

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**EL SÍNDROME DE BURNOUT Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE CRÉDITO DEL  
PERÚ, AGENCIA ESPAÑA - TRUJILLO, 2016**

**TESIS**

Para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Br. Centurión Rodríguez, Cristina Isabel

Br. Palacios Carrasco, Estrella Cecilia

**ASESOR:**

Dr. Jaime Eduardo Verástegui Ogno

**Trujillo-Perú**

**2016**

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: El síndrome de Burnout y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del BCP, Agencia España - Trujillo, 2016.

La presente investigación, con el propósito de obtener el Título de Licenciado en Administración, tiene como objetivo general analizar la influencia del síndrome de Burnout en el desempeño de los colaboradores del BCP agencia España en la ciudad de Trujillo - 2016.

Es propicia la oportunidad para expresar nuestro sincero reconocimiento a ustedes miembros del jurado y a los profesores que con sus enseñanzas y consejos han contribuido a nuestra formación profesional.

**Atentamente.**

Br. Cristina Isabel Centurión Rodríguez

Br. Estrella Cecilia Palacios Carranza

## AGRADECIMIENTO

*A Dios por la fortaleza que me ha brindado para continuar cuando he estado a punto de caer.*

*A mis padres, quienes siempre me han brindado su apoyo incondicional tanto moral como económico para alcanzar cada una de mis metas.*

*A un gran amigo y maestro Dr. Jaime Verastegui Oño, por el tiempo, dedicación, paciencia y experiencia brindada para concluir este trabajo.*

***Cristina I. Centurión Rodríguez***

*A Dios por su amor y bondad; y por brindarme salud, bienestar y perseverancia en el logro de mis metas.*

*A mis padres por todo su inmenso amor, apoyo, comprensión y sacrificios.*

*A mis hermanos Nataly, Silvia y Ovidio por su amor, apoyo y motivación para ser mejor cada día.*

*A mi asesor Jaime Eduardo Verastegui Oño, por la orientación y ayuda que nos brindó a lo largo de la elaboración de esta tesis.*

***Estrella C. Palacios Carrasco***

## DEDICATORIA

*A mis padres, Carlos e Isabel, por su gran amor, orientación, comprensión y la confianza puesta en mí en todos estos años, a quienes debo cada uno de los logros obtenidos a lo largo de mi vida.*

*A mi hermano, quien es mi referente como profesional, por su aliento para continuar frente a las adversidades*

*A mi hija, Samantha Nicole, por ser la fuente de inspiración, motivación, fortaleza y de amor más puro que existe.*

*A Luis, el padre de mi hija, por ser el compañero de vida desde el inicio de esta etapa profesional, por su comprensión y cariño.*

***Cristina I. Centurión Rodríguez***

*A Dios por regalarme cada maravilloso día para cumplir mis metas.*

*A mis padres Ozias y Carmen por ser mi soporte incondicional no solo en la carrera universitaria si no durante toda mi vida, brindándome su amor y apoyo día a día haciendo sacrificios para que mis hermanos y yo estemos bien, la base de lo que somos es gracias a todo lo han hecho por nosotros.*

*A mis hermanos Nataly, Silvia y Ovidio, por estar siempre junto a mí, brindándome su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.*

*A mi sobrinita Elishua a quien amo mucho y llena de alegría nuestras vidas.*

***Estrella C. Palacios Carrasco***

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue demostrar la influencia del síndrome de Burnout en el desempeño de los colaboradores del BCP agencia España en la ciudad de Trujillo - 2016.

La metodología empleada en la investigación fue la encuesta y guía de entrevista como técnica y el cuestionario y guía de entrevista como instrumentos.

La población de estudio estuvo constituida por 13 colaboradores quienes mantienen un contacto directo con los clientes.

Mediante la utilización de métodos estadísticos se determinó que el nivel de síndrome de Burnout es medio lo que significa que si bien el problema no es alto, tiene tendencia a su agudización lo que afectaría drásticamente a los colaboradores y el trato al cliente; el nivel de desempeño laboral en los colaboradores del BCP agencia España es medio lo que significa si no se toman las medidas correctivas oportunamente el problema podría acentuarse y afectar seriamente los niveles de productividad.

La investigación concluye, que la influencia del síndrome de Burnout en el desempeño laboral de los colaboradores del BCP es negativa y altamente significativa, identificando que la dimensión más influyente en el síndrome de Burnout, es la realización personal; y para el desempeño laboral, es el desarrollo personal, lo que indica la presencia de un problema de frustración en los colaboradores.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to prove the influence of the Burnout syndrome in the performance of collaborators BCP agency España in the City of Trujillo-2016

The methodology used for the investigation was the survey with a technical interviewing guide and questionnaire and interview guide as instruments.

The population of the study consisted of 13 contributors which have direct contact with the customers.

The using of statistical methods shows that the level of Burnout syndrome is half what means that the problem is not so high. It has a tendency to worsening trend which affect drastically the contributors and customer relations.

The level of work performance collaborators of BCP agency España is middle level which means that not correct measures could affect the productivity.

The research concludes that the influence of Burnout syndrome in job performance of contributors of BCP is negative identification so that the strongest dimension in the Burnout syndrome, is the personal realization; and job performance, is personal development, indicating the presence of a problem of frustration contributors.

## ÍNDICE

### **i. INTRODUCCIÓN**

1.1 Formulación del Problema .....	2
1.1.1 Realidad Problemática .....	2
1.1.2 Enunciado del Problema .....	4
1.1.3 Antecedentes del Problema .....	4
1.1.4 Justificación .....	6
1.2 Hipótesis .....	7
1.3 Objetivos .....	7
1.4 Marco Teórico .....	8
1.4.1 Síndrome de Burnout .....	8
1.4.1.1 Causas del Burnout .....	9
1.4.1.2 Dimensiones del Burnout .....	11
1.4.1.3 Etapas del Burnout .....	13
1.4.1.4 Síntomas del Burnout .....	14
1.4.1.5 Consecuencias del Burnout .....	15
1.4.1.6 Medidas para afrontar, intervenir y prevenir el Burnout ....	16
1.4.2 Desempeño Laboral .....	20
1.4.2.1 Evaluación de desempeño, definición y ventajas .....	20
1.4.2.2 Responsabilidad de la evaluación del Desempeño .....	21
1.4.2.3 Importancia de la evaluación del Desempeño .....	22
1.4.2.4 Métodos de la evaluación del Desempeño .....	22
1.5 Marco conceptual .....	23

## **II. MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS**

2.1 Material .....	26
2.1.1 Población .....	26
2.1.2 Marco de muestreo .....	26
2.1.3 Unidad de análisis .....	26
2.1.4 Muestra .....	26
2.1.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	26
2.2 Procedimientos .....	27
2.2.1 Diseño de Contratación .....	27
2.2.2 Análisis de variables.....	27
2.2.3 Procesamiento y análisis de datos.....	30

## **III. PRESENTACION Y DISCUSION DE RESULTADOS**

3.1 Presentación de resultados .....	32
3.2 Discusión de resultados.....	41
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>43</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>45</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>48</b>

## LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

1. Nivel de agotamiento emocional en los colaboradores del banco de crédito del Perú agencia España. ....	32
2. <i>Nivel de despersonalización en los colaboradores del banco de crédito del Perú agencia España</i> .....	33
3. <i>Nivel de realización personal en los colaboradores del banco de crédito del Perú agencia España.</i> .....	34
4. <i>Nivel de síndrome de Burnout en los colaboradores del banco de crédito del Perú agencia España.</i> .....	35
5. <i>Nivel de gestión en los colaboradores del banco de crédito del Perú agencia España</i> .....	36
6. <i>Nivel de liderazgo y trabajo en equipo en los colaboradores del banco de crédito del Perú agencia España</i> .....	37
7. <i>Nivel de desarrollo personal en los colaboradores del banco de crédito del Perú agencia España</i> .....	38
8. <i>Nivel de desempeño laboral en los colaboradores del banco de crédito del Perú agencia España</i> .....	39
9. <i>Relación entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral en los colaboradores del banco de crédito del Perú agencia España</i> .....	40

# I.INTRODUCCIÓN

## **1.1. Formulación del problema**

### **1.1.1 Realidad problemática**

Las empresas dedicadas al rubro de banca y finanzas actualmente son las más solicitadas por los profesionales recién egresados, debido a la línea de carrera que se puede lograr y a las diversas áreas que existen en el banco que permiten al profesional desarrollarse, desenvolverse y aumentar su experiencia profesional.

En el Perú, muchas empresas bancarias nacionales y extranjeras han ingresado al mercado, brindando productos y servicios financieros. Una de las empresas con más aceptación y más agencias a nivel nacional es el Banco de Crédito del Perú, obliga a sus trabajadores estar en constante actividad mental, enfocándolos a mantener un desempeño laboral eficiente que permita lograr los objetivos.

En la Agencia España - Trujillo del Banco de Crédito en Trujillo, se busca lograr objetivos de manera constante; además todos deben entregar los resultados logrados a sus respectivos jefes, viéndose obligados día a día rendir al máximo de sus capacidades, ellos están sujetos a evaluaciones semanales, mensuales y trimestrales hechas por la gerencia o entre el mismo equipo de trabajo creando en el trabajador ciertos temores a ser despedidos por su baja productividad o mal desempeño laboral.

Debido a la presión diaria en el trabajo esto origina que existan casos en que los trabajadores llegan a vivir el trabajo más que su propia vida, con lo que va generando ciertos problemas de estrés laboral, que en muchos casos aumentan la magnitud de daño en la persona y en su entorno social. Este estrés crónico es llamado síndrome de Burnout por las características específicas que este mal tiene.

El síndrome de Burnout presentado en los colaboradores debe ser de mucho interés y preocupación para las empresas, para poder lograr un buen y mejor desempeño por parte de los colaboradores. Tomando en cuenta que el desempeño laboral es un factor importante para asegurar la calidad del servicio brindado por el colaborador.

Con la presente investigación se determinó y evaluó la presencia del síndrome de Burnout en los colaboradores del BCP Agencia España- Trujillo, a través de un instrumento denominado Maslach Burnout Inventory (MBI), ya que es uno de los instrumentos por excelencia para la evaluación de este síndrome. De la misma manera, se empleó la guía de entrevista para la medición del desempeño laboral.

Luego se verificó la influencia del síndrome de Burnout en el desempeño laboral. Se sabe que existe este síndrome en diversas empresas, pudiendo ocasionar este un inadecuado desempeño laboral; por ello es que esta investigación determinó que el Síndrome de Burnout influye en el desempeño laboral, además aporta conocimiento a los gerentes y colaboradores del banco para que en el futuro, se pueda prevenir esta situación que sin lugar a duda ya se vienen observando.

Con los instrumentos aplicados y los resultados obtenidos respecto al Síndrome de Burnout y el desempeño laboral, se logró encontrar la relación de estas dos variables mencionadas. Además de aportar conocimiento a los gerentes y colaboradores de esta oficina del banco para saber de la existencia del síndrome y poder prevenirlo o combatirlo.

### **1.1.2 Enunciado del problema**

¿De qué manera influye el síndrome de Burnout en el desempeño laboral de los colaboradores del BCP Agencia España en la ciudad de Trujillo - 2016?

### **1.1.3 Antecedentes del problema**

- Internacionales

Oramas, A. (2013), en su tesis titulada, “Estrés laboral y síndrome de Burnout en docentes cubanos de enseñanza primaria”. Se realizó un muestreo no probabilístico, con una selección según criterio de autoridad de 50 escuelas de enseñanza primaria de cuatro provincias del país: Pinar del Río, La Habana, Villa Clara y Santiago de Cuba; la investigación es de tipo descriptiva con un diseño transversal, en la cual la autora concluye que el síndrome de burnout está presente en una frecuencia elevada, 67.5%, predominando docentes con valores no deseables de agotamiento emocional, y relativamente deseables de despersonalización y realización personal.

Ávila, J.; Gómez, T. y Montiel, M. (2010), en su estudio “Características demográficas y laborales asociadas al síndrome de Burnout en profesionales de la salud”, lo aplicaron a profesionales de la salud de dos clínicas privadas de la ciudad de Montería (Costa Caribe, Colombia). La investigación es correlacional de corte transversal y enfoque cuantitativo. Los autores concluyen que la dimensión de mayor nivel de afectación es la despersonalización, alcanzando el 60.6%. Así también, el agotamiento emocional y la baja realización personal obtienen puntuaciones elevadas de 45.5 y 31.3%, respectivamente.

- Nacionales

Chero, L. y Diaz, M. (2015) en su estudio “El síndrome de Burnout y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores profesionales del Banco de Crédito del Perú sucursal Balta – Chiclayo, 2014”. Esta investigación es aplicada y de tipo transversal. Concluyen que el nivel predominante de desempeño laboral es medio, de 37.8% de trabajadores profesionales, dividiéndose en dimensiones Gestión: predomina el nivel medio con 48.7% porcentaje que refleja a 18 colaboradores. Liderazgo y trabajo en equipo: al igual que el anterior, predomina el nivel medio con 46% reflejando este porcentaje a 17 colaboradores. Personal: predomina el nivel alto con 46% porcentaje que refleja 17 colaboradores.

Matos, R. (2008) y su estudio “La motivación y su relación con el desempeño laboral de los docentes de educación primaria de la margen derecha de la provincia de concepción – Huancayo”. Esta investigación es de tipo descriptivo correlacional. El autor concluye de acuerdo al nivel de correlación, existe una baja relación entre la motivación y el desempeño laboral de los docentes.

- Locales

Salazar, A. (2015). Síndrome de Burnout en docentes de la Escuela de Estomatología – UPAO 2014. La presente investigación es descriptiva de corte transversal. La autora concluye en que el nivel del Síndrome de Burnout en un número total de 64 docentes, de la clínica de estomatología, 40 son afectados con un 62.50% en la subescala de agotamiento emocional.

También se determinó que según carga horaria  $\leq 20$ , 60 presentaron 96.77% en la subescala de realización personal.

García, C. (2007). "Relación entre el clima social laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de una empresa agroindustrial de la ciudad de Trujillo. La presente investigación es descriptiva. La autora concluye que existe una alta relación directamente proporcional entre el clima social laboral y el desempeño laboral.

#### **1.1.4 Justificación**

Mediante la presente investigación se pudo determinar el nivel de influencia que tiene el Síndrome de Burnout en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú, el cual es una empresa financiera, que ofrece un trato directo al cliente, brindando una serie de productos y servicios enfocados en préstamos, créditos hipotecarios, seguros, tarjetas de créditos, giros, etc, por tal motivo la empresa debe cuidar la imagen y el buen desempeño de sus colaboradores.

**Justificación Teórica:** La presente investigación contribuirá a enriquecer el conocimiento del síndrome de Burnout y sus dimensiones, y en qué medida afectan al desempeño laboral. Además, ésta investigación permitió conocer mejor cómo el desempeño laboral de los colaboradores del Banco depende del nivel de estrés al que están expuestos a diario en el desempeño de sus funciones, no solo por parte de sus superiores sino también por parte de los clientes.

**Justificación Social:** En la presente investigación la influencia de las dimensiones del síndrome de Burnout será dado a conocer a los colaboradores del Banco de Crédito del Perú, buscando mejorar el desempeño laboral, y

deseando que esta investigación también pueda aplicarse en otras Instituciones Financieras, para la mejora continua, no sólo a nivel local, sino también nacional.

**Justificación Práctica:** La presente investigación resultará muy beneficiosa, ya que nos permitió encontrar el nivel de afección del Síndrome de Burnout en los colaboradores del banco y por consiguiente el efecto contraproducente en el desempeño de sus funciones. Con tales resultados, se tendrá también la posibilidad de mejorar el desempeño laboral mediante medidas para afrontar, intervenir y prevenir el Síndrome de Burnout, que ayuden al cumplimiento de objetivos

## **1.2.Hipótesis**

El síndrome de Burnout influye negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores del BCP Agencia España en la ciudad de Trujillo - 2016.

## **1.3.Objetivos**

Objetivo General:

Demostrar la influencia del síndrome de Burnout en el desempeño de los colaboradores del BCP Agencia España en la ciudad de Trujillo - 2016.

Objetivos específicos:

- Determinar el nivel actual del síndrome de Burnout en los colaboradores del BCP Agencia España en la ciudad de Trujillo - 2016.
- Determinar el nivel actual del desempeño laboral de los colaboradores del BCP Agencia España en la ciudad de Trujillo - 2016.
- Identificar la dimensión más influyente para el síndrome de Burnout y desempeño laboral de los colaboradores de BCP agencia España en la ciudad de Trujillo – 2016.

- Analizar la relación entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral de los colaboradores del BCP Agencia España en la ciudad de Trujillo – 2016.

## **1.4.Marco Teórico**

### **1.4.1 Síndrome de Burnout**

El término de “Síndrome de Burnout” se desarrolló en la década de los setenta en Estados Unidos por el psicólogo Freudenberg (1974), observando que muchos voluntarios con los que trabajaba presentaban un proceso gradual de - desgaste físico y mental. Mayormente, ese proceso duraba un año, y era acompañado de síntomas que denotaban un particular estado de estar “exhausto”.

Posteriormente, la psicóloga social Christina Maslach (1981, 1984, 1986) estudió la forma en que las personas se enfrentaban al cansancio emocional en su trabajo, llegando a conclusiones similares que las de Freudenberg. Ella estaba interesada en las estrategias cognitivas denominadas despersonalización.

Estas estrategias consisten en como los profesionales de la salud (enfermeras y médicos) mezclan la compasión con el distanciamiento emocional, evitando el involucramiento con la enfermedad o patología que presenta el paciente y, utilizando la "deshumanización en defensa propia", esto es el proceso de protegerse uno mismo ante situaciones estresantes respondiendo a los pacientes en forma despersonalizada.

El término “Síndrome de Burnout” fue utilizado para explicar el deterioro físico y mental como consecuencia del trabajo en áreas como la salud, el trabajo social, o de servicios de emergencia Freudenberg (1974).

En general, el síndrome de Burnout se define como la respuesta a una situación crónica de estrés en el desempeño laboral que se presenta generalmente en personas que trabajan prestando asistencia a otros.

En un principio fue considerado exclusivo de aquellas profesiones de servicios sociales en las que se trabajaba en contacto directo con las personas a las que se les prestaban servicios; luego, se manifestó que también podría desarrollarse en individuos cuyo trabajo no exigiera dicho contacto

Maslach y Schaufeli (2011)

#### **1.4.1.1 Causas del Burnout: Factores condicionantes**

“El Burnout es un proceso dinámico y se desarrolla por la acumulación de estímulos. Nos hallamos ante una respuesta inadecuada al estrés laboral crónico y en ella intervienen factores de organización de personalidad y de naturaleza laboral” (Gómez, 2008, p. 13).

**1.4.1.1.1 Personalidad previa:** Se dice que las personas perfeccionistas, competentes y vocacionales, con grandes expectativas, son más propensas a padecer este síndrome; ya que suelen ser personas con baja tolerancia a la frustración.

**1.4.1.1.2 Edad y estado civil:** Aparece con más frecuencia en jóvenes y en solteros o separados. Una justificación a esto sería que en los jóvenes la motivación por desempeñarse con eficiencia en su ambiente laboral es elevada, pero en algunas situaciones, con el paso del tiempo, esta motivación y desempeño laboral se van desquebrajando al someterse a situaciones que generen malestar y frustración en el joven profesional.

**1.4.1.1.3 Falta de formación:** En muchas disciplinas y campos de conocimientos se premia demasiado la memoria y la exposición de exámenes que recojan las explicaciones del profesor, mientras que se minusvalora el sentido común, la habilidad manual y la rapidez de reflejos para resolver un problema práctico. A esto se le suma, una insuficiente preparación en habilidades de comunicación interpersonal contribuyendo así a la aparición de problemas.

Todo esto se puede entender con el dicho de que “la universidad es un mundo diferente al ámbito laboral”, puesto que mucho de los conocimientos teóricos adquiridos en los diversos centros educativos no son aplicados en la práctica, esto juega un papel importante en los aspectos psicológicos de los profesionales que no saben enfrentar situaciones de las que no tienen una base previa.

**1.4.1.1.4 Acceso largo y penoso al mundo laboral:** Las carreras universitarias son cada vez más largas y con mayor contenido teórico. Y después de su finalización, el recién licenciado se encuentra muchas veces en paro o trabajando en algo que nada tiene que ver con sus estudios universitarios. Esto puede explicar la ya mencionada mayor frecuencia del síndrome en los jóvenes, cuando la lógica nos dice que esta patología tendría que predominar en trabajadores más avezados y “más quemados”.

**1.4.1.1.5 Condiciones laborales:** El entorno laboral es determinante para el estudio del Burnout. La burocratización y la rutina, unas deficientes condiciones ambientales (como por ejemplo malos olores, ruidos, etc.),

falta de estabilidad laboral, horarios anti fisiológicos. También es específico el hecho de que la propia función no sea reconocida dentro de la organización laboral, dificultades entre la relación de compañeros de trabajo o soportar las impertinencias de un jefe incompetente. Se debe tener en cuenta que las relaciones interpersonales conflictivas suponen una causa importante en el Burnout.

(Gómez, 2008, pp.13-16)

Las causas del síndrome de Burnout son diversas, pero entre las más relevantes están las condiciones laborales, variables sociodemográficas, la personalidad y el entorno social. La existencia en forma negativa de estas condiciones en mayor o menor medida originan el estrés en el colaborador el cual va manifestándose más intenso y duradero, afectando el desempeño laboral del colaborador.

#### **1.4.1.2 Dimensiones del Síndrome de Burnout**

El síndrome de Burnout tiene tres factores que lo determinan, estos son:

##### **Agotamiento emocional o sensación de desgaste físico y mental**

Este factor surge como consecuencia de la disminución de recursos emocionales del colaborador para enfrentarse con los retos que su labor le plantea, y se concreta en una creciente y continua fatiga en los niveles mental, físico y emocional que no se corresponde con la cantidad de trabajo efectuado. El individuo percibe que carece de energía y que ya ha llegado a su propio límite. Así mismo, presenta sensaciones de sobreesfuerzo y hastío emocional (irritabilidad, malhumor e insatisfacción laboral) que se produce a consecuencia de

las continuas interacciones que los colaboradores deben mantener con los clientes y entre ellos.

#### **1.4.1.2.1 Despersonalización o alteración en las relaciones**

En muchos casos sobrevienen como un mecanismo de defensa del propio afectado que ha estado implicándose mucho en sus tareas y siente que, tras haberse venido a pique sus recursos emocionales, no puede continuar haciéndolas con la misma intensidad.

Estos factores establecen una barrera entre él y las personas a quienes asiste, haciendo que el trato se vuelva distante e indiferente, también se puede entender como el desarrollo de actitudes cínicas por parte de los trabajadores que prestan servicios. Esta dimensión se asocia con la excesiva separación hacia otras personas, silencio, uso de actitudes despectivas, e intentos de culpar a los usuarios de la propia frustración.

#### **1.4.1.2.2 Falta de realización personal o sentimientos de insuficiencia**

Es una sensación subjetiva a los dos factores anteriores. Aquí el profesional se encuentra frustrado por la forma en que realiza su propio trabajo y los resultados conseguidos en él, que tienden a vivenciarse de forma negativa, como resultado de una insuficiencia profesional. La persona experimenta la baja autoestima, el fracaso profesional y la desmotivación, esto conlleva a la pérdida de confianza en la realización personal y la presencia de un negativo auto concepto como resultado, muchas veces inadvertido de las situaciones ingratas.

(Maslach, 1981, pp.99-113)

El agotamiento emocional representa la dimensión de tensión básica del síndrome de Burnout como consecuencia a la disminución de recursos emocionales para enfrentar retos laborales; la despersonalización expresa el contexto interpersonal en donde se desarrolla el trabajo del colaborador el cual crea una barrera entre él y los usuarios como forma de autoprotegerse, y falta de realización personal la cual representa la percepción de sentirse frustrado por la forma en que realiza su trabajo y los resultados obtenidos.

#### **1.4.1.3 Etapas del Síndrome de Burnout**

Las etapas por las que atraviesa el trabajador hasta llegar al Burnout son las siguientes:

**1.4.1.3.1 Etapa de entusiasmo:** El trabajador experimenta su profesión como algo estimulante y los conflictos se interpretan como algo pasajero y con solución. El trabajador tiene elevadas aspiraciones y una energía desbordante.

**1.4.1.3.2 Etapa de estancamiento:** Comienza cuando no se cumplen las expectativas sobre el trabajo y los objetivos empiezan a aparecer como difíciles de conseguir, aún con esfuerzo.

**1.4.1.3.3 Etapa de frustración:** Es el periodo de la desilusión y de la desmotivación laboral, en la que brotan los problemas emocionales, físicos y conductuales.

**1.4.1.3.4 Etapa de apatía:** Se produce la resignación del trabajador ante la imposibilidad de cambiar las cosas.

**1.4.1.3.5 Etapa de Burnout:** En esta etapa se llega a la imposibilidad física y psíquica de seguir adelante en el trabajo e irrumpe con fuerza la sintomatología: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo.

(Edelwich y Brodsky, 1980, pp. 103-105).

Dicho de otra manera estas etapas están marcadas en gran medida por el estrés; generada por situaciones donde la carga laboral es excesiva y los recursos son escasos haciendo más difícil alcanzar los recursos asignados, el agotamiento; consecuencia de un conjunto de estados que son constantes como la preocupación, tensión, ansiedad y fatiga; y por último el agotamiento defensivo que se refleja en los cambios de actitud y en la conducta.

#### **1.4.1.4 Síntomas del Burnout**

El padecimiento de Burnout, es más que el cansancio habitual que puede ser reparado con unos días de descanso, y envuelve una serie de padecimientos a nivel psicológico, físico, social y también en relación con la empresa, lo que le da su connotación de síndrome.

Los síntomas de Burnout pueden ser agrupados en físicos, emocionales y conductuales:

- a) Síntomas físicos: malestar general, dolor de cabeza, fatiga, problemas al conciliar el sueño, úlceras u otros problemas gastrointestinales, hipertensión, cardiopatías, pérdida de peso, alergias, dolores musculares (espalda y cuello) y cansancio hasta el agotamiento y en las mujeres pérdida de los ciclos menstruales.

- b) Síntomas emocionales: distanciamiento afectivo como forma de autoprotección, aburrimiento, dificultad para concentrarse, desorientación, frustración, celos, impaciencia, irritabilidad, ansiedad, baja autoestima, sentimientos depresivos, de culpabilidad, de soledad y de impotencia.
- c) Síntomas conductuales: conducta despersonalizada en la relación con el cliente, absentismo laboral, abuso de drogas legales, cambios bruscos de humor, incapacidad para vivir de forma relajada, superficialidad en el contacto con los demás, aumento de conductas hiperactivas y agresivas, cinismo e ironía hacia los clientes de la organización, agresividad, aislamiento, impulsividad, apatía, suspicacia y hostilidad.

Estos síntomas tienen unas consecuencias negativas hacia la vida en general, disminuyendo la calidad de vida personal y aumentando los problemas familiares y en toda la red social extra laboral del trabajador, debido a que las interacciones se hacen tensas, la comunicación termina siendo deficiente y se tiende al aislamiento.

#### **1.4.1.5 Consecuencias del Burnout**

Las consecuencias del Burnout se dan en dos niveles: tanto para el trabajador como para la empresa en la que trabaja:

**1.4.1.5.1 Consecuencias para el trabajador:** El trabajador se va viendo afectado poco a poco en su salud, debido a la exposición en determinadas condiciones de trabajo que no le resultan controlables,

a pesar de poner en juego todos sus recursos. Se produce un deterioro general: emocional, conductual y físico.

**1.4.1.5.2 Consecuencias para la organización:** Los síntomas del Burnout tienen también consecuencias laborales negativas que afectan a la organización y al ambiente de trabajo y se manifiestan en un progresivo deterioro de la comunicación y de las relaciones interpersonales (indiferencia o frialdad); disminuye la productividad y la calidad del trabajo y, por tanto, el rendimiento, que afecta a los servicios que se prestan. Surgen sentimientos que abarcan desde la indiferencia a la desesperación frente al trabajo; se da un alto absentismo, con una mayor desmotivación, aumentan los deseos de dejar ese trabajo por otra ocupación con un creciente nivel de desmoralización y se puede llegar a una reconversión por parte del afectado profesional o al abandono de la profesión.

(Mansilla, 2010)

#### **1.4.1.6 Medidas para intervenir y prevenir el Burnout**

Según Mansilla, cuando el síndrome de Burnout se materializa no es fácil que el afectado tenga conciencia de ello, por lo que en primer lugar es preciso el apoyo de las personas cercanas. Las estrategias de intervención sobre el síndrome de Burnout se pueden agrupar en dos categorías, en función del nivel en que se producen:

##### a) Intervención sobre la organización

Es conveniente tener en cuenta las siguientes medidas organizativas:

- Mejorar el clima laboral promoviendo el trabajo en equipo.

- Aumentar el grado de autonomía y control del trabajo descentralizando la toma de decisiones.
- Disponer del análisis y definición de los puestos de trabajo, evitando ambigüedades y conflicto de rol.
- Definición de competencias y responsabilidades, de forma precisa y realista, atendiendo a las capacidades reales.
- Mejorar las redes de comunicación y promover la participación en la organización, mejorando el ambiente.
- Fomentar la colaboración en la organización.
- Fomentar la flexibilidad horaria.
- Promover la seguridad en el empleo.
- Establecer objetivos claros para los roles profesionales.
- Mejorar las recompensas a los trabajadores.
- Fomentar las relaciones interpersonales.
- Poner sistemas participativos y democráticos en el trabajo.

Existen programas dirigidos a mejorar la organización del trabajo:

- Programas de socialización anticipada o anticipación hacia lo real:  
Debido a la discrepancia existente entre las expectativas que los profesionales tienen cuando empiezan a trabajar y la realidad que encuentran cuando se incorporan a vida laboral, se produce un choque que se pretende se experimente antes de que el profesional ingrese en la organización.

Esto se puede realizar mediante programas de simulación que adecuen el alto nivel de expectativas y objetivos que se fijan al

principio de la carrera y que no suelen ajustarse a la realidad. Su objetivo es desarrollar estrategias constructivas para enfrentarse con las expectativas irreales y entrenar a los nuevos miembros para hacerles más fácil su incorporación al mundo laboral.

- Programas de feedback o retroinformación: Las organizaciones deben desarrollar programas de retroinformación considerando la información procedente de los usuarios de la organización, de los compañeros, de los supervisores y de las personas a las que se supervisa.

Una forma de que los profesionales obtengan esta retroinformación es preguntar a los clientes, mediante cuestionarios, su grado de satisfacción con el servicio que han recibido. Esta retroinformación de carácter evaluativo puede ser completada con la procedente de los compañeros que pueden observar al trabajador mientras trabaja, pues mientras que los clientes tienden a evaluar el servicio comparándolo con un servicio ideal, las evaluaciones de los compañeros están basadas en el conocimiento de la práctica profesional y de la realidad organizacional.

Una herramienta es el feedback de 360°, se trata de una evaluación que recopila una amplia gama de opiniones: la del jefe, la de los compañeros, la de los subordinados, la de los clientes internos y externos o proveedores, y que se realiza de forma anónima por aquellos que conocen a un determinado trabajador. El feedback de 360° permite comparar la percepción que tiene un trabajador sobre

sus competencias y su desempeño laboral con la que tienen de ese mismo trabajador aquellos con los que interactúa, y posibilita el análisis de las diferencias encontradas.

(Mansilla, 2010)

b) Intervención sobre el trabajador. Para la adquisición y la mejora de las estrategias individuales pueden llevarse a cabo programas como:

- Programas dirigidos a las estrategias instrumentales: Cuando tienen como objetivo la adquisición de destrezas para la resolución de problemas, entrenamiento en asertividad y en gestión del tiempo. Provee a la persona una respuesta a su pedido (Tono, 2008).
- Programas dirigidos a las estrategias de carácter paliativo: Cuando su objetivo es la adquisición de destrezas para el manejo de las emociones para mantener la distancia emocional con el usuario, cliente, paciente. Aquí se encuentran las técnicas de relajación, desconexión entre el mundo laboral y el mundo personal (Gómez-Batiste, 2008).
- Programa de apoyo social: Que la organización permita saber a los trabajadores que se preocupan por ellos y que son valorados y estimados. Las técnicas que resultan más efectivas son las de carácter centrado en el problema. El apoyo social es un recurso de afrontamiento y un inhibidor de estrés (Tono, 2008, p.63)

(Mansilla, 2010)

## **1.4.2 Desempeño Laboral**

### **1.4.2.1 Evaluación de desempeño, definición y ventajas**

Chiavenato (2011) “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona” (p. 202). Por lo que la evaluación de desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, con cierta continuidad.

Según Werther (2008), “la evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado” (p. 231); dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa. Mediante esta evaluación los empleados reciben retroalimentación sobre la manera en que cumple las actividades, y a los gerentes la información obtenida los ayuda a decidir las acciones correctivas que deben tomar.

Las ventajas destacadas de la información que produce la evaluación de desempeño son las siguientes:

- a) Mejora el desempeño: A través de la realimentación sobre el trabajo realizado, los gerentes del personal llevan a cabo adecuadas acciones para mejorar el rendimiento de cada integrante de la organización.
- b) Políticas de compensación: Ayudan a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir qué tasas de aumento.
- c) Decisiones de ubicación: Las promociones, transferencias y separaciones, por lo común se basan en el desempeño anterior o en el previsto.

- d) Necesidades de capacitación y desarrollo: El insuficiente desempeño puede indicar la necesidad de volver a capacitar al empleado. De manera similar, el desempeño adecuado o superior puede indicar la presencia de un potencial latente, que todavía no se ha aprovechado.
- e) Imprecisión de la información: El poco desempeño puede demostrar que existen errores en la información del departamento de recursos humanos. Al tomar información errónea se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- f) Errores en el diseño de puesto: El insuficiente desempeño puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones de desempeño ayudan a identificar éstos.
- g) Desafíos externos: En ocasiones el desempeño es influenciado por factores externos, como la salud, familia, finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal preste ayuda.

#### **1.4.2.2 Responsabilidad de la evaluación del Desempeño**

Para Mondy (2005), en la mayoría de las organizaciones, el departamento de recursos humanos es responsable de coordinar el diseño y la implementación de programas de evaluación del desempeño. No obstante, es importante que los gerentes cumplan una función clave de principio a fin. Con frecuencia, estos gerentes realizan las evaluaciones y deben participar directamente en el programa si desean que éste tenga éxito. Existen varias posibilidades en cuanto a la persona que calificará al empleado (p. 175).

Que el jefe lleve a cabo las evaluaciones es lo más directo y también tiene sentido, porque él debe estar –y generalmente está– en la mejor posición para observar y evaluar el desempeño de su subalterno, y a la vez es responsable del desempeño de este. La mayoría de las evaluaciones la realiza el jefe inmediato y estas evaluaciones las revisa el supervisor mismo del jefe (Dessler, 2004, p. 322)

#### **1.4.2.3 Importancia de la evaluación del desempeño**

Dessler (2002), las evaluaciones brindan información importante para tomar decisiones sobre ascensos y aumentos de salarios; permite al supervisor y al subalterno desarrollar un plan para corregir cualquier deficiencia que se descubra y para reforzar aquello que se hace en forma correcta; finalmente, las evaluaciones sirven para la provechosa planeación de la carrera, porque dan oportunidad de revisar los objetivos profesionales del empleado a la luz de las fortalezas y las debilidades descubiertas(p.320).

#### **1.4.2.4 Métodos de la evaluación de desempeño**

Chiavenato (2011) “Los métodos de la evaluación de desempeño varían de una organización a otra porque cada una tiende a construir su propio sistema para evaluar el desempeño de las personas” (pp. 207 – 215)

##### **1.4.2.4.1 Método de escalas graficas**

Es el más común y divulgado por su sencillez. Requiere mucho cuidado a fin de neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, los cuales pueden interferir en los resultados.

Este método mide el desempeño de las personas con factores ya definidos y graduados; sin embargo, una de las desventajas más

importante es que este método está sujeto a errores ya que cada persona percibe e interpreta las situaciones de acuerdo a su “campo psicológico”, esta interferencia subjetiva y personal, lleva a muchos evaluadores al efecto de los estereotipos, por los cuales los evaluadores consideran que un empleado sobresaliente es óptimo en todos los factores.

#### **1.4.2.4.2 Método de elección forzada**

Consiste en evaluar el desempeño personal por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases, y el evaluador debe escoger sólo una o dos de las que explican mejor el desempeño del evaluado, por eso se llama “elección forzada”.

#### **1.4.2.4.3 Método de investigación de campo**

El superior se encarga de hacer la evaluación de desempeño, pero con la asesoría de un especialista en la materia. El especialista acude a cada departamento para hablar con los jefes sobre el desempeño de sus subordinados; esto explica el nombre de investigación de campo. El especialista aplica una entrevista de evaluación a cada jefe.

#### **1.4.2.4.4 Método de incidentes críticos**

Es un método simple de evaluación; se basa en que el comportamiento humano tiene características extremas, capaces de generar resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso). Este método no se ocupa de características situadas dentro del campo de la normalidad, si no de las que son de extremo positivas o negativas; las

positivas deben destacarse y emplearse y las negativas, corregirse o eliminarse.

#### **1.4.2.4.5 Métodos de frases descriptivas**

Este método sólo difiere del método de elección forzada en que no es obligatorio escoger las frases. El evaluador señala las frases que caracterizan el desempeño del subordinado con “+” y las que muestran el desempeño contrario con un “-”.

### **1.5 Marco conceptual**

#### **1.5.1 Síndrome de Burnout**

Síndrome tridimensional caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan en contacto directo con clientes o pacientes (Maslach, 1981).

#### **1.5.2 Estrés laboral**

Respuesta corporal no específica ante cualquier demanda que se le haga al organismo; cuando la demanda externa excede los recursos disponibles.

(Peiró, 1992, p. 26)

#### **1.5.3 Desempeño Laboral**

Relación entre el trabajo realizado y los resultados obtenidos por el mismo en beneficio de la organización, no depende únicamente de quien realiza las labores y las funciones que corresponden a un determinado trabajo, sino que además está condicionado a factores externos a su persona y que corresponden al ambiente dentro del cual se desenvuelve y a la estructura formal en la cual están definidas tales funciones (France, 2009)

# **II. MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS**

## **2.1 Material**

### **2.1.1 Población**

La población está compuesta por promotores de servicios bancarios, asesores de servicios y jefe de asesoría al cliente que labora en el Banco de Crédito del Perú- Agencia España de la ciudad de Trujillo, que asciende a un total de 13 colaboradores, conformado por 4 hombres y 9 mujeres.

### **2.1.2 Marco de muestreo**

El marco de muestreo lo compone en su totalidad todos los colaboradores que laboran en el Banco de Crédito del Perú – Agencia España de la ciudad de Trujillo

### **2.1.3 Unidad de análisis**

En esta investigación la unidad de análisis estuvo conformada por los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España, quienes mantienen un contacto directo con los clientes.

### **2.1.1 Muestra**

Nuestra población es pequeña, no es necesario calcular la muestra, por lo que trabajaremos con toda la población que labora en el Banco de Crédito del Perú – Agencia España de la ciudad de Trujillo.

### **2.1.2 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

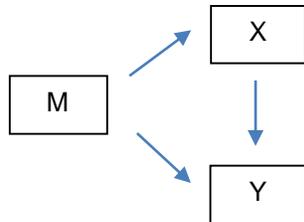
Las técnicas que se utilizaron son: la encuesta a los colaboradores del Banco de Crédito – Agencia España, para conocer el nivel del síndrome de Burnout mediante el cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI). De forma complementaria se utilizó la entrevista para medir el nivel de Desempeño laboral mediante la guía de entrevista propuesta por Chiavenato.

## 2.2 Procedimientos

### 2.2.1 Diseño de contrastación

La presente investigación obedece al diseño de estudio tipo causal –

Explicativo.



M: 13 colaboradores de la agencia España de la ciudad de Trujillo - BCP

X: Síndrome de Burnout

Y: Desempeño Laboral

### 2.2.2 Análisis de Variables

#### a. Variable Independiente

Síndrome de Burnout: Caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan en contacto directo con clientes o pacientes. Maslach (1981).

#### o Escala de medición

- a. Para la medición del Síndrome de Burnout se utilizó la escala propuesta por Maslach y Jackson “Maslach Burnout Inventory (MBI)”, de su libro MBI: Maslach Burnout Inventory (1981). La cual mide: el agotamiento emocional, despersonalización, y realización personal, mediante los siguientes valores:

- 0 = Nunca
- 1 = Pocas veces al año
- 2 = Una vez al mes o menos
- 3 = Pocas veces al mes
- 4 = Una vez a la semana
- 5 = Varias veces a la semana
- 6 = Diariamente

La metodología para aplicar este instrumento está fundamentada en presentar a los participantes varias opciones donde refleja la frecuencia por cada criterio, donde se expresará su opinión en relación a las condiciones de trabajo.

El cuestionario está constituido por 22 preguntas divididas en tres dimensiones: Agotamiento Emocional que consta de 9 preguntas (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20), Despersonalización, de 5 preguntas (5, 10, 11, 15, 22) y Realización Personal, de 8 preguntas (4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21) con respuesta a escala Likeriana, siendo “Nunca” el menor grado de apreciación de la variable de acuerdo al encuestado y “todos los días”, el nivel máximo. La escala sugerida para determinar los niveles del Síndrome de Burnout, propuestas por Maslach son: Bajo (0 a 33), Medio (34 a 66), Alto (67 a 99).

b. Variable Dependiente

Desempeño Laboral: Se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos

ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen de ellos. Chiavenato (2009).

- Escala de medición

- a. Para la medición del Desempeño laboral se utilizó el método de escalas gráficas propuesta por Chiavenato, de su libro Gestión del Talento Humano (2011). La cual mide: el Desempeño laboral; en relación a criterios los cuales hemos agrupado convenientemente en 3 dimensiones: Gestión, Liderazgo y trabajo en equipo y desarrollo personal; mediante los siguientes valores:

- 1 = Deficiente
- 2 = Apenas aceptable
- 3 = Regular
- 4 = Bueno
- 5 = Optimo

La metodología para aplicar este instrumento consiste en presentar a los participantes varias opciones donde refleja la frecuencia por cada criterio, donde expresa su percepción en relación al desempeño laboral.

La Guía de entrevista está constituida por 17 criterios divididos en tres dimensiones: Gestión, que consta de 5 criterios; Liderazgo y trabajo en equipo, de 4 criterios y desarrollo personal, de 8 criterios con respuesta a escala Likertiana, siendo “Deficiente” el menor grado de apreciación de la variable de acuerdo al encuestado y “optimo”, el nivel máximo. Las escalas sugeridas

para la medición del Desempeño Laboral, propuestas por Chiavenato son: Bajo (17 a 39), Medio (40 a 62), Alto (63 a 85).

### **2.2.3** Procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de datos de los resultados que se recopilamos utilizamos los programas Microsoft Excel y PSPP.

Las técnicas que utilizamos para el procesamiento de datos son:

- Trabajo de campo.
- Ordenamiento de datos.
- Tabulación.
- Tablas estadísticas.
- Gráficos.
- Análisis e interpretación

En esta parte se presentó el análisis e interpretación de los datos obtenidos mediante la aplicación de una encuesta, para poder obtener los resultados necesarios para la realización de la presente investigación. Se aplicó un cuestionario a 13 colaboradores que laboran en el Banco de Crédito del Perú, Agencia- España de la ciudad de Trujillo, para analizar los datos obtenidos a través de este instrumento, se realizó la tabulación de los resultados obtenidos y luego se agregó gráficos para visualizar mejor el resultado.

# **III. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### 3.1 Presentación de Resultados

Cuadro 1

*Nivel de agotamiento emocional en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú  
agencia España.*

Nivel	F	%
Bajo	1	8
Medio	5	38
Alto	7	54
Total	13	100

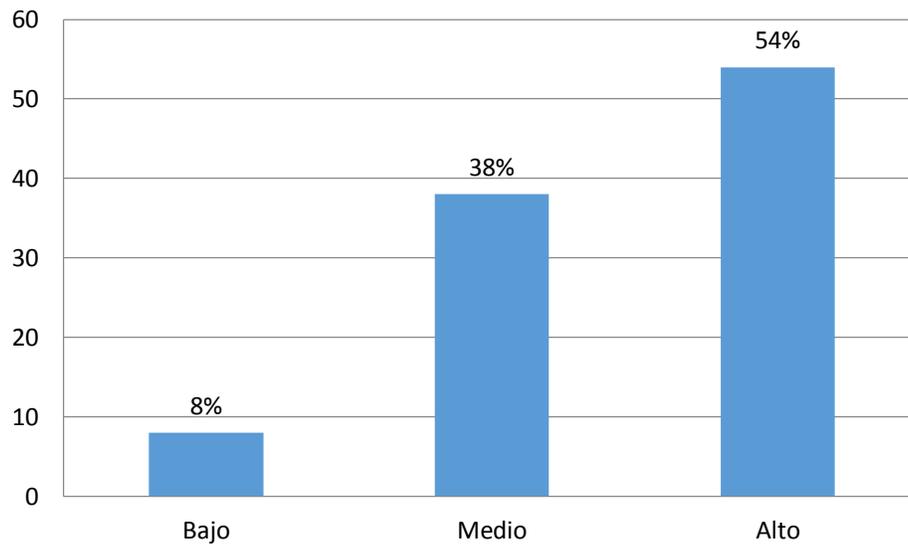


Gráfico 1: Nivel de agotamiento emocional en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.

## Cuadro 2

*Nivel de despersonalización en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú  
agencia España.*

Nivel	F	%
Bajo	0	0
Medio	5	38
Alto	8	62
Total	13	100

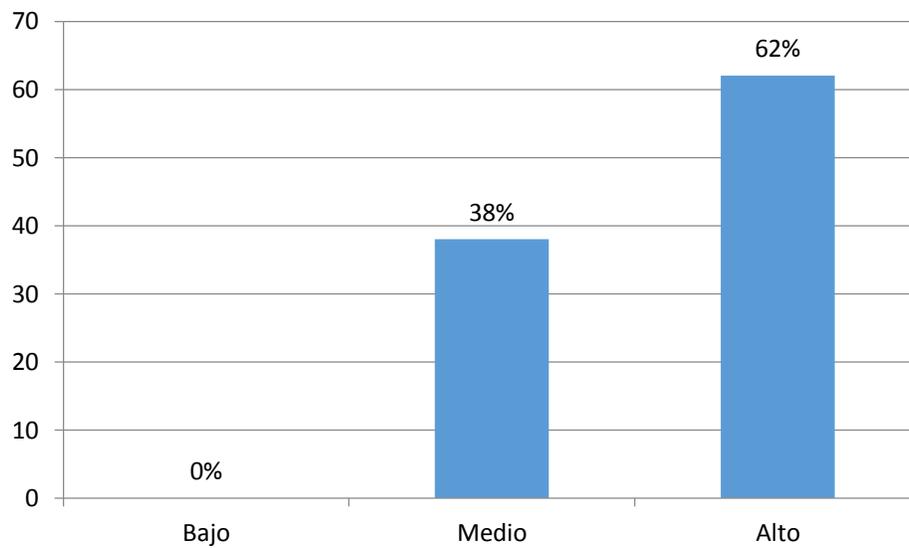


Gráfico 2: Nivel de despersonalización en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.

### Cuadro 3

*Nivel de realización personal en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú  
agencia España.*

Nivel	f	%
Bajo	12	92
Medio	1	8
Alto	0	0
Total	13	100

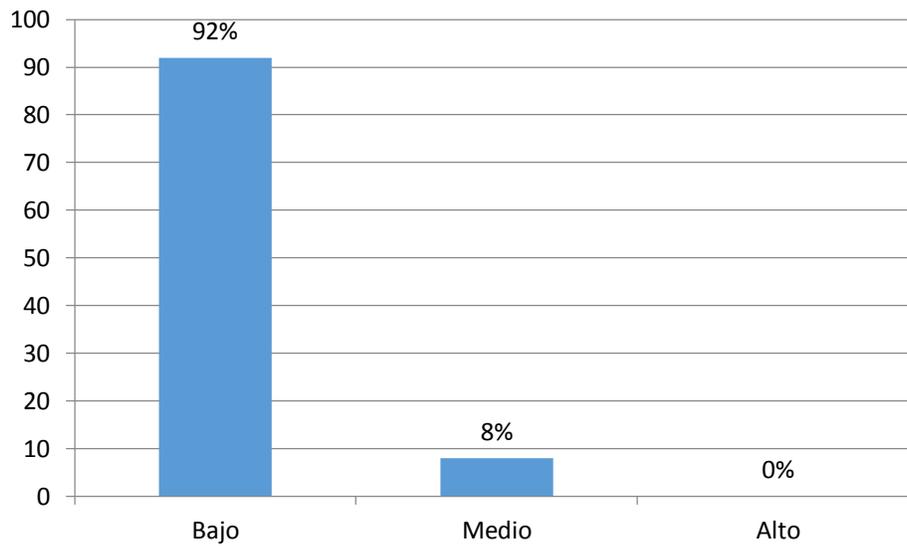


Gráfico 3: Nivel de realización personal en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.

#### Cuadro 4

*Nivel de síndrome de Burnout en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú  
agencia España.*

Nivel	f	%
Bajo	0	0
Medio	12	92
Alto	1	8
Total	13	100

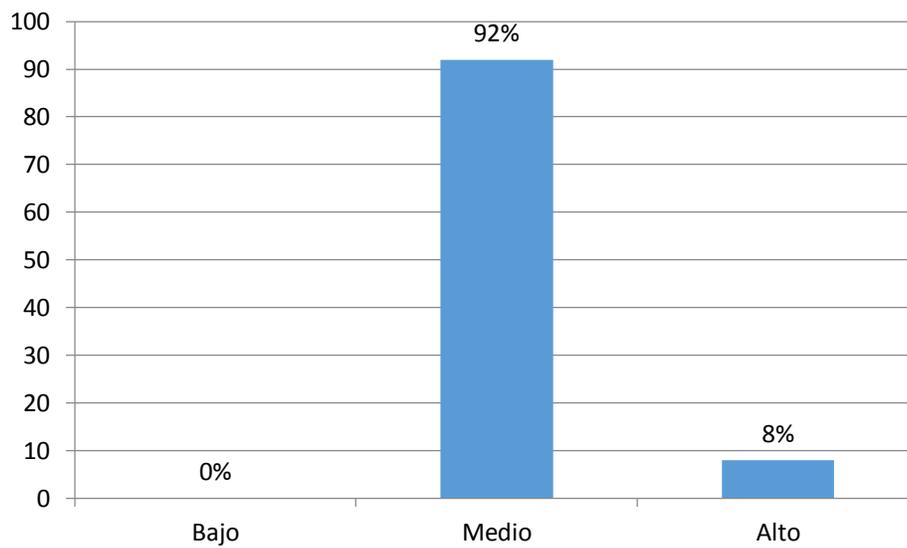


Gráfico 4: Nivel de síndrome de Burnout en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.

## Cuadro 5

*Nivel de gestión en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.*

Nivel	f	%
Bajo	0	0
Medio	12	92
Alto	1	8
Total	13	100

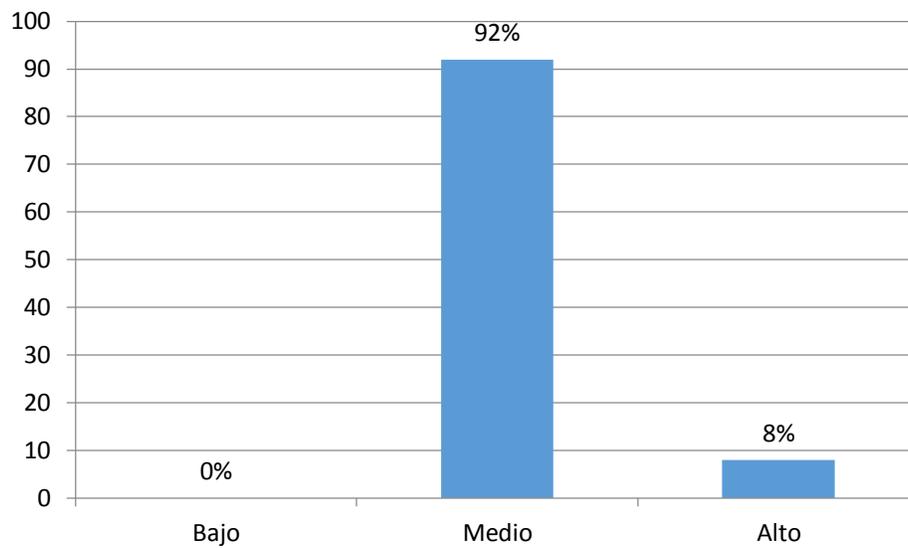


Gráfico 5: Nivel de gestión en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.

## Cuadro 6

*Nivel de liderazgo y trabajo en equipo en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.*

Nivel	f	%
Bajo	1	8
Medio	12	92
Alto	0	0
Total	13	100

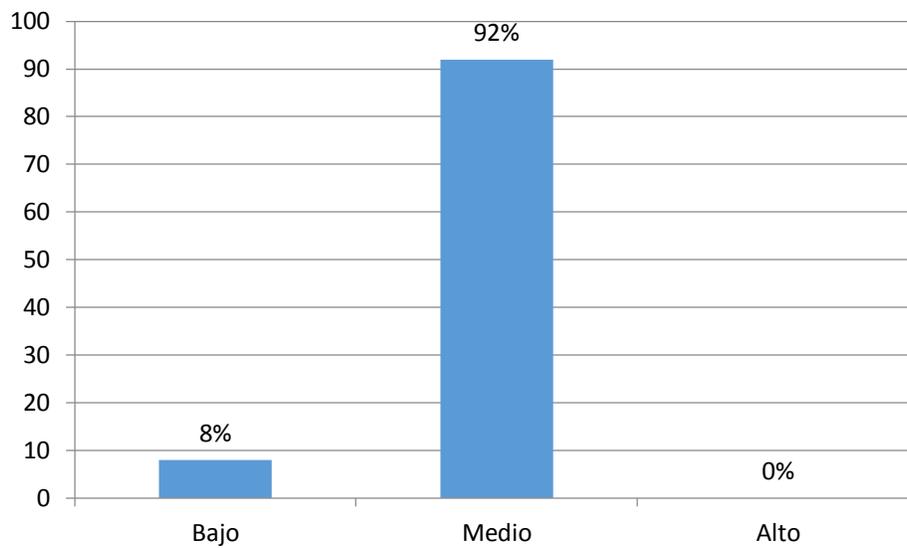


Gráfico 6: Nivel de liderazgo y trabajo en equipo en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.

### Cuadro 7

*Nivel de desarrollo personal en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú  
agencia España.*

Nivel	f	%
Bajo	3	23
Medio	8	62
Alto	2	15
Total	13	100

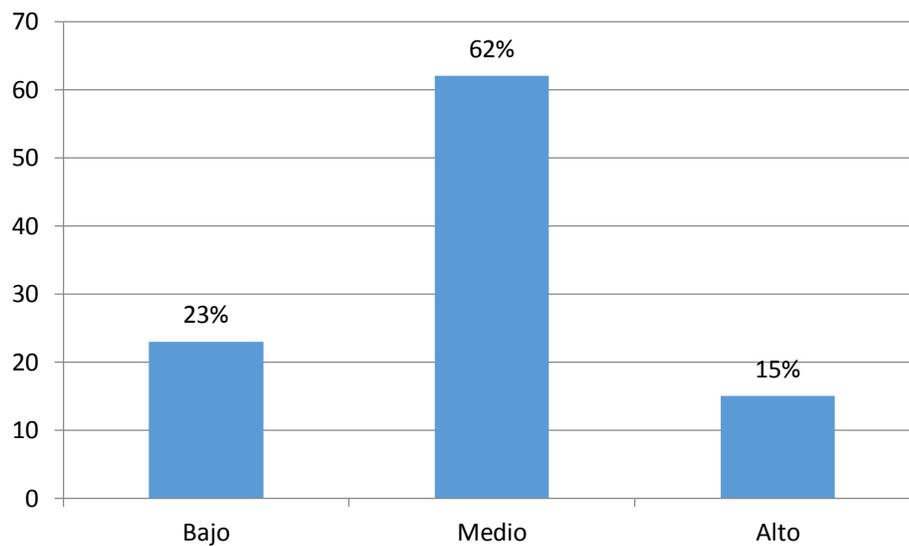


Gráfico 7: Nivel de desarrollo personal en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.

## Cuadro 8

*Nivel de desempeño laboral en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú  
agencia España.*

Nivel	f	%
Bajo	1	8
Medio	11	84
Alto	1	8
Total	13	100

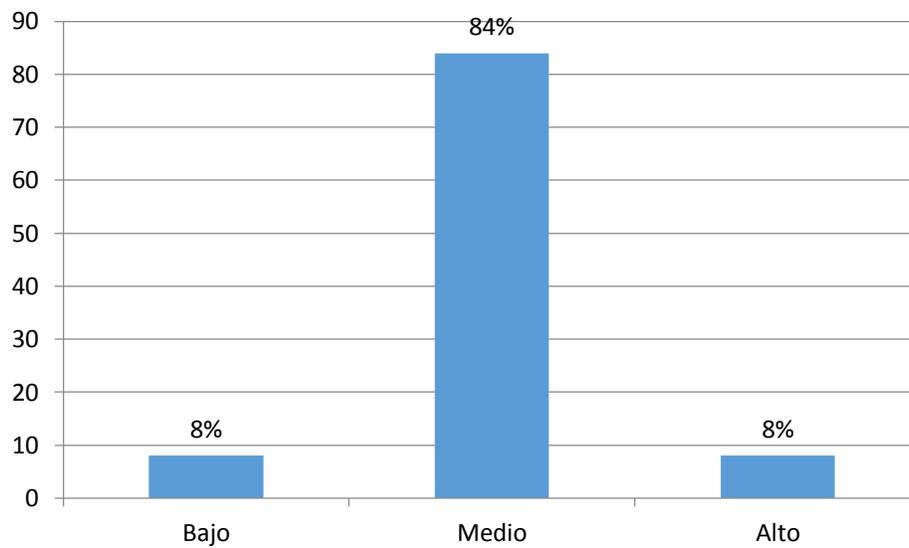
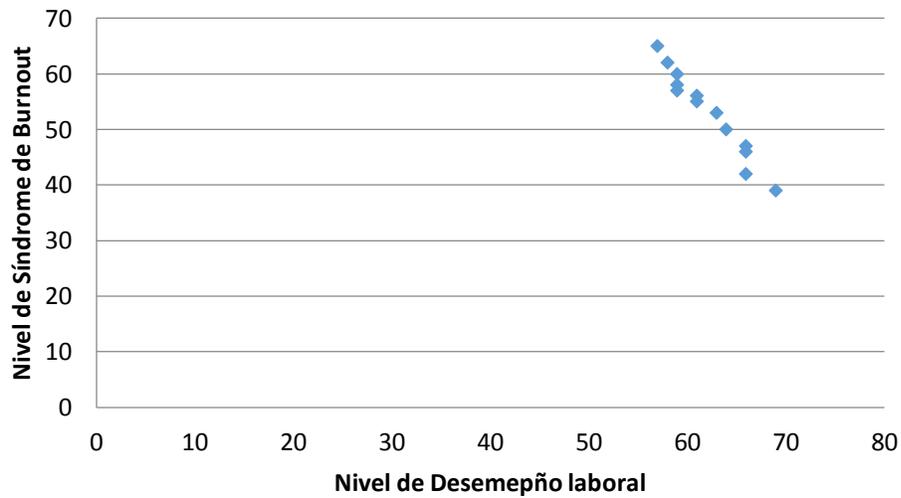


Gráfico 8: Nivel de desempeño laboral en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.

Cuadro 9

*Relación entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.*

Síndrome Burnout	Desempeño laboral
64	50
66	46
61	56
59	58
58	62
61	55
63	53
57	65
59	57
66	42
59	60
66	47
69	39



$r = -0.98$  (98%)  $P = 0,002$

Gráfico 9: Relación entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España.

### 3.2 Discusión de Resultados

- a) Con relación al objetivo general: analizar la influencia del síndrome de Burnout en el desempeño de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú agencia España en la ciudad de Trujillo – 2016, se puede observar en el cuadro 9 que el síndrome de Burnout influye de manera negativa y altamente significativa en el desempeño laboral de los colaboradores; es decir que a mayor padecimiento de este síndrome, menor es la predisposición del colaborador para el desempeño de sus funciones, lo cual se comprobó mediante el coeficiente de Pearson ( $r = - 0.98$ ).
- b) En los cuadros 1, 2 y 3, observamos que existe un nivel considerable del síndrome en los colaboradores del banco, siendo la dimensión de realización personal la más afectada con un 92% tipificada como nivel bajo. Los resultados obtenidos respecto a esta dimensión no son coincidentes con los resultados expresados por Oramas (2013) que concluye que el síndrome de Burnout en docentes cubanos de enseñanza primaria está presente en una frecuencia elevada (67.5%), predominando con valores no deseables de agotamiento emocional; y relativamente deseables, en lo eferente a la despersonalización y realización personal.
- c) En el cuadro 3, se observa un nivel bajo de realización personal con el 92% de colaboradores, que refleja el escaso compromiso en el cumplimiento de sus funciones. Estos resultados concuerdan con lo expuesto por Edelwich y Brodsky (1980), quienes establecen que la frustración es la tercera etapa del síndrome de Burnout y se manifiesta con la desilusión y la desmotivación laboral.
- d) En el cuadro 4 se observa que el 92% de los colaboradores padecen el síndrome en un nivel medio, lo cual se manifiesta con el cansancio emocional al final de la jornada, insensibilidad con los clientes y frustración en el trabajo; este resultado es respaldado

por Mansilla (2011) quien indica que este síndrome produce un deterioro general: emocional, conductual y físico.

- e) En los cuadros 5, 6, 7, se observa que las dimensiones; gestión, liderazgo y trabajo en equipo alcanzan un nivel medio con el 92% de colaboradores y la dimensión desarrollo personal un nivel medio con el 62%; en el cuadro 8 se observa que el nivel predominante de desempeño laboral es medio con el 84%. Los resultados obtenidos coinciden significativamente con Chero L. y Diaz M. (2015) a excepción de la dimensión Personal, concluyendo que el nivel predominante de desempeño laboral es medio con el 37.8% de trabajadores profesionales y comprende tres dimensiones: Gestión, en la que predomina el nivel medio con el 48.7% (18 colaboradores); Liderazgo y Trabajo en Equipo, es similar al anterior, predomina el nivel medio con 46% (17 colaboradores); en la tercera dimensión referida a Personal, predomina el nivel alto con 46% (17 colaboradores).
- f) En el cuadro 7 se observa que en la dimensión desarrollo personal, el 62% de los colaboradores se encuentran en un nivel medio y el 23% en un nivel bajo, lo cual indica que ya hay una tendencia más alta de acentuación del síndrome en los colaboradores del BCP- Agencia España.

## CONCLUSIONES

1. La influencia del Síndrome de Burnout en los colaboradores del BCP - Agencia España en la ciudad de Trujillo – 2016, es negativa.
2. El síndrome de Burnout en los colaboradores del BCP- Agencia España en la ciudad de Trujillo – 2016, es de nivel medio.
3. El desempeño laboral en los colaboradores del BCP- Agencia España en la ciudad de Trujillo – 2016, es de nivel medio.
4. La dimensión más influyente en el síndrome de Burnout, es la realización personal; y para el desempeño laboral, el desarrollo personal.
5. Hay una relación inversa altamente significativa entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral.

## **RECOMENDACIONES**

- 1 El banco debe tomar conocimiento de la actual situación emocional, física y psicológica de sus colaboradores, ya que esto va a repercutir en gran medida en el desempeño de sus funciones, y por ende en los objetivos institucionales.
- 2 Brindar apoyo a los colaboradores mediante la asesoría específica, que permita a estos superar sus dificultades respecto al cumplimiento de sus funciones y objetivos asignados
- 3 Promover talleres sostenidos para el entrenamiento sistemático entre mente y cuerpo, que permita el desarrollo de una percepción más consiente y un manejo eficaz y adaptativo del estrés al que están diariamente expuestos los colaboradores
- 4 Desarrollar programas permanentes de socialización, con el objetivo de fortalecer las relaciones laborales y con ello mejorar las relaciones intrapersonales e interpersonales.
- 5 Reestructurar el programa de incentivos económicos y no económicos, con el objetivo de fomentar la cooperación y el trabajo en equipo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Libros:

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. (9ª ed.). México: Mc Graw Hill, 207 – 215.
- Dessler, G. y Varela, R. (2004). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque latinoamericano*. (2ª ed.). Florida, Estados Unidos: Mc Graw Hill – Pearso, 320 – 322.
- Edelwich, J. y Brodsky, A. (1980). *Burn-Out: Stages of Disillusionment in the Helping Professions*. Michigan, Estados Unidos: Human Sciences Press, 103-105.
- Freudenberger, H. (1974). *Staff Burnout*. California, Estados Unidos: Journal of Social Issues, 159-165.
- Gómez, X. (2008). *Guía de prevención de Burnout para profesionales de cuidados paliativos*. España: Arán Ediciones, 13-16.
- Maslach, C. y Jackson, E. (1981). *MBI: Maslash Burnout Inventory Manual*. University of California, Palo alto, Estados Unidos: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C. y Jackson, E. (1981). *The Measurement of Experience Burnout Journal of Occupational Behavior*. (2ª ed.). Palo alto, Estados Unidos, 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. y Leiter, M. (2001). *Job Burnout*. California, Estados Unidos: Annual Review of Psychology, 397-422.
- Mondy, W. y Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. (9ª ed.). México: Pearson Educación, 175.

Peiró, J. y Salvador, A. (1992). *Desencadenantes del Estrés Laboral*. España: Udem, 47.

Tonon, Graciela H. (2003). *Calidad de vida y desgaste profesional: Una mirada al Síndrome de Burnout*. Buenos Aires: Espacio Editorial, 63.

Werther, W. y Keith, D. (2008). *Administración de Recursos humanos. El capital humano de las empresas*. (2ª ed.). Mexico: McGraw-Hill/Interamericana. 231.

**Tesis:**

Ávila, J.; Gómez, T.; y Montiel, M. (2010). Características demográficas y laborales asociadas al síndrome de burnout en profesionales de la salud. Cali-Colombia. Tesis de Licenciatura, Facultad de Ciencias de la Salud, Pontificia Universidad Javeriana, Cali, Colombia.

Chero, L. y Díaz, M. (2015). El síndrome de Burnout y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores profesionales del Banco de Crédito del Perú sucursal Balta – Chiclayo, 2014. Tesis de Licenciatura, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

García. (2007). Relación entre el clima social laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de una empresa agroindustrial de la ciudad de Trujillo. Tesis de Licenciatura, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.

Matos, R. (2008). La motivación y su relación con el desempeño laboral de los docentes de educación primaria de la margen derecha de la provincia de concepción. Tesis de Licenciatura, Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.

Oramas, A. (2013). Estrés laboral y síndrome de burnout en docentes cubanos de enseñanza primaria. Tesis de doctor, Facultad de Ciencias de la Salud, Universidad de Ciencias Médicas de la Habana, Habana, Cuba.

Salazar, A. (2015). Síndrome de Burnout en docentes de la Escuela de Estomatología –UPAO 2014. Tesis para obtener el Título de Cirujano Dentista, Facultad de Medicina Humana, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

### **Revistas**

Aguilar, A. (2007). El fenómeno de burnout en médicos de dos hospitales de la ciudad de Lima – Perú. *Rev Psicol Herediana*. 2007;2(1).

Mansilla, F. (2004). El síndrome de amotivación laboral. *Anales de Psiquiatría*, 20 (10), 429-433.

### **Linkografía:**

Aguilar, A. y Gutiérrez, R. (2007). Fenómeno de Burnout en médicos de dos hospitales de la ciudad de Lima-Perú. *Revista Psicología Herediana*, 2(1), 1-13. Recuperado de <http://www.upch.edu.pe/fapsi/rph/NUMERO/Burnout.pdf>

Mansilla, F. (2010). Consecuencias del Estrés de Rol. *Interpsiquis*. Recuperado de <http://www.psiquiatria.com>.

Anexos

Anexo 01: Cuestionario de Síndrome de Burnout

**CUESTIONARIO DE SÍNDROME DE BURNOUT**

Estimado(a) colaborador(a):

A continuación, encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Tiene que saber que no existen respuestas mejores o peores.

Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesible a otras personas. Su objeto es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de desempeño.

A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento, marcando con una "X" en la casilla correspondiente.

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

<b>MASLACH BURNOUT INVENTORY (MBI)</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo							
Me siento cansado al final de la jornada de trabajo							
Me siento fatigado cuando me levanto de la cama y tengo que ir a trabajar							
Comprendo fácilmente cómo se sienten los clientes							
Creo que trato a algunos clientes como si fueran objetos impersonales							
Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo							
Trato muy eficazmente los problemas de los clientes							
Me siento "quemado" por mi trabajo							
Creo que influyó positivamente con mi trabajo en la vida de los clientes							

Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión							
Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente							
Me siento muy activo							
Me siento frustrado en mi trabajo							
Creo que estoy trabajando demasiado							
Realmente no me preocupa lo que les ocurre a mis clientes							
Trabajar directamente con personas me produce estrés							
Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis clientes							
Me siento estimulado después de trabajar con mis clientes							
He conseguido muchas cosas útiles en mi profesión							
Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades							
En mi trabajo trato los problemas emocionales con calma							
Siento que los clientes me culpan por alguno de sus problemas							

---

Firma del evaluador

---

Firma del evaluado

Anexo 02: Guía de Entrevista

GUÍA DE ENTREVISTA

Nombre del Evaluado: \_\_\_\_\_  
 Puesto de trabajo: \_\_\_\_\_  
 Jefe inmediato superior: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Evaluación: \_\_\_\_\_  
 Evaluado por: \_\_\_\_\_

3

<b>Criterios</b>	<b>Óptimo (=5)</b>	<b>Bueno (=4)</b>	<b>Regular (=3)</b>	<b>Apenas acceptable (=2)</b>	<b>Deficiente (=1)</b>
Comprensión de situaciones					
Atención al cliente					
Desempeño de la Tarea					
Relaciones Humana					
Sociabilidad					
Conocimiento del Trabajo					
Sensatez					
Capacidad de realización					
Rapidez en las soluciones					
Actitud e Iniciativa					
Cooperación					
Cantidad de trabajo					
Puntualidad					
Responsabilidad					
Asiduidad					
Facilidad de Aprendizaje					
Calidad en el Trabajo					
<b>TOTAL</b>					
				<b>TOTAL</b>	

\_\_\_\_\_  
Firma del evaluador

\_\_\_\_\_  
Firma del evaluado

Anexo 03: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	JUSTIFICACION	HIPOTESIS	FORMAS DE OPERACIONALIZAR		MÉTODO - TECNICA
				VARIABLES	INDICADORES	
¿De qué manera influencia del síndrome de Burnout en el desempeño laboral de los colaboradores del BCP Agencia España en la ciudad de Trujillo - 2016?	<p><b>-GENERAL</b></p> <p>Demostrar la influencia del síndrome de Burnout en el desempeño laboral de los colaboradores del BCP agencia España en la ciudad de Trujillo – 2016</p> <p><b>-ESPECÍFICOS</b></p> <p>- Determinar el nivel actual del síndrome de Burnout en los colaboradores del BCP agencia España en la ciudad de Trujillo - 2016.</p> <p>- Determinar el nivel actual del desempeño laboral de los colaboradores del BCP agencia España en la ciudad de Trujillo - 2016.</p> <p>- Identificar la dimensión más influyente para el síndrome de Burnout y desempeño laboral de los colaboradores de BCP agencia España en la ciudad de Trujillo – 2016.</p> <p>-Analizar la relación entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral de los colaboradores del BCP agencia España en la ciudad de Trujillo – 2016.</p>	Mediante la presente investigación se podrá demostrar la influencia que tiene el síndrome de Burnout en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú, el cual es una empresa financiera en la ciudad de Trujillo, que ofrece un trato directo al cliente, brindando una serie de productos y servicios enfocados en préstamos, créditos hipotecarios, seguros, tarjetas de créditos, giros, etc, por tal motivo la empresa debe cuidar la imagen y el buen desempeño de sus colaboradores.	El síndrome de Burnout influye negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores del BCP Agencia España en la ciudad de Trujillo - 2016.	V.I. Síndrome de Burnout	<p>-Nivel de agotamiento emocional.</p> <p>-Nivel de despersonalización</p> <p>Nivel de realización de personal</p> <p>(Cuestionario Maslach Burnout Inventory)</p>	Las técnicas que se utilizaran son: la encuesta a los colaboradores del Banco de Crédito – Agencia España, para conocer el nivel del síndrome de Burnout mediante el cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI). De forma complementaria se utilizara la entrevista para medir el nivel de Desempeño laboral mediante la guía de entrevista.
				V.D. Desempeño Labora	<p>Nivel de gestión del trabajador/puesto</p> <p>Nivel de liderazgo y trabajo en equipo</p> <p>Nivel de capacidades personales.</p> <p>Guía de entrevista</p>	

Anexo 04: Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Síndrome de Burnout	Es una respuesta a una situación crónica de estrés en el desempeño laboral.	Se medirá por medio de un cuestionario denominado Maslach Burnout Inventory (MBI)	- Nivel de agotamiento emocional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo</li> <li>- Me siento cansado al final de la jornada de trabajo</li> <li>- Me siento fatigado cuando me levanto de la cama y tengo que ir a trabajar</li> <li>- Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo</li> <li>- Me siento “quemado” por mi trabajo</li> <li>- Me siento frustrado en mi trabajo</li> <li>- Creo que estoy trabajando demasiado</li> <li>- Trabajar directamente con personas me produce estrés</li> <li>- Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades</li> </ul>	Likertiana
			- Nivel de Despersonalización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creo que trato a algunos clientes como si fueran objetos impersonales</li> <li>- Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión</li> <li>- Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente</li> <li>- Realmente no me preocupa lo que les ocurre a mis clientes</li> <li>- Siento que los clientes me culpan por alguno de sus problemas</li> </ul>	
			- Nivel de realización de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprendo fácilmente cómo se sienten los clientes</li> <li>- Trato muy eficazmente los problemas de los clientes</li> <li>- Creo que influyó positivamente con mi trabajo en la vida de los clientes</li> <li>- Me siento muy activo</li> <li>- Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis clientes</li> <li>- Me siento estimulado después de trabajar con mis clientes</li> <li>- He conseguido muchas cosas útiles en mi profesión</li> <li>- En mi trabajo trato los problemas emocionales con calma</li> </ul>	
Desempeño Laboral	Proceso por el cual se estima el rendimiento global del colaborador.	Se medirá por medio de una guía de entrevista efectuada a los jefes y/o supervisores	- Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención al cliente</li> <li>- Desempeño de la tarea</li> <li>- Conocimiento del trabajo</li> <li>- Cantidad de trabajo</li> <li>- Calidad en el trabajo</li> </ul>	Likertiana
			- Liderazgo y trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones humanas</li> <li>- Sociabilidad</li> <li>- Actitud e iniciativa</li> <li>- Cooperación</li> </ul>	
			- Desarrollo Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprensión de situaciones</li> <li>- Sensatez</li> <li>- Capacidad de realización</li> <li>- Rapidez en las soluciones</li> <li>- Puntualidad</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Asiduidad</li> <li>- Facilidad de aprendizaje</li> </ul>	

### Anexo 05: Validación de cuestionario del síndrome de Burnout

Encuestado	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	TOTAL
1	3	4	3	1	4	3	3	3	4	2	4	4	2	3	5	2	1	3	2	2	3	3	64
2	5	5	5	1	2	4	2	2	2	2	3	2	4	4	5	3	2	2	2	5	2	2	66
3	3	4	3	2	3	4	2	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	5	4	61
4	4	5	3	3	3	4	1	3	3	3	4	2	3	4	3	4	1	3	2	3	2	3	66
5	4	5	3	2	3	3	2	3	3	4	3	2	4	3	4	3	2	2	3	4	2	5	69
	0.7	0.3	0.8	0.7	0.5	0.3	0.5	0.5	0.7	0.8	0.7	0.8	1	0.7	1.7	0.5	0.3	0.3	0.3	1.7	1.7	1.3	

### Datos:

K	22
$\sum Vi$	16.8
Vt	8.7

Sección 1	1.931
Sección 2	-0.931
Absoluto	
S2	0.931
$\alpha$	0.97

**Fórmula** 
$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

### Interpretación:

Se validó con una muestra piloto de 5 colaboradores obteniéndose un coeficiente de Alfa de Cronbach del 97%, razón que nos autoriza a aplicar el cuestionario considerado como válido.

Anexo 06: Tabulación del cuestionario del síndrome de Burnout

Encuestado	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22
1	3	4	3	1	4	3	3	3	4	2	4	4	2	3	5	2	1	3	2	2	3	3
2	5	5	5	1	2	4	2	2	2	2	3	2	4	4	5	3	2	2	2	5	2	2
3	3	4	3	2	3	4	2	4	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	5	4
4	4	4	5	3	2	2	3	2	5	3	1	4	3	1	1	1	3	3	3	2	3	1
5	2	3	2	3	2	2	4	4	3	2	2	3	3	2	1	2	3	3	4	2	4	2
6	4	4	3	3	1	3	2	4	4	2	1	2	4	4	2	2	2	2	2	3	3	4
7	3	5	5	3	2	4	1	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	2	2	4	4
8	2	2	2	3	1	1	4	2	4	2	1	3	2	1	2	2	5	5	5	2	5	1
9	4	2	3	4	2	2	2	3	3	2	1	3	2	2	2	2	2	5	4	4	4	1
10	5	4	4	1	3	5	2	3	3	2	4	2	3	3	5	3	2	3	2	4	1	2
11	3	1	4	2	2	4	2	2	5	1	2	1	3	2	2	2	4	5	4	3	3	2
12	4	5	3	3	3	4	1	3	3	3	4	2	3	4	3	4	1	3	2	3	2	3
13	4	5	3	2	3	3	2	3	3	4	3	2	4	3	4	3	2	2	3	4	2	5

Anexo 06: Tabulación de la guía de entrevista del desarrollo personal

<b>CRITERIOS</b>	<b>C1</b>	<b>C2</b>	<b>C3</b>	<b>C4</b>	<b>C5</b>	<b>C6</b>	<b>C7</b>	<b>C8</b>	<b>C9</b>	<b>C10</b>	<b>C11</b>	<b>C12</b>	<b>C13</b>
<b>Gestión</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>15</b>
Atención al cliente	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
Desempeño de la Tarea	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	2	3
Conocimiento del Trabajo	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3
Cantidad de trabajo	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
Calidad en el Trabajo	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	4	2	3
<b>Liderazgo y trabajo en equipo</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>9</b>
Relaciones Humana	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2
Sociabilidad	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2
Actitud e Iniciativa	3	2	4	3	4	3	3	3	4	2	3	2	1
Cooperación	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2
Comprensión de situaciones	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2
<b>Desarrollo personal</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>23</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>26</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	<b>25</b>	<b>21</b>	<b>15</b>
Sensatez	2	3	4	4	4	3	3	4	4	2	4	3	2
Capacidad de Realización	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	1
Rapidez en las soluciones	2	2	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	2
Puntualidad	2	3	4	4	4	2	3	3	4	3	4	3	2
Responsabilidad	2	2	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3
Asiduidad	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2
Facilidad de Aprendizaje	3	3	3	4	4	3	4	4	3	2	4	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>46</b>	<b>56</b>	<b>58</b>	<b>62</b>	<b>55</b>	<b>53</b>	<b>65</b>	<b>57</b>	<b>42</b>	<b>60</b>	<b>47</b>	<b>39</b>