

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**



**EL SÍNDROME DE BURNOUT Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHÍA 2022.**

**Tesis**

**Presentada por:**

**Bach. Daysi Lourdes Chura Alanoca**

**ORCID: 0000-0003-3540-960X**

**Asesor:**

**Dr. Sam Michael Espinoza Vidaurre**

**ORCID: 0000-0002-5889-0507**

**Para obtener el Grado Académico de:**

**MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**TACNA – PERÚ**

**2024**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**



**EL SÍNDROME DE BURNOUT Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHÍA 2022.**

**Tesis**

**Presentada por:**

**Bach. Daysi Lourdes Chura Alanoca**

**ORCID: 0000-0003-3540-960X**

**Asesor:**

**Dr. Sam Michael Espinoza Vidaurre**

**ORCID: 0000-0002-5889-0507**

**Para obtener el Grado Académico de:**

**MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**TACNA – PERÚ**

**2024**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS**

**Tesis**

**“EL SÍNDROME DE BURNOUT Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHÍA 2022”**

Presentada por:

Bach. Daysi Lourdes Chura Alanoca

Tesis sustentada y aprobada el 09 de enero de 2024; estando el jurado calificador integrado por:

**PRESIDENTE: Dr. Pedro Ronald CÁRDENAS RUEDA**

**SECRETARIO: Dra. Melina ZEGARRA AQUINO**

**VOCAL: MSc. Gisella Del Rosario DELGADO BARREDA**

**ASESOR: Dr. Sam Michael ESPINOZA VIDAURRE**

## **DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

Yo DAYSI LOURDES CHURA ALANOCA, en calidad de egresada de la Maestría en Gestión y Políticas Públicas de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con DNI 00499799

Soy autor (a) de la tesis titulada:

EL SÍNDROME DE BURNOUT Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHÍA 2022, con asesor: Dr. Sam Michael Espinoza Vidaurre.

### **DECLARO BAJO JURAMENTO**

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de Maestro en Gestión y Políticas Públicas, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 20% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo

todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 09 de enero de 2024



---

DAYSILOURDES CHURA ALANOCA

DNI: 00499799

**Dedicatoria**

*Dedico con todo mi corazón mi tesis a mis padres José y Juana por apoyarme incondicionalmente y haberme forjado como la persona que soy en la actualidad basado en valores como el respeto, el honor y la perseverancia. Todo se lo debo a ellos.*

*A mi amadísimo hijo José Augusto, quien con su angelical sonrisa me inspira a ser mejor persona cada día. A César Augusto, mi compañero de vida y amigo por estar siempre junto a mí en cada proyecto.*

*Gracias infinitas a mi amada familia.*

...

**Agradecimientos**

*En primer lugar, agradezco al Señor de Locumba por haberme guiado y proporcionarme en oración, la fortaleza para seguir adelante.*

*A mis hermanas Beatriz y Ruth quienes han sido cómplices de esta aventura, y a todas y cada una de las personas que de una u otra forma aportaron en la culminación de este proyecto.*

...

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN .....	14
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....	16
1.1.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.2.    FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	19
1.2.1.    Interrogante principal .....	19
1.2.2.    Interrogantes secundarias .....	19
1.3.    JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
1.4.    OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	21
1.4.1.    Objetivo general .....	21
1.4.2.    Objetivos específicos.....	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	22
2.1.    ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	22
2.2.    BASES TEÓRICAS .....	27
2.2.1.    Síndrome de Burnout.....	28
2.2.2.    Desempeño laboral .....	48
2.3.    DEFINICIÓN DE CONCEPTOS .....	69
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	71
3.1.    HIPÓTESIS .....	71
3.1.1.    Hipótesis general .....	71
3.1.2.    Hipótesis específicas .....	71
3.2.    OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	72
3.2.1.    Identificación de la variable independiente.....	72
3.2.2.    Identificación de la variable dependiente .....	73
3.3.    TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	74
3.4.    NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	75

3.5.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	75
3.6.	ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	75
3.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	76
3.7.1.	Unidad de estudio .....	76
3.7.2.	Población .....	76
3.7.3.	Muestra .....	76
3.7.4.	Criterios de inclusión y exclusión .....	77
3.8.	PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	78
3.8.1.	Procedimiento .....	78
3.8.2.	Técnicas .....	79
3.8.3.	Instrumentos .....	80
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....		80
4.1.	DESCRIPCION DEL TRABAJO DE CAMPO .....	81
4.2.	DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	81
4.3.	RESULTADOS .....	82
4.3.1.	Resultados de la variable independiente: Síndrome de burnout .....	83
4.3.2.	Resultados de la variable dependiente: Desempeño laboral .....	91
4.4.	PRUEBA ESTADÍSTICA .....	99
4.5.	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....	100
4.5.1.	Prueba de hipótesis general .....	101
4.5.2.	Prueba de hipótesis específicas .....	101
4.6.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	104
CONCLUSIONES .....		109
RECOMENDACIONES .....		111
REFERENCIAS .....		112
APÉNDICE .....		117
Apéndice 1. Matriz de consistencia .....		117

Instrumentos utilizados .....	119
Apéndice 2. Validación por juicio de expertos .....	122
Apéndice 3. Plan de afrontamiento .....	123

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Subescalas para la forma MBI – HSS	47
Tabla 2	Valoración de las dimensiones	48
Tabla 3	Operacionalización de variables	75
Tabla 4	Resultado general de la variable Síndrome de burnout	84
Tabla 5	Resultado general de la dimensión Agotamiento Emocional	86
Tabla 6	Resultado general de la dimensión Despersonalización	88
Tabla 7	Resultado general de la dimensión Realización Personal	90
Tabla 8	Resultado general de la variable Desempeño laboral	92
Tabla 9	Resultado general de la dimensión Producción	93
Tabla 10	Resultado general de la dimensión Calidad	94
Tabla 11	Resultado general de la dimensión Conocimiento del trabajo	92
Tabla 12	Resultado general de la dimensión Cooperación	96
Tabla 13	Resultado general de la dimensión Comprensión de las situaciones	97
Tabla 14	Resultado general de la dimensión Creatividad	98
Tabla 15	Resultado general de la dimensión Realización	99
Tabla 16	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	100
Tabla 17	Correlación de Rho-Spearman para la hipótesis general	101
Tabla 18	Correlación de Rho-Spearman para la hipótesis específica 1	102
Tabla 19	Correlación de Rho-Spearman para la hipótesis específica 2	103
Tabla 20	Correlación de Rho-Spearman para la hipótesis específica 3	104

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1	Retroalimentación 360°	58
Figura 2	Escala Gráfica de Evaluación de Desempeño	59
Figura 3	Método de Elección Forzada	60
Figura 4	Método de Incidentes Críticos	61
Figura 5	Método de Comparación por Pares	62
Figura 6	Resultado general de la variable Síndrome de burnout	84
Figura 7	Resultado general de la dimensión Agotamiento Emocional	86
Figura 8	Resultado general de la dimensión Despersonalización	88
Figura 9	Resultado general de la dimensión Realización Personal	90
Figura 10	Resultado general de la variable Desempeño laboral	92
Figura 11	Resultado general de la dimensión Producción	93
Figura 12	Resultado general de la dimensión Calidad	94
Figura 13	Resultado general de la dimensión Conocimiento del trabajo	92
Figura 14	Resultado general de la dimensión Cooperación	96
Figura 15	Resultado general de la dimensión Comprensión de las situaciones	97
Figura 16	Resultado general de la dimensión Creatividad	98
Figura 17	Resultado general de la dimensión Realización	99

## Resumen

La investigación *El síndrome de Burnout y el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía 2022*. El propósito de este estudio fue evaluar la conexión entre el síndrome de Burnout y el rendimiento laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Pachía en 2022. Se empleó una metodología de investigación básica y cuantitativa, con un diseño no experimental, descriptivo y correlacional. Los resultados determinaron que existe una relación significativa entre el síndrome de Burnout y el rendimiento laboral en la Municipalidad Distrital de Pachía en 2022. Esto se corroboró mediante un valor de significancia menor a 0.05 en la prueba Rho-Spearman, indicando que niveles bajos de Burnout, que reflejan problemas de agotamiento emocional, despersonalización o falta de realización personal, están inversamente relacionados con altos niveles de rendimiento laboral, lo que se refleja en mejores capacidades de producción, adecuada calidad del trabajo realizado, mejores conocimientos sobre la labor, como también mejor disposición del personal para cooperar, afrontar diferentes situaciones, y con creatividad y capacidad de realización a favor de la institución.

*Palabras clave:* Síndrome de burnout, agotamiento emocional, despersonalización, realización personal, desempeño laboral

### **Abstract**

The investigation *The Burnout syndrome and the labor performance of the workers of the District Municipality of Pachía 2022*, had as objective to determine the relationship between the Burnout syndrome and the labor performance of the workers of the District Municipality of Pachía in the year 2022, the same which was resolved from a basic and quantitative research methodology, is of a non-experimental design of descriptive and correlational scope. The results of the investigation have been able to conclude that Burnout syndrome is significantly related to the work performance of the workers of the District Municipality of Pachía in the year 2022, which is deduced according to the significance value of less than 0.05, at based on the Rho-Spearman test, and which shows that burnout syndrome, from the low levels that explain problems of emotional exhaustion, depersonalization or personal fulfillment, tend to be inversely related to the high levels of job performance detected, which is reflected in better production capacities, adequate quality of the work carried out, better knowledge about the work, as well as a better disposition of the personnel to cooperate, face different situations, and with creativity and capacity to carry out in favor of the institution.

*Keywords:* Burnout syndrome, emotional exhaustion, depersonalization, personal fulfillment, job performance

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada *El síndrome de Burnout y el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía 2022*, aborda el caso de la entidad Municipalidad Distrital de Pachía, en la cual se identificó inicialmente que el personal está sujeto a nuevos escenarios, y que resulta en una dificultad para muchos, a partir del riesgo de padecimiento de síndrome de burnout derivado de las exigencias laborales, y con ello síndrome de burnout, el cual desarrollaría consecuencias sobre el desempeño del personal, y ello en un contexto en el que la institución no ha ejecutado programas que tengan por bien hacer frente a este problema.

Para abordar la investigación, se estructuró en cinco capítulos. El Capítulo I: "El Problema", abarca la presentación del problema, su formulación, justificación y los objetivos del estudio.

El Capítulo II: "Marco Teórico", expone los antecedentes del estudio a nivel internacional, nacional y local, los fundamentos teóricos y la definición de conceptos clave, enfocándose en el síndrome de burnout y el rendimiento laboral.

Capítulo III: "Marco Metodológico", se centra en la formulación de hipótesis, operacionalización e identificación de variables e indicadores, seguido de la descripción del tipo y diseño de la investigación, nivel, alcance social y temporalidad. Incluye también la determinación de poblaciones y muestras, procedimientos, técnicas y herramientas para la recopilación de datos.

En el Capítulo IV: "Resultados", se presentan los hallazgos en tablas y gráficos, junto con análisis pertinentes, el contraste de hipótesis y una discusión de los resultados en comparación con estudios previos.

Finalmente, el Capítulo V: "Conclusiones y Recomendaciones", ofrece las conclusiones y recomendaciones derivadas de los resultados de la investigación.

Para cerrar, se incluyen las referencias bibliográficas y anexos pertinentes a la tesis.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En los últimos años, el desempeño laboral, se ha convertido en uno de los factores de mayor interés en las organizaciones e instituciones, por lo cual, se planteó diferentes estrategias y mecanismos para diagnosticar el desenvolvimiento de cada trabajador, mediante la actividad que realice, todo lo antes mencionado, debe conllevar a poseer un personal laboral capacitado y de calidad (Arana, 2017)

Según, Bautista et al. (2020), las organizaciones en la actualidad, se enfrentan permanentemente a cambios, gracias a la necesidad perenne de mejorar cada día, con la finalidad de subsistir en el mercado, debido a que la competencia crece cada día más y se hace necesario tomar medidas de suma urgencia. Asimismo, la supervivencia de las empresas, dependen en gran manera de los conocimientos de sus trabajadores, capacidad y competencias. De esta forma, podrán ser identificados si las empresas están cumpliendo sus funciones de acuerdo a cada perfil del cargo encomendado.

Por otro lado, la OMS reconoce al Burnout como una enfermedad de estar quemado, la cual se caracteriza cuando el trabajador presenta emociones en un nivel altísimo de agotamiento, y de la misma forma, presenta cansancio físico y mental en un estado crónico. Algunos autores definen que es causado por la suma de varios factores en un lapso de tiempo, otros lo asocian al estrés prolongado, ya sea, por la presión social o la rutina del trabajo. La gran mayoría de personas que padecen Burnout tienen la sensación de ya no poder más, y el desorden emocional es notablemente percibido por su entorno. Asimismo, sienten que no tienen fuerza física ni emocional para afrontar la situación de desmotivación. Esta enfermedad tiene gran influencia en el entorno laboral y con las relaciones interpersonales (Organización Mundial de la Salud, 2018).

A nivel mundial, según lo que indica Cañadas et al. (2021) se han desarrollado diferentes estudios referente al síndrome de Burnout, dentro de algunos más resaltantes se tiene al desarrollado en España; el cual, determinó que: el 82.2% de profesionales presentó síndrome de Burnout en un nivel intermedio, el 62.2% presentó agotamiento de las emociones, el 57.8% de profesionales tuvo despersonalización y el 40% de profesionales consideró falta de realización personal. De esta forma, se evidencia las diferencias estadísticas entre el síndrome de Burnout relacionados a los trabajadores con un turno, doble turno, falta de vacaciones, carga laboral, ausencia de crecimiento profesional, entre otros

Hoy en día, se está viviendo constantes permutas, los cuales implican a todas las características de la vida del ser humano, educación y la ciencia. Al respecto, las dificultades de clase psicológica se vienen reproduciendo y expandiéndose con mayor intensidad; en muchos casos, debido al avance de la ciencia y tecnología. De la misma manera, el control emocional es un factor clave para una acelerada adaptabilidad al ritmo laboral, en efecto, sean pilares de un óptimo rendimiento, permitiendo un acceso rápido al bienestar personal y del entorno.

A nivel nacional, también se han identificado diferentes investigaciones y reportes, relacionadas con el síndrome de Burnout y desempeño laboral. Es así que, algunos autores indican que la morbilidad ocupacional de: absentismo, abandono y accidentalismo laboral, es causadas por el estrés laboral crónico. El diario Gestión (2018), indica en uno de sus artículos que el estrés laboral y síndrome de Burnout causa diferentes sintomatologías, entre estas: dolores de cabeza, dificultades para conciliar el sueño, para concentrarse, alto índice de irritabilidad y problemas en el sistema gastrointestinal, entre otros.

Si bien es cierto, a pesar de los esfuerzos que realiza el Estado peruano, mediante el Ministerio de Salud, direcciones regionales de salud; para mejorar el nivel de estrés en los colaboradores que laboran en empresas privadas e

instituciones del estado de la región de Tacna. Sigue siendo un problema que aqueja la gran mayoría de organizaciones e instituciones a nivel nacional, regional y local. (Panibra, 2019)

Todas estas manifestaciones sintomatológicas, infieren de una u otra manera en el desempeño laboral de las personas; por ende, también para la organización y/o institución donde estas laboran, repercutiendo negativamente en el clima, así como se mencionó en párrafos anteriores, hay un alto índice de ausentismo y tardanza. Además de, menores niveles de desempeño y productividad laboral, no obstante, mayor nivel de rotación.

El contexto a nivel general, sumado a las nuevas condiciones laborales debido a la covid-19, he generado que el sector servicios en particular tenga que ver nuevas formas, a partir del uso de tecnologías principalmente, sumado a otros cambios que traen consigo nuevos escenarios, y a los que los docentes deben afrontar.

Es el caso de la entidad Municipalidad Distrital de Pachía de la ciudad de Tacna, la cual cuenta con una plana de profesionales que ante este nuevo reto se han adecuado al uso de herramientas virtuales para la ejecución de sus procesos.

Este nuevo contexto expone al personal a la necesidad de afrontar nuevos escenarios, resultando para muchos en una dificultad, la cual en consecuencia tiende a generar el riesgo de padecimiento de estrés, y con ello síndrome de burnout, lo cual sin lugar a duda pueda afectar el desempeño del personal, y más aún, tomándose en consideración que la institución no ha ejecutado programas que tengan por bien hacer frente a este problema, no contando por ello con especialistas en salud que realicen un seguimiento, y/o directivos que hayan ejecutado estudios para evaluar cuál es el nivel de síndrome de burnout en el personal.

Tomando en cuenta ello, la investigación tiene por finalidad evaluar la relación entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral, aplicado la entidad Municipalidad Distrital de Pachía de la ciudad de Tacna.

## **1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Interrogante principal**

¿Cómo se relacionan el síndrome de Burnout con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022?

### **1.2.2. Interrogantes secundarias**

- ¿Cómo se relaciona el agotamiento emocional con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022?
- ¿Cómo se relaciona la despersonalización con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022?
- ¿Cómo se relaciona La realización personal con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022?

## **1.3.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación científica, presenta justificación, tanto, en el campo teórico, práctico, metodológico, social y económico (Hernández y otros, 2014).

En cuanto al aporte teórico, este estudio se justifica por permitir la revisión de diversas teorías vinculadas al síndrome de Burnout y el rendimiento laboral, aplicables en la Municipalidad Distrital de Pachía, Tacna. Esto facilita la obtención de información precisa y real, posibilitando la contrastación de dichas teorías en el contexto específico del estudio. Por lo tanto, la investigación contribuye a ampliar el conocimiento científico sobre las bases teóricas de las variables evaluadas en el contexto particular del estudio (Hernández y otros, 2014).

Respecto al aporte práctico, los resultados del estudio proporcionan un diagnóstico que explica el síndrome de Burnout y el rendimiento laboral en la Municipalidad Distrital de Pachía, Tacna. Esto permite que la institución utilice la información recabada para implementar mejoras que optimicen el entorno laboral, reduciendo los indicadores de Burnout y mejorando así el desempeño de sus trabajadores (Hernández y otros, 2014).

Desde el punto de vista metodológico, la tesis emplea el método científico. Inicialmente, se define el problema de investigación y se establecen los objetivos para su solución. Posteriormente, se formulan hipótesis que buscan responder a los problemas identificados. Por tanto, es necesario aplicar técnicas e instrumentos de recopilación de datos que contribuyan a la solución de los problemas planteados. Así, la metodología empleada sirve de referencia para futuros investigadores interesados en estudiar variables similares (Hernández y otros, 2014).

En un aspecto social, la investigación presente se justifica, ya que, para lograr la visión empresarial, se debe contar con colaboradores capacitados y desempeñando sus actividades, de forma normal, afectando directamente en sus relaciones interpersonales, por ende, en su entorno social (Hernández y otros, 2014).

En un aspecto económico, la presente tesis se justifica, ya que, al contar con la aplicación de estrategias para mitigar el síndrome de Burnout, el desempeño será

beneficiado, así como la productividad de la Municipalidad Distrital de Pachía, por ende, la preocupación de parte de los trabajadores no influirá en su comportamiento, permitiéndoseles desarrollar sus actividades con normalidad (Hernández y otros, 2014).

## **1.4.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Establecer la relación entre el agotamiento emocional y el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.
- Determinar la relación entre la despersonalización y el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.
- Establecer la relación entre La realización personal y el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.
- Diseñar un Plan de Afrontamiento del síndrome de burnout dirigido a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1.ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Ayala y Hurtado (2022), publicaron la investigación “Síndrome de burnout y desempeño laboral durante la pandemia por Covid 19 en cirujanos dentistas de la ciudad de Andahuaylas, 2021”, de la Revista Innovación, en Apurímac, Perú. El objetivo del estudio fue examinar la relación entre el síndrome de burnout y el rendimiento laboral durante la pandemia de Covid-19 en odontólogos de Andahuaylas durante 2022. Se adoptó un enfoque descriptivo y un diseño no experimental. La muestra incluyó a 90 odontólogos de Andahuaylas que cumplían con los criterios de inclusión. La recopilación de datos se realizó mediante encuestas, utilizando el cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI) y un cuestionario sobre “rendimiento laboral” adaptado a la muestra peruana (2007) de Llaja, Sarria y García. En el análisis estadístico se aplicaron las pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov y la prueba no paramétrica de correlación Kendall Tau-c para la comprobación de hipótesis. Los resultados mostraron una correlación inversa baja entre el síndrome de burnout y el rendimiento laboral durante la pandemia, evidenciada por un valor de significancia de aproximadamente 0.004 en la prueba Kendall Tau-c, indicando una relación estadísticamente significativa. En conclusión, se encontró que el síndrome de burnout afecta de alguna manera el rendimiento laboral de los odontólogos.

Grijalba y Ore (2021), elaboraron su artículo titulado “Síndrome de Burnout y desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima – 2018”, de la Revista Científica de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la UPLA, en Huancayo. El fin del estudio fue determinar la relación entre el síndrome de Burnout y el rendimiento laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle en 2018. La investigación se catalogó como descriptiva,

correlacional y transversal. Participaron 480 administrativos y 213 individuos seleccionados a través de un muestreo probabilístico. Para la recolección de datos se utilizaron encuestas con dos cuestionarios: uno sobre el síndrome de burnout y otro sobre rendimiento laboral. La validez de los instrumentos se confirmó mediante la evaluación de expertos. La fiabilidad para la Variable 1 (X1): Síndrome de Burnout Laboral (22 ítems) fue de un alfa de Cronbach de 0,924, y para la Variable 2 (Y1): Rendimiento Laboral (35 ítems) fue de 0,894. Los resultados indicaron una correlación significativa entre el síndrome de burnout y el rendimiento laboral del personal administrativo, con un valor de  $p < 0.05$  y un coeficiente de correlación  $r$  de Pearson de  $-0.796$  ( $X1 * Y1$ ), mostrando una fuerte relación negativa entre estas variables estudiadas.

Velez (2021), desarrolló el artículo “Síndrome de burnout y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Jorge Basadre Grohmann de Tacna, 2018”, de la Revista Ciencia y Desarrollo, de la UNJBG, en Tacna. La investigación se centró en examinar la conexión entre el Síndrome de Burnout y el rendimiento de los profesores en una institución universitaria. Se llevó a cabo un análisis transversal, descriptivo y correlacional en 2018, con la participación de 56 docentes y 717 estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Jorge Basadre Grohmann en Tacna. La evaluación del desempeño docente se realizó utilizando los criterios y la escala de calificación de García (2014), basándose en el modelo de investigación docente de Dunkin y Biddle. Además, se aplicó la prueba de Maslach para medir el síndrome de burnout. Para el análisis de las variables, se empleó el test de correlación  $r$  de Pearson, con un grado significativo del 5%. Los resultados revelaron que el 85,7% de los docentes no presentaban síntomas de burnout, mientras que el 14,3% sí los experimentaba. En cuanto al desempeño docente, el 79,9% de los estudiantes calificó a sus profesores como buenos, el 17,6% como regulares y solo el 2,5% los calificó como no buenos. Al aplicar la prueba estadística, se determinó que existe una relación estadísticamente significativa entre el desempeño docente y el

síndrome de burnout, con un valor de  $P < 0.05$ . Esto indica una correlación importante entre ambos aspectos en el ámbito educativo universitario.

Lauracio y Lauracio (2020), desarrollaron la investigación “Síndrome de Burnout y desempeño laboral en el personal de salud”, de la Revista *Innova Educación*, en Perú. El propósito de la investigación fue analizar la influencia del síndrome de burnout en tres componentes: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal. También se propuso medir el desempeño laboral del personal sanitario del Centro de Salud Vallecito I-3 en Puno, Perú, en cuatro dimensiones: calidad técnica y de asistencia, instrucción y aprendizaje continua, productividad y habilidades profesionales, para establecer si existe una relación entre el síndrome de burnout y el rendimiento laboral. El enfoque metodológico fue descriptivo correlacional, y la muestra estuvo compuesta por 21 profesionales de la salud, incluyendo médicos, odontólogos, enfermeras, obstetras, biólogos, trabajadores sociales y técnicos de enfermería. Se emplearon el Test de la Escala de Burnout de Maslach y un Cuestionario de Autoevaluación del Rendimiento Laboral. Los resultados mostraron un promedio de síndrome de burnout de 7,09 (con una desviación estándar de 2,32) en una escala de 1 a 10, y un rendimiento laboral promedio de 35,71 (con una desviación estándar de 0,81) en una escala de 0 a 40. No se detectó una correlación significativa entre estas dos variables ( $r = 0,063$ ). La conclusión fue que el síndrome de burnout se presenta a un nivel moderado y el rendimiento laboral es elevado, lo cual sugiere que no hay correlación entre el síndrome de burnout y el rendimiento laboral en los trabajadores de salud analizado.

López (2020), desarrolló el artículo titulado “Síndrome del quemado y desempeño laboral de los docentes de bachillerato de las unidades educativas privadas de la ciudad de Riobamba”, de la Revista *Investigación y Desarrollo*, en Ambato, Ecuador. El propósito fue identificar, redactar, especificar y analizar la relación entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral en profesores que enseñan a alumnos de secundaria de una unidad educativa privada del municipio de

Riobamba. Los tipos de investigación son métodos de campo, aplicados y cuantitativos. La muestra estuvo conformada por 244 profesores de secundaria que laboraron en unidades educativas privadas del municipio de Riobamba entre octubre de 2019 y noviembre de 2020. Para la recopilación de información en el estudio, se usó la entrevista. Los instrumentos para recolectar los datos fueron el Cuestionario de la Escala de Burnout de Maslach y el Cuestionario de Desempeño Laboral. La confiabilidad de estos instrumentos fue validada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Los datos obtenidos fueron analizados de manera estadística utilizando el software SPSS versión 23. Los resultados del análisis revelaron que los docentes experimentaban niveles elevados de agotamiento emocional, manifestando síntomas de fatiga, irritabilidad, cansancio y una disminución en su nivel de energía. Este hallazgo indica la existencia de un síndrome de burnout significativo entre los educadores estudiados. Finalmente, los docentes de secundaria de las instituciones mencionadas fueron diagnosticados y el 61,8% de los docentes se desempeñó bien. Así, el síndrome de burnout incide directamente en el desempeño de labor de los profesores de bachillerato de entidades educativas privadas del municipio de Riobamba, quienes, según la investigación realizada, presentan altos niveles de estrés afectando sus actitudes y dominio de las materias.

Cauna (2019), realizó la investigación titulada “Síndrome de Burnout y Satisfacción Laboral en el personal de enfermería de los servicios de atención de urgencia en la Región Tacna - 2018”, de la Revista Investigación e Innovación, de la UNJBG, en Tacna. El propósito del estudio fue determinar la conexión entre el síndrome de burnout y la satisfacción laboral de los paramédicos en los servicios de emergencia en la región de Tacna durante 2018. Se emplearon métodos descriptivos, transversales y correlacionales en la investigación. La muestra consistió en 59 profesionales y técnicos de enfermería. Para medir el síndrome de burnout se utilizó el cuestionario Maslach Burnout Inventory, y otro instrumento, referido como fuente roja, para evaluar la satisfacción en el trabajo. La técnica de recolección de datos fue la encuesta. Tras tabular y analizar estadísticamente la

información mediante el software SPSS y el método chi-cuadrado, los resultados indicaron que una mayoría significativa (59,3%) de los participantes sufría un nivel moderado de síndrome de burnout. Esta cifra resalta la importancia de abordar el bienestar emocional y la satisfacción laboral en los entornos de trabajo de alta exigencia como los servicios de emergencia. Más de la mitad (52,5%) (56,0%) fueron moderados en las dimensiones de agotamiento emocional y bajo rendimiento, mientras que menos de la mitad (44,1%) fueron moderados en la dimensión de despersonalización. En cuanto a la satisfacción laboral, más de la mitad (57,6%) tiene satisfacción media, la mayoría (84,7%) tiene baja relación interpersonal entre compañeros, y menos de la mitad (44,1%) tiene baja satisfacción externa. características del estado. Al final, la conclusión fue que no hay relación entre ambas variables estudiadas.

Serrano et al. (2017), elaboraron la publicación “Burnout: Síndrome silencioso que afecta el desempeño laboral de los docentes universitarios”, de la Revista Espacios, en Colombia. El estudio tuvo como meta analizar aspectos clave asociados con el síndrome de burnout en profesores universitarios, considerado como una reacción a la tensión laboral crónica derivada de sus tareas habituales. La metodología empleada fue bibliográfica y de análisis documental. En el transcurso de la investigación, se examinaron numerosas fuentes bibliográficas vinculadas al síndrome de burnout en el contexto educativo. Esto incluyó artículos científicos, tesis, resúmenes, libros y estudios de diferentes expertos que han explorado este tema de manera exhaustiva y con indicadores concretos. Entre los fundamentos teóricos se consideraron las contribuciones de autores reconocidos como Freudenberg en el año 1974, Maslach y Jackson en el año 1981, Edelwich y Brodsky en el año 1980, Pines y Aronson en el año 1981, Cherniss en el año 1980, Leiter en el año 1992 y Farber en el año 2000. Los resultados del estudio revelaron que los docentes universitarios experimentan insatisfacción laboral debido a factores como inestabilidad en el empleo, remuneraciones inadecuadas, múltiples trabajos, tareas en el hogar, espacios de trabajo inapropiados, sobrecarga de trabajo, carencia de valoración, diversidad en las tareas, modificaciones en los sistemas de

educación y elecciones de las instituciones que impactan su labor. Además, se identificaron otros factores que influyen en el desarrollo del síndrome de burnout, categorizados en aspectos sociodemográficos (sexo, edad, estado civil) y de personalidad (resiliencia, personalidad tipo A, autoestima, autoconciencia, y locus de control de los docentes). Estos hallazgos subrayan la complejidad del síndrome de burnout y la variedad de factores que contribuyen a su desarrollo en el contexto académico.

Cárdenas (2017), efectuó la investigación con el título "Relación entre el síndrome de burnout y la influencia en el desempeño laboral de trabajadores que prestan sus servicios en atención al cliente en empresas públicas", de la Revista Economía y Política, en Cuenca, Ecuador. El propósito de este estudio fue explorar la conexión entre el síndrome de burnout y su influencia en el rendimiento laboral de los empleados en áreas de atención al cliente en empresas gubernamentales. Se aplicó un nivel correlacional y un diseño de investigación no experimental. La muestra incluyó a 75 trabajadores de 5 empresas diferentes, a quienes se les aplicó el cuestionario "Maslach Burnout Inventory" mediante encuestas. Los datos recabados fueron procesados utilizando la plataforma IBM SPSS versión 23, mientras que los gráficos y tablas se elaboraron en Excel 2013. Uno de los hallazgos más relevantes de las empresas evaluadas fue que el 53,3% de los participantes presentó niveles moderados del síndrome de burnout. El análisis concluyó que hay una interrelación negativa entre el desempeño laboral y la dimensión despersonalización y ( $r_s = -.263, p < .05$ ). Esto indica que, aunque la relación entre estas dos variables es débil o baja, es significativa y merece atención, ya que un aumento en el agotamiento emocional y la despersonalización podría tener un efecto adverso en el rendimiento laboral.

## **2.2.BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Síndrome de Burnout**

Según Adali (2003), el síndrome de burnout es un síndrome en el que encontramos disminución de logros personales, despersonalización y agotamiento emocional. Ocurre con más frecuencia a las personas que cuidan a los demás. Se considera que es una forma para que las personas que trabajan en lugares donde la demanda es alta puedan hacer frente al estrés.

Por otro lado, Maslach y Jackson (1997) indican que el síndrome de burnout es una contestación al estrés emocional habitual y está establecido por los síntomas del resfriado, el agotamiento mental, la despersonalización en las interacciones con los demás y los sentimientos de falta de capacidad para realizar las faenas laborales.

Asimismo, Moreno y Oliver (1992) discutieron la relevancia del afrontamiento y señalaron que el síndrome de burnout es el resultado del afrontamiento incorrecto del trabajo de enfermería y problemas relacionados.

Brill (1984), señaló que el síndrome de burnout es un estado no funcional vinculado con la labor. Un individuo no ha experimentado cambios mentales importantes en lugar de trabajos anteriores, ya sea en términos de desempeño objetivo o satisfacción personal, y luego ya no puede hacerlo si no es debido a una mediación exterior o una permuta de trabajo. Por tanto, se trata de un malestar relacionado con remuneraciones negativas, dificultades fisiológicas, incompetencia por falta de cognición o cualquier otro impedimento psicológico existente.

Finalmente, Cherniss (1980) fue el primero en plantear que el síndrome de burnout es un desempeño continuo y fluctuante a lo largo del tiempo. Es el proceso de cambios negativos en las actitudes y comportamientos de los profesionales debido a la presión laboral.

#### *2.2.1.1. Historia del Síndrome de Burnout*

Citando lo divulgado por Gutiérrez et al. (2006), el término "estrés" se utilizó primariamente en ingeniería para describir elementos que ejercen tensión física sobre un esquema. En los sistemas de carácter biológico, generalmente es conceptualizado como una situación que perturba severamente la homeostasis psicológica y fisiológica de un ser. Selye demostró empíricamente por primera vez los profundos efectos del estrés en la fisiología en 1936. Describió un síndrome causado por varias sustancias destructivas.

Investigaciones adicionales han evidenciado que el estrés puede desencadenar una serie de efectos fisiológicos negativos tanto en animales como en humanos. Estos efectos incluyen el aumento del tamaño de las glándulas suprarrenales, disminución del timo y de los nodos linfáticos, incremento del estrés cardiovascular, inhibición del sistema inmune y formación de úlceras gástricas. En las últimas décadas, avances significativos en neurociencia han revelado que las experiencias de estrés pueden influir negativamente en varias funciones del cerebro. Además, el estrés es reconocido como un mecanismo de adaptación que facilita respuestas rápidas y efectivas ante situaciones que representan una amenaza para la vida.

Selye describe las 03 etapas del estrés: estado de reacción o alerta, ajuste y descompensación o agotamiento. En esta fase última, la pérdida de insumos de adaptación se acompaña de un conjunto de sintomatologías típicos de ansiedad.

En 1974, Freudenberger, un psiquiatra que laboraba en la Clínica de Adictos a las Drogas en Nueva York, evidenció que la gran parte de los voluntarios perdían energía gradualmente después de 01 año laborable, hasta el agotamiento, síntomas de ansiedad y depresión y baja moral. Como hallazgo de esto, explicó que el agotamiento es el fracaso, el agotamiento o la sensación de agotamiento debido a una demanda excesiva de energía, recursos o fuerza. Esto acontece cuando un integrante de la empresa no trabaja por algún motivo y después de muchos intentos.

Fue durante este tiempo que el término agotamiento se introdujo por primera vez en la literatura de las ciencias de la salud.

En el año 1980, el psicólogo Maslach de la Universidad de California, Berkeley, adoptó el concepto empleado por Freudenberger para precisar el síndrome de burnout y desarrolló una empresa conjunta con Michael P. Leiter de la Universidad de Arcadia en Nueva Escocia en Canadá. Una herramienta para calcular el síndrome fue llamada como test de Maslach. Partiendo de su progreso en el año 1986, ha sido la herramienta más utilizada en el mundo, traducida al español por Minote de la Universidad de Complutense (Gutiérrez, Celis, Moreno, Farias, & Suárez, 2006).

#### *2.2.1.2. Características del Síndrome de Burnout*

Maslach y Schaufeli (1996), indican que el síndrome de burnout progresa lentamente y también puede aparecer de forma repentina, generalmente durante situaciones estresantes o estresantes. En el proceso puede haber un exceso de euforia, optimismo y empatía, esta reacción se produce como un mecanismo de defensa interno, tratando de compensar ciertas actitudes que se perciben como negativas.

Por lo expuesto, los autores destacan las siguientes características del síndrome de burnout:

- Los síntomas mentales y conductuales son preferibles a los síntomas físicos. Entre estos síntomas podemos encontrar el cansancio y la depresión, aunque el síntoma principal es el agotamiento emocional.
- Se revelan en individuos que no han padecido previamente psicopatología alguna.
- Cambios de comportamiento como la despersonalización con los clientes.

- También existen síntomas físicos como malestar físico, comportamiento adictivo y agotamiento, que deterioran la calidad vivencial.
- Se clasifica como un síndrome clínico ocupacional, que se manifiesta como una adaptación no adecuada a la labor.
- Bajo rendimiento personal, disminución del rendimiento laboral y baja autoestima.

#### *2.2.1.3. Niveles de Síndrome de Burnout*

Salas (2018), señala que en el síndrome de burnout pueden ser identificados 03 niveles de burnout basados de acuerdo a sus condiciones: nivel bajo, nivel medio y nivel alto. Se detalla a continuación:

- Nivel bajo, donde las personas con síndrome de burnout presentan síntomas leves, inespecíficos e intermitentes. Los colaboradores se vuelven ineficientes.
- Nivel medio, donde los empleados afectados muestran fatiga, falta de atención y falta de atención en determinados momentos, e incluso pueden ausentarse del trabajo.
- Nivel alto, que está caracterizado por una total aversión a realizar tareas o actividades encomendadas, fatiga extrema, etc. En otras palabras, este tipo de cooperación encarna una crisis existencial, que conduce a un aislamiento completo, una depresión severa y comienza a parecerse a una enfermedad psicosomática crónica. En este nivel, los empleados pueden optar por abandonar la empresa por completo.

#### *2.2.1.4. Tipos de Síndrome de Burnout*

Vega (2017) citando al autor Gillespie (1980), indica que el síndrome de burnout puede tipificarse en activo y pasivo. Se describen a continuación:

- Burnout activo: En este estado, el individuo muestra una resistencia activa al agotamiento y adopta un comportamiento asertivo, es decir, realiza cambios proactivos mediante estrategias de afrontamiento. Ejemplos de conducta asertiva incluyen:

- Mantener respeto tanto hacia uno mismo como hacia los demás.
- Ser correcto, pero al mismo tiempo firme.
- Mostrarse honesto y directo en las interacciones con los demás.
- Capacidad para expresar preocupaciones o desacuerdos de manera adecuada ante personas respetuosas.
- Habilidad para escuchar y comunicarse sin irritarse.
- Competencia para gestionar y controlar las propias emociones.

Diferenciar los ataques de otros individuos como una opción de corregir y mejorar.

- Burnout pasivo: Se caracteriza por una actitud de derrotismo, marcada por la apatía y el retiro, una falta de disposición para esforzarse por cambiar la situación actual y un deseo de alejarse de situaciones estresantes. Algunos ejemplos de conductas que reflejan esta actitud incluyen:

- Emociones reprimidas.
- Se enoja fácilmente.
- Prefiere ignorar o evitar problemas que buscar soluciones.
- Incapacidad para expresar los propios sentimientos o reclamar los propios derechos.
- Poner demasiado peso en lo que otros dicen sobre nosotros.

El burnout activo tiende a estar más relacionado con factores organizacionales o externos al empleado, en cambio, el burnout pasivo se asocia

más con elementos psicosociales internos. Frecuentemente, el burnout inicia con una resistencia activa por parte de los trabajadores, que gradualmente se disipa ante la falta de control y el agotamiento de sus expectativas o recursos iniciales (Gillespie, 1980) (Vega, 2017).

#### *2.2.1.5. Causas del Síndrome de Burnout*

Gómez (2008), menciona que el síndrome de burnout es un procedimiento dinámico que se desenvuelve a partir de la acumulación de estímulos. Por tanto, las razones atribuidas a este síntoma son las siguientes:

- **Condiciones laborales:** El entorno de trabajo juega un papel crucial en el desarrollo del burnout. Factores como la burocracia, la monotonía, condiciones ambientales adversas (como malos olores, ruido, etc.), la inestabilidad laboral y horarios contrarios a los ritmos naturales del cuerpo pueden contribuir significativamente al burnout. Un aspecto notable es la falta de reconocimiento del rol del empleado en la organización del trabajo, lo que puede complicar las relaciones con los colegas o llevar a tolerar la descortesía de un superior incompetente. Es esencial reconocer que las relaciones conflictivas en el lugar de trabajo son una de las causas principales del agotamiento.
- **Personalidad previa:** Es sabido que los sujetos que buscan la perfección en todo, hábiles y profesionales con altas expectativas son más proclives a este síndrome porque tienden a ser las que tienen una menor tolerancia al fracaso.
- **Edad y estado civil:** Es más común entre la juventud, separados o solteros. Una de las razones de esto es que los jóvenes están altamente motivados para trabajar de manera eficiente en el entorno laboral, pero en algunos casos, con el tiempo, esta motivación y desempeño laboral generarán incomodidad y frustración en jóvenes profesionales.
- **Falta de formación:** En diversas ciencias y áreas de conocimiento, la memoria y los puntajes de las pruebas, incluidas las explicaciones del maestro, son altamente evaluados, mientras que el sentido común, las habilidades manuales

y la capacidad de respuesta rápida para resolver problemas prácticos se subestiman. Además, la preparación insuficiente de las habilidades de comunicación interpersonal conduce a problemas.

- **Accesibilidad larga y penosa al mundo de trabajo:** La carrera universitaria es cada vez más larga y el contenido teórico es cada vez más. Después de la graduación, los recién graduados suelen estar desempleados o dedicados a trabajos no relacionados con los estudios de la universidad. Esto puede exponer la mayor periodicidad del síndrome mencionado en la juventud mencionada, puesto que la razón nos permite deducir que esta enfermedad debe dominar entre los trabajadores experimentados y "quemados" (Gómez, 2008).

Por su parte, González et al. (2008), propusieron 03 causas principales relacionadas a la aparición del síndrome de burnout. Se indican a continuación:

#### **a) Causas personales**

- Personalidad previa: Las personas perfeccionistas, aquellas con habilidades destacadas y profesionales con expectativas elevadas son más susceptibles al síndrome de burnout. Estos individuos suelen estar altamente motivados, tienen una tolerancia baja a la frustración y una tendencia a exigirse mucho a sí mismos.
- Escala de valores: Hay un conflicto de valores entre trabajadores y organización, es decir, entre profesionales y organizaciones (objetivos distintos), entre trabajadores y sociedad (esa incongruencia de demandas y disposición a pagar) y entre los propios trabajadores (entre lo que quieren). y lo que hacen, esto puede conducir a la tensión emocional).

#### **b) Causas formativas**

- Deficiencias educativas: En la actualidad en la universidad falta mucha preparación para cualquier ejercicio profesional y buena calidad

humanística. Además de eso, es bien conocida la acumulación teórica sin muchos datos importantes y la carencia de ejercicios versados. Asimismo, la escasa preparación en destrezas de diálogo interpersonal y de autocontrol emocional también jugó un papel determinante en la aparición de problemas.

- Acceso difícil al mundo de trabajo: Las especialidades universitarias son cada vez más extensas, con más compendios teóricos. Y consiguientemente de la terminación, que a veces puede tomar ocho o nueve años, los recién graduados a menudo están desempleados o en trabajos no relacionados con sus estudios universitarios (González, Lacasta, & Ordoñez, 2008).

### c) Causas laborales

- Condiciones laborales: Trabajar demasiado, más que en familia, burocrático y rutinario, mala condición física (mal olor, ruido), falta de estabilidad laboral, horarios contra fisiológicos, trabajo a turnos, desconocimiento de la propia función en la organización del trabajo, falso trabajo excelente, tener malas relaciones con los compañeros de trabajo, o soportar la mala educación de jefes incompetentes o "tóxicos".
- Relaciones interpersonales: Las relaciones conflictivas son una causa muy importante del agotamiento. La sensación de formar parte de un verdadero equipo reduce la aparición del síndrome. Mantener ciertas amistades es importante para construir un equipo de trabajo productivo. Además del estatus profesional, el estatus de un miembro en un equipo puede verse afectado por la edad, la personalidad y el tiempo que lleva en el equipo. Por el contrario, el jefe debe elogiar generosamente y criticar menos. Una de sus funciones principales debe ser garantizar un ambiente de trabajo agradable y evitar fricciones interpersonales, pero hay otros:

- Ofrecer aliento y ayuda.
  - Dar el ejemplo.
  - Tener autoridad moral.
  - Ser un buen gerente.
  - Sacar lo mejor de cada estudiante.
  - Tener habilidades sociales adecuadas.
- Falta de estímulos: Una de las principales razones del agotamiento es la falta de incentivos financieros adecuados y desarrollo profesional. No se pusieron en marcha mecanismos para motivar a los profesionales, que ocuparon los mismos cargos y desempeñaron los mismos trabajos a lo largo de los años, con salarios que apenas subían con el IPC (índice de precios al consumidor). Tampoco se suele admitir que le vaya bien.
- Anomalías en la relación médico – paciente: Las agresiones físicas y verbales contra el personal de salud son tan frecuentes en estos días que se les ha puesto una categoría de "autoritario" y requisitos de elegibilidad "criminal". Con base en investigaciones realizadas en este sentido, muestran que en los grandes centros dirigidos principalmente a las relaciones médicas (médicos, enfermeras y guardias), domina la agresión física, mientras que la agresión verbal (insultos) sigue una distribución más aleatoria, ya sea en cuanto al tamaño de la el centro y los profesionales ya que en ellos participa también el personal administrativo y técnico.
- Naturaleza de la actividad laboral: Debido a la irreversibilidad de muchos casos y la muerte inminente, algunos trabajos tienen dolores de parto adicionales por su naturaleza, las profesiones de la salud generalmente y ciertas profesiones en específico (por ejemplo, oncología y medicina paliativa). Si bien la satisfacción de curar o prolongar la supervivencia es más frecuente, la decepción sigue siendo alta y los sentimientos de

impotencia e inferioridad son comunes (González, Lacasta, & Ordoñez, 2008).

#### *2.2.1.6. Síntomas del Síndrome de Burnout*

Apiquian (2007), sostiene que las consecuencias del síndrome de burnout asociadas al estrés laboral con hechos empíricos según la literatura, se clasifican en:

##### **- Síntomas Psicosomáticos**

- Aparición de alergias.
- Crisis asmática.
- Dolores de cabeza
- Dolores en el pecho
- Dolores en los músculos (espalda y cuello)
- Fatiga crónica
- Hipertensión.
- Desvelo
- Palpitaciones.
- Merma de peso
- Resfriados frecuentes.
- Desórdenes y úlceras de carácter gastrointestinal.

##### **- Síntomas Emocionales**

- Aburrimiento.
- Ansiedad de forma general y enfocada en la labor.
- Depresión.
- Desorientación.
- Distanciamiento afectivo.
- Sentimiento de frustración.

- Falta de paciencia.
- Impotencia.
- Irritabilidad.
- Impresiones de omnipresencia.
- Sentimientos de vacío y soledad.

- **Síntomas Conductuales**

- Abuso en el café, tabaco. alcohol, fármacos, etc.
- Agresividad.
- Aislamiento.
- Apatía.
- Ausentismo laboral
- Cambios bruscos de humor.
- Cinismo.
- Dificultad de concentración
- Reducción de la calidad del servicio brindado
- Reducción del contacto con la gente/ consumidores / pacientes
- Enfado frecuente.
- Hostilidad.
- Incremento de los conflictos con compañeros
- Irritabilidad.
- Llanto inespecífico
- No hablan.
- Pesimismo
- Vínculos interpersonales frías y distantes
- Sarcasmo
- Susplicacia.
- Inflexión de voz elevada (gritos habituales) (Apiquian, 2007).

### *2.2.1.7.Efectos del Síndrome de Burnout*

Ledesma (2007), señaló que algunos de los efectos en los trabajadores que puede provocar el síndrome, pueden ser las siguientes:

- Riesgo de trastornos psiquiátricos como ansiedad y depresión.
- Vulnerabilidad al consumo de drogas. Existen varios fármacos disponibles que, en algunos casos, pueden causar efectos adversos, incluyendo la dependencia de las sustancias contenidas en estos medicamentos.
- Necesidad de solicitar licencias frecuentes. A medida que los individuos experimentan problemas de salud, pueden requerir atención médica regular, lo que lleva a la necesidad de pedir permisos continuos.
- Disminución de la interacción social con colegas.
- Reducida satisfacción personal y motivación laboral.

### *2.2.1.8. Etapas del Síndrome de Burnout*

Los autores Edelwich y Brodsky (1980), describen las siguientes etapas presentes en el proceso de Burnout:

- **Etapa inicial de Entusiasmo:** Cuando se enfrentan a nuevas tareas, las personas experimentan una gran energía, entusiasmo y expectativas positivas. Los días de trabajo extendidos no son importantes.
- **Etapa de Estancamiento:** No satisfacer las aspiraciones laborales. Exagerar las ventajas de la ocupación, creyendo que la correlación entre dedicación y premio es distinta. En este período, se observa un desbalance entre insumos (tensión) y requerimientos, reflejando una forma de estrés social y emocional. Los trabajadores experimentan una incapacidad para reaccionar adecuadamente.

- **Etapa de Frustración:** Los individuos experimentan frustración, desencanto o desánimo. La labor pierde su propósito y cualquier inquietud genera conflictos dentro del equipo de trabajo. La salud empieza a empeorar, manifestándose en trastornos físicos, emocionales y conductuales.
- **Etapa de Apatía:** e han registrado múltiples alteraciones en la actitud y conducta (defensa reactiva), incluyendo la inclinación a interactuar con los clientes de forma impersonal y automática, las actitudes cínicas para satisfacer necesidades personales a través de un servicio al cliente superior, y el manejo defensivo y evasión personal de la tarea estresante. Estas son tácticas defensivas del yo.
- **Etapa de Burnout:** Sobre todo, la pérdida cognitiva y emocional tiene esenciales consecuencias para la salud. Asimismo, puede alentar a los empleados a irse y arrastrarlos a una carrera frustrada e insatisfactoria. Este desarrollo de SQT es de condición continua. Por ende, puede reiterarse en el mismo o en diversos trabajos y en diferentes contextos en el trabajo y en la vida (Edelwich & Brodsky, 1980).

#### *2.2.1.9. Prevención e intervención del Síndrome de Burnout*

En relación al punto anterior, Apiquian (2007) argumenta que este síndrome es más fácil de tratar en sus etapas iniciales que cuando ya se ha desarrollado. En las fases iniciales, los colegas suelen percibir la situación antes que la persona afectada. Por ello, amigos, compañeros o jefes suelen constituir el sistema más eficiente de detección precoz del agotamiento laboral. Es fundamental que todos los integrantes del grupo sean conscientes de que representar sus propios intereses es la mejor protección contra el deterioro de sus colegas.

Como método de prevención, hay diversas técnicas:

- Suministrar datos acerca del síndrome de agotamiento profesional, sus manifestaciones y efectos fundamentales, para facilitar su pronta identificación.
- Supervisar las características del entorno laboral que estimulen la colaboración grupal.
- Planificar y aplicar seminarios de gestión, competencias interpersonales y evolución gerencial, destinados a los ejecutivos de alto nivel.
- Ejecutar guías y modificaciones en roles y estructuras organizacionales para el personal recién integrado.
- Prever las transformaciones ofreciendo seminarios que fomenten el desarrollo de destrezas, saberes y tácticas para abordar las variaciones.

El síndrome de burnout influye en varios aspectos de la vida, por lo que es valioso que las mediaciones estimen los siguientes 03 niveles:

- Individualmente: Evaluar los procesos de autoanálisis cognitivo de los trabajadores y la creación de métodos cognitivo-conductuales que les faciliten anular o minimizar los elementos estresantes, prevenir situaciones de estrés o mitigar los impactos adversos de dichas situaciones para adecuarse al medio.
- Grupalmente: Intensificar el entrenamiento en habilidades interpersonales y de apoyo social de los grupos de trabajo.
- Organizacionalmente: Reducir o suprimir los factores estresantes del ámbito corporativo que provocan la aparición de este trastorno.

#### 2.2.1.10. *Estrategias de afrontamiento del Síndrome de Burnout*

Continuando con la citación de Apiquian (2007), se pueden identificar las siguientes estrategias:

- **Estrategias de Intervención Individual**: Orientadas a promover el acceso a métodos que potencien la habilidad del sujeto para ajustarse a los elementos estresantes en el ámbito laboral. Se dividen en:

- Técnicas Fisiológicas: Diseñados para disminuir la actividad corporal y los malestares emocionales y físicos ocasionados por las presiones laborales. Incluyen técnicas de relajación física, regulación de la respiración y biofeedback, entre otros.
  - Técnicas Conductuales: Pretenden que los individuos adquieran un repertorio de destrezas y conductas para enfrentar los desafíos en el trabajo. Entre estas se hallan el adiestramiento en asertividad, el desarrollo de habilidades sociales, estrategias de solución de dificultades y tácticas de autogestión.
  - Técnicas Cognitivas: Su finalidad es incrementar el reconocimiento, la exegesis y la valoración de los desafíos laborales y las capacidades particulares del sujeto. Dentro de estas técnicas se hallan la reestructuración cognitiva, el manejo de ideas irracionales y la terapia emotiva racional.
- **Estrategias de Intervención en grupo**: Buscan disolver el aislamiento y optimizar el proceso de socialización. Es crucial fomentar la implementación de políticas de colaboración laboral, equipos interdisciplinarios y encuentros colectivos. Se ha identificado que el respaldo social atenúa los impactos dañinos de las fuentes de estrés en el trabajo y aumenta la capacidad de un individuo para enfrentar dicho estrés.
- **Estrategias de Intervención organizacional**: Están dirigidas a disminuir las circunstancias que causan estrés en el ambiente laboral. Esta situación requiere la adaptación del entorno físico, la estructura organizacional, las responsabilidades laborales y las políticas de gestión de recursos humanos. El objetivo es crear estructuras organizativas menos jerárquicas, promover la descentralización en la toma de decisiones, otorgar mayor independencia y autonomía a los empleados y fomentar su desarrollo profesional, proporcionando oportunidades para el ascenso interno, horarios laborales flexibles, salarios competitivos, entre otros (Apiquian, 2007).

### 2.2.1.11. *Modelos relacionados al Síndrome de Burnout*

Gil-Monte y Peiró (1997), dieron una clasificación de 04 modelos que tratan de explicar el síndrome de burnout. Se desarrollan a continuación:

#### a) **Modelos etiológicos fundamentados en la Teoría Socio cognitiva Yo.**

Estos enfoques recogen una serie de conceptos de Bandura para esclarecer la génesis del síndrome de burnout. En esencia, proponen que:

- Las creencias de los individuos impactan en sus percepciones y acciones, que a su vez son alteradas por los hallazgos de sus propias diligencias y las consecuencias acumuladas observadas en otros.
- La medida de seguridad o certeza de un individuo en sus propias capacidades afecta directamente el empeño que pone en alcanzar sus objetivos y la facilidad con la que los consigue, así como en algunas respuestas emocionales como la depresión o el estrés, que pueden presentarse en el proceso.

En los tres primeros modelos, la autoeficacia se destacó como un factor crucial en el desarrollo del síndrome. En cambio, Thompson y colaboradores (1993) centraron su atención en el autoconcepto profesional y su influencia en la satisfacción laboral individual como factores clave en la evolución del síndrome.

#### b) **Modelos etiológicos basados en las Teorías del Intercambio Social**

Sugieren que el origen del síndrome de burnout se centra esencialmente en la noción de desigualdad o de beneficio percibido por los individuos a través del proceso de comparación social en el desarrollo de relaciones interpersonales. Estos modelos enfatizan cómo las percepciones de justicia y la gestión de los recursos personales influyen significativamente en la aparición del burnout. Los profesionales del servicio de asistencia tienen el deber establecer relaciones de intercambio (p. ej., favor, aprecio, gratitud, reconocimiento, etc.). El agotamiento ocurre cuando los sujetos creen persistentemente que su contribución supera las

recompensas de su participación y esfuerzo personal, sin abordar adecuadamente la situación.

**c) Modelos etiológicos fundamentados en la Teoría Organizacional**

Estos modelos consideran factores como la disfunción de roles, la inadecuación organizativa, la estructura, la cultura y el clima organizacional como causantes del síndrome de burnout. Son distintivos por enfocarse en la importancia de los estresores presentes en los entornos organizativos y las estrategias de gestión utilizadas para enfrentar situaciones de burnout. Todos estos modelos interpretan el síndrome de burnout como una respuesta al estrés laboral. Entre ellos se encuentra el modelo de Golembiewski y colaboradores (1983), los modelos de Cox, Kuk y Leiter (1993) y el modelo de Winnubst (1993). El primero se centra en la disfunción del proceso de rol, resaltando especialmente la sobrecarga y la falta de recursos en el papel desempeñado como factores de desarrollo del síndrome. Por su parte, el modelo de Cox y otros (1993) enfatiza la importancia de la salud organizacional, mientras que el modelo de Winnubst (1993) se concentra en la estructura, cultura y clima organizacionales.

**d) Modelos etiológicos basados en la Teoría Estructural**

Estos modelos abordan de manera integral el síndrome de burnout, examinando los antecedentes, las interacciones y las estructuras organizacionales relacionadas con las personas afectadas. Se distinguen por fundamentarse en un modelo transaccional, sugiriendo que el estrés se origina de un desajuste entre las necesidades y la capacidad de respuesta del individuo (Gil Monte & Peiro, 1997).

*2.2.1.12. Cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI)*

Maslach y Jackson (1997), plantearon una escala de burnout que consta de 22 ítems, diseñada para que los individuos reflexionen y respondan acerca de sus

sentimientos y pensamientos relacionados con su interacción continua en el trabajo y su desempeño cotidiano. Los sujetos deben responder a cada afirmación basándose en la pregunta: ¿Con qué frecuencia te sientes así? Para ello, utilizan una escala tipo Likert de 7 opciones, que varía desde "nunca" hasta "cada día". En la versión original, se pedía completar la lista de verificación dos veces, abordando tanto la frecuencia como la intensidad de los sentimientos (¿qué tan fuerte se siente esto?). No obstante, en la versión del año 1986, la pregunta sobre la intensidad fue eliminada. Los autores justificaron esta decisión argumentando que no evidenciaron una correlación significativa entre las dos dimensiones evaluadas (frecuencia e intensidad). Optaron por mantener solo la frecuencia, ya que este formato es similar al utilizado en otros instrumentos de autoinforme para medir actitudes y sentimientos. Este enfoque subraya la importancia de la frecuencia de las experiencias relacionadas con el burnout como indicador clave del síndrome.

La lista de verificación se divide en 03 subescalas que serán consideradas como dimensiones de esta encuesta. todos estos son:

- **Agotamiento emocional:** Se define como fatiga y cansancio y puede declararse como físico, mental o ambos a la vez. En el lugar de trabajo, esto significa que cuando las capacidades sensoriales de una persona disminuyen o desaparecen, sienten que ya no pueden concentrarse en los demás. Cuando los trabajadores perciben que ya no pueden atender a sus clientes con el mismo nivel de entusiasmo que tenían inicialmente, se sienten exhaustos. Maslach describe el agotamiento emocional como un agotamiento de los recursos emocionales y la sensación de incapacidad para dar a los demás, lo que va acompañado de síntomas físicos y psicológicos como depresión, ansiedad e irritabilidad. Este estado representa la primera fase del proceso, durante la cual la persona se vuelve más irritable, se queja continuamente sobre la carga de trabajo y pierde el gusto por las tareas que realiza. La despersonalización es una consecuencia directa de este agotamiento emocional.

- **Despersonalización:** Se refiere al surgimiento de actitudes, emociones y respuestas negativas, distantes y deshumanizadas hacia los demás, en particular hacia aquellos a quienes se dirige su labor, lo cual va acompañado de un incremento en la inquietud y una disminución en la motivación para trabajar. Los profesionales afectados por este estado se encuentran profundamente desvinculados no solo de los beneficiarios de su trabajo, sino también de sus colegas, manifestando comportamientos sarcásticos, irritables y despectivos, y frecuentemente responsabilizando a otros por sus propias falencias y rendimiento laboral.
- **La realización personal:** En el ambiente laboral contemporáneo, existe una competencia constante para alcanzar un nivel de excelencia requerido para el éxito. Este ideal de excelencia debería vincularse tanto a las acciones realizadas por uno mismo como por los demás, y estas acciones idealmente se acompañan de un sentimiento de orgullo y satisfacción. Sin embargo, cuando no se logra este estándar, puede surgir una frustración que obstaculiza el proceso de aprendizaje y crecimiento.

En la tercera fase del proceso del burnout, el sentido de logro personal disminuye significativamente. Se pierde el idealismo, y la persona se aleja progresivamente de las actividades familiares, sociales y de ocio, resultando en un tipo de reclusión en sí mismo. Algunos expertos describen esta etapa como la tendencia de los profesionales a autoevaluarse de manera negativa, en especial en lo que concierne a su capacidad para cumplir con su trabajo y mantener relaciones saludables con sus seres queridos. Esta autocrítica severa y la disminución del sentido de logro pueden llevar a un estado de desánimo y desconexión profunda, tanto en el ámbito profesional como personal. (Maslach & Jackson, 1986).

Lograr puntuaciones bajas, medias o altas (coherentes con dos tercios de la distribución normal de la población) puede indicar una frecuencia de fatiga

mayor o menor. Además, el autor proporciona diferentes puntajes de corte para cada ocupación evaluada: maestros, colaboradores sociales, profesionales de las ciencias de la salud mental y el grupo "otras ocupaciones".

**Tabla 1**

*Subescalas para la forma MBI – HSS*

Subescala	Código	Ítems	Número de ítems	Puntaje por ítem	Puntaje por subescala	Indicios Burnout
Agotamiento emocional	EE	1,2,3,6,8,13,14,16,20	9	De 0 a 6	De 0 a 54	Más de 26
Despersonalización	DP	5,10,11,15,22	5	De 0 a 6	De 0 a 30	Más de 9
Realización personal	PA	4,7,9,12,17,18,19,21	8	De 0 a 6	De 0 a 48	Menos de 34

*Nota:* Maslach y Jackson (1986)

**Tabla 2**

*Valoración de las dimensiones*

Subescala	Bajo	Medio	Alto
Agotamiento emocional	De 0 a 18	De 19 a 26	<b>De 27 a 54 (*)</b>
Despersonalización	De 0 a 5	De 6 a 9	<b>De 10 a 30 (*)</b>
Realización personal	<b>De 0 a 33 (*)</b>	De 34 a 39	De 40 a 56

**(\*) Síntomas del Síndrome de Burnout**

*Nota:* Maslach y Jackson (1986)

### 2.2.2. Desempeño laboral

Según Areté Activa (2018), el desempeño laboral se refiere a herramientas que apoyan la verificación del nivel de cumplimiento alcanzado por los objetivos personales de todos los que trabajan en la organización. Involucra medir el desempeño, componer el comportamiento de los expertos y lograr resultados de manera integral, objetiva y sistemática.

Por otro lado, Puig (2016) indica que el desempeño laboral es el comportamiento de un trabajador, lo que le permite realizar sus funciones en su labor. Incluye experiencia acumulada, conocimientos técnicos y preparación, habilidades de procedimiento, toma de decisiones eficaz y buenas relaciones interpersonales.

Asimismo, Chiavenato (2007) señala que el desempeño laboral se refiere a la conducta de los trabajadores en la persecución de una meta predeterminada. Esta conducta representa una estrategia individual orientada a alcanzar dicho objetivo.

Stoner et al. (2014), indican que la ejecución en el ámbito laboral corresponde a la manera en que los integrantes de la entidad laboran de manera eficaz con el propósito de alcanzar una meta compartida, observando las normativas previamente establecidas. Esta descripción implica que las entidades educativas deben operar con eficacia con el fin de alcanzar sus metas en la enseñanza de los estudiantes.

Finalmente, Koontz y O'Donnell (1983) afirman que el desempeño laboral demanda medir y corregir las actividades de los trabajadores para garantizar que ejecuten el plan y logren las metas establecidas para la alta dirección.

### *2.2.2.1.Importancia del Desempeño laboral*

De acuerdo a Amorós (2002), medir el desempeño laboral es importante por las siguientes razones:

- Útil para los gerentes y se puede utilizar para la toma de decisiones de recursos humanos, como ascensos, despidos, etc.
- Ayudan a determinar las necesidades de formación y desarrollo, es decir, indican las habilidades y actitudes de los trabajadores, y si son insuficientes, permiten el desarrollo de planes de mejora.
- Proporcionar retroalimentación a los empleados para que la organización comprenda su desempeño.
- Se utiliza como fuente de información para otorgar recompensas, bonificaciones por buen desempeño, felicitaciones, etc.

### *2.2.2.2.Elementos intervinientes en la medición del Desempeño Laboral*

Chiavenato (2009) plantea que, durante la evaluación del rendimiento laboral, participan los siguientes componentes:

- El gerente: En la mayoría de las organizaciones, es deber de los directivos supervisar el rendimiento de sus empleados y evaluar y comunicar los resultados de forma continua. Esta supervisión otorga más autonomía y flexibilidad a cada líder en la gestión de su equipo.
- El empleado y el gerente: Si la tarea de evaluar el rendimiento recae tanto en la administración como en el empleado, quien tiene el mayor interés en esta evaluación, una alternativa interesante es adoptar un enfoque de colaboración. En este modelo, el director actúa como mentor y asesor, mientras que el empleado autoevalúa su rendimiento, apoyándose en las observaciones y

retroalimentación del director. Este método implica un intercambio mutuo en el que ambos participan activamente para lograr resultados efectivos.

- Equipo de trabajo: Se evalúa el rendimiento de los miembros del equipo y se toman las medidas necesarias para mejorarlo. Además, se definen los objetivos a alcanzar.
- Comisión de evaluación de desempeño: Este proceso es llevado a cabo por comités especialmente designados para esta finalidad. En este caso, se realiza una valoración colectiva del desempeño de un empleado, realizada directa o indirectamente por un grupo de personas. Realizar una evaluación precisa del rendimiento ayuda a alinear y centrar los objetivos y metas de la empresa con los del colaborador, ya sea un trabajador o un supervisor. Permite que el empleado y su superior identifiquen y aborden las áreas donde es posible mejorar el desempeño. Además, esta evaluación también brinda una ocasión oportuna para reafirmar o incluso clarificar las expectativas (Chiavenato I. , 2009).

#### *2.2.2.3. Características del Desempeño laboral*

Flores (2008), afirma que los elementos del rendimiento en el trabajo se refieren a los saberes, aptitudes y competencias que una persona debe emplear y evidenciar al desempeñar sus responsabilidades. Identificamos los siguientes:

- **Adaptabilidad**: Está referido a mantener la efectividad en diversos entornos y varias asignaciones, compromisos y personal.
- **Iniciativa**: Implica la disposición para influir positivamente en un acontecimiento con el fin de alcanzar un objetivo, siendo capaz de estimular

situaciones en lugar de aceptarlas de manera pasiva. Engloba un conjunto de acciones tomadas para lograr metas que van más allá de los requisitos establecidos.

- **Saber:** Hace referencia al nivel de conocimiento y/o experiencia adquirida en un ámbito relacionado con la esfera laboral, así como la capacidad de mantenerse actualizado sobre las novedades y tendencias vigentes en su campo profesional.
- **Colaboración en equipo:** Significa la habilidad de colaborar de forma eficiente dentro de un grupo para cumplir con las metas de la organización, aportar activamente y promover un clima de cooperación que permita alcanzar acuerdos.
- **Desarrollo de talento:** Implica la destreza para potenciar las capacidades y competencias de los integrantes del equipo, organizar acciones de desarrollo productivas y vincularlas con roles actuales y futuros.

#### *2.2.2.4. Objetivos de la evaluación del Desempeño Laboral*

Cuevas (2011), afirma que el propósito fundamental de la valoración del rendimiento es evaluar tanto el desempeño como la conducta general del empleado en su trabajo y dentro de la organización. A través de esta evaluación, se determina si el empleado está cumpliendo con los objetivos de su puesto y las responsabilidades establecidas por la organización.

Las evaluaciones de rendimiento no deben limitarse a meras observaciones superficiales y específicas del comportamiento funcional de los trabajadores. Se requiere llevar a cabo un análisis más profundo para comprender el caso, y tanto el evaluador como el evaluado deben llegar a un consenso.

Chiavenato (2010) sugiere que, si se produce un cambio en el rendimiento evaluado, es necesario no solo identificarlo, sino también examinarlo. Además, se

debe proporcionar una retroalimentación adecuada, lo que ayuda a reducir desacuerdos en cuanto al rendimiento dentro de la organización.

La evaluación del rendimiento representa una herramienta que puede contribuir a mejorar el rendimiento de los recursos humanos en una organización. Con el fin de alcanzar este objetivo primordial, la evaluación del rendimiento busca lograr los siguientes subobjetivos:

- Trabajadores idóneos para el puesto.
- Detectar necesidades de formación.
- Política de promociones, promociones y rotaciones laborales.
- Crear un plan de incentivos de compensación por buen desempeño.
- Mejorar los vínculos interpersonales entre líderes y colaboradores.
- Fomentar el crecimiento personal de los empleados.
- Proporcionar información esencial y requerida para investigaciones de Recursos Humanos.
- Evaluar el potencial y la eficiencia de los empleados.
- Estimular una mayor eficacia y productividad.
- Comprender los indicadores de desempeño de la organización.
- Información de retroalimentación a los trabajadores.

En resumen, el objetivo básico de la evaluación del desempeño se puede presentar en la declaración 03:

- Dejar medir las condiciones del potencial humano para establecer la calificación particular de cada empleado.
- Al reconocer al recurso humano como un activo competitivo esencial de la organización, su productividad puede ser fomentada y desarrollada en función del estilo de gestión administrativa implementado.
- Brindar oportunidades para que todos los integrantes de la organización crezcan y participen efectivamente en condiciones que tomen en cuenta tanto

las metas organizacionales como las metas personales de cada miembro. (Cuevas, 2011).

#### *2.2.2.5. Factores que influyen en el Desempeño laboral*

Quintero et al. (2008), sostienen que los factores que influyen en el desempeño laboral son:

- **La motivación:** Se refiere a la motivación o incentivo que impulsa a realizar una acción. Constituye uno de los elementos clave que impactan en la eficiencia de los trabajadores. Así, a mayor bienestar personal, mayor será el nivel de rendimiento y productividad. También es crucial contar con una política de incentivos clara para los empleados.
- **Satisfacción del trabajo:** Se relaciona con el conjunto de sentimientos experimentados por los empleados respecto a su trabajo, los cuales pueden ser positivos o negativos. Es decir, se trata de la percepción que tienen los colaboradores acerca de su labor, que se manifiesta a través de sus actitudes. Estas actitudes son indicativas del comportamiento futuro en el desempeño de sus tareas. La satisfacción laboral está influenciada por las condiciones de trabajo, la naturaleza de las responsabilidades, el entorno y el ambiente laboral. En consecuencia, puede manifestarse como una sensación placentera o, en algunos casos, dolorosa. Este factor reviste gran importancia porque determina el comportamiento en el rendimiento laboral.
- **Trabajo en equipo:** Consiste en el trabajo conjunto de varias personas, cada una de las cuales es capaz de contribuir de manera efectiva para alcanzar un objetivo común, promoviendo así un entorno armonioso. Fomentar la colaboración entre los colaboradores es fundamental, ya que, al combinar sus

esfuerzos y habilidades, se pueden satisfacer diversas necesidades que influyen en el desempeño del trabajo en equipo.

- **Adecuación (ambiente de trabajo):** El ambiente laboral desempeña un papel crucial en la comodidad de los trabajadores y en la satisfacción de sus demandas de seguridad y autoestima. Un entorno adecuado brindará a los colaboradores más oportunidades para alcanzar su máximo rendimiento. Asimismo, contar con personas adecuadas para desempeñar un cargo implica seleccionar a individuos que posean las habilidades y la experiencia necesarias para llevar a cabo sus funciones con eficacia, ya que se sentirán motivados y comprometidos con su labor.
- **Reconocimiento laboral:** Dar reconocimiento al trabajo realizado por los trabajadores es una de las destrezas más cruciales, ya que genera sentimientos positivos y satisfacción por los logros y metas alcanzados. Los empleados a menudo expresan su insatisfacción cuando sus superiores no reconocen su desempeño efectivo, lo que puede generar sentimientos negativos. El reconocimiento no debe limitarse únicamente a aspectos económicos, sino que también debe ser emocional.
- **La participación del trabajador:** La implicación de los empleados los hace sentirse seguros, confiados y comprometidos con la entidad. Esto les brinda autonomía para tomar decisiones adecuadas y no requerir supervisión constante. ¿Quién mejor que los mismos trabajadores para planear sus propias tareas y responsabilidades?
- **La formación y desarrollo profesional:** Los empleados experimentan satisfacción y motivación cuando tienen oportunidades de crecimiento personal y profesional. Esto se traduce en una planificación de carrera y programas de formación que contribuyen a mejorar el rendimiento y la productividad. El

programa de formación para los colaboradores arrojó resultados positivos en el 80% de los casos analizados(Quintero, Africano, & Faría, 2008).

#### *2.2.2.6.Fases del Desempeño Laboral*

Ivancevich (2005), presentó en detalle los tres métodos de la fase de evaluación del desempeño en la investigación, los cuales se explican a continuación:

- a) **Identificación:** En esta etapa, los gerentes de gestión del talento determinan qué áreas de trabajo deben evaluarse y qué medidas se utilizarán para medir el desempeño de los empleados. Es importante que el evaluador y el empleado acuerden las expectativas sobre lo que se espera que el empleado realice en su trabajo. La identificación busca responder a la pregunta fundamental: "¿Qué se espera que haga el empleado?" Sin embargo, en algunas industrias, las descripciones y análisis de puestos pueden ser insuficientes para comprender completamente las responsabilidades laborales de los empleados.
- b) **Medición:** En esta etapa, se mide el desempeño laboral de los empleados y se compara con los estándares previamente establecidos. Es esencial considerar ciertas condiciones para medir el desempeño de manera adecuada y asegurarse de que los criterios de evaluación sean consistentes en toda la organización, de modo que las evaluaciones sean comparables y aporten valor efectivo a la entidad.
- c) **Gestión:** En cualquier sistema de evaluación, el objetivo primordial de los gestores de talento es orientar la evaluación hacia el futuro en lugar de centrarse en el pasado o el presente. Esto implica planificar actividades de desarrollo orientadas al futuro, utilizando la retroalimentación del pasado como referencia. La gestión del desempeño involucra organizar actividades que

fomenten el crecimiento y el desarrollo de los empleados, con el objetivo de maximizar su potencial dentro de la empresa. Al hacerlo, se busca alcanzar niveles más altos de rendimiento por parte de los empleados (Ivancevich, 2005).

#### *2.2.2.7. Beneficios de un buen desempeño laboral*

Para Bohlander y Sherman (2001), los beneficios de un buen desempeño laboral en las organizaciones, se refleja en:

- **Políticas de remuneración:** El desempeño laboral influye en las decisiones de compensación en la organización.
- **Asignación de roles y responsabilidades:** Basada en el historial de rendimiento, donde la promoción a menudo refleja un reconocimiento del desempeño pasado.
- **Necesidades de formación y desarrollo:** Un bajo rendimiento puede indicar la necesidad de capacitación adicional, mientras que un rendimiento adecuado o sobresaliente puede señalar un potencial no aprovechado.
- **Falta de precisión en la información:** El bajo rendimiento laboral sugiere que no se están cumpliendo los objetivos de la organización, y es necesario mejorar el plan de trabajo.
- **Problemas en el diseño de puestos de trabajo:** Un desempeño deficiente indica que puede haber errores en la definición del perfil del puesto. La evaluación ayuda a identificar estos errores.

#### *2.2.2.8. Métodos para la evaluación del Desempeño laboral*

Chiavenato (2010), tiene razón en destacar que cada entidad tiende a construir su propio sistema de evaluación del desempeño en función de sus necesidades y características específicas. La creación e implementación de sistemas de evaluación del desempeño no es un enfoque único que funcione para todas las organizaciones, ya que cada empresa puede tener diferentes objetivos, cultura,

estructura organizativa y expectativas en cuanto al desempeño de sus empleados. El autor enumera los métodos evaluativos principales del desempeño de la siguiente manera:

**a) Método de Evaluación de 360°, 270°, 180° y 90°**

La evaluación 360° es el proceso de recoger, preparar y comunicar información de forma estructurada con el objetivo de mejorar y/o evaluar a los directivos, miembros del equipo y al equipo en su conjunto. Obtener información desde diferentes puntos de vista; gerentes, subordinados potenciales, colegas inmediatos y clientes internos y/o externos. Los empleados evalúan su propio desempeño. La evaluación de 360° incluye evaluación de 270°, 180° y 90°.

**Figura 1**

*Retroalimentación 360°*



*Nota:* Mondy y Noé (2005)

**b) Método de Escalas Gráficas**

Las escalas gráficas son un método para evaluar el desempeño de los participantes utilizando factores de calificación predefinidos y graduados. Los factores evaluativos son características que los participantes esperan que se evalúe. Su definición es simple y objetiva para evitar malas interpretaciones. El método utiliza herramientas matemáticas y estadísticas.

**Figura 2**

*Escala Gráfica de Evaluación de Desempeño*

Factores:	Óptimo (=5)	Bueno (=4)	Regular (=3)	Apenas aceptable (=2)	Deficiente (=1)
<b>Producción</b> (cantidad de trabajo realizado)	Siempre supera los estándares	A veces supera los estándares	Satisface los estándares	A veces por debajo de los estándares	Siempre esta por debajo de los estándares
<b>Calidad</b> (esmero en el trabajo)	Excepcional calidad en el trabajo	Calidad superior en el trabajo	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Pésima calidad en el trabajo
<b>Conocimiento del trabajo</b> (experiencia en el trabajo)	Conoce todo el trabajo	Conoce mas de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo
<b>Cooperación</b> (relaciones interpersonales)	Excelente espíritu de colaboración	Buen espíritu de colaboración	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora
<b>Comprensión de situaciones</b> (capacidad para resolver problemas)	Excelente capacidad de intuición	Buena capacidad de intuición	Capacidad satisfactoria de intuición	Poca capacidad de intuición	Ninguna capacidad de intuición
<b>Creatividad</b> (capacidad de innovar)	Siempre tiene ideas excelentes	Casi siempre tiene ideas excelentes	Algunas veces presenta ideas	Raras veces presenta ideas	Nunca presenta ideas
<b>Realización</b> (capacidad de hacer)	Excelente capacidad de realización	Buena capacidad de realización	Razonable capacidad de realización	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar

Nota. Fernández de Tejada (2010)

### c) Método de Elección Forzada

Este método se basa en oraciones alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Un bloque consta de dos, cuatro o más declaraciones, y los evaluadores pueden seleccionar solo una o dos declaraciones que describan mejor el desempeño del empleado.

### Figura 3

*Método de Elección Forzada*

<b>METODO DE ELECCION FORZADA</b>
NOMBRE: Pedro González Mejía. PUESTO: auditor de calidad. EDAD: 25 años.
A continuación hallaras frases de desempeño combinadas en bloques de 4, escriba una <b>X</b> bajo la palabra de <b>mas</b> para indicar la frase que con la que mas se identifica, posteriormente escriba <b>Y</b> en debajo de la palabra <b>menos</b> para indicar la palabra que menos se identifica según su personalidad.

FRASE DE DESEMPEÑO	No.	Mas	Menos
SOLO HACE LO QUE LE ORDENAN.	1		
ASEPTA CRÍTICAS CONSTRUCTIVAS.	2		
SE COIBE CUANDO ESTA SOMETIDO A PRESION.	3		
COMPORTAMIENTO INRREPROCHABLE	4		
TIENE TEMOR DE PEDIR AYUDA	5		
ES DINAMICO	6		
MANTIENE SU PUESTO SIEMPRE ORDENADO	7		
YA A PRESENTADO FRUSTACIONES POR TRABAJO.	8		

*Nota.* Sy Corvo (2021).

#### **d) Método de Investigación de Campo**

Evalúa el desempeño de cada subordinado en base a entrevistas con expertos evaluadores y supervisores inmediatos, y resume las razones, fuentes y motivaciones de estos desempeños con base en un análisis de hechos y circunstancias. Permite planificar el desarrollo de su trabajo junto con su jefe inmediato.

### e) Método de Incidentes Críticos

Se basa en el hecho de que el comportamiento humano tiene características extremas que pueden tener resultados tanto positivos como negativos. Es un método que permite al superior jerárquico observar y recopilar hechos inusuales positivos o negativos sobre el desempeño de la persona evaluada.

#### Figura 4

##### *Método de Incidentes Críticos*

<b>Evaluación de desempeño</b>	
Nombre: _____	
Cargo: _____	
Departamento: _____	
Aspectos excepcionalmente positivos	Aspectos excepcionalmente negativos
Sabe tratar con las personas Facilidad para trabajar en equipo Presenta ideas innovadoras Tiene características de liderazgo Facilidad de argumentación Espíritu muy emprendedor	Presenta muchos errores Falta de visión general del tema Demora en toma de decisiones Espíritu conservador y limitado Dificultad para manejar números Comunicación deficiente

*Nota.* Capital Humano (2017)

### f) Método de Comparación por Pares

Es un método de evaluación del desempeño que hace comparaciones por pares de empleados. Es un proceso simple e ineficiente y solo se recomienda si el

evaluador no tiene los recursos para adoptar un método de evaluación más completo.

**Figura 5**

*Método de Comparación por Pares*

CARGOS	Kardista	Digitador	Secretaria	Jefe de personal	Diseñador	Mensajero	TOTAL DE CRUCES (+)	JERARQUIZACIÓN
Kardista		-	-	-	-	+	1	5°
Digitador	+		-	-	-	+	2	4°
Secretaria	+	+		-	-	+	3	3°
Jefe de personal	+	+	+		+	+	5	1°
Diseñador	+	+	+	-		+	4	2°
Mensajero	-	-	-	-	-		0	6°
TOTAL DE CRUCES (-)	1	2	3	4	5	0		
JERARQUIZACIÓN	5°	4°	3°	1°	2°	6°		
NUMERO DE COMPARACIONES	15							

*Nota.* Bradley y Terry (1952).

Por su parte, Mondy y Noé (2005) añaden los métodos siguientes de evaluación de desempeño laboral:

- **Escalas de calificación:** Este método permite la utilización de variados estándares de desempeño y se distingue por su facilidad de uso, lo cual agiliza la valoración de numerosos trabajadores. Los estándares para elegir deben vincularse directamente con la naturaleza del cargo. La decisión se toma en función de los requerimientos de la organización, y a veces se puede establecer una escala de calificación para determinar las posibilidades de crecimiento profesional del empleado.
- **Ensayo:** Este método es directo, donde el evaluador redacta un informe sobre el rendimiento del empleado. Sin embargo, puede limitar la objetividad debido a la subjetividad en la redacción.
- **Normas de trabajo:** Esta técnica compara el desempeño de cada trabajador con niveles de producción o estándares ya definidos. Se puede fijar un estándar de trabajo para todas las posiciones. Generalmente se utiliza en tareas de producción, empleando diversas técnicas para establecer estos estándares, como análisis de tiempo y muestreo de trabajo (Mondy & Noe, 2005).
- **Jerarquización:** Ordena a los empleados en grupos basados en su desempeño. Puede ser difícil hacer comparaciones cuando los trabajadores tienen rendimientos similares.
- **Distribución forzada:** Obliga al evaluador a categorizar a los empleados en un número limitado de grupos, como en una distribución de frecuencia normal. Se debe asignar cierto porcentaje de empleados a cada categoría, basándose en su rendimiento global y otros indicadores como ventas y control de costos.
- **Informes con lista de verificación ponderada y elección forzada:** Requiere que el evaluador elija entre afirmaciones que describen al empleado positiva o negativamente. La dificultad radica en que las descripciones pueden ser

similares, y el diseño de la lista puede ser costoso. Busca la objetividad, aunque el evaluador puede no conocer todos los factores que contribuyen al rendimiento.

- **Escalas de calificación con ancla conductual:** Combina elementos de calificación tradicional y enfoques basados en eventos específicos. Describe el comportamiento deseado de manera más objetiva, requiriendo la participación tanto del evaluador como del evaluado.
  
- **Administración por objetivos:** Valora las aportaciones de los empleados para una efectiva evaluación del rendimiento. El proceso se enfoca en el desempeño laboral, y el supervisor actúa como consejero y facilitador. Este enfoque es común en muchas organizaciones.

Los empleados y los supervisores establecen metas en conjunto, lo que involucra activamente a ambas partes en el proceso. Al identificar metas conjuntas, se puede trabajar en su consecución, facilitando así el logro de los objetivos establecidos. Este método fomenta la comunicación abierta entre los supervisores y los empleados durante el período de evaluación (Mondy & Noe, 2005).

- **Autoevaluación:** Incluye la opinión del propio empleado sobre su rendimiento. Proporciona una perspectiva subjetiva sobre el desempeño laboral. Sin embargo, tiende a carecer de objetividad, ya que el empleado podría ser menos honesto en sus respuestas debido al temor a perder su empleo (Mondy & Noe, 2005).

#### *2.2.2.9.Principales hallazgos relacionados a la empleabilidad y Desempeño Laboral en el Perú*

Según Comex Perú (2021), la calidad del empleo representa un derecho fundamental que la sociedad debe garantizar en todos los niveles. No obstante, la crisis generada por la pandemia del COVID-19 ha planteado desafíos significativos en términos económicos, medioambientales, sanitarios y sociales, lo que ha tenido un impacto en la producción y el empleo.

En respuesta a la situación complicada del mercado laboral en Perú, marcada por el incremento del desempleo, la inactividad y la inestabilidad laboral, este informe tiene como objetivo realizar un seguimiento trimestral del comportamiento de los indicadores clave del mercado laboral en el país, en el marco de la "nueva normalidad". Se evaluarán aspectos como la actividad económica, la implementación de medidas y restricciones debido a la crisis sanitaria, el reinicio de las actividades productivas y las variaciones en los niveles de empleo en Perú.

A pesar de los esfuerzos de los gobiernos para proteger los empleos, los ingresos y la continuidad de las empresas en momentos de crisis, así como para abordar la creciente desigualdad que ha dejado la pandemia, es esencial priorizar un enfoque que promueva el crecimiento económico. Este crecimiento debe traducirse rápidamente en la creación de empleo, de modo que tanto la calidad como la cantidad de puestos de trabajo puedan alcanzar y superar los niveles anteriores a la pandemia.

Al respecto, Comex Perú (2021) ha identificado los siguientes descubrimientos significativos, que son dignos de mención en investigaciones relacionadas con la empleabilidad y el desempeño laboral:

- Conforme a los datos del Estudio Nacional de Familias (Enaho), la Población en Edad Laboral (PET) persistió en su crecimiento moderado, llegando a 25,312,465 en el tercer trimestre de 2021. En resumen, a pesar de la crisis sanitaria, el aumento poblacional constante se ha mantenido sin una disminución significativa de posibles empleados.
- La Población Económicamente Activa (PEA) llegó a 17,905,451, un ascenso del 13% respecto al mismo lapso de 2020. Esto es notable, ya que muestra una mejora en la actividad del mercado de trabajo peruano, regresando a cifras parecidas a las de individuos en fase de preempleo o en búsqueda laboral durante la pandemia.
- La PEA igualmente observó un aumento notable, alcanzando 16,964,232 empleos en el tercer trimestre de 2021, un incremento del 19% frente al mismo lapso de 2020. En conclusión, la reactivación de la demanda laboral ha llevado a la creación de más puestos de trabajo, reestableciendo el mercado de trabajo peruano a niveles pre-pandémicos.
- Estos hallazgos también han impulsado la proporción de participación laboral al 70.7% en el tercer trimestre de 2021, fomentada por un crecimiento en la fracción de la población en edad laboral que decide trabajar o emplearse. Sin embargo, es crucial enfatizar que todavía no se han logrado los niveles anteriores a la pandemia, ya que, en el último trimestre de 2019, la cifra fue del 73.1%.
- El índice de ocupación laboral experimentó un aumento significativo, alcanzando el 67% en el tercer trimestre de 2021, indicando que el incremento de la oferta laboral se ha traducido efectivamente en la generación de nuevos empleos. No obstante, al igual que la tasa de participación, aún no se ha alcanzado el indicador del último trimestre de 2019, que fue del 73.1%.

- La mayor integración en la fuerza de trabajo y la recuperación económica han contribuido a la disminución de la tasa de desempleo al 5.3% en el tercer trimestre de 2021, lo que equivale a 941,219 personas en búsqueda de empleo sin éxito. A pesar de este descenso, este resultado todavía no supera el récord del último trimestre de 2019, que fue del 3.9%, y es uno de los índices más elevados desde 2005.
- Durante el tercer trimestre de 2021, la duración promedio de la jornada laboral a nivel nacional fue de 44.2 horas, un incremento de 2.9 horas semanales en comparación con el mismo lapso de 2020. Esto se debe al proceso de reactivación económica, ya que las limitaciones impuestas por la crisis sanitaria restringieron la demanda de trabajo, llevando a los empleadores a reducir la contratación de personal y horas laborales, a pesar del deseo de mantener los ingresos trabajando más horas (Cómex Perú, 2021).
- El ámbito de hospedaje y restauración observó el mayor aumento en la jornada laboral en el tercer trimestre de 2021, con un promedio de 44.1 horas, un ascenso de 6.8 horas en comparación con el mismo periodo de 2020. El sector de transporte y telecomunicaciones ocupó el segundo lugar, con una jornada laboral promedio de 53.6 horas (+6 horas), seguido por el sector empresarial con una jornada laboral promedio de 48.1 horas (+4.4 horas).
- En el tercer trimestre de 2021, la duración promedio de la jornada laboral en zonas urbanas fue de 45.5 horas, un aumento de 2.7 horas respecto al mismo periodo de 2020. Por otro lado, la jornada laboral promedio en zonas rurales fue de 39.9 horas, un incremento de 2.6 horas. Estos resultados muestran una diferencia entre ambos sectores, evidenciando que los trabajadores rurales laboran en promedio 5.5 horas menos que sus homólogos urbanos.

- Durante el tercer trimestre de 2021, el índice de informalidad en la fuerza laboral a nivel nacional se elevó al 74.1%, un aumento de 0.4 puntos porcentuales respecto al mismo periodo de 2020. Esto implica que el número de trabajadores en condiciones informales se incrementó en un 20%, alcanzando a 12,577,100 trabajadores informales, debido al crecimiento tanto de la Población Económicamente Activa (PEA) en el sector formal como en el informal.
- En términos sectoriales, la mayoría de los empleos en el tercer trimestre de 2021 se concentraron en las actividades agrícolas con un 32.8%, seguidas por el sector empresarial con un 20.1% (un aumento de 4 puntos porcentuales), transporte y comunicaciones (9.3%, un ascenso de 0.9 puntos porcentuales), construcción (7.9%, un incremento de 0.6 puntos porcentuales) y manufactura (7.6%, con una disminución de 0.1 puntos porcentuales). En contraste, el sector de minería e hidrocarburos representó solo el 0.9% del empleo informal total (un aumento de 0.6 puntos porcentuales), mientras que otros servicios representaron el 11.2% (un incremento de 1.2 puntos porcentuales) (Cómex Perú, 2021).
- Desde una perspectiva geográfica, en el tercer trimestre de 2021, el 69.6% de las personas trabajaba en áreas urbanas, mientras que solo el 30.4% lo hacía en áreas rurales. Esto se debe a un incremento del empleo informal en el tercer trimestre de 2021 en comparación con el mismo período de 2020, con un aumento del 28.4% en las zonas urbanas (de 6,821,877 a 8,757,651) y un crecimiento del empleo en las zonas rurales del 3.8% (de 3,679,026 a 3,819,449).
- En cuanto a las condiciones laborales, en el tercer trimestre de 2021, la tasa de empleo vulnerable en el país alcanzó el 48.4%, lo que implica que 8,216,574 peruanos se encontraban en esta categoría, un aumento del 9.3% en comparación con el mismo período de 2020. Es relevante destacar que este

incremento se debe a la reactivación del empleo, pero con un mayor grado de precariedad, es decir, el aumento del empleo está relacionado con la creación de puestos laborales vulnerables y el empleo informal.

- Similar a la tasa de informalidad laboral, es importante señalar que las tasas de empleo vulnerable son superiores al promedio nacional en varios sectores. Específicamente, el sector agrícola y pesquero experimentó un notable aumento en este indicador, llegando al 72.3% en el tercer trimestre de 2021, lo que significa que un total de 3,131,397 trabajadores se encontraban en esta categoría (una disminución del 12.5% en comparación con el mismo período de 2020).
- El sector de minería e hidrocarburos registró la tasa más alta de empleo vulnerable con un 69.8% en el tercer trimestre de 2021, lo que representó un total de 908,308 trabajadores en esta situación (un aumento del 30.2% en comparación con el mismo período de 2020). En las zonas rurales, la tasa supera el 78.5%, aunque con menos empleos asociados (66,378 empleos vulnerables).
- Además, en el tercer trimestre de 2021, se contabilizaron 7,463,577 trabajadores vulnerables en empleos informales, lo que representó un aumento del 7.7% en comparación con el mismo período de 2020. Esto significa que el 66% del empleo informal a nivel nacional está conformado por trabajadores en situación vulnerable. Es importante destacar que el 90.8% de los empleos vulnerables son ocupados por trabajadores informales (Cómex Perú, 2021).

### **2.3.DEFINICIÓN DE CONCEPTOS**

- a) **Adecuación:** La adaptación del colaborador al puesto de trabajo se refiere a la inclusión de las personas más idóneas en la organización, las cuales cuentan con las habilidades y experiencia necesarias para ocupar el puesto y desarrollarse de

forma eficaz ya que se sentirán motivadas e interesadas en las funciones que desempeñan (Quintero, Africano y Faría, 2008).

- b) **Cansancio emocional:** Valora la experiencia de depresión debido a los requisitos laborales (Maslach y Jackson, 1997).
- c) **Desempeño laboral:** Es el comportamiento de un trabajador, lo que le permite realizar sus funciones en su labor. Incluye experiencia acumulada, conocimientos técnicos y preparación, habilidades de procedimiento, toma de decisiones eficaz y buenas relaciones interpersonales (Puig, 2016).
- d) **Despersonalización:** Evalúa el grado en que cada persona reconoce la apatía y la indiferencia (Maslach y Jackson, 1997).
- e) **Distribución forzada:** Este método requiere que el evaluador asigne un número limitado de categorías a los trabajadores, similar a una distribución de frecuencia normal. En circunstancias normales, todos deberían tener un cierto porcentaje (Mondy y Noe, 2005).
- f) **La realización personal:** Evalúa la autoeficacia y los logros personales en el trabajo (Maslach y Jackson, 1997).
- g) **Retroalimentación de 360°:** Es un método cada vez más popular que incluye proyectos de evaluación multinivel tanto dentro de la empresa como de fuentes externas. Esto proporciona una forma más objetiva de desempeño de los empleados y minimiza los prejuicios debido a las opiniones limitadas sobre el comportamiento (Mondy y Noe, 2005).
- h) **Síndrome de Burnout:** Es una contestación al estrés emocional habitual y está establecido por los signos del resfriado, el agotamiento mental, la despersonalización en los vínculos con los otros y los sentimientos de incapacidad para realizar las faenas laborales (Maslach y Jackson, 1997).

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1.HIPÓTESIS**

#### **3.1.1. Hipótesis general**

El síndrome de Burnout se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

#### **3.1.2. Hipótesis específicas**

- El agotamiento emocional se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.
- La despersonalización se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.
- La realización personal se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

## **3.2.OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

### **3.2.1. Identificación de la variable independiente**

Síndrome de Burnout

#### *3.2.1.1.Dimensiones*

Para el desarrollo de esta variable se utilizó como instrumento; el cuestionario planteado por Maslash y Jackson, adaptado por (Rosado, 2019)

- Agotamiento Emocional
- Despersonalización
- Realización Personal

#### *3.2.1.2.Escala para la medición de la variable*

Escala de Medición: De intervalo

Se empleará la escala de Likert, donde:

0 = Nunca.

1 = Pocas veces al año.

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.

### 3.2.2. Identificación de la variable dependiente

Desempeño laboral

#### 3.2.2.1. Dimensiones

- Producción
- Calidad
- Conocimiento del trabajo
- Cooperación
- Comprensión de las situaciones
- Creatividad
- Realización

#### 3.2.2.2. Escala para la medición de la variable

Escala de Medición: De intervalo

Se empleará la escala de Likert, donde:

1: Muy bajo

2: Bajo

3: Regular

4: Alto

5: Muy alto

**Tabla 3**

*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable independiente:	Maslach y Jackson (1997), desarrollaron una escala de	Agotamiento Emocional	Agotamiento por el trabajo. Cansancio al final de la jornada. Fatiga al levantarse.

Síndrome de Burnout	Burnout, la cual se compone de 22 elementos, en la que se les proporciona a los sujetos un conjunto de afirmaciones sobre sus sentimientos y pensamientos que se relacionan con su interacción continua con el trabajo y el desempeño diario.		Cansancio por trabajar todo el día con gente. Desgaste por el tipo de trabajo. Frustración laboral. Demasiadas horas en el trabajo. Estrés por estar en contacto con otras personas. Agotamiento por sentirse al límite de sus posibilidades. Friedad emocional. Trato impersonal hacia los demás. Insensibilidad por la profesión que ejerce. Indiferencia hacia los demás. Sentimiento de culpa por los problemas de los demás. Falta de empatía. Soluciones ineficaces a los problemas de otros. Influencia negativa a través de mi trabajo. Energía en el trabajo. Clima laboral negativo Bajo estímulo después de trabajar. Falta de valoración a mi profesión. Desinterés por la solución de problemas laborales. Cantidad de trabajo realizado Esmero en el trabajo Pericia en el trabajo Relaciones interpersonales Capacidad para resolver los problemas Capacidad para innovar
		Despersonalización	
		Realización Personal	
	Los factores de selección deben estar estrechamente relacionados con el puesto a postular. La elección se hace de acuerdo a las necesidades de la empresa, y en ocasiones se puede desarrollar una escala para evaluar el potencial de crecimiento del empleado. Uno de los autores que propone la evaluación mediante Escala Gráfica es Chiavenato (2010)	Producción Calidad Conocimiento del trabajo Cooperación Comprensión de las situaciones Creatividad	
Variable dependiente: Desempeño laboral		Realización	Capacidad para hacer

*Nota:* Elaboración propia

### 3.3.TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio actual fue de índole básico o teórico. Se desarrolló fundamentándose en los principios teóricos ya mencionados, con el propósito de crear nueva sabiduría a partir de estos (Hernández y otros, 2014).

Asimismo, fue cuantitativo, dado que este enfoque es el más empleado en la mayoría de las áreas de investigación. La meta principal de un análisis cuantitativo es adquirir conocimientos esenciales y seleccionar el esquema más apropiado, el cual nos permita comprender la realidad en el contexto analizado (Hernández y otros, 2014).

### **3.4.NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El actual proyecto de indagación es de tipo descriptivo-correlacional, puesto que busca establecer la conexión entre dos variables específicas de estudio. De este modo, se dará a conocer si existe o no una asociación relevante entre el síndrome de Burnout y el desempeño en el ámbito laboral (Hernández y otros, 2014).

### **3.5.DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de investigación es no experimental, lo que sugiere que, en el desarrollo de la tesis, no hubo manipulación de variables, además no se realizará modificación alguna sobre las condiciones en las que se presenta el objeto de estudio. Asimismo, es transversal dado que se realizará en un momento único y determinado en el tiempo. Así mismo, dada la relación planteada entre variables, la tesis es correlacional (Hernández y otros, 2014).

### **3.6.ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN**

El ámbito de estudio es Municipalidad Distrital de Pachía, respecto al periodo de tiempo, será desarrollado en el año 2022.

### 3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.7.1. Unidad de estudio

La unidad de estudio está conformada por los servidores públicos de Municipalidad Distrital de Pachía, en el periodo 2022.

#### 3.7.2. Población

La población está comprendida por un total de 153 trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía, en el periodo 2022.

#### 3.7.3. Muestra

Debido a que se cuenta con el acceso a Municipalidad Distrital de Pachía y considerando el tamaño de la población, se aplicará el muestreo probabilístico, realizándose la determinación de la muestra, mediante la fórmula correspondiente, la cual, se muestra a continuación:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1) \cdot e^2 + Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:

Nivel de Confianza (A)	95% - 0.95
Coficiente de Confianza (Z)	1.96
Probabilidad de Éxito (p)	0.5
Probabilidad de Fracaso (q)	0.5
Tamaño de la Población (N)	153
Nivel de Error (e)	5% - 0.05

Tamaño de Muestra (n)

A  
determinar

Reemplazando los valores:

$$n = \frac{146.9412}{1.3404}$$

$$n = 109.6248881$$

Por lo tanto, la muestra de estudio a considerar, estará compuesta por 110 trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía, en el periodo 2022.

#### **3.7.4. Criterios de inclusión y exclusión**

La investigación se centró en un grupo de estudio compuesto por 110 trabajadores de la mencionada entidad. Para la selección de la muestra, se establecieron criterios de inclusión y exclusión específicos, con el fin de garantizar la relevancia y precisión de los resultados obtenidos.

Criterios de Inclusión:

- Tipo de Vínculo Laboral: Se incluyeron tanto trabajadores contratados como nombrados, asegurando así una representación de los distintos tipos de empleo dentro de la organización.
- Dedicación Laboral: Se consideraron únicamente aquellos trabajadores con dedicación a tiempo completo, para enfocarse en empleados cuya principal actividad laboral estuviera vinculada con la municipalidad.
- Antigüedad Laboral: Se incluyeron trabajadores con un vínculo laboral no menor a 6 meses en la municipalidad. Este criterio buscaba asegurar que los participantes tuvieran una experiencia laboral suficiente para evaluar

adecuadamente los aspectos relacionados con el síndrome de Burnout y el desempeño laboral.

Criterios de Exclusión:

- Trabajadores a Tiempo Parcial o Eventual: Aquellos trabajadores con dedicación parcial o en modalidades de empleo temporal o eventual fueron excluidos, ya que sus condiciones laborales podrían diferir significativamente de los empleados a tiempo completo, afectando la homogeneidad de la muestra.
- Nueva Incorporación: Se excluyeron aquellos trabajadores con menos de 6 meses de antigüedad en la municipalidad, considerando que un período menor podría no ser representativo para evaluar el impacto del ambiente laboral en el síndrome de Burnout y en el desempeño.
- Trabajadores con Licencias Prolongadas o Ausencias Significativas: No se incluyeron trabajadores que, al momento de la investigación, estuvieran en licencias prolongadas o tuvieran ausencias significativas, ya que esto podría distorsionar los resultados al no estar expuestos de manera continua al ambiente laboral.

Estos criterios de inclusión y exclusión se seleccionaron con el objetivo de obtener una muestra representativa y relevante que permitiera evaluar de manera precisa la relación entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pachía.

### **3.8.PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.8.1. Procedimiento**

En cuanto al proceso de manejo de los datos, una vez que se han aplicado los cuestionarios, se procedió a utilizar la estadística tanto descriptiva como inferencial. Para llevar a cabo este proceso, se empleó el software estadístico IBM SPSS Windows en la versión XXIV. Este software se utilizó para llevar a cabo el procesamiento de los datos, dado que permite la tabulación de las respuestas de las encuestas de manera eficiente.

El uso de la estadística descriptiva implicó la creación de tablas y gráficos que presentaban la información en términos de frecuencias absolutas y acumuladas, lo que permitió una visualización clara de los datos procesados.

Por otro lado, la estadística inferencial se utilizó para realizar contrastes de hipótesis. Se empleó una prueba de correlación específica para determinar si existía una relación significativa entre las variables de interés. Este análisis proporcionó un valor de significancia que indicó si la relación entre las variables era estadísticamente significativa. Además, se calculó el coeficiente de correlación para determinar el grado de relación entre las variables en cuestión.

Para medir el Síndrome de Burnout se utilizó como instrumento; el cuestionario planteado por Maslash y Jackson, adaptado por (Rosado, 2019).

En el caso de la evaluación de la variable desempeño laboral, se utilizó la evaluación mediante el cuestionario propuesto por (Chiavenato I. , 2010).

### **3.8.2. Técnicas**

La técnica de recolección de datos utilizada en el presente trabajo de investigación fue la encuesta. Esta técnica es comúnmente empleada en

investigaciones que tienen un diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlacional (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

### **3.8.3. Instrumentos**

Considerando la técnica de recolección de datos seleccionada, que fue la encuesta, el instrumento más adecuado para llevarla a cabo fue el cuestionario (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

#### **4.1.DESCRIPCION DEL TRABAJO DE CAMPO**

Para la realización del trabajo de campo en primera instancia se contó con la autorización expresa de la administración de Municipalidad Distrital de Pachía del departamento de Tacna, por lo cual, se solicitó el permiso correspondiente de manera formal y escrita a la administración de esta institución, con la finalidad de poder llevar con normalidad la investigación planteada por el tesista.

Una vez obtenida la autorización correspondiente, se procedió a la aplicación de los cuestionarios a los trabajadores participantes en el estudio. Durante esta fase, se explicaron los parámetros, objetivos y la naturaleza del cuestionario a los participantes para garantizar que completaran las preguntas de manera adecuada, reflejando sus percepciones personales y eligiendo las alternativas proporcionadas de acuerdo con sus respuestas.

Una vez que se completó la aplicación de los cuestionarios, se procedió al procesamiento de los datos utilizando el software estadístico IBM SPSS Windows Versión 24. Este software especializado permitió realizar la tabulación de los datos, crear tablas y gráficos, y llevar a cabo el análisis estadístico necesario para obtener los resultados de la investigación.

En el análisis de datos, se utilizó la prueba de correlación, la cual se determinó en función de la distribución normal de los datos. El programa también calculó esta distribución para asegurar la validez de los resultados obtenidos.

#### **4.2.DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Los resultados se presentaron de acuerdo a los hallazgos por variables y dimensiones, siguiendo el orden establecido:

Resultados de la variable independiente: Síndrome de burnout

- Análisis general
- Análisis por dimensiones
  - Dimensión: Agotamiento Emocional
  - Dimensión: Despersonalización
  - Dimensión: Realización Personal

Resultados de la variable dependiente: Desempeño laboral

- Análisis general
- Análisis por dimensiones
  - Dimensión: Producción
  - Dimensión: Calidad
  - Dimensión: Conocimiento del trabajo
  - Dimensión: Cooperación
  - Dimensión: Comprensión de las situaciones
  - Dimensión: Creatividad
  - Dimensión: Realización

Los resultados del estudio cuentan con su representación en forma de tablas y figuras de información a nivel descriptivo, los mismos que tienen su respectivo análisis. Posterior a ello, se presenta el contraste de hipótesis, el mismo que fue seleccionado de acuerdo a la prueba de distribución normal.

A continuación, se presentan tales hallazgos.

#### **4.3.RESULTADOS**

### **4.3.1. Resultados de la variable independiente: Síndrome de burnout**

#### *4.3.1.1. Análisis General*

La variable Síndrome de burnout, fue evaluada de acuerdo a sus tres dimensiones: Agotamiento Emocional, despersonalización y realización Personal.

Los resultados permiten encontrar frecuencias de calificación principalmente bajas, lo que es indicador que, en la institución, los trabajadores no padecen de síntomas de síndrome de burnout generados a partir del trabajo que realizan.

Ello se refleja en las frecuencias de mayor calificación, con un 48.18% de valores en muy bajo grado, seguido por 46.36% en bajo grado.

De las dimensiones, se aprecia que la dimensión Agotamiento Emocional, fue calificada con un 42.73% en bajo grado, en tanto que también se registra otro 42.73% en bajo grado.

En cuanto a la dimensión Despersonalización, se observa que fue calificada con un 68.18% en muy bajo grado, en tanto que también se registra otro 24.55% en bajo grado.

Respecto a la dimensión Realización Personal, esta fue valorada con mayor frecuencia en muy bajo grado, con un 55.45% y otro 31.82% en bajo grado.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

#### **Tabla 4**

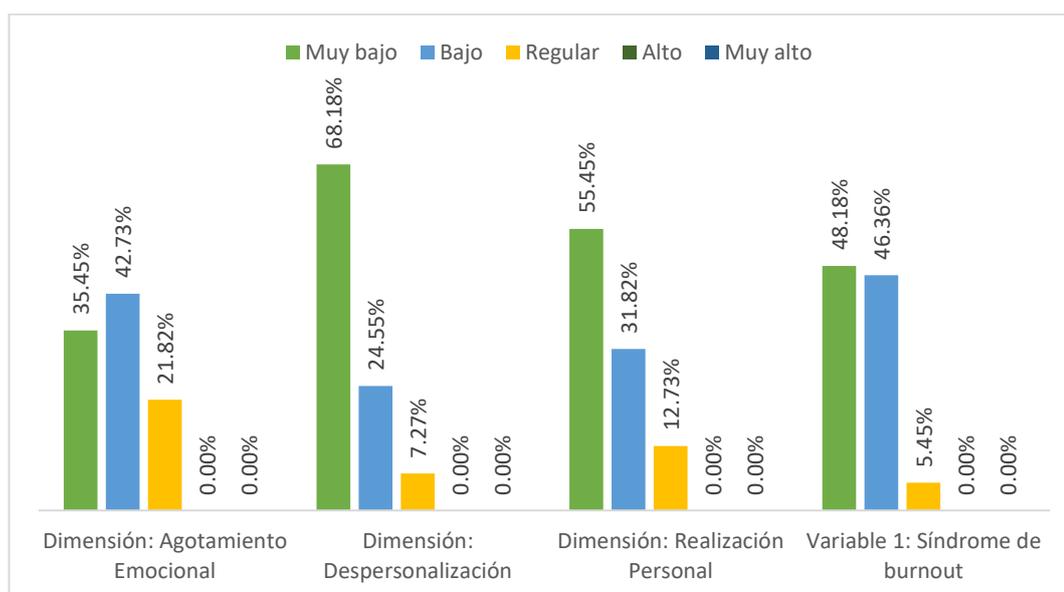
*Resultado general de la variable Síndrome de burnout*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Agotamiento Emocional	35.45%	42.73%	21.82%	0.00%	0.00%
Dimensión: Despersonalización	68.18%	24.55%	7.27%	0.00%	0.00%
Dimensión: Realización Personal	55.45%	31.82%	12.73%	0.00%	0.00%
Variable 1: Síndrome de burnout	48.18%	46.36%	5.45%	0.00%	0.00%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

### Figura 6

*Resultado general de la variable Síndrome de burnout*



*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

#### 4.3.1.2. Análisis por dimensiones

#### 4.3.1.2.1. Dimensión: Agotamiento Emocional

La dimensión *Agotamiento Emocional*, fue calificada mayormente en bajo grado, lo que se justifica en el 42.73% de calificaciones, seguido por otro 35.45% en muy bajo grado.

Estos resultados explican que, los trabajadores consideran que, en un 34.55% en bajo grado, se sienten emocionalmente agotado por su trabajo. Por otro lado, también se tiene que los trabajadores consideran, con un 40%, en regular grado, se sienten cansado al final de la jornada laboral.

De igual manera, se tiene que los trabajadores consideran, con un 30.91%, en muy bajo grado, se sienten fatigados cuando se levantan por la mañana y deben ir a trabajar. En tanto, también se tiene que los trabajadores indican, con un 40%, en bajo grado, sienten que trabajar todo el día con la gente cansa.

Así mismo, se registró que los trabajadores consideran, con un 45.45%, en bajo grado, sienten que su trabajo les está desgastando. De igual forma, también se tiene que los trabajadores indican, con un 36.36%, en muy bajo grado, se sienten frustrados en su trabajo.

Así también, se registró que los trabajadores consideran, con un 30.91%, en muy bajo grado, sienten que están demasiado tiempo en su trabajo. Además, se registró que los trabajadores consideran, con un 44.55%, en bajo grado, sienten que trabajar directamente con personas les produce estrés.

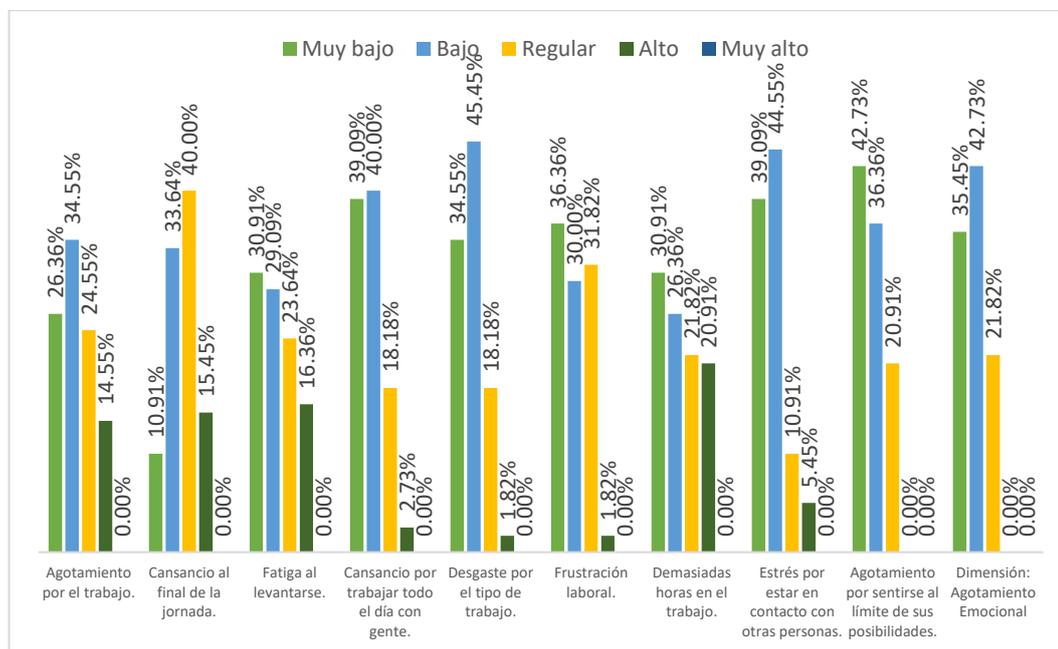
Por último, se tiene que, de acuerdo a los trabajadores, con un 42.73% de calificaciones en muy bajo grado, indican que sienten como si estuvieran al límite de sus posibilidades.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

**Tabla 5***Resultado general de la dimensión Agotamiento Emocional*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Agotamiento por el trabajo.	26.36%	34.55%	24.55%	14.55%	0.00%
Cansancio al final de la jornada.	10.91%	33.64%	40.00%	15.45%	0.00%
Fatiga al levantarse.	30.91%	29.09%	23.64%	16.36%	0.00%
Cansancio por trabajar todo el día con gente.	39.09%	40.00%	18.18%	2.73%	0.00%
Desgaste por el tipo de trabajo.	34.55%	45.45%	18.18%	1.82%	0.00%
Frustración laboral.	36.36%	30.00%	31.82%	1.82%	0.00%
Demasiadas horas en el trabajo.	30.91%	26.36%	21.82%	20.91%	0.00%
Estrés por estar en contacto con otras personas.	39.09%	44.55%	10.91%	5.45%	0.00%
Agotamiento por sentirse al límite de sus posibilidades.	42.73%	36.36%	20.91%	0.00%	0.00%
Dimensión: Agotamiento Emocional	35.45%	42.73%	21.82%	0.00%	0.00%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

**Figura 7***Resultado general de la dimensión Agotamiento Emocional*

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

#### 4.3.1.2.2. Dimensión: Despersonalización

La dimensión *Despersonalización*, fue calificada mayormente en muy bajo grado, lo que se justifica en el 68.18% de calificaciones, seguido por otro 24.55% en bajo grado.

Estos resultados explican que, los trabajadores consideran que, en un 63.64% en muy bajo grado, creen que trato a algunas personas como si fueran objetos impersonales.

Por otro lado, también se tiene que los trabajadores consideran, con un 47.27%, en muy bajo grado, sienten haberse vuelto más insensible con la gente que atienden.

De igual manera, se tiene que los trabajadores consideran, con un 49.03%, en muy bajo grado, les preocupa que su labor los pueda endurecer a nivel emocional.

En tanto, también se tiene que los trabajadores indican, con un 46.36%, en muy bajo grado, consideran que realmente no les importa lo que le pueda suceder a las personas que atienden.

Así mismo, se registró que los trabajadores consideran, con un 47.27%, en bajo grado, consideran que las personas que atienden les culpan de alguno de sus problemas.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

## **Tabla 6**

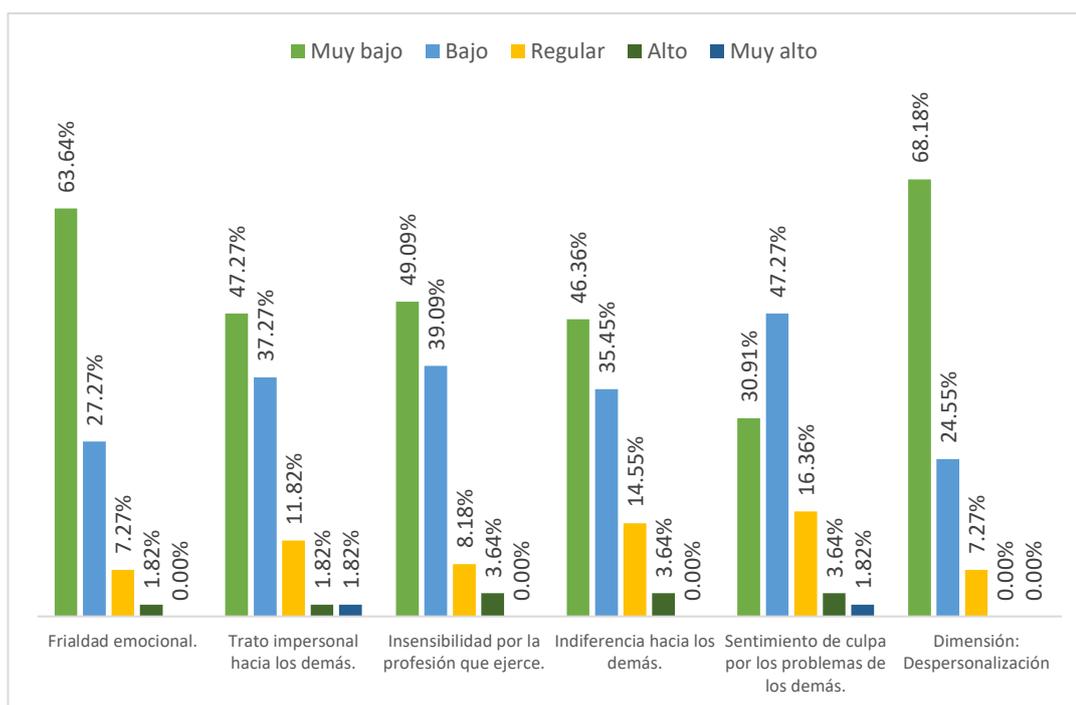
*Resultado general de la dimensión Despersonalización*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Frialdad emocional.	63.64%	27.27%	7.27%	1.82%	0.00%
Trato impersonal hacia los demás.	47.27%	37.27%	11.82%	1.82%	1.82%
Insensibilidad por la profesión que ejerce.	49.09%	39.09%	8.18%	3.64%	0.00%
Indiferencia hacia los demás.	46.36%	35.45%	14.55%	3.64%	0.00%
Sentimiento de culpa por los problemas de los demás.	30.91%	47.27%	16.36%	3.64%	1.82%
Dimensión: Despersonalización	68.18%	24.55%	7.27%	0.00%	0.00%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

### Figura 8

*Resultado general de la dimensión Despersonalización*



*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

#### 4.3.1.2.3. Dimensión: Realización Personal

La dimensión *Realización Personal*, fue calificada mayormente en muy bajo grado, lo que se justifica en el 55.45% de calificaciones, seguido por otro 31.82% en bajo grado.

Estos resultados explican que, los trabajadores consideran que, en un 43.64% en bajo grado, les puede resultar difícil lograr comprender como se sienten las personas que atienden. Por otro lado, también se tiene que los trabajadores consideran, con un 50%, en muy bajo grado, sienten que no es adecuado el trato que dan respecto a los problemas de los demás.

De igual manera, se tiene que los trabajadores consideran, con un 49.09%, en muy bajo grado, sienten que no están generando influencia positiva a partir de su trabajo, en la vida de los demás. En tanto, también se tiene que los trabajadores indican, con un 45.45%, en muy bajo grado, sienten poca energía en su trabajo.

Así mismo, se registró que los trabajadores consideran, con un 63.64%, en muy bajo grado, consideran que tienden a crear climas desagradables en su trabajo. Además, también se tiene que los trabajadores indican, con un 47.27%, en muy bajo grado, se sienten poco estimulados dado su labor en contacto con otras personas.

Igualmente, se registró que los trabajadores consideran, con un 49.09%, en bajo grado, creen que consiguen pocas cosas valiosas dada su labor. Por último, se tiene que, de acuerdo a los trabajadores, con un 40.91% de calificaciones en bajo grado, indican que en su trabajo los problemas emocionales son tratados de forma inadecuada.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

### **Tabla 7**

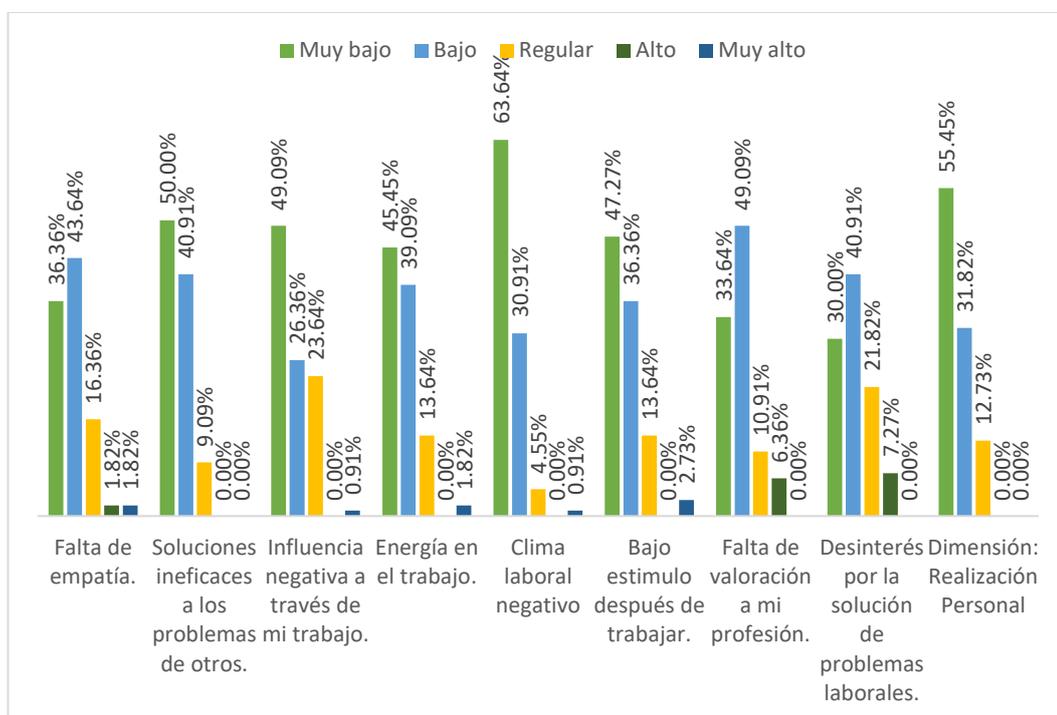
*Resultado general de la dimensión Realización Personal*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Falta de empatía.	36.36%	43.64%	16.36%	1.82%	1.82%
Soluciones ineficaces a los problemas de otros.	50.00%	40.91%	9.09%	0.00%	0.00%
Influencia negativa a través de mi trabajo.	49.09%	26.36%	23.64%	0.00%	0.91%
Energía en el trabajo.	45.45%	39.09%	13.64%	0.00%	1.82%
Clima laboral negativo	63.64%	30.91%	4.55%	0.00%	0.91%
Bajo estímulo después de trabajar.	47.27%	36.36%	13.64%	0.00%	2.73%
Falta de valoración a mi profesión.	33.64%	49.09%	10.91%	6.36%	0.00%
Desinterés por la solución de problemas laborales.	30.00%	40.91%	21.82%	7.27%	0.00%
Dimensión: Realización Personal	55.45%	31.82%	12.73%	0.00%	0.00%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

**Figura 9**

*Resultado general de la dimensión Realización Personal*



*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

### **4.3.2. Resultados de la variable dependiente: Desempeño laboral**

#### *4.3.2.1. Análisis General*

La variable Desempeño laboral, fue evaluada de acuerdo a sus siete dimensiones:

Los resultados permiten encontrar frecuencias de calificación principalmente altas, lo que es indicador que, en la institución, los trabajadores cumplen con mostrar un rendimiento adecuado de acuerdo a los requerimientos sobre sus puestos de trabajo, generando aportes positivos para con la institución.

Ello se refleja en las frecuencias de mayor calificación, con un 74.55% de valores en muy alto grado, seguido por 19.09% en alto grado.

De las dimensiones, se aprecia que la dimensión Producción, fue calificada con un 47.27% en alto grado, en tanto que también se registra otro 42.73% en muy alto grado. En cuanto a la dimensión Calidad, se observa que fue calificada con un 48.18% en muy alto grado, en tanto que también se registra otro 44.55% en alto grado.

Respecto a la dimensión Conocimiento del trabajo, esta fue valorada con mayor frecuencia en muy alto grado, con un 57.27%. Por otro lado, también se tiene que la dimensión Cooperación, fue calificada mayormente en alto grado, con un 55.45%.

Así también, se halló que la dimensión Comprensión de las situaciones, tuvo principalmente calificaciones en muy alto grado con el 56.36%. En tanto, la dimensión Creatividad, fue calificada con un 60.91% en muy alto grado, siendo esta la principal frecuencia.

Por último, la dimensión Realización fue valorada mayormente en muy alto grado, con el 63.64% de calificaciones.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

**Tabla 8**

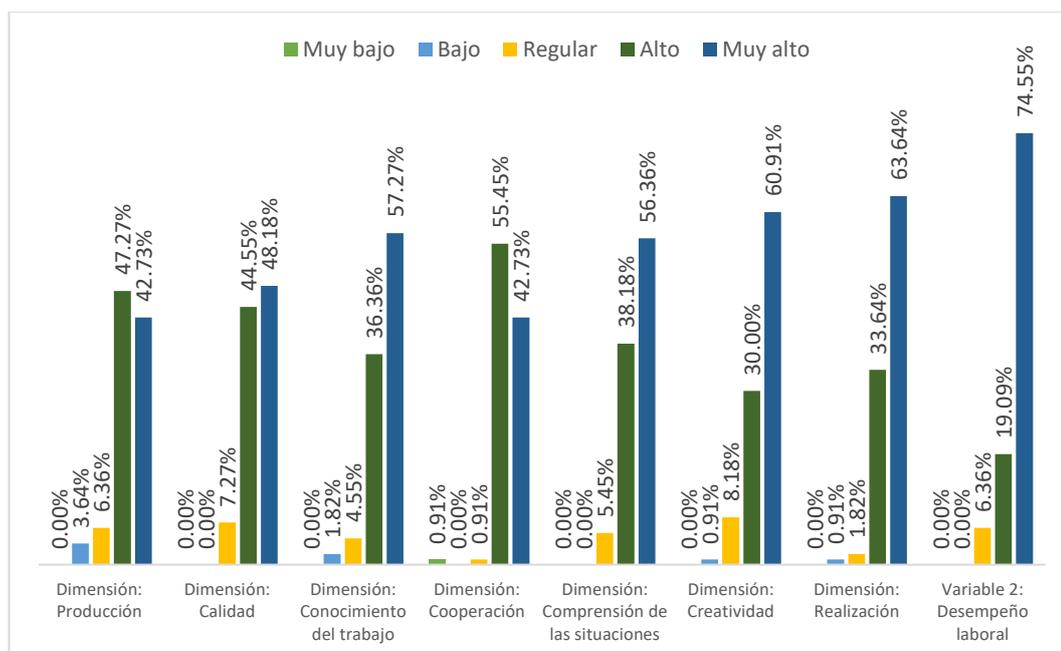
*Resultado general de la variable Desempeño laboral*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Producción	0.00%	3.64%	6.36%	47.27%	42.73%
Dimensión: Calidad	0.00%	0.00%	7.27%	44.55%	48.18%
Dimensión: Conocimiento del trabajo	0.00%	1.82%	4.55%	36.36%	57.27%
Dimensión: Cooperación	0.91%	0.00%	0.91%	55.45%	42.73%
Dimensión: Comprensión de las situaciones	0.00%	0.00%	5.45%	38.18%	56.36%
Dimensión: Creatividad	0.00%	0.91%	8.18%	30.00%	60.91%
Dimensión: Realización	0.00%	0.91%	1.82%	33.64%	63.64%
Variable 2: Desempeño laboral	0.00%	0.00%	6.36%	19.09%	74.55%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

**Figura 10**

*Resultado general de la variable Desempeño laboral*



*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

#### 4.3.2.2. Análisis por dimensiones

##### 4.3.2.2.1. Dimensión: Producción

La dimensión *Producción*, fue calificada mayormente en alto grado, lo que se justifica en el 47.27% de calificaciones, seguido por otro 42.73% en muy alto grado.

Estos resultados explican que, los trabajadores, en un 47.27% en alto grado, se cumple con los estándares de cantidad de trabajo realizado a partir de su labor.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

**Tabla 9**

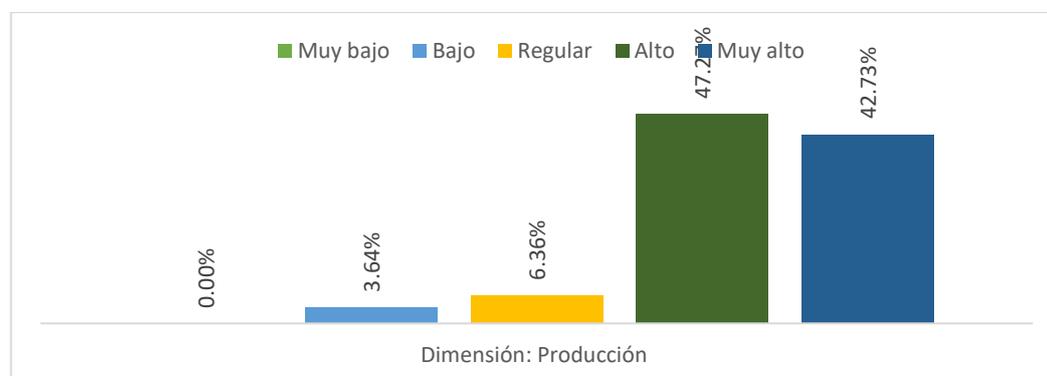
*Resultado general de la dimensión Producción*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Producción	0.00%	3.64%	6.36%	47.27%	42.73%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

**Figura 11**

*Resultado general de la dimensión Producción*



*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

##### 4.3.2.2.2. Dimensión: Calidad

La dimensión *Calidad*, fue calificada mayormente en muy alto grado, lo que se justifica en el 48.18% de calificaciones, seguido por otro 44.55% en alto grado.

Estos resultados explican que, los trabajadores, en un 48.18% en muy alto grado, los trabajadores muestran un debido esmero para realizar su labor.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

**Tabla 10**

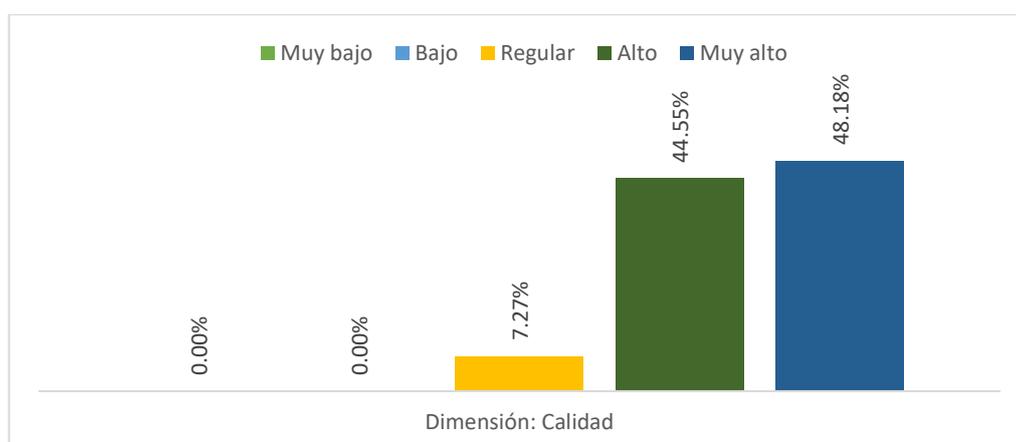
*Resultado general de la dimensión Calidad*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Calidad	0.00%	0.00%	7.27%	44.55%	48.18%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

**Figura 12**

*Resultado general de la dimensión Calidad*



*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

#### 4.3.2.2.3. Dimensión: Conocimiento del trabajo

La dimensión *Conocimiento del trabajo*, fue calificada mayormente en muy alto grado, lo que se justifica en el 57.27% de calificaciones, seguido por otro 36.36% en alto grado.

Estos resultados explican que, los trabajadores, en un 57.27% en muy alto grado, los trabajadores muestran tener los conocimientos necesarios para hacer una buena labor.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

**Tabla 11**

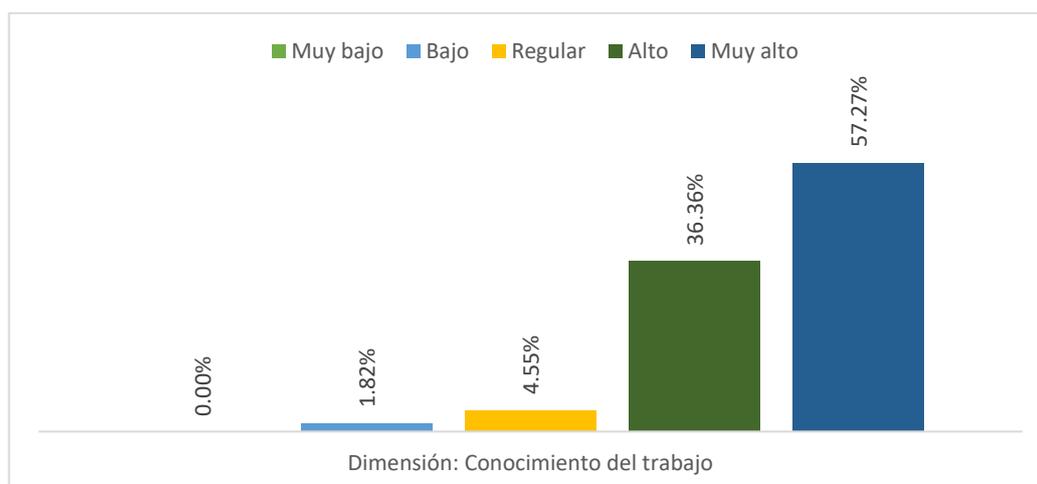
*Resultado general de la dimensión Conocimiento del trabajo*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Conocimiento del trabajo	0.00%	1.82%	4.55%	36.36%	57.27%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

**Figura 13**

*Resultado general de la dimensión Conocimiento del trabajo*



*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

#### 4.3.2.2.4. Dimensión: Cooperación

La dimensión *Cooperación*, fue calificada mayormente en alto grado, lo que se justifica en el 55.45% de calificaciones, seguido por otro 42.73% en muy alto grado.

Estos resultados explican que, los trabajadores, en un 55.45% en alto grado, los trabajadores muestran un comportamiento para generar buenas relaciones interpersonales a favor de la institución.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

**Tabla 12**

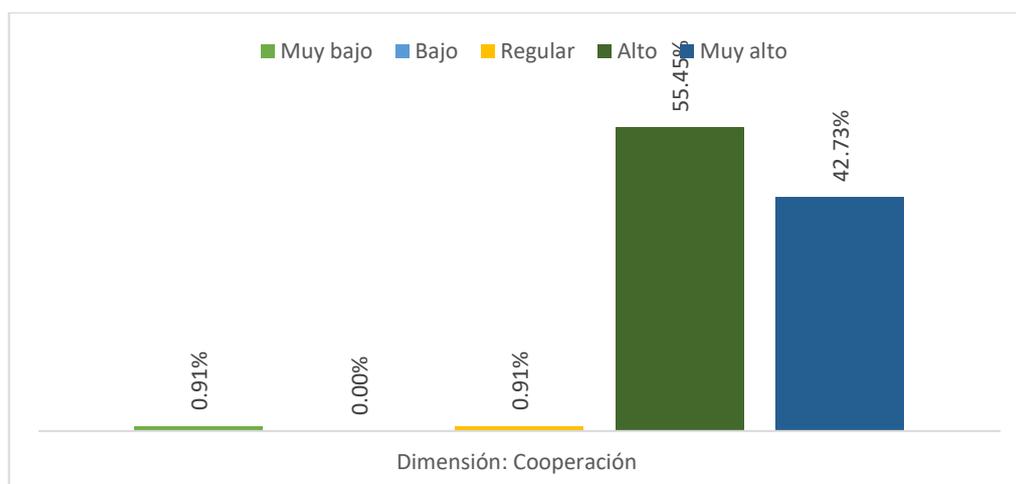
*Resultado general de la dimensión Cooperación*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Cooperación	0.91%	0.00%	0.91%	55.45%	42.73%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

**Figura 14**

*Resultado general de la dimensión Cooperación*



*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

#### 4.3.2.2.5. Dimensión: Comprensión de las situaciones

La dimensión *Comprensión de las situaciones*, fue calificada mayormente en muy alto grado, lo que se justifica en el 56.36% de calificaciones, seguido por otro 38.18% en alto grado.

Estos resultados explican que, los trabajadores, en un 56.36% en muy alto grado, los trabajadores muestran una adecuada capacidad para resolver problemas.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

**Tabla 13**

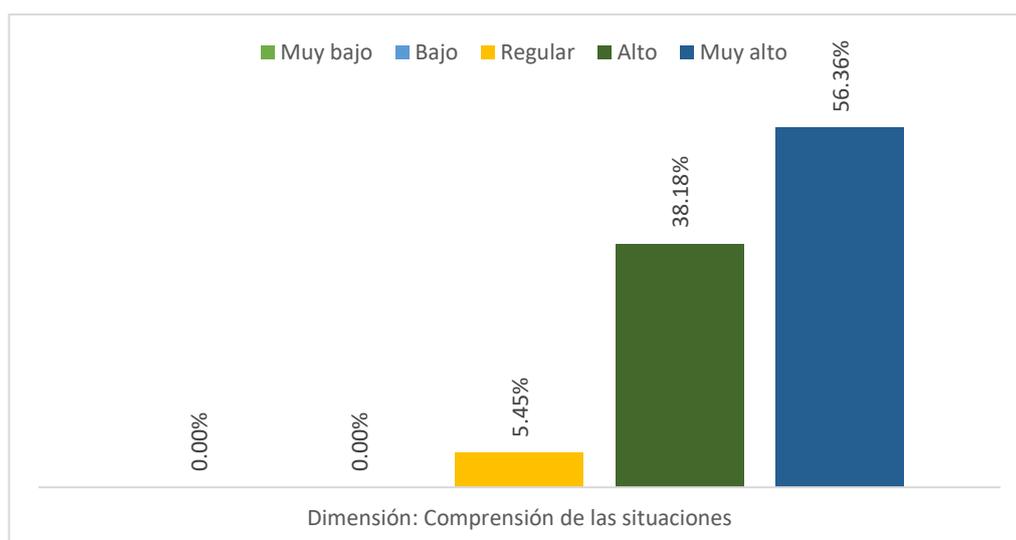
*Resultado general de la dimensión Comprensión de las situaciones*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Comprensión de las situaciones	0.00%	0.00%	5.45%	38.18%	56.36%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

**Figura 15**

*Resultado general de la dimensión Comprensión de las situaciones*



*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

#### 4.3.2.2.6. Dimensión: Creatividad

La dimensión *Creatividad*, fue calificada mayormente en muy alto grado, lo que se justifica en el 60.91% de calificaciones, seguido por otro 30% en alto grado.

Estos resultados explican que, los trabajadores, en un 60.91% en muy alto grado, los trabajadores muestran suficiente capacidad para innovar frente a diferentes situaciones suscitadas por su labor.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

**Tabla 14**

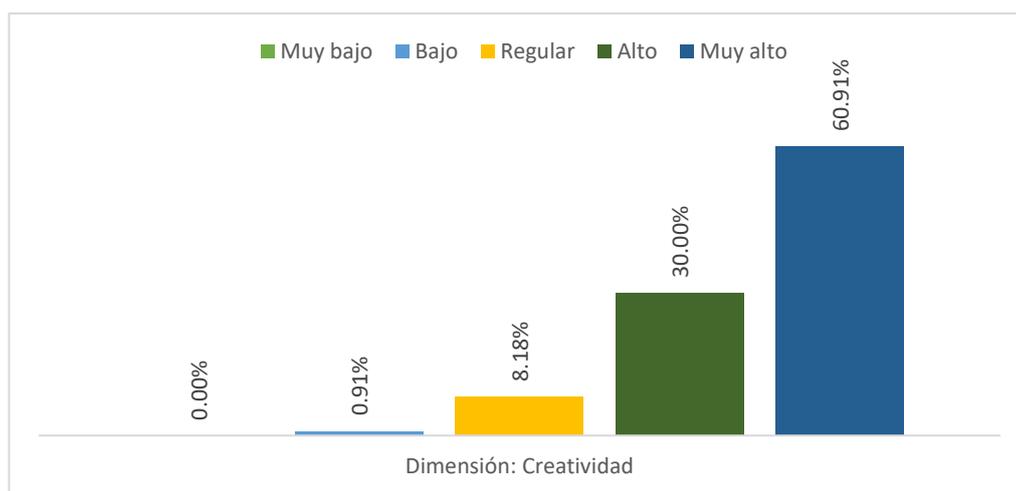
*Resultado general de la dimensión Creatividad*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Creatividad	0.00%	0.91%	8.18%	30.00%	60.91%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

**Figura 16**

*Resultado general de la dimensión Creatividad*



*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

4.3.2.2.7. *Dimensión: Realización*

La dimensión *Realización*, fue calificada mayormente en muy alto grado, lo que se justifica en el 63.64% de calificaciones, seguido por otro 33.34% en alto grado.

Estos resultados explican que, los trabajadores, en un 63.64% en muy alto grado, los trabajadores muestran capacidad para hacer su labor de forma adecuada con miras a lograr desarrollare.

A continuación, se presenta la tabla y figura que representen lo indicado.

**Tabla 15**

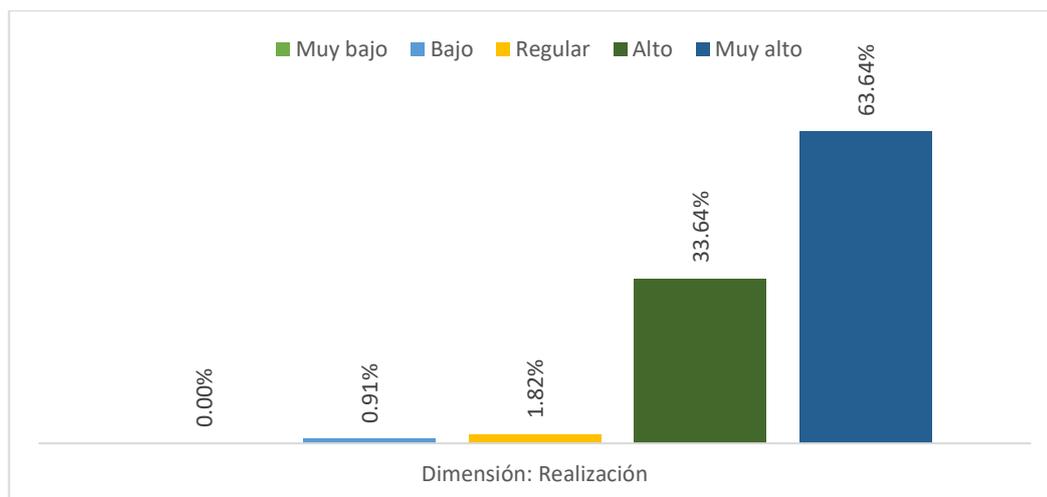
*Resultado general de la dimensión Realización*

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión: Realización	0.00%	0.91%	1.82%	33.64%	63.64%

*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

**Figura 17**

*Resultado general de la dimensión Realización*



*Nota.* Encuestas aplicadas a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía

#### **4.4.PRUEBA ESTADÍSTICA**

Con la finalidad de tomar decisión sobre la prueba de correlación que presenta mejor ajuste, es preciso establecer si existe o no distribución normal en la data a procesar.

En base a ello, se ejecuta la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, cuyo criterio de decisión es:

Si el valor de significancia  $>0.05$ : Existe distribución normal

Si el valor de significancia  $<0.05$ : No existe distribución normal

Los resultados de la prueba son:

**Tabla 16**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

		Variable 1: Síndrome de burnout	Variable 2: Desempeño laboral
N		110	110
Parámetros normales(a,b)	Media	1.57	4.68
	Desviación típica	.598	.589
Diferencias más extremas	Absoluta	.313	.451
	Positiva	.313	.295
	Negativa	-.281	-.451
Z de Kolmogorov-Smirnov		3.282	4.728
Sig. asintót. (bilateral)		.000	.000

*Nota.* Elaboración en SPSS para Windows 24

Se aprecia que el valor de significancia hallado es menor de 0.05, con lo cual se puede determinar que no existe distribución normal, con lo cual se toma como decisión ejecutar una prueba no paramétrica, siendo esta la de Rho-Spearman.

#### 4.5.COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

#### 4.5.1. Prueba de hipótesis general

La hipótesis general formula:

H0: El síndrome de Burnout no se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

H1: El síndrome de Burnout se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

El resultado de la prueba Rho-Spearman es:

**Tabla 17**

*Correlación de Rho-Spearman para la hipótesis general*

			Variable 1: Síndrome de burnout	Variable 2: Desempeño laboral
Rho de Spearman	Variable 1: Síndrome de burnout	Coficiente de correlación	1.000	-.633
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	110	110
	Variable 2: Desempeño laboral	Coficiente de correlación	-.633	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	110	110

*Nota.* Elaboración en SPSS para Windows 24

Se observa que el valor de significancia hallado es menor de 0.05. Es así se explica que existe relación estadística entre las variables, con lo cual se da por aprobada la hipótesis alterna planteada.

#### 4.5.2. Prueba de hipótesis específicas

#### 4.5.2.1. Prueba de hipótesis específica 1

La hipótesis específica 1 formula:

H0: El agotamiento emocional no se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

H1: El agotamiento emocional se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

El resultado de la prueba Rho-Spearman es:

**Tabla 18**

*Correlación de Rho-Spearman para la hipótesis específica 1*

			Dimensión 1: Agotamiento o Emocional	Variable 2: Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión 1: Agotamiento Emocional	Coficiente de correlación	1.000	-.450
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	110	110
	Variable 2: Desempeño laboral	Coficiente de correlación	-.450	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	110	110

*Nota.* Elaboración en SPSS para Windows 24

Se aprecia que el valor de significancia hallado es menor de 0.05. Con ello se explica que existe relación estadística entre las variables, con lo cual se da por aprobada la hipótesis alterna planteada.

#### 4.5.2.2. Prueba de hipótesis específica 2

La hipótesis específica 2 formula:

H0: La despersonalización no se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

H1: La despersonalización se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

El resultado de la prueba Rho-Spearman es:

**Tabla 19**

*Correlación de Rho-Spearman para la hipótesis específica 2*

		Dimensión	Variable 2:
		: Desperson	Desempeño
		alización	laboral
Rho de Spearman	Dimensión: Despersonalización	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	110
	Variable 2: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	-.556
		Sig. (bilateral)	.000
		N	110

*Nota.* Elaboración en SPSS para Windows 24

Se tiene un valor de significancia menor de 0.05. De esta forma, se explica que existe relación estadística entre las variables, por lo cual se da por aprobada la hipótesis alterna planteada.

#### 4.5.2.3. Prueba de hipótesis específica 3

La hipótesis específica 3 formula:

H0: La realización personal no se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

H1: La realización personal se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.

El resultado de la prueba Rho-Spearman es:

**Tabla 20**

*Correlación de Rho-Spearman para la hipótesis específica 3*

			Dimensión: Realización Personal	Variable 2: Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: Realización Personal	Coefficiente de correlación	1.000	-.344
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	110	110
	Variable 2: Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	-.344	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	110	110

*Nota.* Elaboración en SPSS para Windows 24

Se observa que el valor de significancia calculado es menor de 0.05. De esta forma se explica que existe relación estadística entre las variables, con lo cual se da por aprobada la hipótesis alterna formulada.

#### 4.6.DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados de la investigación han demostrado que en la entidad Municipalidad Distrital de Pachía los niveles de síndrome de burnout generados a partir de la labor que ejecutan los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachía son bajos, no habiendo problemas que impliquen que el personal tenga problemas en cuanto a su realización personal, despersonalización o síntomas de agotamiento o agotamiento emocional que impliquen problemas para que puedan desarrollar su labor de forma adecuada.

Por otro lado, también se registró que el desempeño del personal que participó del estudio es adecuado, con niveles altos de rendimiento que demuestran que el personal presenta capacidades adecuadas para generar indicadores de producción favorables para la institución, además de realizar un trabajo con calidad, y con resultados que indican que el personal cuenta con conocimiento debido para realizar su labor, niveles de cooperación adecuadas, capacidad para comprender las situaciones y afrontarlas, y niveles de creatividad y realización para lograr una adecuada labor.

Así también, cabe destacar que la prueba de correlación ejecutada ha demostrado que tanto el síndrome de burnout como el desempeño laboral están relacionados, explicándose que a medida que el síndrome de burnout en el personal es menor, el desempeño laboral se ve favorecido, por lo cual se puede resaltar que cuidar de un ambiente de trabajo propicio en las que se salvaguarde la salud mental del personal, conllevará en consecuencia que estos puedan ejecutar sus funciones de una forma mucho más adecuada, optimizando su rendimiento.

Es importante precisar que, al analizar los resultados de la medición del síndrome de Burnout, se observó que, en la dimensión de Agotamiento Emocional, una proporción notable de 35.45% de los trabajadores presentó niveles muy bajos, mientras que un 42.73% se situó en niveles bajos y un 21.82% en niveles regulares. En cuanto a la Despersonalización, la mayoría, un 68.18%, mostró niveles muy bajos, seguidos por un 24.55% en niveles bajos y un pequeño 7.27% en regulares.

En la dimensión de Realización Personal, más de la mitad, un 55.45%, exhibió niveles muy bajos, y un 31.82% bajos, con un 12.73% en regulares.

En lo que respecta a la variable general del síndrome de Burnout, un 48.18% de los trabajadores mostró niveles muy bajos y un 46.36% bajos, dejando solo a un 5.45% en la categoría regular. Dado que las categorías de alto y muy alto no presentaron trabajadores, la preocupación se centra en aquellos dentro de la categoría regular, que en este caso serían aproximadamente 6 trabajadores, representando el grupo más propenso al síndrome de Burnout.

A partir de estos resultados, se sugiere que la Municipalidad implemente estrategias para abordar y prevenir el síndrome de Burnout, especialmente entre aquellos identificados con niveles regulares. Esto podría incluir la creación de programas de bienestar y manejo del estrés, junto con evaluaciones regulares de la salud mental para detectar tempranamente cualquier signo de Burnout. Es importante fomentar un equilibrio entre la vida laboral y personal a través de políticas de trabajo flexibles. Además, las capacitaciones en habilidades de comunicación y trabajo en equipo podrían mejorar el ambiente laboral y disminuir el estrés. Proporcionar acceso a servicios de asesoramiento y apoyo psicológico también sería beneficioso. Además, un monitoreo continuo y un seguimiento de la situación permitirían ajustar las estrategias según sea necesario para asegurar el bienestar de los trabajadores y mejorar su desempeño laboral.

Estos resultados pueden contrastarse con otros estudios, como es el caso con López (2020), con el cual se destaca que, de forma similar al estudio, demostró que el síndrome de burnout y el desempeño laboral están relacionados, con similitud también en el diagnóstico que demostró que mayormente los resultados muestran niveles de rendimiento adecuados en el personal, aunque también con diferencias significativas en cuando a los niveles de síndrome de burnout, siendo en el presente caso bajos, a diferencia del caso citado.

Así mismo, en contraste con Serrano et al. (2017), se puede evidenciar también similitud en los hallazgos que indican la existencia de una relación significativa entre las variables, pero con diferencias en cuanto a los niveles de condiciones laborales a las que se exponen los colaboradores del estudio citado, en el cual se evidencia insatisfacción y lo que contribuye que el síndrome de burnout sea mayor. A diferencia de ello, a medida que se aseguran mejores condiciones, ello contribuye a que el síndrome de burnout sea menor y el desempeño se optimice a favor de la comuna distrital.

Por otro lado, en comparación con Cárdenas (2017), los resultados evidenciaron de forma similar la existencia de una relación significativa entre las variables, y así mismo, tal como se demostró en el estudio, y al igual también se demostró una correlación negativa o inversa entre ambas. Ello se debe a que a medida que el síndrome de burnout es menor el desempeño del personal es mayor y viceversa, lo mismo que ocurre con las dimensiones del síndrome de burnout respecto del desempeño, tal como plantea el citado.

En tanto, en contraste con Ayala y Hurtado (2022), también se encontró relación entre las variables citadas y de forma inversa, destacando además la similitud en el uso del cuestionario de Maslach Burnout Inventory como instrumento para evaluar el síndrome de burnout, y que ha demostrado ser sumamente efectivo para determinar la medición de tal variable.

Así mismo, resulta importante destacar las similitudes con el estudio de Grijalba y Ore (2021), los cuales diseñaron una investigación con similitudes a nivel metodológico, con un diseño transversal y correlacional, y concluyendo en la existencia de una relación significativa entre las variables analizadas, la misma que, igualmente al estudio, es inversa o negativa.

Los resultados, además, se pueden comparar con el realizado por Lauracio y Lauracio (2020), los cuales, también analizaron la relación entre las variables de

estudio, y evidenciaron que cada una de las dimensiones evaluadas como el agotamiento o cansancio emocional, despersonalización, y realización personal, guardan relación directa con el síndrome de burnout, tal como se demostró en la tesis realizada. Este estudio también tiene similitud con el hecho que se obtuvieron calificativos altos en cuanto a la medición del desempeño laboral, en tanto que difiere respecto a los resultados del síndrome de burnout, los cuales fueron medios, a diferencia de los resultados bajos encontrados.

En tanto, respecto a Vélez (2021), se evidencia también similitudes en cuanto a la presencia de niveles de síndrome de burnout bajos, y niveles de desempeño altos, determinándose una relación significativa entre las variables, lo que, valida la presente tesis, a partir de un valor de significancia menor de 0.05.

Por último, se puede indicar el contraste con el caso de Cauna (2019), el cual difiere en los hallazgos de niveles bajos de síndrome de burnout, siendo en este caso regulares, y destacando además que el autor citado demostró que el síndrome de burnout guarda relación significativa con la satisfacción del personal, el cual sin lugar a duda es un elemento que puede tener tendencia a determinar desempeños laborales adecuados, toda vez que en función que el trabajador tenga mejores percepciones sobre su puesto de trabajo, tendrá tendencia a mostrar mayor disposición sobre el mismo en términos de desempeño.

## CONCLUSIONES

1. El síndrome de Burnout se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022, lo que se demostró de acuerdo al valor de significancia menor de 0.05, a partir de la prueba Rho-Spearman, y que demuestra que el síndrome de burnout, a partir de los niveles bajos que expliquen problemas de cansancio emocional, despersonalización o realización personal, **tienden a relacionarse de forma inversa con los altos niveles detectados de desempeño laboral, lo que se refleja en mejores capacidades de producción, adecuada calidad del trabajo realizado, mejores conocimientos sobre la labor**, como también mejor disposición del personal para cooperar, afrontar diferentes situaciones, y con creatividad y capacidad de realización a favor de la institución.
2. El cansancio emocional guarda una relación significativa con la ejecución laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Pachía en 2022. Esto se confirmó mediante el análisis Rho-Spearman, el cual mostró un valor de significancia menor a 0.05. Esto indica que la presencia de niveles bajos de fatiga por el trabajo, agotamiento al final de la jornada, falta de fatiga al despertar, un bajo grado de cansancio por trabajar con personas durante todo el día, un escaso desgaste por la naturaleza del trabajo, una baja insatisfacción laboral, una percepción reducida de largas horas de trabajo, bajos niveles de estrés por la interacción con otras personas y un grado mínimo de agotamiento por sentirse al límite de las capacidades del personal están relacionados con un alto rendimiento laboral. En resumen, a medida que los problemas de agotamiento emocional disminuyen, se refleja en un mejor desempeño en sus funciones.
3. La deshumanización está significativamente vinculada con el rendimiento laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pachía en 2022. Esto se ha demostrado mediante la prueba Rho-Spearman, que muestra un

valor de significancia inferior a 0.05. Esto implica que los empleados de la institución no experimentan problemas que puedan llevar al desarrollo de emociones frías en el trabajo, ni han adoptado un trato impersonal hacia los demás. Tampoco han desarrollado insensibilidad hacia la profesión que ejercen, indiferencia hacia los demás o sentimientos de culpa por los problemas de otros. Estos factores se relacionan con los altos niveles de rendimiento laboral que exhiben. En resumen, a medida que los empleados enfrentan menos problemas de despersonalización en el contexto de su trabajo, su desempeño mejora en términos de rendimiento en sus tareas.

4. El logro o realización personal se relaciona de manera significativa con la ejecución laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Pachía en 2022. Esto se ha demostrado mediante la prueba Rho-Spearman, que muestra un valor de significancia menor a 0.05. Esto significa que los empleados de la institución no enfrentan problemas que generen falta de empatía, soluciones ineficaces a los problemas de otros, ni tienen un impacto negativo a través de su trabajo. Además, no experimentan problemas de energía en el trabajo, un ambiente laboral negativo, falta de estímulo después de trabajar, falta de valoración hacia su profesión ni desinterés en la resolución de problemas laborales. Estos factores se traducen en un mejor desempeño en el trabajo. En resumen, a medida que los empleados tienen menos problemas relacionados con la realización personal en su trabajo, su desempeño laboral es más efectivo.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que el Área de Recursos Humanos considere la contratación de un psicólogo organizacional, ya sea a tiempo parcial o como consultor. Este profesional debería enfocarse en el mantenimiento y la promoción del bienestar laboral, evaluando la salud mental del personal de manera periódica y sugiriendo iniciativas preventivas. Su rol no sería solo reaccionar ante problemas, sino trabajar proactivamente para preservar y mejorar el ambiente laboral. Integrar estas tareas en el Plan Operativo Institucional sería fundamental para garantizar un enfoque sistemático y sostenido en el tiempo.
2. El Área de Recursos Humanos, en colaboración con el psicólogo organizacional, debería organizar talleres y programas centrados en el bienestar general y el manejo del estrés, más allá de enfocarse exclusivamente en el síndrome de Burnout. Estos programas podrían incluir técnicas de manejo del estrés, promoción del equilibrio entre la vida laboral y personal, y fomento de la comunicación y colaboración efectivas. Además, se sugiere que se mantenga y promueva la creación de espacios de descanso y esparcimiento, lo que contribuiría a mantener altos niveles de energía y satisfacción entre los empleados.
3. Se recomienda que el Área de Recursos Humanos, en conjunto con el psicólogo organizacional, implemente un sistema de seguimiento individual que no solo se enfoque en la salud mental, sino también en el desarrollo profesional y personal. Esto implicaría la creación de expedientes individuales que reflejen tanto el bienestar como el crecimiento y logros de cada empleado. Este enfoque ayudaría a alinear los objetivos personales con los organizacionales, fomentando un compromiso continuo y un alto desempeño laboral.

## REFERENCIAS

### Libros

- Bohlander, G., y Sherman, A. (2001). *Administración de recursos humanos*. New York, EEUU: Thompson.
- Cherniss, C. (1980). *Professional burnout in human service organizations*. New York, EEUU: Praeger.
- Chiavenato. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones (8a ed.)*. . México: McGraw-Hill.
- Chiavenato. (2010). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. (2a ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano (Vol. 1)*. DF México: McGrawHill.
- Fernández de Tejada. (2010). *Derechos Humanos y Relaciones Laborales*. España: UNED.
- Flores, J. (2008). *El comportamiento humano en las organizaciones (1era ed.)*. Lima: BUP-CENDI.
- Gil Monte, P., y Peiro, J. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: el Síndrome de Burnout*. Madrid: Editorial Síntesis.
- González, B., Lacasta, R., y Ordoñez, G. (2008). *El síndrome de agotamiento profesional en oncología*. Madrid, España: Editorial Médica Panamericana
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación (Sexta ed.)*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Ivancevich, J. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Koontz, H., y O'Donnell, C. (1983). *Elementos de Administración*. México: McGraw Hill.
- Maslach, C., y Jackson, S. (1986). *Maslach Burnout Inventory (2a.ed.)*. . California, EEUU: Consulting Psychologist Press.

- Maslach, C., y Jackson, S. (1997). *Maslach Burnout Inventory Manual*. EEUU: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., y Schaufeli, W. (1996). *Consistency of the Burnout construct across occupations*. Washintong, EEUU.: Stress and Copring.
- Mondy, W., y Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. España: Pearson Educación.
- Stoner, J., Freeman, R., y Gilbert, D. (2014). *Administración*. México D.F.: Prentice Hall.

### **Informes**

- Apiquian, A. (2007). *El síndrome del burnout en las empresas*. México: Presentación realizada en el Tercer Congreso de Escuelas de Psicología de las Universidades Red Anáhuac. Mérida, Yucatán 26 y 27 de abril.
- Arana, M. (2017). *El desempeño laboral y la productividad en el area de comercializacion de la empresa Icapar de la ciudad de Machala*. Machala: Universidad Tècnica de Machala.
- Cárdenas, J. (2017). Relación entre el síndrome de burnout y la influencia en el desempeño laboral de trabajadores que prestan sus servicios en atención al cliente en empresas públicas. *Revista Economía y Política. Universidad de Cuenca, Ecuador*.
- Chiavenato, I. (2010). *Evaluación laboral*.
- Gómez, X. (2008). *Guía de prevención de Burnout para profesionales de cuidados paliativos*. España: Arán Ediciones.
- Ledesma, N. (2007). *Fundamentos de Enfermería*. México: Limusa.
- Moreno, B., y Oliver, C. (1992). *El MBI como escala de estrés en profesionales asistenciales: adaptación y nuevas versiones*. Madrid, España: Trabajo presentado en el Congreso Iberoamericano de Psicología
- Organización Mundial de la Salud. (2018). *Burnout según la OMS. Clasificando el sufrimiento*. Ginebra: OMS.

- Panibra, H. (2019). *Uso de las TIC por el docente y su relación con la enseñanza-aprendizaje en el área de matemática de la institución educativa María Murillo de Bernal, Arequipa 2018*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.
- Rosado, M. (2019). Análisis del Síndrome de Burnout en el personal docente del Centro de Educación Básica Especial “María Madre” Callao-2019. *Universidad Cesar Vallejo*, 12-13.
- Salas, R. (2018). *Síndrome de burnout y compromiso organizacional en personal civil de técnicas en enfermería de un hospital militar, Miraflores – 2018*. Lima: Universidad Alas Peruanas.
- Vega, J. (2017). *Relación entre el síndrome de burnout y la satisfacción marital en docentes*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.

### **Revistas**

- Adali, E. (2003). Síndrome del Quemado en el personal de enfermería psiquiátrica de hospitales griegos. *Eur J Psychiatry Ed En Esp.* 17(3), 161–70.
- Ayala, N., y Hurtado, S. (2022). Síndrome de burnout y desempeño laboral durante la pandemia por Covid 19 en cirujanos dentistas de la ciudad de Andahuaylas, 2021. *Revista Innovación. Apurímac, Perú*.
- Bautista, R., Cienfuegos, R., y Aguilar, E. (2020). EL desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de investigación Valor Agregado Vol. 7 N° 1*, 110.
- Bradley, R., y Terry, M. (1952). Análisis de rango de diseños de bloque incompleto, I. El método de paired comparaciones. *Biometrika*, 39, 324-345.
- Brill, P. (1984). The need for an operational definition of burnout. *Family and Community Health*, 6, , 12-24.
- Cañadas, G., García, L., De la Fuente, E., San Luis, C., Gomez, L., y Cañadas, G. (2021). Burnout in Nursing Professionals Performing Overtime Workdays in Emergency and Critical Care Departments. Spain. *Scielo*, 1-10.

- Cauna, E. (2019). Síndrome de Burnout y Satisfacción Laboral en el personal de enfermería de los servicios de atención de urgencia en la Región Tacna - 2018. *Revista Investigación e Innovación. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Tacna.*
- Cómex Perú. (2021). *Desempeño del mercado laboral peruano. Resultados del III Trimestre 2021.* Lima: Sociedad del Comercio Exterior del Perú.
- Edelwich, J., y Brodsky, A. (1980). Burn-Out: Stages of Disillusionment in the Helping Professions. *Human Sciences Press. Michigan, EEUU*, 103-105.
- Gillespie, D. (1980). Correlates for active and passive Burnout types of Burnout. *Journal of Service Research*, 1-16.
- Grijalba, R., y Ore, M. (2021). *Síndrome de Burnout y desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima – 2018.* Huancayo: Revista Científica de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. UPLA.
- Gutiérrez, G., Celis, M., Moreno, S., Farias, F., y Suárez, J. (2006). Síndrome de burnout. *Arch Neurocién (Mex). Vol. 11, No. 4*, 305-309.
- Lauracio, C., y Lauracio, T. (2020). Síndrome de Burnout y desempeño laboral en el personal de salud. *Revista Innova Educación. Vol. 2. Núm. 4.*, 544-554.
- López, A. (2020). Síndrome del quemado y desempeño laboral de los docentes de bachillerato de las unidades educativas privadas de la ciudad de Riobamba. *Revista Investigación y Desarrollo. e-ISSN: 2631-2557. Ambato, Ecuador.*
- Puig, D. (2016). Consideraciones sobre el desempeño profesional del profesor. *Revista Cubana de Enfermería. Vol.32 no.3 Ciudad de la Habana, Cuba.*
- Quintero, N., Africano, N., y Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal Empresa "Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago". *Revista Negotium. Año 3, n° 9*, 33-51.
- Serrano, M., Rangel, A., Vidal, C., Ureña, Y., Anillo, H., y Angulo, G. (2017). Burnout: Síndrome silencioso que afecta el desempeño laboral de los docentes universitarios. *Revista Espacios. Vol. 38 (N° 55). Colombia*, 28.
- Velez, R. (2021). Síndrome de burnout y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Jorge Basadre Grohmann de Tacna,

2018. *Revista Ciencia y Desarrollo. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Tacna.*

#### Sitios Web

Areté Activa. (2018). *Evaluación del desempeño laboral. Qué es y cómo se desarrolla.* Obtenido de <https://www.arete-activa.com/evaluacion-del-desempeno-laboral-que-es-y-como-se-desarrolla/>

Capital Humano. (2017). <https://capitalhumano2017.wordpress.com>. Obtenido de <https://capitalhumano2017.wordpress.com/2017/05/09/metodo-de-incidentes-criticos/>

Cuevas. (25 de Marzo de 2011). [http:// psicologiayempresa.com](http://psicologiayempresa.com). Obtenido de [http:// psicologiayempresa.com/finalidad-y-objetivos-dela-evaluacion-de-desempeno.html](http://psicologiayempresa.com/finalidad-y-objetivos-dela-evaluacion-de-desempeno.html)

GESTION. (17 de Mayo de 2018). Las duras consecuencias de permitir el avance del estrés laboral. *Diario Gestion*, págs. 1-2.

Sy Corvo, H. (02 de Febrero de 2021). *Método de elección forzada.* Obtenido de <https://www.lifeder.com/metodo-de-eleccion-forzada/>

## APÉNDICE

### Apéndice 1. Matriz de consistencia

#### El síndrome de Burnout y el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía 2022.

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLES Y DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGIA</b>
<b>INTERROGANTE PRINCIPAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>		
¿Cómo se relaciona el síndrome de Burnout con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021?	Determinar la relación entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021	El síndrome de Burnout se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021	Variable Independientes (x) Síndrome de Burnout  Dimensiones: - Agotamiento Emocional - Despersonalización - Realización Personal	- Tipo de investigación Básica y cuantitativa  - Diseño de la investigación. Correlacional, no experimental transversal
<b>INTERROGANTES ESPECÍFICAS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	Variable Dependiente (y) Desempeño laboral  Dimensiones: - Producción - Calidad - Conocimiento del trabajo - Cooperación - Comprensión de las situaciones	- Ámbito de estudio Municipalidad Distrital de Pachía  - Población 153 trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía  - Muestra
¿Cómo se relaciona el agotamiento emocional con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021?  ¿Cómo se relaciona la despersonalización con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021?	Determinar la relación entre el agotamiento emocional y el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021  Determinar la relación entre la despersonalización y el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021	El agotamiento emocional se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021  La despersonalización se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021		

<p>¿Cómo se relaciona La realización personal con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021?</p>	<p>Determinar la relación entre La realización personal y el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021</p> <p>Diseñar un Plan de Afrontamiento del síndrome de burnout dirigido a los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el año 2022.</p>	<p>La realización personal se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía en el periodo 2021</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creatividad</li> <li>- Realización</li> </ul>	<p>110 trabajadores de Municipalidad Distrital de Pachía</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnicas de recolección de datos. Encuesta</li> <li>- Instrumento Síndrome de Burnout, se utilizará el cuestionario planteado por Maslash y Jackson</li> </ul> <p>Desempeño laboral, se utilizará el cuestionario propuesto por (Chiavenato I. , 2010)</p>
---	---	---	--	--

## Instrumentos utilizados

### Cuestionario para evaluar el síndrome de burnout

Basado en el modelo de Maslach y Jackson (1986)

A continuación, se presenta el Cuestionario denominado Maslach Burnout Inventory (MBI), el mismo que tiene como finalidad evaluar el grado de presencia de síndrome de burnout.

Con esta evaluación será posible medir qué tanto se puede ver afectado por el estrés laboral, para lo cual se requiere que marque con una “X” sobre el recuadro que represente mejor su percepción, donde:

5 – Siempre, 4 - Casi Siempre, 3 - A veces, 2 - Casi nunca y 1 – Nunca

Valor de las respuestas		5	4	3	2	1
1	Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo					
2	Me siento cansado al final de la jornada de trabajo					
3	Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que ir trabajar					
4	Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa					
5	Siento que mi trabajo me está desgastando					
6	Me siento frustrado en mi trabajo					
7	Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo					
8	Siento que trabajar directamente con personas me produce estrés					
9	Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades					
10	Creo que trato a algunas personas como si fueran objetos impersonales					

11	Siento que me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión					
12	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente					
13	Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a las personas que atiendo					
14	Siento que las personas a quienes atiendo me culpan de alguno de sus problemas					
15	Me es difícil comprender como se sienten las personas que tengo que atender					
16	Siento que es ineficaz el trato que le doy a los problemas de las personas					
17	Siento que no estoy influyendo positivamente a través de mi trabajo, en la vida de otras personas					
18	Me siento con poca energía en mi trabajo					
19	Siento que puedo crear con facilidad un clima desagradable en mi trabajo					
20	Me siento poco estimulado después de trabajar en contacto con personas					
21	Creo que consigo pocas cosas valiosas con mi profesión					
22	Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma inadecuada					

Muchas gracias

### Escala Gráfica de Evaluación del Desempeño.

La Escala Gráfica es un instrumento que permite medir evaluar el desempeño de los colaboradores a su cargo para lo cual se solicita que marque con una “X” sobre la alternativa que usted considere:

Marque con una “X” según el nivel de cumplimiento de las siguientes premisas:

Apellidos y nombres del colaborador: \_\_\_\_\_

1: Apenas aceptable

2: Deficiente

3: Regular

4: Bueno

5: Óptimo

#### Ítems

<b>FACTORES:</b>	<b>Apenas aceptable</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Óptimo</b>
Producción (calidad de trabajo realizado)	A veces por debajo de los estándares ( )	Siempre está por debajo de los estándares ( )	Satisface los estándares ( )	A veces supera los estándares ( )	Siempre supera los estándares ( )
Calidad (esmero en el trabajo)	Calidad insatisfactoria ( )	Pésima calidad en el trabajo ( )	Calidad satisfactoria ( )	Calidad superior en el trabajo ( )	Excepcional calidad en el trabajo ( )
Conocimiento del trabajo (experiencia en el trabajo)	Conoce parte del trabajo ( )	Conoce poco el trabajo ( )	Conoce lo suficiente ( )	Conoce más de lo necesario ( )	Conoce todo el trabajo ( )
Cooperación (relaciones interpersonales)	Colabora poco ( )	No colabora ( )	Colabora normalmente ( )	Buen espíritu de colaboración ( )	Excelente espíritu de colaboración ( )
Cooperación de situaciones (capacidad para resolver problemas)	Poca capacidad de intuición ( )	Ninguna capacidad de intuición ( )	Capacidad satisfactoria de intuición ( )	Buena capacidad de intuición ( )	Excelente capacidad de intuición ( )
Creatividad (capacidad de innovar)	Raras veces presenta ideas ( )	Nunca presenta ideas ( )	Algunas veces presenta ideas ( )	Casi siempre tiene ideas excelentes ( )	Siempre tiene ideas excelentes ( )
Realización (capacidad de hacer)	Dificultad para realizar ( )	Incapaz de realizar ( )	Razonable capacidad de realización ( )	Buena capacidad de realización ( )	Excelente capacidad de realización ( )

### **Apéndice 2. Validación por juicio de expertos**

No se había considerado la validación dado que los instrumentos aplicados están validados a nivel internacional. Se tomó el cuestionario de Maslach y de Chiavenato.

### Apéndice 3. Plan de afrontamiento

## Plan de Afrontamiento de Síndrome de burnout

### INTRODUCCIÓN

En el demandante contexto de la administración pública, específicamente en la Municipalidad Distrital de Pachía, los empleados se enfrentan a diario a situaciones que pueden generar altos niveles de estrés y presión. El manejo adecuado del síndrome de burnout es fundamental para garantizar un personal saludable, comprometido y eficiente.

Por esta razón, presentamos una propuesta de un programa de talleres dirigido a técnicas de afrontamiento del síndrome de burnout, especialmente diseñado para los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pachía. Este programa tiene como principal objetivo dotar a nuestros empleados de herramientas y estrategias prácticas para identificar, prevenir y gestionar el síndrome de burnout y el síndrome de burnout asociado a su labor.

A través de cinco talleres **interactivos**, los participantes aprenderán acerca de la identificación de fuentes de síndrome de burnout en el ámbito municipal, técnicas de relajación y mindfulness, manejo del tiempo y establecimiento de prioridades, comunicación efectiva y asertividad, y construcción de resiliencia y apoyo social.

La implementación de este programa no solo busca mejorar el bienestar y la salud mental de nuestro personal, sino que también pretende aumentar la productividad, la satisfacción laboral y promover un ambiente de trabajo armónico y solidario. Enfocando nuestros esfuerzos en la prevención y gestión del síndrome de burnout, consideramos que este programa es una inversión estratégica en uno de nuestros activos más importantes: nuestro equipo humano.

En esta propuesta, detallamos los objetivos, responsables, contenidos de las capacitaciones, presupuesto, ubicación, materiales y herramientas, y otros elementos cruciales para la puesta en marcha exitosa de este programa. Confiamos en que esta iniciativa resalte nuestro firme compromiso con el bienestar de nuestros trabajadores y con la excelencia en el servicio público que ofrecemos a la comunidad de Pachía.

## **1. OBJETIVOS**

- Mejorar el bienestar y la salud mental de los empleados.
- Incrementar la productividad y la satisfacción laboral.
- Fomentar un ambiente laboral positivo y de apoyo.
- Proporcionar herramientas y estrategias prácticas para manejar el síndrome de burnout.

## **2. ENCARGADOS**

- Coordinador del programa de talleres.
- Instructores especializados en manejo del síndrome de burnout y bienestar laboral.
- Equipo de recursos humanos y de bienestar laboral de la institución.

### 3. CONTENIDOS DE LAS CAPACITACIONES

#### **Taller 1: Identificación de fuentes de síndrome de burnout y autoevaluación**

El primer taller se centrará en la identificación de fuentes de síndrome de burnout y la autoevaluación. Este taller es fundamental para establecer una base sólida para los talleres siguientes, ya que proporcionará a los participantes una comprensión clara de lo que es el síndrome de burnout, cómo identificar sus fuentes y cómo evaluar su propio nivel de síndrome de burnout.

##### a) Introducción al síndrome de burnout

En esta sección, se proporcionará una introducción general al síndrome de burnout. Se explicará qué es el síndrome de burnout, cómo se manifiesta y cuáles son las consecuencias potenciales del síndrome de burnout no gestionado para la salud física y mental de los empleados, así como para su rendimiento laboral.

##### b) Identificación de fuentes de síndrome de burnout

A continuación, se centrará en la identificación de las fuentes de síndrome de burnout. Los participantes aprenderán sobre las fuentes comunes de síndrome de burnout en el entorno laboral, particularmente en el sector de la gestión municipal. Se realizarán ejercicios de grupo para identificar las fuentes de síndrome de burnout específicas en su entorno de trabajo.

##### c) Autoevaluación del síndrome de burnout

En la tercera sección, se introducirán herramientas para la autoevaluación del síndrome de burnout. Los participantes aprenderán a reconocer los signos de síndrome de burnout en sí mismos y cómo evaluar su propio nivel de síndrome de burnout. Se proporcionarán cuestionarios y escalas de autoevaluación del síndrome de burnout que podrán utilizar regularmente para monitorear su nivel de síndrome de burnout.

d) Estrategias de afrontamiento inicial

Finalmente, se presentarán algunas estrategias básicas de afrontamiento del síndrome de burnout que los participantes podrán comenzar a utilizar de inmediato. Estas estrategias estarán orientadas a manejar el síndrome de burnout de manera efectiva en el momento y a reducir el impacto del síndrome de burnout a corto plazo. Se destacará que estos son solo los primeros pasos y que las técnicas más detalladas de afrontamiento del síndrome de burnout se abordarán en los talleres siguientes.

El objetivo de este taller es que, al finalizar, los participantes sean capaces de identificar las principales fuentes de síndrome de burnout en su trabajo y de evaluar su propio nivel de síndrome de burnout. Esto les permitirá reconocer cuándo necesitan utilizar técnicas de afrontamiento del síndrome de burnout y les proporcionará algunas estrategias iniciales para comenzar a manejar su síndrome de burnout de manera más efectiva.

## **Taller 2: Técnicas de relajación y mindfulness**

En el segundo taller, los participantes aprenderán técnicas de relajación y mindfulness. Estas técnicas pueden ser muy efectivas para reducir la tensión física y mental y para mejorar la capacidad de los individuos para manejar el síndrome de burnout.

a) Introducción a la relajación y mindfulness

Esta sección brindará una visión general de la relajación y el mindfulness, explicando qué son, cómo funcionan y cómo pueden ayudar a manejar el síndrome de burnout. Se discutirán los beneficios de estas técnicas, incluyendo su capacidad para reducir la tensión, mejorar el estado de ánimo y aumentar la productividad laboral.

b) Técnicas de relajación

A continuación, se enseñarán varias técnicas de relajación. Estas pueden incluir respiración profunda, relajación muscular progresiva y visualización. Cada técnica se explicará y demostrará, y luego los participantes tendrán la oportunidad de practicarla por sí mismos.

c) Técnicas de mindfulness

En la tercera sección, se enseñarán técnicas de mindfulness, que pueden incluir meditación de atención plena, paseos conscientes y comer conscientemente. De nuevo, cada técnica se explicará y demostrará, y luego los participantes tendrán la oportunidad de practicar.

d) Integración de la relajación y mindfulness en la vida laboral

Finalmente, se discutirá cómo integrar estas técnicas de relajación y mindfulness en la vida laboral. Los participantes recibirán consejos sobre cómo incorporar estas técnicas en su día a día, incluso durante las jornadas de trabajo más ocupadas. También se abordará cómo superar los obstáculos comunes para la práctica regular de la relajación y el mindfulness.

El objetivo de este taller es que, al finalizar, los participantes sean capaces de utilizar varias técnicas de relajación y mindfulness para manejar el síndrome de burnout. Estos serán recursos valiosos que podrán utilizar en cualquier momento para ayudar a reducir la tensión y mejorar su capacidad para manejar el síndrome de burnout de manera efectiva.

### **Taller 3: Manejo del tiempo y establecimiento de prioridades**

El tercer taller se centrará en el manejo del tiempo y el establecimiento de prioridades, dos habilidades clave para prevenir y manejar el síndrome de burnout. Este taller proporcionará a los participantes herramientas prácticas y estrategias

efectivas para gestionar su tiempo de manera más eficiente y establecer prioridades de manera más efectiva.

a) Introducción al manejo del tiempo y establecimiento de prioridades

En esta sección, se proporcionará una introducción general al manejo del tiempo y al establecimiento de prioridades. Se explicará por qué estas habilidades son importantes para prevenir y manejar el síndrome de burnout, y se proporcionarán ejemplos de cómo la mala gestión del tiempo y la falta de priorización pueden contribuir al síndrome de burnout.

b) Herramientas y técnicas de manejo del tiempo

A continuación, se presentarán varias herramientas y técnicas de manejo del tiempo. Esto puede incluir el uso de agendas y calendarios, la técnica del Pomodoro, y la regla del 80/20 o Principio de Pareto. Se proporcionará una explicación y demostración de cada herramienta o técnica, y luego los participantes tendrán la oportunidad de practicarla y discutir cómo podrían implementarla en su propio trabajo.

c) Estrategias de establecimiento de prioridades

En la tercera sección, se presentarán estrategias para establecer prioridades. Esto puede incluir la matriz de Eisenhower, la técnica de "comer la rana", y el establecimiento de metas SMART. Al igual que con las técnicas de manejo del tiempo, se proporcionará una explicación y demostración de cada estrategia, y luego los participantes tendrán la oportunidad de practicarla y discutir cómo podrían implementarla en su propio trabajo.

d) Integración del manejo del tiempo y el establecimiento de prioridades en la vida laboral

Finalmente, se discutirá cómo integrar estas habilidades de manejo del tiempo y establecimiento de prioridades en la vida laboral. Los participantes recibirán consejos sobre cómo superar obstáculos comunes para la gestión efectiva del tiempo y el establecimiento de prioridades, y se fomentará la discusión sobre cómo estos conceptos pueden adaptarse a las demandas y desafíos específicos de su trabajo en el campo de la gestión municipal.

El objetivo de este taller es que, al finalizar, los participantes sean capaces de utilizar las herramientas y técnicas de manejo del tiempo y establecer prioridades de manera más efectiva para prevenir y manejar el síndrome de burnout. Esto les permitirá trabajar de manera más eficiente, reducir la sobrecarga de trabajo y manejar mejor las demandas laborales, lo que a su vez puede reducir el síndrome de burnout.

#### **Taller 4: Comunicación efectiva y asertividad**

El cuarto taller se centrará en la comunicación efectiva y la asertividad. Estas habilidades son cruciales para manejar las relaciones laborales, prevenir conflictos y manejar de manera efectiva el síndrome de burnout que puede surgir de las interacciones laborales.

a) Introducción a la comunicación efectiva y asertividad

Esta sección brindará una visión general de la comunicación efectiva y la asertividad, explicando qué son, por qué son importantes en el contexto laboral y cómo pueden ayudar a manejar el síndrome de burnout.

b) Elementos de la comunicación efectiva

En esta sección, se explorarán los elementos clave de la comunicación efectiva. Esto incluirá el uso del lenguaje verbal y no verbal, la importancia de la escucha

activa y la empatía, y cómo manejar la retroalimentación. Se realizarán ejercicios de grupo para practicar estas habilidades y se proporcionarán consejos sobre cómo mejorar la comunicación en el contexto laboral.

c) Habilidades de asertividad

A continuación, se introducirán las habilidades de asertividad. Los participantes aprenderán a expresar sus opiniones y necesidades de manera clara y respetuosa, a decir "no" cuando sea necesario, y a manejar las críticas de manera constructiva. Se realizarán ejercicios de rol para practicar estas habilidades y se proporcionarán estrategias para manejar situaciones en las que necesiten ser asertivos en el trabajo.

d) Aplicación en el contexto laboral

Finalmente, se discutirá cómo aplicar estas habilidades de comunicación efectiva y asertividad en el contexto laboral. Se explorarán situaciones comunes en el trabajo de la gestión municipal en las que estas habilidades pueden ser útiles y se proporcionarán consejos sobre cómo manejar estas situaciones de manera efectiva.

El objetivo de este taller es que, al finalizar, los participantes sean capaces de comunicarse de manera más efectiva y asertiva en el trabajo. Esto les permitirá manejar mejor las relaciones laborales, prevenir conflictos y reducir el síndrome de burnout asociado con las interacciones laborales. Estas habilidades son valiosas no solo para manejar el síndrome de burnout, sino también para mejorar el clima laboral y la productividad en general.

### **Taller 5: Construcción de resiliencia y apoyo social**

El quinto y último taller se centrará en la construcción de resiliencia y apoyo social. Estos son factores importantes que pueden ayudar a los individuos a recuperarse del síndrome de burnout y a manejar mejor las situaciones estresantes en el futuro.

a) Introducción a la resiliencia y el apoyo social

Esta sección proporcionará una visión general de la resiliencia y el apoyo social, explicando qué son, por qué son importantes para manejar el síndrome de burnout, y cómo pueden fortalecerse.

b) Técnicas para construir resiliencia

En esta sección, se presentarán técnicas para construir resiliencia. Esto puede incluir el desarrollo de habilidades de adaptabilidad, fortalecimiento de la autoeficacia, fomento del pensamiento positivo y la gratitud, y el manejo efectivo de las emociones. Se proporcionará una explicación y demostración de cada técnica, y luego los participantes tendrán la oportunidad de practicarla.

c) Estrategias para fortalecer el apoyo social

A continuación, se explorarán estrategias para fortalecer el apoyo social. Los participantes aprenderán a desarrollar y mantener relaciones de apoyo en el trabajo, cómo buscar y proporcionar apoyo de manera efectiva, y cómo manejar los conflictos de manera constructiva. Se proporcionará una explicación y demostración de cada estrategia, y luego los participantes tendrán la oportunidad de practicarla.

d) Integración de la resiliencia y el apoyo social en la vida laboral

Finalmente, se discutirá cómo integrar la resiliencia y el apoyo social en la vida laboral. Se explorarán situaciones comunes en el trabajo en las que estas habilidades pueden ser útiles y se proporcionarán consejos sobre cómo manejar estas situaciones de manera efectiva.

El objetivo de este taller es que, al finalizar, los participantes sean capaces de utilizar las técnicas y estrategias aprendidas para construir su resiliencia y fortalecer su apoyo social en el trabajo. Esto les permitirá recuperarse más rápidamente del síndrome de burnout y manejar mejor las situaciones estresantes en el futuro. Estos

son recursos valiosos que los participantes podrán utilizar a lo largo de su carrera para manejar el síndrome de burnout de manera efectiva.

#### **4. LUGAR**

- Salón de capacitaciones o auditorio dentro de las instalaciones de la institución.
- Alternativamente, un espacio externo adecuado y accesible para los empleados.

#### **5. MATERIALES Y HERRAMIENTAS**

- Presentaciones y material audiovisual para los talleres.
- Cuadernillos de trabajo y guías de ejercicios para los participantes.
- Materiales para dinámicas y actividades grupales.

#### **6. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO**

La evaluación y el monitoreo son aspectos clave de cualquier programa de capacitación. Permiten determinar si los talleres están logrando sus objetivos y proporcionan información valiosa que puede usarse para mejorar futuras capacitaciones.

a) Evaluaciones de retroalimentación inmediata

Después de cada taller, los participantes completarán una evaluación de retroalimentación inmediata. Esta evaluación puede incluir preguntas sobre la calidad de la presentación, la utilidad de la información presentada, y la eficacia de las actividades de práctica. Esta información puede usarse para hacer ajustes a los talleres futuros y asegurar que se estén satisfaciendo las necesidades y expectativas de los participantes.

b) Evaluaciones de seguimiento

Un mes después de la finalización del último taller, los participantes completarán una evaluación de seguimiento. Esta evaluación se centrará en la aplicación de las técnicas y estrategias aprendidas en el trabajo. Los participantes proporcionarán información sobre qué técnicas están usando, cómo las están utilizando, y qué impacto están teniendo en su manejo del síndrome de burnout. Esta información proporcionará una evaluación del impacto a largo plazo del programa de capacitación.

c) Evaluaciones de los supervisores

Los supervisores de los participantes también completarán evaluaciones, proporcionando su perspectiva sobre cualquier cambio en el comportamiento o rendimiento de los empleados después de la capacitación. Esta evaluación proporcionará una visión adicional del impacto de la capacitación.

d) Monitoreo continuo

Además de estas evaluaciones, se realizará un monitoreo continuo del síndrome de burnout en la organización. Esto puede implicar encuestas regulares de síndrome de burnout, entrevistas con empleados, y análisis de indicadores clave de rendimiento como la productividad, la rotación de empleados, y las tasas de ausentismo. Esto permitirá evaluar la efectividad del programa de capacitación a

nivel organizacional y proporcionará información valiosa para futuras iniciativas de manejo del síndrome de burnout.

e) Revisión y mejoramiento continuo

Con base en los resultados de las evaluaciones y el monitoreo, se realizarán revisiones regulares del programa de capacitación y se implementarán mejoras según sea necesario. Esto puede implicar la modificación de los contenidos de los talleres, la introducción de nuevas técnicas o estrategias, o el ajuste de la logística de los talleres. El objetivo es garantizar que el programa de capacitación siga siendo relevante y efectivo para manejar el síndrome de burnout en la organización.

## 7. CRONOGRAMA

Actividad/ Semana	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8
Preparación del programa	X	X						
Taller 1: Identificación de fuentes de síndrome de burnout y autoevaluación		X						
Taller 2: Técnicas de relajación y mindfulness			X					
Taller 3: Manejo del tiempo y establecimiento de prioridades				X				
Taller 4: Comunicación efectiva y asertividad					X			

Taller 5: Construcción de resiliencia y apoyo social							X	
Evaluación y seguimiento								X X

## 8. PRESUPUESTO

Ítem	Descripción	Cantidad	Costo unitario (S/.)	Costo total (S/.)
Honorarios de instructores	Pago por taller a los instructores especializados	1	1500	1,500
Materiales de capacitación	Cuadernillos, guías de ejercicios y material impreso	30	10	300
Material audiovisual y tecnológico	Proyector, pantalla, altavoces y micrófono (alquiler por taller)	1	200	200
Alquiler de espacio (si es necesario)	Alquiler de espacio para los talleres fuera de las instalaciones	5	200	1,000
Refrigerios y bebidas	Snacks y bebidas para los participantes por taller	30	4	120
Materiales para dinámicas	Materiales para actividades grupales y dinámicas de aprendizaje	1	300	300
<b>Total</b>				<b>3,420</b>

## CONCLUSIÓN

El síndrome de burnout es un problema creciente que puede afectar no solo la salud y el bienestar de los empleados, sino también la eficiencia y productividad de una institución. En el contexto de la Municipalidad Distrital de Pachía, donde los

trabajadores a menudo enfrentan retos burocráticos y demandas ciudadanas, es vital contar con estrategias eficaces para abordar el síndrome de burnout.

Este plan de capacitación en técnicas de afrontamiento del síndrome de burnout propone un enfoque integral y personalizado para atender el síndrome de burnout en nuestra municipalidad. Mediante una serie de cinco talleres, los trabajadores aprenderán una variedad de técnicas y estrategias para manejar el síndrome de burnout, desde la gestión del tiempo y la organización de tareas, hasta la construcción de resiliencia y el fomento del apoyo social. Cada taller ha sido cuidadosamente diseñado para ser interactivo, práctico y adecuado para los desafíos específicos que enfrentan nuestros empleados en el ámbito municipal.

La viabilidad de este plan radica en varios factores. Primero, el presupuesto necesario para su implementación es razonable y está al alcance de la municipalidad. Segundo, el cronograma propuesto para los talleres es flexible, lo que permite adaptarlo para evitar interrupciones en las operaciones cotidianas de la propuesta. Tercero, los responsables seleccionados para dirigir los talleres cuentan con la formación y experiencia adecuadas para garantizar su éxito.

Los beneficios de implementar este plan de capacitación son amplios. Para los trabajadores, puede significar una reducción del síndrome de burnout y una mejora en su salud y bienestar, lo que a su vez puede elevar la satisfacción laboral y retención del personal. Para la municipalidad, esto puede traducirse en mayor eficiencia, menor ausentismo y una mejor atención al ciudadano. Además, al mostrar un compromiso con el bienestar de su personal, la municipalidad puede fortalecer su reputación como que se preocupa por sus colaboradores.

En conclusión, este plan de capacitación en técnicas de afrontamiento del síndrome de burnout presenta una solución pertinente y efectiva para abordar el síndrome de burnout en la Municipalidad Distrital de Pachía. Con su puesta en marcha, tenemos

la oportunidad de no solo mejorar el bienestar de nuestro personal, sino también potenciar la eficacia y calidad del servicio que ofrecemos a la comunidad.