



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

Habilidades gerenciales y síndrome de burnout en profesionales  
asistenciales de un establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTOR:**

Espinoza González, Edward Rando (orcid.org/0000-0002-5156-6288)

**ASESORES:**

Dr. Mejía Pinedo, Davis Alberto (orcid.org/0000-0002-8790-1682)

Mg. Agreda Romero, Lourdes Zhuleim (orcid.org/0000-0003-2812-4817)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección de los Servicios de Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Promoción de la Salud, Nutrición y Salud Alimentaria

TRUJILLO – PERÚ

2023

## **DEDICATORIA**

### **A Dios**

*Quien es mi guía constante y me proporciona todos los medios necesarios para poder desarrollarme profesionalmente y avanzar con el cumplimiento de mis metas.*

### **A mis padres**

*Quienes son mi pilar fundamental de vida, que siempre han velado por mi bienestar, salud y formación académica; así mismo, por haberme brindado todo su amor, comprensión y dedicación en el logro de mis metas.*

### **A mis amigos**

*Quienes sin esperar nada a cambio me brindaron su amistad, conocimiento, alegrías y apoyo para permitir que este sueño sea realizado con éxito.*

**Edward Rando Espinoza González**

## **AGRADECIMIENTO**

### **A mi asesor**

Dr. Davis Alberto Mejía Pinedo; por ser el acompañante gestor del estudio quien, con sus modificaciones permanentes, palabras de aliento y su trayectoria como educador de investigación, me permitió continuar a pesar de las dificultades presentadas como en todo estudio de investigación.

### **A la Universidad César Vallejo**

Por la respetable función de instruir en la formación de profesionales de acuerdo a las reformas actuales. A su vez, por permitirme todas las facilidades tanto administrativas como académicas para la realización y conclusión de este trabajo de investigación.

### **A mi familia**

Agradezco profundamente a los miembros de mi familia por su inquebrantable respaldo, dedicación y comprensión durante los desafíos que conlleva la realización de una tesis. Su ejemplo ha sido luz guía que me ha llevado a lograr ese importante hito educativo.

### **A mis amigos**

Quiero expresar mi agradecimiento a ustedes por haberme brindado ánimo, fuerza y aliento en cada etapa de este recorrido académico.

### **A mi novia**

Por estar siempre a mi lado en cada paso importante que doy en mi vida, dándome su apoyo incondicional y comprender el limitado tiempo que nos damos.

**Edward Rando Espinoza González**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, MEJIA PINEDO DAVIS ALBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "Habilidades gerenciales y síndrome de Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023", cuyo autor es ESPINOZA GONZÁLEZ EDWARD RANDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 10.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 22 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MEJIA PINEDO DAVIS ALBERTO <b>DNI:</b> 41490146 <b>ORCID:</b> 0000-0002-8790-1682	Firmado electrónicamente por: DAMEJIPI4 el 14- 01-2024 13:12:32

Código documento Trilce: TRI - 0705709



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, ESPINOZA GONZÁLEZ EDWARD RANDO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Habilidades gerenciales y síndrome de Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
EDWARD RANDO ESPINOZA GONZÁLEZ <b>DNI:</b> 45206232 <b>ORCID:</b> 0000-0002-5156-6288	Firmado electrónicamente por: EDWARDE el 22-12- 2023 12:49:53

Código documento Trilce: TRI - 0705734

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	13
3.2. Variables y operacionalización: .....	14
3.3. Población, criterios de selección, muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad, ficha técnica.....	15
3.5. Procedimientos.....	17
3.6. Método de análisis de datos .....	18
3.7. Aspectos éticos .....	18
IV. RESULTADOS .....	19
V. DISCUSIÓN.....	23
VI. CONCLUSIONES .....	29
VII. RECOMENDACIONES .....	30
REFERENCIAS .....	31
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Relación del síndrome de Burnout y habilidades gerenciales en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023. ....	19
<b>Tabla 2</b> Relación entre habilidades gerenciales y dimensión de despersonalización del síndrome Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023. ....	20
<b>Tabla 3</b> Relación entre habilidades gerenciales y dimensión de agotamiento emocional del síndrome de Burnout en profesionales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023. ....	21
<b>Tabla 4</b> Relación entre habilidades gerenciales y dimensión de realización personal del síndrome Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023. ....	22

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01 .....	22
-----------------	----

## RESUMEN

El Síndrome de Burnout y las habilidades gerenciales son una problemática que aqueja a los profesionales de una entidad, su investigación recientemente ha empezado a tomar mayor interés debido al gran impacto en la salud y en su desempeño laboral de los trabajadores. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el síndrome de Burnout en los profesionales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023. El estudio tiene un enfoque cuantitativo, aplicada, correlacional, no experimental y transversal; como instrumento se usaron dos cuestionarios validados, uno sobre habilidades gerenciales y otro sobre síndrome de Burnout. Los criterios de inclusión fueron los profesionales asistenciales que aceptaron participar en la investigación y que estén dispuestos a completar la encuesta. Los datos se ingresaron en el análisis estadístico SPSS 29; en donde se encontró que el 100% presentaron insuficientes habilidades gerenciales y un alto grado de síndrome de Burnout; también, se evidenció una correlación Rho de Spearman de -0.924, que determina una alta correlación inversa significativa. Se concluye que, las habilidades gerenciales son un factor importante en los profesionales de salud, ya que su mejoría podrá disminuir el síndrome de Burnout.

**Palabras clave:** Habilidades, síndrome de Burnout, profesionales de salud

## **ABSTRACT**

Burnout syndrome and managerial skills are a problem that afflicts the professionals of an entity, its research has recently begun to take greater interest due to the great impact on the health and job performance of workers. The objective of the research was to determine the relationship between managerial skills and Burnout syndrome in professionals of a health facility I-1 Trujillo, 2023. The study has a quantitative, applied, correlational, non-experimental and cross-sectional approach; two validated questionnaires were used as instruments, one on managerial skills and the other on Burnout syndrome. The inclusion criteria were healthcare professionals who agreed to participate in the research and who were willing to complete the survey. The data were entered into the SPSS 29 statistical analysis, where it was found that 100% presented insufficient managerial skills and a high degree of Burnout syndrome; also, a Spearman's Rho correlation of -0.924 was evidenced, which determines a high significant inverse correlation. It is concluded that managerial skills are an important factor in health professionals, since their improvement may reduce Burnout syndrome.

**Keywords: Skills, Burnout syndrome, health professionals**

## I. INTRODUCCIÓN

Las entidades sanitarias presentan un sistema que les permite interactuar con las organizaciones para lograr amparar, mejorar y beneficiar el estado de salud de los pacientes (Abbas et al., 2020). Actualmente, diversas entidades están adoptando medidas que les permitan mejorar las habilidades gerenciales para su entidad (Freshman et al., 2019); ya que, se ha podido comprobar que su deficiencia repercute en sus trabajadores provocando un menor rendimiento y ocasionándoles diversas patologías (Arrogante et al., 2020). Los cambios reiterados e inoportunos en el ámbito laboral y social desencadenan en disconformidad y elevados niveles de estrés laboral (Martino et al., 2018) que serán necesarios manejarlo con mejores propuestas, políticas, sistemas y mecanismos a beneficio de los trabajadores, de tal manera que disminuya su estrés laboral y puedan tener conformidad y motivación en su área de trabajo (Matta y Rojas, 2020).

Cotidianamente, el trabajador es sometido a un estrés constante al efectuar actividades ya sea asistenciales o administrativas, lo que conllevó a que se desarrollara el denominado Síndrome de Burnout (Du Rand et al., 2019). En un inicio, fue estimado como una patología ordinaria; sin embargo, a principios del año 2022 la OMS la incluye dentro de la clasificación internacional de patologías y la identifica como una enfermedad profesional (Torres, 2022). Entre las profesiones que más casos padecen este síndrome está, el profesional de salud, maestros y las Fuerzas de Seguridad del Estado (Agea, 2022). Este Síndrome presenta tres dimensiones: baja Realización Personal (AP), Despersonalización (DP) y Agotamiento emocional (EE). Su prevalencia tiende a ser alta entre los profesionales sanitarios, siendo mayor en médicos (Collazo et al., 2020).

La Asesora Regional de la OPS, sostiene que el persistente estrés laboral influye en los trabajadores ocasionándoles bajo rendimiento, compromiso y motivación; y produce mayor ausencia, retiro temprano y rotación del personal. Provocando menor productividad, competitividad y desfavoreciendo la imagen pública del establecimiento (Rodríguez, 2016).

Según la OMS, es fundamental tener la capacidad de plantear mejoras en las habilidades de gestión, así también como en la resolución de conflictos, ser ingeniosos, comunicativos, auto conocerse y manejar las emociones y pensamientos. Las habilidades Gerenciales deben desarrollarse en un ambiente

estable, donde los empleados y administrativos constituyan un vínculo de mejora continua (Díaz et al., 2021). Las habilidades gerenciales son definidas como una composición de atributos importantes e indispensables para la vida personal y profesional, teniendo presente principios y valores que formarán gran parte de su desarrollo y desempeño laboral (Whetten y Cameron, 2011).

Internacionalmente, según los estudios de investigación, concluyen que el síndrome de burnout es altamente predominante en los profesionales médicos, varía entre un porcentaje del 40 a 60%. Siendo más afectados los médicos internistas y emergenciólogos, su prevalencia cada vez más va en aumento y llega hasta un 60%. En Argentina, el personal de salud tiene una prevalencia del 67%. En otros países como España, los médicos generales y los especialistas presentan una prevalencia de 30 y un 69 % (Sarmiento, 2019).

A nivel local, en el Perú se ha determinado que el síndrome de desgaste profesional presenta mayor incidencia en el sector sanitario. Estudios indican que mayormente presentan un grado bajo, exceptuando algunas investigaciones en clínicas privadas que demostraron un nivel alto que va entre el 50 y 57%. Determinando una prevalencia del síndrome de Burnout en un 12% (Sarmiento, 2019).

El Síndrome Burnout y las habilidades gerenciales se relacionan en todo centro laboral. En el sector sanitario, ante la presión de intentar brindar una mejor atención a un gran número de población y al no presentar una correcta gestión, esto conlleva al trabajador manifestar desgaste profesional; ello repercute en una baja calidad de atención a los pacientes, es por tal motivo que ambas variables se relacionan y es importante mantener un equilibrio para una mejor relación de los profesionales de salud y de las personas que reciben atención médica.

Frente a esta problemática, existen ciertos Establecimientos que carecen de gestores con formación académica en el área, lo que resulta en un impacto negativo de las habilidades gerenciales. Estas deficiencias provocan en el personal indicios de síndrome de Burnout (Arrogante et al., 2020). Considerando lo anteriormente descrito, los gestores del Establecimiento de salud I-1 son designados por rangos y por antigüedad, sin considerar su nivel académico en gestión de los servicios de salud, esta situación conlleva a un manejo deficiente. En muchas oportunidades exigen al personal cubrir más turnos de lo normal sin respetar sus días libres, además de exigir en ciertas ocasiones atender a un número mayor de atenciones,

en ocasiones, sin considerar su estado de salud física o mental; incluso han expresado trato despectivo e impuntualidad en la entrega de información sobre las actividades planificadas. Estas circunstancias han provocado agotamiento emocional en los profesionales, incluso algunos llegan hacer comentarios como, “Me voy a morir aquí”.

Por este motivo, se enunció la interrogante ¿Qué relación existe entre habilidades gerenciales y síndrome de Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023?

Como justificación del estudio, éste se fundamenta en lo teórico, dado que contribuirá al conocimiento científico sobre el síndrome de Burnout y las habilidades gerenciales, este conocimiento resultará valioso como antecedente para otras investigaciones de problemática y realidades similares. En su aspecto práctico, por medio del uso de instrumentos validados que permitió determinar cuan impactante es el conocimiento de este tema para la gestión en los establecimientos de salud y cómo influye en los profesionales que laboran en ellos. Desde el punto de vista metodológico, se logró definir las variables de manera conceptual y operacional, indicando a su vez las dimensiones de cada una de ellas; esto posibilitó la comparación de los resultados a través de un estudio correlacional, el cual será beneficioso para poder comparar con otras investigaciones futuras. En lo social, los resultados obtenidos permitirán brindarse al establecimiento investigado y así poder detectar las falencias en el ámbito gerencial y poder así, plantear y realizar las mejoras convenientes.

Como objetivo principal del estudio se dispuso: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el síndrome de Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023. Se formularon objetivos específicos: Determinar habilidades gerenciales y despersonalización en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023. Determinar habilidades gerenciales y agotamiento emocional en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023. Y, por último, la determinación de la habilidad gerencial y realización de profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023.

Para debatir la problemática del estudio, se propuso como hipótesis: Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el síndrome de Burnout de profesionales asistenciales en un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Evidentemente, la gestión llevada a cabo por personal no capacitado representa una crisis de salud pública a nivel mundial, con impactos negativos que se ven reflejados en los profesionales que laboran en los establecimientos de salud. Por ello, se realizó una búsqueda de estudios empíricos relacionados con la investigación.

Internacionalmente, Fullér et al. (2020), en Hungría, en su estudio tuvo como objetivo explorar sobre cómo los niveles de apoyo gerencial discriminan el cansancio emocional en las licenciadas de enfermería pediátrica, la calidad de vida, de abandonar el empleo y los eventos adversos del paciente. En su investigación cuantitativa, correlacional, con una muestra de 225 enfermeras pediátricas. Se emplearon correlaciones Spearman. Se evaluaron las características de apoyo gerencial bajo versus alto en relación con los licenciados en enfermería. Conclusión: se obtuvo que el apoyo del gerente de enfermería se asoció negativamente con eventos adversos del paciente, agotamiento relacionado con el trabajo y con el paciente, e intención de irse; y positivamente con la calidad de vida física y psicológica. La frecuencia de infecciones nosocomiales caracterizó el bajo apoyo de los gerentes, mientras que los errores de medicación describieron un alto apoyo.

A propósito, Ding et al. (2020), en China, planteó sintetizar la información científica obtenida de los artículos de investigación y presentar un proyecto de mejora para bajar el agotamiento de los profesionales. El método fue buscar investigaciones en EBSCO, Cochrane, Ovid, CINAHL, Scopus y PubMed publicadas desde el inicio hasta 2019. Se extrajeron 182 estudios en los que participaron médicos de 45 países, donde la prevalencia general varió de 0% a 80,5%, agotamiento emocional 0% a 86,2%, despersonalización 0% a 89,9% y baja realización personal 0% a 87,1%. Los niveles más altos de agotamiento se informaron entre las enfermeras. Además, también se realizó una búsqueda manual de artículos utilizando Google Scholar y búsquedas ancestrales a través del registro de referencia de los estudios empleados en la revisión final. Se concluyó que el agotamiento es un problema complicado y debe abordarse mediante el uso de una estrategia combinada.

De igual manera, Collazo et al. (2020), en España, en su objetivo evaluar el porcentaje del síndrome de desgaste profesional en los empleados del área de salud. Presentó diseño transversal, con muestra de 674 profesionales. Se evaluó con

Burnout Inventory (Maslach). Resultados: el 43,4% (95% IC 39,5% a 47,2%) presentó síndrome de burn-out, siendo mayor en trabajadores de primera línea COVID-19 (49,6%,  $p < 0,001$ ) que en trabajadores FL no COVID-19 (34,6%,  $p < 0,001$ ). Las mujeres sintieron más burn-out (60,8%,  $p = 0,016$ ), tenían más miedo de autoinfectarse (61,9%,  $p = 0,021$ ) y de su desarrollo y calidad de la atención brindada de los pacientes (75,8%,  $p = 0,015$ ) que los hombres. Más burn-out: los 20 y 30 años (65,2%,  $p = 0,026$ ) y los que tenían más de 15 años de experiencia (53,7%,  $p = 0,035$ ). Se concluyó que el personal sanitario informó altas tasas de Síndrome Burnout.

Así también, Blukacz et al. (2019), en Polonia, presentó el objetivo comparar dos proporciones distintas de cansancio mediante la investigación de su conexión con las variables individuales o de organización. Con una población (N= 100; 40 hombres; edad media 36,03 años). Todos los participantes completaron 2 escalas de burnout: instrumento de agotamiento de Maslach: estudio general y el instrumento de agotamiento de enlaces (LBQ). Los resultados indican un nivel alto de compatibilidad entre LBQ y MBI-GS en el síndrome de Burnout. El decaimiento demuestra los caracteres de agotamiento (MBI-GS, LBQ), neuroticismo-agotamiento (MBI-GS), sensación de decepción (LBQ); el sentimiento de temor, miedo e intranquilidad manifiesta el sentimiento de deficiencia profesional (LBQ).

Así también, Dyrbye et al. (2018), en EEUU, en su estudio tubo el objetivo de describir las consecuencias, soluciones y los contribuyentes de Burnout en el médico. Se seleccionaron estudios internacionales, en donde encontró que el cansancio emocional de los profesionales de medicina es prevalente a nivel internacional, e impacta de manera negativa a ellos mismos, así como a los pacientes, los sistemas y organizaciones. En conclusión, para que los médicos puedan desarrollar sus actividades: administrativas, clínicas o atención al público, se debe trabajar equitativamente y a cabalidad.

Por otro lado, López (2017), en España, el objetivo de su estudio fue dar respuesta a la importancia de ser capaces de identificar y fomentar una estructura comprensiva con relación al trastorno mental Síndrome del quemado. Estudio cuantitativo, para la muestra se consideraron 512 individuos. Se confirmó que existe significancia e influencia directa con la sobrecarga laboral sobre Cansancio Emocional ( $H_2: \beta = 0,486$ ;  $p < 0,001$ ), se confirma la intervención significativa y directa

positiva ejecutado por el Conflicto de Rol sobre el Cansancio Emocional ( $H3: \beta = 0,227; p < 0,001$ ). Concluyó que el Agotamiento Emocional repercute de manera directa positiva y significativa sobre la Intención de abandono ( $H7: \beta = ,233; p < 0,001$ ).

Así mismo, Castañeda et al. (2022), en México, tuvo el objetivo de calcular y detallar el grado de satisfacción laboral, la prevalencia del síndrome de burnout y su correlación. Presentó ser cuantitativo, observacional, transversal y correlacional. Fueron usadas encuestas y el análisis estadístico descriptivo e inferencial. La muestra: 61 profesores. Concluyó que: empleos adicionales, las habilidades gerenciales y el género influyen en el síndrome del quemado. Es vital valorar y trabajar en las condiciones de los docentes con el fin de trabajar con un clima saludable.

Así mismo, Mena et al. (2020), en Colombia, planteó como objetivo realizar una búsqueda bibliométrica en Scopus y WOS, incorporando en la consulta resúmenes, títulos, temas y palabras claves, alcanzando 944 estudios de investigación. Los resultados recomiendan que el liderazgo influye a formar relaciones sanas en el trabajo, permitiendo frenar las demandas de trabajo y facilitar la comodidad de los individuos, evitando el desarrollo del síndrome. Se determinó que el país que dirige la elaboración de archivos de investigación en los dos bancos de datos para las correlaciones entre Burnout y liderazgo es Estados Unidos, además los 10 países con más productividad son los europeos reconocidos en Scopus (60%), y WOS (77%). Como conclusión, una gestión deficiente autoritaria y autocrática repercute en los demás trabajadores a experimentar episodios de estrés mental y a fomentar un ambiente laboral estresante, por ello es de suma importancia establecer habilidades de liderazgo claves y eficientes para no caer en el fracaso.

Del mismo modo, Camacho (2019), en Venezuela, presentó el objetivo teorizar el síndrome del quemado en la gerencia integral de los empleados en el ambiente de gestión de la Institución de Geografía. Su estudio fue cualitativo etnometodológico, se evaluó por medio del análisis de criterios como los efectos determinantes del ambiente laboral, estrés, agotamiento, estrés positivo, síndrome de Burnout; con la finalidad de poder mejorar dichos síntomas. Se empleó como instrumento el inventario del síndrome Burnout. Obtuvo que el 70% de los empleados presentan grados altos de Burnout, recalcando que los empleados con más de 5 años de trabajo presentan grados mucho más altos que los supervisores. Se pudo

concluir que depende del puesto de trabajo, ya que presentan un grado mayor del síndrome y están más cansados emocionalmente en comparación con los trabajadores con menor grado de exigencia. Y los empleados que presentan descansos intermitentes en su desempeño laboral poseen un grado menor de Burnout.

También. Arias, et al. (2016), en México, en su objetivo encontrar la posible detección de Burnout en el personal de enfermería. Metodológicamente es observacional, transversal, semicuantitativa; con una cifra de 32 enfermeros, su instrumento empleado fue la encuesta de Burnout de Maslach. Obtuvo que un 96,9 % son mujeres, entre 20 a 55 años, el 50 % de 34 a 45 años, y el 50% están solteros. Con relación a la carga familiar, se obtuvo que el 50 % no presentaba, el 31,25 % presenta solo 2 hijos y el 18,75 solo 1 hijo. Con respecto al nivel económico el 90 % está en nivel 3; un 96,9 % labora por las noches, el 40,6% realizan de 5 a 9 turnos por mes; y un 46,87 % realizan más de 10 turnos por mes. En cuanto a los años laborados el 34,37 % trabaja más de 11 años en la misma área y el 12,5 % labora entre 0 a 3 años. El 79,3 % no presentaban cansancio emocional, el 85,4 % no presentaba Despersonalización, y el 84,7 % no presentaba baja Realización Personal. Se concluyó que, para identificar al síndrome de Burnout, es esencial que el profesional reporte niveles elevados de cansancio emocional, despersonalización y baja realización personal.

A nivel nacional, Dionicio et al. (2018), en su tesis habilidades de gestión y engagement ocupacional en un sistema de salud, San Juan De Lurigancho, en Lima – Perú. Con estudio cuantitativo, observacional, correlacional y transversal. Con una cifra de 87 empleados. Se utilizaron dos cuestionarios y la prueba Rho Spearman. Concluyendo que hay correlación significativa entre ambas variables; obteniendo  $p < 0,05$  y 0,662 (Rho Spearman) lo cual demuestra que cumple una correlación moderada positiva.

Así también, Tejeda et al. (2023), en su trabajo: Revisión aplicada de la relación entre síndrome del quemado y el desarrollo ocupacional en los empleados, Lima. De investigación cuantitativa, correlacional. Se empleó la búsqueda de datos en: Scielo, Web of Science, Proquest, Scopus y APA PsycNET. Concluyendo que hay correlación negativa entre ambas variables, ello se debe por mala gestión en los empleados y se ven involucrados a desarrollar estrés laboral afectando su

producción, lo cual indica que el síndrome de Bur-nout disminuye el desarrollo ocupacional.

Por su parte, Marcos et al., (2021), en Lima - Perú, planteó calcular la correlación entre el Syndrome de quemado y bienestar ocupacional. De enfoque cuantitativo, con una muestra de 70 empleados. Se usó el cuestionario de Bur-nout por Maslach y una escala de satisfacción ocupacional. Se observó una significancia de  $P > 0,05$  y una correlación de 0,193 y con significancia bilateral en 0,232. Concluyendo la no existencia de relación directa.

Por otro lado, Matta et al. (2019), en su trabajo Síndrome del quemado y ambiente organizacional en los profesionales del establecimiento de Salud Justicia, Paz y Vida, Huancayo, Perú. De investigación no experimental, correlacional, transversal. Con una muestra de 52 individuos. Se utilizó el cuestionario sobre el síndrome del quemado (Maslach). Como conclusión, se obtuvo que el 80.8 % presentó un grado medio, el 19,2% un grado bajo y ningún porcentaje en grado alto. EL 48,1% indicaron presenciar un ambiente ocupacional bueno y el 44,2% indicaron que no presenciaron un buen ambiente ocupacional. Se obtuvo las correlaciones de - 0,761 y una significatividad baja del 5%; y se entiende que, ambas variables se correlacionan.

Así mismo, Loli et al. (2021), en su tesis: Syndrome del quemado y el bienestar ocupacional del personal sanitario, Perú. Planteó determinar la relación funcional entre el síndrome del quemado y el bienestar ocupacional del personal. Con investigación cuantitativa, observacional, correlacional y transversal. Se encuestaron a 177 profesionales. Se utilizó la medición de bienestar ocupacional y la encuesta de burnout (Maslach). Se demostró una prevalencia del 33,3% con grado alto. Se demostró hay significancia relacional en AGFI de 0.946, y negativa en coeficiente estructural de -0.62 entre ambas variables. El aspecto predominante del síndrome del quemado fue la despersonalización con un  $37\% = 0,72 / (0,56 + 0,72 + 0,65)$ ; y el factor predominante de la satisfacción ocupacional fue el bien económico ( $35\% = 0,99 / (0,67 + 0,99 + 0,48 + 0,66)$ ). Concluyendo que, presenta correlación negativa y funcional significatividad entre ambas variables; por ello, se entiende que el síndrome del burnout es desencadenante de la satisfacción ocupacional.

En el marco teórico se desarrolló las variables de las habilidades gerenciales según la RAE (2020), proviene de la palabra latina “habilitas”, se refiere un conjunto de capacidades, aptitudes o destrezas al momento de desarrollarse en su medio laboral, y la palabra “gerencia” tiene su origen latín “gerensentis”, se refiere a una persona con la capacidad de dirigir o llevar a cabo, es aquel que administra una entidad; así mismo, debe poseer liderato para coordinar las tareas, realización de proyectos y garantizar el cumplimiento de todo lo planteado satisfactoriamente (Canahuire, 2021, p. 276)

Las habilidades gerenciales comprenden las aptitudes que un gerente exhibe para llevar a cabo de manera efectiva las actividades de planificación, organización, control y dirección de una entidad (Katz,1955).

Las habilidades gerenciales son las capacidades, aptitudes, destrezas al momento y desarrollo intelectual que el individuo debe presentar en un grado alto para poder beneficiar la gestión económica y administrativa de un establecimiento y llegar al triunfo de los resultados al cumplir a cabalidad las metas y objetivos (Buchele, 2014, p. 2).

Las dimensiones de las habilidades de gestión son: técnicas, conceptuales y humanas (Duque, 2002). Estos son herramientas usadas por el gerente que le permitirán llegar al triunfo, teniendo como finalidad un buen ambiente laboral para su manejo con el empleado y la relación pública (Sánchez, 2017, p. 3). Sirven para la gestión en distintas áreas, empleando: buena comunicación con su personal, manejo de problemas, decisión ejecutiva, creatividad y liderato (Boom, 2017, p. 3).

La dimensión habilidades interpersonales: es aquella que guarda relación con la habilidad de entender y dialogar de manera precisa y correcta con las personas, así como también el trabajo en grupo generando relaciones interpersonales eficientes. Las habilidades en la toma de una decisión se ven realizadas con facilidad y solucionan los conflictos con eficacia. De igual manera permite tener creatividad e iniciativa para resolver los problemas y utilizar de manera provechosa las oportunidades. La dimensión habilidades técnicas permiten tener la destreza de llevar a cabo instrucciones y técnicas durante el desenvolvimiento de sus actividades (Lussier et al., 2016, p. 4).

Es muy importante para los establecimientos y entidades tener un orden estratégico en el desarrollo de las tareas precisas y fundamentales. De igual manera es importante establecer un sistema que permita gestionar como un pilar de liderato

enfocado a detectar, motivar, desenvolver, valorar y mantener a los más capaces para obtener un buen clima ocupacional (Aparicio et al., 2015, p. 3).

Las empresas exigen presentar y desarrollar habilidades de gestión para obtener un desataque positivo y contribuir de con ideales eficaces y útiles a la producción de las empresas. Actualmente se puede observar que los cargos gerenciales son ocupados por individuos que, a pesar de tener el conocimiento y especialización en gestión, no son capaces de llegar a desarrollar con eficiencia las habilidades gerenciales; la falta de ello, puede provocar la crisis o desaparición de la entidad (Boom et al., 2017, p. 3).

El desarrollo de una organización comprende de la función correcta de las habilidades gerenciales, ello permitirá establecer relaciones interpersonales asertivas, dialogo adecuado, trabajo en grupo, política, liderato, negociación, incentivación, resolución de problemas e inclusión. Es importante que el director de una entidad tenga pensamiento crítico, creativo, racional y analítico; desarrollo cognitivo que le permita estar actualizado, capacidades administrativas, adelantarse a las modificaciones y buena elección estratégica (Méndez, 2011, p. 4).

Las habilidades directivas que deben tener los gestores para realizar sus actividades en los establecimientos son: trabajo grupal, resoluciones de conflictos externos e internos, buena administración del tiempo y ambientes, ser competitivo, experiencia ocupacional entre los más destacadas las dimensiones técnicas, humanas y conceptuales (Arroyo, 2018, p. 151).

Por otra parte, la otra variable del marco teórico, es síndrome burnout que, hace referencia al síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que ocurre entre individuos que trabajan con personas. (Maslach & Jackson, 1986). Se dedicó atención especial a este trastorno presentado por primera vez a mediados del siglo XX. Este trastorno empieza a tener relevancia en la producción literaria sobre los años 70 mediante el área de Psicología. Este síndrome surge como un conjunto de modificaciones sociales, económicas culturales y mentales (Salanova et al., 2009, p. 25).

La popularidad inicial del Burnout obedece a la explicación detallada de las circunstancias de un determinado contexto, en este caso al estado en el que se encuentran los profesionales con un grado alto de contacto con terceros. Se sugiere

que esta inquietud pueda responder a los atributos de los profesionales que requieren ayuda (Perlman et al., 1982, p.11).

De manera general, se considera que el reconocimiento del síndrome de desgaste profesional proviene de las políticas institucionales como implicancia de la globalización a nivel económico. El triunfo de este sistema se basa en la prioridad de la producción y en obtener el mayor beneficio de recursos humano, lo que finalmente conduce a una disminución en los grados de confianza y empeño en las entidades de trabajo (Maslach et al., 1997, p.11)

El síndrome de burnout es un asunto que ha recibido mucha atención últimamente, por causa de su acrecentamiento en los diferentes campos ocupacionales, las personas que padecen síndrome experimentan indicios en sus tres dimensiones; este síndrome es más común en el personal de salud. (Maslach, 1976)

El síndrome de desgaste profesional es un trastorno de la salud a nivel psicológico y laboral, expresado mayormente en el personal del sector salud a nivel mundial. Cómo lo han demostrado las investigaciones de la última década, Influye negativamente sobre la calidad de vida tanto personal como ocupacional, así también repercute en el nivel del servicio prestado a los empleados que reciben una cita médica (Arrogante et al, 2020).

El síndrome del quemado es la consecuencia de un alto grado de frustración evidenciado en un agotamiento psicológico de una persona por hostigamiento continuo, presentando un comportamiento desinteresado con sus familiares y compañeros de trabajo, e ineficacia en sus labores (Rodríguez, 2016).

Los niveles altos de mayor demanda de energética y emocional se deben a ciertas labores o situaciones en el trabajo, ello podría originar agotamiento y agobio persistente, así mismo puede llegar a provocar altos niveles de estrés constante pudiendo llegar a tener indicios del síndrome del quemado afectando a la salud interna y externa del profesional (Bouza, 2020).

A nivel nacional, en Perú, el porcentaje total del síndrome desgaste profesional en lo individuos del área de la salud es el 12,5%, a pesar de que varias investigaciones a nivel local demuestran productos distintos. En Ancash, un artículo investigativo en empleados sanitarios de diez establecimientos, encontró un porcentaje alto del trabajador quemado que varía de 19,6 por ciento a 27,6 por ciento (Loli et al., 2019, p.2)

Con respecto al cálculo del Síndrome Burnout, es indispensable el uso de un instrumento que es usado por los tesisistas en los trabajos de investigación, de acuerdo a sus características psicométricas, recibe el nombre de Maslach Burnout Inventory - Human Services Survey, el cual sirve para evaluar a la muestra haciendo el uso de un cuestionario de 22 ítems, presenta 3 aspectos principales que permiten identificar Burnout que son los siguientes: Despersonalización, Agotamiento y deficiencia profesional. Los 22 ítems son descritos en forma de preguntas claves enfocados en las actitudes y emociones; por ejemplo: "Siento cansancio en mi área laboral" o "Ciertamente tengo desconsideración hacia los demás" y las respuestas se dan por medio de una escala que va de 0 a 6, dónde 0 indica "nunca" y 6 indica "cada día" (Mena, 2020, p.12).

El Síndrome de Burnout y las habilidades gerenciales se tratan de relacionar en el campo de salud de un establecimiento I - 1 Trujillo de acuerdo al estudio de Loli (2019) en el Perú. En el sector sanitario, ante la presión de intentar brindar una mejor atención a un gran número de población y al no presentar una correcta gestión, esto conlleva al trabajador manifestar las tres dimensiones del síndrome de desgaste profesional; ello repercute en una baja calidad de atención a los pacientes, es por tal motivo que ambas variables se relacionan y es importante mantener un equilibrio para una mejor relación de los profesionales sanitarios y la persona que pasa cita médica.

### III.METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1 Tipo de investigación:

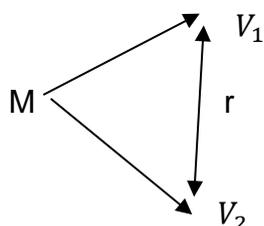
La investigación es de tipo aplicada, enfocada en la obtención de nuevos conocimientos orientados principalmente hacia un objetivo práctico específico. Busca abordar problemas concretos, servicios innovadores, procesos o desarrollar productos, o generar nuevos conocimientos que puedan ser aplicados para tales fines (CONCYTEC, 2018).

Así mismo; tiene un enfoque cuantitativo, porque buscó determinar una problemática de estudio mediante recolección de datos con valor numérico y fueron adquiridos y tabulados mediante procedimientos estadísticos (Aliaga y Gunderson, 2002). El nivel de investigación es correlacional simple.

##### 3.1.2 Diseño de investigación:

Es no experimental, porque hace referencia de un estudio sin implicancia del control de las variables independientes, se centra en la observación y recopilación de datos empíricos; fue transversal, debido a que el estudio se realizó en un tiempo específico (Hernández y Mendoza, 2018), se recopilaron caracteres y cualidades del sujeto de estudio o del elemento del que se busque examinar; se establecieron las variables y sus elementos, de los que se pudo obtener mayor información para comprender las dimensiones del estudio; fue correlacional, porque se buscó una relación estadística entre dos variables y analizar sus variaciones, así mismo, determinar si presentan relación negativa o positiva (Leedy y Ormrod 2015).

La esquematización del diseño que se utilizó en el presente estudio:



Donde:

M: Es la muestra del estudio: profesional que labora en un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023

V1: Síndrome de Burnout

V2: Habilidades gerenciales

r: Relación entre las variables

### 3.2. Variables y operacionalización:

#### Variable 1: Síndrome de Burnout

- **Definición conceptual:** Se refiere a un trastorno de cansancio emocional, realización personal disminuida y despersonalización, presente en una persona que labora en una entidad o empresa y tienen relación social con otras personas (Maslach y Jackson, 1986).
- **Definición operacional:** Presión emocional o reducción de reservas ocasionadas por expectativas sociales. Falta de empatía y actitudes cínicas hacia las demás personas presentes en su medio social. Propensión de los individuos a autoevaluaciones desfavorables.
- **Dimensiones:** Presenta tres dimensiones, son el Cansancio emocional, realización personal baja y despersonalización.
- **Escala de medición:** Ordinal

#### Variable 2: Habilidades Gerenciales

- **Definición conceptual:** Las habilidades gerenciales comprenden las aptitudes que un gerente exhibe para llevar a cabo de manera efectiva las actividades de planificación, organización, control y dirección de una entidad (Katz, 1955).
- **Definición operacional:** Grado de desarrollo de habilidades de gestión, manifestado mediante una cuantificación numérica, usando una escala nominal Likert, para ello se empleó el cuestionario validado por Barazorda (2021), con 22 preguntas, separadas en tres dimensiones (Anexo N°1).
- **Dimensiones:** Presenta tres dimensiones, las habilidades humanas, técnicas y conceptuales.

- **Escala de medición:** Ordinal

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1. Población censal:**

Formada del total de las personas que emplean asistencialmente en el Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023, que cumplirán los criterios de inclusión, representado por 100 profesionales.

- **Criterios de inclusión:** Profesionales asistenciales que laboran en un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023; que aceptaron involucrarse en la investigación, profesionales que laboran de manera presencial, y dispuestos a completar el cuestionario presentado.
- **Criterios de exclusión:** Profesionales que no estén de acuerdo con ser parte del estudio.

#### **3.3.2. Muestra Censal:**

100 profesionales que laboraron en el establecimiento de salud, entre técnicos y profesionales que reunieron los requisitos de inclusión.

#### **3.3.3. Muestreo:**

Fue no probabilístico, ya que la probabilidad de que un individuo se incluya en la muestra se desconoce (Hernández et al, 2018).

#### **3.3.4. Unidad de análisis:**

Profesional asistencial interrogados que realizan sus labores en un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023. Que cumplen con el criterio de inclusión.

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

#### **3.3.5. Técnica**

La encuesta.

### 3.3.6. Instrumentos

- **Cuestionario síndrome Burnout:**

Se empleó el Maslach Burnout Inventory (MBI), se trata de un instrumento de evaluación específicamente creado para evaluar la magnitud y presencia de burnout en personas elaborado por Maslach (1986), con la última modificación por Huanca (2018). Está constituido por 22 ítems y tres dimensiones. La dimensión agotamiento emocional contiene 9 ítems (1,2,3,4,5,6,7,8,9), la dimensión despersonalización está formado por 5 ítems (10, 11, 12, 13, 14) y la dimensión realización personal por 8 ítems (15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22). Presenta una escala de calificación del 0 al 6, en donde 0 indica nunca, 1 es pocas veces al año o menos, 2 es una vez al mes o menos, 3 es unas pocas veces al mes, 4 una vez a la semana, 5 unas pocas veces a la semana y 6 es todos los días. Para el cálculo de puntuación, se realizó la suma del valor calificado por ítem obtenido para cada dimensión; en agotamiento emocional indicaría presentar indicios de burnout al obtener una sumatoria mayor a 26, en despersonalización al conseguir una puntuación mayor a 9 y en realización personal con una puntuación menor a 34. (Ficha técnica Anexo 4)

- **Cuestionario habilidades gerenciales:**

Katz (1955) introdujo por primera vez su enfoque para el cuestionario de habilidades gerenciales, se empleó el cuestionario modificado por Barazorda (2021), que consta de 22 ítems, con tres dimensiones; cada ítem podrá ser valorado con una puntuación del 1 al 5, en donde, 1 indica nunca, 2 a veces, 3 con frecuencia, 4 casi siempre y 5 siempre. Para la escala de medición, se realizó la suma total por cada dimensión, en donde al presentar una sumatoria entre 22 y 51, ello indicaría insuficiente habilidad gerencial; de 52 a 80 regular habilidades de gestión y de 81 a 110 quiere decir que presentan buenas habilidades. (Ficha técnica Anexo 4)

### **3.4.3. Validación y confiabilidad**

Para la variable habilidades gerenciales, se empleó un instrumento validado por Barazorda (2021) con nota suficiencia, ya que sus ítems presentados son suficientes para medir la dimensión, así mismo, encontró un índice de confiabilidad de  $0.872 > 0.70$  en Alfa de Cronbach, por lo que indica que es confiable.

Para la variable síndrome de Burnout, se empleó la encuesta modificada por Maslach (1986) con la última modificación del autor Huanca (2018), quien encontró un Alfa de Cronbach de 0,80 con firmando así la confiabilidad del instrumento. Así mismo Mendoza (2018) en su estudio obtuvo un valor de 0,969 en Alfa de Cronbach. Neciosup también logró demostrar en su investigación un coeficiente de 0,803.

### **3.5. Procedimientos**

Como primer paso se comunicó a los trabajadores que laboran de manera asistencial y a los jefes encargados del Establecimiento de salud I-1, de manera que se permitió conocer a detalle la investigación y la beneficencia de dicha investigación; se mostraron los cuestionarios aplicados, y a los involucrados que estén de acuerdo se les pidió llenar un consentimiento informado y seguidamente el cuestionario de estudio; después de ello se explicó la forma correcta de llenar el instrumento. Luego se procedió a calcular los datos recopilados mediante el software SPSS v. 29. Posteriormente, se efectuó el análisis detallado y la interpretación de los resultados plasmados en las tablas.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se obtuvo los datos del estudio por medio de los instrumentos presentados para cada variable. Estos datos fueron calculados en el programa SPSS v. 29, y empleó un análisis en Alfa de Cronbach con el fin de evaluar la confiabilidad de del instrumento. Seguidamente, los resultados fueron tabulados en tablas de estudio estadístico descriptivo y para analizar cada variable. Para conocer la normalidad de los datos, estos fueron procesados por medio de Kolmogorov Smirnov debido a que el estudio obtuvo más de 50 datos, dicho informe indicó que los datos no eran normales; se clasificaron las variables para conseguir el valor de intervalos, y fueron categorizadas en grados necesarios para evaluar a cada una de las variables. Estuvieron categorizadas por tres aspectos. El análisis correlacional se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman y su significatividad.

### **3.7. Aspectos éticos**

Dicho estudio respetó el principio del consentimiento informado de acuerdo a la declaración de Helsinki, ya que los involucrados concedieron su autorización escrita con el fin de ser parte de la investigación, teniendo presente que la información recolectada será con fines únicamente de estudio. Así mismo, se tuvo en cuenta el derecho a poder retirarse de la investigación en el momento que lo requieran. También se consideró la protección a los datos de identidad de los participantes, ya que las respuestas obtenidas no tendrán asociación con los encuestados salvo el código del instrumento; por tanto, se protegió la imparcialidad y transparencia para su control e interpretación de los datos verídicos, sin tener alteración, manteniendo imparcialidad y sin discriminar de ninguna manera (BERA, 2019).

## IV.RESULTADOS

Se analizaron e interpretaron los resultados extraídos en los cuestionarios establecidos a la muestra de estudio.

### 4.1. Análisis Inferencial

**Tabla 1**

*Relación del síndrome de Burnout y habilidades gerenciales en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023.*

Síndrome de Burnout	Habilidades Gerenciales			Total	Rho de Spearman		
	Insuficiente	Regular	Adecuado		p	Valor	
Presenta indicios	N°	100	0	0	100	0,01	-0.924
	%	100%	0%	0%	100%		
No presenta	N°	0	0	0	0		
	%	0%	0%	0%	0%		
Total	N°	100	0	0	100		
	%	100%	0%	0%	100%		

**Nota:** Data de resultados.

Observamos en la primera tabla, la relación existencial entre ambas variables; en la que se demostró que el 100% de profesionales del establecimiento menciona sentir insuficiencia en las habilidades gerenciales, porque el ambiente es percibido como desagradable, y esto les impide desarrollarse laboralmente de manera eficiente. Además, el 100 % del personal presenta indicios de síndrome de Burnout.

Así mismo, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de -0.924, que indica una correlación inversa alta y significativa entre las habilidades gerenciales y el síndrome de desgaste profesional. Esto significa que a medida que aumentan las habilidades gerenciales, disminuye el síndrome de desgaste profesional.

**Tabla 2**

*Relación entre habilidades gerenciales y dimensión de despersonalización del síndrome Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023.*

Despersonalización		Habilidades Gerenciales			Total	Rho de Spearman	
		Insuficiente	Regular	Bueno		P	Valor
<b>Bajo</b>	N°	0	0	0	0	0,01	-0,380
	%	0%	0%	0%	0%		
<b>Medio</b>	N°	0	0	0	0		
	%	0%	0%	0%	0%		
<b>Alto</b>	N°	<b>100</b>	0	0	100		
	%	<b>100%</b>	0%	0%	100%		
Total	N°	100	0	0	100		
	%	100%	0%	0%	100%		

**Nota:** Data de resultados.

Se aprecia en la segunda tabla, la relación que existe entre las habilidades gerenciales con la dimensión despersonalización del síndrome de Burnout, en dónde se encontró que el 100 % de profesionales del establecimiento de salud manifestó relación entre ambas variables indicando que al ser insuficiente las habilidades gerenciales, entonces el grado de despersonalización será alto en los profesionales de salud, por ende, no les permitirá desarrollarse de manera eficiente.

Igualmente, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de -0.380, que indica una correlación inversa baja y significativa entre las habilidades gerenciales y el síndrome de desgaste profesional en la dimensión despersonalización. Esto significa que a medida que aumentan las habilidades gerenciales, disminuye la despersonalización asociada al síndrome de desgaste profesional.

**Tabla 3**

*Relación entre habilidades gerenciales y dimensión de agotamiento emocional del síndrome de Burnout en profesionales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023.*

Agotamiento Emocional		Habilidades Gerenciales				Rho de Spearman	
		Insuficiente	Regular	Bueno	Total	P	Valor
<b>Bajo</b>	Nº	0	0	0	0	0,01	-0,539
	%	0%	0%	0%	0%		
<b>Medio</b>	Nº	0	0	0	0		
	%	0%	0%	0%	0%		
<b>Alto</b>	Nº	<b>100</b>	0	0	100		
	%	<b>100%</b>	0%	0%	100%		
<b>Total</b>	Nº	100	0	0	100%		
	%	100%	0%	0%	100%		

**Nota:** Data de resultados.

Se aprecia en la tercera tabla, la relación existencial entre las habilidades de gestión con la dimensión agotamiento emocional del síndrome de Burnout, en dónde se demostró que el 100 % de los individuos del establecimiento de salud manifestó relación entre ambas variables indicando que al ser insuficiente las habilidades gerenciales, entonces, el grado de agotamiento emocional fue alto en los profesionales.

También, Se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de -0.539, que indica una correlación inversa moderada y significativa entre las habilidades gerenciales y el síndrome de desgaste profesional en la dimensión agotamiento emocional. Esto significa que a medida que aumentan las habilidades gerenciales, disminuye el cansancio emocional asociado al síndrome de desgaste profesional.

**Tabla 4**

*Relación entre habilidades gerenciales y dimensión de realización personal del síndrome Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023.*

Realización Personal		Habilidades Gerenciales			Total	Rho de Spearman	
		Insuficiente	Regular	Bueno		P	Valor
Bajo	N°	100	0	0	100	0,01	-0,680
	%	100%	0%	0%	100%		
Medio	N°	0	0	0	0		
	%	0%	0%	0%	0%		
Alto	N°	0	0	0	0		
	%	0%	0%	0%	0%		
<b>Total</b>	<b>N°</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100</b>		
	<b>%</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>		

**Nota:** Data de resultados.

Se aprecia en la cuarta tabla, la relación que existe entre las habilidades gerenciales con la dimensión despersonalización del síndrome de desgaste profesional, en dónde se encontró que el 100 % de profesionales del establecimiento de salud manifestó relación entre ambas variables indicando que al ser insuficiente las habilidades gerenciales se evidencia que el profesional presenta un nivel bajo de realización personal en su ambiente laboral.

Así como también, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de -0.680, que indica una correlación inversa moderada y significativa entre las habilidades gerenciales y el síndrome de desgaste profesional en la dimensión realización personal. Esto significa que a medida que aumentan las habilidades gerenciales, aumenta la baja realización personal asociada al síndrome de desgaste profesional.

## V. DISCUSIÓN

El síndrome de desgaste profesional es un estado de agotamiento físico, emocional y mental que surge debido a la exposición prolongada al estrés crónico en el ámbito laboral. Este concepto por primera vez, fue presentado por el psicólogo Herbert Freudenberger en 1970 (Maslach et al., 1997). De los resultados alcanzados con respecto a las variables de la investigación, se pueden realizar comparaciones con otros autores que presentan problemáticas y realidades similares. La tabla 1, presenta un resumen de los hallazgos obtenidos en el estudio que investiga la relación entre el síndrome de Burnout y habilidades gerenciales en profesionales de un establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023. El estudio sostiene la idea de que las habilidades gerenciales tienen un impacto significativo, a tal punto que una gestión deficiente puede desencadenar síndrome de Burnout. Esta afirmación ha encontrado respaldo en los resultados obtenidos, los cuales mostraron mediante el coeficiente Rho de Spearman una cifra de - 0,924 y una significancia de  $p < 0,01$  que indica una muy alta correlación inversa significativa, es decir en cuanto aumente las habilidades gerenciales, disminuirá el síndrome de Burnout. Estos resultados pueden ser explicados porque el establecimiento de salud tiene a cargo profesionales administrativos sin capacitación en gestión de la salud. Los datos obtenidos presentan coincidencia con Cisneros (2018) quien obtuvo un coeficiente de correlación de -0.830 y un  $p < 0,01$  demostrando una elevada correlación negativa, llevándonos a determinar que existe una influencia alta y gran significatividad del síndrome de desgaste profesional en la gestión administrativa del personal de salud la Convención, en el que se demuestra que, si la gestión administrativa mejora, entonces el síndrome de Burnout tenderá a disminuir. De igual manera en el estudio de investigación de Camacho (2019), encontró correlación entre las variables habilidades gerenciales y síndrome del quemado, indicando que el 70 % de individuos presentaban un grado alto de síndrome del quemado por una deficiente habilidad de gestión.

El Síndrome del quemado, en la tabla 1, de manera descriptiva evidencia un grado alto (100%) de la muestra y las habilidades gerenciales el 100% de insatisfacción desde la evaluación realizada a los trabajadores, estos datos difieren con la investigación de Huayhua (2021), porque demostró que el 79,2% del personal

presenta Síndrome del quemado en un grado medio, lo cual difiere de nuestro estudio; ello se atribuye a otros factores como mejor administración gerencial por ende mayor satisfacción laboral. Por otro lado, el estudio de Coronado (2021) coincide con la investigación, ya que halló una correlación de tipo positiva y moderada; es decir, pocas veces se logran desarrollar buenas habilidades gerenciales, por eso el personal se siente insatisfecho generando Síndrome de Burnout. Otros estudios como el de Fullér et al. (2020) y Collazo et al. (2020), también guardan relación con la investigación realizada y con los estudios mencionados anteriormente, ya que se encontró que el presentar niveles bajos de habilidades Gerenciales conlleva a manifestar altos niveles de Síndrome del quemado en los profesionales.

Estos descubrimientos son respaldados por Barkhordari et al. (2020), quién señala que un mejor empoderamiento psicológico conduce a una reducción de las presiones mentales y los factores estresantes del entorno laboral y mejorar el poder de toma de decisiones y el desempeño del comportamiento moral del personal, lo que resulta en la creación de coraje moral en los trabajadores. En estas circunstancias, se pueden gestionar adecuadamente situaciones complejas en el trabajo. Al tener una sensación de control, competencia y autonomía, se sienten más motivados y satisfechos, lo que repercute positivamente en la retención y el nivel de servicio ofrecido (Barkhordari et al., 2020).

Asimismo, Mena (2020), encontró en su análisis bibliométrico que hay relación con Habilidades de gestión y Síndrome de Burnout, indicando que la carga laboral y escasos implementos laborales determinado por los gestores repercute en los trabajadores a desarrollar desconexión y agotamiento. Los empleados que experimentan ciertos abusos por sus supervisores, generan insatisfacción laboral y compromiso afectivo, y afecta su salud mental aumentando el conflicto en su área de trabajo, así como en lo personal. Una gestión deficiente autoritaria y autocrática repercute en los demás trabajadores a experimentar episodios de estrés mental y a fomentar un ambiente laboral estresante.

Las habilidades gerenciales, son una composición de inteligencias, actitudes y aptitudes que deben presentar los gestores encargados para tener éxito profesional en colaboración con las funciones básicas de los trabajadores de las distintas

organizaciones, de tal manera que se permita brindar los servicios necesarios para promover la equidad en los centros de salud. Para ofrecer estos servicios, una fuerza laboral competente requiere de conocimientos y habilidades fundamentales idóneas en áreas estratégicas enfocadas en la mejoría de sus centros laborales, incluida la comunicación efectiva; toma de decisiones basada en datos; política y planificación; participación de la comunidad; asociaciones intersectoriales; liderazgo; y justicia, equidad, diversidad e inclusión (Bouza, 2020).

Debido a la baja gestión fracasan las tareas asignadas a los empleados sanitarios provocando en ellos Síndrome de Burnout enfrentándose a un ambiente laboral estresante. En vez de emplear sus recursos para afrontar el estrés, un trabajador podría tener un comportamiento explosivo, o implosivo. Estos síntomas podrían empeorar su salud mental, las relaciones con los compañeros de trabajo e incluso la eficacia en la atención de pacientes. Por ello, es necesario desempeñar una buena gestión para mejorar la ejecución de los objetivos y metas, generando beneficios tanto para los trabajadores, jefes y pacientes (Bouza, 2023).

En relación a la dimensión despersonalización, en la tabla 2, por medio de Rho de Spearman se evidenció que, hay correlación entre habilidades gerenciales y despersonalización, obteniendo un valor de -0.380 que indica una baja correlación inversa significativa, es decir en cuánto aumente las habilidades gerenciales, disminuirá el síndrome de desgaste profesional en la dimensión despersonalización. Estos datos guardan relación con Baltazar (2021), en su estudio demostró un coeficiente de correlación de - 0,560 señalando una elevada correlación negativa; concluyendo que la despersonalización se da, por los factores de cambio de horario en el trabajo. Por el contrario, el estudio de Doroteo (2022) halló una correlación de 0.185, cual indica que la relación entre la dimensión despersonalización y la satisfacción de habilidades laborales es demasiado baja y a la vez estadísticamente no es significativa.

En los datos descriptivos para la dimensión despersonalización, se presenta en un grado alto (100%) de la muestra y las habilidades gerenciales el 100% de insatisfacción desde la evaluación realizada a los trabajadores en el establecimiento sanitario, estos datos difieren con la investigación de Doroteo (2021) porque determinó que el 80% del personal de salud presenta Síndrome de desgaste

profesional en un grado bajo. Así mismo, el estudio de Huayhua (2021) en su investigación encontró que el 79,2% del personal presenta bajo grado de despersonalización. Ambas investigaciones difieren de nuestro estudio; puede ser a que presentan una mejor gestión laboral por ende una baja despersonalización.

Estos descubrimientos se sustentan en Bhimanadham et al. (2019) quién señala que el empoderamiento y el compromiso en el trabajo pueden generar una sensación de que el trabajo aumenta significativamente, llegando a sentir carga laboral, dando paso a la despersonalización. Así mismo, Bruyneel et al. (2023) indica que, es probable que la falta de elogios y reconocimiento por parte de la dirección y los supervisores sean prioridades para la inversión en el entorno laboral, junto con la falta general de reconocimiento de su trabajo para garantizar que las personas reciben reconocimiento de acuerdo con su definición personal de significado, realización, desarrollo y avance en cada etapa de su carrera profesional.

Para una mejora, Bhimanadham et al. (2019) indica que las intervenciones dirigidas por la organización pueden realizar cambios simples en el horario y el entorno de trabajo, tareas laborales para reducir los niveles de estrés y mejoras más profundas en el funcionamiento de las organizaciones de atención médica. Estas intervenciones se asociaron con una reducción significativa en el cansancio emocional y las puntuaciones de despersonalización y tuvieron efectos más significativos en comparación con las intervenciones dirigidas individualmente

Con respecto a los datos adquiridos en la tabla 3, para la dimensión agotamiento emocional, se encontró por medio del coeficiente Rho de Spearman que hay correlación entre habilidades gerenciales y agotamiento emocional, presentando por un valor de -0,539, es decir en cuanto aumente las habilidades gerenciales, disminuirá el síndrome de desgaste profesional en la dimensión cansancio emocional. Estos resultados coinciden con Baltazar (2021) en dónde encontró un valor de -0,655, ello determina que sí presenta correlación entre las variables y que el agotamiento emocional es dado por una mala gestión e influye en el desempeño de su profesión. De igual manera en el estudio de Salcedo (2021) en su estudio realizado en una red de salud privada en Lima Perú, obtuvo una cifra de - 0,293, lo cual determina la existencia correlativa negativa media. Por tanto, quiere decir que,

si las habilidades administrativas disminuyen, entonces el agotamiento emocional aumentará.

De acuerdo a los datos descriptivos en la tabla 3, la dimensión agotamiento emocional se presenta en un grado alto (100%) de la muestra de la investigación y las habilidades gerenciales en 100% de insatisfacción desde la evaluación realizada a los trabajadores en el establecimiento, los datos concuerdan con el informe realizado por Cisneros (2018) donde halló que el 53,33% indica presentar un nivel alto de agotamiento de trabajo influenciado por el área de gestión administrativa de su centro laboral. Por otro lado, el estudio de Huayhua (2021) difiere de nuestro estudio, ya que encontró en su investigación que el 56,7% indicó un grado bajo de agotamiento emocional, ello es debido a un mejor ambiente laboral y sienten satisfacción en el desarrollo de su profesión.

Los hallazgos tienen respaldo por Bagheri (2022) quien en su estudio observó que 137 miembros del personal médico (38,3%) presentan agotamiento emocional debido a la carga laboral pese a una mala gestión administrativa. De igual manera Bruyneel (2023) identificó en su estudio que los hospitales con una mejor gestión laboral tienen mejores resultados en cuanto al riesgo de agotamiento emocional en el desarrollo de su profesión que los hospitales con una pésima gestión laboral. Esta asociación ya ha sido demostrada en otros estudios y parece que los hospitales con una mejor gestión laboral son más capaces de proteger el bienestar de su personal incluso en momentos de mucho estrés.

Ante estos resultados, los gestores hospitalarios y las políticas relacionadas con la salud pueden priorizar sus intervenciones para mejorar las habilidades de gestión laboral en sus establecimientos de salud. Podría ser interesante implementar iniciativas como el concepto de “acreditación hospitalaria Magnet” para fomentar un mejor ambiente de trabajo que incluya factores como el empoderamiento estructural del personal clínico, el liderazgo transformacional, la práctica profesional ejemplar y basada en evidencia, nuevos conocimientos, innovaciones y mejoras (Freshman et al. 2019). Esta acreditación requiere, entre otras cosas, estructuras organizativas planas y descentralizadas, empoderamiento del personal al tomar decisiones y liderazgo transformacional (Canahuire et al. 2021).

Con respecto a los datos en la tabla 4, para la dimensión realización personal, se encontró por medio de Rho de Spearman un valor de - 0.680 demostrando que hay correlatividad entre habilidades gerenciales y realización personal, el cual indica una moderada correlación inversa significativa, es decir en cuánto aumente las habilidades gerenciales, disminuirá el síndrome de desgaste profesional en la dimensión realización personal. Los valores guardan relación con Baltazar (2021) quién demostró una correlación de -0,480 indicando una alta correlación inversa. Por el contrario, el estudio de Doroteo (2022) halló en su estudio una correlación de 0.374; lo cual indica la relación entre la dimensión realización personal y gestión laboral es muy baja. Debido a ciertos factores que influyen positivamente.

De acuerdo a los valores descriptivos en la tabla 4, la dimensión realización personal se encuentra en un grado bajo representando el 100% de la muestra y las habilidades gerenciales presentan el 100% de insatisfacción desde la evaluación realizada a los trabajadores, estos resultados concuerdan con la investigación realizada por Cisneros (2018) donde halló que el 62,2% indica presentar un nivel bajo de realización personal en el trabajo influenciado por el área de gestión administrativa de su centro laboral. Por otro lado, el estudio de Huayhua (2021) difiere de nuestro estudio, ya que encontró que el 81,1% indicó un grado alto de realización personal, ello es debido a una mejor gestión laboral y sienten satisfacción en el desarrollo de su profesión.

Los hallazgos tienen respaldo por Ramírez et al. (2023) quien indica que el personal presenta baja realización personal en su centro laboral; también, indica que, el historial profesional, la carga ocupacional y el buen manejo comunicativo, están dentro de los determinantes que podrían influenciar en la aparición del síndrome. En un inicio es común el sentimiento de altruismo, ello conlleva a tener cierto compromiso con las dificultades del paciente; es necesario tomar la resolución de conflictos como un desafío individual. El consecuente fracaso puede influir en un sentimiento de culpa, conllevando a una insuficiente de realización personal. Por otro lado, Bruyneel menciona que para mejorar la realización personal se debe implementar en los hospitales que los hospitales de forma variable y heterogénea, varias medidas internas (p. ej., psicólogos, sesiones informativas, meditación) que pueden influir significativamente de manera positiva en el personal de salud.

## VI. CONCLUSIONES

1. En cuanto a la prueba de hipótesis se establece que existe relación entre las habilidades gerenciales y el síndrome de Burnout en el personal de un Policlínico en Trujillo 2023, al demostrar un coeficiente de correlación de -0.924 y una significancia de 0.000.
2. Se encontró un coeficiente de correlación de -0.380 y una significancia de 0.000; en conclusión, una correlación inversa significativa entre habilidades gerenciales y despersonalización, es decir en cuánto aumente las habilidades gerenciales, disminuirá el síndrome de Burnout en la dimensión despersonalización.
3. Se encontró un coeficiente de correlación de -0.539 y una significancia de 0.000; en conclusión, una correlación inversa significativa entre habilidades gerenciales y agotamiento emocional, es decir en cuánto aumente las habilidades gerenciales, disminuirá el síndrome de Burnout en la dimensión agotamiento emocional.
4. Se encontró un coeficiente de correlación de -0.680 y una significancia de 0.000; en conclusión, una correlación inversa significativa entre habilidades gerenciales y realización personal, es decir en cuánto aumente las habilidades gerenciales, disminuirá el síndrome de Burnout en la dimensión realización personal.

## VII.RECOMENDACIONES

- Se recomienda hacer uso de este estudio como mecanismo para perfeccionar el avance de la gestión en el ambiente administrativo que dirige al establecimiento de salud, ello beneficiaría tanto al personal contratado como a una mejor atención al paciente.
- Se recomienda ejecutar trabajos de investigación comparativa en otros establecimientos de salud sean privados o públicos, para conseguir una mejor noción de habilidades gerenciales y su gran repercusión en el desarrollo de los empleados en su centro laboral.
- Se recomienda incitar en la mejoría de la gestión administrativa de los establecimientos de salud, puesto que son la sede fundamental de mayor influencia a cargo; por ello, es necesario estar en constante preparación y actualización, permitiendo llevar un clima laboral estable y brindando mejor atención.
- Se recomienda constante capacitaciones y actualización de conocimientos en los involucrados de manera que les permita mejorar las relaciones interpersonales.

## REFERENCIAS

- Abbas, J., Aghili, A., Baharirad, N., Lebni, J. Moradi, F., Y., Mohseni, M., Soroush, A., Toghroli, R., y Ziapour, A., (2020). Hospital managers' skills required and onward challenges: *A qualitative study. Journal of education and health promotion*, 9, 228. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7652088/>
- Agea, O., (24 de Febrero de 2022). La OMS reconoce el síndrome de burnout como enfermedad profesional. *Grupo 2000*. <https://www.grupo2000.es/la-oms-reconoce-el-sindrome-de-burnout-como-enfermedad-profesional/>
- Aliaga, M., & Gunderson, B. 2002. *Interactive statistics*. Virginia. America: Pearson Education.
- Aparicio Valdez, M. R. & Mediya Caicay, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. <http://hdl.handle.net/11354/1650>
- Arias Gómez, L. A. y Noreña Muñoz, C. (2016). *Síndrome de burnout en el personal de enfermería de las unidades de cuidado intensivo adulto y neonatal de una clínica privada de la ciudad de Medellín* [Tesis de Especialista, Universidad CES]. Redices.
- Arrogante, O. y Aparicio Zaldivar, E. G. (2020). Burnout syndrome in intensive care professionals: relationships with health status and wellbeing. *Enfermería intensiva*, 31(2), 60–70. <https://doi.org/10.1016/j.enfi.2019.03.004>
- Arroyo Tovar, R. (2018). Habilidades Gerenciales desarrollo de destreza, competencias y actitudes. *ECO E*
- Bagheri Lankarani, K., Garayemi, S., Ghahramani, S., Omidifar, N., y Sayari, M. (2022). Burnout in hospital staff using partial least squares path modeling for job-person fit: The case of a tertiary referral hospital in southwest Iran. *PloS one*, 17(1), e0262774. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0262774>
- Baltazar Anguis, E. C. (2023). *Síndrome de Burnout y desempeño laboral en tiempos de pandemia de los tecnólogos médicos del Hospital San Juan de Lurigancho, 2021* [Tesis de Título Profesional, Universidad Nacional Federico Villareal]. <https://hdl.handle.net/20.500.13084/7552>
- Barazorda Bazan, E. (2021). *Habilidades directivas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/57440>

- Barkhordari Sharifabad, M., VKhoshmehr, Z., y Nasiriani, K. (2020). Moral courage and psychological empowerment among nurses. *BMC nursing*, 19, 43. <https://doi.org/10.1186/s12912-020-00435-9>
- BERA (2019). *Guía para la investigación educativa* [versión española]. [shorturl.at/GPSV1](http://shorturl.at/GPSV1). Comisión Europea (2005). Carta europea del investigador y código de conducta para la contratación de investigadores. [https://investigacioneducativacoloquio.files.wordpress.com/2020/05/bera\\_guia-c389tica-para-la-investigacion-educativa.pdf](https://investigacioneducativacoloquio.files.wordpress.com/2020/05/bera_guia-c389tica-para-la-investigacion-educativa.pdf)
- Bhimanadham, N. N., Hossain, S. Imran, S., Patel, R. S. y Sekhri, S. (2019). A Review on Strategies to Manage Physician Burnout. *Cureus*, 11(6), e4805. <https://doi.org/10.7759/cureus.4805>
- Blukacz, M., Gawłowska, M., Golonka, K., Marek, T. y Mojsa-Kaja, J. (2019). Occupational burnout and its overlapping effect with depression and anxiety. *International journal of occupational medicine and environmental health*, 32(2), 229–244. <https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.01323>
- Boom, E., García, F., Molina, S. (2017). Habilidades del Gerente en Organizaciones del Sector Palmicultor en el Departamento del Cesar -Colombia. *Visión de Futuro*, 21(2) pp 1-21. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>
- Bouza, E., Gil-Monte, P. R., Palomo, E., (2020). Work-related burnout syndrome in physicians in Spain. *Revista clinica espanola*, 220(6), 359–363. <https://doi.org/10.1016/j.rce.2020.02.002>
- Bruyneel, A., Bouckaert, N., Maertens de Noordhout, C., Detollenaere, J., Kohn, L., Pirson, M., Sermeus, W. y Van den Heede, K. Association of burnout and intention-to-leave the profession with work environment: A nationwide cross-sectional study among Belgian intensive care nurses after two years of pandemic. *International Journal of Nursing Studies*, 137(2023), 104385. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2022.104385>.
- Buchele, R. (2014). *Management of Business and Public Organizations*. McGraw-Hill.
- Camacho, C. L. (2019). Una mirada desde el síndrome de burnout hacia la gerencia integral en el siglo XXI. *Revista científica*, 4(13), 40-59. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7036567>

- Canahuire Montufar, V. Canahuire Montufar, AE. Espinoza Ríos, ESP. (2021). Análisis de las Habilidades Gerenciales en las Empresas Panificadoras del Cusco - Perú. *REEA*, 8(4) 271-284. <http://www.eumed.net/rev/reea>
- Castañeda, L. L. y Sánchez, A. (2022). Satisfacción laboral y burnout en personal docente. *Retos*, 12(24) <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.03>
- Cisneros Alcca, D. M. (2018). *El Síndrome de Burnout y su influencia en la gestión administrativa de los trabajadores de la Red de Servicios de Salud la Convención -2018* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/33621>
- Collazo, A., Franco, F., Menasalvas, E., Pimentao, J., Provencio, M. Royuela, A., Sánchez, A., Sousa, P. A. y Torrente, M. (2021). To burn-out or not to burn-out: a cross-sectional study in healthcare professionals in Spain during COVID-19 pandemic. *BMJ open*, 11(2), e044945. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-044945>
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. *Investigación básica*. Recuperado en 2018, de <https://conocimiento.concytec.gob.pe/termino/investigacion-basica/>
- Díaz Ruiz, M. C., Garrido Hermosilla, A. M., Gutiérrez-Sánchez, E., Rodríguez de la Rúa Franch, E., y Soto Sierra, M. (2021). Syndrome of professional wear and tear or «burnout» in Andalusian ophthalmology. Síndrome de desgaste profesional o «burnout» en la oftalmología andaluza. *Archivos de la Sociedad Española de Oftalmología*, 96(2), 63–68. <https://doi.org/10.1016/j.oftal.2020.08.002>
- Ding, N., Jiang, T., Shi, T. Y., Song, Y. y Zhang, X. J. (2020). Interventions to reduce burnout of physicians and nurses: An overview of systematic reviews and meta-analyses. *Medicine*, 99(26), e20992. <https://doi.org/10.1097/MD.00000000000020992>
- Dionicio Escalante, E. R., (2018). *Habilidades gerenciales y engagement laboral en un centro de salud, San Juan De Lurigancho, 2018* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/32346>
- Doroteo Pérez, Y. E. (2022). *Síndrome de Burnout y satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia de la Clínica Ricardo Palma, Lima – 2021* [Tesis de Título Profesional, Universidad Norvert Wiener]. <https://hdl.handle.net/20.500.13053/7606>

- Du Rand, S. M. y Moeta, M. E. (2019). Using scenarios to explore conflict management practices of nurse unit managers in public hospitals. *Curationis*, 42(1), e1–e11. <https://doi.org/10.4102/curationis.v42i1.1943>
- Duque, H. (2002). *Autoestima en la vida familiar*. Editorial Sociedad de San Pablo Bogotá, D.C. Colombia.
- Dyrbye, L. N., West, C. P. y Shanafelt, T. D. (2018). Physician burnout: contributors, consequences and solutions. *Journal of internal Medicine*, 283(6), 516-529. <https://doi.org/10.1111/joim.12752>
- Freshman, B., Isouard, G. y Martins, J. M. (2019). Human dimension of health service management. *Australian health review*, 43(1), 103–110. <https://doi.org/10.1071/AH17063>
- Fullér, N., Khatatbeh, H., Kovács Szebeni, G., Oláh, A., Pakai, A., Pusztai, D., Szunomár, S., Siket, A. y Zrínyi, M. (2021). Burnout and patient safety: A discriminant analysis of paediatric nurses by low to high managerial support. *Nursing open*, 8(2), 982–989. <https://doi.org/10.1002/nop2.708>
- Hernández, R., & Mendoza, CP. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL Interamericana Editores. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Huanca M. C. (2018). *Síndrome de Burnout y estrategias de afrontamiento en enfermeras(os) y personal técnico de enfermería del C.S San Francisco, Tacna – 2018* [Tesis de Licenciatura, Universidad Jorge Basadre Grohmann].
- Huayhua Guevara, D. J. (2021). *Síndrome de Burnout y calidad de vida laboral en el personal médico del Hospital Belén de Trujillo* [Tesis de Título Profesional, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/87448>
- Leedy, PD y Ormrod, JE (2015). Investigación práctica. Planeando y diseñando. *Revista de Aprendizaje y Enseñanza Aplicada*, 2. <https://journals.sfu.ca/jalt/index.php/jalt/article/view/43/41>
- Loli Poma, T. P., Norabuena Figueroa, R. P., Padilla Castro, L., Pinto Flores, I., Rojas Gamboa, A., Yslado Méndez, R. M. y Zarzosa Marquez, E. (2019). Síndrome de burnout y la satisfacción laboral en profesionales de la salud. *Horizonte Médico (Lima)*, 19(4), 41-49. <https://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2019.v19n4.06>

- López Carballeira, A. (2017). *El Síndrome de Burnout: Antecedentes y consecuentes organizacionales en el ámbito de la sanidad pública gallega* [Tesis de Doctorado, Universidad de Vigo]: Eido.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2016). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. CENGAGE Learning
- Marcos Romero, J., Molina Narezo, G. M., y Palomino, M. (2021). *Síndrome de burnout y satisfacción laboral en los trabajadores de la clínica santa teresa, durante marzo – junio del 2021* [Tesis de Título Profesional, Universidad Autónoma de Ica]. Repositorio Institucional Universidad Autónoma de Ica.
- Martino, M. M. F., y Vasconcelos, E. M. (2018). Predictors of burnout syndrome in intensive care nurses. *Revista gaucha de enfermagem*, 38(4), e65354. <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2017.04.65354>
- Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behavior*, 9(5), 16-22.
- Maslach, C. y Leiter, M.P. (1997): *The truth about burnout*. San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Maslach, C.; Jackson, S. (1986). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press
- Matta Sánchez, L. K. y Rojas Osorio, L. R., (2020). *Síndrome de burnout y clima organizacional en el personal de salud del Centro de Salud Justicia, Paz y Vida, Huancayo-2019* [Tesis de Título Profesional, Universidad Continental]. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/8159>
- Mena, A. M., Erazo, P. A., Salazar, E. X. y Botero, J. C. (2020). Relaciones entre el liderazgo y el síndrome de burnout. Un análisis bibliométrico. *Revista Espacios*, 41(38), 162-181.
- Méndez, L. (2011). El Psicólogo Educativo en España. Algunas propuestas para la reflexión. *Psicología Educativa*, 17 (1), 39-56. doi:10.5093/ed2011v17n1a4
- Mendoza Jiménez, M (2018). *Síndrome de Burnout y la satisfacción laboral en Enfermería en el Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas. Lima, 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/14397>
- Neciosup Suárez y Giancarlo L. (2020). *Síndrome de burnout y satisfacción laboral del personal de una clínica de especialidades en Trujillo en tiempos del COVID-19*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/51309>

- Ortiz, A. (2021). *Habilidades gerenciales y clima organizacional en la micro red de Chicmo, Andahuaylas - 2020*. [Tesis de Maestría] Repositorio Institucional Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/61656>
- Perlman, B., & Hartman, E. A. (1982). Burnout: Summary and future research. *Human Relations*, 35(4), 283–305. <https://doi.org/10.1177/001872678203500402>
- Ramírez Pérez, J. I. y Osorio Guzmán, M. (2023). Síndrome de quemarse por el trabajo en atención de pacientes oncológicos. *Revista médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 61(3), 327–334. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC10437221/>
- Real Academia Española. (s.f.). Gerenciales. *En Diccionario de la lengua española*. (23a ed).
- Real Academia Española. (s.f.). Habilidades. *En Diccionario de la lengua española*. (23a ed).
- Rodríguez J. (28 de Abril de 2016). *Estrés laboral es una carga para los individuos, los trabajadores y las sociedades*. [https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11973:workplace-stress-takes-a-toll-on-individuals-employers-and-societies&Itemid=0&lang=es#gsc.tab=0](https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=11973:workplace-stress-takes-a-toll-on-individuals-employers-and-societies&Itemid=0&lang=es#gsc.tab=0)
- Salanova, M. y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo*. Alianza Editorial.
- Salcedo Altamirano, R. C. (2021). *Satisfacción laboral y síndrome de Burnout en colaboradores de una Red Privada de Salud de Lima* [Tesis de Título Profesional, Universidad Ricardo Palma]. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/4464>
- Sánchez, C. (2021). *Habilidades gerenciales y cultura organizacional según percepción del personal de salud en el centro de salud Salaverry, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73419/S%c3%a1nchez\\_VC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73419/S%c3%a1nchez_VC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sarmiento Valverde, G. S. (2019). Burnout en el servicio de emergencia de un hospital. *Horizonte Médico (Lima)*, 19(1), 67-72. <https://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2019.v19n1.11>

- Tejeda Flores, P. M. (2023). *Relación entre el síndrome del burnout y el desempeño laboral en colaboradores: revisión aplicada* [Tesis de Título Profesional, Universidad de Lima].  
<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/18264>
- Torres, Y. (07 de Enero de 2022). OMS oficializa el Síndrome del Burnout como una enfermedad de trabajo. *Medicina Salud Pública*.  
<https://medicinaysaludpublica.com/noticias/salud-publica/oms-oficializa-el-sindrome-del-burnout-como-una-enfermedad-de-trabajo/12348>
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades directivas*. PEARSON.  
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICION
<b>Síndrome de Burnout</b>	Es un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que ocurre entre individuos que trabajan con personas. (Maslach & Jackson, 1986)	Sentimientos de exigencia o pérdida de recursos causados por las demandas interpersonales. Actitudes poco sensibles y cínicas hacia los destinatarios de los servicios. Tendencia de los individuos a evaluarse negativamente.	<b>D1: Agotamiento emocional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Debilidad producto del trabajo.</li> <li>● Cansancio al final de la jornada laboral.</li> <li>● Fatiga al inicio del día.</li> <li>● Esfuerzo al interactuar con otros, produciendo estrés.</li> <li>● Frustración laboral.</li> </ul>	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9	<b>Ordinal</b>
			<b>D2: Despersonalización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Distanciamiento, frialdad.</li> <li>● Trato inadecuado hacia los demás.</li> <li>● Sentimientos de culpa.</li> </ul>	10 – 11 – 12 – 13 – 14	
			<b>D3: Realización personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Percepción y trato adecuado.</li> <li>● Influye positivamente en la vida de otros.</li> <li>● Afronta problemas con serenidad.</li> <li>● Sentimientos de eficacia.</li> </ul>	15 – 16 – 17 – 18 – 19 – 20 – 21 – 22	

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICION
<b>Habilidades gerenciales</b>	Las habilidades gerenciales comprenden las aptitudes que un gerente exhibe para llevar a cabo de manera efectiva las actividades de planificación, organización, control y dirección de una entidad (Katz,1955).	Es el nivel de desarrollo de habilidades gerenciales, expresado a través de la medición numérica, Se usó el cuestionario validado por Barazorda (2021).	<b>Habilidades Conceptuales</b>	Pensamiento crítico	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	1 = Nunca 2 = A veces 3 = Con frecuencia 4 = Casi siempre 5 = Siempre  Insuficiente: 22 - 51 Regular: 52- 80 Bueno: 81 - 110
				Pensamiento analítico		
				Habilidades técnicas de estrategia		
			<b>Habilidades Técnicas</b>	Dominio de su especialidad	10, 11, 12, 13, 14, 15	
				Uso de herramientas digitales		
				Capacidad para organizar y estructurar		
			<b>Habilidades Humanas</b>	Habilidades comunicativas	16, 17, 18, 19, 20, 21, 22	
				Trabajar en equipo		
				Actitud positiva		
				Relaciones interpersonales		
				Responsabilidad		

## ANEXO 2

### UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

#### ESCUELA DE POSGRADO

#### Habilidades gerenciales y síndrome de Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023

#### CUESTIONARIO DE SÍNDROME DE BURNOUT

Maslach (1986). Adaptado por Huanca (2018)

La presente investigación, utilizará como instrumento los siguientes cuestionarios: -  
Inventario "Burnout" de Maslach" (MBI).

	<b>DIMENSION: CANSANCIO EMOCIONAL</b>	
1	Me siento emocionalmente agotado/a por mi trabajo.	
2	Me siento cansado al final de la jornada de trabajo.	
3	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado.	
4	Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa.	
5	Siento que mi trabajo me está desgastando. Me siento quemado por mi trabajo.	
6	Me siento frustrado/a en mi trabajo.	
7	Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo.	
8	Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa.	
9	Me siento acabado en mi trabajo, al límite de mis posibilidades.	
	<b>DIMENSION: DESPERSONALIZACION</b>	
10	Siento que estoy tratando a algunos pacientes como si fueran objetos impersonales.	
11	Siento que me he hecho más duro con la gente.	
12	Pienso que este trabajo me está endureciendo emocionalmente.	
13	Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis pacientes.	
14	Me parece que los pacientes me culpan de alguno de sus problemas.	
	<b>DIMENSION: REALIZACION PERSONAL</b>	
15	Siento que puedo entender fácilmente a mis pacientes.	
16	Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis pacientes.	
17	Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo.	

18	Me siento con mucha energía en mi trabajo.	
19	Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis pacientes.	
20	Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis pacientes.	
21	Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo.	
22	Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada.	

Señale el número que crea oportuno sobre la frecuencia con que siente los enunciados:

0 = Nunca.
1 = Pocas veces al año o menos.
2 = Una vez al mes o menos.
3 = Unas pocas veces al mes.
4 = Una vez a la semana.
5 = Unas pocas veces a la semana.
6 = Todos los días.

### **CÁLCULO DE PUNTUACIONES**

Se suman las respuestas dadas a los ítems que se señalan:

Aspecto evaluado	Preguntas a evaluar	Valor total obtenido	Indicios de Burnout
Cansancio emocional	1 – 9	0	Más de 26
Despersonalización	10 – 14	0	Más de 9
Realización personal	15 – 22	0	Menos de 34

### **VALORACIÓN DE PUNTUACIONES**

Altas puntuaciones en las dos primeras subescalas y bajas en la tercera definen el síndrome de Burnout. Hay que analizar de manera detallada los distintos aspectos para determinar el Grado del Síndrome de Burnout, que puede ser más o menos severo dependiendo de si los indicios aparecen en uno, dos o tres ámbitos; y de la mayor o menor diferencia de los resultados con respecto a los valores de referencia que marcan los indicios del síndrome. Este análisis de aspectos e ítems puede orientar sobre los puntos fuertes y débiles de cada uno en su labor docente.

### **VALORES DE REFERENCIA**

	BAJO	MEDIO	ALTO
Cansancio emocional	0 – 18	19 – 26	27 – 54
Despersonalización	0 – 5	6 – 9	10 – 30
Realización personal	0 – 33	34 – 39	40 – 56

# UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

## ESCUELA DE POSGRADO

### Habilidades gerenciales y síndrome de Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023

#### CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES

Robert Katz (1955). Modificado por Quispe et al (2018) adaptado por Barazorda (2021).

El siguiente cuestionario está conformado por 22 ítems, donde se declaran afirmaciones relacionadas al establecimiento de salud en mención, en relación a las habilidades gerenciales según su propia percepción; considere que no existe una respuesta correcta o incorrecta. Por favor, marcar con un aspa la respuesta que mejor transmita su opinión según el código dado a continuación.

- A. Género: Masculino ( ) Femenino ( )
- B. Condición laboral: Asimilado ( ) Serums ( ) CAS ( )
- C. Edad:
- D. Grado de instrucción: Técnico profesional ( ) Profesional ( ) Maestro (a) ( )

ESCALA DE VALORACIÓN		VALORACION				
Nunca		1				
A veces		2				
Con frecuencia		3				
Casi siempre		4				
Siempre		5				
N°	En mi organización por parte de los directivos	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSION: Habilidades conceptuales</b>						
01	Se utiliza la información de manera eficaz					
02	Se evalúa la información buscando las fuentes					
03	Se practica la autocrítica en el trabajo que desarrolla					
04	Muestran capacidad de análisis frente a los problemas que se presentan					
05	Utilizan la lógica para analizar los problemas que surgen					
06	Muestran claridad al comprender las cosas que se le comunica					
07	Se elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales					
08	Se ejecuta estrategias innovadoras					
09	Se propicia estrategia emocional que promueve compromiso con la institución.					
<b>DIMENSION: Habilidades técnicas</b>						
10	Existe dominio de su especialidad por parte de los directivos					
11	Existe dominio en el manejo de herramientas digitales					
12	Se promueve el uso de herramientas propias de la Tecnología de					

	información y comunicaciones en el trabajo					
13	Se preocupa por la institución y su funcionamiento					
14	Se estimula la integración entre el personal que labora en la institución y el directivo					
15	Se preocupa por mantener una adecuada estructura de la Organización					
	<b>DIMENSION: Habilidades Humanas</b>					
16	Se utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los trabajadores					
17	Se escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema					
18	Se promueve el trabajo en equipo dentro de la institución					
19	Se participa de manera activa en el trabajo en equipo					
20	Se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los Trabajadores					
21	Se tiene una actitud positiva hacia los restos que enfrenta la organización					
22	Se es responsable en el cumplimiento de las funciones					

## ANEXO 3

### VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

- **CUESTIONARIO HABILIDADES GERENCIALES**

Alfa de Cronbach	Confiabilidad
Menos de 0.50	No es confiable
0.51 a 0.60	Confiabilidad pobre
0.61 a 0.70	Confiabilidad débil
0.71 a 0.80	Confiabilidad aceptable
0.81 a 0.90	Confiabilidad buena
Más de 0.90	Confiabilidad excelente

Mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, donde se obtuvo el valor de: 0.909, por lo cual indicar que el instrumento utilizado para evaluar las habilidades gerenciales; presenta una excelente confiabilidad.

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 01	34,0333	59,757	,306	,909
Item 02	33,9000	57,817	,564	,904
Item 03	33,9667	57,482	,604	,904
Item 04	34,0000	57,379	,619	,903
Item 05	33,9667	57,413	,613	,903
Item 06	33,9333	57,995	,418	,907
Item 07	33,8000	56,786	,645	,903
Item 08	33,7667	57,289	,434	,907
Item 09	33,6667	55,057	,644	,902
Item 10	33,7333	55,513	,622	,903
Item 11	33,7667	56,254	,647	,902
Item 12	33,6667	55,333	,670	,901
Item 13	33,6667	54,851	,618	,903
Item 14	33,6667	53,954	,659	,902
Item 15	33,7333	54,409	,682	,901
Item 16	33,7667	55,289	,690	,901
Item 17	33,7667	58,116	,490	,906
Item 18	33,9333	58,271	,435	,907
Item 19	33,9000	58,300	,435	,907
Item 20	34,1000	59,197	,338	,909
Item 21	34,0000	58,138	,451	,906
Item 22	34,0667	61,582	,072	,913

#### Baremación:

- Habilidades conceptuales: Insuficiente (9 - 21), Regular (22 - 33), Bueno (34 - 45)
- Habilidades técnicas: Insuficiente (6 - 13), Regular (14 - 21), Bueno (22 - 30)
- Habilidades humanas: Insuficiente (7 - 16), Regular (17 - 25), Bueno (26 - 35)
- Habilidades gerenciales: Insuficiente (22 - 51), Regular (52 - 80), Bueno (81 - 110)

## Validación del instrumento Síndrome de Burnout

### VALIDACION DE JUCIO DE EXPERTO DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO POR ITEMS

Por favor marque con una (x) o (✓) la opinión que considere, debe aplicarse en cada ítem y realice si es necesario sus observaciones.

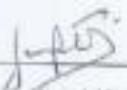
N°	ITEMS	OPCION DE APLICABILIDAD			OBSERVACIONES
		Aplicable	Corregir	No aplicable	
1	Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	X			
2	Cuando termino mi jornada de trabajo, me siento vacío	X			
3	Cuando me levanto por la mañana para empezar otra jornada de trabajo, me siento fatigado	X			
4	Siento que puedo entender fácilmente a los pacientes	X			
5	Siento que estoy tratando a algunos pacientes como si fueran objetos	X			
6	Siento que trabajar todo el día con la gente, me cansa	X			
7	Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis pacientes	X			
8	Siento que mi trabajo me está desgastando	X			
9	Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas, a través de mi trabajo	X			
10	Siento que me he hecho más duro con la gente	X			
11	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente	X			
12	Me siento con mucha energía en mi trabajo	X			
13	Me siento frustrado en mi trabajo	X			
14	Siento que estoy demasiado tiempo trabajando	X			
15	Siento que a veces no me importa realmente lo que les ocurra a mis pacientes	X			
16	Siento que trabajar en contacto directo con los problemas de las personas me cansa	X			
17	Siento que puedo crear con facilidad, un clima agradable con mis pacientes.	X			

18	Me siento estimado después de haber trabajado con dedicación a mis pacientes	X			
19	Creo que consigo muchas cosas valiosas en mi trabajo	X			
20	Me siento como si estuviera al límite de mis capacidades	X			
21	Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados adecuadamente	X			
22	Me parece que los pacientes me culpan de algunos de sus problemas	X			

Apellidos y nombres del juez validador Jenny Andrea Rojas

Grado o Especialización del Validador Decana de Especialidad en Psicología

CVE 00472257 FECHA 27 de Junio del 2018

  
Firma del Experto

## Validación del instrumento habilidades gerenciales

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: Habilidades conceptuales</b>							
1	Se utiliza la información de manera eficaz	X						
2	Se evalúa la información buscando las fuentes	X						
3	Se practica la autocrítica en el trabajo que desarrolla	X						
4	Muestran capacidad de análisis frente a los problemas que se presentan	X						
5	Utilizan la lógica para analizar los problemas que surgen	X						
6	Muestran claridad al comprender las cosas que se le comunica	X						
7	Se elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales	X						
8	Se ejecuta estrategia innovadoras	X						
9	Se propicia estrategia emocional que promueve compromiso con la instrucción.	X						
	<b>DIMENSION 2: Habilidades técnicas</b>							
10	Existe dominio de su especialidad por parte de los directivos	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Existe dominio en el manejo de herramientas digitales	X						
12	Se promueve el uso de herramientas propias de la Tecnología de información y comunicaciones en el trabajo	X						
13	Se preocupa por la instrucción y su funcionamiento	X						
14	Se estimula la integración entre el personal que labora en la instrucción y el directivo	X						
15	Se estimula la integración entre el personal que labora en la instrucción y el directivo	X						
	<b>DIMENSION 2: Habilidades humanas</b>							
16	Se utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los trabajadores	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Se escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema	X						
18	Se promueve el trabajo en equipo dentro de la institución	X						
19	Se participa de manera activa en el trabajo en equipo	X						
20	Se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores	X						
21	Se tiene una actitud positiva hacia los restos que enfrenta la organización	X						
22	Se es responsable en el cumplimiento de las funciones	X						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Marco Antonio Rivas Loayza   DNI: 23951939

Especialidad del validador: Metodología y estadística

02 de noviembre del 2020

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
-----  
Dr. Marco Antonio Rivas Loayza  
Firma digital: xpe/RS/NT/01/mante.

## ANEXO 4

### FICHA TÉCNICA DE LA VARIABLE SÍNDROME DE BURNOUT

<b>Nombre original del instrumento</b>	Inventario Maslach Burnout Inventory (MBI)
<b>Autor y año</b>	Original: Christina Maslach y Susan E. Jackson (1981)
	Adaptación: Huanca (2018)
<b>Objetivo del instrumento</b>	Determinar si el equipo de enfermería padece de Burnout
<b>Administración</b>	Colectiva o individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos aproximadamente
<b>Validez:</b>	La investigación fue tomada como referencia del estudio de post grado expuesto por Huanca (2018), en su investigación titulada “Síndrome de burnout y estrategias de afrontamiento en enfermeras(os) y personal técnico de enfermería del C.S. San Francisco, Tacna – 2018”, habiendo incidido en haber tomado como referencia al instrumento “Maslach Burnout Inventory (MBI)”
<b>Confiabilidad:</b>	<p><b>Confiabilidad del instrumento original:</b> MBI-GS alcanza una confiabilidad de 0.80</p> <p><b>Confiabilidad del instrumento adaptado:</b> El análisis de confiabilidad de Alfa de Cronbach señaló que los resultados obtenidos sobre el cuestionario fueron significativos de 0,809.</p>
<b>Descripción:</b>	Cuenta con 22 ítems, los cuales se encuentran distribuidos a través de tres dimensiones: (a) despersonalización (5 ítem); (b) agotamiento emocional (9 ítem); y (c) realización personal (8 ítem). El inventario se ha estructurado bajo una escala tipo Likert de 7 categorías: Nunca (0) pocas veces al año o menos (1), una vez al mes o menos (2), unas pocas veces al mes (3), una vez a la semana (4), unas pocas veces a la semana (5) y todos los días (6).

## FICHA TÉCNICA DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

<b>Nombre original del instrumento</b>	Cuestionario sobre Habilidades Gerenciales
<b>Autor y año</b>	Original: Aguilar, Nadia y Quispe, Elizabeth (2018)
	Adaptación: Barazorda (2021)
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir Las Habilidades Gerenciales
<b>Administración</b>	Colectiva o individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos aproximadamente
<b>Validez:</b>	La investigación fue tomada como referencia del estudio de post grado expuesto por Agilar, Nadia y Quispe (2018), en su investigación titulada "Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de la Micro Red Margen Izquierda-Jauja-2018"
<b>Confiabilidad:</b>	<p><b>Confiabilidad del instrumento original:</b> alcanza una confiabilidad de 0.80</p> <p><b>Confiabilidad del instrumento adaptado:</b> El análisis de confiabilidad de Alfa de Cronbach señaló que los resultados obtenidos sobre el cuestionario fueron significativos de 0,872.</p>
<b>Descripción:</b>	Cuenta con 22 ítems, los están distribuidos en tres dimensiones: (a) Conceptuales (9 ítem); (b) técnicas (7 ítem); y (c) humanas (6 ítem). El inventario se ha estructurado bajo una escala de frecuencia: Nunca (1) a veces (2), con frecuencia (3), casi siempre (4), siempre (5).

## ANEXO 5

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título de la investigación: “Habilidades gerenciales y síndrome de Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023”

Investigador: Edward Rando Espinoza González

#### Propósito del estudio

Les invitamos a participar en la investigación titulada: “Habilidades gerenciales y síndrome de Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023”, cuyo objetivo es determinar las habilidades gerenciales y el síndrome de Burnout del personal asistencial. Esta investigación es por el estudiante de posgrado en maestría de Gestión en los Servicios de la Salud, de la Universidad Cesar Vallejo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso del Establecimiento de salud I-1.

La participación para este estudio es completamente voluntaria y confidencial. La información que usted nos pueda brindar, será manejada confidencialmente, pues sólo el investigador tendrá acceso a esta información, por tanto, estará protegida.

#### Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Habilidades gerenciales y síndrome de Burnout en profesionales asistenciales de un Establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023”
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará dentro de las áreas del establecimiento de salud I-1. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

-----  
Nombres y Apellidos del participante

-----  
Firma

Edward Rando Espinoza González

Nombres y Apellidos del investigador.

DNI: 45206232

-----  
Firma

**ANEXO 6**  
**PRUEBA DE NORMALIDAD**

**Tabla:** Prueba de normalidad para las variables y dimensiones.

Variables/Dimensiones	Prueba de Normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Agotamiento emocional	0.155	100	0.000	0.944	100	0.000
Despersonalización	0.139	100	0.000	0.942	100	0.000
Realización personal	0.111	100	0.004	0.970	100	0.021
Síndrome de Burnout	0.090	100	0.044	0.980	100	0.131
Habilidades gerenciales	0.120	100	0.001	0.956	100	0.002

**Interpretación:** Al tener más de 50 datos por grupo evaluado (variables), es recomendable usar la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, para evaluar la distribución normal de los datos, de donde se puede observar que, a excepción de un grupo, todos los demás grupos de datos tienen una significancia menor a 0.05 (Sig < 0.05), es decir los datos no presentan una distribución normal, lo cual concluye que se utilizarán pruebas no paramétricas, para evaluar la correlación de variables.

**Hipótesis de normalidad**

**H0:** Los datos provienen de una distribución normal

**H1:** Los datos no provienen de una distribución normal

**Regla de Hipótesis**

P (sig.) > 0.05, Se acepta la Hipótesis Nula

P (sig.) < 0.05, Se rechaza la Hipótesis Nula (acepta la Hipótesis alterna)

## ANEXO 7: Base de datos de las Variables

### VARIABLE: Síndrome de Burnout

N	Items																								
	CANSANCIO EMOCIONAL									Total	DESPERSONALIZACIÓN					Total	REALIZACIÓN PERSONAL							Total	
	1	2	3	6	8	13	14	16	20		5	10	11	15	22		4	7	9	12	17	18	19	21	
1	5	6	6	5	6	5	4	5	6	48	5	5	6	4	6	26	3	4	5	2	0	0	3	3	20
2	6	6	6	4	6	5	5	5	6	49	5	6	5	5	5	26	1	3	4	0	0	1	2	2	13
3	6	6	5	5	6	5	5	6	6	50	5	5	6	5	6	27	2	3	4	2	1	2	2	3	19
4	5	6	5	5	6	5	5	5	6	48	4	6	5	4	6	25	2	4	4	2	2	2	1	2	19
5	6	5	6	5	6	6	4	6	6	50	5	6	6	4	5	26	2	4	3	1	0	2	2	1	15
6	5	5	6	5	5	6	5	5	6	48	5	5	5	5	4	24	1	4	3	2	0	0	3	2	15
7	5	6	5	5	6	6	5	4	5	47	4	4	6	5	5	24	2	4	2	1	1	2	2	3	17
8	6	6	5	4	6	6	4	4	6	47	4	6	5	4	5	24	1	3	3	2	2	2	1	1	15
9	6	6	6	5	5	5	4	5	6	48	5	5	5	5	6	26	2	2	3	2	2	1	1	1	14
10	4	6	5	5	5	6	5	6	5	47	4	6	5	5	5	25	1	3	4	1	0	0	2	0	11
11	4	5	5	5	5	5	5	6	5	45	5	5	5	4	6	25	2	3	3	1	0	1	1	2	13
12	5	6	6	5	6	6	4	6	6	50	5	6	6	5	5	27	1	2	3	1	2	0	0	1	10
13	6	5	4	4	6	6	5	5	6	47	6	5	5	3	4	23	1	3	3	0	2	2	2	1	14
14	6	6	5	5	6	5	5	4	5	47	5	6	5	5	5	26	1	4	2	2	3	1	3	2	18
15	5	6	5	5	5	5	4	4	6	45	5	5	6	4	5	25	2	4	3	2	2	1	2	1	17
16	5	6	6	5	6	6	5	5	6	50	3	4	5	4	4	20	3	4	3	1	3	2	1	1	18
17	6	6	6	5	6	6	4	5	6	50	5	5	5	3	5	23	4	3	5	1	2	1	2	1	19
18	6	6	6	5	6	6	5	5	5	50	4	5	5	5	5	24	1	4	3	1	1	2	3	2	17
19	5	6	4	5	6	6	6	6	6	50	4	6	6	4	6	26	2	4	4	0	2	3	2	2	19
20	6	5	5	4	5	5	6	5	6	47	5	6	6	3	5	25	1	3	5	2	3	2	2	3	21
21	4	6	5	5	6	5	5	5	5	46	5	5	6	5	5	26	2	3	3	1	0	1	3	2	15
22	5	6	6	5	6	6	4	6	6	50	5	6	6	4	5	26	2	4	4	2	2	1	2	1	18
23	6	6	6	4	5	5	5	6	6	49	6	5	5	5	6	27	2	4	4	0	2	2	1	2	17
24	5	5	5	5	5	6	6	4	6	47	5	5	5	4	6	25	4	3	4	0	3	1	2	2	19
25	5	6	6	5	6	6	5	6	5	50	5	6	5	3	5	24	2	4	4	0	2	0	0	1	13
26	6	6	6	6	5	5	6	6	5	51	6	5	5	5	5	26	1	3	2	2	3	3	2	1	17
27	6	6	6	5	6	6	4	5	5	49	5	4	4	4	4	21	2	3	3	1	2	2	1	1	15
28	6	6	5	5	6	6	4	4	5	47	5	5	5	3	5	23	3	3	4	1	2	2	2	1	18
29	6	5	4	6	6	5	5	5	5	47	3	5	6	5	5	24	1	4	4	1	3	2	2	2	19
30	5	6	4	5	5	6	6	4	6	47	5	6	6	4	6	27	4	4	5	0	0	1	1	1	16
31	5	6	5	5	6	6	5	5	6	49	4	6	6	4	5	25	2	4	3	2	4	1	1	1	18
32	6	6	5	5	5	5	5	5	6	48	5	6	5	3	5	24	1	3	4	1	2	2	2	2	17
33	6	5	6	6	5	6	4	6	5	49	5	5	5	3	4	22	2	3	3	2	3	2	1	1	17
34	5	6	6	5	5	6	5	5	5	48	4	6	4	5	5	24	3	4	3	2	0	2	0	2	16
35	4	6	6	5	5	5	6	4	5	46	4	6	4	5	6	25	2	4	3	2	1	1	1	2	16
36	5	5	6	4	6	6	5	4	6	47	5	5	5	3	5	23	2	2	4	2	2	2	2	1	17
37	6	6	5	5	5	5	5	5	6	48	6	5	5	4	4	24	1	3	4	1	2	2	1	2	16
38	6	6	6	5	6	4	6	5	5	49	5	6	5	5	5	26	2	2	4	1	4	2	1	2	18
39	6	5	4	5	6	5	4	5	6	46	5	6	5	4	6	26	2	3	5	2	3	1	2	3	21
40	5	6	6	6	6	6	4	6	6	51	5	5	5	3	6	24	2	3	4	3	6	2	2	2	24
41	5	6	6	5	6	6	5	6	6	51	6	4	5	5	5	25	1	4	3	2	4	2	2	2	20
42	6	6	5	5	5	5	4	6	5	47	5	5	5	4	6	25	2	4	3	2	2	3	2	2	20
43	6	6	6	5	5	4	5	5	5	47	5	5	6	3	5	24	2	2	3	2	3	2	1	1	16

44	6	6	6	5	6	5	6	4	5	49	5	6	6	5	5	27	3	3	3	2	2	2	3	2	20
45	5	6	6	4	6	6	6	5	6	50	3	5	5	5	4	22	2	3	4	3	4	1	1	3	21
46	5	6	5	5	5	6	6	6	6	50	5	6	5	3	5	24	2	4	3	2	4	1	2	2	20
47	5	6	6	5	5	6	5	5	6	49	5	6	4	5	6	26	1	4	3	3	3	3	1	2	20
48	6	6	4	5	5	6	6	4	5	47	5	5	5	4	5	24	2	3	3	2	2	2	2	2	18
49	6	6	5	6	6	6	6	5	6	52	4	4	5	4	4	21	3	3	4	3	4	2	1	1	21
50	6	5	6	5	6	5	5	4	5	47	5	5	4	3	4	21	2	3	5	1	4	3	1	2	21
51	6	6	6	5	6	4	5	5	5	48	5	5	4	5	5	24	2	4	3	1	3	1	1	2	17
52	6	6	6	5	6	5	5	6	5	50	5	6	5	5	5	26	3	4	3	2	2	1	1	1	17
53	6	5	6	4	5	6	5	6	6	49	4	5	5	4	5	23	2	3	3	2	2	3	2	1	18
54	5	5	6	6	6	6	4	6	5	49	6	5	6	4	6	27	3	3	3	1	2	2	1	1	16
55	6	5	5	5	6	6	5	5	5	48	5	4	6	3	6	24	2	3	3	0	3	2	2	2	17
56	6	6	6	5	5	6	5	5	6	50	5	5	6	5	5	26	2	2	3	2	2	3	2	3	19
57	5	6	6	6	6	6	4	6	5	50	5	5	5	5	5	25	2	2	3	0	4	2	2	3	18
58	6	5	6	5	6	4	5	5	6	48	5	6	5	3	6	25	3	3	4	0	4	2	3	2	21
59	6	6	4	5	5	6	5	4	6	47	4	6	6	5	6	27	2	2	3	1	3	3	2	1	17
60	5	6	6	6	6	6	4	4	6	49	5	6	6	4	5	26	2	4	3	1	2	2	2	1	17
61	6	5	6	6	6	6	5	5	6	51	5	6	5	4	5	25	3	2	3	2	4	1	2	1	18
62	6	5	6	6	5	5	6	4	5	48	4	5	5	3	6	23	2	3	3	3	4	2	1	2	20
63	5	6	6	5	5	6	6	6	5	50	5	5	6	4	6	26	1	3	4	2	2	3	2	3	20
64	6	6	6	6	5	6	5	6	5	51	5	6	5	4	5	25	2	4	3	2	1	2	2	2	18
65	4	6	6	6	6	6	5	6	6	51	5	6	4	3	5	23	2	4	3	1	1	3	1	2	17
66	5	6	5	5	6	4	4	5	6	46	6	6	5	3	6	26	2	3	5	2	1	2	2	1	18
67	5	5	5	5	6	5	5	5	6	47	6	5	5	4	6	26	3	2	3	2	0	1	2	2	15
68	6	6	6	4	6	6	5	4	5	48	5	6	5	4	5	25	2	2	3	1	3	1	1	3	16
69	6	6	5	5	6	6	5	5	6	50	5	6	6	3	5	25	2	2	3	0	3	2	1	2	15
70	6	5	6	5	5	6	4	4	6	47	5	5	6	4	4	24	1	3	3	1	2	1	2	1	14
71	5	6	6	6	5	6	6	4	6	50	4	4	6	4	5	23	3	4	3	2	1	2	2	2	19
72	4	6	6	5	5	6	6	5	5	48	5	6	5	5	6	27	2	4	3	2	1	2	1	2	17
73	5	6	5	4	6	5	6	4	6	47	5	5	4	4	5	23	2	3	5	2	1	2	2	1	18
74	5	5	5	4	6	4	6	4	5	44	5	5	4	5	4	23	3	3	3	1	1	1	2	2	16
75	6	5	6	5	6	5	4	5	5	47	4	6	5	4	5	24	2	2	3	3	1	1	2	3	17
76	6	6	6	6	6	6	4	4	6	50	5	5	5	3	5	23	1	2	3	2	3	2	1	2	16
77	6	5	6	6	5	5	5	5	6	49	5	5	5	4	5	24	2	4	4	2	2	3	1	1	19
78	6	5	4	5	5	6	5	6	5	47	5	4	6	4	6	25	2	4	3	1	2	2	1	2	17
79	6	6	6	5	5	6	5	6	5	50	4	5	6	3	6	24	2	3	3	2	4	1	2	2	19
80	6	6	6	5	5	6	4	5	5	48	5	5	6	5	6	27	3	4	4	3	1	2	2	1	20
81	5	5	5	5	6	6	4	4	5	45	5	5	6	4	5	25	2	2	3	2	2	3	2	2	18
82	4	6	6	4	6	6	4	4	6	46	5	6	5	4	5	25	2	2	3	2	1	2	3	1	16
83	5	6	6	4	5	6	4	5	6	47	4	6	5	3	5	23	3	3	3	1	1	1	0	2	14
84	5	6	5	5	5	5	5	5	6	47	5	6	6	5	6	28	3	3	3	1	1	1	2	2	16
85	6	5	6	5	5	5	5	6	6	49	5	6	6	4	5	26	2	3	4	2	2	2	3	2	20
86	6	6	6	5	6	5	6	5	5	50	5	5	6	4	5	25	3	3	3	0	2	3	3	3	20
87	6	6	6	6	6	5	6	4	5	50	4	5	6	3	6	24	2	2	3	2	3	1	2	2	17
88	6	6	6	5	6	6	6	4	5	50	6	4	5	5	5	25	2	3	3	2	2	1	2	1	16
89	5	6	5	5	5	6	5	5	6	48	5	5	5	4	5	24	3	3	4	2	2	2	1	2	19
90	5	5	6	5	6	5	5	6	5	48	5	5	6	4	6	26	3	4	3	2	2	2	2	1	19
91	6	6	6	6	6	5	5	5	5	50	6	5	6	4	5	26	1	2	3	2	1	3	2	2	16

92	5	6	6	5	6	5	5	4	5	47	5	6	5	3	5	24	2	3	3	2	1	2	1	1	15
93	5	5	4	5	5	5	4	5	5	43	5	6	6	5	5	27	3	3	3	2	2	2	2	2	19
94	6	6	6	6	6	5	4	6	5	50	4	5	5	4	6	24	3	2	4	1	2	1	2	1	16
95	6	6	6	4	6	5	4	5	6	48	4	5	5	5	6	25	2	3	3	3	1	2	3	2	19
96	6	6	6	5	6	5	4	4	6	48	5	6	5	4	6	26	2	3	3	2	1	2	2	2	17
97	5	5	5	5	6	6	4	5	6	47	5	5	5	4	6	25	2	2	4	2	2	2	1	2	17
98	5	5	6	6	5	5	5	5	6	48	5	6	6	4	5	26	2	4	4	2	3	1	1	3	20
99	6	6	6	6	6	5	5	6	5	51	5	6	5	5	6	27	2	3	3	2	1	1	2	1	15
100	6	6	5	5	6	5	5	5	5	48	5	5	5	4	5	24	3	3	3	1	2	2	1	2	17

## VARIABLE: Habilidades Gerenciales

N	Items																						Total por ítem			Total
	HABILIDADES CONCEPTUALES									HABILIDADES TÉCNICAS							HABILIDADES HUMANAS						T. H. C	T. H. T	T. H. H	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22				
1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	13	11	8	32
2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	3	3	2	1	2	2	1	1	1	2	15	13	9	37
3	1	2	2	2	2	1	2	3	3	3	3	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	18	12	10	40
4	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	2	1	15	17	10	42
5	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	19	15	13	47
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	9	10	6	25
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	9	8	7	24
8	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	14	9	7	30
9	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	13	9	8	30
10	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	2	1	20	20	8	48
11	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	14	11	10	35
12	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	10	7	7	24
13	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	17	14	9	40
14	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	14	11	11	36
15	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	15	11	11	37
16	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	16	13	11	40
17	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	12	9	8	29
18	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	19	14	7	40
19	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	16	10	8	34	
20	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10	7	7	24
21	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1	11	14	9	34
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	9	8	6	23
23	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	13	9	6	28
24	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	11	8	8	27
25	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	19	18	11	48
26	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	13	16	15	44
27	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	1	1	1	19	18	8	45
28	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	19	19	10	38
29	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	13	14	11	38
30	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	10	13	12	35
31	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	11	10	11	32
32	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	14	11	11	36
33	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	3	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	12	13	7	32
34	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	2	13	13	9	35
35	1	1	1	1	1	1	2	3	2	1	3	1	2	1	2	3	1	1	2	1	2	2	13	13	9	35
36	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	15	13	11	39
37	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	13	10	9	32
38	2	2	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	1	1	2	3	1	3	1	1	1	3	16	13	10	39
39	2	2	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	1	1	3	2	1	2	1	2	1	3	13	15	10	38
40	1	1	2	2	1	1	2	3	3	3	2	3	3	1	2	2	1	2	1	1	1	2	16	16	8	40
41	1	2	2	2	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	3	1	2	2	14	14	11	39
42	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	1	11	17	12	40
43	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	3	2	2	1	2	3	2	3	3	2	13	13	15	41
44	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	1	13	12	12	37
45	2	2	2	1	1	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	16	12	13	41
46	1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	2	1	3	2	1	3	1	2	2	2	2	2	12	15	11	38
47	1	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	1	3	2	1	1	2	17	13	10	40

48	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	16	13	9	38
49	2	2	1	2	1	1	2	2	3	2	2	2	3	1	3	1	1	2	3	2	1	2	16	14	11	41
50	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	13	13	10	36
51	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	1	2	13	14	11	38
52	1	1	1	1	2	2	1	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	14	12	11	37
53	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	1	2	3	1	3	1	1	18	15	11	44
54	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	1	1	1	2	2	1	14	16	8	38
55	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	14	15	12	41
56	2	2	1	1	1	1	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	1	3	14	12	14	40
57	1	1	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	1	2	3	3	2	1	2	1	2	16	12	11	39
58	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	1	3	2	2	2	1	2	2	2	14	12	11	37
59	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3	1	1	1	3	3	2	14	13	11	38
60	1	1	1	2	2	1	1	2	3	2	2	3	1	3	2	2	1	2	2	2	3	1	14	15	11	40
61	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	17	14	10	41
62	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	11	16	12	39
63	1	1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	13	10	8	31
64	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	15	11	10	36
65	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	1	1	1	2	1	3	2	2	2	1	3	19	10	13	42
66	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	3	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	13	11	7	31
67	1	2	2	2	2	3	2	3	2	1	2	2	1	1	1	3	2	1	2	1	1	1	19	11	8	38
68	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	3	1	2	2	15	12	11	38
69	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	12	12	12	36
70	1	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	1	3	2	1	1	3	2	1	2	13	18	10	41
71	2	1	1	1	1	1	2	2	3	2	2	1	2	2	3	1	3	1	1	1	2	2	14	13	10	37
72	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	3	1	2	1	1	2	1	2	2	3	13	11	11	35
73	1	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	14	12	8	34
74	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	3	1	2	3	2	2	1	2	1	12	13	11	36
75	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	3	1	2	2	2	1	2	3	1	14	11	11	36
76	2	1	2	2	2	3	2	3	3	2	2	1	1	2	2	3	2	2	1	2	2	1	20	13	10	43
77	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2	1	1	2	1	1	16	13	8	37
78	2	1	2	1	1	1	2	2	1	3	1	2	2	3	2	1	2	1	3	3	2	1	13	14	12	39
79	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	3	2	1	2	1	1	2	12	14	9	35
80	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	3	2	3	2	1	2	2	2	1	1	14	14	9	37
81	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	3	1	2	14	11	10	35
82	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	14	9	9	32
83	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	2	2	2	12	13	9	34
84	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	3	2	2	2	2	1	15	11	12	38
85	1	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	14	13	11	38
86	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	13	10	14	37
87	1	1	2	1	2	2	2	3	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	3	2	3	16	10	12	38
88	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	2	12	12	9	33
89	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	3	2	12	10	11	33
90	2	1	2	2	1	1	1	2	3	2	1	2	2	1	2	1	1	1	3	3	1	2	15	11	11	37
91	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	3	2	2	1	2	2	1	2	16	12	12	40
92	2	2	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	3	1	2	2	1	1	1	16	12	8	36
93	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	11	10	9	30
94	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	3	1	12	13	9	34
95	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	3	2	1	3	1	3	2	1	1	1	12	12	9	33
96	2	1	1	1	1	2	1	1	2	3	3	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	12	14	9	35
97	1	1	2	1	2	1	2	2	2	3	1	2	2	2	1	1	3	2	1	1	2	2	14	12	11	37
98	1	1	2	1	1	1	2	3	2	2	1	1	3	2	1	1	2	3	1	2	1	1	14	11	10	35
99	1	1	1	1	2	1	2	2	3	2	1	1	3	3	2	1	1	2	2	3	2	2	14	13	12	39

100	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	1	1	2	3	2	2	2	13	13	12	38
-----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----

Figura 01

