



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**Proyecto de Investigación: Esquema de Proyecto De Investigación  
Científica Básica**

**RELACIÓN ENTRE SÍNDROME DE BURNOUT Y SATISFACCIÓN  
LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
SAN JUAN BAUTISTA DE LA SALLE**

**ANTHONY MAURICIO CARDENAS MOLLO**

**Asesor:**

**DIEGO ELISEO CARPIO SEGURA**

**Para la obtención del Grado de:**

**Licenciado en Administración Y Negocios Internacionales**

**AREQUIPA – PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

A Dios porque le brindó salud a mi familia durante este tiempo de crisis sanitaria y nos protegió en todo momento.

A mi madre Elizabeth y mi hermano Renato porque me dieron la motivación que necesitaba para comenzar y terminar con este último paso de mi carrera universitaria.

## **Agradecimiento**

A la universidad por darme la oportunidad de seguir los estudios durante los 5 años.

A la familia Lasallista por ser parte de mi vida y siempre brindarme el apoyo que necesité a lo largo de mi vida.

A mi asesor Diego Carpio Segura por el apoyo durante la elaboración del presente proyecto.

## INDICE

Lista de tablas .....	7
Lista de figuras .....	8
Resumen .....	9
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN CIENTIFICA</b> .....	<b>13</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	13
1.2. Variables .....	15
1.3. Objetivos .....	15
1.3.1. Objetivo general.....	15
1.3.2. Objetivos específicos .....	15
1.4. Formulación del problema .....	16
1.4.1. Pregunta general .....	16
1.4.2. Preguntas específicas.....	16
1.5. Hipótesis.....	16
1.5.1. Hipótesis específicas .....	17
1.6. Justificación.....	17
1.6.1. Conveniencia .....	17
1.6.2. Relevancia social .....	17
1.6.3. Valor teórico.....	18
1.6.4. Implicancia práctica .....	18
<b>CAPÍTULO II: REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>19</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	19
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	19
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	20
2.1.3. Antecedentes locales.....	20
2.2. Fundamentos teóricos .....	22

2.2.1. Administración .....	22
2.2.2. Satisfacción laboral.....	28
2.2.3. Síndrome de Burnout.....	35
2.2.4. Sistema educativo.....	42
CAPITULO III: METODOLOGÍA .....	50
3.1. Diseño de la investigación.....	50
3.1.1. Enfoque .....	50
3.1.2. Alcance .....	50
3.1.3. Diseño o tipo de investigación .....	50
3.2. Unidad de estudio.....	50
3.2.1. Población .....	50
3.2.2. Muestra.....	50
3.3. Técnicas e instrumentos.....	51
3.3.1. Técnicas .....	51
3.3.2. Instrumentos .....	52
3.4. Procedimiento o recolección de datos (flujograma).....	54
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	59
3.5. Descriptivos.....	59
3.5.1. De control .....	59
3.5.2. General por ítems .....	62
3.5.3. Por dimensiones .....	75
3.6. Correlacional .....	86
3.6.1. Prueba de normalidad.....	86
3.6.2. Correlación general.....	88
3.6.3. Correlación por dimensiones .....	89
DISCUSIÓN.....	91
CONCLUSIONES.....	100

RECOMENDACIONES .....	102
REFERENCIAS .....	105
APENDICES/ANEXOS .....	114

## Lista de tablas

Tabla 1 Variables.....	15
Tabla 2 Población de 6 años y más que hace uso de internet, según grupos de edades .....	46
Tabla 3 Hogares según condición de tenencia de Tecnología de Información y Comunicación.....	47
Tabla 4 Comparación entre instrumentos para medir la Satisfacción Laboral.....	53
Tabla 5 Comparación entre instrumentos para medir el Síndrome de Burnout.....	53
Tabla 6 Matriz de consistencia .....	57
<i>Tabla 7</i> Matriz de operacionalización .....	58
Tabla 8 tabla general del Inventario de Burnout de Maslach.....	62
Tabla 9 Tabla de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC .....	68
Tabla 10 Prueba de normalidad .....	86
Tabla 11 Correlación general .....	88
Tabla 12 Correlaciones .....	89
Tabla 13 Análisis de la variable Satisfacción Laboral según la edad .....	91
Tabla 14 Análisis de la variable Síndrome de Burnout Laboral según la edad.....	93
Tabla 15 Análisis de la variable Síndrome de Burnout Laboral según el sexo .....	94
Tabla 16 Análisis de la variable Satisfacción Laboral según sexo.....	95
Tabla 17 Análisis de la variable Satisfacción Laboral según el Estado Contractual .	96
Tabla 18 Análisis de la variable Síndrome Burnout laboral según el Estado Contractual .....	97
Tabla 19 Aporte .....	103

## Lista de figuras

Figura 1: La teoría de los dos factores .....	31
Figura 2: El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo .....	32
Figura 3: Flujograma de la investigación científica .....	56
Figura 4 Edad .....	59
Figura 5 Sexo .....	60
Figura 6 Estado contractual.....	61
Figura 7 Significación de la tarea .....	75
Figura 8 Condiciones de trabajo.....	76
Figura 9 Reconocimiento personal y/o social .....	77
Figura 10 Beneficios económicos.....	78
Figura 11 Satisfacción Laboral .....	80
Figura 12 Cansancio Emocional.....	82
Figura 13 Despersonalización .....	83
Figura 14 Realización personal .....	84
Figura 15 Síndrome de Burnout .....	85
Figura 16 Diagrama de Gantt .....	104

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la existencia correlacional entre el síndrome de Burnout y la Satisfacción Laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle; esto frente al contexto de la pandemia COVID 19 que afecta a todos los países.

Es natural que muchos docentes sientan miedo por la situación de incertidumbre que se ha apoderado del mundo, al ver como su trabajo se ha visto afectado directamente, para lo cual se deben implementar nuevas medidas con el propósito de adaptarse a este nuevo contexto y así poder brindar su labor de enseñanza hacia los alumnos, tal vez no con la misma eficiencia pero logrando cumplir con su rol de docentes puesto que, los alumnos son el fundamento principal de las instituciones educativas. En consecuencia, bajo este escenario, es cuando los docentes se ven expuestos a altos niveles de estrés lo que estaría afectando la satisfacción laboral.

Es así que, para lograr el objetivo de la presente investigación se utilizó un enfoque cuantitativo puesto que el levantamiento de información fue a partir de encuestas. Así mismo, la presente investigación tuvo una alcance descriptivo-correlacional puesto que el objetivo era determinar la relación entre las variables planteadas, por último la presente tesis tuvo un estudio transversal debido a que se desarrolló en un solo momento del tiempo.

El presente estudio, bajo el título de relación entre satisfacción laboral y síndrome de burnout en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle, analizó el síndrome de burnout por medio del cuestionario Inventario de Burnout de Maslach, el cual consta de 22 preguntas en donde se determina las dimensiones: cansancio emocional, despersonalización y la realización personal. Igualmente, para determinar el grado de satisfacción laboral, se aplicó la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC de la autora Sonia Palma, la cual evalúa 4 dimensiones: condiciones de trabajo, beneficios económicos, significación de la tarea, y reconocimiento personal y/o social. En tal sentido, se expondrá brevemente un reseña de los capítulos contenidos en el presente estudio.

En el capítulo I presenta el planteamiento del problema y su relevancia en el contexto actual, el capítulo II determina el objetivo general así como los objetivos específicos, en el capítulo III se realizó la revisión de los fundamentos teóricos de

la administración, síndrome de burnout, satisfacción laboral y el sistema educativo y en el capítulo IV se desarrolló la metodología de la investigación, en donde se presentó el tipo de investigación, la forma de recolección de información, así como los participantes del estudio.

Cabe destacar que también en el capítulo IV se presentan los resultados del estudio, en la cual se evidencia la aceptación de la hipótesis que indica la correlación entre el síndrome de burnout y la satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle. Puesto que se halló la correlación significativa, negativa, débil y con tendencia moderada entre las variables Satisfacción Laboral y Síndrome de Burnout.

Finalmente la presente investigación expone las conclusiones y recomendaciones de todo el proyecto acompañado de las debidas referencias y anexos que sustentan el contenido de la tesis.

**Palabras claves:** administración, síndrome de burnout, satisfacción laboral, instituciones educativas.

## **Abstract**

The present research aimed to analyze the correlational existence between the Burnout syndrome and Job Satisfaction in teachers of the San Juan Bautista de La Salle Educational Institution; this in the context of the COVID 19 pandemic that affects all countries.

It is natural that many teachers feel fear due to the situation of uncertainty that has taken hold of the world, seeing how their work has been directly affected, for which new measures must be implemented in order to adapt to this new context and thus be able to provide their teaching work to students, perhaps not with the same efficiency but managing to fulfill their role as teachers since students are the main foundation of educational institutions. Consequently, under this scenario, it is when teachers are exposed to high levels of stress that would be affecting job satisfaction.

Thus, to achieve the objective of this research, a quantitative approach was used since the information gathering was based on surveys. Likewise, the present research had a descriptive-correlational scope since the objective was to determine the relationship between the proposed variables, finally this thesis had a cross-sectional study because it was developed in a single moment of time.

The present study, under the title of relationship between job satisfaction and burnout syndrome in teachers of the San Juan Bautista de La Salle Educational Institution, analyzed the burnout syndrome by means of the Maslach Burnout Inventory questionnaire, which consists of 22 questions where the dimensions are determined: emotional fatigue, depersonalization and personal fulfillment. Likewise, to determine the degree of job satisfaction, the SL-SPC Job Satisfaction Scale of the author Sonia Palma was applied, which assesses 4 dimensions: working conditions, economic benefits, significance of the task, and personal recognition and / or Social. In this sense, a brief review of the chapters contained in this study will be presented.

In chapter I presents the approach to the problem and its relevance in the current context, chapter II determines the general objective as well as the specific objectives, in chapter III a review of the theoretical foundations of administration, burnout syndrome, job satisfaction and the educational system and in chapter IV the research methodology was developed, where the type of research, the form of information collection, as well as the study participants were presented.

It should be noted that also in chapter IV the results of the study are presented, in which the acceptance of the hypothesis that indicates the correlation between the burnout syndrome and job satisfaction in teachers of the San Juan Bautista de La Salle Educational Institution is evidenced. . Since a significant, negative, weak correlation with a moderate trend was found between the variables Job Satisfaction and Burnout Syndrome.

Finally, this research presents the conclusions and recommendations of the entire project accompanied by the appropriate references and annexes that support the content of the thesis.

**Keywords:** administration, burnout syndrome, job satisfaction, educational system.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN CIENTIFICA**

### **Planteamiento del problema**

La satisfacción laboral es una orientación afectiva que desarrolla el colaborador hacia su trabajo, los cuales, en su mayoría, se manifiestan cuando se experimentan sentimientos de bienestar, felicidad o placer (Leal et al., 1999). Es por ende que, la satisfacción laboral es una actitud caracterizada por su componente emocional, el cual prima sobre el componente cognitivo conductual lo que resulta en la búsqueda de una mejor calidad de vida laboral (Arbaiza, 2017).

De otro lado, el estrés laboral (síndrome de burnout) que viene afectando a la mayoría de colaboradores en el mundo debido a la incertidumbre que esta conlleva. El síndrome de burnout o también conocido como síndrome de quemarse en el trabajo es una respuesta al estrés laboral crónico compuesto por sentimientos y actitudes negativas hacia los compañeros de trabajo y hacia el mismo trabajo (Gil Monte, 2001). Inicialmente este síndrome fue estudiado en trabajadores de servicios como: profesionales de la salud, docentes, en términos generales, profesionales relacionados a la atención directa con usuarios de la organización, no obstante, estudios posteriores han ampliado su objetivo a gerentes, deportistas e incluso amas de casa (Madrigal, 2006).

Es así que, partiendo de las consecuencias del estrés laboral en búsqueda de la satisfacción laboral, se planteó como objeto de estudio los docentes del Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle debido al acercamiento laboral con dicha institución, que, desde su creación y evolución a lo largo de estos últimos 60 años, ha tenido un gran impacto en la educación de niños y jóvenes arequipeños. Cabe mencionar que dicha Institución Educativa ofrece una educación básica regular y cuenta con un nivel primario y un nivel secundario, basados en sus ejes principales de FE, FRATERNIDAD Y SERVICIO (I.E. San Juan Bautista, 2015).

A fin de contextualizar la problemática del presente estudio, se utilizó el diagrama de Ishikawa (causa efecto) identificando la problemática

detallada de los docentes, puesto que han expresado en reuniones del personal, su incomodidad respecto a la bonificación que se venía percibiendo por parte de la Asamblea de Padres de Familia, que en el último año ha sido mermada. Frente a ello, los docentes expresaron que sus gastos en los servicios básicos (luz eléctrica) y material de equipos informáticos (laptops, micrófonos, cámara web, etc.) se han visto incrementados debido al mayor consumo de estos servicios básicos para su labor como docentes. Esta problemática acompañada de la actual coyuntura nacional, podría resultar en una baja productividad, cansancio emocional, etc.

Por consiguiente, el presente estudio surge de la necesidad de determinar el grado de correlación existente entre las variables; síndrome de burnout y satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle. De esta manera, se utilizó el cuestionario Inventario de Burnout de Maslach, el cual consta de 22 preguntas en donde se determinó las dimensiones como: el cansancio emocional, la despersonalización y la realización personal. Así mismo, para determinar el grado de satisfacción laboral, se aplicó Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC de la autora Sonia Palma, la cual evalúa 4 dimensiones: condiciones de trabajo, beneficios económicos, significación de la tarea, y reconocimiento personal y/o social.

Debido a la actual coyuntura (pandemia COVID 19) en la que se encuentran los docentes de la Institución Educativa, se hace imperativo poder determinar las afecciones y repercusiones que, sumados a la incertidumbre política por las elecciones presidenciales en Perú, afectan su día a día, y que en la presente investigación se han analizado sus implicancias.

## Variables

Tabla 1 Variables

Variable	Dimensiones	Ítems	Niveles De Medición
<b>Satisfacción Laboral</b>	Significación de la tarea	Preguntas: 3, 4, 7, 18, 21, 22, 25, 26	Ordinal
	Condiciones de trabajo	Preguntas: 1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23, 27	Ordinal
	Reconocimiento personal	Preguntas: 6, 11, 13, 19, 24	Ordinal
	Beneficios económicos	Preguntas 2, 5, 9, 10, 16	Ordinal
<b>Síndrome de Burnout</b>	Cansancio Emocional	Preguntas: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	Ordinal
	Despersonalización	Preguntas 10, 11, 12, 13, 14	Ordinal
	Realización personal	Preguntas: 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22	Ordinal

*Nota.* Adaptado de "Maslach Burnout Inventory" por Maslach y Jackson (1981) la cual consta de 22 ítems y la "Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC" por Palma (2004) la cual consta de 27 ítems.

## Objetivos

### Objetivo general

Establecer la relación entre el síndrome de burnout y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle

### Objetivos específicos

- Determinar si existe relación entre la dimensión cansancio emocional y las condiciones de trabajo en los docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle.
- Determinar si existe relación entre la dimensión despersonalización y la satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle.
- Determinar si existe relación entre la dimensión realización personal y la satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle.
- Determinar el nivel de síndrome de burnout en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle.

## **Formulación del problema**

### **Pregunta general**

¿Cuál es la relación entre el síndrome de burnout y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle en Arequipa al 2021?

### **Preguntas específicas**

- ¿Cuál es la relación entre la dimensión cansancio emocional y las condiciones de trabajo en los docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle?
- ¿Cuál es la relación entre la dimensión despersonalización y la satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle?
- ¿Cuál es la relación entre la dimensión realización personal y la satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle?
- ¿Cuál es el nivel de síndrome de burnout en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle?

## **Hipótesis**

Dado que la satisfacción laboral de los docentes se encuentra baja debido a que perciben menores ingresos en sus bonificaciones a fin de mes y se encuentra elevado el estrés laboral o también conocido como Síndrome de Burnout debido a la crisis sanitaria, es probable que exista una relación significativa y negativa entre ambas.

### **Hipótesis específicas**

- Se tiene una relación entre la dimensión cansancio emocional y las condiciones de trabajo en los docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle
- Se tiene una relación entre la dimensión despersonalización y la satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle.
- Se tiene una relación entre la dimensión realización personal y la satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle.
- Se tiene un nivel significativo de síndrome de burnout en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle.

### **Justificación**

#### **Conveniencia**

El proyecto es desarrollado por el tesista con la finalidad de obtener el título de licenciado en la carrera de Administración y Negocios Internacionales, en el cual se aplicaron los conocimientos adquiridos en la carrera universitaria a fin de contribuir con el estudio situacional de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle.

#### **Relevancia social**

El presente proyecto es relevante para determinar en qué medida se ven afectados los docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle en el contexto de la crisis sanitaria causada por la enfermedad de Covid-19, así mismo, es importante detectar a tiempo esta enfermedad ya que es relevante para poder establecer estrategias

necesarias para prevenirlo y que los alumnos, los cuales son el cliente final del servicio, no se vean afectados en la calidad educativa brindada por los docentes.

### **Valor teórico**

En la presente investigación se desarrolló la revisión de la literatura de la variable Satisfacción Laboral, basados en los estudios de Sonia Palma Carrillo y la variable Síndrome Burnout basado en los estudios de Christina Maslach, los cuales sirvieron de base para analizar la situación actual de la empresa. Además, el estudio sirve de referente académico para investigaciones futuras sobre la Satisfacción Laboral y el Síndrome de Burnout en el contexto de la crisis sanitaria.

### **Implicancia práctica**

El beneficio para la empresa en estudio es poder determinar el grado en que estas variables afectan a la calidad del servicio educativo que desea brindar la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle a la población arequipeña. Así mismo, poder desarrollar estrategias como un programa de terapia grupal en los docentes y poder brindar el apoyo emocional que se necesita en el contexto actual. Esto apoyado con el departamento de psicología de la Institución Educativa, como se realiza actualmente en los profesionales de la salud, los cuales se encuentran expuestos a altos niveles de estrés laboral, a los cuales se les brinda un abordaje combinado de psicoterapia y farmacoterapia.

Lo que repercutiría en la mejora de las variables de estudio, lo que conllevaría a una mejor percepción del servicio por parte de los usuarios finales que son los alumnos.

## **CAPÍTULO II: REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **Antecedentes de la investigación**

#### **Antecedentes internacionales**

Zúñiga y Pizarro (2018) plantearon su investigación para determinar la existencia del síndrome de burnout en maestros de un colegio público de enseñanza técnico profesional de la ciudad de Coquimbo, Chile. Dicho estudio fue aplicado a 49 participantes (4 directivos y 45 docentes) de un colegio público regional chileno; para la cual se aplicó el Inventario de Burnout de Maslach (MBI). Los resultados obtenidos muestran que, se aprecia un índice entre medio y bajo del nivel de burnout en los docentes; así mismo, se mostraron niveles bajomedio de burnout específicamente en la dimensión cansancio emocional y en las dimensiones de despersonalización y realización personal se mostraron niveles bajos y mediosbajos.

La investigación es relevante puesto que analiza una de las variables a estudiar para la presente investigación.

Menghi y Oros (2014), realizaron un estudio para determinar la relación existente entre el síndrome de burnout y la satisfacción laboral en docentes del nivel primario en las provincias de Entre Ríos y Buenos Aires. Para el presente estudio participaron 229 docentes de instituciones públicas y privadas a las cuales se les aplicó dos cuestionarios: la Escala de Satisfacción Laboral para Docentes (ESLA-Educación) y el Inventario de Burnout de Maslach; obteniendo como resultado que en la población muestral hay indicadores de bajos niveles de despersonalización, un bajo nivel de cansancio emocional y un nivel moderadoalto sentido de realización personal. Finalmente, los estudios indicaron la existencia de una influencia significativa entre la satisfacción laboral y las manifestaciones del síndrome de burnout.

## **Antecedentes nacionales**

Cordero y Vargas (2019) en su presente investigación buscan determinar la relación existente entre el síndrome de burnout y la satisfacción laboral en docentes de instituciones educativas estatales y privadas en Lima. En dicha investigación participaron 123 docentes a los cuales se les aplicaron los cuestionarios de: Inventario de burnout de Maslach (MBI) y la Escala de Satisfacción laboral SL-SPC; obteniendo como resultado de la existencia correlacional entre dichas variables; a mayor satisfacción laboral, menor será despersonalización y el cansancio emocional, así como, una mayor realización personal.

La investigación es relevante puesto que analiza las dos variables a estudiar en la presente investigación.

Chiquillo (2018), en la investigación presentada se busca evaluar la prevalencia del síndrome de burnout en médicos asistentes del hospital Hipólito Unanue, para lo cual se le aplicó la prueba de Inventario de burnout de Maslach (MBI) a 150 médicos asistentes. Obteniendo como resultado la existencia de dicho síndrome en un grado leve bajo, mayormente en médicos del sexo masculino, mostrando como factores asociados al síndrome: sexo, satisfacción laboral y trabajo extra.

La investigación es relevante puesto que analiza una variable a estudiar en la presente investigación.

## **Antecedentes locales**

En la investigación expuesta por los autores Muñoz del Carpio et al. (2019), se busca evaluar el nivel del síndrome de burnout en médicos de la ciudad de Arequipa, para lo cual se tomó una muestra de 87 médicos, a los cuales se les aplicó el Inventario de burnout de Maslach (MBI). Teniendo como resultado que, un 6,9 % de la muestra presenta niveles severos del síndrome de burnout, además, no existe diferencias significativas en función a los ingresos, sexo o tiempo de servicio, no

obstante, hay un alto porcentaje de la muestra que se encuentra en riesgo de padecerlo.

La investigación es relevante puesto que analiza una variable a estudiar en la presente investigación.

Así mismo, Rodríguez (2019) presenta su investigación para determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes del colegio Santa Rosa de Lima. Dicho estudio fue aplicado a 26 participantes (01 director, 22 docentes y 03 administrativos), a los cuales se les aplicó la Escala de Satisfacción laboral SL-SPC. Teniendo como resultado que un 46,15% de la muestra presenta niveles medios de satisfacción laboral, un 46,15 % presenta niveles bajos de satisfacción laboral y finalmente un 7,69 % presenta insatisfacción laboral, esto debido a que el colegio se encuentra en una zona rural lo que genera una sensación baja de comodidad y bienestar.

La presente investigación es relevante puesto que evalúa una variable a estudiar en la presente investigación.

## Fundamentos teóricos

### Administración

#### Definición

La palabra administración proviene del latín *ad* que significa, hacia o dirección y *minister* que significa subordinación u obediencia. “La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (Chiavenato, 2007, p. 10).

Según Fayol (1968) la administración posee seis operaciones básicas: operaciones técnicas que comprende la producción, fabricación y transformación; operaciones comerciales que comprende la compra y venta; operaciones financieras que comprende la busca y gerencia de los capitales; operaciones de seguridad que comprende la protección de los bienes; operaciones de contabilidad que comprende el inventario, balance, costo, etc. y las operaciones administrativas que comprende la previsión, organización, dirección, coordinación y control. Según Drucker en 1998, dice lo siguiente:

La administración es práctica más que ciencia. En este aspecto puede comprársela con la medicina, el derecho y la ingeniería. No es conocimiento sino desempeño. Además, no es la aplicación del sentido común, el liderazgo y menos aún la manipulación financiera. Su práctica se basa tanto en el conocimiento como en la responsabilidad. Drucker (como se citó en Blacutt, 2010, párr. 18)

Así mismo, para Robbins y Coulter (2014) explican que aparte de supervisar las actividades del personal a su cargo, deben garantizar que estas sean realizadas de una forma eficaz y eficiente lo que significa no solamente cumplir con los objetivos planificados, si no, que deben ser cumplidos optimizando recursos para maximizar ganancias.

Por su parte Koontz y Wehrich (2004) definen la administración como un proceso de mantener y diseñar un entorno en el que se cumplan eficientemente los objetivos específicos mediante el trabajo en equipo.

### **Antecedentes**

Si bien no se conoce con exactitud el origen de la administración, se sobre entiende que nace a partir de la necesidad de organizar los recursos que se tienen con la finalidad de alcanzar objetivos. No obstante, el ser humano al ir evolucionando desarrolló habilidades y destrezas con lo cual se vio en la necesidad de administrar los recursos disponibles (García, 1990).

Es así que, para Münch(2010) los orígenes de la administración se presentan en las siguientes etapas:

#### **Época primitiva**

El hombre desde sus inicios ha trabajado para sobrevivir realizando sus actividades de manera efectiva, puesto que alcanza los resultados esperados con el uso mínimo de recursos. En esta época, la administración surge de forma incipiente puesto que se comienza a trabajar en grupo, logrando así la agrupación de esfuerzos para alcanzar un fin determinado.

#### **Periodo agrícola**

En este periodo, la vida se vuelve sedentaria puesto que surge la agricultura y prevaleció la división de trabajo. Las actividades como la caza, recolección y pesca pasaron a tener una importancia posterior a la agricultura y da inicio a nuevas formas de administración.

#### **Antigüedad grecolatina**

Es en Grecia donde se establecen mejores prácticas de la administración, acompañada también de la democracia, historia, filosofía, medicina, ingeniería, bellas artes, entre otros. La mayor

parte de los avances de Occidente nacen en esta época; además, la administración se ejercía con un control estricto bajo la supervisión y castigo físico. La Iglesia Católica establece parámetros de la administración en base a la jerarquía, disciplina y organización.

### **Época feudal**

Esta época se caracterizó puesto que las relaciones sociales estaban basadas en la servidumbre, ya que el señor feudal era el encargado de controlar la producción del siervo. Así mismo, surgieron los gremios los cuales eran la agrupación de comerciantes encargados de ser los intermediarios entre el productor y el cliente. Para ello se establecieron especificaciones, muestreos y garantías que eran acciones comparables al concepto actual de administración.

### **Revolución industrial**

Los diversos inventos como la maquina a vapor dieron origen al desarrollo de la industria y con ella nuevos cambios en los procesos productivos. Se priorizó la producción en cantidades, la especialización del trabajo y la administración que garantizaba y controlaba el cumplimiento de objetivos; además, los trabajos artesanales fueron disminuyendo. Una de las características de la revolución industrial fue que la explotación del trabajador se hizo un problema más frecuente.

### **Administración del siglo XX**

Este nuevo siglo se caracterizó por el avance industrial y tecnológico, puesto que era necesario profundizar en los conceptos de la administración para garantizar el desarrollo económico de la empresa. Así mismo, Frederick Winslow Taylor presenta los conceptos de administración científica y de los cuales surgen múltiples enfoques que brindan los parámetros necesarios para el eficiente funcionamiento de las empresas.

## **Importancia de la administración**

Una de las actividades de mayor importancia dentro de las empresas es la administración, puesto que establece la búsqueda y logro de objetivos con la finalidad de ser productivas indistintamente del tamaño de la empresa: además, los retos administrativos son similares en los diferentes tipos de actividades empresariales (Almanza, 2021).

Para Münch (2010) la administración es la forma más efectiva e indispensable de una organización para alcanzar la permanencia en el mercado y su competitividad. Es así, que su importancia es indiscutible puesto que evidencia ventajas a través de sus métodos y procesos lo que genera una mayor efectividad y simplificación de tareas que van de la mano con ahorros de tiempo y costo.

Por su parte Chiavenato (2006) menciona que:

La administración se volvió fundamental en la conducción de la sociedad moderna. Ella no es un fin en si misma, sino un medio de lograr que las cosas se realicen de la mejor manera, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia. (p. 13)

## **Características de la administración**

Reyes (2004) establece que las características de la administración son 4: Universalidad, puesto que aporta la coordinación de recursos en cualquier organismo social existente. Especificidad, a pesar de que existen muchas áreas dentro de la empresa (área productiva, área lega, área contable, etc.) el área de administración es específica y distinta a sus semejantes. Unidad temporal, puesto que el fenómeno administrativo se encuentra presente a lo largo de la vida de la empresa en mayor o menor medida, pero nunca se deja de planificar, organizar, controlar, etc. Unidad jerárquica, todo personal que tiene un grado de jefe, participa en mayor o menor grado de la administración de la empresa.

## **Etapas del proceso administrativo**

Según Koontz y Weihrich (2002) indica que el proceso administrativo comprende las acciones interrelacionadas de: planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades que requieren de actividades humanas y tiempo.

### **Planeación**

Marín y Atencio (2008) definen la planeación como la determinación de objetivos, herramientas y las acciones a realizar para lograr cumplirlos en base a la investigación previa y elaboración de un esquema a seguir.

### **Organización**

La organización es la definición de procesos, estructuras responsabilidades y funciones para simplificar las tareas laborales con el fin de maximizar el uso de recursos económicos, materiales, tecnológicos y humanos para alcanzar las metas planificadas por la empresa. (Córdova, 2012)

### **Dirección**

De igual manera, el autor citado en el párrafo anterior indica que la dirección es la ejecución de las actividades planificadas y organizadas en la cual se orientan y destinan los recursos, mediante la comunicación, motivación y liderazgo con el objetivo de alcanzar la productividad planteada.

### **Control**

El control es la actividad que mide los resultados personales y organizacionales obtenidos para medirlos, tomar acciones correctivas, acciones preventivas y así formular mejoras en el proceso productivo determinando si se alcanzaron los objetivos organizacionales esperados. (Solval, s.f.)

## **Áreas de la administración**

Las áreas funcionales de las empresas se agrupan en base a las actividades que se desarrollan de manera coordinada con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por la gerencia, estas áreas o departamentos son: dirección, producción, finanzas, marketing y recursos humanos (Molinari et al., 2018). En el presente trabajo de investigación se abordará el tema de recursos humanos o también llamando gestión del talento humano.

### **Recursos Humanos o Gestión de personal o Gestión del talento humano**

La administración de los recursos humanos ha tenido una evolución a lo largo de la historia, en la cual, la revolución industrial marcó un antes y un después de como las organizaciones deben direccionar sus estrategias para lograr sus objetivos.

En los países industrializados a finales de los años ochenta, surgen las competencias laborales, lo que significaba que las organizaciones debían capacitar a su personal para poder adaptarse al cambio global que se estaba estableciendo. Pero es en los años noventa, donde surge recién el termino de gestión de talento humano, el cual estaba orientado a la valoración del capital humano para comprometerlos con los objetivos de las empresas y se obtenga un mayor rendimiento (Endalia, 2015).

En cuanto al tema de investigación, Dessler y Varela (2017) afirman que “la administración de recursos humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad y los aspectos de equidad.” (p. 4).

De acuerdo con Chiavenato (2000) afirma que la administración de recursos humanos:

Produce impactos profundos en las personas y en las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas; es

un aspecto fundamental en la competitividad organizacional (p. 158).

## **Satisfacción laboral**

### **Definición de satisfacción laboral**

Locke, 1976 como se citó en Pérez y Fidalgo (2021) definen la satisfacción laboral como un estado placentero y emocional resultado del contraste que hace el individuo sobre su trabajo y las experiencias adquiridas en este.

Para los autores Werther y Davis (1982) la satisfacción laboral es la percepción que tienen los trabajadores en base al conjunto de sentimientos, ya sean favorables o desfavorables, hacia sus empleos. Además, es importante determinar la diferencia entre la y los pensamientos objetivos o las intenciones de comportamiento; no obstante, el conjunto de los 3 factores, apoyan a la empresa para comprender el comportamiento de sus trabajadores.

Muñoz (1990) define la satisfacción laboral como la alegría o entusiasmo que tiene un trabajador como resultado de realizar actividades que son de su interés en un ambiente laboral agradable por lo cual obtiene una remuneración económica, social y psicológica acorde a sus expectativas.

Garmendia y Parra Luna (1993) indican la satisfacción es consecuencia de alcanzar cubrir las necesidades del trabajador como: autorrealización, logro, afiliación y remuneración. Es por ello que señalan que el trabajador se encontrará satisfecho con su trabajo en la medida que estas necesidades sean cubiertas por la empresa en base a su sobresaliente desempeño laboral.

Robbins y Coulter (1996) define la satisfacción como las actitudes que un individuo tiene hacia su trabajo: una persona presenta actitudes positivas en el puesto de trabajo como resultado de la satisfacción que desarrolla en el mismo, de igual manera, una persona presenta actitudes negativas en el puesto de trabajo como resultado de la insatisfacción que desarrolla en el mismo.

Así mismo, para Wright y Bonett (2007) “la satisfacción laboral es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo” (p. 143)

Posteriormente Newstrom (2011) definen la satisfacción laboral como una agrupación de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del colaborador hacia sus actividades dentro de la organización; no obstante, el autor señala que la satisfacción laboral es muy dinámica y puede declinarse mucho más rápido de lo que se desarrolla.

### **Determinantes de la satisfacción laboral**

Uno de los precursores de: *El modelo de los determinantes de satisfacción en el trabajo* es Lawler (1973), el cual refiere en su estudio la relación “expectativas-recompensas” en el trabajo. Dicha relación según el autor, produce satisfacción o insatisfacción en el ambiente laboral, además hace hincapié que, al hablar de recompensas, no solo se refiere a la remuneración económica, sino que también a ascensos, reconocimientos, entre otros.

Tal como refiere “las variables en el trabajo determinan la satisfacción laboral. Las evidencias indican que los principales factores son un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores.” (Atalaya, 1999, párr. 9).

Por otra parte, Peiró y Prieto (1996) establecen los determinantes de la satisfacción laboral a las características contenidas del puesto en relación con las características del ambiente y los aspectos personales del colaborador.

Petrescu y Simmons (2008) investigan la relación entre las prácticas de gestión de recursos humanos y la satisfacción laboral general de los trabajadores en relación con su remuneración. Los autores centran su investigación en el impacto sobre la satisfacción laboral general y

la satisfacción con la remuneración, encontrando una correlación, pero con ciertas limitantes.

Según refiere Casas et al. (2002) el concepto de calidad de vida laboral es la agrupación de varios aspectos relevantes para la satisfacción laboral, el rendimiento laboral y motivación. Los autores afirman que estos constructos están conformados por dos dimensiones determinantes: las condiciones objetivas, que serían las relativas al entorno donde se realiza el trabajo y las condiciones subjetivas, que serían las experiencias de cada trabajador. Además, cada organización debe identificar y caracterizar los elementos relevantes para así puedan crear instrumentos que harán posible medirla.

Así mismo Wagenaar et al. (2012) afirman que las organizaciones no se sienten motivadas para establecer mejores condiciones de trabajo lo que resultaría en una mejora de satisfacción laboral y productividad, a los colaboradores que solo estarían por poco tiempo en la empresa.

### **Teoría de la satisfacción laboral**

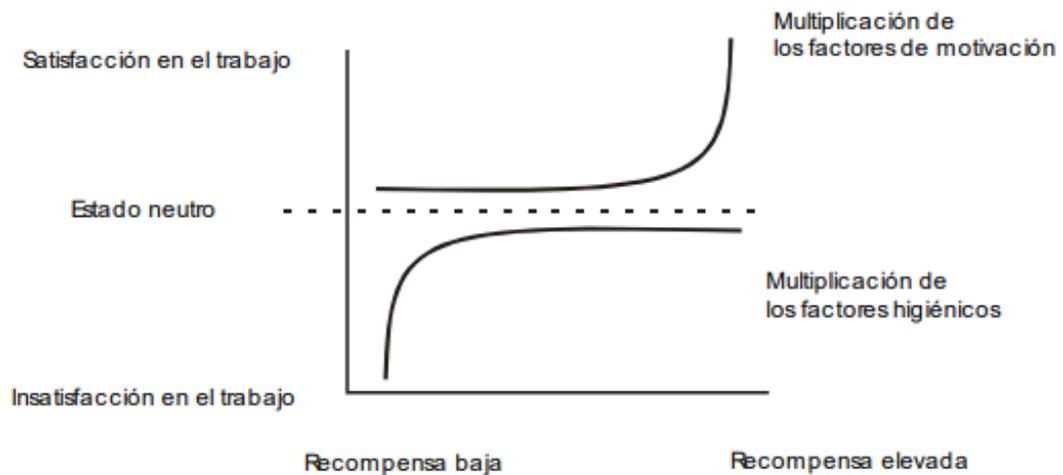
Las dos teorías que han contribuido al mejor entendimiento de la satisfacción laboral, surgen del comportamiento generado por los individuos como consecuencia de la satisfacción laboral en el trabajo. La cuales se detallarán a continuación:

#### **Teoría de los dos factores de Herzberg**

Herzberg indica que existe dos tipos de necesidades, las necesidades relacionadas al ambiente físico y psicológicos de trabajo (necesidades higiénicas) y las necesidades referidas al contenido del trabajo (necesidades de motivación). Si se satisfacen las necesidades higiénicas, el colaborador no se siente insatisfecho, pero tampoco satisfecho, puesto que está en un estado neutro, no obstante, si no se satisfacen estas necesidades el colaborador si se siente insatisfecho con su trabajo. Así mismo, el autor indica que el colaborador solamente está satisfecho en el puesto de trabajo cuando se satisfacen las necesidades de

motivación, no obstante, si no se satisfacen estas necesidades, el colaborador no está satisfecho ni tampoco insatisfecho, sino que se encuentra en un estado neutro (Caballero, 2002).

Figura 1: La teoría de los dos factores

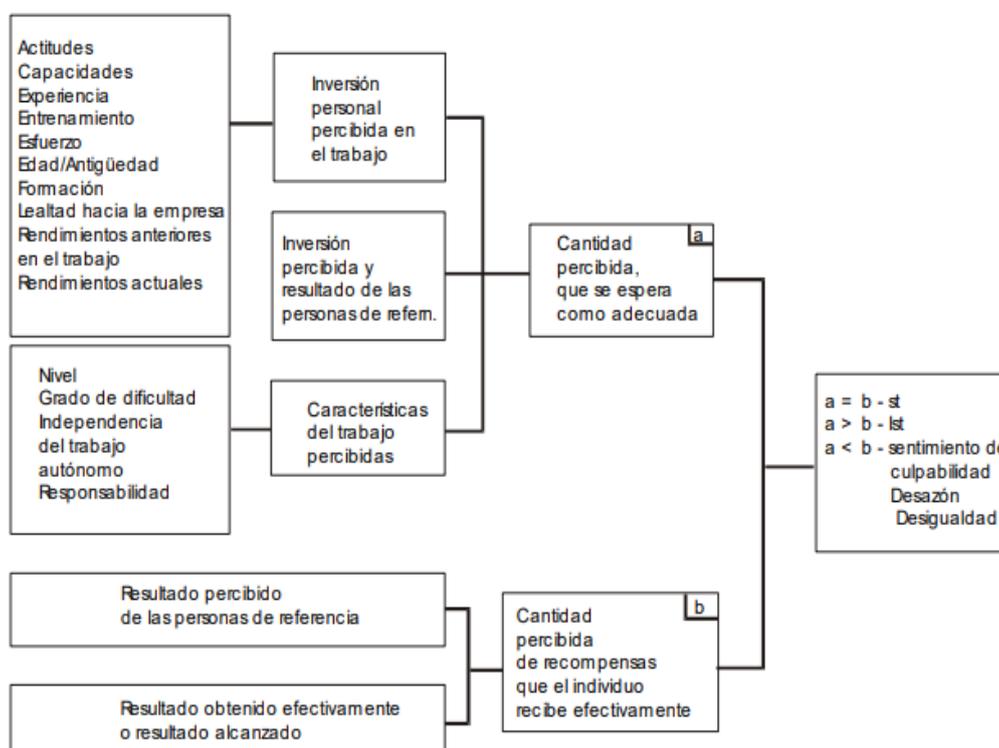


*Nota.* La teoría de Herzberg muestra la variación de las necesidades de motivación y las necesidades higiénicas en la medida que sean satisfechas o no. Adaptado de “La teoría de los dos factores” por J. Herzberg, 2015, p. 4

### **Modelo de determinantes de la satisfacción en el trabajo**

Dicho modelo fue propuesto por Lawler (1973) como se citó en (Lacayo, 2017) el cual señala la relación “expectativas-recompensas” y de la que se puede decir que era el modelo perfeccionado de la teoría de motivación propuesta por Porter y Lawler (1968). EL modelo se basa en que las expectativas y recompensas recibidas producen satisfacción o insatisfacción en el colaborador; es decir, si el colaborador recibe una recompensa mayor a la esperada, la persona alcanza un nivel de satisfacción y viceversa, si recibe una recompensa inferior a la esperada, produciría insatisfacción en la persona.

Figura 2: El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo



*Nota.* El modelo explica el nivel de satisfacción o insatisfacción alcanzada por el colaborador al recibir una recompensa por su desempeño. "Modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo " por E. Lawler, 1973

### Satisfacción e insatisfacción laboral en docentes

Para Padrón 1995 (como se cita en Cantón y Téllez 2016) la satisfacción profesional y personal se relaciona con el equilibrio personal y con la salud mental. Es decir, la satisfacción es inherente tanto a la personalidad como a la realización personal del docente y esto repercute en el ámbito emocional abriendo camino al posible estrés, ansiedad y malestar. Es así que, la satisfacción se puede entender desde dos perspectivas:

**Perspectiva personal.** En este sentido, la satisfacción viene determinada por el desempeño profesional que tiene el individuo y las atribuciones que ejecuta del mismo.

Perspectiva profesional. Donde son las relaciones personales, en el centro de trabajo como en el entorno, quienes darán lugar a la satisfacción o insatisfacción del individuo.

En cuanto al tema de investigación, Gatty (2018) refiere que, la satisfacción laboral en instituciones públicas de gestión privada está determinada por varias variables identificadas en su estudio, como: la estructura, las recompensas, las relaciones interpersonales, etc.

El objetivo de los incentivos es la motivación de los trabajadores de la organización para que su productividad sea mayor en aquellas actividades realizadas.

Nos obstante, para Fierro 1991 (como se cita en Cantón y Téllez 2016) la base de la insatisfacción es ambiental puesto que asumen responsabilidades cada vez mayores, lo que les exige más dedicación en su labor, formación continua y actualización constante para no quedar rezagados del sistema educativo.

### **Incentivos laborales**

Los incentivos laborales tienen su origen con el avance del concepto de administración científica, al determinar estándares meta los cuales pueden cuantificar la productividad del trabajador (Sherman y Chruden, 1999).

El objetivo de los incentivos es motivar a los trabajadores de la empresa para elevar el nivel de desempeño en las actividades que realizan, que posiblemente, no sea suficiente realizar estas actividades en relación con los sistemas de compensación (Sherman, Bohlander y Snell, 2001).

Según Alfonso como se cita en (Bravo, 2017) el objetivo que las empresas buscan al implementar incentivos laborales, es mejorar el nivel de desempeño de los trabajadores y para poder llevarlos a cabo se necesitan de las siguientes características: beneficiar tanto a la empresa como al trabajador, de fácil entendimiento para los trabajadores y capacidad para llevar el control de producción.

### **Incentivos laborales económicos**

Como afirman los autores Werther y Davis (2008) Los empleados que trabajan bajo el sistema de incentivos económicos descubren que su desempeño puede marcar una gran diferencia en los ingresos que obtienen. Uno de los objetivos más importantes de los incentivos económicos es recompensar el mejor rendimiento del de forma periódica y regular. Que a diferencia de los aumentos de salario o promociones, la valoración de la conducta positiva es demostrada económicamente de forma quincenal o mensual.

No obstante, para Sherman y Chruden (1999) afirman que no necesariamente el reconocimiento económico genera una mayor satisfacción en el trabajo o mayor productividad: solamente son efectivos si se formulan adecuados estándares y el sistema de administrado con eficiencia.

### **Incentivos laborales no económicos**

Mcadams (1998) indica que los incentivos laborales no económicos más significativos y populares, otorgados a los trabajadores por su mejora en el desempeño o como reconocimiento son: viajes, artículos, oportunidades educativas, tiempo libre remunerado, participación representativa y administración participativa.

Los viajes o vacaciones con todos los gastos pagados, son algunos de los métodos menos utilizados en los últimos 30 años por las empresas, puesto que el coste está muy por encima de la media presupuestal, no obstante, actualmente la industria del turismo ha cambiado y existe pagos parciales de los viajes.

Los artículos son recompensas que habitualmente el trabajador no compraría por iniciativa propia y estos deben tener un valor como trofeo o algo especial.

Las oportunidades educativas son utilizadas también como una oportunidad para los trabajadores de ampliar sus conocimientos tanto en lo general como en el rubro de la empresa: no obstante, este evento por lo general dura una semana y debe ser de forma

voluntaria, ya que una presión implícita a participar, eliminaría el aspecto de premio que debería tener.

El tiempo libre remunerado también es una forma efectiva de compensar a los trabajadores dado el estrés que genera la vida moderna y cuando haya alcanzado algo específico. Así mismo, también se pueden realizar celebraciones de la empresa, cuando un grupo haya alcanzado sus metas específicas y normalmente son actividades como excursiones en las que todos celebran.

La participación representativa es una recompensa de involucramiento del trabajador y consiste en que ellos estén representados por un grupo pequeño, a los cuales se les otorga poder dentro de una organización y están relacionados con los intereses de los accionistas y la dirección.

La administración participativa también es el involucramiento del trabajador pero se le brinda facultades para la toma de decisiones conjuntamente con su superior inmediato; en ocasiones la administración participativa se promueve como la panacea a los problemas de la baja productividad.

## **Síndrome de Burnout**

### **Definición del síndrome de Burnout**

El primer autor en referirse al síndrome de Burnout fue Freudenberg, el cual lo definió como “un estado de fatiga o frustración que se produce por la dedicación a una causa o forma de vida, que no produce la suficiente gratificación o esfuerzo” Freudenberg (como se citó en Grisales et al., 2016, párr.1). Freudenberg mientras trabajaba en una clínica para toxicómanos, notó que los voluntarios, al transcurrir un año, se agotaban, además de manifestar síntomas de ansiedad y depresión, hasta llegar a generar cierta agresividad con los pacientes (Castillo et al, 2015).

Posteriormente la psicóloga Cristina Maslach en 1976, dio a conocer el término Burnout en una conferencia en el Congreso Anual de la

Asociación de Psicología APA, el cual hacía referencia a una situación mucho más común en el personal que labora en contacto directo con personas (Quiceno y Vinaccia, 2007).

No obstante Maslach y Jackson (1981) y luego de estudios empíricos, definen el Burnout como un síndrome de estrés crónico, el cual se manifiesta en personas que tienen profesiones de servicio, caracterizadas por una atención prolongada e intensa a personas en situación de necesidad o dependencia. Es así que, se establece un modelo tridimensional conformado por: el cansancio emocional, que hace referencia a la pérdida progresiva de energía; la despersonalización que se manifiesta a través de la irritabilidad, actitudes negativas, así como respuestas frías como el cinismo y finalmente la baja realización personal caracterizado por las respuestas frías hacia el trabajo y hacia sí mismo.

Posterior a la investigación de Maslach, el autor Farber (1983) define el burnout de la siguiente manera:

El Burnout es un síndrome relacionado con el trabajo. Surge por la percepción del sujeto de una discrepancia entre los esfuerzos realizados y lo conseguido. Sucede con frecuencia en los profesionales que trabajan cara a cara con clientes necesitados o problemáticos. Se caracteriza por un cansancio emocional, falta de energía, distanciamiento y cinismo hacia los destinatarios, sentimientos de incompetencia, deterioro del auto concepto profesional, actitudes de rechazo hacia el trabajo y por otros diversos síntomas psicológicos como irritabilidad, ansiedad, tristeza y baja autoestima (p. 23).

### **Causas del síndrome de la sensación de estrés**

Según afirma Badia (2019) el síndrome de Burnout se da en el momento que interactúan las características emocionales del trabajador y las demandas del trabajo perjudiciales, las cuales sobrepasan las capacidades del mismo. Y estas se dividen en dos grupos:

Las causas del estrés laboral relativas a la persona como: poca tolerancia al estrés, poco eficientes estrategias de afrontamiento, falta de apoyo social, perfeccionismo.

Así mismo, las causas relativas a las condiciones del trabajo tales como: el deber relacionarse con los clientes y/o usuarios finales, el deber de expresar emociones aceptables al trabajar, sobrecarga de trabajo, falta de prevención de riesgos laborales psicosociales, poco equilibrio entre los recursos disponibles y la carga de trabajo, las no tan buenas relaciones interpersonales en el trabajo, falta de oportunidades de aprendizaje, mejora y desarrollo, desequilibrio entre la realidad de trabajo y las expectativas, horarios de trabajo excesivos, mayores niveles de exigencia, falta de tiempo para organizar las tareas.

### **Medición del síndrome de Burnout**

Según los estudios presentados por Maslach y Jackson 1981-1986 establecieron el sistema de medida conocido como Maslach Burnout Inventory (MBI), el cual es de un formulario administrativo de 22 ítems que recaudan información sobre el colaborador en relación a su trabajo; información sobre sus sentimientos, pensamientos, conductas y emociones.

Así mismo, este modelo fue validado en la versión en castellano por Gil Monte (2002)

### **Dimensiones según Maslach Burnout Inventory (MBI)**

Como se mencionó en párrafos anteriores, el inventario de burnout de Maslach y Jackson (1981/1986) es un modelo tridimensional que miden el cansancio emocional, la despersonalización y la baja realización personal, con resultados bajo, medio y alto.

Como afirma Martínez (2010) sobre la fiabilidad del modelo:

Las tres subescalas, en la revisión del año 1986, alcanzaron valores de fiabilidad de Cronbach aceptables, con una

consistencia interna de 0.80 y la validez convergente y la discriminante han sido adecuadas. Respecto a la fiabilidad por factores se obtuvieron valores de 0.90 para el cansancio personal, 0.79 para la despersonalización y 0.71 para la baja realización personal (p. 65).

Posteriormente las investigadoras Maslach y Jackson continuaron con sus estudios y junto a Leiter, en 1996, publicaron una nueva versión del MBI. Dichos estudios establecen que el burnout existe también fuera del ámbito de los servicios humanos, lo que generó como resultado una nueva versión más genérica del MBI, llamado MBI-General Survey (MBI-GS) (Maslach, Jackson y Leiter, 1996). En este nuevo modelo, se establecen solamente 16 ítems, a comparación de la anterior que eran 22, pero recaban más información acerca las relaciones con el trabajo que sobre los sentimientos generados en el trabajo.

Según Moreno et al (2001) las 3 escalas propuestas por el MBI-GS son: la eficacia profesional, el cinismo y el desgaste emocional.

Eficacia profesional: es similar a la de Realización personal en el trabajo del MBI-HSS, pero recoge aspectos sociales y no sociales del trabajo, y se centra más en las expectativas de éxito del sujeto. Cansancio o desgaste emocional: Los ítems que lo miden son más genéricos que los de la subescala de Cansancio emocional del MBI-HSS, pues incluyen referencias a la fatiga física y emocional sin hacer referencia a las personas que pueden ser la causa de esos sentimientos de fatiga. Cinismo: Los ítems que miden cinismo, a diferencia de los que miden despersonalización, reflejan indiferencia o actitudes de distanciamiento hacia el trabajo, y no se centran en las personas hacia las que se dirige éste. (Gil Monte, 2002, párr. 6)

## **Factores de riesgo**

Tal como mencionan Quiroz y Saco (2003) en su investigación de los factores de riesgo asociados al síndrome de burnout, mencione que tienen un carácter individual tales como: “perfeccionismo, supresión de sentimientos, dificultades para decir ‘no’ ante la demanda excesiva, sentimiento de ser poco responsable e ineficaz, dificultades para tomar vacaciones, baja autoestima, personalidad obsesiva compulsiva, incapacidad para contar sus problemas personales”. (párr. 4)

Según Edelwich y Brodsky (1980), la aparición del Burnout se da cuando se frustra el deseo de marcar una diferencia en la vida de otro, puesto que las personas que apoyan a otras, tienen por objetivo confirmar su sentido de poder. Los autores también señalan que:

Tener muy alto entusiasmo inicial, baja remuneración económica independientemente del nivel jerárquico y educación, no tener apoyo ni refuerzo en la institución, el uso inadecuado de los recursos, y ser empleado joven son variables que aumentan la probabilidad de desarrollar el síndrome de Burnout. Edelwich y Brodsky (como se citó en Martínez, 2010, p. 51)

### **Consecuencias**

Para Gil Monte (2003) “las respuestas psicológicas, fisiológicas y conductuales del proceso de estrés laboral están íntimamente asociadas con lo que son sus consecuencias” (p. 191).

No obstante Martínez (2010) afirma que la mayor parte de consecuencias son de carácter emocional tales como: irritabilidad, disgusto, ansiedad y pérdida de autoestima. Así mismo, enfatiza que las consecuencias también son conductuales como, por ejemplo: pérdida de la proactividad, abuso de sustancias estimulantes y finalmente las consecuencias sociales que son relacionadas con la organización del trabajo realizado, que se caracteriza por el aislamiento y el desprecio por la interacción social.

### **Importancia de la prevención**

Así mismo, Manrique (2021) indica que no todas las personas padecen del síndrome de burnout, puesto que depende de cómo estén preparadas para afrontar estas situaciones difíciles que afectan su visión de la vida. Incluso muchas personas que padecen de este síndrome no son conscientes que lo tienen y lo confunden con otras patologías; es por ello que resalta la importancia de poder detectarlo a tiempo y capacitar a las personas para saber afrontar estas situaciones a lo largo de su vida.

Ormeño (2018) determina la importancia de promover programas y talleres de motivación laboral y personal, que ayuden al desarrollo profesional y personal de los docentes como: técnicas de afrontamiento del estrés y resolución de problemas con la finalidad de disminuir los indicadores de los niveles de Burnout los miembros de la organización.

Por su parte Guerrero y Rubio (2005) resalta la rapidez del cambio de la sociedad y frente a ello se necesita formar nuevos profesionales capaces de hacerle frente a estas transformaciones tecnológicas, sociales y culturales. Es por ello, que la implementación de programas de formación integral que brinden las herramientas para el desarrollo de competencias personales, emocionales y profesionales se hace imperativo para hacerle frente a este síndrome que, cada año, se hace más insistente en el ámbito laboral.

### **Estrategias de prevención e intervención**

Según Alvarez y Fernandez (1991) determinan la existencia de dos categorías para clasificar la prevención e intervención del estrés laboral: la prevención primaria, la cual abarca los estudios preliminares y verificados experimentalmente para prevenir el síndrome de quemarse en el trabajo; y la secundaria, que abarca los estudios correlativos de las distintas técnicas de intervención.

Así mismo, otros autores como Cherniss (1990), Burke (1992) y Guerrero (2003) concluyen que la manera más eficaz de afrontar y tratar el síndrome de Burnout es a nivel individual, social y organizacional.

### **Estrategias individuales**

Son aquellas que tiene que desarrollar el trabajador, las cuales le brindaran estrategias y capacidades para prever, tratar y promover la capacidad de adaptación y afrontamiento ante el estrés laboral. Dentro de las cuales Guerrero y Rubio (2005) las clasifican en técnicas fisiológicas, conductuales y cognitivas.

Las técnicas fisiológicas están orientadas a la reducción del malestar emocional y activación fisiológica las cuales son provocadas por el estrés laboral. Dentro de las cuales resaltan las técnicas de control de la respiración y las relajación física. (Guerrero y Vicente, 2001)

De igual manera y según los autores citados en el párrafo anterior, las técnicas conductuales tienen como finalidad que los trabajadores dominen o desarrollen habilidades y competencias que le ayuden al afrontamiento de problemas laborales como: el entrenamiento asertivo, las técnicas de solución de conflictos, técnicas de autocontrol y el entrenamiento en habilidades sociales. Según Guerrero y Vicente (2001) y Rubio (2003), las técnicas cognitivas buscan mejorar la percepción e interpretación de los problemas laborales como: la desensibilización sistemática, reestructuración cognitiva, control de pensamientos irracionales, la terapia racional emotiva, entre otros.

### **Estrategias de intervención social**

Las estrategias de intervención social sugieren la prevención del cansancio laboral mediante el apoyo social por parte de los compañeros de la empresa. Puesto que a través del mismo, los trabajadores desarrollan habilidades o potencian las que ya poseen, obteniendo el refuerzo social y la retroalimentación necesaria sobre las tareas ejecutadas. (Durán, et al., 2018). Es por ello que Durán (2010) sugiere el desarrollo de programas de socialización anticipada con la finalidad de dar a conocer los

objetivos de la empresa a los profesionales acercándolos a la realidad laboral, evitando el choque con sus falsas expectativas.

### **Estrategias de intervención organizacional**

Apiquian (2007) indica que estas estrategias deben centrarse en la disminución de situaciones generadoras de estrés en los trabajadores y para ello, se puede modificar el ambiente físico de trabajo, la estructura organizacional, las funciones del puesto, entre otros. La finalidad es desarrollar una comunicación más lineal en el trabajo, empoderar a los subordinados a la toma de decisiones brindando mayor independencia y autonomía, también se debe buscar el desarrollo del trabajador y todo ello debe ir acompañado con un salario competitivo en el mercado laboral.

## **Sistema educativo**

El sistema educativo es una estructura de enseñanza conformada por instituciones y organismos que regulan y financian la educación siguiendo las políticas y medidas dictadas por un país.

### **Educación**

Como se menciona en la Convención sobre los Derechos del Niño, es obligación de toda Nación promover y proteger los derechos de los niños para que se pueda velar la supervivencia, la salud y educación de los mismos, a través de la promoción de bienes y servicios de calidad (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia UNICEF, 2006)

### **Educación básica en el Perú**

Según Jopen, Gómez y Olivera (2014) es la educación más extendida en el caso peruanos, puesto que vela que los estudiantes pases por el proceso educativo oportuna, conforme a su evolución física, cognitiva y afectiva. La cual consta de tres niveles: educación inicial, educación primaria y educación secundaria.

### **Características del sistema educativo peruano**

Como se menciona en la Ley N° 28044

El Sistema Educativo Peruano es integrador y flexible porque abarca y articula todos sus elementos y permite a los usuarios organizar su trayectoria educativa. Se adecua a las necesidades y exigencias de la diversidad del país. La estructura del Sistema Educativo responde a los principios y fines de la educación. Se organiza en etapas, niveles, modalidades, ciclos y programas (Ministerio de Educación, 2003, p. 17).

### **Tipo de gestión de las instituciones educativas**

#### **Publicas**

Las instituciones educativas públicas son administradas por el Estado, puesto que establece las normativas y parámetros que debe seguir para su correcto funcionamiento. Así mismo, los docentes y personal administrativo en su mayoría, son contratados por el mismo Estado: mediante contratos temporales o nombramientos. Además, sus fondos y/o caja, son provenientes netamente del Estado y dependen de él para poder realizar inversiones necesarias en la Institución.

#### **Publicas de gestión privada**

Las instituciones públicas de gestión privada, son todas aquellas que poseen patrimonio del Estado (terreno, infraestructura, mobiliario, etc.), pero son administradas por grupos privados, como por ejemplo y caso de estudio de la presente investigación, la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle, puesto que su patrimonio pertenece al Estado, pero está dirigido por la Congregación de los Hermanos de La Salle.

Además, si bien las instituciones públicas de gestión privada cuentan con fondos del Estado, es la Asociación de Padres de Familia (APAFA) la que puede hacer contribuciones para mejorar la calidad de educación de sus hijos.

### **De gestión privada**

Las instituciones privadas, son aquella que tienen una inversión con fondos privados proveniente de una empresa o grupo de empresas, las cuales tienen que estar inscritas ante el ministerio y al cumplir todas las normativas y reglas establecidas por el Estado, recién pueden desempeñar sus funciones.

Las instituciones de gestión privada son creadas por personas jurídicas de derecho privado que tienen la obligación de ofertar una educación básica, bajo los parámetros de las entidades Estatales indiquen. “La oferta educativa privada es bastante heterogénea y se ha caracterizado por la aparición de colegios de carácter corporativo, que buscan presentarse como escuelas de calidad” (Román y Ramírez, 2018, p. 4).

### **Contexto en el Perú**

Según la Organización Mundial de la Salud (2020) el Covid-19 es una enfermedad causada por virus SARS-COV-2, el cual tiene sintomatología de una neumonía vírica y su primer caso registrado fue en la ciudad de Wuhan (China). La OMS señala que un 80% de las personas que contraen la enfermedad no necesitan de tratamiento hospitalario, el 15% desarrolla síntomas graves y necesitan oxígeno y el 5% precisan cuidados intensivos por su sintomatología crítica.

Dicha pandemia comenzó a expandirse rápidamente a todos los países y el 06 de marzo del 2020, el presidente del Perú Martín Vizcarra confirma el primer caso de Coronavirus en el Perú en un joven de 25 años que estuvo de viaje en Francia, España y República Checa. (Gestión, 2020) Motivo por el cual el 15 de marzo del 2020 se emite el Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, que declara en Estado de Emergencia Nacional por las difíciles circunstancias que afectan la vida de la Nación a causa del brote del COVID-19. Tomándose medidas de aislamiento social obligatorio, medidas para reforzar el sistema

Nacional de Salud, suspensión de Derechos Constitucionales, cierre temporal de fronteras, entre otros. (Diario el Peruano, 2020)

El MINSA estableció las siguientes recomendaciones necesarias para prever la propagación de Covid-19 en el territorio nacional: mantener un metro de distancia de la persona, utilizar mascarillas, lavarse las manos, evitar espacios cerrados, quedarse en casa, limpiar y desinfectar de manera constante las superficies que se tocan habitualmente. (Ministerio de Salud, 2021)

Al día 30 de agosto del 2021 se cuenta con 198.264 personas fallecidas a causa de Covid-19 en el Perú (Gob.pe, 2021). No obstante, se han desarrollado diferentes vacunas, de las cuales 8 ya han sido aprobadas y autorizadas para su distribución e inmunizar a la población mundial: Pfizer/BioNTech (EE. UU), Moderna (EE. UU), Sputnik V del Instituto Gameleya (Rusia), Novavax (EE.UU.), Sinopharm (China), AstraZeneca (Reino Unido), Jhonson & Jhonson (Reino Unido) y Sinovac (China). (Gob.pe, 2021)

Así mismo, al 31 de Agosto del 2021 se cuenta con 6.583 personas fallecidas a causa de Covid-19 en la región de Arequipa de los 261.015 casos positivos detectados y el número de pacientes recuperados de Covid -19 es de 251.573, cifra equivalente al 96% del total de casos positivos diagnosticados (Gerencia Regional de Salud, 2021). Además, según el Minsa, se ha inmunizado con la vacuna a 403.298 personas lo que representa el 31,2% de la población arequipeña (Gestión, 2021).

### **Educación en tiempos de Covid-19**

La pandemia del Covid-19 ha dejado ver las grandes grietas existentes en el sistema educativo he indica que no se estaba preparado para apropiarse de la tecnología, ni que los jóvenes dejen de estar aferrados a la presencialidad. En ella imperan de manera costumbrista, los modelos habituales de enseñanza regidos bajo los enfoques curriculares tradicionales. Es por ello que con la pandemia

se desea que la población transite a la cibercultura y no solamente utilizar los medios informáticos de forma recreativa. (Chica, 2020)

Según el INEI (2020) a partir del 2005 se publica el Informe Técnico Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares, el cual se elabora en base al avance de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) a nivel nacional, ya que debido a su rápido y constante desarrollo digital, se generan oportunidades para alcanzar mejores niveles de vida. Es por ello que, el INEI cambió sus estrategias de recolección de información de forma presencial a virtual (llamadas telefónicas, encuestas virtuales), priorizando o enfocándose en el acceso de los hogares a Tecnologías de Información y Comunicaciones.

En los siguientes cuadros, se mostrarán las estadísticas presentadas por el INEI en diciembre del 2020.

*Tabla 2 Población de 6 años y más que hace uso de internet, según grupos de edades*

<b>Grupos de edad</b>	<b>Jul-Ago-Sept 2019</b>	<b>Jul-Ago-Sept 2020</b>	<b>Variación (puntos porcentuales)</b>
<b>Total</b>	<b>60,2</b>	<b>70,3</b>	<b>10,1</b>
6 a 11 años	41,1	69,8	28,7
12 a 18 años	77,4	85,7	8,3
19 a 24 años	88,5	90,9	2,4
25 a 40 años	72,6	79,4	6,8
41 a 59 años	51,7	60,7	9,0
60 y mas	23,2	33,1	9,9

*Nota.* Existe diferencia significativa, con un nivel de confianza del 90%, la diferencia es altamente significativa, con un nivel de confianza del 95%. Fuente: : Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional de Hogares

Aquí podemos observar que los usuarios que utilizan el internet se encuentran entre los 19 y 24 años, además que hubo un incremento de 28,7% de niños entre los 6 y 11 años que tuvieron acceso a internet. Y en términos generales hubo un incremento de 10,1% de la población que accedió a internet en comparación del trimestre de julio, agosto y septiembre del 2019 al mismo periodo del 2020.

Tabla 3 *Hogares según condición de tenencia de Tecnología de Información y Comunicación*

<b>Condición de tenencia de TIC</b>	<b>Jul-Ago-Sept 2019</b>	<b>Jul-Ago-Sept 2020</b>	<b>Variación (puntos porcentuales)</b>
Al menos una TIC	93,7	98,4	4,7
Ninguna	6,3	1,6	-4,7

Nota. Existe diferencia significativa, con un nivel de confianza del 90%, la diferencia es altamente significativa, con un nivel de confianza del 95%. Fuente: : Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Nacional de Hogares

En el presente cuadro podemos observar que el aumento de la tenencia de TIC en el hogar fue de 4,7% en la población en el trimestre de julio, agosto y setiembre del 2019 en comparación con el mismo trimestre del 2020.

Lo que concluyentemente podemos afirmar es que la pandemia Covid-19 generó también un impacto no solo en la salud pública, si no, en la necesidad de tener tecnologías de comunicación en el hogar para poder adaptarse a la nueva modalidad de virtualidad.

### **Aprendo en casa**

Según Ley N° 28044 (2003) Ley General de Educación “el Ministerio de Educación es el órgano del Gobierno Nacional que tiene por finalidad definir, dirigir y articular la política de educación, cultura,

recreación y deporte, en concordancia con la política general del Estado” (p.9)

Es por ello que la iniciativa de APRENDO EN CASA, surge por la necesidad de garantizar la prestación del servicio educativo en las Instituciones Públicas de Educación Básica (inicial, primaria y secundaria) a nivel nacional en el contexto de la emergencia sanitaria Covid-19, dicho servicio se transmite por radio, televisión, tabletas y vía web. Así mismo, brinda las disposiciones para que las Instituciones Educativas de gestión Privada garanticen la prestación del servicio de manera virtual hasta el 04 de mayo de 2020, fecha en la cual, se deberán retomar gradualmente las clases presenciales (El Peruano, 2020). No obstante, y debido a la emergencia sanitaria, no se pudo cumplir dichas disposiciones de retomar clases presenciales, ni para Instituciones Públicas ni Privadas.

Así mismo, y con la baja de contagios a nivel nacional, el Ministerio de Educación programó el retorno semipresencial a clases en algunas Instituciones Educativas, dirigido a un conjunto de grupos de la población educativa que se vio mayormente afectada por la crisis sanitaria: estudiantes del ámbito indígena, rural, personas con discapacidad, migrantes y alumnos que están migrando de Instituciones Educativas Privadas a Instituciones Educativas Públicas debido a la crisis económica. Para los cuales se generan estrategias educativas para el buen retorno a clases y consolidación de aprendizajes, garantizando que el servicio educativo sea oportuno y de calidad, cumpliendo así con el Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB). (Resolución Ministerial N°245-2021-MINEDU, 2021) Según la Resolución Viceministerial N°211-2021-MINEDU (2021) se brindan los lineamientos de Aprendo en Casa: el cual es un programa desarrollado en un espacio familiar en el cual se brinda el servicio educativo a distancia; los lineamientos de Aprendo en la Escuela: los cuales se desarrollan en la I.E. o programas educativos presenciales o semipresenciales con los recursos de la propia Institución para el servicio educativo y finalmente el programa Aprendo en Comunidad el cual es una estrategia para los alumnos que no pueden acceder a

los dos antes mencionados programas educativos y esta estrategia tiene como característica la presencia y participación de la comunidad en el rol educador, el cual es reconocido en el marco de la educación comunitaria.

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA**

### **Diseño de la investigación**

#### **Enfoque**

El enfoque de la presente investigación es de carácter cuantitativo dado que, se levantará información a partir de las encuestas, cuyo tratamiento será exclusivamente estadístico.

#### **Alcance**

El alcance de la investigación es descriptivo-correlacional, puesto que se va a examinar las variables de estudio, además, se determinará la relación entre el síndrome de burnout y la satisfacción laboral.

#### **Diseño o tipo de investigación**

El estudio es no experimental, puesto que las variables no son manipulables, además es un estudio transversal porque se desarrollará en un solo momento en el tiempo.

### **Unidad de estudio**

#### **Población**

La población objeto de estudio está conformada por 60 docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle que laboran en durante el presente año 2021.

#### **Muestra**

Para la presente investigación se determinó que la selección de la muestra sea un muestreo no probabilístico por conveniencia, censal dado que el tesista de manera intencional escogerá a los elementos de su muestra. En la Institución Educativa de estudio laboran en total 60 docente entre los niveles primario y secundario.

No obstante, para la selección de la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * d^2 + p * q * Z^2} \quad (1)$$

N = Número de docentes	60
$Z_{\alpha^2} = 1.96$ (si la seguridad es de 94%)	1.88
p = Proporción esperada (en este caso 50% = 0.5)	0.5
q = 1 – p (en este caso 1 – 0.5 = 0.5)	0.5
d = Precisión (en este caso se quiere un 6%)	0.06

De la ecuación 1, se calcula la muestra reemplazando los datos pertinentes

$$n = \frac{60 * (1.88^2) * 0.5 * 0.5}{(60 - 1) * 0.06^2 + 0.5 * 0.5 * 1.88^2}$$

$$n = \frac{53.0106}{1.096}$$

$$n = 48$$

Por lo que se consideró un tamaño muestral de 48 docentes.

### **Criterios de selección**

- Docentes que hayan dado su consentimiento para participar en la muestra.
- Docentes que sean nombrados y/o que tengan un contrato a plazo fijo.
- El tiempo limitado del investigador para recolectar información.

### **Técnicas e instrumentos**

#### **Técnicas**

La técnica para medir ambas variables de estudio será la encuesta.

## **Instrumentos**

Los instrumentos a utilizar en el presente estudio son, el Inventario de Burnout de Maslach y la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC.

Para medir la variable síndrome de burnout, se utilizará el inventario de burnout de Maslach (MBI) creado por Cristina Maslach (1986), el cual contiene 22 ítems divididos en las siguientes secciones: despersonalización (5 ítems), cansancio emocional (9 ítems), realización personal (8 ítems).

Este cuestionario tiene un alfa de Cronbach de 0.798, lo cual indica que es altamente confiable para su aplicación.

Así mismo, se hizo la revisión en la literatura de otros instrumentos y/o adaptaciones del MBI como: la Escala EDO (Escala de desgaste ocupacional) cuyo autor es Jesus Felipe Uribe Prado en el año 2013, sin embargo:

- No es adecuado puesto que su nivel de confiabilidad es de 0.66, lo que es claramente inferior al MBI
- La escala EDO presente un total de 30 ítems, lo que significa un mayor tiempo para ser aplicada, es por ello que, puede generar desinterés en la población muestral.

Por otra parte, para la variable satisfacción laboral, se utilizará la Escala de Satisfacción SL-SPC creado por Sonia Palma (2004), la cual contiene 27 ítems divididos en 4 dimensiones: significación de la tarea (8 ítems), condiciones de trabajo (9 ítems), reconocimiento personal y/o social (5 ítems) y beneficios económicos (5 ítems).

Este cuestionario tiene un alfa de Cronbach de 0.84, lo que indica que es altamente confiable para su aplicación.

Así mismo, se hizo la revisión en la literatura de otros instrumentos y/o adaptaciones de la Escala de Satisfacción SL-SPC como: la Escala de Satisfacción laboral SL-ARG cuyo autor es Alex Ruiz Gómez y María Zavaleta Flores en el año 2013, sin embargo:

- Consta de 44 ítems, lo que es aún mayor que la escala de Sonia Palma, además que implica un mayor tiempo para aplicarlo.

Tabla 4 *Comparación entre instrumentos para medir la Satisfacción Laboral*

Escala de Satisfacción SL-SPC	Escala de Satisfacción SL-ARG
Autor: Sonia Palma Carrillo	Autores: Alex Ruiz Gómez y María Zavaleta Flores
Año de creación: 2004	Año de creación: 2013
Número de ítems: 27	Número de ítems: 44

*Nota.* SL-SPC = Satisfacción Laboral Sonia Palma Carrillo, SL-ARG = Satisfacción Laboral Alex Ruiz Gómez

Tabla 5 *Comparación entre instrumentos para medir el Síndrome de Burnout*

Inventario de Burnout de Maslach	Escala EDO
Autor: Christina Maslach	Autor: Jesús Felipe Uribe Prado
Número de ítems: 22	Número de ítems: 30
Alfa de Cronbach: 0.798	Alfa de Cronbach: 0.66

*Nota.* Escala EDO = Escala de Desgaste Ocupacional

## **Procedimiento o recolección de datos (flujograma)**

La presente investigación seguirá los siguientes pasos

Paso 1: identificación del problema y planteamiento de objetivos: se realizó una observación preliminar en la muestra de estudio y en base al diagrama de calidad se determinó las causas y consecuencia, y a raíz de ello las variables de investigación. En función de la información se procedió a especificar los objetivos de investigación

Paso 2: diseño metodológico de la investigación. Se identificó que se quería demostrar una relación entre las variables por ello se determinó el uso de cuestionarios para lograr medir dicha relación, esto determinó el uso de un enfoque cuantitativo, alcance correlacional y diseño transversal que permitirá recolectar la información de la muestra una sola vez.

Paso 3: especificación de los procedimientos de medida y graduación: se procedió a buscar en la literatura los instrumentos considerando que tengan un alto nivel de alfa de Cronbach que estén validados, que tengan un alcance en diferentes poblaciones y cuyas escalas de medición sean ordinales.

Paso 4: especificación del proceso de cálculo del tamaño de la muestra: se realizó un muestreo no probabilístico y por conveniencia. Para el cálculo del tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de muestreo de poblaciones finitas.

Paso 5: Solicitar permiso al director de la Institución Educativa para aplicar los cuestionarios.

Paso 6: Se crearán dos formularios en Google para ambos cuestionarios ya que es de un fácil acceso en las condiciones actuales.

Paso 7: Ambos cuestionarios serán presentados a los docentes en una reunión general del personal de la Institución Educativa.

Paso 8: Se solicitarán 30 minutos de su tiempo a los docentes, (15 minutos por cada prueba).

Paso 9: Se procesarán los resultados obtenidos en el programa SPSS versión 25.0.

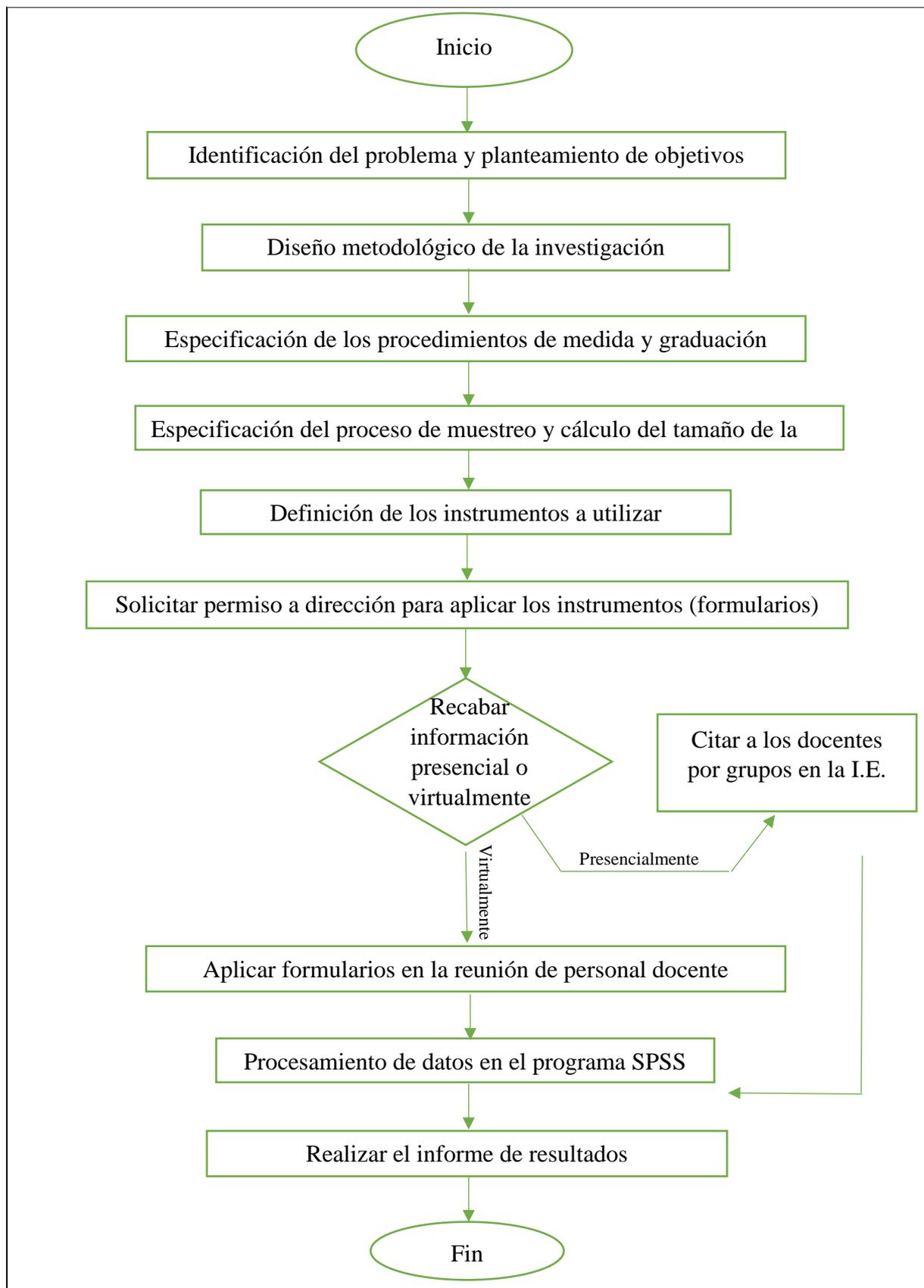
Paso 10: Se documentarán los resultados obtenidos.

Para el procesamiento de información, se codificarán las preguntas de los cuestionarios, las cuales se trabajarán en una hoja de cálculo Excel, para luego ser procesadas a través del programa SPSS versión 25.0 a partir del cual, se obtendrán gráficos con agrupaciones porcentuales, tablas de contingencia y resultados inferenciales según el coeficiente de Pearson o Serman dada la distribución de la muestra.

### **Matriz de consistencia y de operacionalización**

A fin de organizar la metodología del presente trabajo, se ha elaborado las matrices de consistencia (Ver tabla 6) y de operacionalización (Ver tabla 7).

Figura 3: Flujograma de la investigación científica



Nota. Flujograma de procedimiento de trabajo de investigación. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2021

Tabla 6 *Matriz de consistencia*

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Indicadores
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General		Significación de la tarea
¿Cuál es la relación entre el síndrome de burnout y la satisfacción laboral en los docentes del colegio San Juan Bautista de La Salle en Arequipa al 2021?	Establecer la relación entre el síndrome de burnout y la satisfacción laboral en los docentes del colegio San Juan Bautista de La Salle	La satisfacción laboral de los docentes se encuentra baja debido a que perciben menores ingresos en sus bonificaciones a fin de mes y se encuentra elevado el estrés laboral o también conocido como Síndrome de Burnout debido a la crisis sanitaria, es probable que no exista una relación significativa y negativa entre ambas.	Satisfacción Laboral	Condiciones de trabajo Reconocimiento personal Beneficios económicos
Pregunta especifica	Objetivos Específicos	Hipótesis específicas		Cansancio Emocional
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la relación entre la dimensión cansancio emocional y las condiciones de trabajo en los docentes del colegio San Juan Bautista de La Salle?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre la dimensión despersonalización y la satisfacción laboral en docentes del colegio San Juan Bautista de La Salle?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre la dimensión realización personal y la satisfacción laboral en docentes del colegio San Juan Bautista de La Salle?</li> <li>• ¿Cómo es la de síndrome de burnout en docentes del colegio San Juan Bautista de La Salle?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar si existe relación entre la dimensión cansancio emocional y las condiciones de trabajo en los docentes del colegio San Juan Bautista de La Salle.</li> <li>• Determinar si existe relación entre la dimensión despersonalización y la satisfacción laboral en docentes del colegio San Juan Bautista de La Salle.</li> <li>• Determinar si existe relación entre la dimensión realización personal y la satisfacción laboral en docentes del colegio San Juan Bautista de La Salle.</li> <li>• Determinar el nivel de síndrome de burnout en docentes del colegio San Juan Bautista de La Salle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tiene una relación entre la dimensión cansancio emocional y las condiciones de trabajo en los docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle</li> <li>• Se tiene una relación entre la dimensión despersonalización y la satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle.</li> <li>• Se tiene una relación entre la dimensión realización personal y la satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle.</li> <li>• Se tiene un nivel significativo de síndrome de burnout en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle.</li> </ul>	Síndrome de Burnout	Despersonalización Realización personal

*Nota.* Elaboración propia

Tabla 7 Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítems	Fuente	Técnica e Instrumento
Satisfacción Laboral	La satisfacción laboral como una agrupación de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del colaborador hacia sus actividades dentro de la organización. Newstrom (2011)	Significación de la tarea	% de las sesiones planificadas y que fueron ejecutadas	Preguntas: 3, 4, 7, 18, 21, 22, 25, 26	Docentes de la I.E. San Juan Bautista de la Salle	Encuesta de Satisfacción Laboral SL-SPC
		Condiciones de trabajo	% de satisfacción con el espacio físico de trabajo	Preguntas: 1, 8, 12, 14, 15, 17, 20, 23, 27		
		Reconocimiento personal	% de reconocimientos trimestrales/anuales a los docentes	Preguntas: 6, 11, 13, 19, 24		
		Beneficios económicos	% de docentes que perciben que su sueldo es equivalente a la labor que realizan	Preguntas 2, 5, 9, 10, 16		
Síndrome de Burnout	Síndrome de estrés crónico, el cual se manifiesta en personas que tienen profesiones de servicio, caracterizadas por una atención prolongada e intensa a personas en situación de necesidad o dependencia. Maslach y Jackson (1981)	Cansancio Emocional	% de horas adicionales a su jornada laboral	Preguntas: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	Docentes de la I.E. San Juan Bautista de la Salle	Encuesta de Inventario de Burnout de Maslach (IBM)
		Despersonalización	% de docentes que dieron valores altos a la Escala de Evaluación de Apatía (AES)	Preguntas 10, 11, 12, 13, 14		
		Realización personal	% de problemas personales de alumnos que han sido atendidos	Preguntas: 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22		

Nota. Elaboración propia

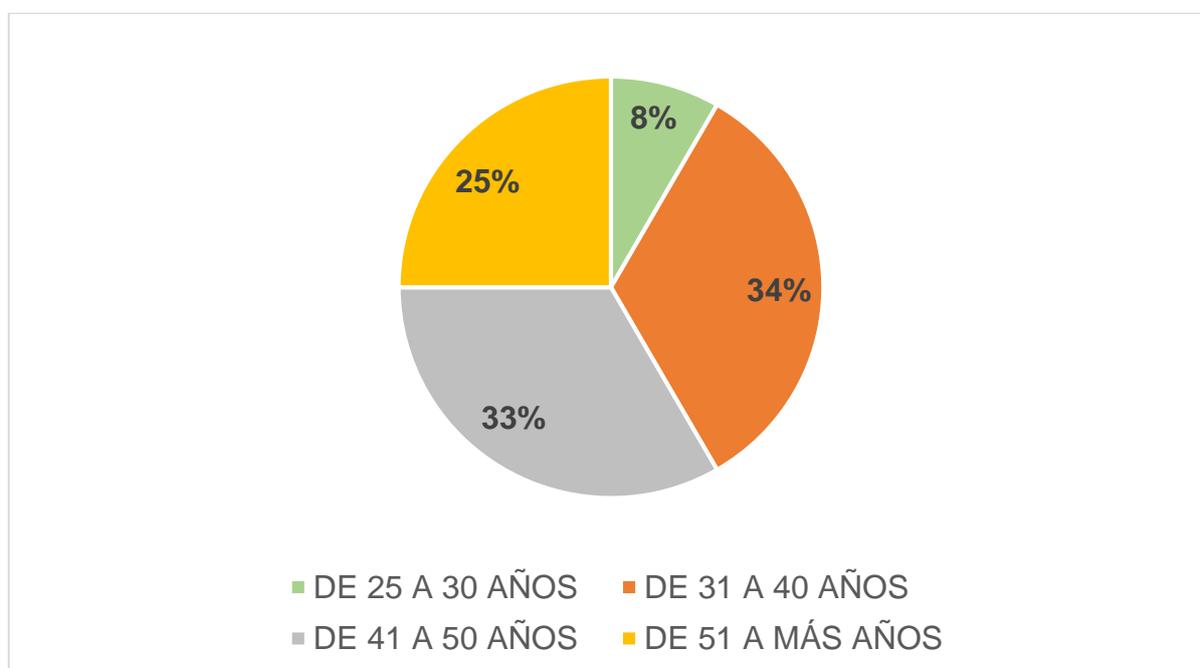
## CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los datos han sido procesados en dos niveles de investigación: descriptivos y correlacional. En primer lugar, se tienen los datos sociodemográficos de los docentes, después las estadísticas descriptivas de las variables, las correlaciones entre las variables y al final las correlaciones entre satisfacción laboral y síndrome de burnout.

### Descriptivos

#### De control

Figura 4 *Edad*

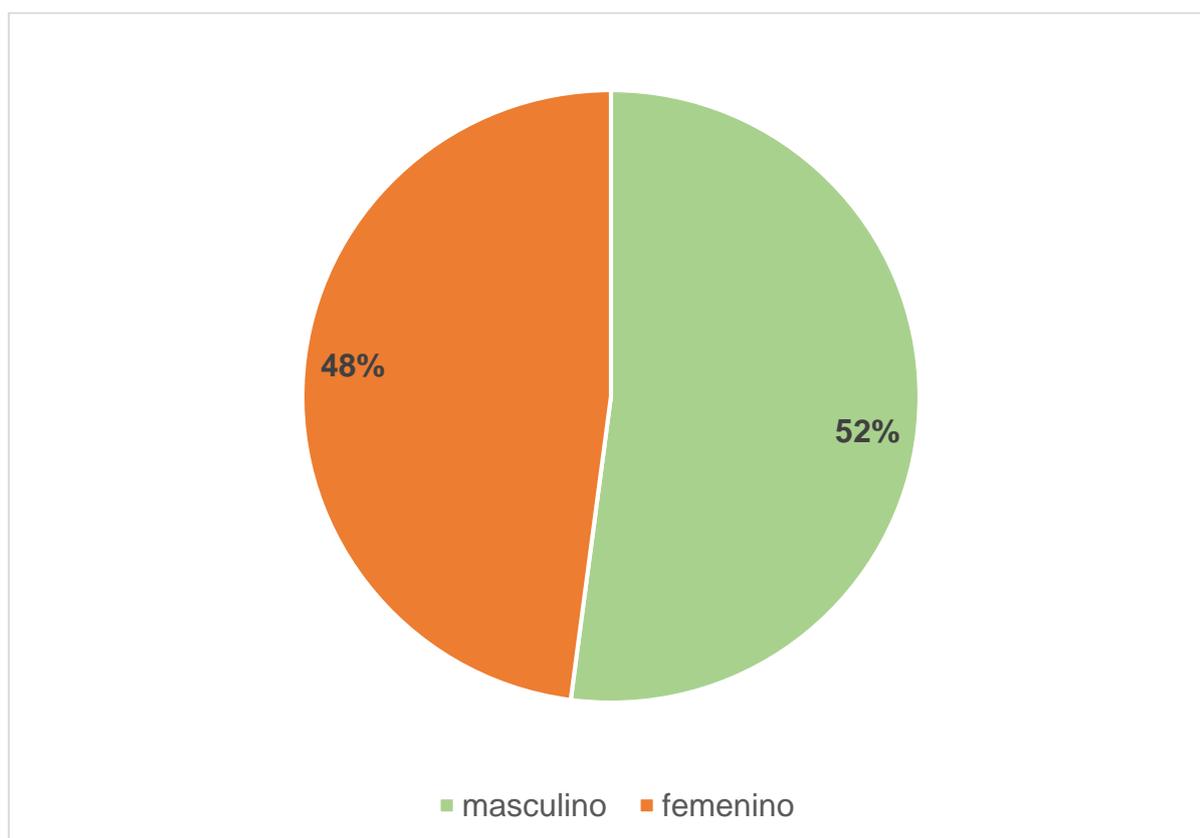


*Nota.* Elaboración propia

#### Interpretación:

En el gráfico se puede observar que, el 8% de los docentes tienen entre 25 y 30 años de edad, el 34% de los docentes tiene entre 31 a 40 años, un 33% de los docentes tiene entre 41 a 50 años y el 25% de los docentes tiene de 51 a más años. En conclusión la mayoría de los docentes tiene entre 31 y 50 años, lo que sería la población de adulto joven.

Figura 5 Sexo

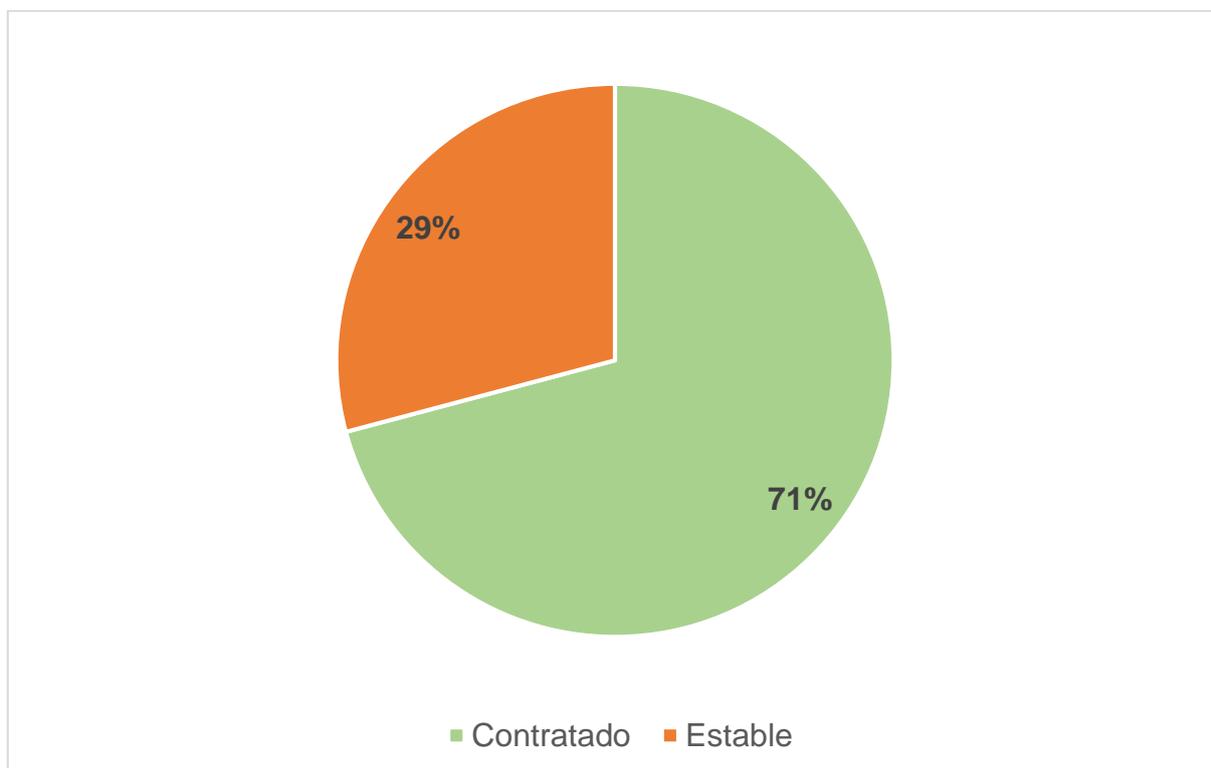


*Nota.* Elaboración propia

**Interpretación:**

En el gráfico se puede observar que, el 48% de los docentes son de sexo femenino y el 52% de los docentes son del sexo masculino. En conclusión, hay una paridad entre el sexo de los docentes, puesto que están casi a la par.

Figura 6 *Estado contractual*



*Nota.* Elaboración propia

**Interpretación:**

En el gráfico se puede observar que, el 29% de los docentes tiene un contrato estable por el Estado y el 71% de los docentes no cuenta con un contrato estable. En conclusión la gran mayoría de los docentes no tiene un contrato estable en la Institución Educativa

## General por ítems

Tabla 8 tabla general del Inventario de Burnout de Maslach

Ítems	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	0	0,00	6	12,50	1	2,08	27	56,25	14	29,17
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	0	0,00	0	0,00	0	0,00	11	22,92	37	77,08
Me siento útil con la labor que realizo.	0	0,00	1	2,08	1	2,08	15	31,25	31	64,58
Significación de la tarea (8 ítems: 3,4,7,18,21,22,25,26) Me complacen los resultados de mi trabajo.	1	2,08	4	8,33	4	8,33	25	52,08	14	29,17
Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.	0	0,00	1	2,08	1	2,08	23	47,92	23	47,92
Me gusta el trabajo que realizo.	0	0,00	1	2,08	1	2,08	18	37,50	28	58,33
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	0	0,00	0	0,00	1	2,08	17	35,42	30	62,50
Me gusta la actividad que realizo.	0	0,00	0	0,00	0	0,00	17	35,42	31	64,58

	La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.	1	2,08	4	8,33	5	10,42	27	56,25	11	22,92
	El ambiente donde trabajo es confortable.	1	2,08	4	8,33	4	8,33	24	50,00	15	31,25
	Me disgusta mi horario.	9	18,75	31	64,58	3	6,25	4	8,33	1	2,08
Condiciones de trabajo (9 ítems: 1,8,12,14,15,17,20,23,27)	Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.	2	4,17	8	16,67	9	18,75	20	41,67	9	18,75
	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.	0	0,00	7	14,58	10	20,83	25	52,08	6	12,50
	El horario de trabajo me resulta incómodo.	12	25,00	30	62,50	4	8,33	2	4,17	0	0,00
	En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.	2	4,17	2	4,17	6	12,50	27	56,25	11	22,92
	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	0	0,00	4	8,33	7	14,58	32	66,67	5	10,42
	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	1	2,08	2	4,17	6	12,50	25	52,08	14	29,17
	Siento que recibo de parte de la empresa "maltrato".	13	27,08	26	54,17	4	8,33	4	8,33	1	2,08
Reconocimiento personal y/o social (5 ítems: (6,11,13,19,24)	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.	14	29,17	34	70,83	0	0,00	0	0,00	0	0,00
	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	25	52,08	22	45,83	0	0,00	1	2,08	0	0,00
	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.	15	31,25	30	62,50	3	6,25	0	0,00	0	0,00
	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.	4	8,33	14	29,17	19	39,58	8	16,67	3	6,25
	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.	2	4,17	12	25,00	4	8,33	22	45,83	8	16,67
	Me siento mal con lo que gano.	3	6,25	16	33,33	13	27,08	9	18,75	7	14,58
Beneficios económicos (5 ítems: (2,5,9,10,16)	El sueldo que tengo es bastante aceptable.	4	8,33	17	35,42	10	20,83	15	31,25	2	4,17
	La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando.	11	22,92	29	60,42	6	12,50	1	2,08	1	2,08
	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	5	10,42	14	29,17	13	27,08	12	25,00	4	8,33

Nota. f = Frecuencia, % = Porcentaje de la Frecuencia de la población muestral.

## **Interpretación por respuestas**

En la presente investigación se interpretaron los resultados considerando dos preguntas de cada una de las cinco respuestas posibles (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo) para ser interpretados, puesto que, en su mayoría, las preguntas de cada dimensión son similares en el Inventario de Burnout de Maslach (Ver Anexo 2).

### **Totalmente en desacuerdo**

Por los resultados obtenidos, se observa que el 25% de los docentes se encuentra totalmente en desacuerdo con la afirmación que el horario de trabajo le resulta incómodo, lo que puede deberse a que el horario de trabajo de las sesiones virtuales no ha variado drásticamente en comparación con el horario de las clases presenciales, manteniéndose una similitud entre ambos horarios, lo que puede evidenciarse en el Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa (I.E. San Juan Bautista de La Salle, 2021)

Por los resultados obtenidos, se observa que el 52,08% de los docentes se encuentra totalmente en desacuerdo con la afirmación que la tarea realizada se percibe como algo sin importancia, lo que puede deberse a que los docentes conocen que su trabajo es fundamental para el desarrollo de capacidades y conocimientos necesarios para el futuro de cada alumno, tanto en lo profesional como en lo personal (Ver anexo 3)

### **En desacuerdo**

Por los resultados obtenidos, se observa que el 64,58% de los docentes se encuentran en desacuerdo con la afirmación que les disgusta su horario de trabajo, lo que puede deberse a que el horario de trabajo docente no ha sido modificado en gran escala a comparación del trabajo presencial previo a la crisis sanitaria (I.E. San Juan Bautista de La Salle, 2021).

Por los resultados obtenidos, se observa que el 54,17% de los docentes se encuentran en desacuerdo con el sentimiento de maltrato recibido por parte de la Institución

Educativa, lo que puede deberse a que la Institución Educativa valora a sus docentes, les brinda las comodidades posibles para el desarrollo eficiente de sus sesiones virtuales y esto incluye el préstamo de material tecnológico de la Institución (Suarez, 2021) para que los docentes puedan llevárselo a sus hogares y poder realizar sus sesiones de la mejor manera. Además, la Institución Educativa ha respetado totalmente cada situación particular referente a la crisis sanitaria atravesada por cada docente y en ningún momento se les exigió cumplir con sus funciones por encima de sus problemas o dificultades particulares (Ver anexo 3).

### **Ni de acuerdo ni en desacuerdo**

Por los resultados obtenidos, se observa que el 39,6% de los docentes no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo con la limitación de su trabajo para reconocer las horas extras, lo que puede deberse a que estos colaboradores estén indecisos ya que no se suele limitar la planificación del trabajo de los docentes, no obstante, tampoco se remunerar las horas extras ya que es parte de su planificación de las sesiones virtuales.

Por los resultados obtenidos, se observa que el 20,8% de los docentes no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo con la comodidad de su ambiente de trabajo, lo que puede deberse a que estos docentes tienen el espacio justo para hacer sus sesiones virtuales con los alumnos pero desearían un ambiente más amplio y con algunas herramientas que, en clases presenciales si se contaba.

### **De acuerdo**

Por los resultados obtenidos, se observa que el 45,83% de los docentes se encuentran de acuerdo con la afirmación que su sueldo es muy bajo para la labor que realizan, lo que puede deberse a que a pesar de ser un colegio nacional de gestión privada, no todos los docentes son contratados por el Estado, sino que, la Asociación de Padres de Familia (APAFA) contrata a una parte de los docentes (Asociación de Padres de Familia San Juan, 2021), no obstante, y por la cantidad del aporte económico voluntario mensual, no se les puede otorgar un salario similar a la paga del Estado

hacia los docentes. Es por ello, que se infiere que este 45,83% de los docentes son justamente los contratados por APAFA, ya que a ellos se les hace un contrato por S/930.00 soles mensuales incluyendo los beneficios de ley correspondientes, mientras que el sueldo mínimo de la Escala Salarial Docente asciende a S/2400.30 soles (Ministerio de Educación, 2021), evidenciándose un amplio margen entre ambos contratos.

Por los resultados obtenidos, se observa que el 52,08% de los docentes se encuentran de acuerdo con los resultados de su trabajo, lo que puede deberse a que a pesar de las limitaciones que representa realizar las sesiones de clases de forma virtual, se ha logrado en la medida de lo posible desarrollar las capacidades y competencias necesarias y exigidas por el Currículo Nacional del Ministerio de Educación en los alumnos de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle, en ambos niveles, tanto en el nivel primario como en el nivel secundario (Valle, 2021). Además, al momento de realizar los monitores trimestrales correspondientes se puede evidenciar el correcto desarrollo de las sesiones virtuales, las cuales también presentan una retroalimentación posterior a la sesión de clases brindando siempre una crítica constructiva para mejorar la calidad del servicio educativo brindado.

### **Totalmente de acuerdo**

Por los resultados obtenidos, se observa que el 29,17% de los docentes se encuentran totalmente de acuerdo con la percepción de la valoración del jefe inmediato hacia la labor que realizan los docentes, lo que puede deberse a que la Institución Educativa siempre ha tratado de generar un ambiente laboral satisfactorio para todo el personal. Así mismo, el director suele reconocer públicamente las buenas acciones o prácticas realizadas por parte del personal en favor de la mejora de la calidad educativa.

Por los resultados obtenidos, se observa que el 77,08% de los docentes se encuentran totalmente de acuerdo con la afirmación que la tarea que realizan tan es valiosa como cualquier otra, lo que puede deberse a que reconocen la importancia de la labor que

desempeñan dentro de la Institución Educativa e incluso podría decirse que es la principal dentro de la organización.

Tabla 9 Tabla de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC

		Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Regularmente		Bastantes veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Cansancio Emocional (ítems 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14,16 y 20)	Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	4	8,3	6	12,5	30	62,5	4	8,3	3	6,3	1	2,1	0	0,0
	Me siento cansado al final de la jornada de trabajo	4	8,3	4	8,3	26	54,2	6	12,5	3	6,3	2	4,2	3	6,3
	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado	9	18,8	22	45,8	16	33,3	1	2,1	0	0,0	0	0	0	0
	Siento que trabajar todo el día con alumnos/as supone un gran esfuerzo y me cansa	15	31,3	13	27,1	16	33,3	2	4,2	2	4,2	0	0	0	0
	Siento que mi trabajo me está desgastando. Me siento quemado por mi trabajo	14	29,2	15	31,3	16	33,3	2	4,2	0	0,0	1	2,1	0	0
	Me siento frustrado/a en mi trabajo	24	50,0	16	33,3	8	16,7	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0
	Creo que trabajo demasiado	6	12,5	13	27,1	17	35,4	5	10,4	5	10,4	2	4,2	0	0
	Trabajar directamente con alumnos/as me produce estrés	21	43,8	17	35,4	10	20,8	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0

	Me siento acabado en mi trabajo, al límite de mis posibilidades	22	45,8	19	39,6	6	12,5	1	2,1	0	0,0	0	0	0	0
	Creo que estoy tratando a algunos alumnos/as como si fueran objetos impersonales	32	66,7	14	29,2	2	4,2	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0
	Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo la profesión docente	36	75,0	8	16,7	3	6,3	0	0,0	0	0,0	1	2,1	0	0
	Pienso que este trabajo me está endureciendo emocionalmente	32	66,7	12	25,0	3	6,3	0	0,0	1	2,1	0	0	0	0
Despersonalización (ítems 5, 10, 11, 15 y 22)	No me preocupa realmente lo que les ocurra a algunos de mis alumnos/as	35	72,9	8	16,7	2	4,2	2	4,2	1	2,1	0	0	0	0
	Creo que los alumnos/as me culpan de algunos de sus problemas	30	62,5	15	31,3	3	6,3	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0
	Tengo facilidad para comprender como se sienten mis alumnos/as	0	0	0	0,0	5	10,4	9	18,8	9	18,8	13	27,1	12	25,0
	Creo que trato con mucha eficacia los problemas de mis alumnos/as	0	0	0	0,0	7	14,6	4	8,3	13	27,1	18	37,5	6	12,5
	Creo que con mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de mis alumnos/as	0	0,0	0	0,0	1	2,1	3	6,3	13	27,1	15	31,3	16	33,3
	Me siento con mucha energía en mi trabajo	0	0,0	0	0,0	2	4,2	5	10,4	7	14,6	18	37,5	16	33,3
Realización Personal (ítems 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 y 21)	Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis alumnos/as	0	0,0	0	0,0	1	2,1	4	8,3	4	8,3	23	47,9	16	33,3
	Me siento motivado después de trabajar en contacto con alumnos/as	0	0,0	0	0,0	3	6,3	4	8,3	4	8,3	16	33,3	21	43,8

Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo	0	0	0	0	1	2,1	2	4,2	11	22,9	15	31,3	19	39,6
En mi trabajo trato los problemas emocionalmente con mucha calma	1	2,1	0	0,0	1	2,1	3	6,3	3	6,3	29	60,4	11	22,9

---

*Nota:* f = Frecuencia, % = Porcentaje de la Frecuencia de la población muestral

## **Interpretación por respuestas**

En la presente investigación se interpretaron los resultados considerando dos preguntas de cada una de las siete respuestas posibles (nunca, casi nunca, algunas veces, regularmente, bastantes veces, casi siempre y siempre) para ser interpretados, puesto que, en su mayoría, las preguntas de cada dimensión son similares en la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC (Ver Anexo 1)

### **Nunca**

Por los resultados obtenidos, se observa que el 50% de los docentes afirman que nunca se sienten frustrados en su trabajo, esto puede deberse a que los docentes se sienten respaldados por la Institución Educativa en temas laborales y personales, por lo que la demanda de trabajo no es percibida como perjudicial por parte de los docentes. (Badía, 2019).

Por los resultados obtenidos, se observa que el 72,9% de los docentes afirman que nunca se sienten indiferentes a la vida de sus alumnos, esto puede deberse a que el grado de empatía ante el contexto de la crisis sanitaria que están atravesando, es bastante bueno por parte de los docentes. Es decir, que promueven con sus alumnos las acciones que la Institución Educativa realiza con ellos mismos (Ver anexo 3).

### **Casi nunca**

Por los resultados se observa que el 35,4% de los docentes afirman que casi nunca trabajar con alumnos/as les produce estrés, lo que puede deberse a que es relativamente difícil saber si los alumnos comprendieron en su totalidad el tema expuesto en clase, ya que, al no tener control sobre las cámaras de los alumnos, no pueden estar seguros que todos estuvieron atentos a la sesión virtual. No obstante, los resultados de las evaluaciones evidencian que los alumnos comprenden el tema expuesto.

Por los resultados obtenidos, se observa que el 31,3% de los docentes afirman que casi nunca los alumnos, los culpan por algunos de sus problemas, lo que puede deberse a que por ambas partes (docentes y alumnos) están expuestos a sufrir fallas técnicas como cortes de luz o internet, lo que repercute en el correcto desarrollo de la sesión virtual. Esto a su vez, puede generar malestar por parte de los alumnos ya que el entendimiento de la sesión puede ser deficiente por esta falla de conectividad.

### **Algunas veces**

Por los resultados obtenidos, se observa que el 62,5% de docentes afirman que algunas veces se encuentran emocionalmente agotados por el trabajo, lo que puede deberse a que si bien la Institución Educativa es permisiva con las situaciones personales que requieren licencia por la crisis sanitaria, los mismos docentes tienen un sentimiento de responsabilidad ante los alumnos (Ver anexo 3), ya que son responsables de impartir los conocimientos en las sesiones virtuales y como lo mencionan Quiroz y Saco (2003) el sentimiento de ser poco responsable ante las tareas asignadas podría ser un factor inicial del estrés.

Por los resultados obtenidos, se observa que el 35,4% de los docentes afirman que creen que trabajan demasiado, lo que puede deberse a que el trabajo virtual representa una mayor carga laboral a comparación de las sesiones presenciales (Ver anexo 3).

### **Regularmente**

Por los resultados obtenidos, se observa que el 12,5% de los docentes afirman que regularmente se sienten cansados al final de la jornada de trabajo, según la entrevista al subdirector de la Institución Educativa (ver Anexo 3) esto puede deberse a que les demanda mayor tiempo preparar las sesiones virtuales a comparación de las sesiones presenciales lo que significa un mayor agotamiento.

Por los resultados obtenidos, se observa que el 4,2% de los docentes afirman que no les preocupa realmente lo que les ocurra a algunos de sus alumnos/as, lo que puede

deberse a que los docentes estén pasando momentos difíciles en su familia a causa de la emergencia sanitaria y sus preocupaciones estén enfocadas en su familia, más que en su trabajo. No obstante, dicha situación se presenta en una población mínima de los docentes y posiblemente sea evidencia de las consecuencias del síndrome de Burnout (Martínez, 2010).

### **Bastantes veces**

Por los resultados obtenidos, se puede observar que el 4,2% de los docentes afirman que bastantes veces trabajar todo el día con alumnos/as supone un gran esfuerzo y me cansa, lo que puede deberse a que les queda poco tiempo durante el día para realizar actividades personales (Badía, 2019) o simplemente tiempo para poder descansar.

Por los resultados obtenidos, se puede observar que el 18,8% de los docentes afirman que tienen la facilidad para comprender como se sienten sus alumnos/as, según la entrevista al subdirector de la Institución Educativa (ver Anexo 3) esto puede deberse al sentimiento de empatía desarrollado durante la crisis sanitaria, ya que nadie está libre de poder contagiarse y posiblemente presentar un caso clínico severo. Es por ello que es difícil mantenerse totalmente al margen de la vida privada de los alumnos.

### **Casi siempre**

Por los resultados obtenidos, se puede observar que el 47,9% de los docentes afirman que casi siempre sienten que pueden crear con facilidad un clima agradable con sus alumnos, esto puede deberse a que el desarrollo de las sesiones virtuales son didácticas puesto que, gracias al apoyo de la tecnología, se está dejando de lado el dictado de clases monótonas en donde solamente el docente expone el tema; lo cual genera un ambiente agradable y competitivo entre los mismos alumnos.

Por los resultados obtenidos, se puede observar que el 60,4% de los docentes afirman que casi siempre tratan los problemas emocionales de sus alumnos con mucha calma,

esto puede deberse a que los docentes son el primer filtro en el cual se atienden los problemas emocionales, técnicos y de aprendizaje de sus alumnos (Ver anexo 3). Es por ello que la mayoría de problemas se atienden en esta etapa, ya que, de no resolverse, se delega al siguiente nivel siguiendo el protocolo de atención.

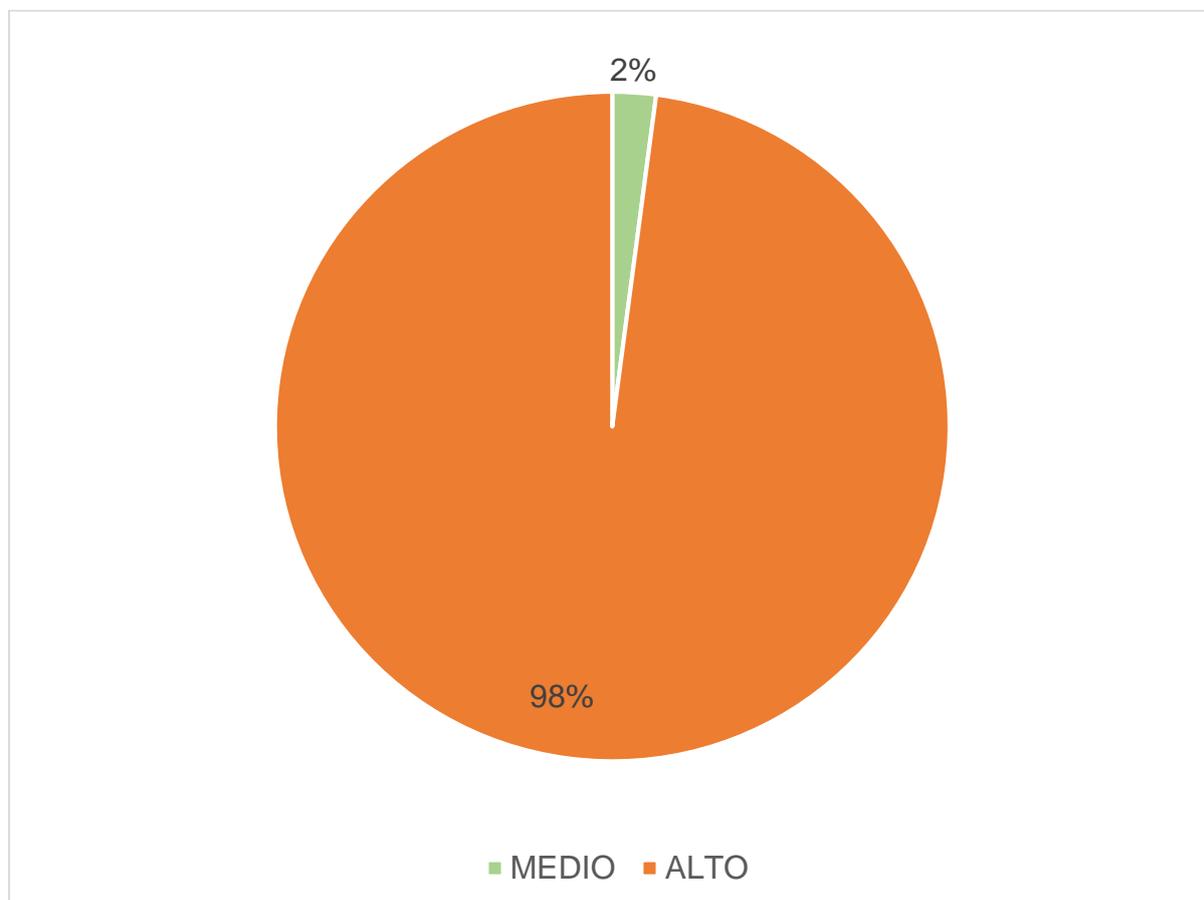
### **Siempre**

Por los resultados obtenidos, se puede observar que el 33,3% de los docentes afirman que siempre creen que con su trabajo están influyendo positivamente en la vida de mis alumnos, esto puede deberse a que el docente genera un ambiente agradable en la sesión de clases y tienen la predisposición para conversar sobre los problemas personales o de aprendizaje con sus alumnos. Siempre respetando las diferentes instancias de la Institución Educativa.

Por los resultados obtenidos, se puede observar que el 43,8% de los docentes afirman que siempre se sienten motivados después de trabajar en contacto con alumnos, lo que puede deberse a que la motivación que tienen los docentes es poner en práctica los conocimientos adquiridos en las capacitaciones sobre herramientas interactivas (Kahoot, Quizz, Formularios de Google, Jamboard), ello les genera un grado de satisfacción al ver que es bien recibido y solicitado por sus alumnos (Ver anexo3).

## Por dimensiones

Figura 7 Significación de la tarea

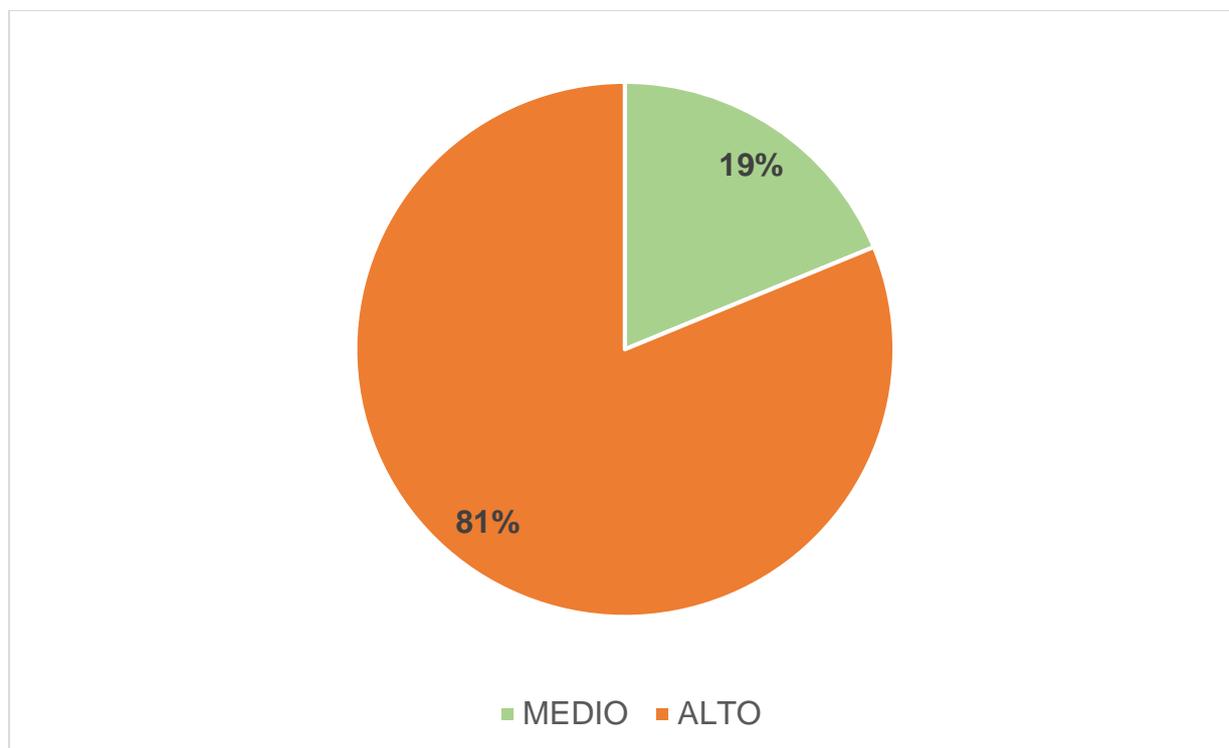


*Nota.* Elaboración propia

### Interpretación:

Por los resultados obtenidos se puede observar que el 98% de los docentes perciben un nivel alto, lo que puede deberse a que los docentes reconocen la importancia de su labor en el desarrollo académico (conocimientos teóricos y prácticos) de los estudiantes (ver Anexo 3). Así mismo, un 2% que percibe un nivel medio en cuanto a la significación de la tarea, lo que puede deberse a que algunos docentes desearían poder tener la misma efectividad de la enseñanza en comparación a las clases presenciales.

Figura 8 *Condiciones de trabajo*

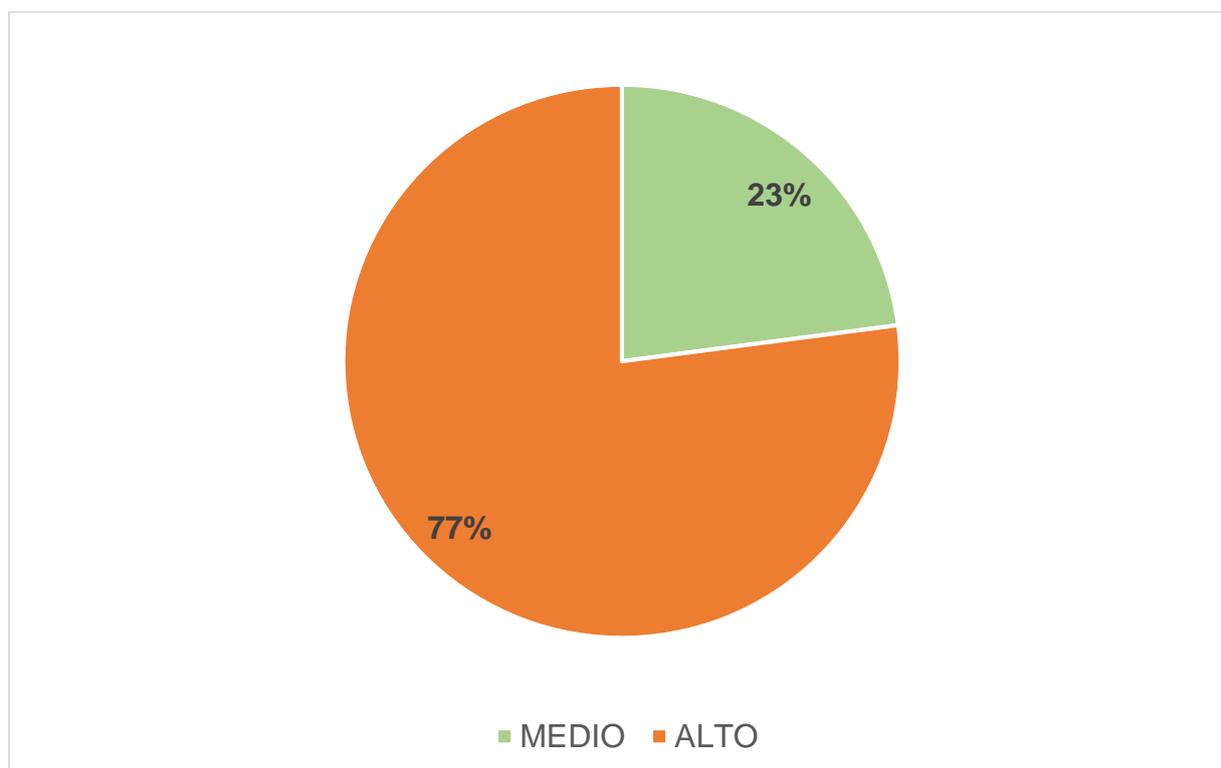


*Nota.* Elaboración propia

### **Interpretación:**

Por los resultados obtenidos se puede observar que el 81% de los docentes perciben un nivel alto, lo que puede deberse a que en su mayoría, los docentes perciben que las condiciones de trabajo son favorables para el correcto desarrollo de sus sesiones virtuales como: los horarios similares y los préstamos de material tecnológico por parte de la Institución Educativa. Además, el 19% que percibe un nivel medio en cuanto a las condiciones de trabajo, lo que puede deberse a que las condiciones físicas del ambiente de trabajo no son las mismas en comparación a las clases presenciales. Los espacios para desarrollar sus clases virtuales tienen relevancia en la eficacia y la forma didáctica del desarrollo de la misma, perdiéndose en cierto grado la efectividad de las competencias a desarrollar.

Figura 9 Reconocimiento personal y/o social

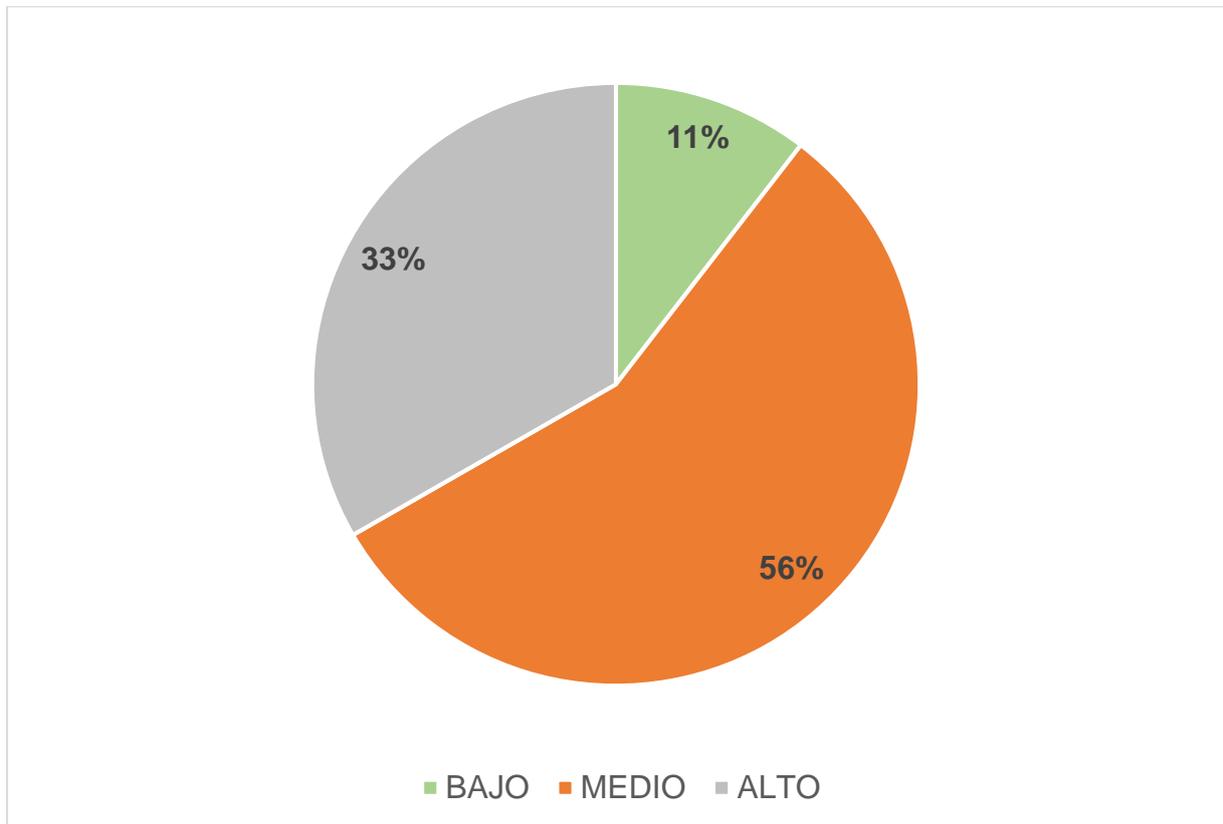


Nota. Elaboración propia

### Interpretación:

Por los resultados obtenidos se puede observar que el 77% de los docentes perciben un nivel alto, lo que puede deberse a que con normalidad la Institución Educativa en las reuniones de todo el personal, suele reconocer de manera grupal el buen desempeño de los docentes y comunica la gran labor que brindan los docentes para capacitarse e implementar nuevas herramientas didácticas con sus alumnos. Además, el 23% que percibe un nivel medio en cuanto a la reconcomiendo personal y/o social, lo que puede deberse a que la Asociación de Padres de Familia indicó a inicios de la crisis sanitaria que las horas de trabajo de las clases virtuales eran mucho menor a las horas de trabajo presenciales. Bajo su apreciación, se tuvo una exigencia implícita de incrementar el horario de trabajo para compensar la bonificación otorgada mensualmente por la Asociación de Padres de Familia, lo que claramente generó un malestar en algunos docentes.

Figura 10 *Beneficios económicos*



*Nota.* Elaboración propia

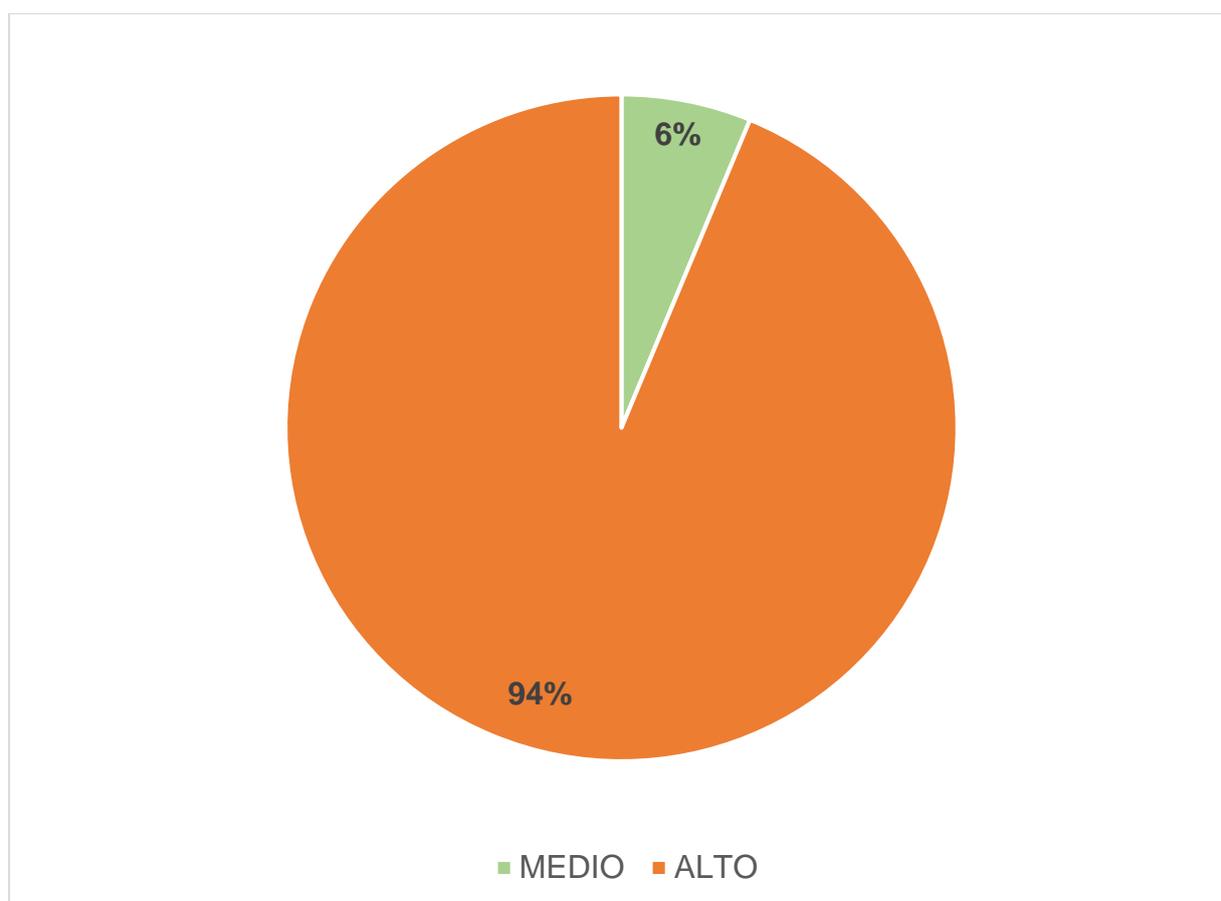
### **Interpretación:**

Por los resultados obtenidos se puede observar que el 33% de los docentes perciben un nivel alto, 56% que percibe un nivel medio y finalmente el 11% de los docentes perciben un nivel bajo en cuanto a los beneficios económicos, lo que puede deberse a que en la Institución Educativa se cuenta con tres tipos de contratos docentes: los contratados nombrados por el Ministerio de Educación, los docentes contratados anualmente por el Ministerio de Educación y finalmente los docentes contratados por la Asociación de Padres de Familia. Los dos primeros contratos están regidos bajo la escala salarial docente actualizada en la Ley de Reforma Magisterial (Ministerio de Educación, 2021).

No obstante, a los docentes contratados por la Asociación de Padres de Familia, se les otorga una bonificación mensual de S/ 930.00 soles y en algunos casos, solamente estos docentes fueron el sustento de sus hogares durante la cuarentena impuesta por el presidente del Perú. Sumado a que no se pudo otorgar la bonificación mensual de

S/ 400.00 a los docentes y que actualmente se está realizando de forma gradual. Es allí donde podemos deducir los niveles medios y bajos en la dimensión de beneficios económicos.

Figura 11 *Satisfacción Laboral*



*Nota.* Elaboración propia

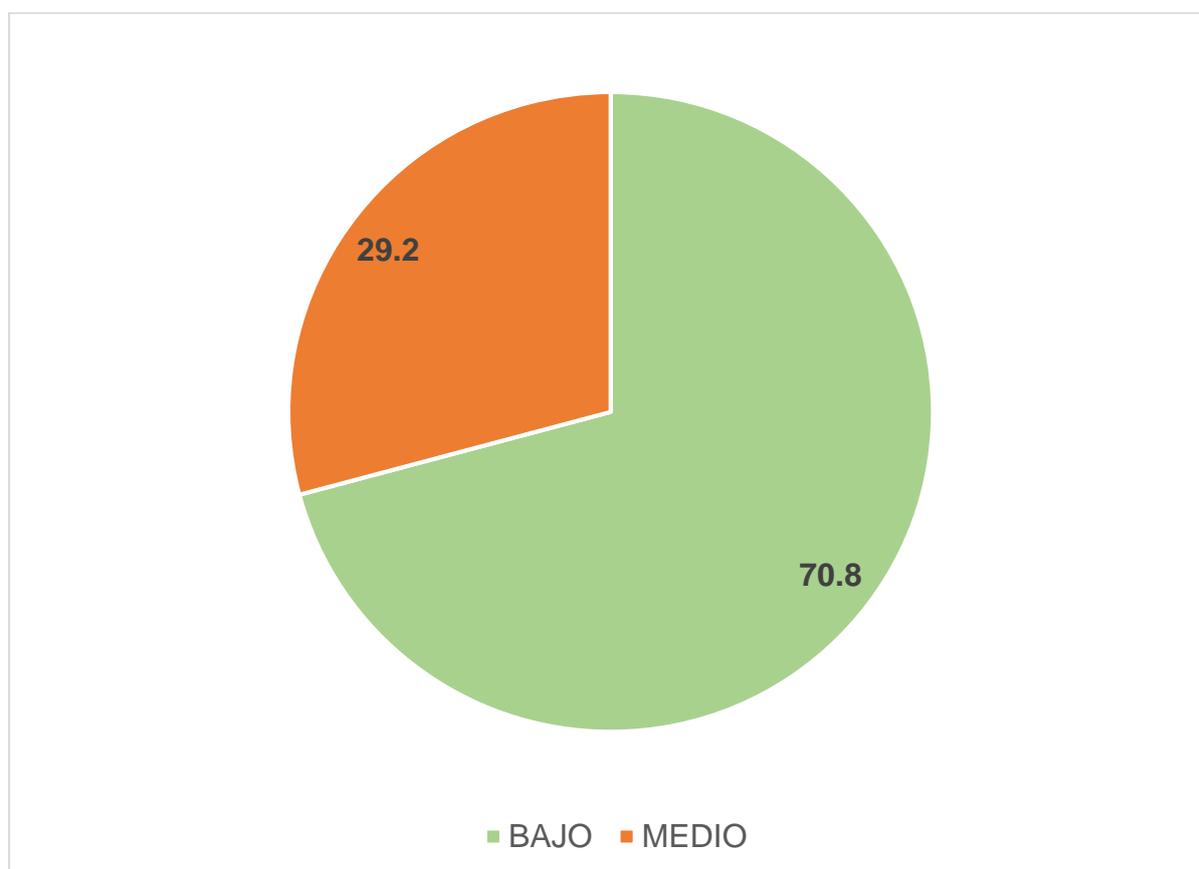
### **Interpretación:**

Por los resultados obtenidos se puede observar que el 94% de los docentes perciben un nivel alto, lo que puede deberse a que las condiciones generales de trabajo de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle son determinantes en la satisfacción laboral de los docentes por todo el apoyo brindado durante el tiempo de cuarentena, y crisis sanitaria que actualmente todavía se está vivenciando como el otorgar materiales tecnológicos para las sesiones virtuales (laptops y micrófonos).

Se puede observar también que un 6% percibe un nivel medio en cuanto a la satisfacción laboral, lo que puede deberse a que este porcentaje son los docentes a los cuales la crisis sanitaria afectó en mayor medida y posiblemente se sintieran muy estresados por no poder solventar los gastos familiares que generó este tiempo de cuarentena, exigiendo una mayor colaboración por parte de la Institución Educativa.

No obstante, la I.E. no tiene la facultad de exigir a la Asociación de Padres de Familia que cumpla con otorgar la bonificación mensual a los docentes; solamente puede apelar al entendimiento de cómo la crisis sanitaria afectó a los docentes en el ámbito económico.

Figura 12 *Cansancio Emocional*



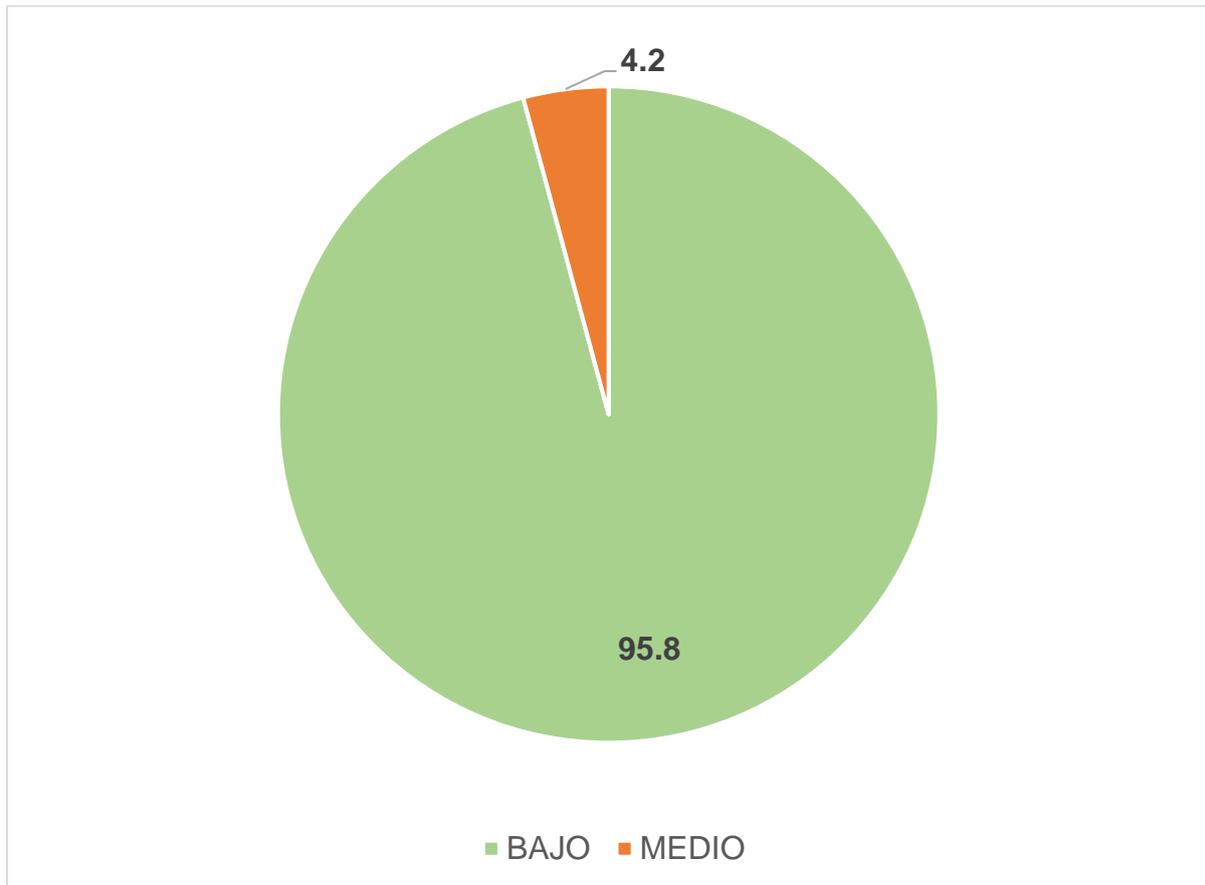
*Nota.* Elaboración propia

### **Interpretación:**

Por los resultados obtenidos, se observa que el 70,8% de los docentes perciben un nivel bajo, el 29,2% percibe un nivel medio en cuanto a la dimensión de cansancio emocional, lo que puede deberse a que el cansancio emocional a causa de la crisis sanitaria ha tenido sus repercusiones en la salud mental del personal docente generado por el estrés del mismo trabajo que realizan, es decir, el sentido de responsabilidad ante los estudiantes es importante a pesar de las limitaciones que se presentan en la modalidad virtual.

Así mismo, los datos concuerdan con el estudio presentado por Rodríguez y Romanos (2021, p,2) el cual indica que "un gran cansancio emocional puede traer consigo el Síndrome de Burnout y sus consecuencias negativas en el entorno laboral y personal de los profesionales."

Figura 13 *Despersonalización*



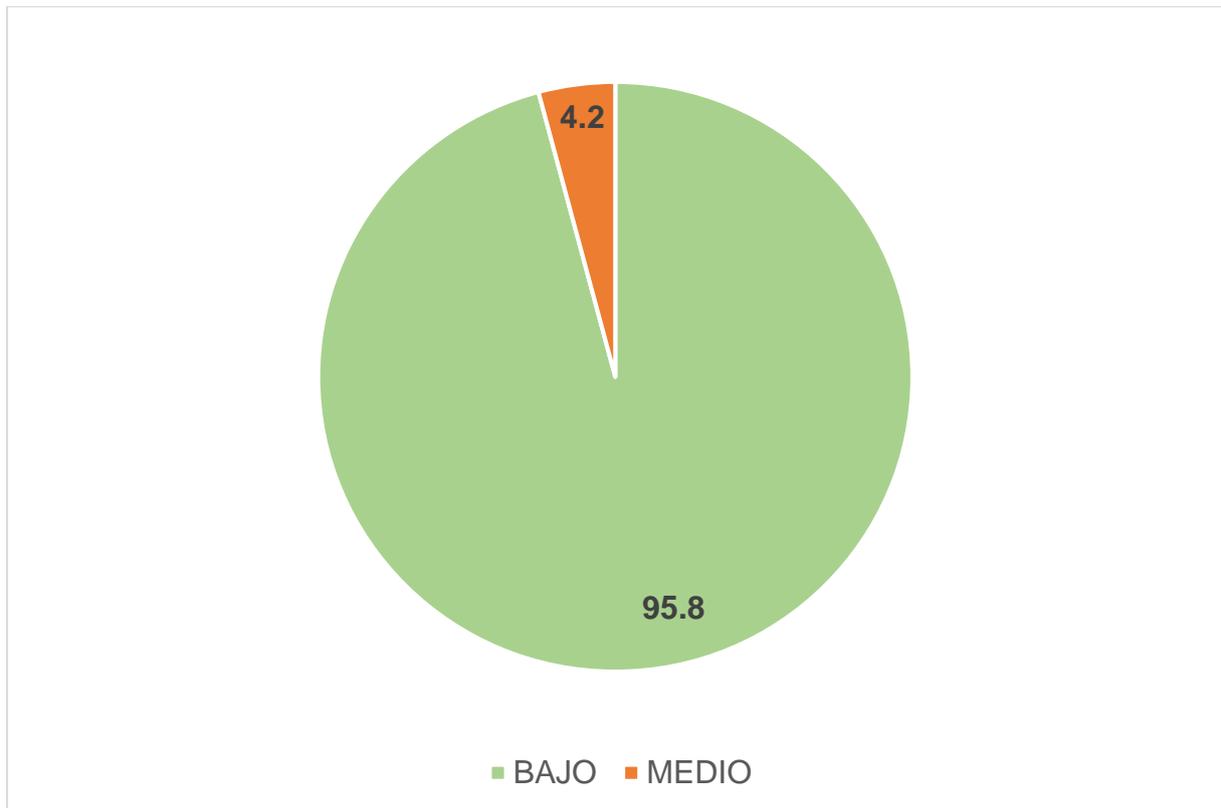
*Nota.* Elaboración propia

**Interpretación:**

Por los resultados obtenidos, se observa que el 95,8% de los docentes perciben un nivel bajo, el 4,2% percibe un nivel medio en cuanto a la dimensión de despersonalización, lo que puede deberse a que el compromiso docente de la Institución Educativa ha sido un factor determinante que ha llevado a sopesar las carencias de la crisis sanitaria y enfocarse en el desarrollo eficiente de sus sesiones virtuales.

Así mismo, los resultados bajos en el factor de despersonalización concuerda con el estudio presentado por Manzano (2021, p.506) "lo que se observó en el estudio es que la institución procura condiciones aptas y justas para el desarrollo de la labor docente".

Figura 14 *Realización personal*

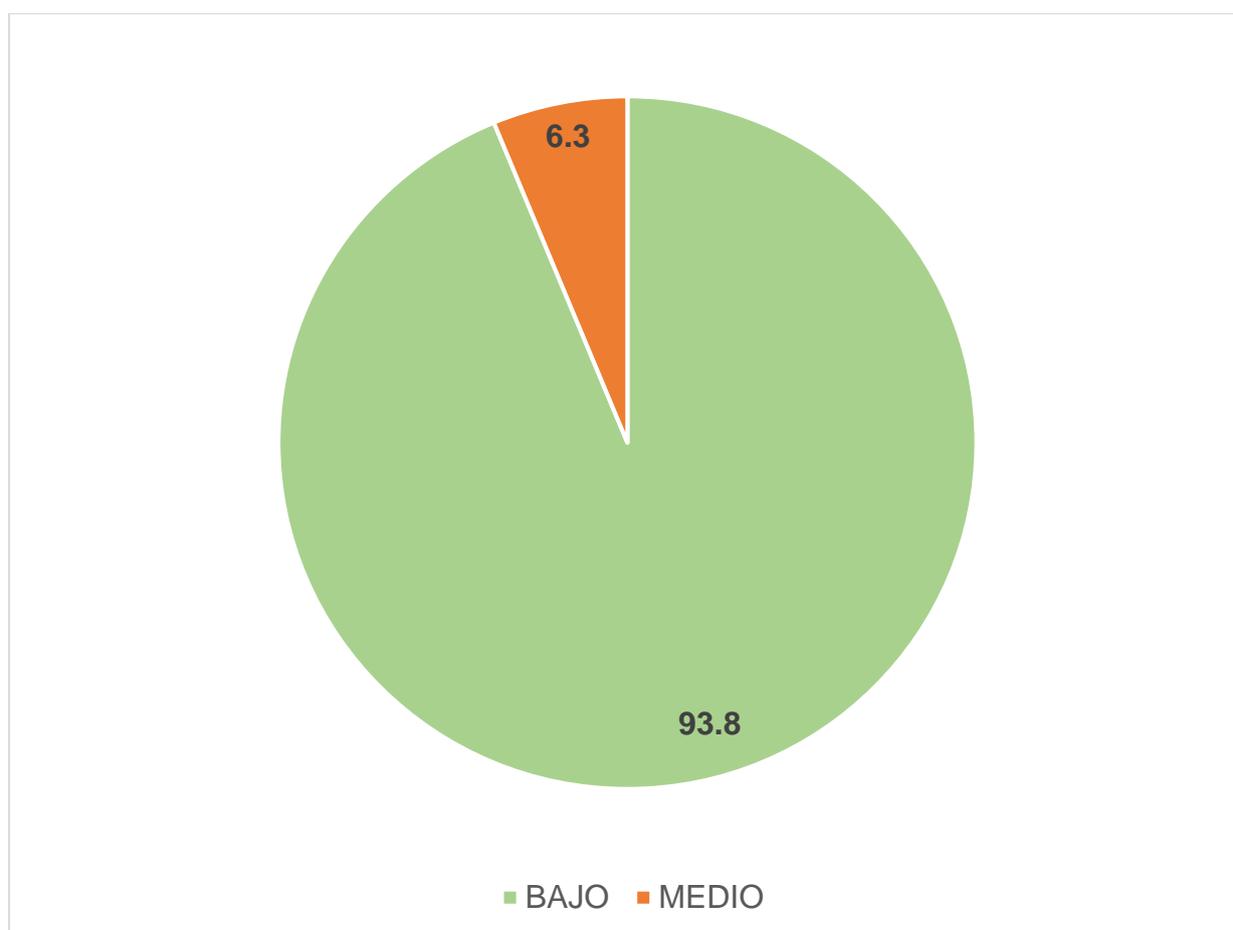


*Nota.* Elaboración propia

### **Interpretación:**

Por los resultados obtenidos, se observa que el 95,8% de los docentes perciben un nivel bajo, el 4,2% percibe un nivel medio en cuanto a la dimensión de realización personal, lo que puede deberse a que si bien es cierto que los aprendizajes no son iguales a comparación de las clases presenciales. Los docentes sienten que desarrollan las competencias planificadas; en tal sentido, se evidencia un alto nivel de realización personal. Esto concuerda con el estudio planteado por Salcedo et. al. (2020) en su investigación sobre síndrome de Burnout en docentes en un contexto de emergencia sanitaria, en el cual se aplicó el mismo instrumento mediante formularios de Google a docentes, encontrándose un alto nivel de realización personal en la población muestra.

Figura 15 Síndrome de Burnout



Nota. Elaboración propia

### Interpretación:

Por los resultados obtenidos, se observa que el 93,8% de los docentes perciben un nivel bajo, el 6,3% percibe un nivel medio en cuanto al síndrome de Burnout, lo que puede deberse a que todos los días los docentes están expuestos a situaciones conflictivas como la conducta en clase, ambiente de trabajo, sus necesidades económicas y la burocracia existente (Manzano, 2021) por parte del Ministerio de Educación. En consecuencia, se evidencia un mediano índice de cansancio emocional, no obstante, se tiene un bajo índice de despersonalización y un alto índice de realización personal. Por consiguiente, resulta en un bajo índice de Burnout y esto es gracias al apoyo constante por parte de la Institución Educativa hacia los docentes, apoyándose en el acompañamiento emocional y espiritual brindado semanalmente para evitar el desarrollo del estrés en su personal.

## Correlacional

### Prueba de normalidad

A continuación se realiza la prueba de normalidad utilizada para poblaciones finitas, en las cuales se utiliza la prueba de Kolmogorov-Smirnova puesto que la población de la muestra es de 48 participantes; en caso la población muestral fuese menor a 30 participantes se utilizaría la prueba de Shapiro. (Carollo, 2012)

Tabla 10 *Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnova Estadístico	gl	Sig.
Significación de la tarea	0,170	48	0,001
Condiciones de trabajo	0,115	48	0,136
Reconocimiento personal y/o social	0,172	48	0,001
Beneficios económicos	0,288	48	0,000
SATISFACCION LABORAL	0,088	48	0,200
Cansancio Emocional	0,128	48	0,049
Despersonalización	0,098	48	0,200
Realización Personal	0,153	48	0,007
SINDROME DE BURNOUT	0,101	48	0,200

*Nota.* Estadístico = % según variable y dimensión ,gl = Total de personas encuestadas, Sig = grado de significancia

**Interpretación:**

Tras realizar la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnova (puesto que la muestra tiene como tamaño 48 encuestados) se encuentra como resultado que variable 1(Síndrome de Burnout) y variable 2(Satisfacción Laboral) poseen un p-valor mayor de 0,05, por lo que se acepta la hipótesis de normalidad: La muestra presenta una distribución normal. En tal sentido, para los resultados estadísticos inferenciales se considerará estadística no paramétrica, es decir, que se empleará la correlación de Spearman.

## Correlación general

Tabla 11 *Correlación general*

		SINDROME DE BURNOUT
SATISFACCION LABORAL	Coefficiente de correlación	-,348*
	Sig. (bilateral)	0,015

*Nota. Sig. (bilateral) = Grado de Error*

### Interpretación:

Se observa que el grado de correlación ( $r$ ) es  $-0,348$  por lo que se afirma que es una relación negativa, significativa débil con tendencia moderada. Además, el sig. bilateral (grado de error) es  $0,015$  lo que significa que es menor al  $0,5$ ; por consiguiente el estudio es confiable. Entonces se puede afirmar que si mejora la satisfacción laboral, la variable de síndrome de burnout se reduce y viceversa si disminuye la variable de satisfacción laboral, la variable de síndrome de burnout aumenta. Esto concuerda con los resultados obtenidos por Malander (2016) el cual afirma que "Los individuos más satisfechos con su tarea, con mayor motivación y autorrealización son menos propensos a sufrir y desarrollar el Síndrome"(p.1).

## Correlación por dimensiones

Tabla 12 *Correlaciones*

		Cansancio Emocional	Despersonalización	Realización Personal	SINDROME DE BURNOUT
Significación de la tarea	Coeficiente de correlación	-,432	-,358*	-,395	-,435
	Sig. (bilateral)	0,002	0,012	0,005	0,002
	N	48	48	48	48
Condiciones de trabajo	Coeficiente de correlación	-0,265	-0,157	-0,220	-0,232
	Sig. (bilateral)	0,068	0,286	0,134	0,112
	N	48	48	48	48
Reconocimiento personal y/o social	Coeficiente de correlación	-0,267	-,286	-0,281	-,299
	Sig. (bilateral)	0,067	0,049	0,053	0,039
	N	48	48	48	48
Beneficios económicos	Coeficiente de correlación	0,062	-0,055	0,113	0,045
	Sig. (bilateral)	0,677	0,713	0,446	0,759
	N	48	48	48	48
SATISFACCION LABORAL	Coeficiente de correlación	-,336	-,311	-,311	-,348
	Sig. (bilateral)	0,020	0,031	0,031	0,015
	N	48	48	48	48

*Nota.* Elaboración propia

### **Interpretación:**

Se observa que existe una relación significativa, negativa, débil y con tendencia moderada ( $r=-0,432$ ;  $x=0.015$ ,  $x<0,05$ ) entre cansancio emocional y la significación de la tarea, es decir, que si aumenta la significación de la tarea, el cansancio emocional disminuye y viceversa. Esto es debido a que como se mencionó anteriormente la carga de trabajo aumentó, pero el compromiso institucional del personal es muy alto lo que motiva a los docentes a desarrollar con entusiasmo y determinación sus labores virtuales (ver anexo 3). Así mismo, estos datos son corroborados por Gil-Monte y Peiró (1999) los cuales evidenciaron la relación significativa de la satisfacción laboral con el cansancio emocional (-,55).

Se observa que existe una relación significativa, negativa, débil y con tendencia moderada ( $r=-0,286$ ;  $x=0.015$ ,  $x<0,05$ ) entre despersonalización y reconocimiento personal y/o social, es decir, si aumenta el reconocimiento personal y/o social, disminuye la despersonalización y viceversa. Esto es debido a que el reconocimiento del esfuerzo y dedicación de los docentes por parte de sus superiores o de la Institución Educativa, juega un papel fundamental para evitar la despersonalización hacia sus estudiantes o la pérdida de intereses en el desarrollo de sus clases. Así mismo, estos datos son corroborados por Gil-Monte y Peiró (1999) los cuales evidenciaron la relación significativa de la satisfacción laboral con la despersonalización (-,23).

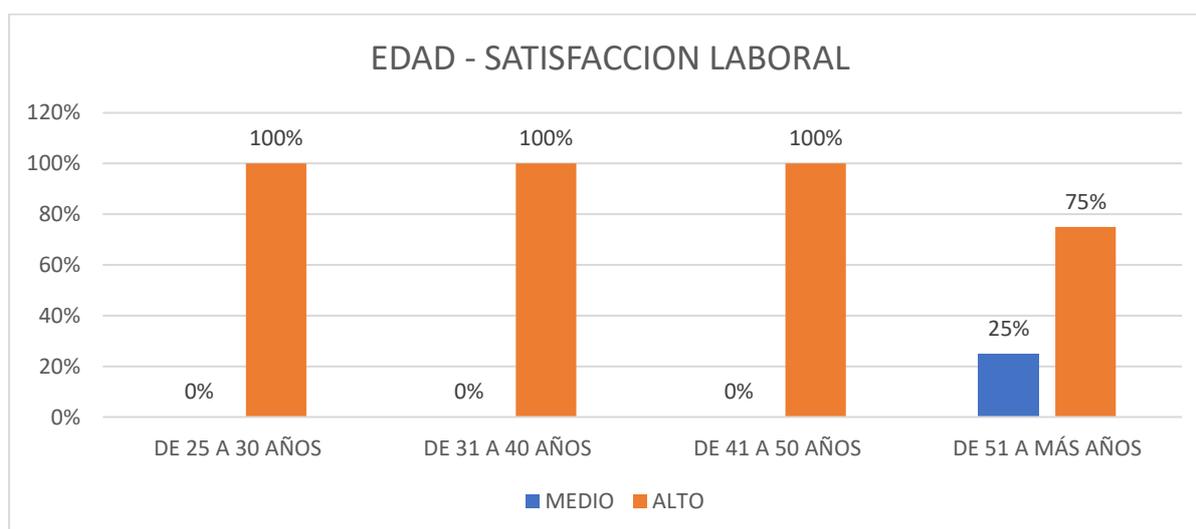
### Tabulación cruzada

A fin de describir dos variables de manera simultánea, es que se presentan las tablas que reflejan la distribución conjunta de las variables, Satisfacción Laboral y Edad, Síndrome de Burnout y Edad, Síndrome de Burnout y Sexo, Satisfacción Laboral y sexo, Satisfacción Laboral y Estado Contractual y finalmente y Síndrome de Burnout y Estado Contractual.

Tabla 13 *Análisis de la variable Satisfacción Laboral según la edad*

		SATISFACCION LABORAL		Total
		MEDIO	ALTO	
Edad	DE 25 A 30 AÑOS	0%	100%	4
	DE 31 A 40 AÑOS	0%	100%	16
	DE 41 A 50 AÑOS	0%	100%	16
	DE 51 A MÁS AÑOS	25%	75%	12
Total		3	45	48

*Nota.* Elaboración propia



### Interpretación

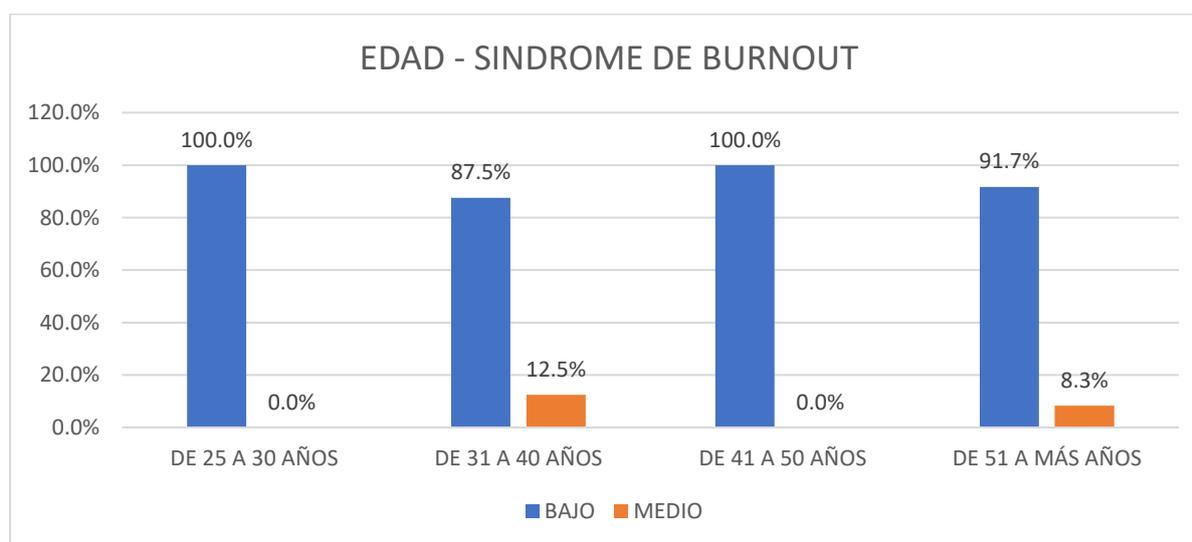
Se observa en la tabla anterior que el 100% de los encuestados que tienen entre 25 a 30 años, 31 a 40 años y 41 a 50 años se encuentran altamente satisfechos en su

trabajo ello debido a que el compromiso laboral y el clima es muy gratificante, a pesar de existir la diferencia salarial entre algunos docentes (Valle, 2021)

Tabla 14 Análisis de la variable Síndrome de Burnout Laboral según la edad

		SINDROME DE BURNOUT		Total
		BAJO	MEDIO	
Edad	DE 25 A 30 AÑOS	100,00%	0,00%	4
	DE 31 A 40 AÑOS	88,00%	12,00%	16
	DE 41 A 50 AÑOS	100,00%	0,00%	16
	DE 51 A MÁS AÑOS	92,00%	8,00%	12
Total		45	3	48

Nota. Elaboración propia



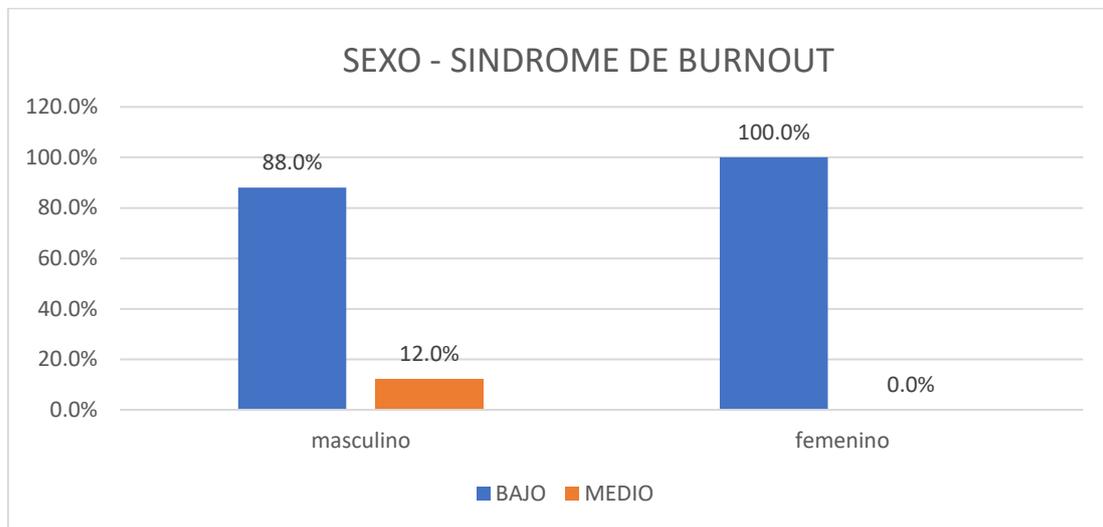
### Interpretación

Se observa en la tabla anterior que el 100% de los encuestados que tienen entre 25 a 30 años y 41 a 50 años se encuentran con un nivel bajo de Síndrome de Burnout en su trabajo ello debido a que la Institución Educativa ha implementado programas de manejo del estrés como las terapias grupales (Valle, 2021)

Tabla 15 *Análisis de la variable Síndrome de Burnout Laboral según el sexo*

		SINDROME DE BURNOUT		Total
		BAJO	MEDIO	
Sexo	masculino	88,00%	12,00%	25
	femenino	100,00%	0,00%	23
Total		45	3	48

*Nota.* Elaboración propia



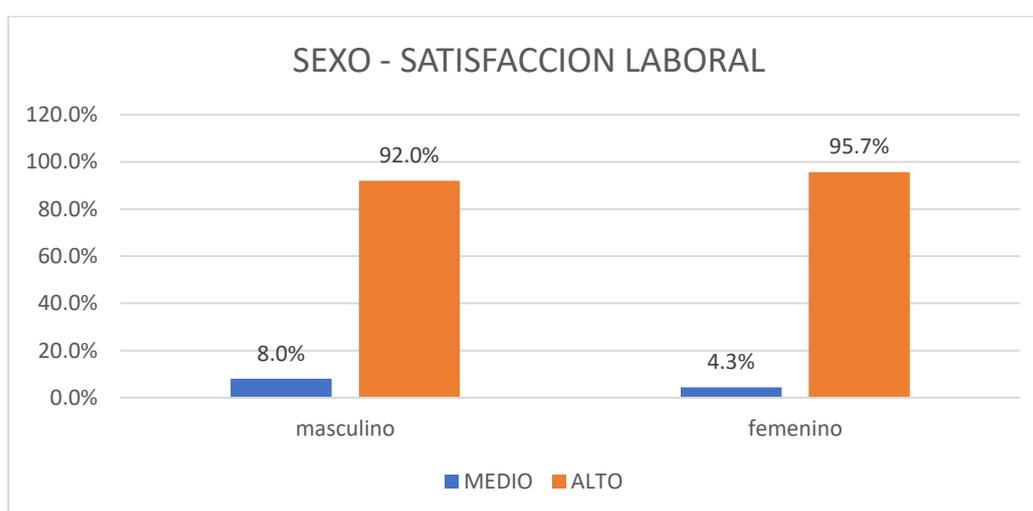
### **Interpretación**

Se observa en la tabla que los docentes masculinos tienen un nivel más elevado de Síndrome de Burnout a comparación de los docentes del sexo femenino. Los resultados difieren de los obtenidos por Arias y Jiménez (2013) donde se evidenció que los docentes del sexo femenino presentan mayores niveles de Burnout. Esto debido a que el dicho estudio toma una mayor muestra de docentes en instituciones públicas y privadas.

Tabla 16 *Análisis de la variable Satisfacción Laboral según sexo*

		SATISFACCION LABORAL		Total
		MEDIO	ALTO	
Sexo	masculino	8.0%	92.0%	25
	femenino	4.0%	96.0%	23
Total		3	45	48

*Nota.* Elaboración propia



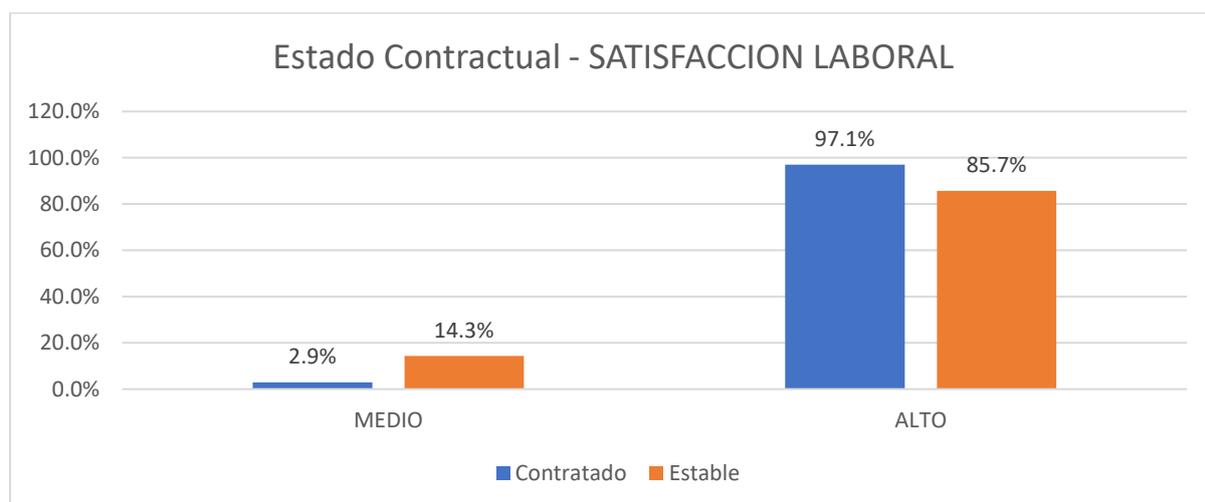
### Interpretación

Se observa en la tabla anterior que la mayoría la mayoría de docentes muestra altos niveles de satisfacción Laboral, no obstante una población menor muestra valores medios; al relacionarlos con la tabla 13, se puede afirmar que son 02 docentes del sexo masculino y 01 docente del sexo femenino de 51 años a mas que pertenecen a este grupo.

Tabla 17 *Análisis de la variable Satisfacción Laboral según el Estado Contractual*

		SATISFACCION LABORAL		
		MEDIO	ALTO	Total
Estado Contractual	Contratado	2,94%	97,06%	34
	Estable	14,29%	85,71%	14
Total		3	45	48

*Nota.* Elaboración propia



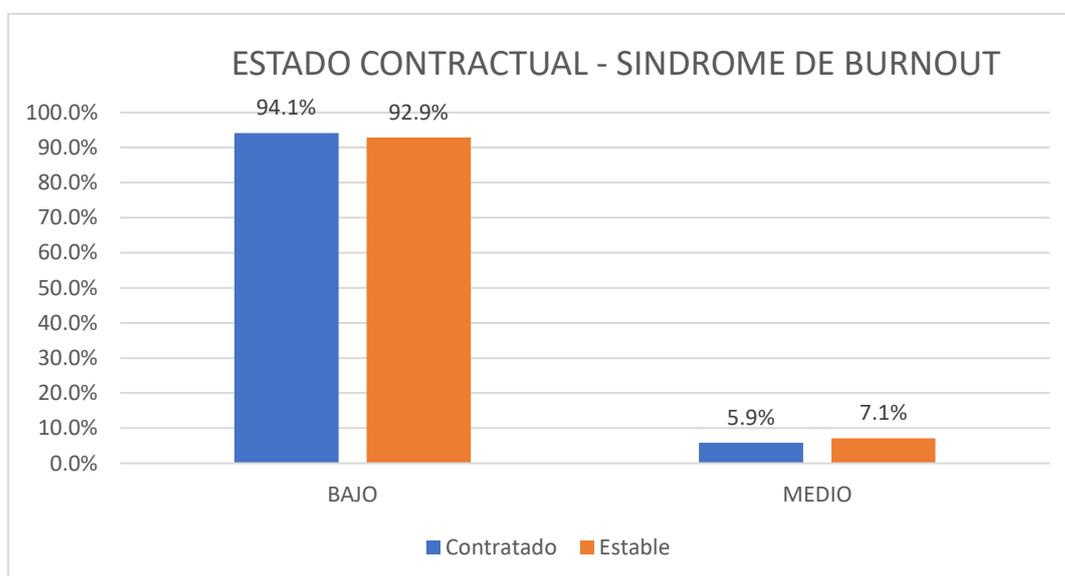
### Interpretación

Se observa en la tabla anterior que independientemente del tipo de Estado Contractual, ya sea Estable o Contratado, la satisfacción laboral presenta valores altos en ambas poblaciones, lo que puede deberse al buen clima laboral existente en la Institución Educativa (Valle, 2021)

Tabla 18 *Análisis de la variable Síndrome Burnout laboral según el Estado Contractual*

		SINDROME DE BURNOUT		Total
		BAJO	MEDIO	
Estado Contractual	Contratado	94.1%	5.9%	34
	Estable	92.9%	7.1%	14
Total		45	3	48

*Nota.* Elaboración propia



### Interpretación

Se observa en la tabla anterior que independientemente del tipo de Estado Contractual, ya sea Estable o Contratado, el Síndrome de Burnout presenta valores bajos en su mayoría, esto puede deberse a que la Institución Educativa implementó un plan de acompañamiento emocional en el personal para apoyarlos psicológicamente en esta etapa (Valle, 2021)

## DISCUSIÓN

En la presente investigación, se tuvo como objetivo principal evidenciar la relación entre satisfacción laboral y síndrome de burnout en los docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle. Por tal motivo, se establecieron las relaciones entre las variables satisfacción laboral (significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos) con las variables del síndrome de burnout (cansancio emocional, despersonalización y realización personal).

La composición de la muestra fue 48 docentes entre los niveles primario y secundario, a los cuales se les aplicaron las encuestas basadas en los instrumentos de la Escala de Satisfacción SL-SPC de Sonia Palma Carrillo que cuenta con 27 ítems y el Maslach Burnout Inventory (MBI) de la autora Christina Maslach que cuenta con 22 ítems. Identificándose así los niveles de satisfacción laboral y síndrome de burnout en los docentes; ambos instrumentos fueron aplicados mediante formularios de Google.

Al analizar la variable de satisfacción laboral, podemos evidenciar que la mayoría de docentes tienen un alto nivel de satisfacción y solamente un pequeño porcentaje se encuentra en un nivel intermedio. Dicha investigación puede ser respaldada por investigaciones realizadas por Cárdenas (2019) en Ayacucho y Condori (2019) en Tacna. Dicho porcentaje bajo de satisfacción hace referencia a la diferencia salarial entre el personal contratado por el Ministerio y el contratado por APAFA.

Así mismo, al analizar la variable de síndrome de burnout, podemos concluir que el trabajo docente no solamente se limita al dictado de clases, implica la agrupación de variables como la atención de diversidad de alumnos, confección o preparación de materiales didácticos para sus clases, realización de trámites administrativos, participación en los programas de capacitación brindados por la Institución Educativa y el Ministerio de Educación y finalmente el contacto con los padres, autoridades de la Institución Educativa y sus propios compañeros. Todo ello implica un gran esfuerzo para el docente (Menghi y Oros, 2014).; en consecuencia, en la variable síndrome de burnout se puede evidenciar un nivel medio de cansancio emocional por todo lo antes mencionado.

Finalmente se halla la relación significativa negativa, débil y con tendencia moderada entre las variables Satisfacción Laboral y Síndrome de Burnout es decir, que, a mayor

Satisfacción Laboral, menor será el Síndrome de Burnout en docentes y viceversa, por consiguiente, se acepta la hipótesis planteada, ello concuerda con los estudios planteados por Hermosa (2006), así como, por Arias, Sánchez y Ceballos (2017).

## CONCLUSIONES

Luego de la discusión de los resultados y teniendo en consideración los objetivos de la investigación, se plantean las siguientes conclusiones:

1. Existe una relación significativa, negativa, débil y con tendencia moderada entre la variable de satisfacción laboral y síndrome de burnout en los docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle, siendo esta  $r = -0,348$ . Lo que indica que, si aumenta la satisfacción laboral de los docentes, el síndrome de burnout disminuye.
2. Existe una relación negativa y débil entre las dimensiones de cansancio emocional y condiciones de trabajo en los docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle, siendo esta  $r = -0,265$ . Lo que indica que no necesariamente el mejorar las condiciones de trabajo, va a generar una disminución del cansancio emocional; puesto que existen otros factores externos como la coyuntura actual que estaría afectando el cansancio emocional en los docentes.
3. Existe una relación negativa y débil entre la dimensión de despersonalización y satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle, siendo esta de  $r = -0,311$ . Lo que indica que no necesariamente el disminuir la despersonalización con técnicas de afrontamiento de situaciones estresantes, va a mejorar la satisfacción laboral; puesto que en la variable satisfacción laboral, solamente la dimensión que muestra valores bajos y medios, es la de beneficios económicos ya que existe una diferencia salarial entre los contratos de Apafa en comparación a los del Ministerio, además que el 2020 no se estuvo percibiendo la bonificación mensual por parte de Apafa.
4. Existe una relación negativa y débil entre la dimensión de realización personal y satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle, siendo esta de  $r = -0,311$ . Lo que indica que no necesariamente aumentar la realización personal, va a mejorar la satisfacción laboral; puesto que en la variable satisfacción laboral, solamente la dimensión que muestra valores bajos y medios, es la de beneficios económicos.

5. Existe un nivel significativo, negativo, débil y con tendencia moderada en la variable síndrome de burnout en docentes de la Institución Educativa San Juan Bautista de La Salle. No obstante, es mayor en la dimensión de cansancio emocional, siendo esta de  $r = -0,435$ . Lo que indica que, si se mejoran las condiciones de la dimensión cansancio emocional, la variable síndrome de burnout va a disminuir.

## RECOMENDACIONES

1. Implementar un plan de contingencia institucional que pueda prever una situación similar al contexto del Covid que conlleve nuevamente al sistema educativo a la no presencialidad.
2. Implementar un aula con herramientas digitales para grabar clases y subirlas a la plataforma de la Institución Educativa, esto de cara al regreso a clases semipresenciales.
3. Implementar en la plataforma de la Institución Educativa que las tareas dejadas en clase, lleguen a través del aplicativo web a los padres de familia de forma detallada, para que no se estén realizando consultas adicionales y fuera del horario de trabajo de los docentes.
4. Recompensar a un docente por cada nivel (primaria y secundaria) con diplomas de honor por la eficiente labor realizada durante cada bimestre escolar, que será de gran utilidad para su hoja de vida profesional.
5. Capacitar a los docentes mayores de 51 años (puesto que muestran valores medios en la variable Satisfacción Laboral) para utilizar las nuevas herramientas tecnológicas que exige la educación virtual y así sentirán que se desarrollan de manera efectiva las competencias planificadas con sus alumnos.
6. Establecer estrategias para disminuir el Síndrome de Burnout en docentes “varones” que se encuentran en los rangos de edad de 31 a 40 y mayores de 51 años, debido a que ellos presentan valores medios en esta variable. Dichas estrategias podrían ser el coaching y técnicas de afrontamiento del estrés.
7. Ya que los docentes que tienen un estado contractual de “Estable” son aquellos docentes de mayor edad (debido a las políticas del Ministerio de Educación, en la cual algunos docentes que presentan más años de servicio en la I.E. tienen un contrato ESTABLE/ NOMBRAMIENTO). Se debe concientizar a los padres de familia para que puedan entender que las habilidades al utilizar herramientas virtuales de este grupo de docentes, es diferente a las de un docente de menor edad. Con lo cual se reconocería en un mayor grado, el aporte de los mismo para con sus alumnos.

## Aporte

Tabla 19 *Aporte*

Recomendación	Acciones	Áreas Involucradas	Indicadores
Implementar un aula con dispositivos digitales para el regreso de la presencialidad	Cotizar equipos	Administración	# de Cotizaciones
	Decidir la mejor propuesta y comprar	Administración	Coste-Beneficio, propuesta con menor precio
	Implementar equipos a las aulas seleccionadas de la IE San Juan B. S	Administración, Mantenimiento, TI	# de equipos instalados por aula
	Capacitar al personal docente	Administración, TI, Académico	Horas de Capacitación. Nivel de Aprendizaje
	Prueba en vacío	Académico, Administración, TI,	Grado de cumplimiento
	Realización durante la presencialidad de las clases	Académico, Administración, TI	Nivel de satisfacción

*Nota.* Elaboración propia

La tabla 17 se elabora en base a una propuesta de implementación de aulas con dispositivos digitales de cara al retorno a clases semipresenciales para el año 2022, en la cual se determinan las acciones a realizar desde la cotización de los equipos hasta utilizar la implementación en las aulas. Además, se observa las áreas involucradas para llevar a cabo la propuesta las cuales son: Administración, Mantenimiento y TI.

Finalmente dichas acciones van a ser evaluadas mediante los indicadores propuestos y así evidenciar la efectividad de la propuesta.

Figura 16 *Diagrama de Gantt*

Acciones	Enero			Febrero			
	Semana 03	Semana 04	Semana 05	Semana 01	Semana 02	Semana 03	Semana 04
Cotizar equipos							
Decidir la mejor propuesta y comprar							
Implementar equipos a las aulas seleccionadas de la IE San Juan Bautista de La Salle							
Capacitar al personal docente							
Prueba en vacío							
Realización durante la presencialidad de las clases							

*Nota.* Elaboración propia

En la figura 16 se puede observar el cronograma de Gantt; en la parte superior se encuentra el tiempo que va a seguir la propuesta y en el lado izquierdo las acciones a realizar. Esto ayudará a definir los plazos para cumplir el objetivos antes del mes de Marzo 2022 en donde los alumnos deberían retornar a clases semipresenciales.

## REFERENCIAS

- Almanza, R. (15 de 08 de 2021). *Importancia de la Administración*. Obtenido de SCRIBD: <https://es.scribd.com/doc/39114646/IMPORTANCIA-DE-LA-ADMINISTRACION>
- Alvarez, E., & Fernandez, L. (1991). El síndrome de Burnout o el desgaste emocional (II). Estudio empírico de los profesionales gallegos del área de salud mental. Revisión de Estudios. *Revista Asociación Española Neuropsiquiátrica*, 261-267.
- Apiquian, A. (2007). *El Síndrome de Burnout en las empresas*. México: Universidad Anáhuac México Norte.
- Arbaiza, L. (2017). *Liderazgo y Comportamiento Organizacional*. Lima: Universidad ESAN.
- Arias, W., & Jiménez, N. (2013). Síndrome de burnout en docentes de educación básica regular de Arequipa. *Educación*, 53-76.
- Arias, W., Sánchez, M., & Ceballos, K. (2017). Síndrome de burnout, satisfacción laboral y relaciones interpersonales en profesores de una institución educativa de Arequipa. *Acta Psicológica Peruana*, 118-139.
- Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de psicología*.
- Badia, A. (06 de Mayo de 2019). *Psicología Online*. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/sindrome-de-burnout-que-es-causas-sintomas-tratamiento-y-consecuencias-4538.html>
- Blacutt, J. (2010). La administración de las organizaciones de profesionales: una perspectiva neoclásica. *Revista Ciencia y Cultura*(24).
- Bravo, J. (2017). *Los incentivos laborales y su relación en la productividad de la empresa XYGO S.A., distrito de Miraflores, año 2017*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Burke, R. (1992). Occupational stress, psychological burnout and anxiety. *Anxiety, Stresss, Coping*, 3-6.

- Caballero, K. (2002). El concepto de "satisfacción en el trabajo" y su proyección en la enseñanza. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 1-10.
- Cantón, I., & Téllez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los profesores. *Revista Lasallista de investigación*, 214-226.
- Cardenas, F. (2019). *Relación de la satisfacción con la vida y el estrés laboral en docentes de la Institución Educativa Privada Saco Oliveros Ayacucho-2019*. Chimbote: Tesis de Licenciatura. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Carollo, M. (2012). *Contraste de Hipótesis*. Departamento de Estadística e Investigación Operativa.
- Casas, J., Ramón, J., Lorenzo, S., & Cañas, J. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida. *ResearchGate*, 143-160.
- Castillo, I., Orozco, J., & Alvis, L. (2015). Síndrome de Burnout en el personal médico de una institución prestadora de servicios de salud en Cartagena de Indias. *Revista de la Universidad Industrial de Santander. Salud*, 187-192.
- Cherniss, C. (1990). *Staff Burnout: Job Stress in the Human Services*. Nueva York: The Free Press.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de los Recursos Humanos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ma ed.). México: Mc Graw Gill.
- Chica, A. (2020). El tsunami de la pandemia en tiempos revueltos de la educación superior: Una cuestión de calidad. *Universidad Santo Tomás*, 127-148.
- Chiquillo, V. (2018). *Prevalencia y factores asociados al síndrome de burnout en médicos asistentes del Hospital Nacional Hipólito Unanue en el año 2018*. Obtenido de <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1848/VCHILQUILLOVEGA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Condori, H. (2019). *Satisfacción con la vida en docentes de instituciones educativas de un distrito de Tacna, 2019*. Tacna: Tesis de Licenciatura. ULADECH.
- Córdova, R. (2012). *Proceso Administrativo*. México: Red Tercer Milenio.
- Durán, S. (2010). *Diversidad Cultural y Socialización Organizacional del personal administrativo de las universidades privadas del municipio Maracaibo*. Venezuela: Trabajo de grado para optar el título de Doctor. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.
- Durán, S., García, J., Parra, A., García, M., & Hernandez, I. (2018). Estrategias para disminuir el síndrome de Burnout en personal que labora en Instituciones de salud en Barranquilla. *Cultura, Educación y Sociedad*, 27-44.
- Edelwich, J., & Brodsky, A. (1980). *Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Professions*. Nueva York: Human Sciences Press.
- El Peruano. (15 de 03 de 2020). Decreto Supremo N° 044-2020-PCM. *Decreto Supremo que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19*. Perú, Lima: Editora Perú.
- El Peruano. (31 de 03 de 2020). Resolución Ministerial N° 160-2020MINEDU. *Disponen el inicio del año escolar a través de la implementación de la estrategia denominada "Aprendo en casa", a partir del 6 de abril de 2020 y aprueban otras disposiciones*. Lima: Editora Perú.
- Endalia. (15 de Mayo de 2020). *Endalia*. Obtenido de <https://www.endalia.com/news/2020/05/evolucion-transformacion-recursos-humanos/>
- Farber, B. (1983). *Stress and burnout in the Human Service Professions*. New York: Pergamon Press.
- Fayol, H. (1968). *Administración Industrial y General*. México: Herrero Hermanos.
- García, G. (1990). *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.
- Garmendia, J., & Parra Luna, F. (1993). *Sociología industrial y de los recursos humanos*. Madrid: Editorial Taurus.

- Gatty, J. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Gestión Privada Coronel José Joaquín Inclán, 2016. Lima-Perú.
- Gerencia Regional de Salud. (31 de 08 de 2021). *Situación del Covid 19 Arequipa*. Arequipa. Obtenido de [https://www.saludarequipa.gob.pe/epidemiologia/Covid19/COVID19.pdf?fbclid=IwAR2iQGzM36w8f4M5YbMQcao\\_wCbmpl-ohNuD\\_k68EJDu0rllcqNNWKdC-ko](https://www.saludarequipa.gob.pe/epidemiologia/Covid19/COVID19.pdf?fbclid=IwAR2iQGzM36w8f4M5YbMQcao_wCbmpl-ohNuD_k68EJDu0rllcqNNWKdC-ko)
- Gestión. (06 de 03 de 2020). *Coronavirus: Vizcarra confirma el primer caso en el Perú*. Obtenido de <https://gestion.pe/peru/coronavirus-en-peru-martin-vizcarra-confirma-primer-caso-del-covid-19-en-el-pais-nndc-noticia/>
- Gestión. (31 de 08 de 2021). *Arequipa: reportan suspensión de inmunización contra el COVID-19 por falta de vacunas*. Obtenido de <https://gestion.pe/peru/arequipa-reportan-suspension-de-inmunizacion-contra-el-covid-19-por-falta-de-vacunas-nndc-noticia/>
- Gil Monte, P. (25 de Julio de 2001). El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout): aproximaciones teóricas para su explicación y recomendaciones para la intervención. *Revista de Psicología Científica.com*, 2-5. Obtenido de [242114408\\_El\\_sindrome\\_de\\_quemarse\\_por\\_el\\_trabajo\\_sindrome\\_de\\_burnout\\_aproximaciones\\_teoricas\\_para\\_su\\_explicacion\\_y\\_recomendaciones\\_para\\_la\\_intervencion](https://www.repositorio.cepal.org/bitstream/handle/10665/438244/S1100024.es.pdf)
- Gil Monte, P. (2002). Validez Factorial de la adaptación al español del Maslach Burnout Inventory- General Survey. *Salud Pública de México*, 44(1), 33-40.
- Gil Monte, P. (2003). Burnout syndrome: ¿síndrome de quemarse por el trabajo, desgaste profesional, estrés laboral o enfermedad de Tomás? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 19(2), 181-197.
- Gil-Monte, P., & Peiró, J. (1999). Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo. *Anales de Psicología*, 261-268.
- Gob.pe. (30 de 08 de 2020). *DataSet de Fallecidos por COVID-19 - [Ministerio de Salud - MINSAL]*. Obtenido de <https://datos.gob.pe/dataset/fallecidos-por-covid-19>

<https://www.datosabiertos.gob.pe/dataset/fallecidos-por-covid-19-ministerio-de-salud-minsa/resource/4b7636f3-5f0c-4404-8526>

Gob.pe. (30 de 08 de 2021). *Coronavirus: vacunas contra la COVID-19 en el Perú*.  
Obtenido de <https://www.gob.pe/11571-coronavirus-vacunas-contra-la-covid-19-en-el-peru>

Grisales, H., Muñoz, Y., Osorio, D., & Robles, E. (2016). Síndrome de Burnout en el personal de enfermería de un hospital de referencia Ibagué, Colombia, 2014. *Enfermería Global*, 15.

Guerreo, E., & Vicente, F. (2001). *Síndrome de "Burnout" o Desgaste Profesional y Afrontamiento de Estrés en el Profesorado*. Cáceres: Universidad de Extremadura.

Guerrero, E. (2003). Análisis pormenorizado de los grados de burnout y técnicas de afrontamiento del estrés docente en el profesorado universitario. *Anales Psicología*, 145-158.

Guerrero, E., & Rubio, J. (2005). *Estrategias de prevención e intervención del "Burnout" en el ámbito educativo*. España: Salud Mental.

Hermosa, A. (2006). *Satisfacción Laboral y Síndrome de "Burnout" en profesores de educación primaria secundaria*. Colombia: Revista Colombiana de Psicología.

I.E. San Juan Bautista. (2015). *Prospecto de Selección*. Arequipa.

INEI. (2020). *Estadística de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares*. Perú: INEI.

Jopen, G., Gómez, W., & Olivera, H. (2014). *Sistema educativo peruano: Balance y agenda pendiente*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Koontz, H., & Wehrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global* (12 ed.). México: McGraw Hill.

Lacayo, J. (2017). *"LOS FACTORES DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA VENTA DE SEGUROS DIVERSOS EN GUATEMALA"*. Guatemala de la Asunción: Universidad Rafael Landívar.

- Lawler, E. (1973). *Motivation in work organizations*. Monterey: Books/Cole.
- Leal, A., De Prado, A., Rodriguez, F., & Román, M. (1999). *El factor humano en las relaciones laborales*. México: PIRAMIDE.
- Ley general de educación. (29 de Julio de 2003). Ley n° 28044. *Establecer los lineamientos generales de la educación y del Sistema Educativo Peruano*. Lima, Perú.
- Locke, E. (1976). *The nature and consequences of job satisfaction* (Handbook of Industrial and Organizational Psychology ed.). Chicago: Rand McNally College Publishing Co.
- Madrigal, M. (2006). Burnout en médicos: Aproximaciones teóricas y algunos diagnósticos referenciales. *Revista Medicina General de Costa Rica*, 137-153.
- Malander, N. (2016). *Síndrome de burnout y satisfacción laboral en docentes de nivel secundario*. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v18n57/0718-2449-cyt-18-57-00177.pdf>
- Manrique, R. (2021). *Síndrome de Burnout y estilos de afrontamiento en docentes del distrito de Cayma*. Arequipa: Tesis para obtener el grado de Doctor, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Manzano, A. (2021). Síndrome de burnout en docentes de una Unidad Educativa, Ecuador. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 4(16), 499–511.
- Marín, K., & Atencio, E. (2008). Proceso Académico-Administrativo de la Revista Científica y Ética del Investigador: estudio de un caso. *Omnia*, 160-183.
- Martínez, A. (2010). El síndrome de Burnout. Evolución conceptual y estado actual de la cuestión. *Vivat Academia*, 42-80.
- Maslach, C., & Jackson, S. (1981). *MBI: Maslach Burnout Inventory. Manual*. Palo Alto: Universidad de California: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Jackson, S. (1986). *The Maslach Burnout Inventory*. (Zaed) (TEA 1987 ed.). (V. E. Cubero, Trad.) Palo Alto: Consulting Psychologists Press.

- Maslach, C., Jackson, S., & Leiter, M. (1996). *Maslach Burnout Inventory* (Third Edition ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- McAdams, J. (1998). *Premiar El Desempeño*. Madrid: Díaz de Santos.
- Menghi, M., & Oros, L. (2014). Satisfacción laboral y síndrome de burnout en docentes de nivel primario. *Revista de Psicología*, 47-49.
- Menghi, M., & Oros, L. (2014). Satisfacción laboral y síndrome de burnout en docentes de nivel primario. *Revista de Psicología*, 47-59.
- Ministerio de Salud. (30 de 08 de 2021). *Ministerio de Salud*. Obtenido de <https://www.minsa.gob.pe/covid-19/>
- Molinari, G., Alfonso, A., & Scaramellini, N. (2018). *Las Áreas Funcionales en las Organizaciones: Particularidades en las Organizaciones Turísticas*. La Plata: Editorial de la Universidad de La Plata.
- Moreno, B., Rodríguez, R., & Escobar, E. (2001). La evaluación del Burnout profesional factorización de MBI-GS. Un análisis preliminar. 69-78.
- Münch, L. (2010). *Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Muñoz del Carpio, A., Arias, W., & Caycho, T. (2019). Síndrome de burnout en médicos de la ciudad de Arequipa (Perú). *Revista chilena de neuro-psiquiatría*. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-92272019000200139&lang=es#aff1](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-92272019000200139&lang=es#aff1)
- Muñoz, A. (1990). Satisfacción e insatisfacción en el trabajo. Madrid: Facultad de psicología .
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Organización Mundial de la Salud. (12 de 10 de 2020). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19>
- Ormeño, R. (2018). *Síndrome de Burnout en docentes de la Institución Educativa Inicial Modelo Salud, Jesús María 2017*. Lima: Tesis para obtener el grado de licenciado, Universidad Privada Telesup.

- Peiró, J., & Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo* (Vol. Tomo 1 y 2). Síntesis.
- Pérez, J., & Fidalgo, M. (20 de Abril de 2021). *Satisfacción laboral: escala general de satisfacción*. Obtenido de [https://www.jmcpri.net/ntp/@datos/ntp\\_394.htm](https://www.jmcpri.net/ntp/@datos/ntp_394.htm)
- Petrescu, R., & Simmons, R. (2008). Human resources management practices and workers' job satisfaction. *International Journal of Manpower*, 29, 651-667.
- Quiceno, J., & Vinaccia, S. (2007). BURNOUT: "SÍNDROME DE QUEMARSE EN EL TRABAJO (SQT)". *Acta colombiana de psicología*, 117-125.
- Quiroz, R., & Saco, S. (2003). Factores asociados al síndrome burnout en médicos y enfermeras del hospital nacional sur este de salud del cusco. *SISBIB*, 11-22.
- Resolución Ministerial N°245-2021-MINEDU. (07 de 07 de 2021). Resolución Ministerial N°245-2021-MINEDU. Lima.
- Resolucion Viceministerial. (06 de 07 de 2021). Resolucion Viceministerial N°211-2021-MINEDU. Lima.
- Reyes, A. (2004). *Administración Moderna*. México: Editorial Limusa S.A. Grupo Noriega Editores.
- Robbins, S., & Coulter, M. (1996). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Décimosegunda ed.). México: Pearson.
- Rodriguez, C., & Romanos, B. (21 de 09 de 2021). Apoyo al personal sanitario en la UCI-PC ante la crisis sanitaria de la Covid-19. *Ética de los Cuidados*. 14: e13373. Obtenido de <http://ciberindex.com/c/et/e13373>
- Rodríguez, D. (2019). *Relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°40381 Santa Rosa de Lima-Caylloma Arequipa, 2018*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.
- Román, A., & Ramirez, A. (2018). *¿El miot sigue vivo?* Lima: IEP.

- Rubio, J. (2003). *Fuentes del estrés, síndrome de Burnout y actitudes disfuncionales en Orientadores de Instituto de Enseñanza Secundaria Obligatoria*. España: Tesis doctoral. Universidad de Extremadura.
- Salcedo, H., Cardenas, Y., Carita, L., & Ledesma, M. (2020). Síndrome de Burnout en docentes en un contexto de emergencia sanitaria. *Alpha Centauri*, 01(3), 44–56.
- Sherman, A., Bohlander, G., & Snell, S. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: International Thomson.
- Sherman, J., & Chruden, H. (1999). *Administración del personal*. México: Ed. Compañía Editorial Continental.
- Solval, J. (s.f.). *El Proceso Administrativo*. Academia.
- UNICEF. (Junio de 2006). *Convención sobre los Derechos del Niño*. Madrid: Nuevo Siglo.
- Wagenaar, A., Taris, T., Houtman, I., Bossche, S., Smulders, P., & Kompier, M. (2012). Labour contracts in the European Union, 2000–2005: Differences among demographic groups and implications for the quality of working life and work satisfaction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21:2, 169-194.
- Werther, W., & Davis, K. (1982). *Dirección de personal y recurso humano*. México: Editorial McGraw Hill.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: The McGraw-Hill.
- Wright, T., & Bonett, D. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive. *Journal of Management*, 141-160.
- Zúñiga, S., & Pizarro, V. (2018). *Mediciones de Estrés Laboral en Docentes de un Colegio Público Regional Chileno*. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v29n1/0718-0764-infotec-29-01-00171.pdf>

## APENDICES/ANEXOS

### Anexo 1: Cuestionario de Satisfacción laboral – Sonia Palma

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL						
<b>Datos de control</b>						
Edad: _____		Sexo: F ( ) M ( )				
Situación laboral:		( ) Estable		( ) Contratado		
<b>Escalas:</b>						
1. Totalmente en desacuerdo (TD)						
2. Desacuerdo (D)						
3. Indiferente (I)						
4. De acuerdo (A)						
5. Totalmente de acuerdo (TA)						
Nº	Item	TD	D	I	A	TA
1	La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5	Me siento mal con lo que gano.					
6	Siento que recibo de parte de la empresa "maltrato".					
7	Me siento útil con la labor que realizo.					
8	El ambiente donde trabajo es confortable.					
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10	La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando.					
11	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12	Me disgusta mi horario.					
13	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14	Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.					
15	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
16	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17	El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18	Me complacen los resultados de mi trabajo.					
19	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20	En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.					
21	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22	Me gusta el trabajo que realizo.					
23	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26	Me gusta la actividad que realizo.					
27	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					

## Anexo 2: Cuestionario de Síndrome de Burnout – Christina Maslach

CUESTIONARIO DE SINDROME DE BURNOUT								
<b>Datos de control</b>								
Edad: _____				Sexo: F ( ) M ( )				
Situación laboral: _____				( ) Estable ( ) Contratado				
<b>Escalas:</b>								
0. Nunca/Ninguna vez								
1. Casi nunca/ Pocas veces al año								
2. Algunas veces/Una vez al mes o menos								
3. Regularmente/Pocas veces al mes o menos								
4. Bastantes veces/Una vez por semana								
5. Casi siempre/Pocas veces por semana								
6. Siempre/Todos los días								
N°	Items	0	1	2	3	4	5	6
1	Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo							
2	Me siento cansado al final de la jornada de trabajo							
3	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado							
4	Tengo facilidad para comprender como se sienten mis alumnos/as							
5	Creo que estoy tratando a algunos alumnos/as como si fueran objetos impersonales							
6	Siento que trabajar todo el día con alumnos/as supone un gran esfuerzo y me cansa							
7	Creo que trato con mucha eficacia los problemas de mis alumnos/as							
8	Siento que mi trabajo me está desgastando. Me siento quemado por mi trabajo							
9	Creo que con mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de mis alumnos/as							
10	Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo la profesión docente							
11	Pienso que este trabajo me está endureciendo emocionalmente							
12	Me siento con mucha energía en mi trabajo							
13	Me siento frustrado/a en mi trabajo							
14	Creo que trabajo demasiado							
15	No me preocupa realmente lo que les ocurra a algunos de mis alumnos/as							
16	Trabajar directamente con alumnos/as me produce estrés							
17	Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis alumnos/as							
18	Me siento motivado después de trabajar en contacto con alumnos/as							
19	Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo							
20	Me siento acabado en mi trabajo, al límite de mis posibilidades							
21	En mi trabajo trato los problemas emocionalmente con mucha calma							
22	Creo que los alumnos/as me culpan de algunos de sus problemas							

## **ANEXO 3: ENTREVISTA AL SUBDIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** JOSE ORLANDO VALLE MENZALA

**FECHA:** 15/05/2021

**EMPRESA:** INSTITUCION EDUCATIVA SAN JUAN BAUTISTA DE LA SALLE

### **1. ¿Cómo le afectó el covid-19 a los docentes en su vida laboral?**

Aquí tenemos varios aspectos a tomar en cuenta, la situación anímica influyó en la vida laboral, la incertidumbre de esta enfermedad, si se estaba contagiado o no. El hecho de estar aislados y no estar preparados para afrontar una educación a distancia ya que no todos los maestros estaban capacitados para el uso de herramientas tecnológicas. No todos contaban con computadoras o sistemas de internet para poder realizar sus clases virtuales.

### **2. ¿Cómo le afectó el covid-19 a los docentes en su vida personal?**

En la mayoría de casos, son personas mayores de edad y el miedo al contagio y al escuchar las noticias de las personas que iban falleciendo, familiares, padres de familia, vecinos, etc.

Inclusive cuando se hizo el primer zoom entre el personal, algunos docentes se pusieron a llorar, al vernos, juntarnos después de tanto tiempo, ese sentimiento fue muy impactante.

### **3. ¿Los docentes sienten que su trabajo aporta significativamente a la vida y formación de sus alumnos?**

Antes de la pandemia los docentes tenían una vida más cercana a los alumnos y se les impartía valores de trabajo en equipo. Ahora las familias han sido mucho más conscientes de su rol en la formación de sus hijos, para que atiendan en clases, cumpla sus tareas, lográndose así el cumplimiento de competencias planificadas. Y en general en el San Juan Bautista los docentes son conscientes del aporte que brindan a los alumnos, tal vez no en la misma medida en comparación al trabajo presencial pero si se logran cumplir con las actividades planificadas

**4. ¿La remuneración económica ha variado en comparación a las clases presenciales? ¿Por qué?**

Si y ha afectado bastante, al menos a los docentes contratados por el MINEDU no hubo gran problema, no obstante, en los docentes contratados por Apafa si hubo grandes complicaciones, puesto que su sueldo es de S/930.00 soles y adicional a ello se les otorgaba una bonificación de económica, y en durante el año 2020 no se pudo brindar ya que también la Asociación de Padres de Familia no percibida los aportes voluntarios mensuales. Hubo varios casos particulares en donde el docente, por el contexto, tuvo que ser el sostén de su familia y los cuales pasaron penurias. El estrés de los docentes en esta época fue muy elevado, incluso tuvieron que emprender algunos negocios pequeños puesto que el sueldo no les alcanzaba.

**5. ¿El trabajo tiene un carácter prioritario por encima de los problemas personales de los docentes?**

No, cuando un docente indica que tiene una situación particular que atender, se comunica a su superior inmediato. Normalmente estas son en base a familiares o ellos mismos contagiados y la Institución Educativa brinda los permisos necesarios además de comunicar a los padres de familia de las clases que imparte el docente para que sepan comprender la situación que se está atravesando. Llegándose siempre a un consenso y no habiendo conflictos de por medio.

**6. ¿Cómo apoyó el colegio a los docentes en esta nueva transición a la virtualidad?**

En varios aspectos, el docente encargado de Aulas de Innovación Primaria(AIP), se contactó con los docentes que tenían dificultades al preparar su clases virtuales y se les brindó las capacitaciones necesarias para implementar nuevas estrategias y realizar sesiones virtuales dinámicas. Así mismo, el colegio entregó en calidad de préstamo laptops a los docentes y padres de familia que no contaban con herramientas tecnológicas para que puedan tener acceso.

También se implementó desde el departamento de psicología, sesiones de terapia grupal, las cuales eran una vez al mes para poder de manera conjunta sobrellevar esta difícil situación que les tocó vivir. Además, el área de Pastoral de la Institución

Educativa organizó el acompañamiento espiritual mediante sesiones de oración en comunidad.

**7. ¿Se reconocen los logros de los docentes? ¿ De qué manera?**

En la época presencial, normalmente se les enviaba cartas de felicitaciones. En la actualidad se envían correos de felicitaciones por el cumplimiento de metas planificadas o las sesiones didácticas más resaltantes entre los docentes, como por ejemplo enviar fotografías de sus sesiones virtuales a la Ugel como clases modelos de la Institución Educativa.

**8. ¿Algún docente se ha aislado o ha cambiado su comportamiento durante la crisis sanitaria?**

Si, en realidad dos o tres maestros al momento de contagiarse se aislaron para poder enfrentar personalmente esta etapa por la cual estaba atravesando y lo cual se respeta y entiende por parte de la Institución Educativa. Solamente comunicaron que estarían indispuestos por dos semanas aproximadamente.

**9. ¿Les demanda mayor o menor tiempo el preparar las sesiones virtuales a comparación de las clases presenciales?**

Las clases virtuales demandan más tiempo; el año 2020 era menor porque se descargaban los documentos emitidos por el Ministerio de Educación a través de la plataforma Aprendo en Casa, no obstante, algunos de estos materiales no eran lo suficiente profundos o eran muy extensos. El 2021 se decidió planificar su propia programación, obviamente siempre orientados al Currículum Nacional, entonces esto incluye una nueva programación y planificación de actividades que no se descargan de Aprendo en Casa.

**10. ¿Por temas personales o familiares han dejado de brindar clases a los alumnos? ¿Qué sienten los docentes al respecto?**

Si, varias veces, uno de los casos más resaltantes fue que un docente por el estrés que está vivenciando le generó un cuadro de gastritis. Los docentes se sienten responsables con los alumnos, pero tienen un temor hacia los padres de familia, ya que se cuidan de los malos comentarios o la mala imagen que pueda tener un docente frente a los padres de familia.

**11. ¿Los docentes sienten empatía o le afecta las situaciones personales de sus alumnos?**

En general si, al tener la retroalimentación con cada docente el 80% aproximadamente de los docentes conocen y entienden las circunstancias particulares que están viviendo los alumnos, no obstante, hay un 20% aproximadamente de docentes que son “recios” en el trato a los alumnos, pero esto no es un maltrato hacia ellos, sino que es su forma de trabajar.

Según los docentes existe una generalización negativa, esto debido a que por ejemplo, en una clase un alumno brinda su justificación de inasistencia a clase y al día siguiente hay 2 o 3 alumnos que indican el mismo problema, todo por no prender la cámara o no realizar las tareas. Entonces el docente tiene que tener cuidado de cerciorarse que estas justificaciones sean reales.

**12. ¿Cómo manejan los docentes los problemas (emocionales) de los alumnos?**

Hay una ruta que se cumple, las primeras acciones están orientadas a la comunicación entre el docente y los padres de familia, el segundo nivel es la comunicación entre el departamento de psicología y los padres de familia, el tercer nivel es la comunicación del sub director y los padres de familia y si el caso lo amerita, la comunicación entre el director y los padres de familia. Pero en general los docentes resuelven los problemas técnicos, emocionales y de aprendizaje con sus alumnos.

**13. ¿Cómo motivan los docentes a sus alumnos a seguir y no dejarse caer por el contexto actual y como se sienten motivados ellos mismos?**

Los docentes motivan a sus alumnos mediante herramientas didácticas las cuales fomentan la participación de los alumnos mediante concursos entre ellos mismos. La motivación docente se basa mayormente en la capacitación para desarrollar herramientas para el desarrollo de sus sesiones virtuales.

**14. ¿En conclusión cómo es el día de trabajo de los docente?**

El trabajo virtual es muy demandante, los docentes tienen ganas de regresar al trabajo presencial puesto que en lo presencial, su trabajo se terminaba junto a la jornada laboral es decir a las 04:00 pm. En la actualidad con la sesiones virtuales básicamente el trabajo es 24/7, hay padres de familia que envían mensajes a los

docentes a las 11:00 pm, inclusive domingos a las 04:00 am preguntando por los trabajos de sus hijos. Entonces podríamos afirmar que el día a día es agotador para el docente. No obstante, al existir un grato clima laboral en la Institución Educativa, se hace más llevadero el estrés que amerita el trabajo virtual.

#### ANEXO 4: DIAGRAMA DE ISHIKAWA

