

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN
PÚBLICA**

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

Satisfacción laboral y Síndrome del *Burnout* del
teletrabajador en contexto pandémico

AUTOR: AGUSTINA SOLEDAD BRITO

DICIEMBRE 2022

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo indagar acerca de la existencia de una posible relación entre la satisfacción laboral y el síndrome del *burnout* en teletrabajadores pertenecientes a la Vocalía Municipalidades “B” del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires. Los datos obtenidos fueron relevados en época de pandemia declarada por el contexto de emergencia sanitaria causada por el COVID - 19, provocando la necesidad de todas las organizaciones de implementar de manera obligatoria el teletrabajo. Para ello, se trabajó con una muestra de doce teletrabajadores; se administró a cada participante un cuestionario sociodemográfico, el MBI - GS (*Maslach Burnout Inventory General Survey*), instrumento aplicado para evaluar el Síndrome del *Burnout* que valora tres dimensiones del grupo a evaluar: agotamiento, cinismo y eficacia profesional; así mismo, se utilizó la Escala General de Satisfacción (*Overall Job Satisfaction Scale*) elaborada por Warr, Cook y Wall (1979), en su versión en español y adaptada por Pérez Bilbao y Fidalgo (1995), con el fin de analizar tanto la satisfacción general, como los factores intrínsecos y extrínsecos. Los resultados obtenidos evidenciaron un elevado nivel de satisfacción laboral en las tres esferas. Asimismo se sostiene quea mayor rango etario, mayor predisposición a desarrollar el Síndrome, a pesar de presentar mayor conformidad en relación al trabajo. Finalmente, no se evidenciaron datos significativos en la relación entre la satisfacción laboral y el síndrome del *burnout*.

Palabras clave: Pandemia - Teletrabajo - síndrome del *burnout* - Satisfacción Laboral

Índice

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA ORGANIZACIONAL	4
1.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN:	7
1.3 HIPÓTESIS	8
1.4 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO	8
<i>General:</i>	8
<i>Específicos:</i>	8
1.5 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.6 AMBIENTE Y ADMINISTRACIÓN	14
1.7 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN	14
2. MARCO TEÓRICO	16
2.1. TELETRABAJO	16
2.1.1 <i>Historia del Teletrabajo</i>	16
2.1.2 <i>Definición del Teletrabajo</i>	18
2.2 SATISFACCIÓN LABORAL	18
2.2.1 <i>Teoría de la Satisfacción Laboral</i>	21
2.2.2 <i>Dimensiones de la Satisfacción Laboral</i>	23
2.3 RIESGOS PSICOSOCIALES	25
2.3.1 <i>Síndrome del Burnout</i>	26
3. DIAGNÓSTICO	31
3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	31
3.2 DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS DE LA MUESTRA	31
3.3 ESCALA GENERAL DE SATISFACCIÓN (WARR, COOK Y WALL)	33
3.3.1 <i>Resultado Factores Intrínsecos</i>	33
3.3.2 <i>Resultado Factores Extrínsecos</i>	35
3.3.3 <i>Relación entre Satisfacción Laboral y Rango Etario</i>	36
3.3.4 <i>Relación entre la Satisfacción Laboral y la Antigüedad en la Institución</i>	38
3.4 MBI GENERAL SURVEY	40
3.4.1 <i>Resultados de Agotamiento</i>	42
3.4.2 <i>Resultados de Cinismo o Despersonalización</i>	44
3.4.3 <i>Resultados de Eficacia Profesional</i>	45
3.4.4 <i>Resultados del Síndrome de Burnout por Rango Etario</i>	47
3.4.5 <i>Resultados del Síndrome de Burnout por Antigüedad en la Institución</i>	48
3.5 CONCLUSIÓN	50
4. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	52
5. CONCLUSIONES	57
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
7. ANEXOS	67
ANEXO I	67
ANEXO II	69
ANEXO III	70
ANEXO IV	71
ANEXO V	74
ANEXO VI	75
ANEXO VII	76

1. Introducción

1.1 Definición del problema organizacional

En diciembre del año 2019 se dio a conocer un nuevo virus en Wuhan – China que ya a principios del año siguiente comenzó a propagarse por todo el mundo con un paulatino aumento de casos y número de muertes que han creado situaciones de estrés, ansiedad y depresión tanto a quienes le hacían frente en la primera línea, como a la población en general (Etxebarria, Santamaria, Gorrochategui y Mondragon, 2020).

Esta situación provocó la declaración de pandemia por el COVID -19 a nivel mundial. En este contexto de emergencia sanitaria, en Argentina se decretó el aislamiento social preventivo y obligatorio (ASPO); respecto al contexto laboral, se estableció que los empleadores habilitarían a sus trabajadores a realizar su prestación laboral desde los domicilios particulares (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2020). Esto significó que todos los trabajadores, excepto aquellos de actividad esencial, debían llevar a cabo sus labores, en la medida que fuera posible, mediante el teletrabajo.

Como consecuencia del contexto descrito anteriormente, se han visto afectados los aspectos sociales, familiares, recreativos, las metodologías de trabajo conocidas hasta ese momento, la salud mental, e incluso la percepción de libertad. Dicha situación nos reta y obliga a avanzar hacia nuevas formas de hacer las cosas, nuevos caminos para poder continuar.

Esta situación social nos enfrenta a un desafío que amerita un cambio organizacional, entendiendo que todo el personal deberá responder a las nuevas necesidades, considerando tanto la manera de organizar el trabajo, como las rutinas, horarios, medios y formas de comunicación, así como también el proceso hacia la concretización de las metas laborales.

El teletrabajo surgió en los años setenta como resultado de los avances tecnológicos y comunicativos, produciendo transformaciones en los modelos de organización y relación del trabajo.

El contexto de pandemia motivó a la gran mayoría de los trabajadores a convertirse en teletrabajadores. A pesar de que el teletrabajo no surgió particularmente en dicho contexto, jamás se había expandido tanto como en la actualidad. Además, es necesario tener en cuenta que a la incertidumbre que genera la pandemia, se le suma el

estrés por esta nueva modalidad de trabajo en la que se hace difícil desconectarse (Figari, 2020). Generando entonces una reestructuración del paradigma, hacia un enfoque laboral con mayor digitalización, por la inminente descentralización de los procesos (Zecler,2020).

En esta línea, se le ha dado mayor importancia, por parte de las investigaciones organizacionales y desde diferentes perspectivas, a la salud y experiencia de bienestar laboral. Se destaca así, que “el bienestar puede potencialmente afectar a los trabajadores y organizaciones de diversas formas” (Dávila y Jiménez, 2014, p. 276).

Un factor indispensable en la actividad organizacional, es la comunicación, ya que, tal como sostiene Gibson(2006), es el proceso por el cual las organizaciones llevan a cabo diferentes actividades; aunque es inherente a su funcionamiento. Enfocando este aspecto al contexto de trabajo remoto propiamente dicho, se podría pensar que la falta de contacto personal directo podría generar en los responsables e integrantes del equipo, la percepción de no accesibilidad a consultas y/o devoluciones instantáneas tal como ocurrían anteriormente, en el ámbito de la oficina. Es por esto, que resulta de suma importancia que la comunicación en si misma sea fluida, para lo cual es conveniente e imprescindible que se aprovechen todas las tecnologías de información y comunicación disponibles, disminuyendo la sensación de soledad generada por el aislamiento.

Se conceptualiza así al teletrabajo como:

Un modo de organizar el trabajo con el que los empleados disfrutan de flexibilidad en cuanto a la ubicación y a las horas de trabajo (...), el desplazamiento físico diario a un lugar de trabajo central se sustituye por enlaces de telecomunicaciones. (POLYCOM, 2009, p.2)

En este sentido, el aislamiento social y preventivo implicó la puesta a prueba acelerada del trabajo remoto a una escala impensable, lo que evidenciará ciertas limitaciones o vacíos que se encuentran en la implementación de éste en la Administración Pública en sus distintos niveles. La nueva modalidad de trabajo trajo aparejada la necesidad del sector mencionado anteriormente de adaptarse, dejando atrás procesos y rompiendo paradigmas que parecían inamovibles. Esto evidencia un verdadero desafío para la implementación del teletrabajo, tanto en el aspecto operativo de las tareas y sus recursos necesarios, como también su impacto en los empleados y sus relaciones, dado que se encuentran con el desafío de lograr equilibrar la vida laboral y social.

Direccionando el presente estudio, resulta indispensable mencionar el contexto en el cual se desarrolla el trabajo remoto mencionado anteriormente, ya que el mismo ocurre en una situación de Emergencia Sanitaria, precisamente de COVID-19, y es en este punto donde ocurre el verdadero desafío al que todos nos vemos enfrentados: una modalidad de trabajo en la cual compartimos el espacio físico e incluso los recursos tecnológicos con otros miembros de la familia, donde lo laboral incide en nuestra vida cotidiana, en el ámbito privado, provocando una intersección de espacios. Se ha convertido en un verdadero desafío para todos los trabajadores, especialmente para quienes cuentan con grupos de trabajo a su cargo, dado que además de su tarea propiamente dicha, deben mantener la unidad, sinergia y productividad de su equipo a pesar del espacio físico donde se encuentren desempeñándose, citando a Filippi (1998), quien se refería a que “el trabajo es lo que hacemos, y no el lugar al que vamos”(p.87).

Continuando con lo mencionado con anterioridad, esta crisis no ha sido gratuita emocionalmente, ya que fue disruptiva, amenazante, inesperada y desconocida, es por ello que este trabajo pretende realizar un acercamiento a la percepción del individuo en su entorno laboral a raíz del contexto de pandemia.

Existen múltiples razones por las cuales un trabajador podría elegir desempeñar sus tareas laborales desde su domicilio al menos algunos días a la semana, pero es aquí donde se encuentra una diferencia fundamental, este contexto impulsó inmediata y obligatoriamente el teletrabajo; y es en este punto donde se han evidenciado multiplicidad de dificultades como consecuencia de la no planificación de la modalidad, así como también diversas repercusiones a nivel físico-psíquico-social de los empleados, como por ejemplo alteración del ciclo del sueño, trastornos digestivos, ciertas alteraciones metabólicas, dolores musculares, entre otros. En lo que respecta al aspecto social, el teletrabajo proporciona mayor flexibilidad horaria, lo cual dificulta la limitación de las horas laborales, interponiéndose en la cotidianeidad del individuo casi por completo, desafiando la frontera de lo personal-laboral.

Es importante mencionar que las condiciones de trabajo en un contexto de emergencia sanitaria requieren de un elevado esfuerzo mental, emocional y conductual que tienen como consecuencia el estrés adaptativo (Organización Iberoamericana de Seguridad Social [OISS], 2020).

A propósito del objetivo del presente trabajo, en el contexto de pandemia por COVID-19 y con el impacto bio-psico-social mencionado brevemente en

líneas anteriores, se pretende estudiar la predisposición de los teletrabajadores en estudio de padecer Síndrome de Burnout.

A través de los años se han realizado múltiples investigaciones en este campo, estudiando el estrés y su impacto en la calidad de vida de la persona; a partir de ellos se puede introducir el término de “Síndrome de Burnout” o “Síndrome del quemado”, al estrés laboral crónico.

Se define el mismo como un estado de agotamiento físico, emocional o mental, que tiene como síntomas principales el agotamiento, la despersonalización y la falta de realización personal, convirtiéndose en una de las manifestaciones de las personas frente a condiciones inadecuadas de trabajo, es decir que el síndrome es el resultado de un proceso en el que la persona se ve expuesta a situaciones de estrés crónico laboral, donde las estrategias de afrontamiento que utiliza no son eficaces, intentando adaptarse o responder a demandas o presiones laborales en demasía y durante un periodo extenso de tiempo, manifestando sensación de “estar quemado”, lo cual se traduce en un bajo rendimiento laboral.

El Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires no ha quedado exento de esta nueva realidad. Por lo que, este trabajo busca realizar un diagnóstico sobre la satisfacción del personal frente al teletrabajo, así como también, cuáles fueron las consecuencias percibidas en la salud de los trabajadores, dado que el contexto predispone a un desgaste personal significativo que puede conducir al estrés crónico, al desgaste emocional e incluso el Síndrome de *Burnout*.

1.2 Preguntas de Investigación:

¿Cuál es el grado de satisfacción laboral del trabajador frente al teletrabajo en relación a los aspectos relativos de la organización de su trabajo? (ambiente físico de trabajo, relación con sus compañeros y superiores, y, por último, la organización y duración de su trabajo).

¿Cuáles son los efectos percibidos por los trabajadores en relación al estrés laboral compatibles con el síndrome del burnout, como consecuencia de los cambios de hábitos generados por la modalidad de trabajo empleada a partir de la situación sanitaria de emergencia?

¿Existe relación entre el nivel de efectos percibidos y la satisfacción laboral de los trabajadores en el marco del teletrabajo?

1.3 Hipótesis

- 1- Los trabajadores de la Vocalía Municipalidades “B” del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires, en su mayoría, preferirían el trabajo presencial, dado que no se sentirían complacidos por las condiciones relativas a la organización de su trabajo en las cuales se desarrolla el teletrabajo motivo de la pandemia por COVID – 19.
- 2- El uso excesivo de las tecnologías de la información y la comunicación, el desarrollo del trabajo a distancia de la organización y de sus compañeros, como condiciones fundamentales para continuar con las labores en el marco de la emergencia sanitaria, generaría en los trabajadores efectos negativos relativos a su salud mental, pudiendo predisponerlos al “síndrome del quemado”.

1.4 Objetivos del Diagnóstico

General:

Analizar la relación existente entre el nivel de satisfacción laboral por motivo del teletrabajo, en función de los factores extrínsecos e intrínsecos, y la propensión a experimentar el Síndrome del *Burnout* en los trabajadores pertenecientes a la Vocalía Municipalidades “B” del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires, en el 2020.

Específicos:

1. Caracterizar el grado de satisfacción de los trabajadores respecto a las relaciones laborales entre compañeros y superiores en el marco de la emergencia sanitaria.
2. Describir el nivel de satisfacción de los trabajadores en relación a las características del ambiente físico, duración y organización del teletrabajo en la Vocalía Municipalidades “B” del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires.
3. Analizar los efectos percibidos en la salud del trabajador, relacionados al Síndrome del *Burnout*, por motivo del teletrabajo de acuerdo con la perspectiva de los mismos.

1.5 Metodología de la Investigación

El propósito de este trabajo consiste en analizar la relación entre la satisfacción laboral y el Síndrome de *Burnout* de los empleados de la Vocalía Municipalidades “B” del Honorable Tribunal de Cuentas en relación al teletrabajo desarrollado en tiempos de pandemia por el COVID-19.

El enfoque del siguiente trabajo será cuantitativo, dado que se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, los cuales derivan de un marco conceptual pertinente, se enuncian predicciones iniciales que expresan relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva, generalizando y normalizando los resultados encontrados en un grupo a en una población mayor. Al final, se pretende confirmar los fenómenos investigados, buscando relaciones causales entre los elementos (Sampieri, 2014).

Se eligió este enfoque debido a que se utiliza la recopilación de datos cuantitativos y estadísticos, ya que es un proceso de medición fundamental para la investigación, que permite recoger y analizar los datos de la muestra sobre el Síndrome del *Burnout* mediante el cuestionario MBI, el cual es el más utilizado por su facilidad, y permite medir el grado de desgaste laboral de los profesionales; como así también los datos obtenidos mediante la Escala General de Satisfacción, la cual proporciona la satisfacción laboral del empleado.

Se realizará un estudio exploratorio-descriptivo de corte transversal, llevado a cabo en la Vocalía Municipalidades “B” del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires. Por un lado, exploratorio ya que el objeto de estudio en cuestión no se ha investigado ni abordado en profundidad anteriormente, lo que lo convierte en un fenómeno poco conocido (Sampieri, 2014); y por el otro, descriptivo porque “busca medir o recoger información, especificando propiedades y características importantes del objeto de estudio” (Sampieri, 2014, p. 92). El diseño transversal o transaccional consiste en “investigaciones que recopilan datos en un único momento, con el objetivo de describir variables, analizando su incidencia e interrelación en dicho momento” (Sampieri, 2014, p. 154).

Para obtener respuestas al interrogante planteado se construyó una encuesta que incluirá información relevante para el proyecto respecto al trabajador, entre ellos: edad, sexo, nacionalidad, lugar de residencia, estudios, estado civil, convivientes, ocupación, antigüedad en la institución.

Se utilizó la Escala General de Satisfacción (*Overall Job Satisfaction*), desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979, que posee como característica principal la operacionalización del constructo de satisfacción laboral, esto permite ver cómo se refleja la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado, así como también, considera la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo.

Se trata de una escala diseñada para abordar los aspectos intrínsecos y extrínsecos de las condiciones del trabajo, la misma fue compuesta por dos subescalas, factores intrínsecos y factores extrínsecos. Para su elaboración, se recorrió la literatura existente hasta ese momento, se realizó un estudio piloto y se llevaron a cabo investigaciones en trabajadores de la industria manufacturera. Luego de procesar la información obtenida, se conformó la presente escala con 15 ítems finales, dentro de los cuales pueden distinguirse las dos subescalas mencionadas precedentemente.

1. Subescala de factores intrínsecos: aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, la responsabilidad, la promoción, aspectos relativos a la tarea, entre otros. Contempla los siguientes ítems: 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14.

2. Subescala de factores extrínsecos: indaga sobre la satisfacción con respecto a aspectos relativos a la organización del trabajo, como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, entre otras. Contempla los siguientes ítems: 1, 3, 5, 7, 9, 11,13 y 15.

	1 Muy insatisfecho	2 Insatisfecho	3 Moderadamente insatisfecho	4 Ni satisfecho ni insatisfecho	5 Moderadamente satisfecho	6 Satisfecho	7 Muy satisfecho
1. Condiciones físicas del trabajo							
2. Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3. Tus compañeros de trabajo							
4. Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho							
5. Tu superior inmediato							
6. Responsabilidad que se te ha asignado							

7. Tu salario						
8. La posibilidad de utilizar tus capacidades						
9. Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa						
10. Tus posibilidades de promocionar						
11. El modo en que tu empresa está gestionada						
12. La atención que se presta a las sugerencias que haces						
13. Tu horario de trabajo						
14. La variedad de tareas que realizas en tu trabajo						
15. Tu estabilidad en el empleo						

Fuente: NTP 394: Satisfacción Laboral: escala general de satisfacción.

En cuanto a su aplicación, la misma puede ser administrada por un entrevistador o autoadministrada, y también aplicada colectivamente. Las respuestas específicas y el vocabulario sencillo permiten que su aplicación no quede restringida a nadie en concreto, solo es necesario un nivel elemental de comprensión lectora y vocabulario.

Respecto a las respuestas obtenidas de la administración de la escala, se diferencian tres puntuaciones diferentes: satisfacción general – satisfacción extrínseca – satisfacción intrínseca.

Es una escala aditiva dado que está constituida por diversos ítems ante los cuales se solicita la respuesta del encuestado, de manera que el mismo señale su grado de acuerdo o desacuerdo en cada punto. Finalizada la encuesta, la suma algebraica de las puntuaciones de todos los ítems da su puntuación final, entendiéndose como representativa de una posición favorable o desfavorable frente al fenómeno que se estudia.

En particular, en la encuesta utilizada la puntuación total se obtiene de la suma de las respuestas del encuestado en cada uno de los 15 ítems, asignando un valor de 1 a Muy Insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a Muy Satisfecho. La puntuación total de la escala por encuestado oscila entre 15 y 105.

Cuanto mayor sea la puntuación, reflejará mayor satisfacción general. Siempre que sea posible, es recomendable el uso separado de las subescalas de satisfacción intrínseca y extrínseca. Su corrección es idéntica a la de la escala general si bien, debido a su menor longitud, sus valores oscilan entre 7 y 49 - satisfacción intrínseca - y 8 y 56 - satisfacción extrínseca.

Sin embargo, estas puntuaciones no suelen incorporar gran precisión, ya que su base radica en juicios subjetivos y apreciaciones personales sobre un conjunto amplio de diferentes aspectos del entorno laboral y condicionado por las propias características de las personas.

Esto condujo a un balance entre lo obtenido y lo esperado, dando lugar a la satisfacción o a la insatisfacción, por lo tanto, ambos aspectos condicionarán la respuesta afectiva del sujeto hacia diversos aspectos del trabajo.

Además se implementó el cuestionario *Maslach Burnout Inventory - General Survey* (MBI-GS) (Maslach y Jackson, 1996), como instrumento para las evaluaciones de las actitudes ante el propio trabajo, abarcando desde el compromiso hasta el síndrome propiamente dicho. Se consideró que la aparición del mismo se produjo debido a una crisis del trabajador con el propio trabajo. Dicho cuestionario está constituido por 16 afirmaciones y compuesto por 3 escalas: Agotamiento Emocional, Cinismo y Eficacia profesional; la escala de respuesta utilizada es de tipo Likert¹ de 7 puntos distribuidos de la siguiente manera: (1) Nunca/ Ninguna vez (2) Casi nunca/ Pocas veces al año (3) Algunas veces/ Una vez al mes o menos (4) Regularmente/ Pocas veces al mes (5) Bastantes veces/ Una vez por semana (6) Casi siempre/ Pocas veces por semana (7) Siempre/ Todos los días.

¹ La escala de Likert es una escala ordinal y como tal no mide en cuánto es más favorable o desfavorable una actitud, es decir que si una persona obtiene una puntuación de 60 puntos en una escala, no significa esto que su actitud hacia el fenómeno medido sea doble que la de otro individuo que obtenga 30 puntos, pero sí nos informa que el que obtiene 60 puntos tiene una actitud más favorable que el que tiene 30, de la misma forma que 40°C no son el doble de 20°C pero sí indican una temperatura más alta. A pesar de esta limitación, la escala Likert tiene la ventaja de que es fácil de construir y de aplicar, y, además, proporciona una buena base para una primera ordenación de los individuos en la característica que se mide.

1	2	3	4	5	6	7
Nunca / Ninguna Vez	Casi nunca / Pocas veces al año	Algunas veces / Una vez al mes o menos	Regularmente / Pocas veces al mes	Bastantes veces / Una vez por semana	Casi siempre / Pocas veces por semana	Siempre / Todos los días
1. Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo (A)						
2. Estoy "consumido" al final de un día de trabajo (A)						
3. Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo (A)						
4. Trabajar todo el día es una tensión para mi (A)						
5. Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo (E)						
6. Estoy "quemado" por el trabajo (A)						
7. Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización (E)						
8. He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto (C)						
9. He perdido entusiasmo por mi trabajo (C)						
10. En mi opinión soy bueno en mi puesto de trabajo (E)						
11. Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo (E)						
12. He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto (E)						
13. Me he vuelto mas cínico respecto a la utilidad de mi trabajo (C)						
14. Dudo de la trascendencia y calor de mi trabajo (C)						
15. En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas (E)						
Agotamiento = (A) / 5		Cinismo = (C) / 4		Eficacia profesional = (E) / 6		

Fuente: NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III)

El cuestionario fue aplicado a 60 trabajadores pertenecientes a la Vocalía Municipalidades "B" del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires, este instrumento recoge datos del Agotamiento (A), Cinismo (C) y Eficacia (E.P).

Items	Escala
1. Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo	A
2. Estoy "consumido" al final de un día de trabajo	A
3. Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo	A
4. Trabajar todo el día es una tensión para mi	A
5. Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo	E.P.
6. Estoy "quemado" por el trabajo	A
7. Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización	E.P.
8. He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto	C
9. He perdido entusiasmo por mi trabajo	C
10. En mi opinión soy bueno en mi puesto de trabajo	E.P.
11. Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo	E.P.
12. He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto	E.P.
13. Me he vuelto mas cínico respecto a la utilidad de mi trabajo	C
14. Dudo de la trascendencia y calor de mi trabajo	C
15. En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas	E.P.

Fuente: NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III)

Para conseguir los datos de la escala de Agotamiento, Cinismo y Eficacia Profesional hay que sumar las puntuaciones obtenidas en cada uno de los ítems que pertenecen a cada escala y dividir el resultado por el número de ítems de la escala.

En las relaciones entre los constructos medidos por el MBI – GS, Agotamiento y Cinismo son los constructos que se valoran como esenciales en la definición del *burnout* y ambos generalmente muestran correlaciones comparativamente más elevadas que con Eficacia Profesional.

1.6 Ambiente y Administración

El Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires es el organismo designado por la Constitución Provincial para ejercer el control externo sobre la administración y gestión de los recursos públicos de la Provincia de Buenos Aires, a fin de garantizar su adecuado uso, determinar posibles responsabilidades y prevenir irregularidades.

Para el cumplimiento de tal cometido se ha distribuido en distintas Vocalías el universo auditable, de acuerdo a sus características distintivas: Vocalía Administración Central, Vocalía Reparticiones Autárquicas y Entes Especiales y Vocalías Municipalidades “A” y “B”. Fueron creadas Delegaciones Zonales para atender las cuentas municipales.

La recolección de datos se llevó a cabo en las distintas Delegaciones Zonales que conforman a la Vocalía Municipalidades “B”.

1.7 Descripción de la Población

El presente estudio tiene como objetivo indagar y analizar la percepción de los trabajadores de la Vocalía Municipalidades “B”, frente al teletrabajo en contexto de pandemia por COVID-19.

La población de este proyecto comprende a 70 trabajadores, de ambos géneros, mayores de 30 años de edad, con formación profesional, que se desempeñen laboralmente bajo modalidad de teletrabajo en dicha organización, con una antigüedad mayor a 1 año.

Para la selección del subgrupo de la población que sea representativo de esta, se utilizó una muestra probabilística, definiendo las características de la misma y el tamaño

de la muestra, por medio de una selección aleatoria las unidades de análisis. A fin de calcular el tamaño de la muestra, se utilizó el programa STATS, empleando su función de muestra aleatoria simple (MAS), contemplando una población de 70 trabajadores, un error máximo aceptable de un 5%, con un porcentaje estimado de la muestra de 50% y un nivel deseado de confianza de 95%. De esta forma se obtuvo un tamaño de la muestra de 60 trabajadores, considerándose los necesarios para representar a los 70 empleados que conforman la Vocalía Municipalidades “B” (Ver nexos I).

Luego, para seleccionar aquellos trabajadores que conformaron la muestra, se utilizó el procedimiento de números aleatorios brindado por el mismo programa, STATS, de manera que cada elemento muestral tenga la misma probabilidad de ser elegido (Ver nexos I).

2. Marco Teórico

2.1. Teletrabajo

2.1.1 Historia del Teletrabajo

El origen del teletrabajo se sitúa en el contexto de la crisis petrolera mundial de los años setenta, donde el estadounidense Jack Nilles, presidente de la consultora Jala Associates y físico e investigador de la NASA, comenzó a pensar alternativas para poder “llevar el trabajo al trabajador y no el trabajador al trabajo” de manera de evitar – además del problema de la escasez de combustible – los congestionamientos en materia de tráfico y el tiempo de viaje para “ir al trabajo”.

Jack Nilles incorporó el concepto de *telecommuting*, es decir, el tele desplazamiento en un marco de crisis energéticas y grandes problemas de congestión de tráfico que se dan en las grandes ciudades. Sin embargo, para ese entonces las herramientas tecnológicas no se utilizaban de manera masiva, ni estaban desarrolladas en su totalidad. El desarrollo y progreso de la informática y la comunicación a través de los años, así como también el accesible costo económico de las herramientas informáticas y la agilidad de las redes comunicativas, permitieron implementar el teletrabajo como modalidad laboral en distintas organizaciones (D`Alessandro, Puricelli y Parreira, 2013).

Allá por la década del 80, se desarrollaban las primeras pruebas piloto referidas al teletrabajo en los Estados Unidos; la política neoliberal impuesta en aquel entonces, impulsó la descentralización de las empresas permitiendo el progreso del sector de las telecomunicaciones de modo independiente. Por su parte, en Europa prevalecían las políticas públicas referidas a la evolución del teletrabajo para el crecimiento regional y la posibilidad de ofrecer puestos de trabajo, motivo por el cual se empezaban a considerar cuestiones relacionadas a la protección del teletrabajador respecto al desarrollo de dicha modalidad laboral en zona rural, el avance tecnológico e implicancias sociales (D`Alessandro et al, 2013).

A mediados de los años noventa, con el objetivo de abaratar costos, se implementó en Europa, la modalidad virtual del trabajo, a raíz de un importante incremento de las tasas de desempleo, como consecuencia de una crisis económica mundial; lo que trajo aparejado la inserción de la Unión Europea dentro del camino tecnológico a nivel mundial. Fue así como en la segunda mitad de la década del 90, las

compañías establecían contactos con los clientes por medio del teletrabajo, así como también la administración pública, donde se estaba iniciando dicha propuesta de trabajo.

Consecuentemente, en el año 2006, España puso en marcha el “Plan Concilia”, fundado sobre la base de mediar entre la vida personal, familiar y laboral de los empleado de la Administración General del Estado, y la ejecución de sus funciones laborales desde sus respectivos domicilios. En la misma corriente y en el mismo año, Estados Unidos, particularmente la ciudad de San Francisco, insistió en la importancia de la modalidad de teletrabajo, a partir de experimentar un fuerte terremoto que sacudió California pudiendo comprobar la efectividad de la virtualidad a nivel laboral (D’Alessandro et al, 2013).

Respecto a nuestro país, el Ministerio de Trabajo de la Nación ha tomado la iniciativa a efectos de facilitar la implementación del teletrabajo en la Argentina, tanto en el sector privado como en el público, y a su vez, monitorear sus efectos. En el 2003 creó una comisión específica sobre el empleo remoto, que tuvo la misión de elaborar un proyecto de ley para regular la modalidad. Ese texto fue elevado al Congreso en 2007, sin lograr la sanción legislativa. En el 2008 se creó el llamado Programa de Seguimiento y Promoción del Teletrabajo en Empresas (PROPET) del que participaron varias firmas, y cuyo objeto fue promover, facilitar y monitorear la aplicación de la modalidad del teletrabajo en empresas del sector privado, a través de herramientas que brinden un marco jurídico adecuado para empleadores y teletrabajadores (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2012).

En lo que respecta a la Administración Pública, en el año 2011, más específicamente en los meses de septiembre y noviembre, la Sindicatura General de la Nación decidió hacer una prueba piloto con su personal, que abarcó varias tareas del organismo de control, como dictámenes, elaboración de normas y procedimientos, entre otros. La participación fue voluntaria, y se estableció la frecuencia y cantidad de días que los trabajadores desempeñarían sus labores desde un lugar distinto al edificio del empleador. A fin de medir el impacto de dicha prueba, se realizaron encuestas anónimas a los trabajadores, arrojando como resultado una valoración positiva de la experiencia: mejora en la calidad del trabajo, disminución del nivel de estrés y mayor tiempo para la vida familiar (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2012).

Dicha experiencia fue el primer acercamiento de la Administración Pública al teletrabajo, en pos de una futura implementación de este en otros ámbitos estatales. Sin

embargo, no se contemplaba la posibilidad de que una situación externa a la organización provoque la necesidad de realizar teletrabajo o trabajo a distancia, como ha ocurrido en el año 2020 a raíz de la pandemia por COVID-19.

2.1.2 Definición del Teletrabajo

Existen gran cantidad de definiciones sobre teletrabajo, ya sean de autores independientes, organismos nacionales u organismos internacionales. Sin embargo, se tomará como referencia solamente algunas de ellas.

Según el Diccionario de la Real Academia Española, “tele” significa “a distancia” y “teletrabajo” está definido como: “trabajo que se realiza desde un lugar fuera de la empresa utilizando las redes de telecomunicaciones para cumplir con las cargas laborales asignadas”.

Por su parte, hacia el año 1990 la Organización Internacional del Trabajo (OIT), definió a esta nueva modalidad de prestación de servicios como una forma de trabajo que se realiza en una ubicación alejada de una oficina central o instalaciones de producción, distanciando así al trabajador del contacto personal con otros colaboradores, lo cual se hace posible mediante la facilitación de la comunicación.

Otro concepto propuesto, es el del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación (METySS, 2011) el cual manifiesta que el teletrabajo es “la forma de organizar y realizar el trabajo a distancia mediante la utilización de las TIC en el domicilio del trabajador o en lugares o establecimientos ajenos al empleador” (p.11).

Se define así al teletrabajo, como aquel que se realiza fueradel establecimiento laboral, es decir, a distancia, utilizando las tecnologías de comunicación disponibles. Concepto que se utilizará a lo largo de todo el estudio.

2.2 Satisfacción Laboral

El comienzo de las investigaciones referidas al estudio de la satisfacción laboral se sitúa por la década de 1930, pudiendo señalar en 1935 el primer estudio “Job Satisfaction” de Robert Hoppock; alcanzando el máximo nivel de desarrollo en los sesenta (Orejuela 2014).

El interés por el que este concepto ha sido estudiado hasta la actualidad se debe a varias razones, según Weirnert (1985) es la posible relación directa entre la productividad y la satisfacción del trabajo; posibilidad de demostración de la relación

negativa entre la satisfacción y las pérdidas horarias; relación posible entre satisfacción y clima organizativo; creciente sensibilidad de la dirección de la organización con la importancia de las actitudes y de los sentimientos de los colaboradores en relación con el trabajo, estilo de dirección, los superiores y toda la organización; la importancia creciente de la información sobre las actitudes, las ideas de valor y los objetivos de los colaboradores en relación con el trabajo del personal; y por último, la ponderación creciente de la calidad de vida en el trabajo como parte de la vida.

Se puede reflexionar que, la satisfacción laboral es uno de los temas más importantes en las organizaciones dado que, para alcanzar la eficacia, eficiencia y efectividad en las organizaciones es fundamental considerar tanto las nuevas tecnologías como el factor humano, y la combinación de ambos.

La definición de satisfacción laboral hace referencia a la actitud que adopta una persona frente a su trabajo, la cual se ve reflejada en actitudes, estados de ánimo, comportamientos y sentimientos. Si se siente satisfecho con su trabajo, realizará sus labores de forma eficiente y eficaz, caso contrario, si está insatisfecho, no podrá responder adecuadamente a las exigencias de su trabajo, y esto repercutirá en todos los ámbitos de su vida laboral (García Viamontes, 2010).

El interés por la satisfacción laboral radica en que es una dimensión que ocupa un lugar central en la consideración de la experiencia del hombre en el trabajo (Aldag y Brief, 1978). Se define como una respuesta emocional positiva al puesto de trabajo y que resulta de la evaluación de si el mismo cumple o permite cumplir los valores de la persona (Locke, 1976, 1984). Caso contrario sucede con la insatisfacción laboral, ya que se define como una respuesta emocional negativa que ignora, frustra o niega los valores laborales (Locke, 1976).

En esta línea, la satisfacción laboral se considera una actitud, se distingue de la motivación, dado que esta última se refiere a disposiciones de conducta, mientras que la satisfacción concentra los sentimientos frente al trabajo y a las consecuencias que derivan del mismo (Caballero, 2002).

Es importante considerar el puesto de trabajo, dado que “requieren de la interacción con compañeros de trabajo y jefes, el cumplimiento de reglas y políticas organizacionales, la satisfacción de las normas de desempeño, el aceptar condiciones de trabajo” (Caballero, 2002, p.2).

Los empleados realizan una evaluación interna en cuanto a la satisfacción personal que perciben de su trabajo, por lo tanto, la satisfacción es el resultado de algunos elementos o variables influyentes de las organizaciones que afectan directamente al empleado (Robbins, 2004). La satisfacción laboral se refiere a la “actitud general del individuo hacia su trabajo, una persona satisfecha con su trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella insatisfecha alberga actitudes negativas” (Robbins, 2004, p.72).

El concepto de satisfacción laboral surge de la “comparación entre el trabajo real y las expectativas que el trabajador se había generado” (Sánchez - Sello y Sánchez - Sello, 2016, p.1196). Esta definición muestra una similitud de concepción en cuanto a la autora Caballero (2002), quien manifiesta que el puesto de trabajo es un determinante importante para generar satisfacción o insatisfacción hacia lo laboral. Por lo que, “las condiciones organizacionales como el clima, la participación y el estilo de liderazgo, entre otros, permite entender la importancia de la satisfacción en el trabajo en el marco de los estudios organizacionales y su valor como variable independiente y variable dependiente, en el comportamiento organizacional” (Orejuela, 2014, p. 169).

En definitiva, hablar de satisfacción laboral, es hablar de las actitudes que tienen los empleados frente a la organización, a las relaciones interpersonales, a las actividades o funciones que realiza en su puesto de trabajo, al salario que perciben, al liderazgo organizacional, a las oportunidades de desarrollo y capacitación, entre otros. Es el resultado de todas estas actitudes lo que se presenta como satisfacción laboral (Abrajan Castro, M., Contreras Padilla, J. y Montolla Ramírez S., 2009).

Otros autores sostienen que existen factores no relacionados con la atmósfera laboral tales como la historia personal y profesional, la edad, el sexo, la formación, las aptitudes, la autoestima o el entorno cultural y socioeconómico, que podrían incidir sobre la satisfacción laboral (Shultz, 1990).

Locke (1976) define a la satisfacción laboral como “un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto” (citado por Chiang, Salazar y Nuñez, 2008 p.69). Es decir, que las percepciones que tienen los empleados se ven reflejadas en todos los comportamientos positivos o negativos dentro de una organización.

Como se observó la satisfacción laboral tiene distintos significados los cuales presentan aspectos o variables extrínsecas e intrínsecas que influyen en el empleado. Se

presenta como “la experiencia de la persona dentro de una organización, esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y esta última culmina en un componente emocional” (Abrajan Castro, et al, 2009, p.108). La experiencia, percepción y el componente emocional convergen en la manera de percibir, sentir y actuar del individuo en la organización.

La percepción del trabajador respecto a su satisfacción en su ámbito laboral se refleja asimismo en la colaboración, cooperación y compromiso para con la organización, trabajando en beneficio de la misma, pudiendo resolver con mayor facilidad los obstáculos de su ejercicio, no acudiendo solamente a su puesto laboral por una retribución económica.

Es por tal motivo que se considera importante estudiar y promover la satisfacción laboral de los empleados, teniendo en cuenta, no solo lo que respecta a su desempeño laboral, sino también su vida personal, intentando de ese modo generar compromiso en los trabajadores.

Se podría así, conceptualizar a la satisfacción laboral como la actitud frente al trabajo, entendiéndola como un concepto global, atravesado por elementos de índole personal. La satisfacción laboral repercute directamente sobre la organización, el desempeño laboral de los empleados, la calidad del trabajo y la productividad, ya que cómo se sienta y vea el individuo su trabajo, impactará sobre su desempeño.

2.2.1 Teoría de la Satisfacción Laboral

Para introducir a la teoría de la satisfacción laboral se tomará de referencia a Orejuela (2014, p. 169), quien sostiene:

La teorización sobre la satisfacción ha oscilado entre dos tendencias: las que la definen como un estado emocional y las que la definen como una actitud general hacia el trabajo. La primera hunde sus raíces en la definición clásica de Locke (1976), quien la considera como una respuesta emocional positiva o placentera respecto del puesto de trabajo que resulta de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto, o de si este cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo (Orejuela, 2014, p.36).

En el polo opuesto, se sitúa la insatisfacción laboral como “una respuesta emocional negativa hacia el puesto en tanto que esto ignora, frustra o niega los

valores laborales del individuo, o en tanto que no responde a las expectativas que el individuo tiene respecto del trabajo” (Orejuela, 2014, p. 37).

En el presente trabajo se considerará que la satisfacción laboral es una respuesta actitudinal, la cual concierne tener satisfecho y proactivo al personal y que como consecuencia las tareas a realizar sean más eficaces y eficientes respecto a los objetivos, reforzando así la productividad y rendimiento de cada uno.

Según Newstrom (2007), la satisfacción consiste en un conjunto de sentimientos, tanto favorables como desfavorables, a través de los cuales los empleados divisan su trabajo.

En la misma línea, Boada y Tous (1993), conceptualizan a la satisfacción laboral como una variable determinante del grado de bienestar de un individuo respecto de su trabajo, motivo por el cual representaría un desafío a la organización, dado que, a menor satisfacción de los empleados, menor productividad.

La definición evocada por el autor Muñoz, citado por Caballero (2002), consiste en que:

La satisfacción laboral como el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permita estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas (p.3).

Del mismo modo, define la insatisfacción laboral como el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y por el cual recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas (Caballero, 2002, pp.3-4).

En resumen, la referencia ofrecida por Kreitner y Kinicki (1997) sostiene que la satisfacción laboral es “una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo (...) una persona puede estar relativamente satisfecha con un aspecto de su trabajo e insatisfecha con otro u otros aspectos” (p. 171).

A partir de la revisión teórica, se podría afirmar que la satisfacción laboral es una variable significativa a nivel organizacional, definiéndose como un aglomerado de actitudes respecto del empleado, así como también de ciertos factores relacionados con

cuestiones laborales y de la organización. Se evidencia entonces, que la satisfacción laboral incluye factores personales, organizacionales, y ambientales, entre otros.

Por lo mencionado anteriormente, es que se pretende realizar el presente estudio, a fin de obtener información respecto de la satisfacción de los empleados pertenecientes al Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires.

2.2.2 Dimensiones de la Satisfacción Laboral

A propósito de lo descrito anteriormente, se tomará la definición de satisfacción laboral como una actitud global, al igual que un estado emocional. Según Orejuela (2014), se podrían identificar dos posturas al respecto:

La primera es definida como un abordaje unidimensional (Peiró y Prieto, 1996) o global (Spector, 1997). En este caso, la satisfacción es vista como una actitud relacionada con el trabajo que no resulta de la suma de los múltiples aspectos que lo caracterizan, sino que depende de ellos. La segunda dimensión se caracteriza por un “abordaje multidimensional que considera que la satisfacción deriva de un conjunto de factores asociados al trabajo y que es posible medir la satisfacción de personas en relación con cada uno de esos factores” (Orejuela, 2014, pp. 172 – 173).

Así mismo, el autor enumera distintas variables o dimensiones, a saber:

satisfacción con el jefe; la organización; los compañeros de trabajo; las condiciones de trabajo; el desarrollo de la carrera; las expectativas de promoción; el sistema de recompensas y salarios; la estabilidad del empleo; la carga de trabajo; el desempeño personal; el reconocimiento y la satisfacción intrínseca en general. (Orejuela, 2014, p.173)

Por su parte, Locke (1976), detalló nueve dimensiones de la satisfacción laboral:

1. La satisfacción intrínseca con el trabajo.
2. La satisfacción con el sueldo.
3. La satisfacción con las promociones.
4. La satisfacción con el reconocimiento.
5. La satisfacción con los beneficios.
6. La satisfacción con los jefes – estilo de liderazgo.
7. La satisfacción con los compañeros.
8. La satisfacción con las condiciones objetivas de trabajo.

9. La satisfacción con la organización y dirección del trabajo.

A propósito de lo mencionado, Robbins (2014) asevera la existencia de una relación directa entre la satisfacción y el desempeño de los empleados, ya que, a mayor satisfacción, mayor eficacia en la empresa; y viceversa. Agregando que la insatisfacción de los empleados, repercutiría en las posibilidades de ausentismo y rotación de los mismos. En este sentido, sostiene que la actitud del empleado constituye un factor taxativo al momento de hablar sobre la satisfacción laboral, ya que de esta manera se podría definir la presencia o ausencia de la participación activa del empleado para con la organización; conceptualizándola como el “grado en el que una persona se identifica con su trabajo, participa activamente y considera que su desempeño es importante para su sentimiento de valía personal” (Robbins, 2014, p.72).

Por su parte, Federick Herzberg, uno de los pioneros en escribir sobre las teorías de satisfacción laboral, expresa que está compuesta por dos factores: intrínsecos y extrínsecos. El autor diseñó el instrumento con el objetivo de facilitar la detección de la satisfacción laboral de los trabajadores de determinada institución, con escalas sencillas, escuetas, comprensibles y consistente, a fin de poder ser administradas a cualquier empleado independientemente de su formación académica (Krieger, 2016).

Por un lado, los factores intrínsecos o motivadores dependen de la realización, el reconocimiento, las relaciones y la responsabilidad propia del trabajador. Por otro lado, los factores extrínsecos o externos están determinados por la administración, las políticas laborales, el salario, la supervisión y las condiciones de trabajo.

Por lo expuesto, se interpreta que los factores intrínsecos llevarían a un estado de satisfacción con el puesto, dado que satisfacen necesidades de desarrollo psicológico, por lo que el trabajador puede desarrollar actividades creativas y aumentar sus conocimientos en aquellos puestos que le otorguen la posibilidad de desarrollo psicológico. Caso contrario, si el puesto no ofrece dichas oportunidades, sentirá una ausencia de satisfacción (Atalaya, 1995, citado en Atalaya, 1999).

A propósito de lo mencionado anteriormente, los factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando esta exista, pero no pueden determinar la satisfacción ya que esta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son consustanciales al trabajo.

Dentro de este orden de ideas, Lucas (1981) en su investigación, dedujo que el nivel de satisfacción laboral, podría estar influenciado por distintas variables, a saber:

Variables ambientales:

1. Nivel profesional: cuanto más elevado el nivel profesional, mayor es su satisfacción.
2. Contenido del puesto: en la medida que exista mayor variación en las actividades (menos repetitivas), mayor será su satisfacción.
3. Tipo de liderazgo: Diversos estudios han concluido que el liderazgo más participativo produce una mayor satisfacción laboral.
4. Salario y promoción: ambas variables se correlacionan positivamente con la satisfacción laboral.
5. Grupo de trabajo: parece claro que la aceptación por parte del grupo produce satisfacción. Menos claro, la consecución de los objetivos propuestos hace las interacciones más satisfactorias; y todavía menos, que sean favorables las interacciones con actitudes semejantes.

Variables personales:

1. Edad: existe una relación positiva entre edad y satisfacción hasta pocos años antes de la jubilación.
2. Nivel de educación: dentro del mismo nivel profesional hay una relación negativa entre grado de satisfacción y nivel educativo.
3. Sexo: no existen pruebas que evidencien una relación clara entre ambas variables, en el mismo trabajo y nivel profesional (pp. 71-72).

2.3 Riesgos Psicosociales

Los riesgos psicosociales adquirieron relevancia en el contexto laboral actual, ya que las condiciones de trabajo pueden exigir altos niveles de atención y concentración, así como también, elevada responsabilidad, sobrecarga de trabajo, largos o desordenados horarios y turnos, lo que repercutiría en el estado emocional y fisiológico de los trabajadores.

En relación al concepto de riesgo psicosocial existen varias definiciones, la OIT (1986) lo define como las interacciones entre el medioambiente de trabajo, el contenido del trabajo, las condiciones de organización y las capacidades, las necesidades y la cultura del trabajador, las consideraciones personales externas al trabajo, que pueden, en función de las percepciones y la experiencia, tener influencia en la salud, el rendimiento del trabajo y la satisfacción laboral.

La interacción negativa entre las condiciones laborales y los factores humanos pueden causar consecuencias contraproducentes, de las cuales se detectan: el rendimiento del trabajo, la satisfacción en el mismo y la salud del trabajador (Díaz, 2011). Los riesgos psicosociales son condiciones que influyen en la aparición del estrés laboral que afecta a la salud de los trabajadores (Osorio, 2011).

Por su parte, Rubbini (2012) expresa diferentes aspectos que proveen tanto ventajas como riesgos: control y autonomía, relaciones sociales, flexibilidad, conciliación de privada-laboral, uso de las tecnologías de la información y comunicación, competencias o exigencias, desarrollo profesional, y la regulación legal e institucional.

Como se mencionó anteriormente, el teletrabajo implica el uso de las tecnologías de la información y la comunicación para el desarrollo de las actividades laborales, las cuales generan beneficios en la autonomía y disponibilidad temporal en el trabajo, la posibilidad de realizar actividades fuera de las instalaciones de la institución, mayor flexibilidad laboral, reducción del tiempo y esfuerzo en desplazamientos. Sin embargo, también pueden generar riesgos para el teletrabajador tales como: dificultad de adaptación a las nuevas tecnologías, dado que requieren de características personales, así como también, capacitación, formación y preparación específica, dicho esfuerzo de adaptación se denomina tecnoestrés.

El tecnoestrés se manifiesta mediante una relación conflictiva al sentir tensión por la imposibilidad de manejar determinada herramienta y por la ansiedad de revisar constantemente los medios utilizados para comunicarse, o incluso alargar jornadas laborales al mantenerse conectado todo el día (Rubbini, 2012).

2.3.1 Síndrome del Burnout

Cabe señalar que tanto el estrés como el síndrome del *burnout*, ocupan un lugar importante dentro de los riesgos laborales psicosociales, ya que, son los principales causantes del deterioro de las condiciones de trabajo, así como también en relación al porcentaje de accidentes y absentismo. (Esposito, 2013)

El síndrome del *burnout* fue descrito por primera vez por el psicólogo Herbert Freudenberger, en 1974, cuando se encontraba trabajando con un grupo de voluntarios, quienes referían diferentes síntomas psíquicos y físicos, en particular, la percepción de un estado de agotamiento consecuente de un arduo trabajo. (Esposito, 2013)

Luego, en la década del 80, Christina Maslach, psicóloga social, continuó investigando y estudiando las respuestas emocionales que manifestaban los empleados que prestaban servicios al público; definiéndolo como un síndrome de cansancio emocional que llevaría a una pérdida de motivación, evolucionando hacia sentimientos de inadecuación y fracaso (Maslach y Jackson, 1981). Estimando entonces, que consiste en el producto del estrés personal relacionado con una determinada condición y característica laboral relacionado específicamente a empleos que requieran del contacto con el público. (Esposito, 2013)

Se puede señalar la definición que ofrece Maslach, sobre síndrome de *burnout* (1993, citada en Salanova y Llorens, 2008) como:

Un síndrome psicológico de agotamiento emocional, despersonalización y reducida realización personal que puede ocurrir en individuos normales que trabajan con personas de alguna manera. El agotamiento emocional se refiere a sentimientos de no poder dar más de sí a nivel emocional y a una disminución de los propios recursos emocionales. La despersonalización se refiere a una respuesta de distancia negativa, sentimientos y conductas cínicas respecto a otras personas. La reducida realización personal se refiere a la disminución en los propios sentimientos de competencia y logro en el trabajo (Maslach, 1993, citada en Salanova y Llorens, p.59).

Se puede inferir entonces, que es un estado que emerge progresivamente como respuesta a determinada experiencia laboral cotidiana, así como también a ciertas situaciones; motivo por el cual, cabe destacar, no aparece de modo repentino frente a un suceso en particular. Es por esta razón que consiste en un deterioro de la salud y las relaciones interpersonales de los profesionales, tanto personales como laborales (Travers y Cooper, 1997).

El síndrome del *burnout*, se clasifica en tres dimensiones:

1. Agotamiento emocional: definido como cansancio físico y/o psicológico extremo que lleva a que la persona sienta que no es capaz de dar más de sí; se exterioriza en la disminución de energía vital, y una desproporción progresiva entre el trabajo realizado y el cansancio experimentado, motivo por el cual, las personas dejan de disfrutar de las tareas que realizan.

2. Despersonalización: caracterizada como actitudes inhumanas, aisladas, negativas, frías, cínicas y duras que ofrece la persona a los usuarios; manifestando una actitud impersonal y aislada, que busca culpar al otro de su propia frustración y fracaso percibida en su trabajo.

3. Baja realización personal en el trabajo: sentimiento de inadecuación o ausencia de logros personales en labores habituales, presentándose como un rechazo a sí mismo.

Por su parte, Maslach, Schaufeli y Leiter (2001), conceptualizaron al *burnout* como una respuesta prolongada a la exposición de estresores crónicos, tanto a nivel personal como relacional en el ámbito laboral, definiendo las dimensiones como agotamiento, cinismo e ineficiencia productiva.

Teniendo en cuenta las características precedentemente mencionadas del síndrome del *burnout*, se toma en consideración la definición según la NTP 704 del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo de España, el cual manifiesta:

El síndrome de *burnout* es una respuesta al estrés laboral crónico integrada por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado. Esta respuesta ocurre con frecuencia en los profesionales de la salud y, en general, en profesionales de organizaciones de servicios que trabajan en contacto directo con los usuarios de la organización (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo de España, p.3).

Dicho síndrome debe ser tomado con mucha relevancia como la psicopatología que más afecta a las personas, ya que provoca el desbalance en la vida laboral ocasionado por negativismo y disconformidad con el cargo o puesto de la persona, alejándolo de la realidad laboral y aislándola, no permitiéndole autoanalizarse como miembro de la organización, lo que trae como resultado afectar el entorno familiar e interpersonal, presentándose más notorio con las personas con las que desarrolla sus actividades laborales.

Diversos son los factores que intervienen en el desarrollo del síndrome del *burnout*, sin embargo, Fernández (2010), considera dos factores como ejes principales que intervienen en el desarrollo del Síndrome, estos son: las características del puesto de trabajo y la personalidad del individuo. Es importante recordar que dicho síndrome es catalogado como un trastorno crónico como consecuencia de las relaciones

interpersonales y organizaciones negativas, es por ello, que se vuelve de vital importancia determinar cuáles son las causas o factores que lo generan.

Las demandas interpersonales y la carga de trabajo, da como resultado el cansancio emocional, este, sumada a la falta de recursos de la organización, que pueden ser las condiciones del ambiente laboral, la desorganización en la estructura organizativa o incluso las malas estrategias empresariales definen el proceso del síndrome.

Sin embargo, la normativa NTP 732, introduce a la Variable individual como parte también de los desencadenantes del *burnout*, debido a que “El *burnout* es un síndrome que resulta básicamente de la interacción del trabajador con el ambiente laboral o también producto de las relaciones interpersonales entre el trabajador y las personas para las que trabaja” (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo de España, p. 2).

Lo mencionado anteriormente, evidencia la tridimensionalidad del síndrome de *burnout*, y como los tres aspectos, individual – social – organizacional, ocasionan diferentes consecuencias o síntomas en la persona.

Se evidencia la tridimensionalidad del síndrome de *burnout* y como los tres aspectos (individual, social, organizacional), van a ocasionar diferentes consecuencias o síntomas en la persona.

La NTP 704 detalla las diferentes fases por las cuales pasa el individuo, necesarias para explicar el proceso del Síndrome: fase inicial – fase de estancamiento – fase de frustración – fase de apatía – fase de quemado.

La fase inicial es cuando los trabajadores generan sentimientos de entusiasmo, se sienten con gran energía y tienen expectativas altas respecto a su cargo, motivo por el cual muchas veces se sobre exigen, trabajan horas extras y realizan más del trabajo necesario. La siguiente fase, de estancamiento, el individuo pone en segundo plano el cumplimiento de sus tareas dentro de su puesto de trabajo, comienza a percibir que realiza mucho esfuerzo y que otros aspectos como las compensaciones, horarios, y carga laboral no son equilibrados, por lo que desencadena en problemas psicosociales y comienza a tener sentimientos de ineficiencia.

Continúa con la fase de frustración, donde los trabajadores presentan problemas emocionales, conductuales o de tipo físico, debido a la presencia de la desmoralización o frustración con respecto a su trabajo, se cuestiona si es correcto ayudar a los demás cuando ellos no colaboran o si debe ser mejor compensado por las tareas que realiza.

Luego, la fase de apatía, aquí, debido a los problemas y conflictos del trabajador tanto físicos como cognitivos que se presentaron en las fases anteriores, surge un mecanismo de defensa ante estos problemas. El profesional se siente poco motivado por el trabajo, lo cual le genera un rechazo a las actividades que este demanda, como respuesta trata a sus compañeros de trabajo o clientes de manera indiferente o distanciada, priorizando sus necesidades ante los demás, y comienza a evadir las tareas exigentes o estresantes.

Por último, en la fase del quemado, el individuo comienza a tener trastornos físicos, emocionales y cognitivos considerables, y es muy probable que abandone el empleo y se sienta frustrado. El síndrome del *burnout* tiene un proceso cíclico que por lo general si no es tratado aumenta las posibilidades de que el trabajador tenga de manera permanente esta sintomatología.

Resumiendo lo planteado, la disminución de la satisfacción laboral podría ser uno de los predictores más significativos para el desarrollo del síndrome del *burnout* (Parada et al. 2005). Entonces, a través del recorrido bibliográfico, se podría afirmar que, a menor nivel de satisfacción laboral, mayor prevalencia del síndrome, más precisamente, de la dimensión enunciada como agotamiento emocional.

Se considera importante tener en cuenta los aspectos relacionados al bienestar y salud laboral de los trabajadores de una organización, al momento de evaluar la eficiencia de la misma, ya que tanto la calidad de vida laboral, como el estado físico-psíquico, podrían repercutir directamente para con la empresa. A lo largo de la vida, el individuo enfrenta siempre situaciones que requieren de la resolución activa de problemas, generando un desequilibrio entre la dificultad e importancia del mismo, y los recursos de los que se dispone inmediatamente para enfrentarlo. Se plantea entonces la hipótesis de que la satisfacción laboral constituirá un antecedente del síndrome en cuestión, pudiéndose encontrar una relación directa entre la satisfacción laboral y el síndrome del *burnout*, dado que este último correspondería a una variable consecuente de la satisfacción laboral no lograda (Cavalcante, 2004).

3. Diagnóstico

3.1 Análisis e Interpretación de los Resultados

Como se mencionó anteriormente, para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos que permitieron brindar información adecuada que servirá de base para el análisis de la relación entre el Síndrome del *Burnout* y la Satisfacción Laboral dentro de la Vocalía Municipalidades “B” perteneciente al Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires.

Para ello, se realizó el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través del *Maslach Burnout Inventory General Survey* y la Escala de General de Satisfacción; cada uno de los instrumentos se analizará por separado y se seleccionarán determinadas variables sociodemográficas tales como: edad del entrevistado y antigüedad en la institución.

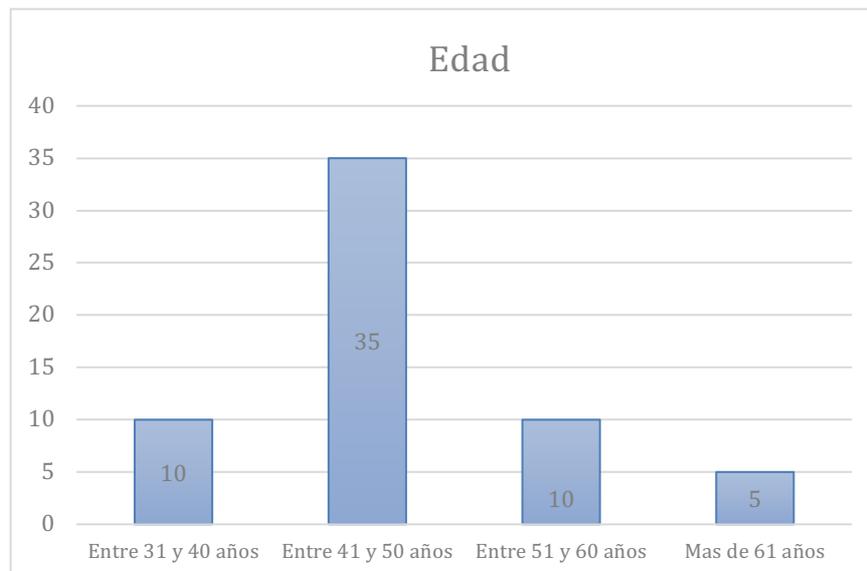
Los instrumentos fueron aplicados durante el mes de junio de 2021 a todos los trabajadores de manera individual y anónima por medio de un formulario *online*. Previa a su aplicación, se les brindó información referida a la investigación en cuestión, a fin de que sus resultados sean verídicos y confiables.

3.2 Datos Sociodemográficos de la Muestra

La muestra estuvo conformada por 60 profesionales del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires, pertenecientes a las distintas Delegaciones Zonales de la Vocalía “B”.

De los datos obtenidos, surge que la mayoría de los encuestados son de sexo masculino, siendo éstos cuarenta del total la muestra.

Se diseñaron rangos etarios, advirtiéndose que la totalidad de la muestra es mayor a 31 años, registrándose el mayor porcentaje entre los 41 y 50 años.

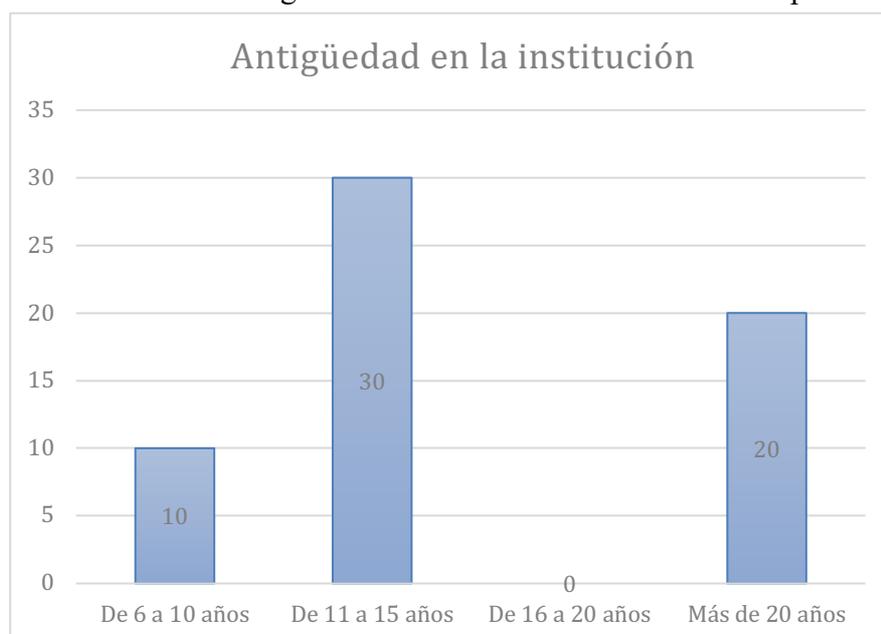


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n= 60.

En cuanto al estado civil, el mismo se distribuyó de modo equitativo en cada una de las opciones (soltero-casado-separado) por veinte encuestados respectivamente.

Con respecto al nivel académico, se señala que cuarenta del total de la muestra posee estudios de posgrados completos.

En cuanto a la antigüedad en la institución, se diseñaron rangos donde treinta de los participantes se desempeñan en la misma entre 11 a 15 años, seguido por antigüedades mayores a 20 años; entonces una fracción significativa de los encuestados se desempeñan laboralmente en la institución hace más de 11 años.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n= 60.

3.3 Escala General de Satisfacción (Warr, Cook y Wall)

Dado que el proyecto busca identificar el nivel de satisfacción laboral del teletrabajador, se han seleccionado y cruzado determinadas variables que se consideran relevantes, a partir de los datos obtenidos.

La escala analiza la satisfacción general, como así también la resultante de los factores intrínsecos y extrínsecos.

La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105 por encuestado, de manera que una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general, de los datos recolectados se obtuvo un total de 4.140 puntos por el total de la muestra.

A continuación se indican algunos datos de las escalas obtenidas respecto a la satisfacción general:

Media: 69,57

Desviación típica: 9,72

Coefficiente alpha de Cronbach: 0,72

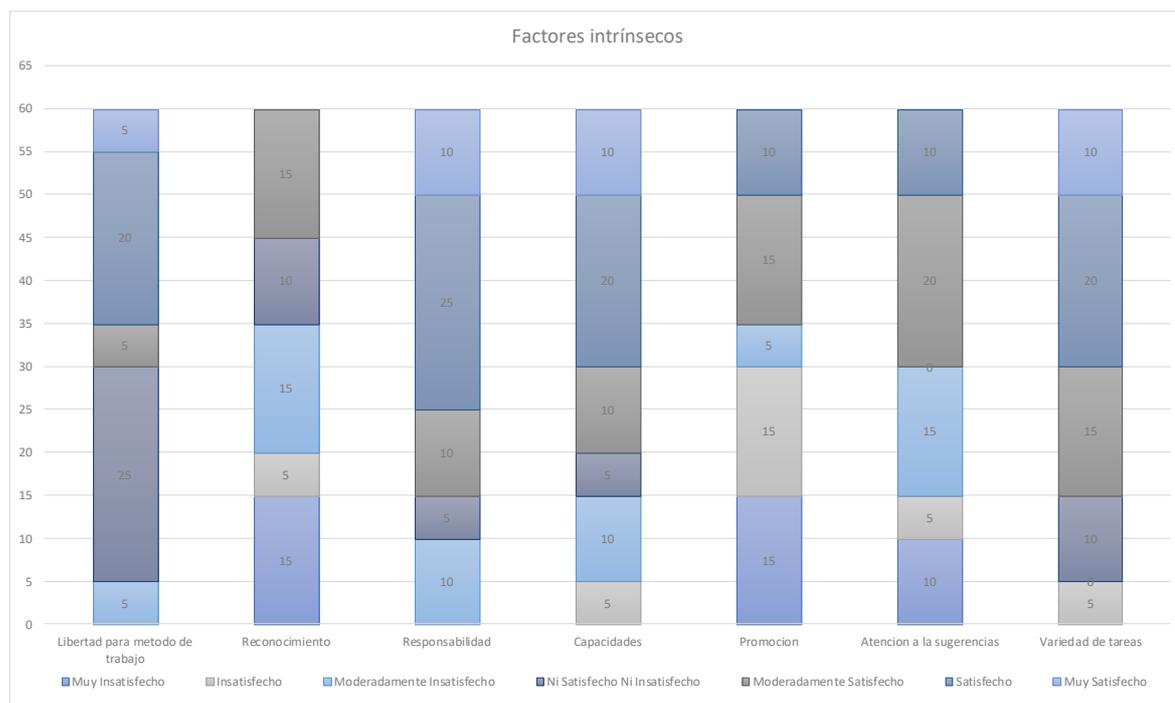
3.3.1 Resultado Factores Intrínsecos

Se examinarán a continuación los ítems correspondientes a los factores intrínsecos de modo detallado a partir de las respuestas obtenidas (Ver anexo II)

En relación a los factores intrínsecos, se evidencia una tendencia a sentirse conforme respecto a la libertad para elegir el método de trabajo, ya que, veinticinco de los encuestados se perciben como ni satisfechos ni insatisfechos al respecto, con cierta inclinación hacia la satisfacción. En función al reconocimiento por el trabajo realizado, se obtuvieron puntajes iguales tanto en muy insatisfecho, moderadamente insatisfecho y moderadamente satisfecho, puntuando quince encuestados respectivamente. Veinticinco de los participantes manifiestan conformidad respecto a la responsabilidad asignada. Con respecto a la posibilidad de desarrollar y emplear sus capacidades profesionales, se obtiene el mayor puntaje en el rango satisfecho, con una tendencia favorable.

De modo contrario, se observa cierta disconformidad respecto al modo de promoción o ascenso laboral, dado que la mayoría de la muestra puntuó en el rango de muy insatisfecho a moderadamente insatisfecho (con un total de 35 encuestados). Por otro lado, los resultados obtenidos relacionados a la atención que se le presta a las sugerencias de los trabajadores, se evidencia división, ya que la mitad de la muestra refirió

rangos entre muy insatisfecho, insatisfecho y moderadamente insatisfecho, lo mismo entre moderadamente satisfecho y satisfecho. Por último, se analizó la percepción de los participantes respecto a la variedad de tareas que realizan, observándose una elevada tendencia hacia la satisfacción, puntuando veintede ellos como satisfecho, seguido por quince trabajadores quienes se manifestaron moderadamente satisfechos.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Entonces, se puede observar que existe una tendencia general hacia la satisfacción con respecto a los factores intrínsecos; resaltando una elevada conformidad de los empleados para con la responsabilidad laboral que se les fue asignada, así como también se evidencia un provechoso equilibrio entre la posibilidad de desarrollar sus capacidades y competencia, de igual modo que la diversidad de tareas que se les asignan.

Respecto a los factores intrínsecos, se obtuvo por el total de la muestra un puntaje de 1835 puntos y los siguientes datos:

Media: 30,58

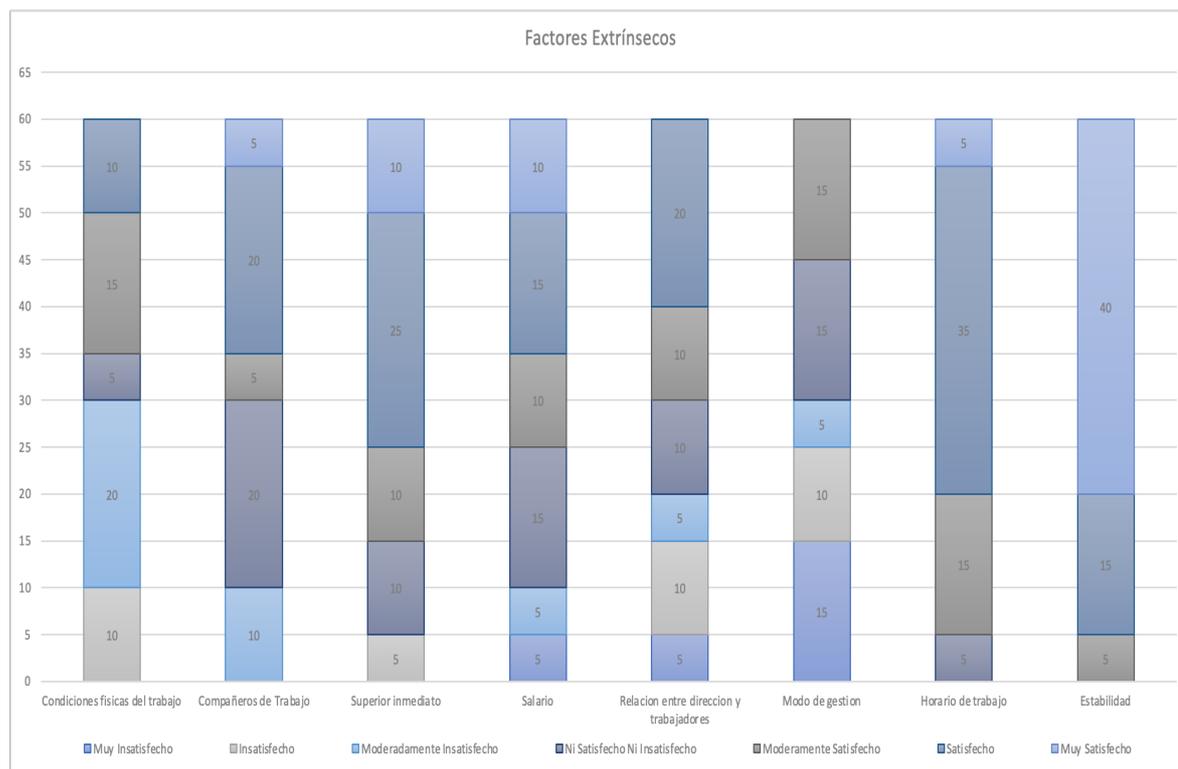
Desviación típica: 5,54

3.3.2 Resultado Factores Extrínsecos

Respecto a los factores extrínsecos, se realizó el análisis de las puntuaciones recabadas en cada ítem respectivamente (Ver anexo III).

A partir de los datos obtenidos, se resuelve la presencia de conformidad o satisfacción de los empleados para con los factores extrínsecos. Particularmente con las condiciones físicas del empleo, se obtuvieron puntajes fraccionados: veinte de los trabajadores manifestaban que se encontraban moderadamente insatisfechos al respecto, seguido por quince moderadamente satisfechos. Respecto a los vínculos laborales, se obtuvo que veinte de ellos se encontraban ni satisfecho ni insatisfecho, así como también, en la misma línea, veinte de los encuestados se mostraron satisfechos al respecto. Se examina una elevada tendencia a la satisfacción de los encuestados respecto a la relación y respuesta del superior inmediato, ya que veinticinco de los trabajadores manifestó satisfacción. Al igual que la subescala mencionada anteriormente, se observa conformidad general para con el salario recibido, con las puntuaciones más elevadas en ni satisfecho ni insatisfecho, y satisfecho. En función a la relación entre la dirección y los empleados, los puntajes obtenidos fueron variables, consiguiendo un mayor porcentaje en el rango satisfecho.

Se observa una propensión hacia la disconformidad respecto al modo de gestión de la institución en cuestión, ya que la mitad de la muestra optó por rangos entre muy insatisfecho y moderadamente satisfecho, seguido por ni insatisfecho ni satisfecho, y moderadamente satisfecho respectivamente. Favorablemente se evidencia una importante satisfacción respecto al horario de trabajo con más de la mitad de la muestra en cuestión, equivalente a treinta y cinco trabajadores. En la misma corriente, se encuentran conformes en relación a la estabilidad laboral que perciben los trabajadores en la institución, ya que cuarenta de los encuestados se manifestó muy satisfecho.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n= 60

Al igual que para con los factores intrínsecos, se concluye que existe una semejante satisfacción con los extrínsecos; resaltando la tranquilidad del trabajador respecto a la estabilidad laboral que la institución le ofrece, así como también el horario. Se puede rescatar la conformidad respecto al vínculo interpersonal, ya sea con el superior inmediato, así como también con sus pares. De modo contrario, se puede examinar una importante discordancia respecto a la modalidad de gestión que se emplea.

Los datos recabados arrojan un total de 2305 puntos por el total de los encuestados, y además:

Media: 38,69

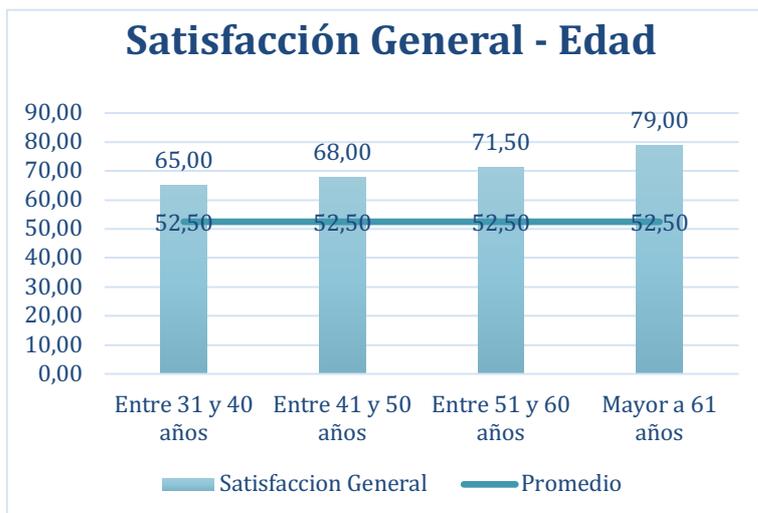
Desviación típica: 5,09

3.3.3 Relación entre Satisfacción Laboral y Rango Etario

Se procedió a examinar la relación entre la edad del encuestado y la satisfacción del mismo, tanto a nivel general como de los factores intrínsecos y extrínsecos.

Respecto a la satisfacción general, se observa una tendencia ascendente relacionada con la edad del encuestado, es decir que a mayor rango etario, mayor percepción de satisfacción general.

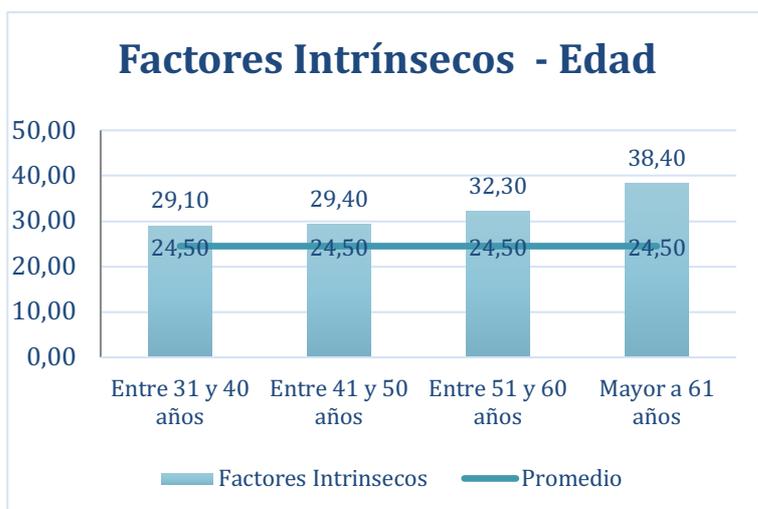
Asimismo, cabe destacar que las puntuaciones obtenidas se mantuvieron siempre



por encima de la media prevista, implicando que la satisfacción general de los empleados se mantiene dentro de los niveles favorables para el desempeño de la actividad laboral.

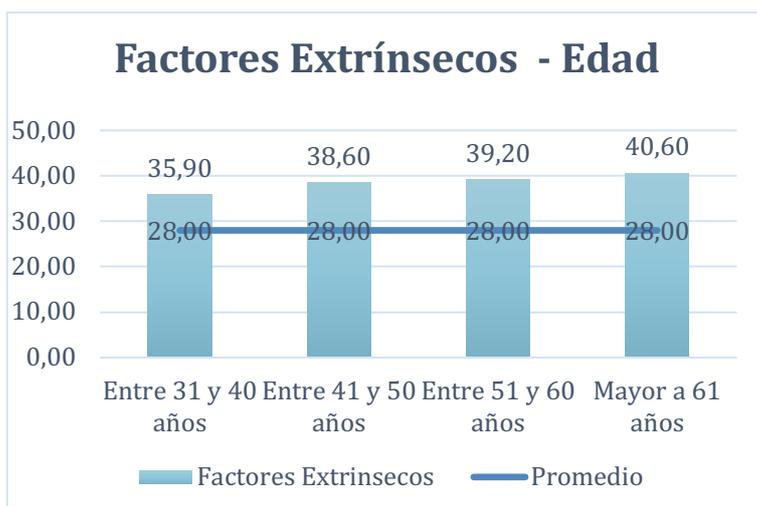
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Respecto a los factores intrínsecos y extrínsecos se visualiza el mismo comportamiento, ya que a medida que aumenta el rango etario, se observa una mayor amplitud para con la media en cuestión, ya sea tanto de factores intrínsecos como



extrínsecos, con la salvedad de que en estos últimos, la distancia es aún más significativa. Pudiéndose interpretar que los encuestados se manifiestan más conformes respecto a los factores externos.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Resumiendo, con respecto a la relación entre el rango etario y la satisfacción general de los encuestados, la misma se encuentra por encima de la media, del mismo modo que los factores intrínsecos, así como también los extrínsecos. Se destaca que la población mayor a 61 años percibe mayor satisfacción general, así como también para con los factores intrínsecos y extrínsecos.

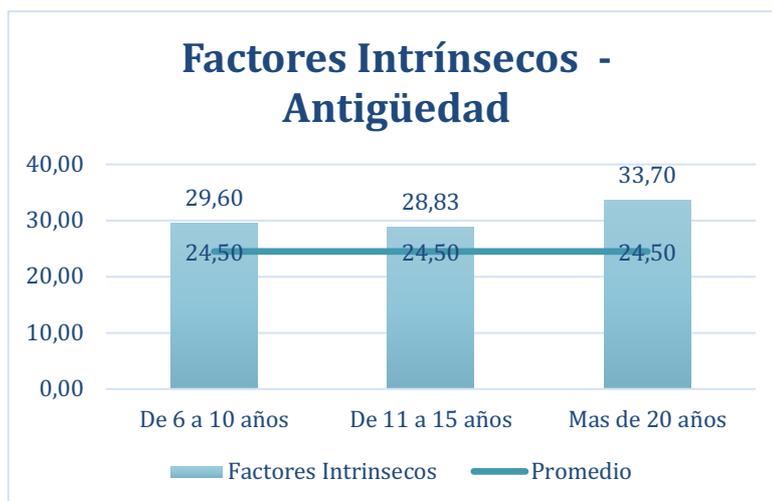
3.3.4 Relación entre la Satisfacción Laboral y la Antigüedad en la Institución

Respecto a la relación entre la antigüedad del trabajador en la Institución y la Satisfacción laboral, se observa una constante favorable respecto a la satisfacción laboral de los empleados del organismo, ya que todas las puntuaciones se colocan por encima de la media respectivamente, de modo significativo. Por su parte, respecto a la satisfacción general, se puede observar que quienes se desempeñan laboralmente hace menos de 15 años manifiestan encontrarse conformes al respecto, tenuemente por encima de la media estadística; a diferencia de quienes se encuentran hace más de 20 años en la institución que puntuaron representativa por encima de ella.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

En concordancia con lo mencionado anteriormente, se consiguen puntajes ligeramente por encima de la media en los factores tanto intrínsecos como extrínsecos en los rangos pre establecidos correspondientes hasta 15 años de antigüedad, diferente a aquellos con más de 20 años en dicha Institución.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Cabe destacar que el rango de 11 a 15 años de antigüedad se manifestó más conforme con los factores extrínsecos, que para con aquellos intrínsecos.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Se puede analizar que no existiría una estrecha relación entre la antigüedad del empleado y la satisfacción laboral, dado que todos los valores se encuentran significativamente por encima de la media, al igual que la percepción respecto de los factores intrínsecos y extrínsecos.

3.4 MBI General Survey

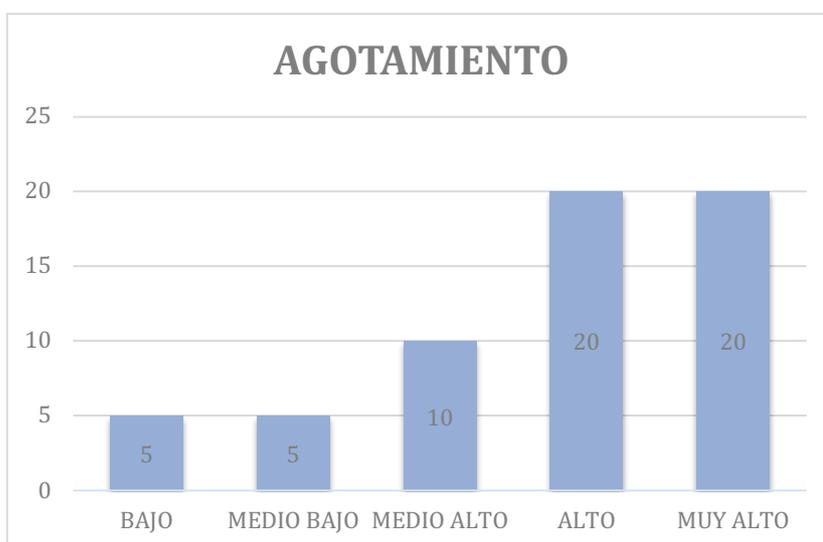
A fin de conocer el grado de agotamiento, cinismo y eficacia profesional de los encuestados se compararon los datos obtenidos con los de la escala del Síndrome de *Burnout*.

		Agotamiento	Cinismo	Eficacia profesional
Muy bajo	> 5 %	< 0,4	< 0,2	< 2,83
Bajo	5 - 25 %	0,5 - 1,2	0,3 - 0,5	2,83 - 3,83
Medio (Bajo)	25 - 50 %	1,3 - 2	0,6 - 1,24	3,83 - 4,5
Medio (Alto)	50 - 75 %	2,1 - 2,8	1,35 - 2,25	4,51 - 5,16
Alto	75 - 95 %	2,9 - 4,5	2,26 - 4	5,17 - 5,83
Muy alto	> 95 %	> 4,5	> 4	> 5,83
Media aritmetica		2,12	1,50	4,45
Desviacion típica		1,23	1,30	0,9

Fuente: NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo *burnout* (III).
Adaptada por la autora.

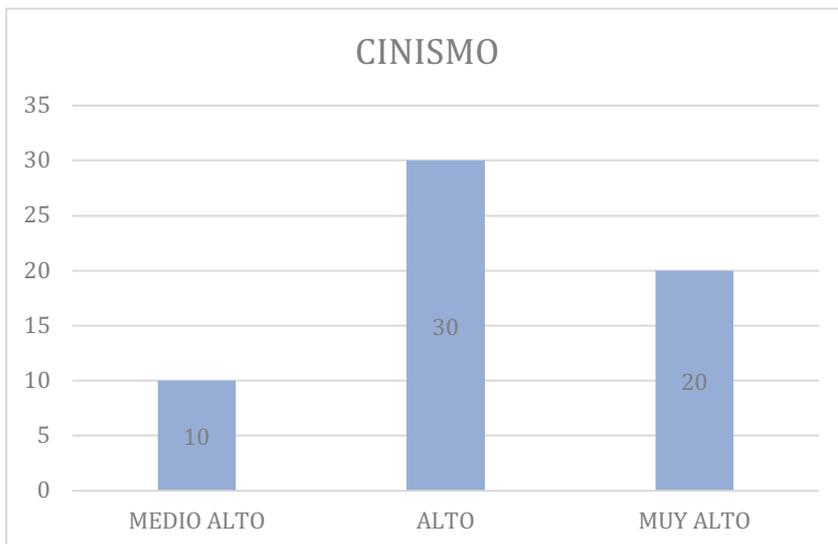
En el presente estudio, se halló que los tres constructos evaluados puntuaron alto, siendo el constructo cinismo/despersonalización más diferenciado respecto a los otros factores en los que sus coeficientes fueron menores (Ver anexo IV).

Se puede advertir que la mayoría de los trabajadores se perciben agotados en relación a su desempeño laboral, ya que la puntuación más significativa se encontró en los rangos alto y muy alto, con veinte encuestados respectivamente.



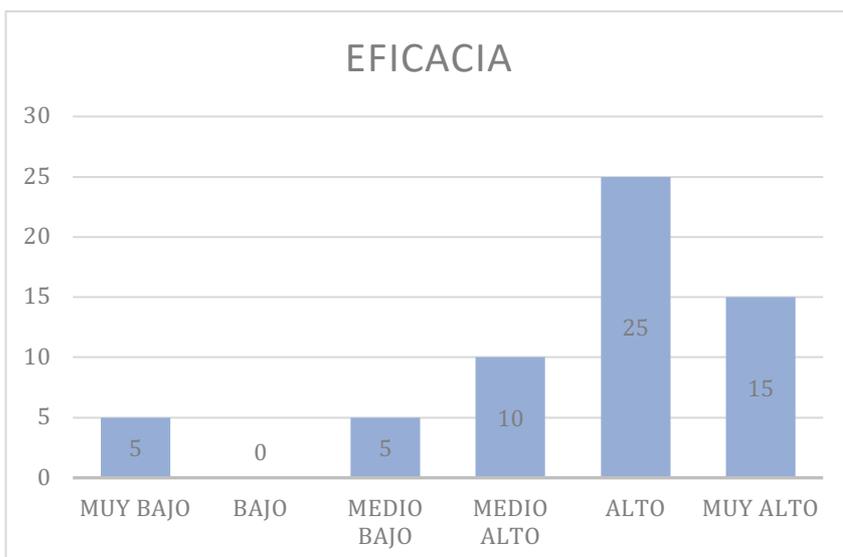
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Por su parte, en relación al cinismo, resulta conveniente tomar a consideración que la totalidad de la muestra manifiesta puntajes elevados al respecto, pudiéndose interpretar ciertas dificultades referidas a la despersonalización en el empleo.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

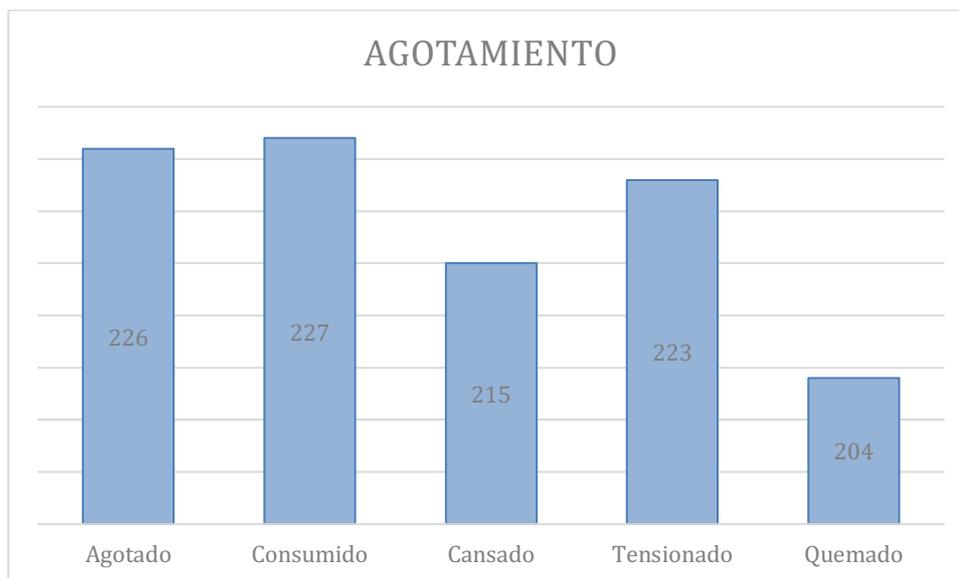
Finalmente, respecto a la eficacia profesional, el puntaje máximo se localiza como alto con veinticinco trabajadores, seguido por muy alto con quince de ellos. Se distingue que una parte considerable de la muestra se mantuvo en las escalas que implicarían una importante percepción positiva del trabajador respecto a su eficacia profesional.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

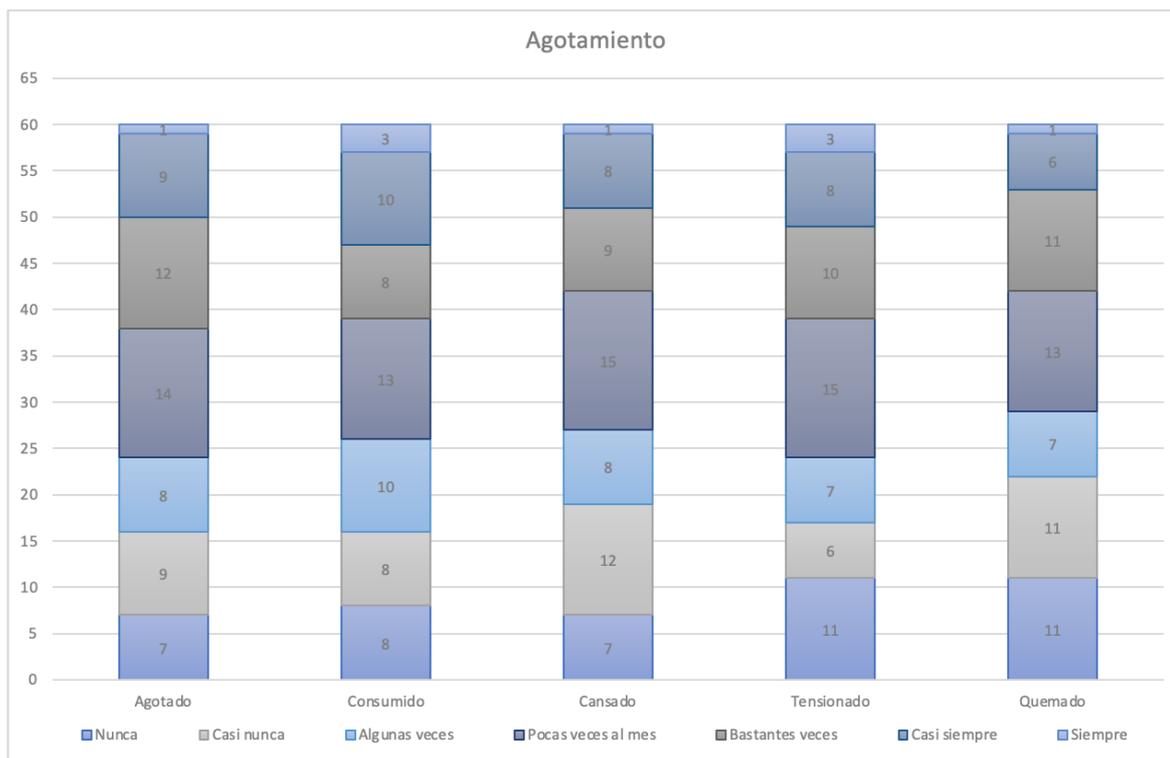
3.4.1 Resultados de Agotamiento

En lo que respecta al apartado de Agotamiento, se puntúa según estaca Lickert de 1 a 7; considerando la muestra total de 60 encuestados, el puntaje podría oscilar entre 60 y 420 puntos.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Se realizará un análisis detallado de los ítems correspondientes a la evaluación del agotamiento (Ver anexo V)



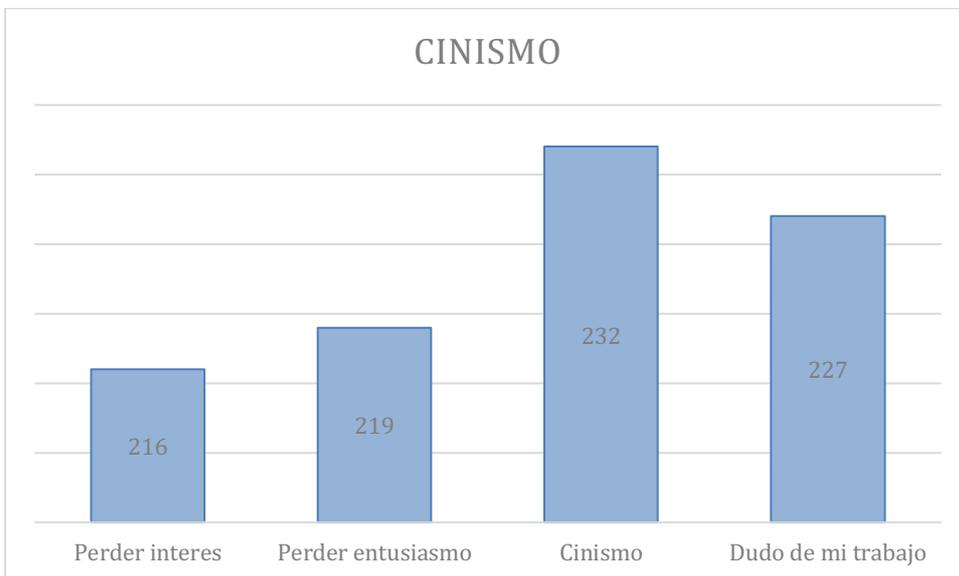
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Los datos obtenidos de las sesenta personas evaluadas en el ítem de “Agotado”, reflejan que la frecuencia que prevalece es la de pocas veces al mes, seguida por bastantes veces al mes, con catorce y doce encuestados respectivamente. Por su parte, respecto a sentirse consumido la puntuación con mayor frecuencia es la de pocas veces al mes con un total de trece trabajadores. El tercer ítem, evidencia que la mayoría de los trabajadores experimentan cansancio cuando se levantan por la mañana con una frecuencia de pocas veces al mes. Respecto a la tensión percibida por parte de los trabajadores, se observa que las puntuaciones más significativas oscilan entre pocas veces al mes y nunca. Finalmente, en la misma línea, se observa que la mayoría de los empleados se percibe quemado por el trabajo pocas veces al mes.

A modo de resumen, los datos obtenidos de las sesenta personas evaluadas en los ítems de agotamiento, que incluyen los estados de “agotado”, “consumido”, “cansado”, “tensionado” y “quemado”, reflejan que la frecuencia que prevalece es la de pocas veces al mes, seguida por bastantes veces al mes; entendiéndose que los trabajadores se encuentran con cierta tendencia a un estado emocional de agotamiento por la realización de sus actividades diarias dentro de su lugar de trabajo, aunque con herramientas para afrontarlo.

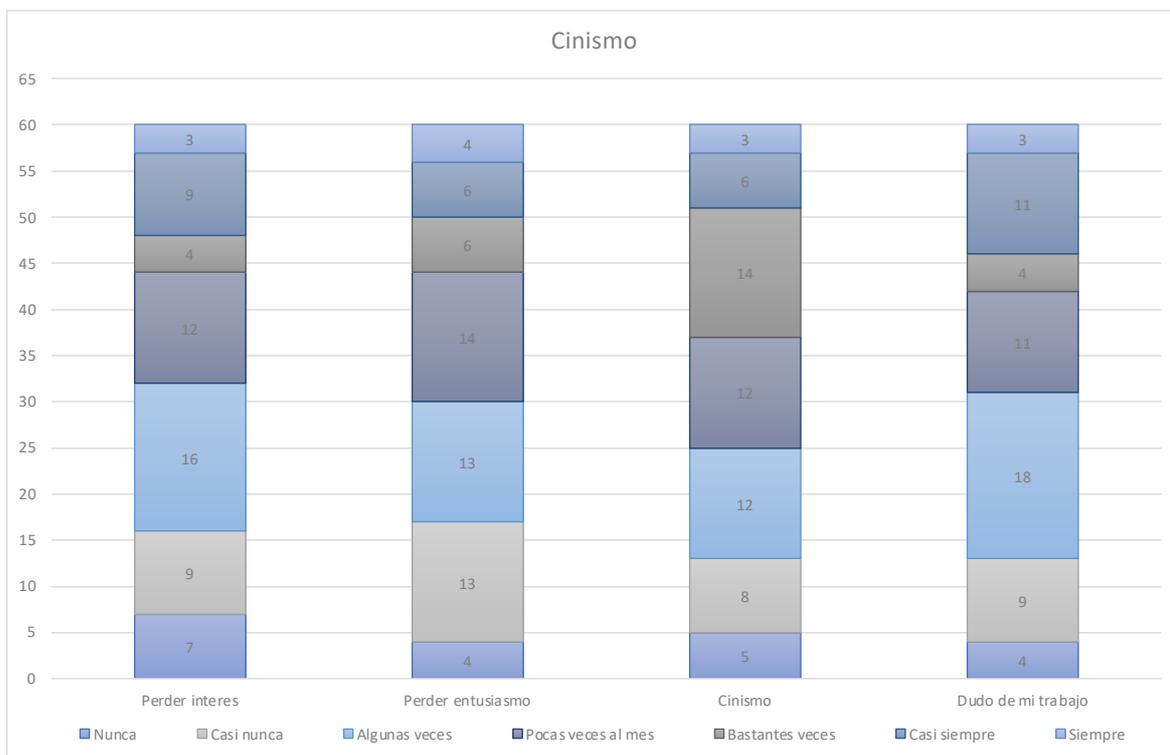
3.4.2 Resultados de Cinismo o Despersonalización

Se pueden observar los puntajes obtenidos respecto al Cinismo, en el siguiente grafico:



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Respecto al Cinismo, se realizará el análisis de las puntuaciones recabadas en cada ítem respectivamente (Ver anexo VI)



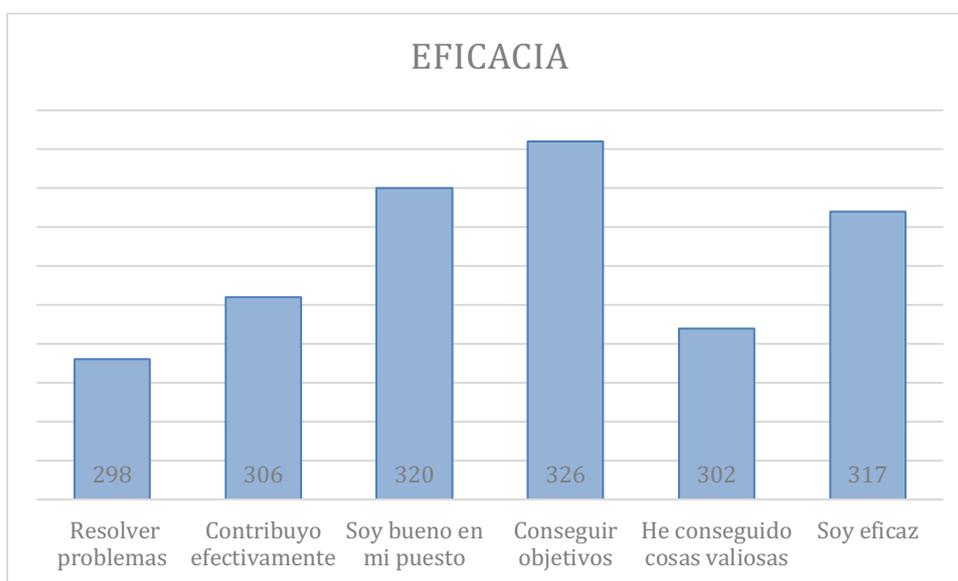
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Los datos recogidos de la muestra exponen que, respecto a la pérdida de interés al trabajo, la frecuencia predominante fue algunas veces, seguida por pocas veces al mes. Respecto a la pérdida de entusiasmo laboral, la respuesta con mayor frecuencia fue pocas veces al mes. En cuanto a la percepción de volverse cínicos con respecto a la utilidad del trabajo, prevalece la frecuencia de bastantes veces al mes. En cuanto al sentimiento de duda para con su trabajo, se evidencia que la mayoría de los encuestados algunas veces al mes presentan dicha percepción.

Se señala así que, la mayoría de los trabajadores del organismo no revelan puntuaciones significativas, oscilando entre algunas veces al mes a bastante veces, en relación a dudar del valor de su trabajo y a la pérdida de interés, seguido por la pérdida del entusiasmo y por último, al cinismo.

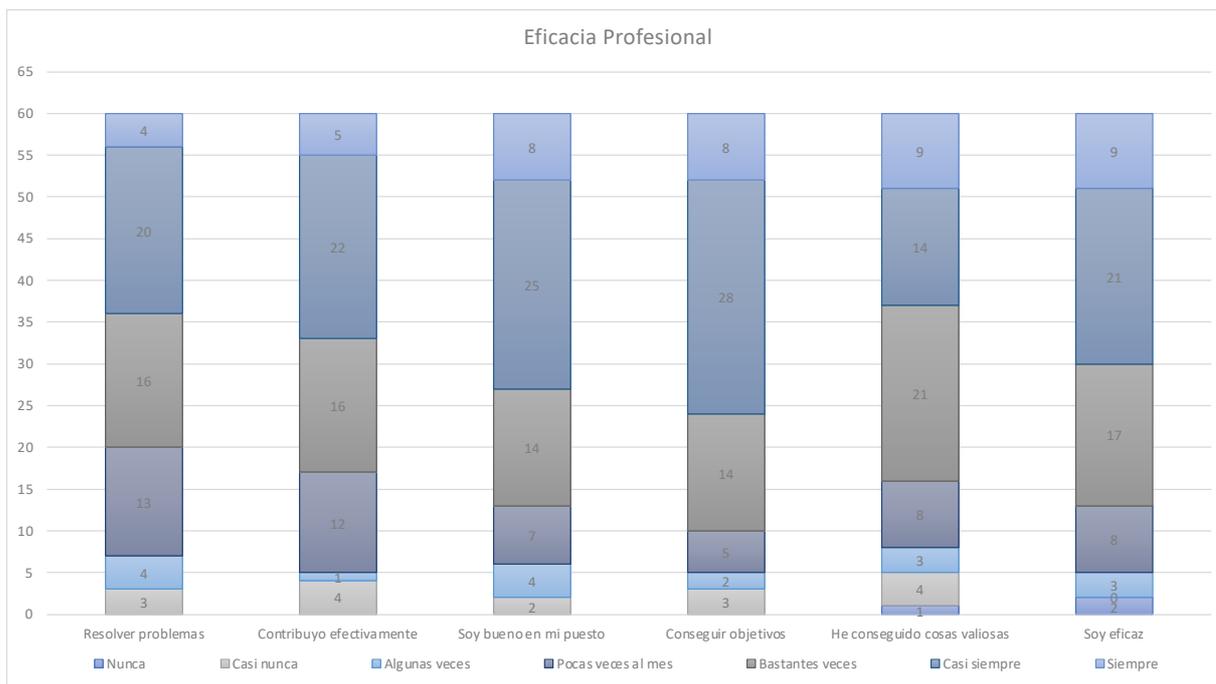
3.4.3 Resultados de Eficacia Profesional

A continuación se muestran los puntajes obtenidos por los ítems que conforman el apartado de Eficacia profesional:



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Se examinarán a continuación los ítems correspondientes a la evaluación de la eficacia profesional de modo detallado a partir de las respuestas obtenidas (Ver anexo VI).



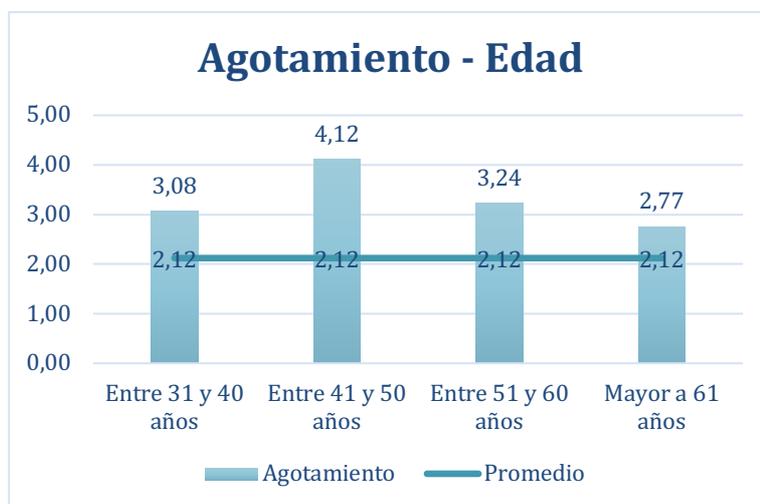
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

La eficacia profesional se mide a través de seis ítems de los cuales la mayoría de los evaluados tuvieron altos niveles de eficacia en sus respuestas; respecto a la posibilidad de resolver los conflictos que le pudiesen surgir en el trabajo, a la contribución efectiva en su desempeño, a percibirse buenos y eficaces y a la estimulación para conseguir objetivos se obtuvieron respuestas favorables remarcando la frecuencia de casi siempre. En la misma línea, se evidencia una tendencia favorable en cuanto a conseguir cosas valiosas en su puesto de trabajo, dado que los valores con mayor frecuencia seleccionados fueron bastantes veces y casi siempre.

En resumen, los trabajadores de la organización en cuestión se perciben, a través de la escala, como competentes para con su desempeño laboral, así como también eficientes y eficaces en el desarrollo del mismo, contribuyendo efectivamente y logrando objetivos laborales.

3.4.4 Resultados del Síndrome de Burnout por Rango Etario

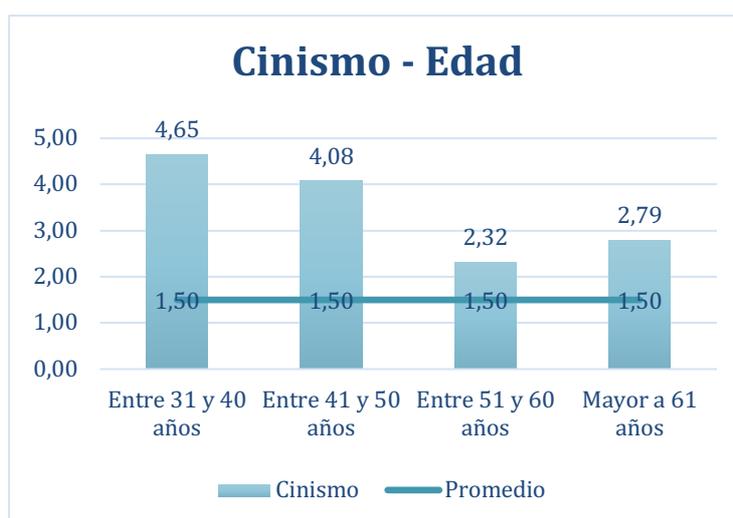
Se puede observar una coincidencia de toda la muestra respecto a percibirse agotado particularmente para con el desempeño laboral, recalcando que quienes lo perciben con mayor intensidad oscilan entre los 41 y 60 años de edad, con mayor relevancia entre 41 y 50 años. De modo contrario, a pesar de estar por encima de la media, los trabajadores mayores a 61 años, lo padecerían menos.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Examinando la relación entre la edad y los distintos elementos evaluados, se evidencia un alto nivel de agotamiento (3,08) en el rango etario entre 31 y 40 años; así como también el cinismo, que puntuó en 4,65 ubicado en la escala Muy Alto; y la eficacia profesional, por su parte, (5,30) en la escala Medio Alto.

Respecto al rango etario entre 41 y 50 años, los puntajes obtenidos fueron altos: agotamiento 4,12, cinismo 4,08, y eficacia profesional 5,30. El rango etario entre 51 y 60 años evidencia un agotamiento de 3,24 ubicado en la escala Alto, cinismo de 2,32 ubicado en escala Medio Alto y eficacia de 5,47 ubicada en la escala Alto.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Por último, los encuestados mayores a 61 años muestran un agotamiento de 2,77 o Medio Alto, cinismo de 2,79 o Alto y una eficacia profesional de 2,67 o Muy Bajo.



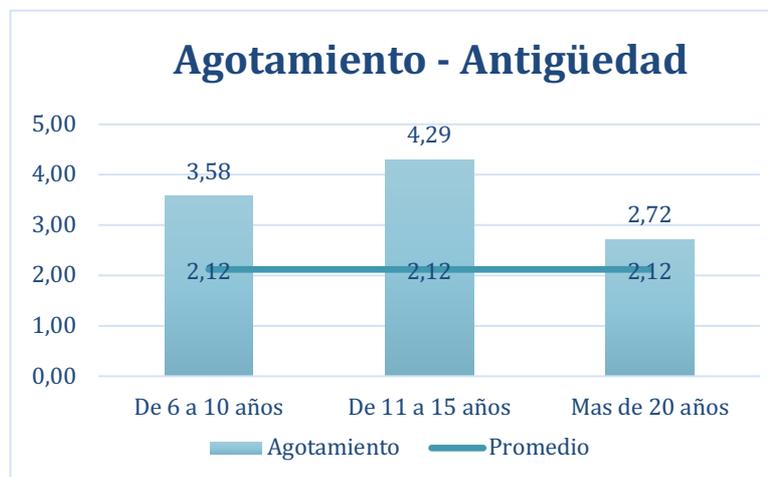
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Se puede analizar entonces, a partir de los resultados obtenidos, que la mayoría de la población encuestada no sería proclive a padecer el síndrome del *burnout*, aunque en particular, los encuestados mayores de 61 años, podrían estar propensos, por motivo del teletrabajo en situación de pandemia, ya que, tanto el agotamiento como la despersonalización puntuaron significativamente elevados, contraria a la eficacia profesional.

3.4.5 Resultados del Síndrome de Burnout por Antigüedad en la Institución

Se procedió a evaluar los datos de los tres elementos por separado en relación a la antigüedad de los encuestados en la institución.

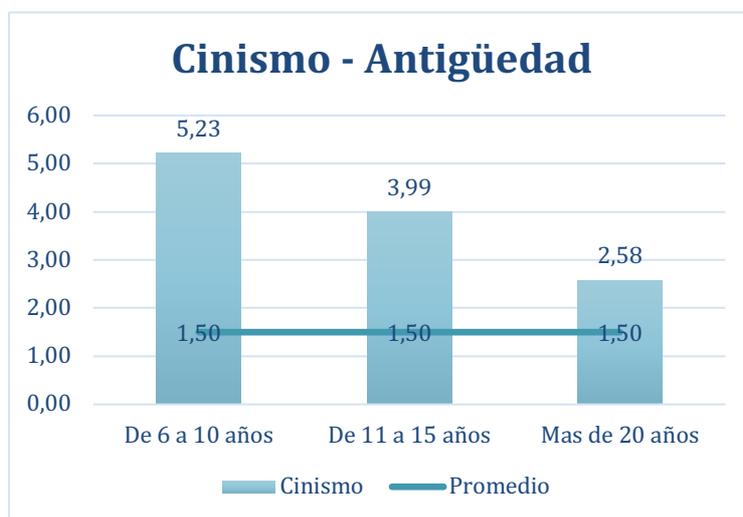
Se observa que quienes poseen menor cantidad de años puntúan 3,58 para agotamiento, es decir, Alto; 5,23 en cinismo y 5,73 en eficacia, siendo ambos puntajes Muy altos. El siguiente rango de 11 a 15 años puntúa Alto en los tres ítems, con puntaje 4,29 en agotamiento, 3,99 Alto en cinismo y 5,36 en eficacia profesional. En referencia al agotamiento puntualmente, se puede vislumbrar que no existiría una relación directa para con la antigüedad en el organismo de control, ya que la curva alcanzaría su punto máximo en quienes se desempeñan entre 11 a 15 años, con una leve disminución de 6 a 10 años.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

Por su parte, quienes poseen más antigüedad en la institución evidenciaron un puntaje Medio Alto para agotamiento con 2,72, Alto en cinismo con 2,58 y Medio Alto en eficacia profesional con 4,67.

Asimismo, en relación al cinismo, se observa una distancia significativa respecto a la media estadística (1,50) en quienes trabajan hace 6 a 10 años en la institución; cabe destacar que a medida que aumentan los años de antigüedad, la progresión del cinismo disminuye escalonadamente.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60

En relación a la eficacia profesional y la antigüedad de los trabajadores, se puede observar que quienes comenzaron su práctica profesional en la institución en cuestión hace menos tiempo, se perciben más competentes respecto a sus tareas, con una tendencia decreciente.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el presente estudio con n = 60.

Se evidencia así, que la población con más de 20 años en la institución en cuestión, puntúa ligeramente por encima de la media en eficacia profesional, contrariamente a los puntajes obtenidos en las escalas de agotamiento y despersonalización, donde estos son elevados; pudiéndose inferir la tendencia de dicha población a padecer el síndrome del *burnout*.

3.5 Conclusión

A partir de la datos recolectados a lo largo de todo el trabajo, se sostiene que los trabajadores del Organismo de control en cuestión, en contexto de pandemia y bajo la modalidad de teletrabajo, se manifiestan satisfechos tanto a nivel general como para con los factores intrínsecos y extrínsecos. Con respecto a la satisfacción laboral, la población evaluada mayor a 61 años se percibe más conforme al respecto, a pesar de que la totalidad de la muestra mantuvo una tendencia similar. Lo mismo ocurre en relación a la antigüedad del trabajador, ya que la muestra se manifiesta satisfecha, distinguiéndose aquellos que se desempeñan hace más de 20 años.

De igual manera, se puede observar una inclinación favorable respecto a los factores intrínsecos revelando satisfacción en la responsabilidad que se les concede a nivel laboral; destacando también, el lugar que se les brinda para el empleo de sus capacidades y la heterogeneidad de las tareas.

En la misma línea, los factores extrínsecos se evalúan favorablemente, en particular, como se mencionó con anterioridad, respecto a la estabilidad laboral del

trabajador; aunque, con respecto a la gestión institucional, los trabajadores se manifiestan disconformes o insatisfechos.

Resumiendo, la población analizada posee un alto grado de satisfacción laboral bajo la modalidad de teletrabajo en contexto pandémico por COVID 19 durante el período transcurrido desde el mes de junio a diciembre del 2021.

Por otro lado, analizando los efectos percibidos referidos a la salud, se deduce que, si bien los trabajadores coinciden en la percepción de agotamiento relacionado al desempeño cotidiano de sus actividades laborales, poseen estrategias de afrontamiento que reducirían el impacto en la salud mental. Lo mismo ocurre en relación a la despersonalización o cinismo, revelando cierta preocupación tanto en la desconfianza o sospecha para con su trabajo, como en la pérdida de interés laboral. Con respecto a la percepción de los encuestados respecto a la eficacia profesional, los mismos se consideran capaces, eficientes y capacitados en relación a su desempeño profesional, de igual modo que con el desarrollo laboral, consiguiendo el cumplimiento de sus objetivos.

A partir del análisis de la relación entre la predisposición al síndrome del *burnout* y tanto la edad como la antigüedad de la muestra en la institución, se concluye que, por un lado, no existiría predisposición al momento actual, en el contexto anteriormente descrito, de desarrollar el síndrome en ninguno de los rangos etario analizados, con una leve tendencia de aquellos mayores a 61 años a padecerlo. Por el otro lado, tampoco se evidencian indicadores de relación para con la antigüedad, con la misma tendencia detallada anteriormente: a mayor antigüedad, mayor posibilidad de padecer sintomatología compatible con el Síndrome en cuestión.

A partir de los datos obtenidos, se podría pensar que no existiría una correlación entre la satisfacción laboral y el síndrome del *burnout* en la muestra analizada.

Se considera importante brindar asesoramiento y estrategias de promoción y prevención, a fin de poder disminuir el agotamiento y cinismo, aumentando la eficacia profesional, para mejorar así sus condiciones emocionales y laborales, y como consecuencia aumentar su satisfacción laboral.

4. Propuesta de Intervención

El proyecto busca indagar e identificar cómo se siente el empleado estatal perteneciente al organismo analizado, respecto a la modalidad de trabajo virtual, en un contexto extremadamente particular como lo es la pandemia por COVID -19.

A partir de la información alcanzada, se han valorado y examinado meticulosamente, posibles intervenciones con el fin de procurar la prevención del síndrome del *burnout* y una positiva satisfacción laboral.

Se propone al respecto, no perder de vista ciertos cambios relacionados al puesto de trabajo, tanto ergonómicamente como en el diseño del mismo; de igual modo que resulta imprescindible focalizar sobre la educación y capacitación del trabajador, a fin de poder construir herramientas que le permitiesen asumir y resolver determinados problemas laborales, al mismo tiempo de poder desarrollar sistemas de gestión con el objetivo de mejorar los servicios de la institución.

Entre los planes de prevención según Apiquian (2007), pueden describirse:

1. La institución debe ser la encargada de brindar la información referente al Síndrome, así como sus síntomas y consecuencias, para que la detección sea inmediata.
2. Mejorar y controlar las condiciones del entorno laboral, fomentando la unión y el trabajo en equipo.
3. Promover e implementar talleres, capacitaciones o charlas sobre el liderazgo a fin de afianzar las relaciones interpersonales y las habilidades sociales.
4. Realizar capacitaciones al personal que se integre a la institución, para que adapte las funciones de su cargo de manera integral.
5. Mejorar las condiciones del trabajo que afectan a los individuos involucrados.

Las acciones tendientes a prevenir el síndrome del *burnout* varían en función de la institución o del trabajador (Fernández, 2010). Se considera responsabilidad de la organización contar con un buen diseño de los puestos de trabajo, contratar personal con experiencia y formarlo en pos de que éste se desarrolle de manera adecuada al puesto laboral, evitar los trabajos repetitivos, o al menos rotarlos, y mejorar la higiene y seguridad de la organización. Respecto al empleado, las medidas de prevención deben tender a promover la participación, a brindarles el lugar para que puedan expresar sus problemas laborales, el horario de trabajo debe ser acorde a la exigencia del mismo, dando lugar a la pronta recuperación luego de trabajos físicos o mentales exigentes. A su

vez, deben tener claras las responsabilidades de sus puestos de trabajo, sus limitaciones y competencias, como también los aspectos relativos a la relación de trabajo, tal como el tipo de contrato, su posibilidad de renovación, promoción, entre otras.

Con el objetivo de disminuir la posibilidad de que se desarrolle el síndrome del *burnout*, se debe trabajar sobre las condiciones laborales, el entorno de trabajo, y brindarle al trabajador estrategias adecuadas para hacerle frente a las situaciones de su actividad diaria. Es por ello, que dicho síndrome debe ser trabajado desde tres niveles: organizativo – interpersonal – individual (Batiste, 2008).

A nivel organizativo, se focaliza en disminuir aquellas situaciones laborales que causan estrés dentro del ambiente físico, la estructura organizacional, las funciones de los puestos de trabajo, con el fin de diseñar estrategias para otorgar autonomía al trabajador, mejorar la retroalimentación, desarrollar horarios flexibles, y contar con políticas internas justas.

Por otro lado, a nivel interpersonal, se busca crear estrategias interpersonales o grupales a fin de desarrollar aptitudes eficaces para hacer frente a situaciones caóticas, logrando integrar al personal, mejorar la socialización entre ellos, y promover el trabajo en equipo. De esta forma, se busca disminuir los efectos perjudiciales que desencadenan el *burnout*, potenciando las habilidades sociales de cada trabajador.

Por último, en el nivel individual se busca crear herramientas que permitiesen aumentar la capacidad de adaptación del personal al medio ambiente laboral, para lo cual, existen diversas técnicas que actúan a diferentes niveles personales: fisiológicas – conductuales – cognitivas.

Las técnicas fisiológicas, por su parte, disminuyen el malestar físico y emocional por medio del control de la respiración, relajación física, yoga, meditación, entre otras; por otro lado, las técnicas conductuales buscan modificar los procesos cognitivos con el fin de que el trabajador adopte nuevas habilidades, capacidades y comportamientos que le permitan enfrentar los problemas de índole laboral; por último, las técnicas cognitivas, tienen como fin mejorar la percepción, interpretación y evaluación de los problemas laborales y de los recursos personales que realiza el individuo (Apiquian, 2007), logrando gestionar de mejor manera el tiempo de trabajo, aprendiendo a delegar funciones, desarrollar habilidades sociales, y a solucionar problemas.

Con respecto a la evaluación del síndrome de *burnout*, se recomienda instruir previamente a los trabajadores sobre el cuestionario MBI – GS, para que puedan

desarrollarlo de manera correcta. Se considera importante que la institución realice evaluaciones de este tipo con mayor frecuencia, dado que dicha investigación fue la primera aplicación de un instrumento de estas características, con lo cual se podrían proponer más acciones preventivas y oportunas a los empleados que presentan altos niveles en el agotamiento y cinismo y baja eficacia profesional.

A partir del trabajo realizado, es que se llega a la conclusión de la importancia de examinar, por parte de cada Delegado Zonal, la predisposición de los empleados a padecer el síndrome del *burnout*, con la característica de que la Vocalía en estudio está compuesta por diez delegaciones zonales, cada una con sus propios recursos y necesidades. La oportuna y correcta detección en los trabajadores, y eventualmente su adecuado tratamiento, favorecerá el estado anímico del empleado, aumentando su motivación para con su trabajo; pretendiendo así, elaborar y trabajar situaciones percibidas como estresantes por los trabajadores, a fin de que estas sean experimentadas como satisfactorias, a merced del beneficio colectivo.

A nivel organizativo, se propone un análisis y revisión del diseño de los puestos, a fin de intentar disminuir o evitar situaciones estresantes donde el trabajador se encuentre expuesto a responsabilidades excedentes, dada la dificultad en la claridad de las responsabilidades y tareas pertenecientes al puesto de trabajo correspondiente.

Se refuerza la importancia de la comunicación interpersonal, como factor intrínseco en la satisfacción laboral, tal como se observó en el presente estudio. Se propone así efectuar reuniones entre el área encargada del diseño de los puestos y el interesado, con el objeto de exponer y aclarar las tareas y responsabilidades del mismo, a fin de clarificar la situación y evacuar inquietudes, pudiendo de este modo, lograr un acuerdo satisfactorio en pos de ambas partes. Para lograrlo, resulta fundamental conocer el recurso humano disponible con sus debilidades y competencias, incluyendo también aquellos recursos materiales y técnicos, que sean considerados críticos en la organización del trabajo, así como orientar la búsqueda hacia mejoras con resultados favorables.

Con el objetivo de lograr la respuesta anteriormente mencionada, se sugiere como estrategia, que durante el periodo que se decida trabajar mediante teletrabajo, los responsables de cada Delegación Zonal deberán informar, a comienzo de cada año, al área responsable del diseño de puesto la modificación y/o actualización de los mismos eventualmente; en caso de ser necesario, se recomiendan reuniones trimestrales, para

elaborar conjuntamente las planillas de descripción de cada puesto; se procederá entonces, a la revisión formal de las versiones actualizadas para su posterior archivo.

A lo largo de la investigación se observó un alto grado de satisfacción laboral, aunque se ha hecho hincapié en el descontento respecto a la promoción en el trabajo, dado que, al ser una institución creada por la Constitución Provincial, los regímenes de promoción se encuentran legalmente pre establecidos, siendo en este caso por concursos. A nuestro entender, se considera importante que desde la organización se haga el esfuerzo necesario para que esos lineamientos se cumplan; caso contrario, se propone armar un régimen de promoción automática, que incluya varios períodos de evaluación de desempeño profesional, que podrían generar en el corto plazo un incentivo económico, y luego ser contabilizado al momento del concurso.

Por medio de la evaluación de desempeño, se busca distinguir y advertir sobre las competencias y habilidades de los empleados, así como también, a partir de las estrategias planteadas en pos de acatar las necesidades de los mismos y la organización, logrando así detectar aquellos conflictos vinculados con el talento humano, de manera de revertirlos y lograr una mayor satisfacción.

Cabe distinguir entre factores intrínsecos y extrínsecos que podrían influir directamente sobre el rendimiento del empleado, siendo estos últimos aquellos relacionados con la organización, como, por ejemplo, los recursos materiales, tecnológicos, económicos, aspectos ambientales y administrativos. Por su parte, los intrínsecos consisten en aquellos directamente relacionados al empleado (inteligencia, aptitud, personalidad, habilidad, entre otros).

Mediante dicha evaluación, obtendremos la percepción del trabajador para con los factores extrínsecos e intrínsecos, lo que nos permitirá mejorar aquellos que se manifiesten como más débiles y consecuentemente aumentar la satisfacción hacia ellos.

Es responsabilidad de la institución brindar las herramientas necesarias para el buen desarrollo del desempeño laboral, por lo que, se destaca la necesidad de que la misma ofrezca capacitaciones que involucren distintas áreas, con el objetivo de construir y sumar herramientas y saberes al empleado, como ser en inteligencia emocional, *coaching*, liderazgo, y todas aquellas que pudiesen favorecer al empleado a desenvolverse y afrontar satisfactoriamente situaciones caóticas o disfuncionales. Se procura así, acordar una capacitación trimestral, por medio de entrevistas con personas especializadas en la temática a desarrollar, planificando tareas y asignando roles y

metas, así como también al momento de conformar equipos de trabajo, valorando las capacidades de sus integrantes. De acuerdo al objetivo planteado, se elegirá el formato más adecuado, tales como entrevistas estructuradas, libres, bibliográfico, individual o grupal, entre otros.

Por su parte, en relación al Síndrome del *Burnout*, la intervención consiste en la elaboración de un programa de prevención primaria, como prueba piloto, que se extenderá a nivel individual, grupal y organizacional, intentando garantizar las capacidades y competencias humanas, del mismo modo que el aumento de la eficacia profesional, y la merma del estrés, malestar psíquico o tensión consecuentes de las tareas a realizar.

A modo de conclusión, resulta imprescindible asignarle el valor que merece la percepción del trabajador para con su salud mental en relación a su empleo; el mundo de hoy nos expone inevitablemente a grandes y continuas tensiones. Mejorar el bienestar y la calidad de vida en el trabajo, en un sentido general, supone armonizar las tareas cotidianas, las relaciones con compañeros, y las emociones que surgen en el curso de las actividades.

Retomando lo mencionado anteriormente, el primer paso consiste en identificar las posibles fuentes de malestar y reducir la exposición a las mismas, ya que estas podrían ser externas a la persona, aunque también sería importante movilizar los recursos personales para generar alivio y la posibilidad de construir vínculos positivos.

5. Conclusiones

El interés fundamental de este estudio radica en poder vislumbrar si existe alguna relación entre la satisfacción laboral y el síndrome del *burnout*, en el marco de la pandemia por COVID-19 durante el período bajo estudio, en trabajadores que tuvieron que iniciarse en la modalidad de teletrabajo de modo inesperado, a fin de continuar con las tareas de gestión específicas de la organización. Para lo cual se examinaron tanto los factores intrínsecos como extrínsecos, y la satisfacción general de los trabajadores de la Vocalía Municipalidades “B” del Honorable Tribunal de Cuentas de la Provincia de Buenos Aires.

En dicho contexto, la preocupación y el estrés son consideradas respuestas normales y esperables dado que nos enfrentamos a situaciones de incertidumbre y desconocimiento, por lo cual se analizó el efecto percibido por los trabajadores frente al nuevo desafío del teletrabajo, considerada una situación de profundo cambio en dicha institución pública.

En la institución analizada, el concepto y ejecución del teletrabajo se encontraba muy ajeno a la misma, dado que la posibilidad de desempeñarse laboralmente por medio de redes de telecomunicaciones, sin necesidad de permanecer físicamente en la organización, parecía poco probable, dado que no era un modo de trabajo utilizado al momento; motivo por el cual la adaptación y aprendizaje del manejo que requería, fue imprevisto y sobre la marcha.

Por otro lado, un concepto importante a examinar en dicho trabajo, es la satisfacción laboral del empleado, respecto al teletrabajo en el contexto mencionado con anterioridad. Se define entonces, brevemente, a la satisfacción laboral como la actitud del individuo para con su trabajo, pudiéndose observar a través del estado de ánimo, actitudes y comportamiento del mismo. Este concepto adopta una real importancia en las organizaciones ya que, está comprobado, que a mayor satisfacción laboral mayor eficiencia y eficacia en el desempeño de sus tareas.

Se define al síndrome del *burnout* como un cuadro psicológico con la presencia de tres síntomas definitorios: agotamiento, despersonalización y baja realización profesional.

A partir de los datos obtenidos a lo largo de todo el proceso de análisis del organismo de control en cuestión, se pudo realizar una aproximación a la percepción de

los encuestados respecto a la satisfacción laboral en contexto del teletrabajo, así como también, información relacionada al impacto del mismo para con su salud.

Resulta positivo que los empleados se encuentren satisfechos en su puesto de trabajo, ya que impactaría directamente en su desempeño; de esta manera, se manifestaron de acuerdo respecto a la responsabilidad y multiplicidad de las tareas, de igual modo que la facilidad de desarrollar y poner en práctica capacidades y competencias.

Respecto al horario laboral y la estabilidad en la organización, la totalidad de la muestra coincide favorablemente ya que, de modo evidente, se les ofrece seguridad laboral y se podría pensar, respecto al horario, que se encuentran cómodos y que, eventualmente, el manejo del mismo podría ser personal. En cambio, los datos obtenidos permiten advertir que, los empleados disienten respecto del modo de gestión utilizado.

No se obtuvieron datos importantes en relación tanto al rango etario, como a la antigüedad en la institución, respecto a la satisfacción laboral, con una tendencia siempre por encima de la media.

Se pudo evidenciar que los trabajadores de la organización se encuentran levemente agotados por el trabajo realizado bajo la modalidad virtual y en el contexto ya descrito anteriormente, pudiéndose pensar que el bienestar laboral que manifestaron podría haber sido fundamental en este punto, dado que el sentirse a gusto, ya sea por la tarea y modalidad de trabajo que realizan, así como también el vínculo interpersonal favorable, harían que pudiesen construir herramientas o estrategias de afrontamiento para amortiguar el agotamiento laboral.

Del mismo modo, resulta alentador no encontrar considerablemente elevada la escala relacionada con el cinismo, a pesar de estar por encima de la media, pudiéndose pensar que, si bien podría existir cierta desconfianza respecto al trabajo propio como al del otro, así como también, la merma respecto al interés y entusiasmo para con sus labores, no podría considerarse por sí sola una variable de padecimiento del *burnout*.

A partir de los datos obtenidos, se evidencia que una importante parte de los encuestados se perciben buenos y efectivos en su labor, así como también, eficaces e idóneos en el desarrollo de sus actividades profesionales, alcanzando los objetivos deseados y preestablecidos.

Se podría argumentar que la muestra estudiada no calificaría dentro de los requisitos solicitados para poder objetar el padecimiento del síndrome del *burnout*, ya

que para esto sería necesario puntuaciones elevadas en las escalas tanto de agotamiento como de despersonalización, contrariamente a eficacia profesional, donde se debería de obtener puntajes menores.

Asimismo, se podría reflexionar, según los datos obtenidos que, si bien la población mayor a 61 años que se desempeña laboralmente en la institución es la que se siente más satisfecha, también podrían ser quienes se encuentren más expuestos a experimentar el síndrome del *burnout*; del mismo modo que quienes tienen mayor antigüedad.

Retomando la justificación del trabajo, la cual consiste en ajustar criterios diagnósticos y pronósticos, a fin de diseñar estrategias de prevención, el estudio realizado permitió refutar la hipótesis de que los trabajadores elegirían el trabajo presencial, dado que se evidenció a través de los datos recolectados, que los trabajadores poseen una tendencia satisfactoria respecto a los factores extrínsecos e intrínsecos del trabajo bajo modalidad virtual.

De todos modos, como se describió más arriba, los trabajadores pertenecientes a la Vocalía Municipalidades “B” del Honorable Tribunal de Cuentas, se perciben agotados por su trabajo realizado en un contexto pandémico, con la implementación del teletrabajo como única posibilidad de continuar con sus labores, y con cierta despersonalización y apatía al respecto. Asimismo, resulta favorablemente llamativo que los puntajes relacionados a la eficiencia profesional sean ligeramente elevados, ya que implicaría que los encuestados se sienten competentes en su desempeño.

A manera de conclusión, respondiendo al objetivo planteado en el presente trabajo, se considera la existencia de una relación entre la satisfacción laboral y el síndrome del *burnout*, dado que la muestra estudiada se mostró satisfecha laboralmente, con una percepción favorable respecto de su desempeño, a pesar de sentirse levemente agotados y despersonalizados. Pudiéndose pensar que sería fundamental la visión negativa respecto a la satisfacción en el trabajo, para el desarrollo del síndrome en cuestión.

Esta investigación permite reflexionar acerca de la importancia de que las organizaciones focalicen su atención en la satisfacción del trabajador, tal como se evidenció en el presente estudio, ésta es fundamental al momento de padecer sintomatología displacentera o eventualmente el síndrome del *burnout*.

Dadas las condiciones en que se llevó a cabo la presente investigación, se realizó una aproximación al objeto de estudio, no pudiéndose analizar en profundidad variables tales como convivientes e hijos, considerados en el trabajo. Asimismo, sería interesante realizar investigaciones más profundas, que permitan llegar a mayores conclusiones, dado que el presente deja abiertas varias cuestiones relevantes, las mismas que forman parte de sus limitaciones, por ejemplo: el tamaño de la muestra, el contexto, el tipo de institución y aspectos relacionados a la misma.

6. Referencias Bibliográficas

- Apiquian, A. (Abril de 2007). El Síndrome del *burnout* en las empresas. Tercer Congreso de Escuelas de Psicología de las Universidades Red Anáhuac, Mérida, Yucatán.
- Abrajan Castro, M., Contreras Padilla, J. y Montolla Ramírez S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 14(1), 105 – 118. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Aldag, R. J., Brief, A.P. (1978). Examen de modelos alternativos de satisfacción laboral. *Relaciones Humanas*, 31(1), 91-98. Recuperado de: <https://doi.org/10.1177/001872677803100106>
- Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología*, III (5), 46-66. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.html
- Barraza, A. y Ortega, F. (2009). Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento. *Revista Diálogos Educativos*, 9(17), 4-174. Recuperado de: http://www.umce.cl/~dialogos/n17_2009/barraza.swf
- Batiste, X. (2008). Guía de prevención de Burnout para profesionales de cuidados paliativos. Madrid, España: Arán Ediciones, S.L.
- Boada, J. y Tous, J. (1993) Escalas de satisfacción laboral: una perspectiva dimensional. *Revista de Psicología*, 15 (2), 151-166.
- Caballero Rodríguez, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 6 (1-2), 1- 10. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf>

- Cavalcante Silva J. (2004). Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas secundarias públicas de la región de Jacobina (Bahía-Brasil) (tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona-Facultad de Ciencias de la Educación, Barcelona.
- Chiang, M., Salazar, C., & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universum*, 23 (2), 66-85.
- D'Alessandro, M., Puricelli, Y., & Parreira, N. (2013). *Teletrabajo y Cultura Organizacional* (Tesis de grado). Universidad Argentina de la Empresa, Argentina.
- Dávila de León, C. y Jiménez García, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de psicología (PUCP)*, 32(2), 27-302.
- Díaz, D. L. (2011). Estrés laboral y sus factores de riesgo psicosocial. *Revista CES Salud Publica*, 2 (1), 80-84. Recuperado de: [file:///Users/agustinabrito/Downloads/Dialnet-EstresLaboralYSusFactoresDeRiesgoPsicosocial-3677229%20\(2\).pdf](file:///Users/agustinabrito/Downloads/Dialnet-EstresLaboralYSusFactoresDeRiesgoPsicosocial-3677229%20(2).pdf)
- Esposito, B. (2013). *Stress en médicos – personal de hospitales*. Buenos Aires, Argentina: André Materon
- Etxebarria, N.O., Santamaria, M.D., Gorrochategui, M.P, y Mondragon, N.I. (2020). Niveles de estrés, ansiedad y depresión en la primera fase del brote del COVID-19 en una muestra recogida en el norte de España. *Reports in public health*, 36(4), 1–10. <https://doi.org/10.1590/0102 - 311X00054020>
- Fernández, R. (2010). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Alicante, España: Editorial Club Universitario

- Figari, C. (2020). *El trabajo en tiempos del COVID-19*. Humanidades y Ciencias Sociales. Recuperado de: <https://www.conicet.gov.ar/el-trabajo-en-tiempos-del-covid-19/>
- Filippi, G. (1998). *El aporte de la Psicología del Trabajo los procesos de mejora organizacional*. Buenos Aires, Argentina: Eudeba
- García Viamontes, D. (2010). *Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica*. Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/cccss/09/dgv.pdf>
- Gibson, J. (2006). *Las Organizaciones. Comportamiento, Estructura, Procesos*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hermosa, A. (2006). Satisfacción laboral y síndrome de burnout en profesores de educación primaria y secundaria. *Revista Colombiana de Psicología*, 15,81-89. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3677224>
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (1995) *NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción*. Recuperado de: https://www.insst.es/documents/94886/326853/ntp_394.pdf/3b9fdb86-1f26-475a-84e2-c7af79096a9b?version=1.0&t=1614698468116
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2005) *NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (I): definición y proceso de generación*. Recuperado de: https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp_704.pdf/9a205bee-9bd7-4221-a1ae-39b737974768?version=1.0&t=1617977671655
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2006) *NTP-732: Síndrome de estar quemado por el trabajo "Burnout" (III): Instrumento de medición*. Recuperado de: https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp_732.pdf

- Kreitner, R. y Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*. Madrid, España: Mc Graw Hill
- Krieger, M. (2016). *Métodos y técnicas de diagnóstico e intervención en administración pública*. Buenos Aires, Argentina: Errepar.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction: Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago, Estados Unidos: Rand McNally.
- Locke, E. A. (1984). *Job satisfaction. Social Psychology and Organizational Behaviour*. Chichester: Wiley.
- Lucas, A. (1981). Una aproximación sociológica al estudio de la satisfacción en el trabajo en la provincia de Santander. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 13(81), 65-100.
- Maslach, C., Schaufeli, W., y Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*. 52, 397 – 422. Recuperado de:https://www.researchgate.net/publication/228079161_Job_Burnout
- Maslach, C., y Jackson, S. E. (1981). *MBI: Maslach burnout inventory*. Palo Alto, CA: University of California, Consulting Psychologists Press.
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2020). *Digesto Emergencia Sanitaria. Coronavirus COVID-19*. Ediciones SAIJ. Recuperado de:http://www.saij.gob.ar/docs-f/generales/digesto_emergencia_sanitaria_coronavirus.pdf
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2011). *Manual de Buenas Prácticas en Teletrabajo*. Recuperado de:http://www.trabajo.gob.ar/downloads/teletrabajo/manual_buenas_practicas_2011.pdf

- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2012). *Teletrabajo, motor de inclusión sociolaboral*. Recuperado de: http://www.trabajo.gov.ar/downloads/difusion/141107_libro_teletrabajo.pdf
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. Monterrey, México: Mc Graw Hill.
- Orejuela, J. (2014). *Psicología de las organizaciones y del trabajo: apuestas de investigación*. Cali, Colombia: Editorial Bonaventuriana.
- Organización Iberoamericana de Seguridad Social (2020). *Protocolo de Prevención del Riesgo psicosocial en Intervinientes Operativos y Administrativos en COVID-19*. Recuperado de: <https://oiss.org/protocolo-de-prevencion-del-riesgo-psicosocial-en-intervinientes-operativos-y-administrativos-en-covid-19/>
- Osorio, M. P. (2011). El teletrabajo y los factores de riesgo psicosociales: Qué son y cómo se evalúan. *Revista CES Salud Publica*. 2 (1), 74-79.
- Parada M., Moreno, R., Mejias, S., Rivas, A., Cerrada, J. y Rivas, F. (2005). Satisfacción laboral y síndrome del *burnout* en el personal de enfermería del Instituto Autónomo Hospital Universitario. Los Andes (IAHULA), Merida, Venezuela, 2005. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*. 23(1), 33 – 45. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/120/12023104.pdf>
- POLYCOM (2009). *El arte del teletrabajo*. Recuperado de: <http://spectralink.polycom.com/global/documents/whitepapers/art-of-teleworking-spanish.pdf>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*, 10a. ed. Ciudad de México, México: Pearson Educación.

- Rubbini, N. I. (2012). Los riesgos psicosociales en el teletrabajo [en línea]. VII Jornadas de Sociología de la UNLP, 5 al 7 de diciembre de 2012, La Plata, Argentina. En Memoria Académica. Recuperado de:
http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.2237/ev.2237.pdf
- Salanova, M y Llorens S. (2008). Estado actual y retos del futuro en el estudio del Burnout. *Papeles del Psicólogo*. 29(1), 59 – 67. Recuperado de:
<http://papelesdelpsicologo.es/pdf/1539.pdf>
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill
- Sánchez – Sellero, M. y Sánchez - Sellero, P. (2016). Factores determinantes de la satisfacción laboral en España antes y durante la crisis de 2008. *Intangible Capital*, 12(5), 1192-1220. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/549/54948501002.pdf>
- Schultz, P. (1990). *Psicología Industrial*. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Travers, C. y Cooper C. (1997). *El estrés de los profesores. La presión en la actividad docente*. Barcelona, España: Paidós.
- Weirnert, B. *Manual de Psicología de la Organización. La conducta humana de las organizaciones*. Barcelona, España: Herder.
- Zecler, E. (5 de mayo de 2020). Cambio Organizacional Violento, Inmediato y Descentralizado (COVID). *El Economista*. Recuperado de:
<https://www.economistaamerica.com/telecomunicacion-tecnologia-cl/noticias/10530965/05/20/Cambio-Organizacional-Violento-Inmediato-y-Descentralizado-COVID-.html>

7. Anexos

Anexo I

Calculo del tamaño de la muestra probabilística:

Sample Size STATS

Allows the user to calculate the sample size needed to achieve a specified level of accuracy.

Inputs FORMULAS

Population Size 70

Maximum Acceptable Error 5%

Estimated Percentage Level 50%

Desired Confidence Level 95%

Calculate

Sample Size = 60

Decision Analyst

Selección de la muestra: Números aleatorios

Procedimiento de selección
Números aleatorios ordenados:
1,2,3,4,5,7,9,10,11,12,13,14,16,17
,18,19,21,22,23,24,25,26,28,29,30
,32,33,34,35,36,38,39,40,41,42,43
,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54,55
,56,57,58,59,61,62,63,64,66,67,68
,69,70.

Elementos muestrales seleccionados:

Total de la poblacion: Vocalia Municipalidades "B"					
	Zona XVIII	Números seleccionados		Zona IV	Números seleccionados
Delegación	Auditor Jefe	1	Delegación	Auditor Jefe	36
	Oficial Letrado	2		Oficial Letrado	37
	Auditor	3		Auditor	38
	Analista	4		Analista	39
	Analista	5		Analista	40
	Profesional	6		Profesional	41
	Administrativo	7		Administrativo	42
	Zona XIII			Zona XII	
Delegación	Auditor Jefe	8	Delegación	Auditor Jefe	43
	Oficial Letrado	9		Oficial Letrado	44
	Auditor	10		Auditor	45
	Analista	11		Analista	46
	Analista	12		Analista	47
	Profesional	13		Profesional	48
	Administrativo	14		Administrativo	49
	Zona XX			Zona II	
Delegación	Auditor Jefe	15	Delegación	Auditor Jefe	50
	Oficial Letrado	16		Oficial Letrado	51
	Auditor	17		Auditor	52
	Analista	18		Analista	53
	Analista	19		Analista	54
	Profesional	20		Profesional	55
	Administrativo	21		Administrativo	56
	Zona I			Zona VII	
Delegación	Auditor Jefe	22	Delegación	Auditor Jefe	57
	Oficial Letrado	23		Oficial Letrado	58
	Auditor	24		Auditor	59
	Analista	25		Analista	60
	Analista	26		Analista	61
	Profesional	27		Profesional	62
	Administrativo	28		Administrativo	63
	Zona X			Zona XVII	
Delegación	Auditor Jefe	29	Delegación	Auditor Jefe	64
	Oficial Letrado	30		Oficial Letrado	65
	Auditor	31		Auditor	66
	Analista	32		Analista	67
	Analista	33		Analista	68
	Profesional	34		Profesional	69
	Administrativo	35		Administrativo	70

Anexo II

Items	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente Insatisfecho	Ni Satisfecho ni Insatisfecho	Moderadamente Satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
2. Libertad para metodo de trabajo	0	0	5	25	5	20	5
4. Reconocimiento	15	5	15	10	15	0	0
6. Responsabilidad	0	0	10	5	10	25	10
8. Capacidades	0	5	10	5	10	20	10
10. Promocion	15	15	5	0	15	10	0
12. Atencion a las sugerencias	10	5	15	0	20	10	0
14. Variedad de tareas	0	5	0	10	15	20	10

Anexo III

Items	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	NI Satisfecho ni insatisfecho	Moderadamente Satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
2. Condiciones físicas del trabajo	0	10	20	5	15	10	0
3. Compañeros de trabajo	0	0	10	20	5	20	5
5. Superior inmediato	0	5	0	10	10	25	10
7. Salario	5	0	5	15	10	15	10
9. Relacion entre direcion y trabajadores	5	10	5	10	10	20	0
11. Modo de gestion	15	10	5	15	15	0	0
13. Horario de trabajo	0	0	0	5	15	35	5
15. Estabilidad	0	0	0	0	5	15	40

Anexo IV

Agotamiento

Sexo	Edad	Estado civil	Nivel académico	Antigüedad en la institución	Estoy emocionado	Estoy cansado	Trabajar todo el día	Estoy muy cansado	TOTAL		
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 6 a 10 años	6	7	6	5	6	30	6 MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	5	5	4	4	4	22	4,4 ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	5	4	4	6	5	24	4,8 MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	4	4	6	6	6	26	5,2 MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	3	2	2	2	11	2,2 MEDIO ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado incompletos	Más de 20 años	1	1	1	1	1	5	1 BAJO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	5	4	4	4	5	22	4,4 ALTO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Soltero /a	Sin estudios de posgrado	De 6 a 10 años	4	2	1	1	1	9	1,8 MEDIO BAJO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	2	3	4	2	13	2,6 MEDIO ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	3	4	4	2	2	15	3 ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	6	2	5	3	18	3,6 ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	4	5	4	6	5	24	4,8 MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 6 a 10 años	5	5	5	4	6	25	5 MUY ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Soltero /a	Sin estudios de posgrado	De 6 a 10 años	1	1	1	1	1	5	1 BAJO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	2	3	2	2	2	11	2,2 MEDIO ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 6 a 10 años	4	2	3	4	3	16	3,2 ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	6	6	5	6	4	27	5,4 MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 6 a 10 años	4	4	2	4	4	18	3,6 ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Soltero /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	1	1	3	1	2	8	1,6 MEDIO BAJO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	4	5	6	5	5	25	5 MUY ALTO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Sin estudios de posgrado	De 6 a 10 años	4	4	5	4	3	20	4 ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	1	1	1	1	1	5	1 BAJO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 6 a 10 años	3	3	4	5	1	16	3,2 ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado incompletos	De 11 a 15 años	6	6	4	5	6	27	5,4 MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	4	2	4	4	2	16	3,2 ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	5	5	4	3	4	21	4,2 ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	1	1	1	1	1	5	1 BAJO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	5	4	3	4	4	20	4 ALTO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Sin estudios de posgrado	De 6 a 10 años	5	6	5	5	5	26	5,2 MUY ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	4	2	1	1	1	9	1,8 MEDIO BAJO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Estudios de posgrado incompletos	De 11 a 15 años	2	2	3	4	2	13	2,6 MEDIO ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	5	6	4	5	5	25	5 MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 6 a 10 años	6	4	4	4	4	22	4,4 ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	6	7	6	7	7	33	6,6 MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	4	4	2	3	4	17	3,4 ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	5	5	4	6	4	24	4,8 MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	2	3	2	3	2	12	2,4 MEDIO ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 6 a 10 años	4	4	2	2	2	14	2,8 MEDIO ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	4	4	6	4	4	22	4,4 ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	7	7	5	6	5	30	6 MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	3	3	2	3	3	14	2,8 MEDIO ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	3	3	3	4	4	17	3,4 ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado incompletos	De 11 a 15 años	6	6	7	5	6	30	6 MUY ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	1	2	1	1	7	1,4 MEDIO BAJO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	3	3	4	5	5	20	4 ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	5	5	6	7	5	28	5,6 MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	6	6	5	5	5	27	5,4 MUY ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	1	1	1	1	1	5	1 BAJO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	4	3	3	3	3	16	3,2 ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	6	6	6	7	6	31	6,2 MUY ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	2	4	1	1	10	2 MEDIO BAJO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	5	5	5	4	4	23	4,6 ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	3	3	2	2	3	13	2,6 MEDIO ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado incompletos	De 11 a 15 años	3	4	6	4	4	21	4,2 ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	2	2	3	2	11	2,2 MEDIO ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	6	6	5	6	4	27	5,4 MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	4	6	5	6	5	26	5,2 MUY ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	3	3	2	2	1	11	2,2 MEDIO ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	1	1	3	1	2	6	1,6 MEDIO BAJO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	5	4	4	3	3	19	3,8 ALTO

Cinismo

Sexo	Edad	Estado civil	Nivel académico	Antigüedad en la institución	He perdido el	He perdido en	Me he vuelto	Dudo de la tra	TOTAL		
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 6 a 10 años	6	6	5	6	23	5.75	MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	3	3	6	6	18	4.5	MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	4	4	5	3	16	4	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	4	4	7	6	21	5.25	MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	2	4	2	10	2.5	ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado incompletos	Más de 20 años	1	1	6	6	14	3.5	ALTO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	4	3	5	1	13	3.25	ALTO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Soltero /a	Sin estudios de posgrado	De 6 a 10 años	4	6	5	6	21	5.25	MUY ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	2	4	3	11	2.75	ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	3	2	3	3	11	2.75	ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	1	1	1	2	5	1.25	MEDIO ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	1	1	1	3	6	1.5	MEDIO ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 6 a 10 años	6	6	7	6	25	6.25	MUY ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Soltero /a	Sin estudios de posgrado	De 6 a 10 años	7	7	5	7	26	6.5	MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	4	3	4	4	15	3.75	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 6 a 10 años	5	4	5	4	18	4.5	MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	3	3	2	3	11	2.75	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 6 a 10 años	3	5	4	4	16	4	ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Soltero /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	3	3	4	3	13	3.25	ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	3	2	3	3	11	2.75	ALTO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Sin estudios de posgrado	De 6 a 10 años	4	4	5	6	19	4.75	MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	3	2	4	3	12	3	ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 6 a 10 años	5	4	5	5	19	4.75	MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado incompletos	De 11 a 15 años	6	5	5	6	22	5.5	MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	3	4	5	3	15	3.75	ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	6	6	6	4	22	5.5	MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	4	3	2	3	12	3	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	5	5	4	4	18	4.5	MUY ALTO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Sin estudios de posgrado	De 6 a 10 años	5	5	5	4	19	4.75	MUY ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	2	1	3	8	2	MEDIO ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Estudios de posgrado incompletos	De 11 a 15 años	3	3	2	3	11	2.75	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	6	6	7	6	25	6.25	MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	2	2	4	3	11	2.75	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	3	3	2	4	12	3	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	6	5	5	5	21	5.25	MUY ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	1	2	2	2	7	1.75	MEDIO ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	4	4	4	4	16	4	ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 6 a 10 años	6	6	5	6	23	5.75	MUY ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	3	2	1	1	7	1.75	MEDIO ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	4	4	4	3	15	3.75	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	3	3	3	4	13	3.25	ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	3	3	4	4	14	3.5	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de posgrado incompletos	De 11 a 15 años	6	7	6	7	26	6.5	MUY ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	4	4	3	3	14	3.5	ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	1	2	1	6	1.5	MEDIO ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	2	2	4	3	11	2.75	ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	7	7	6	7	27	6.75	MUY ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	4	4	3	2	13	3.25	ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	3	4	3	2	12	3	ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	2	3	2	9	2.25	MEDIO ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	1	2	3	2	8	2	MEDIO ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	7	7	6	5	25	6.25	MUY ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	4	4	3	2	13	3.25	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de posgrado incompletos	De 11 a 15 años	6	5	5	6	22	5.5	MUY ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	4	3	4	13	3.25	ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	1	2	1	1	5	1.25	MEDIO ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de posgrado completos	De 11 a 15 años	3	3	2	3	11	2.75	ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	3	4	3	5	15	3.75	ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de posgrado completos	Más de 20 años	2	3	3	2	10	2.5	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de posgrado	De 11 a 15 años	1	3	2	3	9	2.25	MEDIO ALTO

Eficacia

Sexo	Edad	Estado civil	Nivel académico	Antigüedad en la institución	Puedo resolver	Contribuyó efectivamente	En mi opinión	Me estimula continuar	He conseguido lo que me proponía	En mi trabajo	TOTAL		
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de postgrado	De 6 a 10 años	5	7	7	7	7	7	40	6.67	MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de postgrado	De 11 a 15 años	3	4	5	5	3	6	26	4.33	MEDIO BAJO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	4	6	6	6	5	6	33	5.00	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	4	6	5	5	6	4	30	5.00	MEDIO ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	5	6	4	6	6	5	32	5.33	ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	5	5	7	7	7	6	37	6.17	MUY ALTO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	5	4	6	6	2	7	30	5.00	MEDIO ALTO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Soltero /a	Sin estudios de postgrado	De 6 a 10 años	4	5	6	5	5	6	31	5.17	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	2	2	3	2	2	3	14	2.33	MUY BAJO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	4	6	6	6	5	6	33	5.00	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	4	6	6	6	6	6	34	5.67	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	5	7	6	7	7	7	39	6.50	MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de postgrado	De 6 a 10 años	6	6	7	6	6	6	37	6.17	MUY ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Soltero /a	Sin estudios de postgrado	De 6 a 10 años	5	6	6	6	7	6	36	6.00	MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	5	6	5	5	6	33	5.00	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de postgrado	De 6 a 10 años	6	6	6	6	6	6	36	6.00	MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Sin estudios de postgrado	De 11 a 15 años	7	6	7	6	5	6	37	6.17	MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de postgrado	De 6 a 10 años	5	6	6	6	7	7	37	6.17	MUY ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Soltero /a	Sin estudios de postgrado	De 11 a 15 años	7	7	6	6	7	7	40	6.67	MUY ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	6	5	6	7	5	35	5.83	ALTO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Sin estudios de postgrado	De 6 a 10 años	6	6	7	6	5	6	36	6.00	MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	7	5	6	5	5	6	34	5.67	ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Casado /a	Estudios de postgrado	De 6 a 10 años	5	4	5	6	4	4	28	4.67	MEDIO ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	6	5	6	5	5	33	5.00	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	5	4	6	5	4	4	28	4.67	MEDIO ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Casado /a	Sin estudios de postgrado	De 11 a 15 años	4	4	4	3	4	5	24	4.00	MEDIO BAJO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	5	5	6	7	5	5	33	5.00	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	5	4	5	6	5	31	5.17	ALTO
Femenino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Sin estudios de postgrado	De 6 a 10 años	6	6	6	5	6	5	34	5.67	ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	6	6	6	7	6	7	38	6.33	MUY ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	4	6	5	4	5	30	5.00	MEDIO ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	6	6	6	6	5	35	5.83	ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	6	5	6	4	5	32	5.33	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	3	4	4	4	4	5	24	4.00	MEDIO BAJO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	5	4	5	6	6	6	32	5.33	ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	6	5	7	6	5	6	35	5.83	ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Sin estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	6	5	6	7	5	35	5.83	ALTO
Masculino	Entre 31 y 40 años	Separado /a	Estudios de postgrado	De 6 a 10 años	4	4	5	6	5	5	29	4.83	MEDIO ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	5	5	6	6	5	7	34	5.67	ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	5	5	4	6	4	5	29	4.83	MEDIO ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de postgrado	De 11 a 15 años	4	5	6	7	5	4	31	5.17	ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	6	6	7	6	7	7	39	6.50	MUY ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	4	5	7	5	5	5	31	5.17	ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Casado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	5	5	4	6	5	6	31	5.17	ALTO
Masculino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	5	5	6	5	5	4	30	5.00	MEDIO ALTO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Sin estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	6	4	5	5	6	32	5.33	ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	7	5	5	5	5	33	5.00	ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Separado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	5	5	6	4	5	6	31	5.17	ALTO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Sin estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	6	6	6	6	6	36	6.00	MUY ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	4	5	5	6	6	6	32	5.33	ALTO
Femenino	Entre 51 y 60 años	Soltero /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	4	4	5	4	3	4	24	4.00	MEDIO BAJO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	6	5	7	6	7	37	6.17	MUY ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	3	2	3	2	2	1	13	2.17	MUY BAJO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	7	7	6	7	5	6	38	6.33	MUY ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Separado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	4	4	3	5	6	4	26	4.33	MEDIO BAJO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	2	2	2	3	3	3	15	2.50	MUY BAJO
Femenino	Entre 41 y 50 años	Separado /a	Estudios de postgrado	De 11 a 15 años	4	4	5	6	4	5	28	4.67	MEDIO ALTO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	3	3	2	2	2	3	15	2.50	MUY BAJO
Masculino	Mayor a 61 años	Casado /a	Estudios de postgrado	Más de 20 años	2	2	3	4	1	1	13	2.17	MUY BAJO
Masculino	Entre 41 y 50 años	Casado /a	Sin estudios de postgrado	De 11 a 15 años	6	5	6	4	5	4	30	5.00	MEDIO ALTO

Anexo V

	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Pocas veces al mes	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
Agotado	7	9	8	14	12	9	1
Consumido	8	8	10	13	8	10	3
Cansado	7	12	8	15	9	8	1
Tensionado	11	6	7	15	10	8	3
Quemado	11	11	7	13	11	6	1

Anexo VI

	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Pocas veces al mes	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
Perder interes	7	9	16	12	4	9	3
Perder entusiasmo	4	13	13	14	6	6	4
Cinismo	5	8	12	12	14	6	3
Dudo de mi trabajo	4	9	18	11	4	11	3

Anexo VII

	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Pocas veces al mes	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
Resolver problemas	0	3	4	13	16	20	4
Contribuyo efectivamente	0	4	1	12	16	22	5
Soy bueno en mi puesto	0	2	4	7	14	25	8
Conseguir objetivos	0	3	2	5	14	28	8
He conseguido cosas valiosas	1	4	3	8	21	14	9
Soy eficaz	2	0	3	8	17	21	9

Solicitud de evaluación de TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN		Código de la Especialización
Nombre y apellido del alumno AGUSTINA SOLEDAD BRITO		Tipo y N° de documento de identidad DNI: 38.890.332
Año de ingreso a la Especialización – Ciclo 2020	Fecha de aprobación de la última asignatura rendida 29/10/21	
Título del Trabajo Final Satisfacción Laboral y Síndrome del <i>Burnout</i> del teletrabajador en contexto pandémico		
Solicitud del Tutor de Trabajo Final Comunico a la Dirección de la Especialización que el Trabajo Final bajo mi tutoría se encuentra satisfactoriamente concluido. Por lo tanto, solicito se proceda a su evaluación y calificación final. Firma del Tutor de Trabajo Final Aclaración..... Lugar y fecha.....		
Datos de contacto del Tutor		
Correo electrónico	Teléfonos	
Se adjunta a este formulario: <ul style="list-style-type: none"> ● Trabajo Final de Especialización impreso (indicar cantidad de copias presentadas) ● CD con archivo del Trabajo Final en formato digital (versión Word y PDF) ● Certificado analítico 		
Fecha	Firma del alumno	

PRESENTAR EN LA RECEPCIÓN DE LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

Form. TIFE v0