clima Organizacional, se concluye que existe una correlación negativa moderada, con un coeficiente de correlación de Pearson  $-0,423$ , que evidencia que existe un nivel medio-alto de la dimensión Desgaste



Psíquico con un 72.9% y un nivel medio de Clima Organizacional con un 86.5%, esto significa que el nivel de la dimensión Desgaste Psíquico disminuye a medida que mejora la percepción del Clima Organizacional; un gran porcentaje de los servidores públicos mencionan padecer agotamiento físico y emocional, lo cual es preocupante ya que encontrarse en un ambiente donde prevalece un Clima Organizacional medio que puede decaer, les estaría generando cansancio físico y emocional, trayendo consigo consecuencias en la salud del servidor público y en su entorno; concordante con lo aseverado por Rodríguez (2010) un mal clima no puede prever un alto grado de compromiso e identificación.

- De acuerdo al objetivo específico 3 planteado: determinar el grado de relación entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional, se concluye que existe una correlación negativa moderada, con un coeficiente de correlación de Pearson  $-0,420$  que evidencia que existe un nivel bajo de la dimensión Desencanto Profesional con un 62.2% y un nivel medio de Clima Organizacional con un 86.5%; esto significa que el nivel de la dimensión Desencanto Profesional disminuye a medida que mejora la percepción del Clima. También, resaltar que en algunas ocasiones se muestran indiferentes a las problemáticas de su actividad laboral y de la Gerencia como una forma de mecanismo de defensa, concordante con lo manifestado por Rodríguez (2010) las actitudes y comportamientos de los trabajadores influyen en el Clima Organizacional.
- De acuerdo al objetivo específico 4 planteado: determinar el grado de relación entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional, se concluye que existe una correlación negativa baja, con un coeficiente de correlación de Pearson  $-0,373$ , que evidencia que existe un nivel bajo de la dimensión Culpa con un 59.5% y un nivel medio de Clima Organizacional 86.5 %, lo que significa que el nivel de la dimensión



Culpa disminuye a medida que mejora la percepción del Clima Organizacional, que coincide con lo aseverado por Chiavenato (2011) el comportamiento del profesional se ve afectado por el Clima Organizacional.



## VI. RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar las diversas técnicas consideradas en la “Propuesta de estrategias preventivas del Síndrome de Burnout en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno”, las cuales están orientadas a mejorar la salud mental física y cognitiva del servidor público. La propuesta recomendada pretende disminuir el desarrollo del Síndrome de Burnout, tales técnicas deben ser evaluadas por psicólogos organizacionales que ayuden a establecer los tiempos y plazos óptimos que se requieren; se considera que se tendrá mejoras en la percepción del Clima Organizacional de la Gerencia de la Administración y ello traerá recompensas positivas tales como servidores públicos predispuestos a brindar un servicio de calidad en favor de la población local de la provincia de Puno. Además, se recomienda establecer “talleres informativos” donde se expongan: sus definiciones, causas, síntomas, consecuencias, debido a que el Burnout no es término conocido en nuestra realidad local.
- En la Gerencia, predomina el nivel alto de la dimensión Ilusión por el Trabajo con 75.5%, resultado que es positivo porque demuestra que los servidores públicos encuentran atractivo su trabajo, desean alcanzar las metas laborales. No obstante, no debe dejarse de lado a los servidores públicos que manifiestan un nivel medio de la dimensión Ilusión por el Trabajo con un 21.6% los cuales no se sienten del todo motivados con su trabajo y por ende con la ejecución de sus funciones que podría deberse a la percepción media del Clima Organizacional prevaleciente, se aconseja poner en práctica las técnicas de prevención que se exponen en la propuesta, para así mantener un alto nivel de la dimensión Ilusión por el Trabajo y hacer frente y posteriormente bajar el nivel medio actual. Estas acciones repercutirán en la mejora



del nivel medio del Clima Organizacional actual, entonces tendríamos servidores públicos motivados por su trabajo y capaces de prestar un servicio público adecuado en beneficio de la municipalidad y la población.

- En la Gerencia, se manifestó niveles medio-alto de la dimensión Desgaste Psíquico generado por la percepción media del Clima Organizacional, de donde se deduce que el llevar a cabo sus funciones les está originando agotamiento físico y emocional. No debemos dejar de lado que se tiene a servidores públicos que manifiestan un nivel bajo de la dimensión Desgaste Psíquico con un 27%, no se sienten agotados física y emocionalmente. Para hacer frente al predominio del nivel medio y alto de la dimensión Desgaste Psíquico, preservar el nivel bajo y mejorar el nivel de Clima Organizacional percibido, se aconseja implementar estrategias de prevención que doten al servidor público de herramientas para afrontar los escenarios negativos que le generan agotamiento físico y emocional y pueda sobrellevarlos.
- En la Gerencia, se manifestó un nivel bajo de la dimensión Desencanto Profesional con un 62.2%, lo cual es el ideal y adecuado, pero un porcentaje considerable manifiesta un nivel medio con 35.1 % , se deduce que en algunas ocasiones muestran actitudes negativas o de indiferencia durante la realización de sus actividades, para la reducción de estos niveles se sugiere la implementación de estrategias, con ello se prevé evitar y manejar dichas actitudes que afectan las relaciones interpersonales, el desempeño en el trabajo y a la Gerencia, además se lograría mejorar el Clima Organizacional actual en la Gerencia.
- En la Gerencia, manifiestan en su mayoría nivel bajo de la dimensión Culpa con un 59.5% , resultado que es muy benéfico; sin embargo, un porcentaje de servidores públicos manifiestan nivel medio de la dimensión Culpa con un 40.5%, que muestran sentimientos de culpa por las actitudes que tienen en su área laboral, para mantener



el nivel bajo y reducir el nivel medio de la dimensión Culpa se sugiere adquirir técnicas de prevención que ayuden a los servidores públicos a sobrellevar tales sentimientos que afectan su salud , desempeño y sus relaciones interpersonales.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, J. (2014). El metodo de la investigacion. *Daena: International Journal of Good Conscience*,9(3),195-204. [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Accostupa, E., y Ataco, C. (2020). *Clima laboral y síndrome de burnout en los trabajadores de la Municipalidad de Wanchaq – Cusco, en el contexto COVID-19, 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo].Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo.
- Aguilar, E., Rodriguez, A., Baeza, L., & Mendez, N. (2016). La retroalimentación constructiva en el desarrollo de habilidades comunicativas escritas e investigativas en dos generaciones de alumnos de medicina en Yucatán, México. *Anales de la Facultad de Medicina*, 2(77), 137-142.
- Aguilar, G., y Moreno, A. (2020). *Síndrome de burnout y clima organizacional en una empresa de call center del distrito de Lima, 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo.
- Aldas, A. (2017). *Estrategias de afrontameinto y sindrome de burnout en personal de salud* [Tesis de pregrado, Universidad Tecnica de Ambato].Repositorio Institucional de la Universidad Tecnica de Ambato.
- Arias, P., y Castro, M. (2013). *Prevalencia del síndrome de burnout y factores sociodemograficos y laborales asociados en enfermeros (as) profesionales del Hospital Nacional de Niños durante el mes de setiembre 2012* [Tesis de maestria, Universidad de Costa Rica]. Repositorio de la Universidad de Costa Rica.
- Bernal, C. (2010). *Metodologia de la investigacion, administracion, economia, humanidades y ciencias sociales*. Pearson Educacion.



- Brunet, L. (2009). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas Editorial.
- Caballo, F., Flores, A., Guerra, J., Morales, F., Lidice, K., y Grandon , R. (2021).  
Prevencion del sindrome de burnout en enfermeria en pandemia Covid-19: una  
revision sistematica. *Revista de Salud Publica*, 2(16), 48-59.  
<https://doi.org/10.31052/1853.1180.v26.n2.33447>
- Caballo, V. (2002). *Manual de evaluacion y entrenamiento de las habilidades sociales*.  
Siglo XXI de España Editores.
- Carvajal, J., Bobadilla, M., Rebolledo, V., y Roa, S. (2009). *Presencia del sindrome de quemarse por el trabajo (burnout) en docentes de enseñanza basica del Sistema de Educacion Municipal de la ciudad de los Angeles-Chile* [Tesis de pregrado, Universidad Arturo Prat].Repositorio de la Universidad Arturo Prat.
- Castro, Y., y Medina, Z. (2020). *Clima laboral y el síndrome de burnout en una organización del sector industrial en la ciudad de Cali, Colombia* [Tesis de pregrado, Universidad Icesi].Repositorio de la Universidad Icesi.
- Ccari, L. (2017). *Síndrome de burnout y clima organizacional en la caja rural de ahorro y crédito Los Andes Azángaro, periodo 2016* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano].Repositorio de la Universidad Nacional del Altiplano.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. McGraw Hill/ Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las Organizaciones*. México. S.A.



- Choquehuayta, G., y Villena, M. (2020). *Clima organizacional y síndrome de burnout en personal de una Institución Policial, Arequipa, 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad Cesar Vallejo.
- Conexion ESAN. (2021). *¿Cómo afecta el estrés laboral a nivel empresarial?*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/como-afecta-el-estres-laboral-a-nivelempresarial#:~:text=Disminuye%20la%20productividad,que%20pueden%20afectar%20la%20productividad>.
- Correa, M., Chacon, L., Garcia, Y., y Lopez, S. (2020). *Estrategias organizacionales de prevención del burnout en profesionales de la salud: revisión de la literatura* [Tesis de pregrado. Universidad de CES]. Repositorio de la Universidad de CES.
- Cruzado, M. (2017). *Relación de la administración del tiempo y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Mancos - Año 2017* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo.
- Duran, S., Garcia, J., Parra, A., Velasquez, M., y Hernandez, I. (2018). Estrategias para disminuir el síndrome de Burnout en personal que labora en Instituciones de salud en Barranquilla. *Cultura, Educacion y Sociedad*, 9(1), 27-44. <http://dx.doi.org/10.17981/cultedusoc.9.1.2018.02>
- Estela, M. (2014). *El síndrome del burnout en el profesorado de la ESO* [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. Repositorio de la Universidad Complutense de Madrid.
- Esteras, J. (2015). *Estudio psicopatológico sobre el síndrome de burnout en los docentes* [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Educación a Distancia]. Repositorio de la Universidad Nacional de Educación a Distancia.



- Fidalgo, M. (2000). *Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (I): definición y proceso de generación* [Archivo PDF]. [https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp\\_704.pdf](https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp_704.pdf)
- Garcia, M. (2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administracion*(42), 43-61. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Gil-Monte, P. (2003). Burnout syndrome: ¿síndrome de quemarse por el trabajo, desgaste profesional, estrés laboral o enfermedad de Tomas? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 19(2), 181-197. <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231318052004.pdf>
- Gil-Monte, P. (2019). *Cuestionario para la evaluación del síndrome de quemarse por el trabajo*. tea.
- Gil-Monte, P., Carretero, N., Roldan, M., y Nuñez, E. (2005). Prevalencia del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en monitores de taller para personas con discapacidad. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21(1-2), 107-123. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317039007>
- Gil-Monte, P., Viotti, S., y Converso, D. (2017). Propiedades psicométricas del «Cuestionario para el Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo» (CESQT) en profesionales de la salud italianos: una perspectiva de género. *Liberabit*, 23(2), 153-169. <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v23n2/a01v23n2.pdf>
- Gomez, A., y Vicario, M. (2008). *Clima organizacional: conceptualización y propuesta de una escala* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Autónoma de México.



- Gutierrez, G., Celis, M., Moreno, S., Farias, F., y Suarez, J. (2006). *Sindrome de burnout. Arch Neurocién, 11(4)*, 305-309.<https://www.medigraphic.com/pdfs/arcneu/ane-2006/ane064m.pdf>
- Gutierrez, M. (2020). *Clima Organizacional y su influencia con el sindrome de burnout en los colaboradores de Dilipa, en el año 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica Indoamericana].Repositorio de la Universidad Tecnológica Indoamericana.
- Hernaez, C. (2015). *Prevencion del sindrome de burnout en el profesional de Enfermeria* [Tesis de pregrado, Universidad de Valladolid].Repositorio de la Universidad de Valladolid.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodologia de la investigacion*. McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodologia de la investigacion*. McGraw Hill.
- Hernández, T., Teran, O., Navarrete, D., y Leon, A. (2007). *El síndrome de burnout: una aproximación hacia su conceptualización antecedentes, modelos explicativos y de medición* [Archivo PDF].<http://online.aliat.edu.mx/adistancia/adfactor/lecturas/burnout-2.pdf>
- Hernández, T., Teran, O., Navarrete, D., y Leon, A. (2007). *El sindrome de burnout: una aproximacion hacia su conceptualizacion, antecedentes, modelos explicativos y de medicion* [Archivo PDF].<http://online.aliat.edu.mx/adistancia/adfactor/lecturas/burnout-2.pdf>
- INEI. (2018). *Resultados definitivos de los censos nacionales 2017*.  
<https://censo2017.inei.gob.pe/resultados-definitivos-de-los-censos-nacionales-2017/>.



- Ivazeta, N. (4 de Junio de 2019). *El estrés laboral ya es considerado una enfermedad. Peru* 21. <https://peru21.pe/vida/oms-estres-laboral-considerado-enfermedad-482349-noticia/>.
- Juarez, M., De la Cruz, J., y Baena, A. (2018). Estrategias en el síndrome de Burnout del personal sanitario. *Medico de familia*, 19(1), 81-85. [https://www.samfyc.es/wp-content/uploads/2018/10/v19n1\\_15\\_especialEstrategias.pdf](https://www.samfyc.es/wp-content/uploads/2018/10/v19n1_15_especialEstrategias.pdf)
- Lopera, J., Ramirez, C., Zuluaga, M., y Ortiz, J. (2010). El método analítico como método natural. *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 25(1). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18112179017>
- Lopez, L., y Santivañez, M. (2021). *Clima Organizacional y síndrome de burnout en los servidores públicos de una Municipalidad de Ancash, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad Cesar Vallejo.
- Machuca, M. (2016). *El clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad de Leoncio Prado Tingo Maria 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.
- Mariños, M., y Rodriguez, F. (2019). *Relación entre el clima laboral Y el grado de satisfaccion del personal de enfermeria de la unidad de cuidados intensivos de una Institucion de Salud de Trujillo* [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.
- Martell, M. (2022). *Programa basado en técnicas de relajación para disminuir la fatiga laboral en los trabajadores del Centro de Salud Aricapampa, 2021: estudio descriptivo- propositivo* [Tesis de maestria, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad Cesar Vallejo.



- Martinez, A. (2010). El Síndrome de Burnout: evolución conceptual y estado actual de la cuestión. *Revista de Comunicación Vivat Academia*(112), 42-80. <https://www.redalyc.org/pdf/5257/525752962004.pdf>
- Martinez, E. (2022). Modelos de estrés laboral: funcionamiento e implicaciones para el bienestar psicosocial en las organizaciones. *Revista Electronica de Psicología de la FES Zaragoza-UNAM*, 12(24), 17-28. [https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/2022/Publicaciones/revistas/Rev\\_Elec\\_Psico/Vol12\\_No\\_24/REP12\(24\)-art2.pdf](https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/2022/Publicaciones/revistas/Rev_Elec_Psico/Vol12_No_24/REP12(24)-art2.pdf)
- Mejía, C., Chacon, J., Enamorado, O., Garnica, L., Chacon, S., y Garcia, Y. (2019). Factores asociados al estrés laboral en trabajadores de seis países de Latinoamérica. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 28(3), 204-211. <https://scielo.isciii.es/pdf/medtra/v28n3/1132-6255-medtra-28-03-204.pdf>
- Montejo, E. (2014). *El síndrome del burnout en el profesorado de la ESO* [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. Repositorio de la Universidad Complutense de Madrid.
- Moriña, D., Utzet, M., Nedel, F., Martín, M., y Navarro, A. (2016). *Introducción a la estadística con R-comander para las ciencias de la salud*. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., y Villagomez, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Ediciones de la U.
- Palomino, J., y Supa, M. (2020). *Síndrome de quemarse por el trabajo en docentes de la Universidad Andina del Cusco, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Andina del Cusco]. Repositorio Institucional de la Universidad Andina del Cusco.



- Patlan, J., y Flores, R. (2013). Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): un estudio empirico con profesionales de la salud. *Ciencia & Trabajo*, 15(48), 131-139. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492013000300005>
- Pepi, P. (2013). *Sindrome de Burnout en Docentes de Mendoza* [Tesis de pregrado, Universidad del Aconcagua].Repositorio de la Universidad del Aconcagua.
- Percca, M. (2017). *Clima organizacional y síndrome de burnout en los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano].Repositorio Institucional de la Universidad Nacional del Altiplano.
- Perez, M. (2012). Propiedades Psicometricas del Cuestionario para la Evaluacion del Sindrome de Quemarse por el Trabajo. *Universidad Cesar Vallejo*, 92-103. [https://www.uv.es/unipsico/pdf/CESQT/Externos/2012\\_Perez.pdf](https://www.uv.es/unipsico/pdf/CESQT/Externos/2012_Perez.pdf)
- Perez, X. (2008). *Hostigamiento laboral: Mobbing*. Editorial UCR.
- Pintado, E. (2014). *Comportamiento Organizacional: gerencia y liderazgo conductivo del talento humano*. Arco Iris S.R.L.
- Quispe, G. (2017). *El Sindrome de Burnout segun la condicion laboral de los docentes de LA Escuela Profesional de Administracion UNA-PUNO 2016-2017* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional del Altiplano.
- Racionero, C. (2016). *Estrategias de intervencion en profesionales de enfermeria con sindrome de burnout* [Tesis de pregrado, Universidad de Valladolid].Repositorio de la Universidad de Valladolid.



- Radio Onda Azul A.C. (2022). *Municipalidad de Puno, Electro Puno y las UGELs, fueron las entidades más quejadas en el presente año. Onda Azul*.<https://radioondaazul.com/municipalidad-de-puno-electro-puno-y-las-ugels-fueron-las-entidades-mas-quejadas-en-el-presente-ano/>.
- Rodriguez, D. (2010). *Diagnostico organizacional*. Alfaomega.
- Saborio, L., y Hidalgo, L. (2015). Síndrome de Burnout. *Mediciana Legal de Costa Rica*, 32(1), 119-124.<https://www.scielo.sa.cr/pdf/mlcr/v32n1/art14v32n1.pdf>
- Salcedo, K. (2008). *Nivel del síndrome de burnout en el personal de enfermería que trabaja en el Albergue Central "Ignacia Rodolfo Vda. de Canevaro"* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Saldaña, E. (2022). *Propiedades psicométricas del cuestionario para la evaluación del síndrome de quemarse por el trabajo* [Tesis de Pregrado, Universidad Cesar Vallejo].Repositorio Institucional de la Universidad Cesar Vallejo.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Limusa.
- Tiza, M., y Barua, M. (2021). *Estrategias de prevención del síndrome de burnout en docentes de nivel inicial de un colegio privado de la Provincia Constitución del Callao* [Tesis de maestría, Universidad Antonio Ruiz de Montoya].Repositorio de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. Editorial el Manual Moderno.
- Vara, A. (2010). *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales?*. Universidad de San Martín de Porres.



Vega, D., Arevalo, A., Sandoval, J., Aguilar, C., y Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogota, Colombia (1994-2005). *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 2(2), 329-349.  
<https://www.redalyc.org/pdf/679/67920212.pdf>

Vergaño, J. (2018). *El síndrome de burnout y el clima laboral en docentes de institutos de idiomas en la ciudad de Armenia* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma de Bucaramanga]. Repositorio de la Universidad Autónoma de Bucaramanga.



## ANEXOS



## ANEXO 1. Instrumento de recolección de datos-CESQT

### ENCUESTA

| Nunca | Raramente | A veces | Frecuentemente | Siempre |
|-------|-----------|---------|----------------|---------|
| 0     | 1         | 2       | 3              | 4       |

| ITEMS | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
|-------|---|---|---|---|---|
|-------|---|---|---|---|---|

#### **Ilusión por el Trabajo**

- 1 Mi trabajo me supone un reto estimulante.
- 5 Veo mi trabajo como una fuente de realización personal.
- 10 Pienso que mi trabajo me aporta cosas positivas.
- 15 Mi trabajo me resulta gratificante.
- 19 Me siento ilusionado/a por mi trabajo.

#### **Desgaste Psíquico**

- 8 Estoy saturado por mi trabajo.
- 12 Me siento agobiado (a) con mi trabajo.
- 17 Me siento cansado/a físicamente con mi trabajo.
- 18 Me siento desgastado/a emocionalmente.

#### **Desencanto Profesional**

- 2 No presté atención a mis compañeros.
- 3 Creo que muchos compañeros son insoportables.
- 6 Creo que el entorno familiar de mis compañeros son hostiles.
- 7 Trato con indiferencia a algunos (as) compañeros.
- 11 Soy irónico/a con algunos compañeros.
- 14 Etiqueto o clasifico a los compañeros según su comportamiento.

#### **Culpa**

- 4 Me preocupa el trato dado a algunas personas en el trabajo.
- 9 Me siento culpable por alguna de mis actitudes en el trabajo.
- 13 Tengo remordimientos por mis comportamientos en el trabajo.
- 16 Pienso que debería pedir disculpas por mi comportamiento.
- 20 Me siento mal por algunas cosas en el trabajo.

Nota: Adaptado a partir de Gil-Monte (2019)



## ANEXO 2. Instrumento de recolección de datos-EMCO

### ENCUESTA

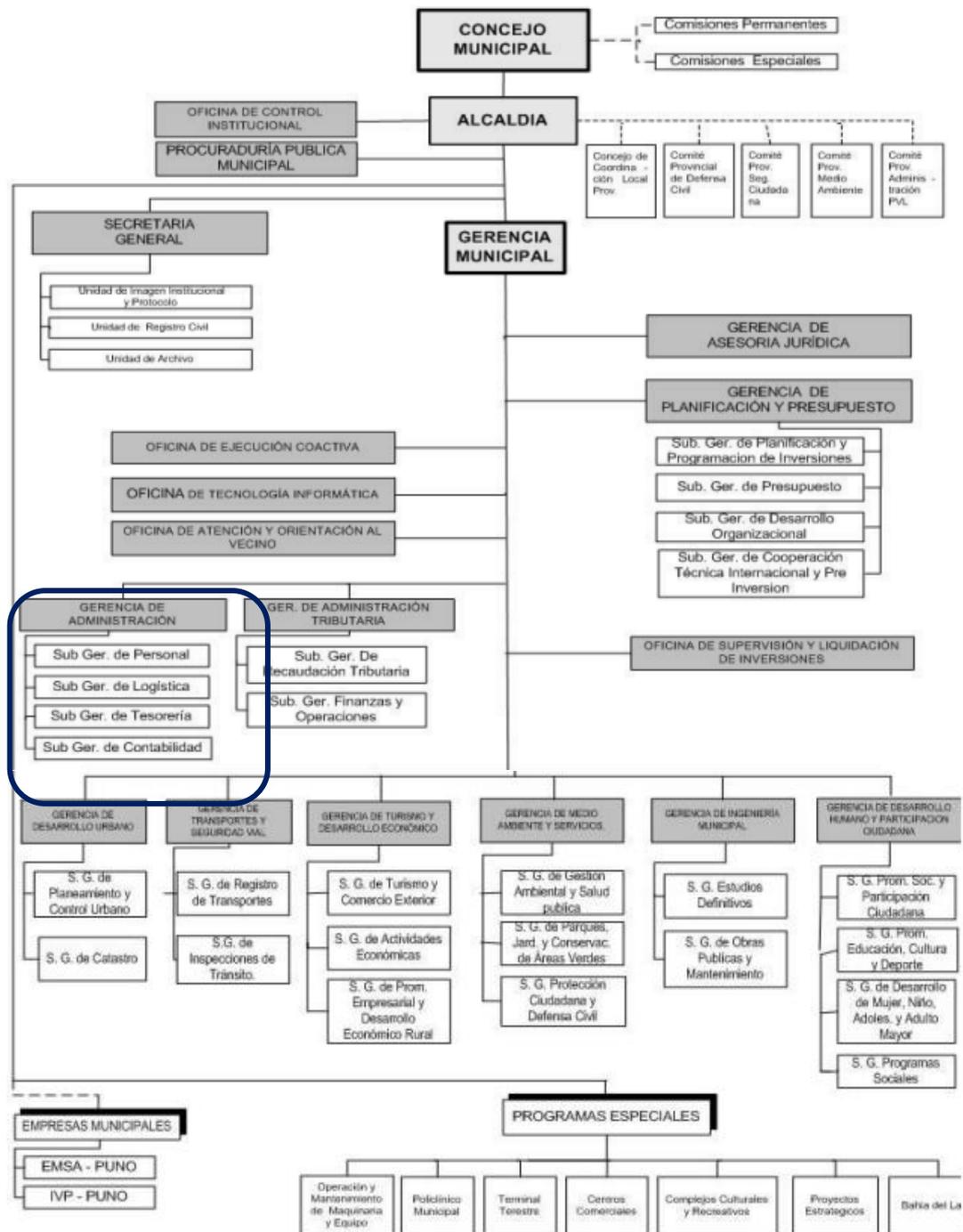
| Nunca   | Casi Nunca | A veces | Casi Siempre | Siempre |
|---|------------|---------|--------------|---------|
| 1   | 2          | 3       | 4            | 5       |
| <b>ITEMS</b>  |            |         |              |         |
| <b>Sistema Individual</b>   |            |         |              |         |
| 1. Me siento satisfecho al realizar mis actividades.  |            |         |              |         |
| 2. Me siento realizado en mi trabajo.   |            |         |              |         |
| 3. Disfruto al realizar mis actividades en la organización.   |            |         |              |         |
| 4. Realizo con desagrado mis actividades.   |            |         |              |         |
| 5. Gozo de libertad para realizar mis actividades.  |            |         |              |         |
| 6. Cada trabajador es libre para solucionar los problemas relacionados con sus actividades.             |            |         |              |         |
| 7. A cada trabajador se le brinda la oportunidad de proponer la forma en cómo realizar sus actividades. |            |         |              |         |
| <b>Sistema Interpersonal</b>  |            |         |              |         |
| 8. Mis compañeros se llevan bien entre ellos.   |            |         |              |         |
| 9. Noto que existe compañerismo.  |            |         |              |         |
| 10. Existe confianza entre los compañeros para resolver cualquier tipo de problema.                     |            |         |              |         |
| 11. Cuándo se incorpora un nuevo compañero, lo recibimos de la mejor manera.                            |            |         |              |         |
| 12. Dentro del área se sienten parte de un mismo equipo.  |            |         |              |         |
| 13. En mi trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales.                                  |            |         |              |         |
| 14. En el área la unión entre compañeros propicia un ambiente agradable.                                |            |         |              |         |
| <b>Sistema Organizacional</b>   |            |         |              |         |
| 15. El director trata a su personal de la manera más humana posible.                                    |            |         |              |         |
| 16. El trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto.                                   |            |         |              |         |
| 17. Los directivos dan apoyo en la realización de sus actividades.                                      |            |         |              |         |
| 18. El director trata con indiferencia a su personal.   |            |         |              |         |
| 19. El director tiene un trato deshumanizado.   |            |         |              |         |
| 20. El área tiene incentivos para realizar mejor las actividades.                                       |            |         |              |         |
| 21. Todos tienen las posibilidades de ser beneficiados por su trabajo.                                  |            |         |              |         |
| 22. El área otorga estímulos para mejorar su desempeño.   |            |         |              |         |
| 23. Existen distintas formas de recompensar mis compañeros.   |            |         |              |         |
| 24. Cada trabajador realiza las actividades con entusiasmo.   |            |         |              |         |
| 25. Los trabajadores muestran agrado al realizar sus tareas.  |            |         |              |         |
| 26. Los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo.                         |            |         |              |         |
| 27. El director mantiene una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo.           |            |         |              |         |



- 
28. En el área todos los compañeros reciben apoyo del director en la realización de las tareas.
29. Al director se le dificulta guiar para que se cumplan con los objetivos de la organización.
- 

Nota: Adaptado a partir de Gómez y Vicario (2008)

### ANEXO 3. Organigrama de la Municipalidad Provincial de Puno



## ANEXO 4. Matriz de Consistencia

| TÍTULO: SINDROME DE BURNOUT Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO, 2022.                  |  | INDICADORES   |  |
|--|--|---|--|
| PROBLEMA GENERAL   | HIPOTESIS GENERAL  | VARIABLES   | DIMENSIONES  |
|  |  | MÉTODOLÓGIA   |  |
| ¿Cuál es la relación entre el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Gerencia de la Administración Provincial de Puno, 2022?          | Existe relación negativa entre el Síndrome de Burnout y el Clima Organizacional en la Gerencia de la Administración Provincial de Puno, 2022.              | V1. Síndrome de Burnout   | SB1: Ilusión por el Trabajo<br><br>SB2: Desgaste Psíquico<br><br>SB3: Desencanto Profesional<br><br>SB4: Culpa   |
|  |  | - Motivación Laboral.<br>- Satisfacción laboral.<br>- Realización Profesional.<br><br>- Cansancio físico.<br>- Cansancio emocional.<br><br>- Egoísmo.<br>- Cinismo.<br>- Indiferencia entre los colaboradores.<br>- Sentimientos de culpa.  | <b>Enfoque de investigación</b><br><br>Cuantitativo<br><br><b>Alcance de investigación</b><br><br>Correlacional<br><br><b>Diseño de investigación</b><br><br>No experimental-transversal<br><br><b>Métodos</b> |
| PROBLEMAS ESPECÍFICOS  | HIPOTESIS ESPECÍFICAS  | OBJETIVOS ESPECÍFICOS   | Método deductivo<br><br>Método descriptivo   |
| ¿Existe relación entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y el Clima Organizacional en la Gerencia de la Administración Provincial de Puno, 2022? | Existe relación positiva entre la dimensión Ilusión por el Trabajo y el Clima Organizacional en la Gerencia de la Administración Provincial de Puno, 2022. | V2. Clima Organizacional  | CO1: Sistema Individual<br><br>CO2: Sistema interpersonal<br><br>CO3: Sistema Organizacional   |
|  |  | - Satisfacción de los trabajadores.<br>- Autonomía en el trabajo.<br><br>- Relaciones sociales entre los miembros de una organización.<br>- Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo.<br>- Consideración de directivos.<br>- Beneficios y recompensas.<br>- Motivación y esfuerzo.<br>- Liderazgo de directivos. | Método analítico<br><br><b>Población</b><br><br>41<br><br><b>Muestra</b><br><br>37<br><br><b>Técnica</b><br><br>Encuesta<br><br><b>Instrumento</b><br><br>EMCO   |
| ¿Existe relación entre la dimensión Desgaste Psíquico y el Clima Organizacional en la Gerencia de la Administración Provincial de Puno, 2022?      | Existe relación negativa entre la dimensión Desgaste Psíquico y el Clima Organizacional en la Gerencia de la Administración Provincial de Puno, 2022.      |   |  |

CESQT

**Pruebas estadísticas**

Correlación de Pearson

|   |   |   |
|---|---|---|
| <p>¿Existe relación entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional en la Gerencia de la Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022?</p> | <p>Existe relación negativa entre la dimensión Desencanto Profesional y el Clima Organizacional en la Gerencia de la Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.</p> | <p>Determinar el grado de relación entre la dimensión Desencanto Organizacional en la Gerencia de la Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.</p>       |
| <p>¿Existe relación entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional en la Gerencia de la Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022?</p>                  | <p>Existe relación negativa entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional en la Gerencia de la Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.</p>                  | <p>Determinar el grado de relación entre la dimensión Culpa y el Clima Organizacional en la Gerencia de la Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, 2022.</p> |
| <p>¿Qué estrategias son necesarias para disminuir el desarrollo del Síndrome de Burnout?</p>  |   | <p>Elaborar una propuesta de estrategias preventivas para disminuir el desarrollo del Síndrome de Burnout.</p>  |





|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 | 3 | 0 | 0 | 1 | 1 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

| SISTEMA INDIVIDUAL |    |    |    |    | SISTEMA INTERPERSONAL |    |    |    |     |     |     |     |     |     | SISTEMA ORGANIZACIONAL |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|--------------------|----|----|----|----|-----------------------|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| P1                 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6                    | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16                    | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29 |
| 3                  | 3  | 3  | 2  | 4  | 4                     | 3  | 4  | 4  | 4   | 2   | 3   | 4   | 3   | 5   | 4                      | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   |
| 4                  | 3  | 4  | 3  | 2  | 4                     | 3  | 5  | 4  | 3   | 4   | 5   | 3   | 4   | 5   | 5                      | 4   | 1   | 1   | 2   | 3   | 1   | 1   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 2   |
| 4                  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4                     | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3                      | 3   | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 2   |
| 3                  | 4  | 3  | 2  | 4  | 5                     | 4  | 5  | 5  | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5                      | 5   | 1   | 1   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 1   |
| 4                  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4                     | 3  | 4  | 4  | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5                      | 4   | 1   | 1   | 2   | 3   | 2   | 2   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 2   |
| 3                  | 4  | 3  | 2  | 1  | 3                     | 4  | 5  | 3  | 5   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4                      | 3   | 1   | 1   | 3   | 1   | 2   | 1   | 5   | 3   | 4   | 5   | 4   | 5   |
| 4                  | 3  | 3  | 3  | 1  | 4                     | 1  | 3  | 3  | 3   | 4   | 3   | 1   | 3   | 4   | 4                      | 5   | 3   | 2   | 1   | 2   | 1   | 2   | 4   | 4   | 5   | 3   | 4   | 3   |
| 3                  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4                     | 4  | 3  | 4  | 3   | 3   | 3   | 2   | 4   | 3   | 3                      | 4   | 3   | 3   | 2   | 2   | 1   | 1   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   |
| 3                  | 4  | 2  | 2  | 3  | 3                     | 2  | 3  | 3  | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3                      | 3   | 3   | 2   | 2   | 3   | 1   | 1   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   |
| 4                  | 3  | 3  | 1  | 3  | 2                     | 3  | 3  | 3  | 1   | 3   | 1   | 4   | 3   | 3   | 3                      | 4   | 2   | 2   | 2   | 2   | 1   | 1   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 2   |
| 4                  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3                     | 3  | 2  | 3  | 2   | 3   | 2   | 3   | 2   | 4   | 4                      | 4   | 2   | 2   | 2   | 3   | 1   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 2   |
| 3                  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                     | 4  | 2  | 4  | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4                      | 3   | 2   | 3   | 1   | 2   | 1   | 2   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 2   |
| 3                  | 4  | 3  | 2  | 3  | 3                     | 3  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4                      | 4   | 2   | 2   | 3   | 4   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   |
| 5                  | 5  | 5  | 1  | 4  | 4                     | 3  | 5  | 4  | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4                      | 4   | 1   | 1   | 1   | 2   | 2   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 2   |
| 4                  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4                     | 3  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3                      | 4   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 5   | 3   | 3   | 3   |
| 5                  | 5  | 5  | 1  | 4  | 4                     | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4                      | 4   | 1   | 1   | 1   | 3   | 1   | 2   | 4   | 4   | 5   | 3   | 3   | 4   |
| 4                  | 5  | 4  | 3  | 2  | 4                     | 2  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 2   | 3                      | 2   | 3   | 2   | 1   | 1   | 1   | 1   | 3   | 3   | 4   | 3   | 2   | 4   |
| 4                  | 4  | 4  | 2  | 3  | 3                     | 2  | 4  | 4  | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4                      | 4   | 2   | 2   | 2   | 3   | 2   | 2   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   |
| 5                  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4                     | 4  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5                      | 5   | 1   | 1   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 1   |
| 4                  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                     | 3  | 3  | 4  | 3   | 2   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3                      | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |
| 3                  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3                     | 3  | 3  | 2  | 2   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3                      | 2   | 4   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   |
| 4                  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4                     | 5  | 5  | 4  | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5                      | 4   | 1   | 1   | 3   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 2   |
| 4                  | 3  | 4  | 2  | 3  | 4                     | 3  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4                      | 4   | 1   | 1   | 3   | 3   | 2   | 2   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 1   |





## Anexo 6 Autorización de la MPP



### MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO

Gerencia de Administración

Sub Gerencia de Personal



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

## AUTORIZACIÓN

**Referencia** : Escrito con Registro N° 202224130197 de fecha 17/10/2022.  
: Proveído N° 13342-2022-MPP/GA de fecha 19/10/2022.

El que suscribe, autoriza a **RUDDY YANETH AROCUTIPA CONDORI**, identificada con DNI Nro. 73640783, Bachiller en Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional del Altiplano, **solo con fines académicos, en aplicar LAS PRUEBAS PSICOMÉTRICAS** para el desarrollo de su proyecto (tesis) denominado "Síndrome de Burnout y clima organizacional en los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2022".

En consecuencia, el personal de la Gerencia de Administración (Sub Gerencia de Personal, Sub Gerencia de Tesorería, Subgerencia de Contabilidad y Sub Gerencia de Logística) de la Municipalidad Provincial de Puno, **deberá brindar y facilitar información necesaria y suficiente** para el desarrollo de la misma.

Puno, 20 de octubre de 2022

Atentamente:

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL PUNO  
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN

*[Firma]*  
Ally Wally Mercedes Flores  
SUB GERENTE DE PERSONAL

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL PUNO  
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN  
*[Firma]*  
Cec. Agustín Mamani Mamani  
GERENTE

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL PUNO  
GERENTE  
*[Firma]*

MUNICIPALIDAD DE PUNO  
Jr. Deústua N.° 458  
sgpersonal@munipuno.gob.pe  
051 601031





## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo RUDDY YANETH AROCUTIPA CONDORI  
identificado con DNI 73640783 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado

ADMINISTRACIÓN

, informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación para la obtención de  Grado  
 Título Profesional denominado:

“SÍNDROME DE BURNOUT Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA  
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO, 20

” Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

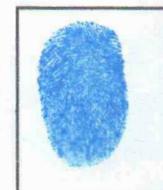
Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 28 de MAYO del 2024

FIRMA (obligatoria)



Huella



## AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo RUDDY YANETH BROGOTIPA CONDORI  
identificado con DNI 73 64 07 83 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado  
ADMINISTRACIÓN

, informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación para la obtención de  Grado  
 Título Profesional denominado:

"SÍNDROME DE BURNOUT Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO, 2022"

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 28 de MAYO del 2024

FIRMA (obligatoria)



Huella