



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Satisfacción laboral y burnout en directivos de instituciones  
educativas de la UGEL N° 03 de Trujillo - 2019

---

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestro en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa**

**AUTOR:**

**Br. Juan Ramón Zapata Santisteban**

**ASESOR:**

**Dr. Segundo Cesar Tapia Cabrera**

**SECCIÓN:**

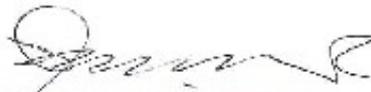
**Educación e Idiomas**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión y calidad Educativa**

**PERÚ – 2019**

Página del jurado



---

Dr. Carlos Alberto Yongle Ruz  
Presidente



---

Dr. Manuel Pérez Azahuanche  
Secretario



---

Dr. Segundo César Tapia Cabrera  
Vocal

## DEDICATORIA

### *A mi Dios:*

*Por su infinita misericordia y permitir que siga su propósito, esperando conocer su designios y voluntad.*

### *A mi padre en el cielo:*

*Mi mejor maestro que me enseñó en cada momento el saludo, la responsabilidad y el amor a la familia, gracias papá Vicente.*

### *A mi madre y hermanas:*

*Gracias mamá por estar en todo momento buenos y malos, gracias por la paciencia y los regaños que merecía y que me enseñó en cada momento de mi vida. A mi hermanas Luisa y Chabuca por preocuparse por su hermano y ser parte de sus vidas, gracias por estar siempre a mi lado.*

### *A mis adorados hijos:*

*Juan Pablo y Belén el mejor legado de mi vida y por ser la razón de mi existir sin ellos la fuerza de levantarme cada día para ser mejor persona no sería una realidad, gracias por existir.*

### *Evelyn :*

*En la vida descubres que existe la compañía perfecta y entendí que la ayuda idónea, siempre llega justo a tiempo. Por esto mismo quiero dedicarme a ti, eres la persona que estuvo apoyándome, tuvo paciencia y mucho amor para conmigo. Te agradezco, porque, gracias a ti, hoy puedo con alegría presentar y disfrutar esta tesis, mi pardelita.*

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Cesar Vallejo en la persona del Fundador Dr. Cesar Acuña Peralta por su apoyo incondicional y la amistad brindada hacia mi persona.

A mi maestro Dr. Casar Tapia Cabrera por todas las oportunidades de aprendizaje que me brindo y por su paciencia y su fe en mí

A la Dr, Lilette del Carmen Villavicencio Palacios por su por su apoyo y predisposición para culminación de este trabajo.

A los directores y sub directores que colaboraron voluntariamente, respondiendo los instrumentos utilizados para esta investigación.

A Dios por ser mi guía y el que me provee todo en esta vida.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Juan Ramón Zapata Santisteban, egresado del Programa de Maestría en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa de la Universidad César Vallejo SAC. Trujillo, identificado con DNI N° 18167142.

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor de la tesis titulada: SATISFACCIÓN LABORAL Y BURNOUT EN DIRECTIVOS DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL N° 03 DE TRUJILLO - 2019
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestría en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. 6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis. De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Trujillo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

**Trujillo, marzo 2019**



**Juan Ramón Zapata Santisteban**  
**18167142**

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado calificador: Dando cumplimiento a las normas del reglamento de elaboración y sustentación de tesis de la escuela de post grado de la Universidad César Vallejo, para elaborar la tesis de Maestría en Educación con mención en Docencia Universitaria y Gestión, presento el trabajo de investigación titulado: **SATISFACCIÓN LABORAL Y BURNOUT EN DIRECTIVOS DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL N° 03 DE TRUJILLO - 2019.** Esperando que el presente trabajo de investigación constituya como un aporte, que se tome como modelo en otras instituciones, o para posteriores investigaciones, contribuyendo a fortalecer Gestión Educativa.

La investigación está estructurada en ocho capítulos los que se indican: El apartado I está referido a la Introducción. El apartado II refiere al Método aplicado en la investigación. El apartado III desarrollo de los resultados. El apartado IV hace referencia a la discusión de los resultados. El apartado V contiene las conclusiones. El apartado VI describe las recomendaciones y, el apartado VII las Referencias Bibliográficas.

Con la convicción de que se le otorgará el valor justo y mostrando apertura a sus observaciones, les agradezco por anticipado por las sugerencias y apreciaciones que se brinden a la investigación.

El autor

## ÍNDICE

<b>Página del Jurado</b> .....	<b>ii</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>iii</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>iv</b>
<b>Declaratoria de autenticidad</b> .....	<b>v</b>
<b>Presentación</b> .....	<b>vi</b>
<b>Índice</b> .....	<b>vii</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>viii</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>ix</b>
<b>I. Introducción</b> .....	<b>10</b>
1.1. Realidad problemática .....	11
1.2. Trabajos previos .....	13
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	15
1.4. Formulación del problema .....	33
1.5. Justificación del estudio .....	33
1.6. Hipótesis .....	34
1.7. Objetivos .....	35
<b>II. Método</b> .....	<b>36</b>
2.1. Diseño de investigación .....	36
2.2. Variables de operacionalizaciones .....	37
2.3. Población y muestra .....	40
2.4. Técnicas e instrumentos de datos, validez y confiabilidad .....	40
2.5. Método de análisis de datos .....	42
2.6. Aspectos éticos .....	43
<b>III. Resultados</b> .....	<b>44</b>
<b>IV. Discusión</b> .....	<b>54</b>
<b>V. Conclusiones</b> .....	<b>57</b>
<b>VI. Recomendaciones</b> .....	<b>58</b>
<b>VII. Referencias bibliográficas</b> .....	<b>59</b>
<b>VIII. Anexos</b> .....	<b>62</b>

## RESUMEN

El desarrollo de la investigación tiene por finalidad determinar cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y el estrés laboral o síndrome de Burnout en los directivos de las Instituciones Educativas Públicas de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Trujillo, con la finalidad de que se tomen medidas oportunas para mejorar el desempeño de funciones en el grupo estudiado. El estudio obedece a un diseño correlacional, puesto que examina la relación entre las variables de estudio y sus dimensiones. En la presente investigación se ha tomado como muestra a 47 directivos que representa el 100% de la población total. Uno de los instrumentos que se utilizó es el Maslach Burnout inventario Pajares y la "Escala de Opiniones SL-SPC", elaborado por Sonia Palma.

Al finalizar la investigación se logró determinar que existe una correlación inversa entre la satisfacción laboral y el estrés laboral o síndrome de burnout. También se observa que el 66% de los directivos se encuentra insatisfechos con sus labores, y un 55.3% de directivos se encuentra con estrés laboral o síndrome de burnout. Se aprecian correlaciones inversas entre la satisfacción laboral y las dimensiones de la variable estrés laboral de cansancio emocional, despersonalización además una correlación directa entre satisfacción laboral y realización personal; los resultados nos muestran que es necesario optimizar éstos niveles con la finalidad de que los directivos eleven su satisfacción laboral, mejoren sus niveles de estrés o síndrome de burnout, a fin de ejercer efectivamente su labor de líder pedagógico en las instituciones educativas.

**PALABRAS CLAVE:** Satisfacción laboral, burnout en directivos

## **ABSTRACT**

The purpose of the research development is to determine the relationship between job satisfaction and work stress or Burnout syndrome in the managers of the Public Educational Institutions of the Local Education Management Unit No. 03 of Trujillo, with the purpose of taking timely measures to improve the performance of functions in the studied group. The study obeys a correlational design, since it examines the relationship between the study variables and their dimensions. In the present investigation, 47 managers representing 100% of the total population have been taken as a sample. One of the instruments used was the Maslach Burnout Pajares inventory and the "Scale of Opinions SL-SPC", prepared by Sonia Palma.

At the end of the research it was possible to determine that there is an inverse correlation between job satisfaction and work stress or burnout syndrome. It is also observed that 66% of managers are dissatisfied with their work, and 55.3% of executives find themselves with work stress or burnout syndrome. There are inverse correlations between job satisfaction and the dimensions of the variable work stress of emotional exhaustion, depersonalization plus a direct correlation between job satisfaction and personal fulfillment; the results show us that it is necessary to optimize these levels in order that managers increase their job satisfaction, improve their levels of stress or burnout syndrome, in order to effectively exercise their pedagogical leader role in educational institutions.

**KEYWORDS:** Job satisfaction, burnout in managers

## **I. INTRODUCCIÓN**

El desempeño laboral lo definen las condiciones propias de la empresa o institución, y del ambiente. Estas condiciones actúan determinando el bienestar de los trabajadores, del sistema y por consiguiente el nivel de satisfacción laboral. Es así como, la falta de satisfacción laboral anexada a algunas variables individuales funcionarían como condicionantes para la aparición del Síndrome de Desgaste Laboral o “Burnout”, padecimiento laboral, que afecta especialmente a profesionales que ofrecen servicios. “Burnout” se define como la patología que se produce como efecto de exponer a los empleados en ambientes psicosociales poco propicios en su entorno de trabajo. En 1976, Maslach, observó los comportamientos emocionales de los sujetos que tienen empleos cuyo principal servicio es brindar apoyo y representó un proceso que denominó “pérdida de responsabilidad profesional”; y lo definió como “un síndrome de stress crónico” en aquellas profesiones de servicios o de ayuda que se caracterizan por una atención intensa y prolongada a personas que están en situación de necesidad o dependencia” y; describió en este proceso, tres dimensiones como: el cansancio emocional., despersonalización y baja realización personal.

La docencia es una profesión en la cual se tiene que interactuar con estudiantes padres de familia y colegas. Los docentes, que además se desempeñan como directivos, suman a todo esto la carga administrativa y la presión de las unidades de gestión descentralizada (UGEL, GRELL) que exige planes, informes y evidencias de los diversos programas que se desarrollan; generando así una elevada carga de responsabilidades; más aún si tomamos en cuenta que el directivo es la máxima autoridad de la Institución y es el responsable directo de todo lo que sucede en ella.

Los escenarios de trabajo mencionados intervienen de manera significativa sobre la satisfacción laboral del directivo y en consecuencia en la calidad de atención brindado a los usuarios. Es por ello que el Burnout tiene importantes repercusiones socio económicas en términos financieros, tanto por las pérdidas de personal calificado que se producen, como por el costo físico y psíquico que implica para el trabajador.

El panorama exige que se realice un estudio sobre la relación que existiría entre la satisfacción laboral y el síndrome del bournout en los directivos; con la finalidad de conocer y tomar acciones de prevención y mejora de las condiciones de trabajo; al ser una necesidad básica relacionada con la salud mental de las personas que tienen a cargo el desarrollo personal de otras, para el caso los docentes y estudiantes; planteándonos la hipótesis de que hay relación entre la satisfacción laboral y estrés laboral o bournout.

### 1.1 Realidad problemática

El Perú está ubicado entre los últimos países en lo que a nivel educativo se refiere, así lo determinan las pruebas estandarizadas aplicadas, tales como la evaluación PISA. De allí hasta hoy tanto los expertos así como la población en general se ha planteado diversas maneras de explicar el porqué de este fenómeno y la conclusión final es: las instituciones educativas son el problema, si damos una mirada a los integrantes de ésta nos encontramos con estudiantes, maestros y directivos, se hacía urgente entonces revertir esta situación por lo que se crearon y aplicaron una serie de políticas educativas para mejorar nuestro nivel educativo, la aplicación de la ley de la reforma magisterial y todo lo que conlleva es uno de los principales procesos que se vienen desarrollando. Sin embargo a la fecha los resultados no mejoran y los responsables directos son los docentes y los directivos.

El Director, según la Ley de Carrera Pública Magisterial, está definido como la máxima autoridad y representante legal de la institución educativa. Con responsabilidad sobre los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, de promover mejoras a las condiciones materiales y de clima institucional para el desempeño profesional de los docentes en forma adecuada y; para que los educandos logren aprendizajes significativos.

Actualmente para asumir el cargo de director se participa en un concurso público. Para ello, debe cumplir el requisito de haber permanecido por lo menos dos años en el II Nivel Magisterial, uno si trabaja en escuelas del área rural; además de proponer un perfil de proyecto de desarrollo de la institución o programa educativo.

La existencia del director es fundamental en toda institución educativa; pues el éxito que alcance en cuanto al cumplimiento de las finalidades institucionales depende en suma medida de las capacidades a desplegar como el ideal, conducir y movilizar a la comunidad educativa hacia los objetivos y metas más convenientes para la organización. También, la capacidad de condicionamiento para estimular e inducir a trazarse metas crecientemente ambiciosas; aprovechando el potencial de cada profesor y por ende, del equipo docente. Es decir, si un profesor enfrenta el ambiente, los incentivos y las condiciones adecuadas; dará lo mejor de sí. Caso contrario sucede con el profesor cuyo contexto de trabajo difiere por mejor calificado que esté. En resumen, el director es el responsable de brindar las oportunidades para que los docentes generen buenos aprendizajes en los estudiantes.

En estos tiempos las políticas educativas han variado y son contradictorias. En cuanto a pedagogía e innovaciones, la sociedad está en cambio permanente. Las demandas son múltiples y diversas; pues son de los padres de familia, de la comunidad y de la sociedad en general; sin dejar de lado a los medios de comunicación que no juegan a favor. Son estos contextos, difíciles por cierto, los que descartan las posibilidades de encontrar instituciones educativas que brinden aportes decisivos para la vida de sus estudiantes, directores y directoras cuya creatividad y amor por la profesión den respuestas a los complejos problemas de la educación.

El año 2018 se aplicó la evaluación desempeño directivo, en la cual los directivos que no aprobaron esta evaluación regresaron a las aulas como docentes, lo difícil de esto es que no regresaban a la institución educativa en la cual laboraban pues su plaza ya no estaba vacante, tenían que ir donde haya una plaza vacante de su nivel y especialidad, algunos de ellos tuvieron que aceptar plazas lejanas pues si no perdían su trabajo. Esta circunstancia es un estresor más que se suma a lo que ya de por sí genera el ser directivo en una institución educativa, esta realidad se replica nivel regional y local.

Si bien es cierto el Ministerio de educación intenta cubrir las necesidades directivas mediante capacitaciones. Éstas van dirigidas al aspecto cognitivo, teórico, metodológico; pero nadie se preocupa por la salud mental de los directivos, lo cual genera el síndrome de bournout o estrés laboral, el mismo

asociado a la satisfacción laboral, que no es cubierta, genera que los directivos aun siendo ratificados renuncien al cargo para regresar al aula.

## 1.2 Trabajos previos

**A1.- Martha Patricia Fernández (2017) “Relación entre Desgaste Ocupacional y Manifestaciones Psicosomáticas en una Muestra de Docentes Colombianos de la Ciudad de Santa Marta”.** Artículo de investigación publicado en: Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal.

El Objetivo fue analizar el desgaste ocupacional y las manifestaciones psicosomáticas en docentes de la ciudad de Santa Marta-Colombia, la muestra estuvo conformada por 76 participantes, de la ciudad de Santa Marta-Colombia, se les aplicó la Escala de Desgaste Ocupacional. El estudio fue de tipo cuantitativo, no experimental, de carácter descriptivo y transversal. Resultados: sugieren que la mayoría de los docentes examinados tienen bajo nivel de desgaste ocupacional, sin embargo, existen algunos docentes con nivel alto de desgaste ocupacional (1,3%; 3,9% y 1,3% en agotamiento, despersonalización e insatisfacción de logros, respectivamente) o en riesgo de sufrirlo puesto que, entre el nivel medio y el nivel arriba del término medio hay un porcentaje significativo que tiene agotamiento (18,4%), despersonalización (42,1%) e insatisfacción de logros (3,9%). Además, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre ambos sexos en ninguna de las dimensiones y se evidenció que existe una correlación estadísticamente significativa entre desgaste ocupacional, variables sociolaborales y manifestaciones psicosomáticas. En conclusión: el desgaste ocupacional pudiera reflejarse en la salud de los docentes mediante manifestaciones psicosomáticas, por lo que se sugiere acciones de promoción y prevención en salud.

### **B.- Nacionales:**

B1.- Esplana Barona, Rocio del Pilar; Núñez Martínez, Etelvina Giovanna, (2017) “Síndrome de burnout y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa la Victoria de Ayacucho Huancavelica- 2017” repositorio Institucional Universidad Nacional de Huancavelica. El Objetivo fue determinar la relación que existe entre síndrome de Burnout y clima organizacional en docentes de la

Institución Educativa La Victoria de Ayacucho Huancavelica – 2019. La muestra estuvo conformada por 76 docentes. La técnica de recolección de datos para la variable síndrome de Burnout; fue la encuesta cuyo instrumento es cuestionario (instrumento validado por Maslach y Jackson) y para la variable clima organizacional; se utilizó la técnica encuesta cuyo instrumento es cuestionario. Los resultados fueron: La mayoría de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria de Ayacucho” tuvieron síndrome de Burnout moderado en las dimensiones de agotamiento emocional, despersonalización y realización personal, presentando clima organizacional débil. Así mismo se observa que 46,05% (35) de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria de Ayacucho” – Huancavelica tuvieron síndrome de Burnout moderado y clima organizacional débil; el 22,37% (10) presentan síndrome de Burnout bajo y clima organizacional fuerte; lo que implica que el síndrome de Burnout es un factor predisponente para el clima organizacional. Se concluye que existe relación significativa entre síndrome de Burnout y clima organizacional.

**B2.- POMA (2011). *Relación entre el síndrome de agotamiento profesional y el desempeño laboral de docentes del ISTP “Eugenio Paccelly”*** (Tesis Magistral), Universidad César Vallejo, Huancayo, Perú. El objetivo de estudio fue determinar la relación entre el síndrome de burnout y los aspectos demográfico laboral de los docentes, utilizando como instrumentos de evaluación el cuestionario de datos demográficos laborales, y la escala de valoración de Maslach Burnout Inventory (MBI) el total de la muestra fueron 65 docentes, el nivel del síndrome encontrado fue de moderado, asumiendo que se encontró una relación significativa con el contexto demográfico laboral, por lo que la instituciones deben buscar estrategia para mejorar el estado de salud físico y mental de sus trabajadores y evitar el desarrollo del síndrome; con miras a brindar un mejor servicio.

#### **C.- Locales:**

**C1.-Carbonel y Gil (2013). *El síndrome del Bourtnout y su relación con el nivel de autoestima en los docentes de la I.E. Marcial Acharan y Smith*** (Tesis Magistral) **de Trujillo**, Trujillo, Perú.

El estudio pretendió determinar la relación entre síndrome del burnout y el nivel de autoestima, se utilizaron como instrumentos: la escala de valoración de Maslach Burnout Inventory (MBI) y el inventario de Autoestima de adultos de Coopersmit. Se determinó que existe una relación inversa entre el síndrome de burnout y el nivel de autoestima en los docentes, es decir que a niveles altos de autoestima, niveles bajos de burnout, hecho que corrobora que la autoestima es una especie de vacuna contra el burnout.

### 1.3 Teorías relacionadas al tema

#### 1.3.1 SATISFACCION LABORAL

##### 1.3.1.1.- Definición:

Se designa como un conjunto de actitudes frente a su propio trabajo y empleo; las cuales se basan en las creencias y valores que el trabajador desarrolla. En el campo organizacional, una actitud se define como los sentimientos y las creencias que determinan en gran parte la forma en que los empleados perciben su ambiente, su compromiso con las acciones que se pretenden y, en última instancia, su comportamiento (Newstron, 2011).

En este sentido, cuando una persona tiene sentimientos positivos, pensamientos o emociones a determinadas situaciones, personas u objetos, mostrará siempre una actitud favorable hacia los mismos (Rodríguez, Zarco, & Gonzales, 2009). La satisfacción laboral es una actitud hacia el trabajo, que es determinada como el estado emocional positivo o placentero que nace de la valoración del trabajo o experiencia laboral de una persona (Locke, 1968).

Es a partir de allí que la satisfacción con el trabajo obedece a muchos elementos como el lugar, la forma como el jefe lo trate, lo realizado que se sienta con lo que hace, la posibilidades utilizar sus saberes, aprender nuevas cosas asumir retos, etc. Arbaiza (2010) señala que las organizaciones tienen que preocuparse para que sus colaboradores queden satisfechos y motivados, si no es factible que se cree alta rotación, ausentismo y un bajo desempeño.

**Palma, S. (1999)**, define la satisfacción laboral como la actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de

desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea y desempeño de tareas.

Más adelante para Palma (2005), la satisfacción laboral se puntualiza como la disposición o tendencia relativamente constante hacia el trabajo, fundada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

### **1.3.1.2.- Teorías de la motivación que explican la satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es definida por diferentes teorías; según Gamboa, E. J. (2010), menciona las siguientes:

La teoría de los dos factores: motivación-higiene de Herzberg, Mausner y Synderman (1959, en Hancer y George, 2003:86; Morillo, 2006: 48). Indica que el ser humano tiene dos clases disímiles de necesidades que son independientes una de la otra y que influyen en la conducta de manera distinta. La primera está formada por los factores motivadores o satisfactores, los cuales se centran en el contenido del trabajo, ellos son: logro, reconocimiento, progreso, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad. La segunda, se refiere a los factores insatisfactores, los que no son muy fuertes pero producen insatisfacción en el empleo, y se corresponden con el contexto de éste, ellos son: política de la organización, calidad de la supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados, salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo y posición social.

Se encuentra la Teoría de la Jerarquía de Necesidades Básicas de Abraham Maslow (1954), en donde se formuló la hipótesis de que dentro del ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades: 1) Fisiológicas: incluye el hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades físicas. 2) Seguridad: incluye la seguridad y protección del daño físico y emocional. 3) Social: incluye el afecto, pertenencia, aceptación y amistad. 4) Estima: incluye los factores de estima interna como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, así como también los factores externos de estima como son el estatus, el reconocimiento y la atención. 5) Autorrealización: el impulso de convertirse en lo que uno es capaz de volverse;

incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

McGregor (1959 en Alas, 2007:29) señala que *“el comportamiento humano está direccionado a través de la satisfacción de necesidades”*.

Por su parte, Ayres y Malouff (2007:281) postulan que una manera de entrenar a los empleados en la resolución de problemas y de ayudarles a que se sientan más positivos y satisfechos puede ser a partir de la Teoría Social Cognitiva de Bandura.

### **1.3.1.3.- Antecedentes de Satisfacción laboral referidos en psicología industrial organizacional (2002)**

Diferentes estudios han confirmado que los individuos con los mismos puestos y entornos de trabajo varían en su grado de satisfacción, otros investigadores realizan estudios de la adaptación persona-puesto a partir de una perspectiva interaccionista.

El resultado de una correspondencia apropiada entre la persona y su puesto de trabajo se traduce en satisfacción laboral. En esto intervienen:

#### **1. Antecedentes ambientales:**

- **Características del puesto:** se refiere al contenido y a la naturaleza de las tareas referentes al mismo.

Cinco de esos factores forman parte de la prestigiosa teoría de características del puesto de Hackman y Oldhan en 1975.

- Variedad de las tareas
- Identificación de las tareas
- Significado de las tareas
- Autonomía
- Retroalimentación del puesto.

En un cuasi experimento longitudinal hecho en una organización donde se desarrollaron algunos cambios en las características de los puestos revelando que la satisfacción laboral aumentó luego de haber instaurado cambios, para luego recobrar el nivel anterior a los cambios durante un periodo de seguimiento de dos años.

- Variable de roles
  - Ambigüedad de roles.
  - Conflicto de roles.
  - El conflicto trabajo-familia.
  - Remuneración.

## 2. Antecedentes personales

Las características personales, pueden desempeñar un papel importante. Se ha llegado a mencionar que la satisfacción laboral posiblemente se deba propensiones genéticas.

- **Personalidad:** la idea de que la satisfacción laboral puede deberse en parte a la personalidad, investigadores puntualizan que algunas personas a los que llamaron quejosos crónicos, deploraban continuamente su situación de trabajo, estos individuos constantemente tenían nuevas quejas. Staw y Ross en 1985 efectuaron estudios de la satisfacción laboral de las personas que cambiaban de empleos o de empleadores. Declararon que la satisfacción de estas personas se correlacionaba con su satisfacción en otro y concluyen que esto se debía en parte a la personalidad subyacente. Algunas personas poseen propensión a disfrutar de sus empleos, mientras que otros se inclinan a lo contrario. El tipo de personalidad influye en la satisfacción laboral, prestando atención a estos rasgos: La afectividad negativa, locus de control, género, edad, diferencias culturales y étnicas

### 1.3.1.4.- Dimensiones de satisfacción laboral

Locke 1976 citado por Gonzales, M. (2007), las clasifica en dos categorías en su intento por identificar varias de estas características.

#### A) Eventos o condiciones de satisfacción laboral

- a) Satisfacción en el trabajo.
- b) Satisfacción con el salario.
- c) Satisfacción con las promociones.
- d) Satisfacción con el reconocimiento.
- e) Satisfacción con los beneficios.

f) Satisfacción con las condiciones del trabajo.

B) Agentes de satisfacción que hacen posible las ocurrencias de estos eventos

g) a) Satisfacción con la supervisión.

h) b) Satisfacción con los compañeros.

i) c) Satisfacción con la compañía y la dirección.

#### **1.3.1.5.- Factores de la satisfacción laboral**

Según Palma, Sonia (1999) existen cuatro factores para explicar la satisfacción laboral en una organización, y estos son:

**Factor I: Satisfacción de la Tarea:** el trabajo personal alcanza un sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material en función a la disposición al trabajo y las atribuciones asociadas.

**Factor II: Condiciones de Trabajo:** Manifiesta evaluación del trabajo; en función a la existencia o disposición de elementos o normativas que regulan la actividad laboral.

**Factor III: Reconocimiento Personal y/o Social:** en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de éstos en resultados indirectos; con tendencia evaluativa del trabajo

**Factor IV: Beneficios económicos:** en función a aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada manifestada en la disposición al trabajo.

También se deben tener en cuenta los aspectos preventivos como las circunstancias de trabajo y bienestar, políticas y estrategias de la empresa, relaciones con el funcionario, competencia técnica del supervisor, salarios, estabilidad en el cargo y las interacciones con los colegas. León (2011)

#### **1.3.1.6.- Efectos de la satisfacción laboral citado por Gonzales, M (2007)**

Desde el punto de vista organizacional, se considera la existencia de varias conductas relacionadas; que constituye el resultado de satisfacción o insatisfacción laboral.

Son cinco los efectos potenciales de la satisfacción laboral:

- a) Satisfacción y desempeño laboral: Uno puede conducir hacia el otro traducirse; porque si las personas gustan de su empleo trabajan con dedicación y esmero y se les observa un mejor desempeño obtienen beneficios. Es así como al manifestar rendimiento óptimo puede alcanzar el reconocimiento y mejorar sus ingresos; llegando a enriquecer la satisfacción.
- b) Satisfacción laboral y rotación: la renuncia el empleo o rotación se ha vinculado con la satisfacción laboral. Muchos estudios han demostrado que los empleados insatisfechos tienen más probabilidades de renunciar a sus puestos que quienes están satisfechos. Es por ello que la correlación entre satisfacción laboral y rotación se interpreta como referentes de los efectos de la satisfacción sobre la conducta.
- c) Satisfacción laboral y ausentismo: la sabiduría convencional indica que el ausentismo es un sub producto de la insatisfacción laboral entre los empleados. Las personas, quienes no gustaban de su trabajo, están propensas a ausentarse; al contrario de las que gustan de él. El ausentismo se correlaciona de manera notable con algunas facetas de la satisfacción que con otras, la satisfacción con naturaleza del trabajo, por ejemplo presentó una correlación significativa con el ausentismo. La poca significatividad de la relación entre satisfacción y ausentismo; se manifiesta porque puede variar en las personas; pues llegan a ausentarse por enfermedad del propio empleado o de los miembros de su familia, por asuntos personales y cansancio o simplemente no sentir deseos de trabajar. Esto concebido como una posible razón a existir.
- d) Salud y bienestar: existe la preocupación de los profesionales de la salud como psicólogos, quienes relacionan la insatisfacción laboral con la salud y el bienestar de los trabajadores; porque la consideran como un factor en casos de enfermedad grave y hasta de la muerte.
- e) Satisfacción en el empleo y en la vida: Se manifiesta como un referente de la felicidad en general o con el bienestar emocional; porque en la medida que exista contentamiento laboral existirá satisfacción.

### **1.3.1.7.- Beneficios del estudio de la satisfacción laboral**

Planear y administrar adecuadamente los estudios de satisfacción en el trabajo; se pueden obtener resultados positivos, neutrales o negativos. En términos generales producirán muchos beneficios importantes como los siguientes:

- 1. Satisfacción general en el empleo;** obtener un indicio de los niveles generales de satisfacción en la empresa de manera específica en las áreas y en los grupos particulares de trabajadores; alcanzan beneficiar a la Dirección y gerencia.
- 2. Comunicación:** iniciar con una comunicación fluida en todas las direcciones al planear las encuestas, realizarlas y comentar los resultados es uno de los beneficios; ya que al propiciar la comunicación ascendente es fructífero porque se alienta a los empleados a participar e involucrarse en temas que les son más importantes y por lo tanto; se fortalecen las relaciones.
- 3. Mejoramiento de las actitudes:** La mejora de las actitudes es uno de los beneficios inesperados; pues, al realizar un desahogo emocional a través de las encuestas que se convierten en la oportunidad para exteriorizar cuanto traen dentro; mientras que también pueden convertirse en la expresión tangible de interés para lograr el bienestar de los empleados y trabajadores con respecto a la gerencia.
- 4. Necesidades de capacitación:** las encuestas permiten detectar las necesidades de capacitación; lo cual se convierte en una oportunidad de obtener información sobre lo que se piensa de la labor que desempeñan los encargados de la supervisión concerniente a la delegación de responsabilidades y tareas y las instrucciones de trabajo.
- 5. Beneficios sindicales:** contar con la información que arrojan las encuestas ayuda a conocer las expectativas y deseos de los empleados; minimizando las discusiones que suelen producirse con los sindicatos; quienes desconocen realmente a los empleados.
- 6. Planeación y seguimiento de los casos:** al aplicar las encuestas se puede diagnosticar los problemas a surgir; y a partir de las respuestas

reales, evaluar los cambios que se podrían dar, tanto su éxito como su fracaso.

- La satisfacción laboral resulta de la relación existente entre los valores y las necesidades de cada trabajador; de la cual los valores se pueden obtener por medio del desempeño de una tarea (Álvarez, Galicia y Hernández, 2013).
- Actualmente, una serie de problemas de naturaleza diversa son afrontadas por las instituciones públicas; desde la desmotivación, debilidad que afecta la actitud y aptitud de los trabajadores y traduciéndose en una labor deficiente; cumpliendo su labor de forma rutinaria para justificar el sueldo o salario; debido a la insatisfacción laboral; sin dejar de lado el sentirse presionado para la realización de la tarea o actividad laboral. Por consiguiente la insatisfacción, conduce a brindar un deficiente servicio al usuario externo y por ende el decrecimiento de la institución Vargas (2016), los cambios en las instituciones, organizaciones, empresas tanto del sector público como privado son constantes; y éstos pueden ser tecnológicos, sociales y económicos; haciendo que los usuarios se adapten para alcanzar las metas o logros propuestos; para lo cual es muy importante que los usuarios internos se encuentren motivados y satisfechos en sus centro de labores, ya que de ellos depende el progreso de dicha institución.

Entonces, la satisfacción laboral cobra importancia como uno de los temas más significativos ya que se está tomando en cuenta en las organizaciones. Hannoun (2011) plantea: La satisfacción en el trabajo, se puede definir de manera muy genérica, como la actitud habitual del individuo por su trabajo. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, alinearse con los reglamentos organizacionales así como con sus políticas, con los estándares de desempeño, subsistir con las circunstancias de trabajo, entre muchas otras cosas. Por ello evaluar la satisfacción laboral resulta una tarea complicada debido al gran número de elementos que intervienen.

Robbins y Judge (2013) describen que es más probable alcanzar el éxito cuando los trabajadores tienen comportamientos y/o actitudes reflejo del nivel de su satisfacción laboral, puesto que es el resultado de un sentimiento positivo hacia su trabajo,

La satisfacción laboral se ve determinada como resultado de distintas actitudes manifiestas por el trabajador hacia su empleo; y los factores concretos como, el funcionario, colegas de trabajo, honorarios, aumentos, situaciones de trabajo y la vida en general. Es así como la satisfacción laboral comprende un conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. En otras palabras quien está muy contento con su puesto demuestra actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, por el contrario muestra actitudes negativas. Entonces un docente directivo con alto nivel de satisfacción laboral estará en mejores condiciones de salud física y psicológica, lo que redundará en una mayor eficiencia y eficacia de su tarea, disminuirá su frustración y mejorará su afrontamiento del estrés, evitando en muchos casos el estrés crónico. (Como se citó en Malander 2016)

### **1.3.2.- BURNOUT**

#### **1.3.2.1. Definición de burnout:**

El “burnout”, síndrome de estar “quemado” o estrés laboral crónico; se presenta entre los trabajadores de los servicios humanos: docentes, personal de enfermería, de servicios sociales, seguridad... y en general; en profesiones que requiere del trato directo con las personas. Al decir que el profesional está quemado; nos referimos a que la situación le ha desbordado, y su capacidad de adaptación ha quedado reducida.

Freudemberger (1974), describió por vez primera el burnout como “un conjunto de síntomas físicos y psíquicos (hundimiento físico y emocional) sufridos por el personal sanitario como resultado de las condiciones de trabajo”. Es así como describía la situación física y mental en relación con el trabajo observado entre los jóvenes y voluntarios que trabajaban en una clínica de desintoxicación. Al término de un año, muchos de ellos se sentían agotados, fácilmente irritables y habían desarrollado una actitud cínica hacia sus pacientes con tendencia a evitarlos.

Este fenómeno puede estudiarse tanto desde el punto de vista clínico como psicosocial. Desde la perspectiva clínica los síntomas depresivos o ansiosos; aunque también de tipo fóbico, lo caracteriza, (Gil-Monte y Peiró, 1999). Síntomas que en psicopatología son bastante inespecíficos y que también pueden presentarse en otros trastornos, tanto mentales como somáticos

Para algunos profesionales no existe el burnout; pues lo entienden como una forma de afrontar las vicisitudes del trabajo en lugar de una verdadera enfermedad. Para éstos, todo profesional que lo demande debería poseer recursos suficientes para hacer frente a las demandas sociales actuales y futuras.

Desde una perspectiva psicosocial, el consenso que lo concibe como una respuesta al estrés laboral crónico, lo conforma una experiencia subjetiva que engloba sentimientos y actitudes con implicaciones nocivas para la persona y la organización (Guerrero, y Vicente, 2001), relacionada por tanto con el contexto social y que agrupa la percepción de uno mismo y de los otros. Los sentimientos y actitudes incluyen, además del mismo estrés (o más bien distrés), aspectos como: desinterés y disgusto por el trabajo, fatiga crónica, absentismo laboral, baja implicación profesional, y deseos de abandonar la profesión.

Maslach, profesora de la Universidad de San Francisco, lo introdujo en el ambiente psicológico, reservando el concepto para referirse al desgaste profesional que sufren los trabajadores de los Servicios Humanos (educación, salud, Administración Pública, etc.).

Según el foque psicosocial el síndrome de estar quemado posee un modelo multidimensional (Maslach y Leiter, 2001) el cual incluye la experiencia de estrés, la evaluación de los otros y la evaluación de uno mismo; con tres componentes como: agotamiento emocional, despersonalización y bajo logro o realización personal en el trabajo; así tenemos:

**Cansancio Emocional:** se caracteriza por la pérdida progresiva de energía, el desgaste, el agotamiento y la fatiga. Este es el aspecto clave del “burnout”, el aumento en los sentimientos de agotamiento.

La Despersonalización: que se manifiesta en el desarrollo de actitudes negativas y sentimientos fríos e impersonales hacia los destinatarios del trabajo (clientes, pacientes, alumnado, etc).

La falta de realización personal: que consiste en la tendencia de los profesionales a evaluarse negativamente, y de forma especial esa evaluación negativa afecta a la realización del trabajo y a la relación con las personas a las que atienden. Los trabajadores se sienten descontentos consigo mismos, desmotivados en el trabajo e insatisfechos con los resultados.

En conclusión concebimos como Burnout al estado emocional de agotamiento producto del estrés, del desgaste de todo profesional dedicado al servicio humano y que pone de manifiesto síntomas con repercusión en el ámbito personal (físico-orgánico) y social (personal e interpersonal).

#### **1.3.2.2.- Evaluación del “Burnout”**

Maslach construyó el “Maslach Burnout Inventory” (MBI) para medir el “burnout en educadores y personal de los servicios humanos (enfermeras, médicos, psicólogos, asistentes sociales, profesorado, etc). La escala evalúa las tres dimensiones mencionadas por medio de tres subescalas. Dado que el MBI puede aplicarse fácilmente, ha sido ampliamente utilizado. Por eso, debido a su reiterada utilización con muestras de todo tipo, la definición de “burnout” de Maslach se ha convertido en la más aceptada. Consta de 22 ítems que recogen afirmaciones sobre pensamientos, sentimientos, emociones y conductas del profesional relacionados con su trabajo (Maslach y Jackson, 1981).

En dichos componentes se basa el test homónimo que actualmente se utiliza con mayor frecuencia para evaluar el burnout.

En el Anexo 1 se muestra una adaptación del MBI para aplicar en docentes.

### **1.3.2.3.-Diferencias entre el estrés general y el burnout.**

Frente al estrés general, se considera el burnout como una de las posibles respuestas al impacto acumulativo del estrés laboral crónico, pudiendo constituir la fase final de éste.

Otros autores consideran el burnout como el estadio final de un proceso adaptación/inadaptación entre las demandas y los recursos del sujeto; mientras que el estrés se refiere a procesos temporales más breves. También se sugiere que el burnout está asociado con actitudes negativas hacia los clientes, el trabajo y la organización, cosa que no ocurre en el estrés.

Por otro lado mientras que el estrés puede tener efectos positivos y negativos (estrés frente al desestrés), el burnout tiene siempre efectos negativos.

El burnout entendido como un proceso supone una interacción de variables emocionales (cansancio emocional y despersonalización), cognitivas (falta de realización en el trabajo) y actitudinales (despersonalización). Estas variables se articulan entre sí en un episodio secuencial, con una relación antecedentes-consecuentes, dentro del proceso más amplio de estrés laboral (Buendía, 2003).

El síndrome del "Burnout", mal invisible que afecta y repercute en la calidad de vida; es considerado como la fase avanzada del estrés profesional y se produce cuando se desequilibran las expectativas en el ámbito profesional y la realidad del trabajo diario; produciéndose desmotivación, desinterés, malestar interno e insatisfacción laboral en el sujeto que lo padece, el cual infiere "tensión" al interactuar y al tratar reiteradamente con otras personas.

A diferencia de un estrés puro, el "Burnout" siempre está asociado a sentimientos de desvalorización y fracaso; además se manifiesta bajo unos síntomas específicos, siendo los más habituales:

A. Psicosomáticos: Cansancio, fatiga crónica, frecuentes dolores de cabeza, malestar general, problemas de sueño, contracturas y algias óseo-musculares, úlceras y otros desórdenes gastrointestinales, pérdida de peso, taquicardia, hipertensión, etc.

- B. Conductuales: Mala comunicación, ausentismo laboral, abuso de drogas (café, tabaco, alcohol, fármacos, etc.), incapacidad para vivir de forma relajada, superficialidad en el contacto con los demás, aumento de conductas violentas, trastornos en más o en menos del apetito y la ingesta, distanciamiento afectivo de los clientes y compañeros.
- C. Emocionales: Distanciamiento afectivo como forma de protección del yo, aburrimiento y actitud cínica, impaciencia e irritabilidad, sentimiento de omnipotencia, desorientación, incapacidad de concentración, disminución de la memoria inmediata, baja tolerancia a la frustración, sentimientos depresivos, sentimientos de vacío, agotamiento, fracaso, impotencia, baja autoestima y pobre realización personal.
- D. Laborales: Detrimento en la capacidad de trabajo, detrimento en la calidad de los servicios que se presta a los clientes, aumento de interacciones hostiles, comunicaciones deficientes, frecuentes conflictos interpersonales en el ámbito del trabajo y dentro de la propia familia.

Las evidencias que afectan al individuo en el inicio de la aparición de la enfermedad, se reconocen en varias etapas y son:

1. Exceso de trabajo.
2. Sobre esfuerzo que lleva a estados de ansiedad y fatiga.
3. Desmoralización y pérdida de la ilusión.
4. Pérdida de vocación, decepción de los valores hacia los superiores.

Freudenberger (1974), psicoanalista alemán residente en Norteamérica y que trabajaba en una clínica neoyorquina fue quien introdujo, desde una perspectiva clínica, el término "Burnout" en la literatura científica para hacer referencia a un conjunto de manifestaciones anómalas, características de las personas que trabajan en profesiones de ayuda a los demás ("helping professions"). Definió el síndrome como "un conjunto de síntomas médico-biológicos y psicosociales inespecíficos, que se desarrollan en la actividad laboral, como resultado de una demanda

excesiva de energía". Para él, se trata de "una sensación de fracaso y una experiencia agotada que resulta de una sobrecarga por exigencias de energía, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador".

Como podemos apreciar, la definición que nos brinda se refiere a un estado emocional que se encuentra al final de un proceso. Para dicho autor, este proceso que acaba en el "Burnout" se debe a una elevada implicación del trabajador en su profesión, la "adicción al trabajo".

En concreto, se refirió a los profesionales denominados de "ayuda" cuya actividad va dirigida a otras personas, con las que mantienen fuerte y sostenido contacto directo. Sus primeras observaciones fueron los efectos que en poco más o menos de un año sufrían muchos de los voluntarios: Una progresiva pérdida de energía que llevaba al agotamiento, ansiedad inespecífica y, en algunos casos, cuadros de tipo depresivo, en un marco de pérdida de la motivación e interés con que abordaron su trabajo, e incluso manifestando intolerancia, resentimiento y agresividad con los pacientes.

#### **1.3.2.4.- El síndrome de burnout en la escuela**

El profesor no corre el riesgo de caer de un andamio, ni se ve afectado por silicosis; pero el entorno educativo también supone un riesgo para su salud física y sobre todo, mental; como bien dice Nieto (2006). Ello debido a que las exigencias laborales hoy en día son más mentales que físicas (Arias, 2011); es decir, el profesor está sometido a factores de riesgo psicosocial. Estos factores de orden psicológico o social abarcan situaciones de tipo laboral, familiar o personal; que inciden en la aparición y/o mantenimiento de diversas condiciones que afectan la salud mental del profesor. En ese sentido, la profesión docente está sometida a una serie de presiones internas y externas que mellan la salud del docente.

Por ejemplo, las familias, las instituciones educativas y la comunidad en su conjunto exigen que el profesor eduque y forme personas en una sociedad llena de violencia, injusticias y desigualdades sociales (Llorens, García y Salanova, 2005). Además, la labor docente es un ejercicio que está sometido a continuos cambios impulsados por las reformas

educativas, que se han ido imponiendo en el sistema educativo (Salanova, Martínez y Lorente, 2005).

Por si fuera poco, la docencia exige una actividad laboral y extralaboral muy intensa (Santana, Fernández, Almirall y Mayor, 2007), que implica, hoy más que nunca, un amplio conocimiento interdisciplinario. Esto supone un perfil del educador con mayor preparación pedagógica (Torres y Lajo, 2008), cuya importancia en la sociedad es nodal para el desarrollo de las jóvenes generaciones que son el futuro del país; sin embargo, el docente debe enfrentar una serie de dificultades económicas, sociales y laborales (Fernández, 2002), y se le considera, muchas veces, como el responsable de las deficiencias del sistema educativo (Marqués, Lima y Lopes, 2005).

En el ámbito del microcosmos de la escuela, la relación entre profesor y alumno es complementaria: los primeros dan y los segundos reciben (Arias, 2008); es decir, que el alumno depende del profesor, de su orientación, de su conocimiento y de su asistencia. Este tipo de relación hace del profesor una persona vulnerable al síndrome de burnout.

Por tanto, así como la profesión docente, las profesiones asistenciales son las de más alto riesgo laboral y se relacionan con altos niveles de ansiedad, depresión y estrés, que provocan úlceras, insomnio, cefaleas, etcétera (Vásquez, 2007). Entre las profesiones que presentan más riesgo de padecer síndrome de burnout se tiene las del sector salud (médicos, enfermeras, obstetras, psicólogos, etcétera), los policías y los profesores (Gil-Monte y Peiró, 1999). En ese sentido, Latorre (2005) ha reportado que el 34,5% de profesores de Murcia padecen estrés y que el sistema cardiovascular es el que más se correlaciona con el síndrome de burnout. En Holanda, entre un 5 y un 20% de profesores tienen síndrome de burnout (Schaufeli, 2005). De hecho, el 25% de maestros europeos padece de algún tipo de desgaste profesional (Trallero, 2006). Sin embargo, para que el síndrome de burnout se desarrolle es necesaria la presión laboral (Franco, 2010); es decir, una dosis de estrés que es variable según se trate del profesor (su personalidad, estructura cognitiva y su capacidad de resistencia) y de las circunstancias familiares y

laborales que vive. Es importante entender que, si bien el estrés crónico o prolongado es un claro referente de la aparición del síndrome de burnout, sobre todo en profesiones de servicio, no todo estrés es negativo. En términos generales, se suele hacer la distinción entre estrés positivo o estrés y el estrés negativo o distrés. Sin embargo, en un contexto laboral, el estrés relacionado con el trabajo puede definirse como el conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. La indisciplina en el aula, la falta de apoyo de los padres de familia y la administración educativa son factores de estrés para el profesor (Ayuso, 2006). Asimismo, lo son algunos rasgos inherentes a la enseñanza: el contacto interactivo constante, el estar sometido a evaluación y el trabajar con individuos que pueden no estar dispuestos a aprender (Manassero, García, Torrens, Ramis, Vázquez y Ferrer, 2005).

#### **1.3.2.5.- El Síndrome De “Burnout” En el Profesorado**

Las principales fuentes de estrés arrojados por los primeros trabajos realizados desde hace décadas son las condiciones de trabajo, las presiones de tiempo y el devaluado contexto escolar.

Estudios Posteriores hacen referencia al conflicto o ambigüedad de rol, el nivel de participación en la toma de decisiones, los sistemas de premios, la autonomía en el ejercicio de la actividad profesional, la evaluación del profesorado, la relación profesorado/alumnado, la falta de promoción y el apoyo que recibe de la organización son lo que han cobrado importancia.

Existen autores que han relacionado también el burnout del profesorado con factores de la personalidad o variables individuales como la autoestima o la orientación vocacional.

Otras investigaciones realizadas concluyen que el profesorado más quemado es aquél que tiene alumnado difícil, dando énfasis a la influencia de las dificultades en el manejo de las interacciones en el aula como una de las fuentes fundamentales del burnout. Parecen ser factores desencadenantes de estrés en el profesorado: los problemas y

la falta de disciplina, la apatía, los bajos resultados en las evaluaciones, los abusos físicos y verbales, la baja motivación del alumnado, las presiones temporales, la baja autoestima y estatus social, los conflictos entre el propio profesorado, los cambios rápidos en las demandas curriculares. Los principales predictores serían las variables: conflicto y ambigüedad de roles, locus de control, intro/extraversión, estabilidad de la personalidad, ansiedad, años de experiencia, años en el puesto actual, diferentes materias enseñadas, horas de actividades extracurriculares y horas de trabajo en casa (Guerrero y Vicente, 2001).

También se ha observado que el profesorado de enseñanza secundaria y superior presenta niveles más bajos de realización personal que sus colegas de enseñanza primaria. Influyen también características de la personalidad, siendo las más proclives: un predominio del locus de control externo, nivel de expectativas elevadas y poco realistas, autoestima baja, autoconcepto pobre o bajo, autocontrol y autoeficacia disminuida, ausencia o disminución de una personalidad resistente y sentido de coherencia, patrón de conducta tipo A, tendencia a pensamientos irracionales, baja motivación, pocos recursos o deficientes estilos de afrontamiento, baja empatía, y una personalidad caracterizada por la inestabilidad emocional y el neuroticismo.

Las consecuencias del burnout son importantes, tanto desde el punto de vista profesional (impuntualidad, abundancia de interrupciones, evitación del trabajo, absentismo, impuntualidad, falta de compromiso en el trabajo, un anormal deseo de vacaciones, una disminución en la autoestima, así como una incapacidad para tomarse a la escuela en serio, e incluso al abandono de la profesión); y por ende económico, como desde el aspecto humano (Bardo, 1979; Alvarez y Fernández, 1991; Guerrero y Vicente, 2001). Las personas afectadas parecen presentar una mayor vulnerabilidad a padecer accidentes laborales, síntomas médicos como depresión, hipertensión, alteraciones de tipo gastrointestinal, pérdida de la voz e incluso abuso de drogas, incluyendo el tabaco (Guerrero y Vicente, 2001). También influye en el rendimiento

académico del alumnado. Téngase en cuenta que el alumnado percibe y evalúa la conducta del profesorado y actúa en consecuencia.

Aunque el estrés ocupacional no es inherente al profesorado, pues diversos estudios muestran que el burnout es un problema presente en la profesión docente con similares demandas académicas y personales. Estudios realizados durante los últimos años han sacado a relucir un elevado índice de estrés y burnout entre el profesorado. Tanto a nivel internacional (Darryl, 2001) y por consiguiente en el profesorado español no universitario (Esteve, 1994) y en el universitario (Guerrero, 2001; Moriana, 2002).

Es así como la carrera docente con sus características y el contexto en que se ejerce, tiende a ser estresante. La enseñanza misma es una de ellas, dando lugar a numerosos estudios sobre los factores implicados y las vías de intervención (Calvete y Villa, 1999), han identificado las fuentes del estrés más relevantes de los profesores:

1. Actitudes negativas por parte de los alumnos.
2. Problemas de disciplina en el aula.
3. Malas condiciones de trabajo (número excesivo de alumnos en las aulas y falta de equipo adecuado).
4. Presiones temporales y sobrecarga de trabajo.
5. Conflictos entre los profesores.
6. Cambios rápidos en las demandas de currículo y organización.

La presencia de una multitud de estresores en la situación de enseñanza continúa sin posibilidades de solución, el patrón de reacciones descritas como "Burnout", daña seriamente la habilidad del profesor para ejecutar su trabajo. Los sentimientos vivenciados por el docente se vuelven negativos, se desarrolla una actitud de cinismo, se pierde la implicación con los alumnos, aumentan las enfermedades físicas, mentales; también el absentismo y, en ocasiones el consumo de drogas y el alcohol.

A todo lo anteriormente señalado, se pueden agregar trastornos depresivos, ansiedad, irritabilidad, descenso en la autoestima, sentimientos de indefensión, obesidad, consumo de tabaco, insomnio

(consecuencias psicológicas) e hipertensión, úlceras, asma, trastornos coronarios (consecuencias psicofisiológicas).

Queda establecido que las actividades de mayor compromiso profesional en lo que se refiere a apoyar y ayudar a las personas es la docencia. La cual experimenta presiones constantes de la sociedad para intentar corregir problemas sociales de toda índole, por ejemplo, las drogas, el alcohol, el abuso sexual, entre otros. Incluso, algunos profesionales llegan a abandonar la docencia, "quemados" o "hastados" por la tarea diaria y deciden incorporarse en otras actividades laborales. Con base en los estudios realizados en Lima, se puede decir que los estresores con mayor incidencia en los docentes son las actitudes negativas de los alumnos, los problemas de disciplina en el aula, las malas condiciones de trabajo, la sobrecarga laboral, los conflictos entre profesores, los cambios rápidos en las demandas de currículo y la organización, entre otros. Así por ejemplo, el trabajo de Fernández (2010) indica que, de una relación de 10 estudios realizados en la capital, el 43,2% de los docentes limeños experimenta altos niveles de burnout.

#### 1.4 Formulación del problema

¿Qué relación existe entre satisfacción laboral y burnout o estrés laboral en los directivos de Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 03 Trujillo Perú - 2019?

#### 1.5 Justificación del estudio

La presente investigación tiene como punto la evaluación del desempeño directivo implementado en el mes de mayo de este año y siendo los directores líderes pedagógicos; es que se requiere conocer cómo la inteligencia emocional guarda relación con la satisfacción laboral; en aras de establecer un referente para las instituciones educativas, objeto de la investigación, para la inclusión posterior de actividades que potencien el desarrollo de capacidades directivas las cuales redundaran en beneficio de los docentes, estudiantes y padres de familia en general..

La presente investigación se justifica porque genera los siguientes beneficios en cuanto a:

- Conveniencia, porque se realizará con la finalidad de aportar datos empíricos mediante modelos teóricos dirigidos a determinar la relación entre el bournout o estrés laboral y la satisfacción laboral.
- Relevancia social, debido a que con los resultados o conclusiones que se obtendrán van a favorecer e involucrar a los directivos de las instituciones educativas seleccionadas de la UGEL N° 03 de Trujillo – Perú, para el análisis de su accionar dentro de la entidad, y nos permitirá obtener un nuevo conocimiento acerca de la relación entre el bournout o estrés laboral con la satisfacción laboral.
- Implicaciones prácticas, que se derivarán de los resultados que obtendremos en el presente estudio y tendrán que ver con las medidas a tomar por los responsables de la I.E. Sobre todo que éstos resultados pueden servir de base para otros investigadores que estén interesados en profundizar y/o complementar el tema tratado.
- Valor teórico, es un aporte como fuente de conocimientos y antecedente para la realización de futuras investigaciones en el campo de la ciencia, en la solución de una serie de problemas que afectan directa e indirectamente la gestión de la Institución Educativa.
- Valor epistemológico, porque se pretende ahondar en los principios y fundamentos de donde parten las variables en estudio, de tal forma que se amplíe el conocimiento de las mismas para una mejor intervención o abordaje.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General**

**Hi:** Existe una relación inversa entre la satisfacción laboral y el estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

### **1.6.2 Hipótesis Específicas**

**H1:** Existe una relación inversa entre la satisfacción laboral y la dimensión cansancio emocional del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

**Hipótesis alterna (H2):** Existe una relación inversa entre la satisfacción laboral y la dimensión despersonalización del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

**Hipótesis alterna (H3):** Existe una relación directa entre la satisfacción laboral y la dimensión realización personal del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 General:**

- Determinar la relación existente entre y la Satisfacción Laboral y bournout o estrés laboral en directivos de Instituciones educativas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.

### **1.7.2 Específicos:**

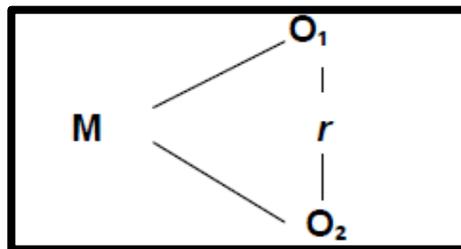
- Identificar los niveles de satisfacción laboral de los directivos de Instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.
- Establecer el nivel de bournout o estrés laboral de los directivos de Instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.
- Determinar si existe relación significativa entre la satisfacción laboral y cansancio emocional en directivos de Instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.
- Determinar si existe relación significativa entre satisfacción laboral despersonalización en directivos de Instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.
- Determinar si existe relación significativa entre satisfacción laboral y realización personal en directivos de Instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de investigación

TIPO: NO EXPERIMENTAL CON DISEÑO DESCRIPTIVO CORRELACIONAL.

El presente estudio posee un diseño correlacional, el cual examina la relación o asociación existente entre dos o más variables, en la misma unidad de investigación o sujetos de estudio (Landeau, 2007, p. 79). El esquema sería el siguiente:



Donde:

M= Muestra (directivos de I.E.)

O1= Medición de Satisfacción Laboral

O2= Medición de bournout

$r$  = Relación entre la Satisfacción Laboral y el bournout

## 2.2 Variables, Operacionalización

**Variables 1:** bournout o estrés laboral

**Variables 2:** Satisfacción Laboral

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL		ESCALA DE MEDICIÓN
		DIMENSIONES	INDICADORES	
BOURNOUT O ESTRÉS LABORAL	<p>Burnout: Es concebido como una respuesta inadecuada ante el estrés, cuya expresión fundamental consiste en un síndrome tridimensional que tiene tres dimensiones características: Un agotamiento físico y/o psicológico, una actitud fría y despersonalizada en el trato con los demás, y un sentimiento de inadecuación ante las tareas que se deben realizar. Maslach y Jackson (1981)</p>	<p><b>Agotamiento emocional:</b> Se le describe como la fatiga o falta de energía y la sensación de que los recursos emocionales se han agotado. Puede darse en conjunto con sentimientos de frustración y tensión, en la medida que ya no se tiene motivación para seguir lidiando con el trabajo</p>	Me siento emocionalmente defraudado en mi trabajo	Ordinal Intervalo
			Cuando termino mi trabajo me siento agotado.	
			Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento agotado.	
			Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa.	
			Siento que mi trabajo me está desgastando.	
			Me siento frustrado por el trabajo.	
			Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa.	
			Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades.	
			Siento que estoy tratando a algunos de mis estudiantes, colegas y/o PFFF, como si fuesen objetos impersonales.	
			Siento que me he hecho más duro con la gente.	
Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.				
Siento que realmente no me importe lo que les ocurra a las personas a las que tengo que atender profesionalmente.				
Me parece que los beneficiarios de mi trabajo me culpan de algunos de sus problemas.				

		<p><b>Reducida realización personal:</b> describe la tendencia a auto evaluarse negativamente, declinando el sentimiento de competencia en el trabajo. En otras palabras, los individuos sienten que no se desempeñan tan bien como lo hacían en un comienzo.</p>	<p>Siento que puedo entender fácilmente a las personas que tengo que atender.</p> <p>Siento que trato con mucha efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender.</p> <p>Siento que estoy influyendo positivamente en las vidas de otras personas a través de mi trabajo.</p> <p>Me siento muy enérgico en mi trabajo.</p> <p>Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo.</p> <p>Me siento estimulado después de haber trabajado íntimamente con quienes tengo que atender.</p> <p>Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo.</p> <p>Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada.</p>	
SATISFACCIÓN LABORAL	<p>Actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relación con la autoridad, condiciones físicas y materiales que</p>	<p>Significación de la tarea</p> <p>Condiciones de trabajo</p>	<p>Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser. Me siento útil con la labor que realizo.</p> <p>La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.</p> <p>Me complace los resultados de mi trabajo.</p> <p>Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.</p> <p>Me gusta el trabajo que realizo.</p> <p>Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.</p> <p>Me gusta la actividad que realizo.</p> <p>La distribución física del ambiente de trabajo</p>	<p>Ordinal Intervalo</p>

	faciliten su tarea y desempeño. (Sonia Palma, 2006).		facilita la realización de mis labores.		
			El ambiente donde trabajo es confortable.		
			Me disgusta mi horario.		
			Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.		
			La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.		
			El horario de trabajo me resulta incómodo.		
			En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.		
			Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.		
			Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.		
	Reconocimiento personal y/o social			Siento que recibo “maltrato” de parte de la empresa.	
				Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.	
				Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia	
				Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.	
				Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.	
	Beneficios económicos			Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.	
				Me siento mal con lo que gano.	
				El sueldo que tengo es bastante aceptable.	
				La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.	
				Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	

## 2.3 Población y muestra

### Unidad de Análisis

Directivos de instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

### Población

La población lo constituyen los directivos de instituciones públicas del distrito de Trujillo de la UGEL N°03 / Trujillo; con un total de 47 directivos de los tres niveles de educación; inicial, primaria y secundaria.

### Muestra

Se consideró una población pequeña por lo que no se aplicó la muestra de poblaciones finitas se trabajó con el 100 % del total de directivos haciendo un total de 47 directivos.

## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad Técnica

### Encuesta

La técnica es la encuesta escrita con la aplicación de los test seleccionados para la presente investigación cuyo objetivo es determinar los niveles síndrome del quemado y satisfacción laboral de la población en estudio.

### Instrumentos

Para medir la **satisfacción laboral** se utilizó la “Escala de Opiniones SL-SPC”, elaborado por Sonia Palma (2005), cuya teoría se ha elegido para la investigación. El cuestionario utiliza la escala de Likert y tiene 27 preguntas o ítems (positivos y negativos) agrupados en los factores: (a) Significación de la Tarea, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Reconocimiento Personal y/o Social, y (d) Beneficios Económicos. El instrumento permite evaluar el grado de satisfacción laboral para cada ítem mediante las siguientes alternativas: (a) total acuerdo, (b) de acuerdo, (c) ni de acuerdo ni en desacuerdo, (d) en desacuerdo, y (e) total desacuerdo. La puntuación para un ítem dependiendo si es positivo o negativo.

La calificación, del instrumento considera cinco categorías diagnósticas de evaluación y se aplican para cada factor y para el puntaje total.

Respecto a la confiabilidad y validez del instrumento seleccionado, según Palma (2005) fue validado en trabajadores de Lima Metropolitana mediante el método de consistencia interna, obteniéndose resultados mayores a .8 para los coeficientes Alfa de Cronbach y Guttman, según se muestra en la Tabla 7, lo que indica que el instrumento es fiable.

Seguidamente Palma evaluó la viabilidad del análisis factorial sobre la base de la medida de adecuación Kaiser-Meyer, el test de esfericidad y el nivel de significación, cuyos valores se muestran en la Tabla 8 y avalan la realización del análisis factorial, ya que la medida de adecuación Kaiser-Meyer es mayor a .5, el test de esfericidad tiene un valor elevado y el nivel de significación es menor a .05.

La autora también realizó el análisis factorial para explicar las correlaciones entre los ítems y los factores, para lo cual aplicó el método Varimax, a fin de interpretar el sentido y significado de los factores en la matriz de pesos factoriales, de la matriz rotada.

El **estrés laboral o burnout** será evaluado mediante el Inventario de Burnout de Maslach en su formato adaptado por Fernández (2002) para docentes, que consta de 22 ítems de carácter autoafirmativo con una escala de frecuencia de 7 grados, que va de 0 (nunca) a 6 (todos los días), y que cuenta con un nivel de confiabilidad de 0,76.

Cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI). Este cuestionario busca medir la frecuencia y la intensidad con la que se padece el Síndrome de Burnout. Las respuestas a las preguntas miden tres dimensiones diferentes: a) Cansancio o Agotamiento emocional (AE): Consta de 9 preguntas. Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Puntuación máxima 54. b) Despersonalización (DP): Está formada por 5 ítems. Valora el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento. Puntuación máxima 30

c) Realización personal (RP): Se compone de 8 ítems. Evalúa los sentimientos de autoeficacia y realización personal en el trabajo. Puntuación máxima 40. Modo de aplicación: Es un cuestionario autoadministrado, en donde se plantea al sujeto 22 afirmaciones que permitirán valorar sus sentimientos y

pensamientos con relación a su interacción con el trabajo, y que deberán ser contestadas por medio de una cruz o un check en la casilla correspondiente a una escala de Likert que presenta 7 opciones. Importante indicar al encuestado que las opciones presentadas en la escala se refieren a la frecuencia con la que sucede la afirmación correspondiente. (Anexo C). Para diagnosticar al sujeto con Síndrome de Burnout, este debe tener un valor alto en el componente de AE y DP, mientras que el de RP debe ser bajo respecto a la distribución de frecuencias. Los sujetos por encima del percentil 95 se incluirán en la categoría “alto”, entre el percentil 95 y 5 en la categoría de “medio” y por debajo del percentil 5 en la categoría “bajo”. Se utiliza esta escala para análisis de resultados: Bajo: AE 0 – 18 DP 0 – 5 RP >33 Medio: AE de 19 – 26 DP de 6 – 9 RP de 34 – 39 Alto si : AE 27 – 54 DP 10 – 30 RP

## **PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Los procedimientos que se tendrán en cuenta para el recojo de la información serán los siguientes:

- Se coordinará fechas y horario oportunos con los directores de las instituciones educativas seleccionadas para aplicar los instrumentos seleccionados: el inventario de burnout, y la escala de satisfacción laboral
- En el día y hora pactada se procederá a la aplicación de los instrumentos
- Una vez terminada la aplicación de los instrumentos se procederá a agradecer a los participantes por el apoyo en la recolección de sus datos para la presente investigación.

### **2.5 Métodos de análisis de datos**

Con la finalidad de dar respuesta a los objetivos e hipótesis trazadas en nuestra investigación, se aplicó los siguientes métodos estadísticos:

#### **2.5.1 Tablas estadísticas**

Permiten clasificar las distribuciones de frecuencias de la variable objeto de estudio, en base a los baremos elegidos, para analizar e interpretar el comportamiento de las variables.

### **2.5.2 Gráficos estadísticos**

Permiten analizar visualmente los datos consignados en las tablas estadísticas, para comprender más objetivamente el comportamiento de los niveles asociados a las variables de investigación.

### **2.5.3 Medidas estadísticas**

En el procesamiento de los datos se utilizó el software SPSS versión 24.0 y el programa de EXCEL, elaborando cuadros de distribución de frecuencia y llevando a cabo la contratación de las pruebas de hipótesis. Así mismo, se utilizaron los siguientes cálculos estadísticos.

#### **Pruebas estadísticas:**

- Prueba de Shapiro Wilk: Para probar la normalidad de los datos y así demostrar el comportamiento de los indicadores.
- Prueba de Spearman: Prueba no paramétrica para contrastar las hipótesis de investigación

## **2.6 Aspectos éticos**

Se tuvo en cuenta la veracidad de los datos obtenidos previos al análisis, por tal motivo los resultados que se obtuvieron son veraces, todo esto guardando la confidencialidad de las personas participantes o implicadas en dicho estudio, se respetará los derechos de propiedad intelectual, realizando las citas de la manera adecuada, el uso del turnitin y el permiso en las Instituciones educativas de la UGEL N° 03 donde se realizará la encuesta.

Confidencialidad: la información obtenida se utilizó con fines académicos por lo que no será revelada ni divulgada para otros fines.

Consentimiento informado: las personas involucradas en la investigación, fueron informadas sobre los fines de la misma.

Libre participación: todos los integrantes de la muestra actuaron bajo su libre disponibilidad.

Anonimidad del informante a fin de evitar algún tipo de temor en los mismos, por lo que se protegió la identidad del informante.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

Tabla 1

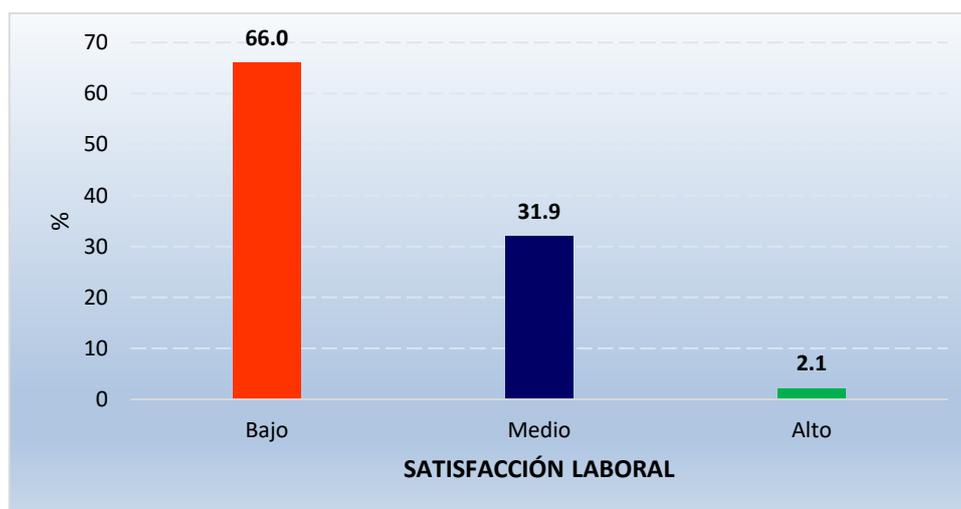
*Nivel de satisfacción laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.*

Variable 1	Escala	N°	%
<b>Satisfacción laboral</b>			
Bajo	35 - 83	31	66.0
Medio	84 - 132	15	31.9
Alto	133 - 175	1	2.1
<b>Total</b>		<b>47</b>	<b>100</b>

Fuente: Aplicación del Cuestionario de satisfacción laboral, UGEL N° 03 de Trujillo – 2019.

#### Descripción.

En la Tabla 1 se observa que el 66.0% de los directivos obtienen nivel bajo de satisfacción laboral, el 31.9% tienen nivel medio, en tanto que el 2.1% de los directivos obtienen nivel alto de satisfacción laboral. Determinándose que la satisfacción laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 de Trujillo es de nivel bajo (66.0%).



Fuente: Tabla 1.

**Figura 1. Nivel de satisfacción laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.**

**Tabla 2**

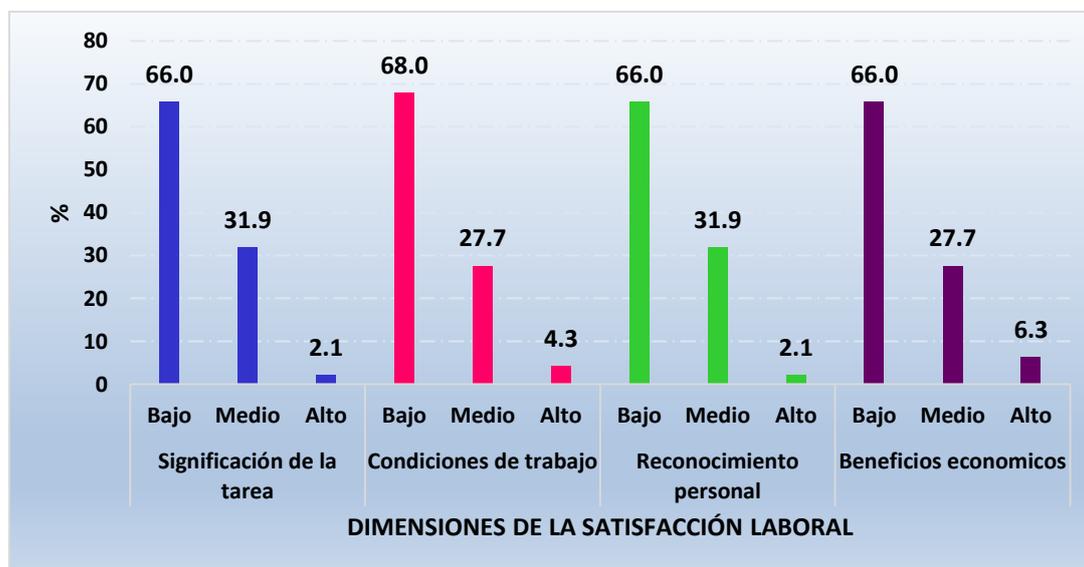
***Nivel de las dimensiones de la satisfacción laboral de los directivos de las IIEPP de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.***

Satisfacción laboral	Significación de la tarea		Condiciones de trabajo		Reconocimiento personal		Beneficios económicos	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Bajo	31	66.0	32	68.0	31	66.0	31	66.0
Medio	15	31.9	13	27.7	15	31.9	13	27.7
Alto	1	2.1	2	4.3	1	2.1	3	6.3
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>100</b>

Fuente: Aplicación del Cuestionario de satisfacción laboral, UGEL N° 03 de Trujillo – 2019.

**Descripción.**

En la Tabla 2 se observa que el 66.0% de los directivos obtienen nivel bajo de la significación de la tarea, el 68.0% tienen nivel bajo de condiciones de trabajo, el 66.0% tienen nivel bajo de reconocimiento personal, el 66.0% tienen nivel bajo de beneficios económicos. Determinándose que las dimensiones de la satisfacción laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 de Trujillo son en promedio de nivel bajo (66.5%).



Fuente: Tabla 2.

***Figura 2. Nivel de las dimensiones de la satisfacción laboral de los directivos de las IIEPP de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.***

**Tabla 3**

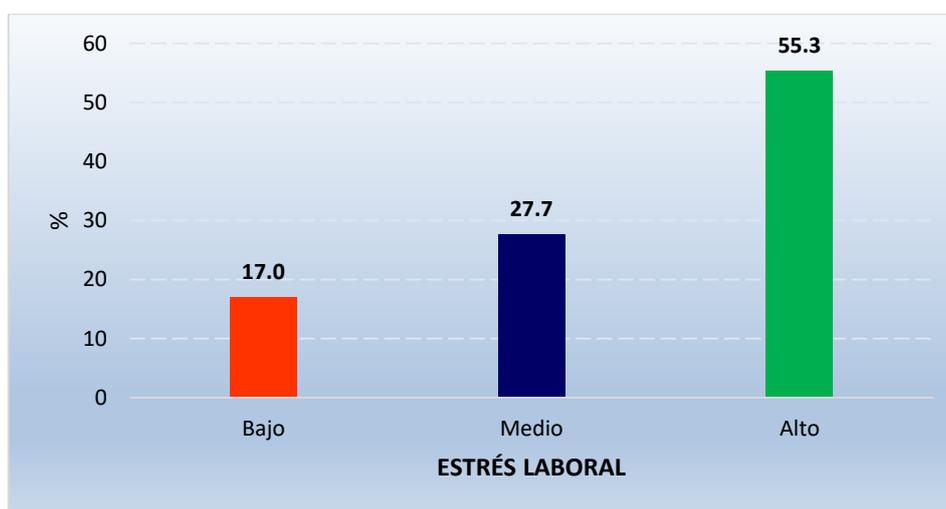
***Nivel de estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.***

Variable 2	Escala	N°	%
<b>Estrés laboral</b>			
Bajo	0 - 44	8	17.0
Medio	45 - 88	13	27.7
Alto	89 - 132	26	55.3
<b>Total</b>		<b>47</b>	<b>100</b>

Fuente: Aplicación del Cuestionario de estrés laboral, UGEL N° 03 de Trujillo – 2019.

### **Descripción.**

En la Tabla 3 se observa que el 55.3% de los directivos obtienen nivel alto de estrés laboral, el 27.7% tienen nivel medio, en tanto que el 17.0% de los directivos obtienen nivel bajo de estrés laboral. Determinándose que el estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 de Trujillo es de nivel alto (55.3%).



Fuente: Tabla 3.

***Figura 2. Nivel de estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.***

**Tabla 4**

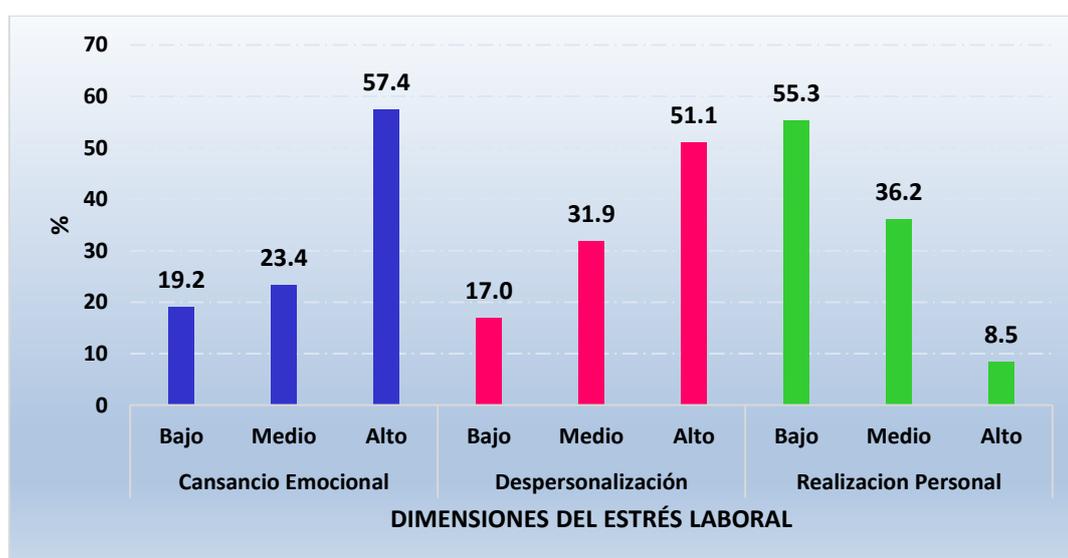
***Nivel de las dimensiones del estrés laboral de los directivos de las IIEEPP de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.***

Estrés laboral	Cansancio Emocional		Despersonalización		Realización Personal	
	N°	%	N°	%	N°	%
Bajo	9	19.2	8	17.0	26	55.3
Medio	11	23.4	15	31.9	17	36.2
Alto	27	57.4	24	51.1	4	8.5
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>100</b>

Fuente: Aplicación del Cuestionario de satisfacción laboral, UGEL N° 03 de Trujillo – 2019.

**Descripción.**

En la Tabla 4 se observa que el 57.4% de los directivos obtienen nivel alto de cansancio emocional, el 51.1% tienen nivel alto de despersonalización, el 55.3% tienen nivel bajo de realización personal. Determinándose que las dimensiones del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 de Trujillo son en promedio de nivel alto (39.0%).



Fuente: Tabla 4.

***Figura 4. Nivel de las dimensiones del estrés laboral de los directivos de las IIEEPP de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.***

## 3.2 PRUEBAS DE HIPÓTESIS

### 3.2.1 Prueba de normalidad

Tabla 5

*Prueba de Normalidad de Shapiro Wilk de la satisfacción laboral y el estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.*

PRUEBA DE NORMALIDAD			
VARIABLES / DIMENSIONES	Shapiro Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
<b>Satisfacción laboral</b>	<b>0.943</b>	<b>47</b>	<b>0.023</b>
Significación de la tarea	0.935	47	0.011
Condiciones de trabajo	0.901	47	0.001
Reconocimiento personal	0.927	47	0.006
Beneficios económicos	0.856	47	0.000
<b>Estrés laboral</b>	<b>0.772</b>	<b>47</b>	<b>0.000</b>
Cansancio Emocional	0.773	47	0.000
Despersonalización	0.823	47	0.000
Realización Personal	0.838	47	0.000

Fuente: Aplicación del Cuestionario de satisfacción y estrés laboral, UGEL N° 03 Trujillo – 2019.

#### Descripción.

En la Tabla 5 se observa que la prueba de Shapiro Wilk para muestras menores a 50 ( $n < 50$ ) que prueba la normalidad de los datos de variables en estudio, donde se muestra que los niveles de significancia para ambas variables son menores al 5% ( $p < 0.05$ ), demostrándose que los datos se distribuyen de manera no normal; por lo cual es necesario utilizar la prueba no paramétrica correlación de spearman, para determinar la relación entre las variables satisfacción laboral y el estrés laboral.

### **3.2.2 Pruebas de correlaciones**

#### **Hipótesis estadística:**

**Hipótesis alterna ( $H_1$ ):** Existe una relación inversa entre la satisfacción laboral y el estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

**Hipótesis nula ( $H_0$ ):** No existe una relación inversa entre la satisfacción laboral y el estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

**Tabla 6**

***La satisfacción laboral y su relación con el estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.***

Correlación R de Spearman	SATISFACCIÓN LABORAL
<b>ESTRÉS LABORAL</b>	
Coeficiente de correlación de $R_{ho}$ Spearman	-0.715**
Sig. (bilateral)	0.000
N	47

Fuente: Aplicación del Cuestionario de satisfacción y estrés laboral, UGEL N° 03 Trujillo – 2019.

\*\* La relación altamente significativa al 1% (0.01) y también al 5% (0.05).

### **Descripción.**

En la Tabla 6 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es  $R_{ho} = -0.715$  (existiendo una alta relación inversa) con nivel de significancia  $p = 0.000$  siendo esto menor al 5% ( $p < 0.05$ ) la cual quiere decir que la satisfacción laboral se relaciona de manera inversa con el estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

### **Hipótesis estadística:**

**Hipótesis alterna ( $H_1$ ):** Existe una relación inversa entre la satisfacción laboral y la dimensión cansancio emocional del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

**Hipótesis nula ( $H_0$ ):** No existe una relación inversa entre la satisfacción laboral y la dimensión cansancio emocional del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

**Tabla 7**

***La satisfacción laboral y su relación con la dimensión cansancio emocional del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.***

Correlación R de Spearman	SATISFACCIÓN LABORAL
<b>CANSANCIO EMOCIONAL</b>	
Coeficiente de correlación de $R_{ho}$ Spearman	-0.785**
Sig. (bilateral)	0.000
N	47

Fuente: Aplicación del Cuestionario de satisfacción y estrés laboral, UGEL N° 03 Trujillo – 2019.

\*\* La relación altamente significativa al 1% (0.01) y también al 5% (0.05).

### **Descripción.**

En la Tabla 7 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es  $R_{ho} = -0.785$  (existiendo una alta relación inversa) con nivel de significancia  $p = 0.000$  siendo esto menor al 5% ( $p < 0.05$ ) la cual quiere decir que la satisfacción laboral se relaciona de manera inversa con la dimensión cansancio emocional del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

### **Hipótesis estadística:**

**Hipótesis alterna ( $H_1$ ):** Existe una relación inversa entre la satisfacción laboral y la dimensión despersonalización del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

**Hipótesis nula ( $H_0$ ):** No existe una relación inversa entre la satisfacción laboral y la dimensión despersonalización del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

**Tabla 8**

***La satisfacción laboral y su relación con la dimensión despersonalización del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.***

Correlación R de Spearman	SATISFACCIÓN LABORAL
<b>DESPERSONALIZACIÓN</b>	
Coeficiente de correlación de $R_{ho}$ Spearman	-0.834**
Sig. (bilateral)	0.000
N	47

Fuente: Aplicación del Cuestionario de satisfacción y estrés laboral, UGEL N° 03 Trujillo – 2019.

\*\* La relación altamente significativa al 1% (0.01) y también al 5% (0.05).

### **Descripción.**

En la Tabla 8 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es  $R_{ho} = -0.834$  (existiendo una alta relación inversa) con nivel de significancia  $p = 0.000$  siendo esto menor al 5% ( $p < 0.05$ ) la cual quiere decir que la satisfacción laboral se relaciona de manera inversa con la dimensión despersonalización del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

### **Hipótesis estadística:**

**Hipótesis alterna ( $H_1$ ):** Existe una relación directa entre la satisfacción laboral y la dimensión realización personal del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

**Hipótesis nula ( $H_0$ ):** No existe una relación directa entre la satisfacción laboral y la dimensión realización personal del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

**Tabla 9**

***La satisfacción laboral y su relación con la dimensión realización personal del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.***

Correlación R de Spearman	SATISFACCIÓN LABORAL
<b>REALIZACIÓN PERSONAL</b>	
Coeficiente de correlación de $R_{ho}$ Spearman	0.829**
Sig. (bilateral)	0.000
N	47

Fuente: Aplicación del Cuestionario de satisfacción y estrés laboral, UGEL N° 03 Trujillo – 2019.

\*\* La relación altamente significativa al 1% (0.01) y también al 5% (0.05).

### **Descripción.**

En la Tabla 9 se observa que el coeficiente de correlación de spearman es  $R_{ho} = 0.829$  (existiendo una alta relación directa) con nivel de significancia  $p = 0.000$  siendo esto menor al 5% ( $p < 0.05$ ) la cual quiere decir que la satisfacción laboral se relaciona de manera directa con la dimensión realización personal del estrés laboral de los directivos de las instituciones educativas públicas de la UGEL N° 03 Trujillo, 2019.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Diversos estudios acerca de la gestión y la calidad de la educación coinciden en señalar la importancia del liderazgo para una dirección de calidad en los centros educativos. En los últimos años, el rol del director en la escuela ha cambiado, de ser un administrador a afianzarse como un líder pedagógico. El director, como principal responsable de la gestión escolar, cumple un papel central al articular, conducir y facilitar una serie de procesos al interior de la escuela. La calidad de las escuelas depende de la calidad del equipo directivo, en tanto sus miembros ejerzan un liderazgo eficaz, que influya en las motivaciones, capacidades y condiciones de trabajo de los docentes, quienes, a su vez, moldearán la práctica pedagógica en las aulas y, por consiguiente, los aprendizajes de los estudiantes.

El director es el líder, modelo a imitar, en el que cada integrante de la familia escolar busca y encuentra técnicas y estrategias eficaces para que el proceso enseñanza-aprendizaje llegue de manera eficaz a los estudiantes.

Tiene sobre sus hombros dar solución a todas las situaciones difíciles que se presenten en el plantel, ya sean estas en el orden pedagógico, administrativo y en muchos casos tiene que resolver problemas de la comunidad donde se encuentra ubicado el centro educativo.

Es el refugio de alumnos, maestros, padres, madres, tutores y personal administrativo que con sus buenas ideas y sugerencias da respuesta a cada una de las inquietudes, condiciones y situaciones de estos actores.

Brindar un servicio eficiente y de la calidad de la educación en las escuelas depende del padre de la gran familia escolar, que exige de éste, amplios conocimientos para su desenvolvimiento cotidiano, esto hace que el director deba estar en óptimas condiciones de salud tanto física como psicológica, entonces es importante verificar si están satisfechos con lo que hace y si esto le genera estrés o no, según los estudios realizados podemos concluir que el 66% de los directivos evaluados se encuentra muy insatisfecho laboralmente. Por consiguiente esta insatisfacción, puede conducir a brindar un deficiente servicio al usuario externo y por ende el decrecimiento de la institución tal como lo menciona (Vargas (2016). Por lo cual se ha cumplido con el primer objetivo planteado.

En lo referente a los resultados del objetivo N<sup>o</sup> 2 estos arrojan que el 55.3 % de los directivos de las Instituciones educativas tienen niveles altos de estrés, o burnout,

esto concuerda con (Arias, 2011) el cual plantea que ello es debido a que las exigencias laborales hoy en día son más mentales que físicas; es decir, el profesional de la educación, profesor y/ o directivo, está sometido a factores de riesgo psicosocial.

En cuanto al objetivo tres encontramos que hay correlación inversa entre la Satisfacción laboral y cansancio emocional, es decir que a mayor satisfacción laboral menor cansancio emocional y viceversa ; en otras palabras un docente directivo con alto nivel de satisfacción laboral estará en mejores condiciones de salud física y psicológica, lo que redundará en una mayor eficiencia y eficacia de su tarea, disminuirá su frustración y mejorará su afrontamiento del estrés, evitando en muchos casos el estrés crónico. (Como se citó en Malander, 2016).

Los resultados del objetivo N° 4 nos muestran que existe correlación inversa entre Satisfacción Laboral y la despersonalización, esto nos informa que a mayor satisfacción laboral menor sentimiento de desvinculación con el otro ser humano al cual se brinda servicio y viceversa; por consiguiente la insatisfacción, conduce a brindar un deficiente servicio al usuario externo y por ende el decrecimiento de la institución (Vargas, 2016), por lo cual es muy importante que los usuarios internos se encuentren motivados y satisfechos en sus centro de labores, ya que de ellos depende el progreso de la institución.

Con respecto al objetivo N° 5 podemos observar en el estadístico que hay una correlación directa entre la Satisfacción Laboral y la dimensión realización personal, es decir a mayor satisfacción laboral mayor realización personal, la realización personal aduce a la capacidad de autoevaluación, es el sentimiento de desempeñarse bien y ser competente en el trabajo; al respecto Robbins y Judge (2013) describen que es más probable alcanzar el éxito cuando los trabajadores tienen comportamientos y/o actitudes reflejo del nivel de su satisfacción laboral, puesto que es el resultado de un sentimiento positivo hacia su trabajo, la satisfacción laboral se ve determinada como resultado de distintas actitudes manifiestas por el trabajador hacia su empleo; y los factores concretos como, el funcionario, colegas de trabajo, honorarios, aumentos, situaciones de trabajo y la vida en general.

Finalmente en cuanto al objetivo general propuesto en la investigación, los datos estadísticos comprueban que existe una correlación inversa entre Satisfacción Laboral y Estrés Laboral o síndrome bournout. En otras palabras cuanto más satisfechos se encuentren los directivos con su labores menor estrés laboral o síndrome de bournout sentirán, lo cual coincide con las investigaciones realizadas por (Fernández, 2017) que evidenciaron la existencia de una correlación estadísticamente significativa entre desgaste ocupacional, variables socio laborales y manifestaciones psicósomáticas. Es decir que: el desgaste ocupacional pudiera reflejarse en la salud de los docentes y o directivos mediante manifestaciones psicósomáticas, por lo que se es necesario tomar acciones de promoción y prevención en salud.

## **V. CONCLUSIONES.**

- El 66% de los directivos evaluados se encuentran insatisfechos laboralmente.
- El 55.3% de directivos sienten estrés laboral o síndrome de burnout.
- Existe una correlación inversa entre satisfacción laboral y la dimensión cansancio emocional del síndrome de burnout o estrés laboral.
- Existe correlación inversa entre Satisfacción Laboral y la dimensión de despersonalización del síndrome de burnout o estrés laboral.
- Existe correlación directa entre Satisfacción Laboral y la dimensión de realización personal del síndrome de burnout o estrés laboral.
- Existe una relación inversa entre satisfacción laboral y estrés laboral o síndrome de burnout; en otras palabras a mayor satisfacción laboral menor estrés laboral o síndrome de burnout.

## **VI. RECOMENDACIONES.**

- Se recomienda a los directivos de la UGEL diseñar e implementar un sistema de incentivos y estímulos para mejorar el nivel de satisfacción laboral en los directivos de las IE.
- Los directivos de la GRELL, UGEL y autoridades competentes deben implementar programas de soporte emocional que sirvan para que los directivos reduzcan sus niveles de estrés o síndrome de burnout.
- Los programas de soporte emocional que se implementen deben considerar talleres vivenciales pues se considera la estrategia más adecuada para revertir los síntomas y signos de insatisfacción y cansancio laboral.
- Se recomienda aplicar la investigación en otras poblaciones con características similares a las de este estudio, de forma que los resultados puedan ser comprobados y las conclusiones generalizadas
- Se recomienda a las autoridades educativas competentes difundir los resultados de la investigación a fin de diseñar e implementar programas de motivación, con incidencia en la mejora de la Satisfacción Laboral y reducción del estrés laboral o síndrome del burnout.

## VII. REFERENCIAS

- Álvarez, E., Galicia, A y Hernández, M. (2013). *Satisfacción Laboral y Productividad*.  
Artículo recuperado de:  
[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999\\_n5/satisfaccion.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm)
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos*. Argentina: Cengage Learning.
- Arias, L. (2008) *Fundamentos del aprendizaje*. Arequipa: Editorial Vicarte.
- Arias, L. (2011) *Aportes de la psicología a la seguridad industrial y la salud ocupacional*. Revista de Psicología de Arequipa, 1(2), 134-145.
- Bardo, P. (1979) *The Pain of Teacher Burnout: A case History*. *Phi Delta Kappan* (61) 4; 252-254.
- Buendía, J. (2003) *Riesgos psicosociales en la universidad. El síndrome de "burnout" y el "mobbing"*. Madrid: Fraternidad Muprespa.
- Calvete, E. y Villa, A. (1999) *Estrés y Burnout docente: Influencias de variables cognitivas*. Revista de Educación, 319,291-303.
- Darryl, A. (2001) *The forgotten municipal workers. School employees*. *Occupational medicine*; (16) 1:65-78.
- Esteve, JM. (1994) *El malestar docente* (3era ed.), Barcelona: Editorial Piados Ibérica.
- Fernández, M. (2010) *El síndrome del quemado en los peruanos: hallazgos recientes*. Teoría e investigación en psicología, 19, 37-59.
- Franco, C. (2010) *Intervención sobre los niveles de burnout y resiliencia en docentes de educación secundaria a través de un programa de conciencia plena (mindfulness)*. Revista Complutense de Educación, 21(2), 271-288.
- Freudemberger, H. (1974) *Saff burn-out*. *Journal of social issues* 30:159-166.
- Gil-Monte, P. (2005) *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout)*. Madrid: Pirámide.
- Gil-Monte, P. y Peiró J.M. (1999 a) *Validez factorial del Maslach Burnout Inventory en una muestra multiocupacional*. *Psicothema*, 11(3), 679-689.
- Gonzales, M. (2007) *Relación entre Clima Laboral y Satisfacción Laboral de la empresa*. Piura. MiskiMayo SAC.
- González, J. (2006). *Habilidades directivas*. (3.ª ed.). Málaga, España: Editorial Vértice
- Guerrero, E. y Vicente, F. (2001) *Síndrome de "Burnout" o desgaste profesional y afrontamiento del estrés en el profesorado*. Universidad de Extremadura.

- Hackman, J. y Oldham, R. (1975). *Development of the Job Diagnostic Survey*. Journal of Applied Psychology, 1975, 60, 159-170.
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción Laboral*. (Tesis inédita de licenciatura). Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Económicas.
- Latorre, I. (2005) *Burnout en la enseñanza*. Estudio comparativo de un grupo de profesores de la enseñanza pública y privada de la Región de Murcia. Universidad de Murcia, 33-51. Recuperado de: <http://pedagogia.fcep.urv.cat/revistaut/revistes/desembre07/article03.pdf>
- León, B. (2011) *Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas inclusivas-Región Callao* (tesis para optar el grado académico de maestro en educación en la Mención Gestión de la Educación). Universidad San Ignacio de Loyola, Callao, Lima.
- Locke, E. (1968). *What is job satisfactory?* Documento de trabajo presentado en la American Psychological Association Convention, San Francisco, California. Recuperado de [http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?\\_nfpb=true&\\_ERICExtSearch\\_SearchValue\\_0=ED023138&ERICExtSearch\\_SearchType\\_0=no&accession=E D023138](http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICExtSearch_SearchValue_0=ED023138&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accession=E D023138)
- Malander, N.M. (2016). *Síndrome de Burnout y Satisfacción Laboral en Docentes de Nivel Secundario*. Cienc Trab. vol.18 (no.57). pp-pp.recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492016000300177&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492016000300177&script=sci_arttext)
- Manassero, M.A., García, E., Torrens, G., Ramis, C., Vázquez, A. y Ferrer V. (2005) *Burnout en la enseñanza: aspectos atribucionales*. Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones, 21(1-2), 89-105
- Marqués, A., Lima, M.L. y Lopes, A. (2005) *Fuentes de estrés, burnout y estrategias de coping en profesores portugueses*. Revista de Psicología del trabajo y las Organizaciones, 21(1-2), 125-143.
- Maslach, C. y Jackson, S. (1981). *Maslach Burnout Inventory* (2ª ed.). Palo Alto, CA.: Consulting Psychologist Press. California.
- Maslach, C.; Leiter, P. Y Schaufeli (2001) *Job Burnout*, Annual Review of Psychology, Vol. 52, pgs. 397- 422

- Moriana, J.A. y Herruzo, J. (2004). *Estrés y burnout en profesores*. International Journal of Clinical and Health Psychology, 4(3), 597-621
- Newstrom, J. (2011) *Comportamiento humano en el trabajo* (Xªe.d.) País X: Mc Graw Hill
- Palma, S. (1999). *Elaboración y validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana*. Revista Teoría e Investigación en Psicología, 9(1), 27-34.
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación
- Rodríguez, A., Zarco, V., & González J. M. (2009). *Psicología del Trabajo*. Madrid, España: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya S.A.).
- Salanova, Marisa, Isabel Martínez y Laura Lorente (2005). *¿Cómo se relacionan los obstáculos y facilitadores organizacionales con el burnout docente? Un estudio longitudinal*. Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones, 21(1-2), 37-54.
- Santana, S., Fernández, I., Almirall, P. y Mayor, J. (2007) *Evaluación del estado de salud del maestro venezolano de enseñanza primaria 2001-2004*. Revista Cubana de Salud y Trabajo, 8(2), 34-37.
- Schaufeli, W. (2005) *Burnout en profesores: Una perspectiva social del intercambio*. Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones, 21(1-2), 15-35.
- Staw, B. & Ross, J. (Aug de 1985). *Journal of Applied Psychology*. Obtenido de Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.70.3.469>
- Torres, M. y Lajo, R. (2008) *Variables psicológicas en el desempeño laboral docente*. Revista de Investigaciones en Psicología, 11(2), 121-138.
- Vargas P. (2012 2016) *La motivación de logro en emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Huamanga-Ayacucho*. (Tesis para optar el título de licenciado en educación). Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú Lima.
- Vásquez, F.J. (2007) *Inteligencia emocional en las organizaciones educativas*. Psicogente, 10(17), 42-59.

## ANEXOS

### Anexo N° 1 Escala de Opiniones SL-SPC

A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradecemos que responda marcando con un aspa el recuadro que considere exprese mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala, ya que todas son opiniones.

**TOTAL ACUERDO TA**

**DE ACUERDO A**

**INDECISO I**

**EN DESACUERDO D**

**TOTAL DESACUERDO TD**

ITEM	TA	A	I	D	TD
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5. Me siento mal con lo que gano.					
6. Siento que recibo "mal trato" de parte de la empresa.					
7. Me siento útil con la labor que realizo.					
8. El ambiente donde trabajo es confortable.					
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
11. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12. Me disgusta mi horario.					
13. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia					
14. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
15. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
16. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18. Me complace los resultados de mi trabajo.					
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20. En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.					

21. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22. Me gusta el trabajo que realizo.					
23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26. Me gusta la actividad que realizo.					
27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					

Según su percepción, ordene los siguientes factores por orden de importancia, considerando 4 como el más importante y 1 al menos importante	
Significación de la tarea	
Condiciones de Trabajo	
Reconocimiento Personal y/o Social	
Beneficios Económicos	

GENERO	FEM
	MAS
CONDICION LABORAL	NOMB
	CONT
NIVEL	INIC
	PRIM
	SEC
TIEMPO DE SERV	

Marque y escriba

FECHA.....

## ANEXO N° 2

### ESCALA MASLACH ENCUESTA PERSONAL

#### DATOS GENERALES

Nombre \_\_\_\_\_ edad \_\_\_\_\_ Sexo M F

Estado civil \_\_\_\_\_

Situación Laboral: Nombrado ( ) Contratado ( ) Nivel \_\_\_\_\_

Tiempo de trabajo \_\_\_\_\_ turno de trabajo Mañana ( ) Tarde ( )

#### INSTRUCCIONES

A continuación encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Le pedimos su colaboración respondiendo a ellos como lo siente.

No existen respuestas mejores o peores, la respuesta correcta es aquella que expresa verídicamente su propia existencia. Los resultados del cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesible a otras personas.

Su objeto es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de satisfacción.

A cada una de las frases debe corresponder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento de la siguiente forma:

Nunca	0	Algunas veces al mes	3
Pocas veces al año	1	Algunas veces a la semana	4
Una vez al mes	2	Pocas veces a la semana	5
Diariamente			6

#### Por favor coloque el puntaje que considere más adecuado para la frase

N°	ITEM	R
1	Me siento emocionalmente defraudado en mi trabajo	
2	Cuando termino mi jornada de trabajo me siento agotado	
3	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento agotado	
4	Siento que puedo entender fácilmente a las personas que tengo que atender	
5	Siento que estoy tratando a algunos de mis estudiantes, padres de familia o colegas como si fuesen objetos impersonales.	
6	Siento que trabajar todo el día me cansa	
7	Siento que trato con mucha efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender	
8	Siento que mi trabajo me esta desgastando	

9	Siento que estoy influyendo positivamente en las vidas de otras personas a través de mi trabajo	
10	Siento que me he hecho más duro con la gente	
11	Me preocupa que este trabajo me este endureciendo personalmente	
12	Me siento muy enérgico en mi trabajo	
13	Me siento frustrado por el trabajo	
14	Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo	
15	Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a las personas a las que tengo que atender profesionalmente	
16	Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa	
17	Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo	
18	Me siento estimulado después de haber trabajado íntimamente con quien tengo que atender	
19	Creo que consigo muchas cosas valiosas en mi trabajo	
20	Me siento como si estuviera el límite de mis posibilidades	
21	Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada	
22	Me parece que los beneficiarios de mi trabajo me culpan de alguno de sus problemas	

AE

D

RP



### Anexo N° 3

## **MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**Título:** Satisfacción laboral y síndrome del burnout en directivos de instituciones educativas de la UGEL N° 03 de Trujillo -2019

**Autor:** Br Juan Ramon Zapata Santisteban

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE/DIMENSIÓN	METODOLOGICO
<p><b>1.-Problema General</b> ¿Qué relación existe entre satisfacción laboral y <i>burnout o estrés laboral</i> en los directivos de Instituciones Educativas de UGEL 03 Trujillo Perú -2019?</p>	<p><b>1.-Objetivo General</b> Determinar la relación existente entre y la Satisfacción Laboral y bournout o estrés laboral en directivos de Instituciones educativas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.</p> <p><b>1.1.-Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los niveles de intensidad de satisfacción laboral de los directivos de Instituciones educativas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.</li> <li>• Establecer el nivel de bournout o estrés laboral de los directivos de Instituciones educativas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.</li> <li>• Determinar si existe relación significativa entre la satisfacción laboral y cansancio emocional en directivos de Instituciones educativas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.</li> <li>• Determinar si existe relación significativa entre satisfacción laboral despersonalización en directivos de Instituciones educativas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.</li> <li>• Determinar si existe relación significativa entre satisfacción laboral y realización personal en directivos de Instituciones educativas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.</li> </ul>	<p><b>1.-Hipotesis General.</b> Hipótesis General Hi: Existe relación entre la satisfacción Laboral y el estrés laboral o bournout en directivos de Instituciones educativas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.</p> <p>Hipótesis Específicas H1:Existe relación significativa entre la satisfacción laboral y cansancio emocional en directivos de Instituciones educativas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019. H2: Existe relación significativa entre satisfacción laboral despersonalización en directivos de Instituciones educativas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019. H3: Existe relación significativa entre satisfacción laboral y realización personal en directivos de Instituciones educativas de la UGEL N° 03 Trujillo – Perú 2019.</p>	<p><b>1.- Variable 1</b> Satisfacción laboral</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Significación de la tarea</li> <li>• Condiciones de trabajo</li> <li>• Reconocimiento personal y/o social</li> <li>• Beneficios económicos</li> </ul> <p><b>2.-Variable 2</b></p> <p><b>Estrés laboral o bournout</b></p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agotamiento emocional</li> <li>• Despersonalización</li> </ul> <p>Reducida realización personal</p>	<p><b>Población y Muestra.</b> P= 47 M= 47 <b>Directivos de UGEL N° 03 Trujillo</b></p> <p><b>Diseño de estudio. Correlacional.</b></p>

## ANEXO N°4 TABLA DE DATOS SATISFACCIÓN LABORAL

N°	Significacion de la tarea										Condiciones de trabajo						Reconocimiento personal y/o social								Beneficios economicos						SATISFACCIÓN LABORAL						
	4	7	13	18	21	22	26	Ptje	Nivel	1	8	12	15	17	20	23	Ptje	Nivel	3	6	10	11	14	19	25	27	Ptje	Nivel	2	5	9	16	24	Ptje	Nivel	Total	Nivel
1	3	5	3	3	3	3	3	23	Medio	2	4	2	4	2	4	4	22	Medio	4	2	2	4	2	2	4	4	24	Medio	4	5	2	4	3	18	Medio	87	Medio
2	3	3	4	3	3	3	3	22	Medio	4	2	2	2	3	3	4	20	Medio	1	5	1	5	4	1	1	5	23	Medio	3	4	4	4	2	17	Medio	82	Medio
3	3	3	3	3	3	2	2	19	Medio	2	3	3	2	3	2	2	17	Medio	2	2	2	4	2	2	2	4	20	Medio	4	2	2	2	2	12	Medio	68	Medio
4	5	3	3	3	3	3	3	23	Medio	4	4	5	5	2	4	5	29	Alto	2	5	1	5	5	1	2	5	26	Medio	5	5	5	5	1	21	Alto	99	Medio
5	2	2	2	2	2	4	2	16	Bajo	1	4	2	1	4	1	1	14	Bajo	2	2	2	4	2	2	2	2	18	Bajo	1	3	3	1	2	10	Bajo	58	Bajo
6	4	4	2	5	4	4	4	27	Alto	4	4	5	5	2	4	5	29	Alto	2	5	5	5	5	5	2	5	34	Alto	5	5	5	5	1	21	Alto	111	Alto
7	5	3	3	3	3	3	3	23	Medio	2	4	2	4	2	4	4	22	Medio	3	4	4	4	2	2	2	4	25	Medio	5	4	4	4	2	19	Alto	89	Medio
8	1	1	1	1	1	1	1	7	Bajo	2	1	1	2	1	1	2	10	Bajo	1	1	1	5	1	1	1	1	12	Bajo	2	1	1	1	2	7	Bajo	36	Bajo
9	1	1	2	4	2	2	2	14	Bajo	2	1	2	2	3	2	2	14	Bajo	1	1	1	3	1	1	4	5	17	Bajo	1	1	2	2	4	10	Bajo	55	Bajo
10	1	1	1	1	1	1	1	7	Bajo	1	1	1	1	1	1	1	7	Bajo	1	2	2	1	1	2	1	1	11	Bajo	1	1	2	2	1	7	Bajo	32	Bajo
11	2	2	2	2	2	1	2	13	Bajo	1	1	2	3	2	2	2	13	Bajo	1	1	1	5	5	1	1	2	17	Bajo	3	1	1	2	3	10	Bajo	53	Bajo
12	3	3	3	2	3	3	3	20	Medio	2	2	2	3	4	2	2	17	Medio	2	2	2	4	2	2	2	4	20	Medio	4	3	3	2	2	14	Medio	71	Medio
13	2	1	1	1	2	1	1	9	Bajo	2	1	1	2	1	2	2	11	Bajo	1	1	2	5	2	1	1	2	15	Bajo	1	1	1	2	4	9	Bajo	44	Bajo
14	3	3	2	2	2	3	3	18	Medio	2	2	3	3	3	2	2	17	Medio	1	4	4	2	2	4	2	1	20	Medio	4	1	2	2	3	12	Medio	67	Medio
15	3	3	2	2	3	3	3	19	Medio	2	2	3	3	3	2	2	17	Medio	2	2	4	2	2	2	2	4	20	Medio	5	2	1	2	3	13	Medio	69	Medio
16	1	1	1	1	1	1	1	7	Bajo	1	1	1	1	1	1	1	7	Bajo	1	2	2	1	1	2	1	1	11	Bajo	1	1	1	1	2	6	Bajo	31	Bajo
17	1	1	4	1	1	1	1	10	Bajo	2	1	2	1	2	1	2	11	Bajo	2	3	1	5	1	1	1	1	15	Bajo	2	1	1	1	4	9	Bajo	45	Bajo
18	3	3	3	2	3	3	3	20	Medio	1	2	3	5	3	1	2	17	Medio	2	4	1	4	5	1	1	3	21	Medio	4	3	2	2	4	15	Medio	73	Medio
19	1	1	1	4	1	2	4	14	Bajo	2	2	2	2	2	2	2	14	Bajo	1	1	1	5	5	1	1	2	17	Bajo	3	1	1	2	3	10	Bajo	55	Bajo
20	1	2	1	2	2	2	2	12	Bajo	1	2	2	2	2	2	2	13	Bajo	2	2	2	4	2	2	1	2	17	Bajo	1	2	1	2	3	9	Bajo	51	Bajo
21	2	2	2	2	2	4	2	16	Bajo	2	2	2	2	2	2	4	16	Bajo	2	4	1	4	1	1	1	4	18	Bajo	2	1	4	2	2	11	Bajo	61	Bajo
22	3	3	3	3	3	3	3	21	Medio	1	3	2	3	2	4	4	19	Medio	1	5	1	5	4	1	1	5	23	Medio	4	3	3	3	4	17	Medio	80	Medio
23	3	3	4	3	3	3	3	22	Medio	4	4	2	2	2	4	2	20	Medio	1	5	1	5	4	1	1	5	23	Medio	5	5	2	5	1	18	Medio	83	Medio
24	1	1	1	2	1	1	1	8	Bajo	1	1	1	2	1	2	2	10	Bajo	1	1	2	5	1	1	1	2	14	Bajo	1	2	3	1	1	8	Bajo	40	Bajo
25	1	1	2	1	2	1	1	9	Bajo	1	1	1	5	1	1	1	11	Bajo	2	3	1	5	1	1	1	1	15	Bajo	2	1	1	1	4	9	Bajo	44	Bajo
26	3	3	3	3	3	3	3	21	Medio	1	2	3	5	3	1	2	17	Medio	2	4	3	5	1	3	1	3	22	Medio	5	2	2	2	4	15	Medio	75	Medio
27	1	5	1	1	1	1	1	11	Bajo	5	1	1	2	1	1	1	12	Bajo	2	1	1	5	1	2	2	2	16	Bajo	1	2	2	2	2	9	Bajo	48	Bajo
28	2	2	4	2	2	2	2	16	Bajo	1	2	3	2	4	2	2	16	Bajo	2	3	2	4	2	2	1	2	18	Bajo	1	3	3	1	2	10	Bajo	60	Bajo
29	1	1	2	2	2	1	1	10	Bajo	2	1	1	2	1	2	2	11	Bajo	1	1	1	5	1	1	1	5	16	Bajo	1	1	2	4	1	9	Bajo	46	Bajo
30	1	1	2	2	1	1	1	9	Bajo	2	1	2	1	2	1	2	11	Bajo	2	2	2	2	2	2	1	2	15	Bajo	5	1	1	1	1	9	Bajo	44	Bajo
31	1	1	2	4	2	2	2	14	Bajo	1	2	2	3	2	2	2	14	Bajo	1	1	1	3	1	1	4	5	17	Bajo	2	2	3	1	2	10	Bajo	55	Bajo
32	1	1	1	2	1	1	1	8	Bajo	1	1	1	2	2	1	2	10	Bajo	2	2	1	5	1	1	1	1	14	Bajo	2	1	1	1	3	8	Bajo	40	Bajo
33	5	1	1	1	1	1	1	11	Bajo	2	2	2	2	1	2	2	13	Bajo	2	1	1	5	1	2	2	2	16	Bajo	1	2	1	2	3	9	Bajo	49	Bajo
34	3	3	3	3	3	3	3	21	Medio	2	4	2	2	1	4	4	19	Medio	3	4	3	3	3	3	2	2	23	Medio	4	4	2	2	4	16	Medio	79	Medio
35	3	2	3	2	3	2	2	17	Medio	2	2	2	2	2	2	4	16	Bajo	2	3	3	2	3	3	2	1	19	Medio	2	2	2	2	4	12	Medio	64	Medio
36	1	1	1	2	1	1	1	8	Bajo	1	1	1	2	2	1	2	10	Bajo	1	1	1	3	1	1	1	3	12	Bajo	2	2	1	2	1	8	Bajo	38	Bajo
37	2	2	2	2	2	2	2	14	Bajo	2	2	2	2	2	2	2	14	Bajo	4	2	2	4	1	1	1	2	17	Bajo	2	2	2	2	2	10	Bajo	55	Bajo
38	2	2	2	2	1	2	2	13	Bajo	2	2	1	2	2	2	2	13	Bajo	4	2	2	4	1	1	1	2	17	Bajo	1	1	2	2	3	9	Bajo	52	Bajo
39	1	1	1	2	1	1	1	8	Bajo	1	2	1	2	2	1	2	11	Bajo	1	1	2	5	1	1	1	2	14	Bajo	5	1	1	1	1	9	Bajo	42	Bajo
40	1	1	3	2	2	1	1	11	Bajo	1	1	1	5	1	1	1	11	Bajo	1	2	2	4	2	2	1	2	16	Bajo	5	1	1	1	1	9	Bajo	47	Bajo
41	1	1	1	4	1	2	4	14	Bajo	1	2	2	2	2	2	2	13	Bajo	2	2	3	2	1	4	1	2	17	Bajo	2	2	2	2	2	10	Bajo	54	Bajo
42	3	3	3	3	3	2	2	19	Medio	4	2	2	3	2	2	2	17	Medio	2	2	2	4	4	2	2	2	20	Medio	2	1	4	4	3	14	Medio	70	Medio
43	1	1	1	2	1	1	1	8	Bajo	1	1	1	2	1	2	2	10	Bajo	1	1	1	5	1	1	1	1	12	Bajo	2	2	1	2	1	8	Bajo	38	Bajo
44	2	1	2	2	1	2	1	11	Bajo	5	1	1	2	1	1	1	12	Bajo	2	1	1	5	4	1	1	1	16	Bajo	1	1	1	2	4	9	Bajo	48	Bajo
45	2	2	4	2	2	1	2	15	Bajo	1	4	2	1	4	1	1	14	Bajo	2	2	2	4	5	1	1	1	18	Bajo	2	2	3	1	2	10	Bajo	57	Bajo
46	1	1	1	2	2	1	2	10	Bajo	1	1	1	5	1	1	1	11	Bajo	2	2	2	2	2	2	1	2	15	Bajo	1	1	2	4	1	9	Bajo	45	Bajo
47	1	1	1	1	1	1	1	7	Bajo	1	1	1	2	2	1	2	10	Bajo	1	1	1	3	1	1	1	3	12	Bajo	1	1	2	2	1	7	Bajo	36	Bajo

## ANEXO N°5 TABLA DE DATOS ESTRÉS LABORAL

N°	Cansancio Emocional											Desperzonalización						Realización Personal										ESTRÉS LABORAL		
	1	2	3	6	8	13	14	16	20	Ptje	Nivel	5	10	11	15	22	Ptje	Nivel	4	7	9	12	17	18	19	21	Ptje	Nivel	Total	Nivel
1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	4	Bajo	1	1	0	1	0	3	Bajo	6	3	5	3	3	4	4	6	34	Alto	41	Bajo
2	0	0	1	1	0	0	1	1	1	5	Bajo	1	0	0	1	1	3	Bajo	3	6	5	3	4	1	6	4	32	Medio	40	Bajo
3	5	5	5	6	6	5	6	5	5	48	Alto	5	6	5	5	6	27	Alto	4	0	3	0	3	1	2	3	16	Bajo	91	Alto
4	0	1	0	0	0	0	1	1	0	3	Bajo	0	0	0	1	1	2	Bajo	3	5	3	3	5	3	5	5	32	Medio	37	Bajo
5	6	5	5	5	5	6	6	6	5	49	Alto	6	6	5	5	5	27	Alto	3	1	3	1	3	2	1	1	15	Bajo	91	Alto
6	1	1	0	0	0	0	0	0	0	2	Bajo	0	0	0	0	0	0	Bajo	4	4	3	5	4	3	4	3	30	Medio	32	Bajo
7	0	0	0	0	1	0	1	1	0	3	Bajo	1	0	0	1	1	3	Bajo	5	4	4	3	3	6	4	4	33	Alto	39	Bajo
8	6	6	5	6	6	5	6	6	5	51	Alto	6	6	5	6	6	29	Alto	3	0	0	4	0	3	1	0	11	Bajo	91	Alto
9	6	5	6	5	5	6	6	5	5	49	Alto	5	5	5	5	5	25	Alto	3	2	1	2	2	2	3	1	16	Bajo	90	Alto
10	5	6	6	5	6	6	6	5	6	51	Alto	6	6	5	6	6	29	Alto	2	0	3	1	0	4	0	1	11	Bajo	91	Alto
11	5	6	5	6	6	5	5	5	5	48	Alto	6	5	5	5	5	26	Alto	2	3	2	0	1	1	4	3	16	Bajo	90	Alto
12	0	6	3	3	1	3	3	1	1	21	Medio	5	2	2	5	2	16	Medio	3	3	4	3	4	3	4	4	28	Medio	65	Medio
13	5	6	5	6	6	5	5	5	6	49	Alto	6	6	5	5	6	28	Alto	0	3	1	3	2	2	1	2	14	Bajo	91	Alto
14	6	5	5	6	5	5	6	5	5	48	Alto	5	6	5	6	5	27	Alto	1	1	1	3	3	2	1	3	15	Bajo	90	Alto
15	1	4	0	3	3	1	6	3	3	24	Medio	2	5	5	2	3	17	Medio	4	1	4	2	3	3	2	4	23	Medio	64	Medio
16	6	6	5	6	6	6	6	5	6	52	Alto	6	5	6	6	6	29	Alto	1	1	0	0	2	1	0	4	9	Bajo	90	Alto
17	0	6	6	6	6	0	6	6	0	36	Medio	5	5	2	2	5	19	Medio	3	1	2	1	1	4	2	3	17	Medio	72	Medio
18	1	4	3	3	3	2	3	1	1	21	Medio	5	2	2	2	2	13	Medio	1	1	1	6	6	5	5	5	30	Medio	64	Medio
19	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54	Alto	3	3	4	5	4	19	Medio	4	2	4	2	1	1	1	1	16	Bajo	89	Alto
20	5	5	5	5	5	1	1	1	1	29	Medio	2	2	5	5	3	17	Medio	1	0	0	1	6	6	6	0	20	Medio	66	Medio
21	5	6	5	5	6	5	6	6	5	49	Alto	5	6	5	6	5	27	Alto	2	1	2	2	1	2	2	3	15	Bajo	91	Alto
22	1	0	1	0	1	1	0	0	1	5	Bajo	1	1	1	1	0	4	Bajo	5	1	5	3	3	6	5	5	33	Alto	42	Bajo
23	1	1	1	1	1	0	0	0	0	5	Bajo	1	0	1	1	0	3	Bajo	5	6	4	4	5	3	5	3	35	Alto	43	Bajo
24	6	5	5	6	5	6	5	6	6	50	Alto	6	5	5	6	6	28	Alto	2	4	0	2	2	0	3	0	13	Bajo	91	Alto
25	5	5	5	6	5	6	6	5	6	49	Alto	6	6	5	5	6	28	Alto	1	3	3	2	0	4	0	1	14	Bajo	91	Alto
26	1	0	1	1	1	0	1	0	1	6	Bajo	2	2	2	2	5	13	Medio	6	3	3	0	6	5	5	3	31	Medio	50	Medio
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	Medio	5	2	5	5	2	19	Medio	2	3	2	2	0	4	4	2	19	Medio	74	Medio
28	5	5	5	6	6	5	6	5	6	49	Alto	5	6	5	6	5	27	Alto	3	3	1	3	1	2	0	2	15	Bajo	91	Alto
29	4	4	4	6	6	2	6	3	1	36	Medio	5	2	5	5	2	19	Medio	4	1	1	4	3	1	4	0	18	Medio	73	Medio
30	6	6	5	6	5	6	5	6	5	50	Alto	6	5	6	5	6	28	Alto	3	3	0	0	1	2	4	1	14	Bajo	92	Alto
31	5	5	6	5	5	5	5	5	5	46	Alto	5	2	5	5	2	19	Medio	2	3	1	3	0	3	4	1	17	Medio	82	Medio
32	6	6	6	5	5	5	5	6	6	50	Alto	6	6	6	5	5	28	Alto	3	1	2	1	0	1	2	3	13	Bajo	91	Alto
33	3	4	5	4	4	4	5	3	1	33	Medio	5	4	3	3	2	17	Medio	3	3	3	3	0	2	3	2	19	Medio	69	Medio
34	1	1	1	1	0	1	0	0	1	6	Bajo	1	1	1	1	1	5	Bajo	2	2	4	6	6	3	3	6	32	Medio	43	Bajo
35	6	5	5	5	6	5	6	5	5	48	Alto	5	5	6	6	5	27	Alto	0	4	1	2	3	4	0	1	15	Bajo	90	Alto
36	6	6	5	5	5	6	6	6	5	50	Alto	6	5	5	6	6	28	Alto	0	2	1	2	2	3	1	1	12	Bajo	90	Alto
37	6	6	6	6	6	6	6	6	6	54	Alto	3	3	4	5	4	19	Medio	2	4	2	1	1	1	3	2	16	Bajo	89	Alto
38	6	6	5	5	6	5	5	5	5	48	Alto	5	5	5	6	5	26	Alto	1	3	3	3	1	0	1	4	16	Bajo	90	Alto
39	5	6	6	5	5	5	6	6	6	50	Alto	5	6	6	5	6	28	Alto	2	4	0	3	1	0	0	4	14	Bajo	92	Alto
40	4	4	4	6	6	2	6	3	1	36	Medio	5	2	5	5	2	19	Medio	1	2	2	1	3	3	3	3	18	Medio	73	Medio
41	5	5	6	6	6	6	5	5	5	49	Alto	5	5	5	5	5	25	Alto	4	4	3	2	1	0	2	0	16	Bajo	90	Alto
42	1	4	0	3	3	1	6	3	3	24	Medio	5	2	2	5	2	16	Medio	4	4	3	3	4	2	3	1	24	Medio	64	Medio
43	5	5	6	6	5	6	6	6	6	51	Alto	5	6	6	6	6	29	Alto	1	4	0	1	4	1	1	0	12	Bajo	92	Alto
44	0	6	6	6	6	0	6	6	0	36	Medio	5	5	2	2	5	19	Medio	2	4	2	3	4	2	1	1	19	Medio	74	Medio
45	5	5	6	6	5	5	6	6	5	49	Alto	5	5	6	6	6	28	Alto	2	1	3	2	1	1	2	3	15	Bajo	92	Alto
46	5	6	6	5	6	5	5	6	5	49	Alto	6	6	5	6	5	28	Alto	0	1	1	3	2	2	3	3	15	Bajo	92	Alto
47	6	5	6	6	5	6	5	6	6	51	Alto	6	6	6	5	6	29	Alto	1	0	4	1	3	0	0	3	12	Bajo	92	Alto