



**SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL**

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“Síndrome de Burnout y el clima laboral durante el trabajo remoto en 4  
empresas privadas en Lima Metropolitana. Año 2021”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
**Bachiller en Marketing e Innovación**  
**Bachiller en Administración y Dirección de Negocios**

**PRESENTADO POR:**

Chian Calderon, Luis Alberto – Marketing e Innovación

Crisostomo Ríos, Gretha Gissel – Administración y Dirección de Negocios

Morey Villanueva, Rodrigo Estuardo – Administración y Dirección de Negocios

Rojas Rivera, Javier Alexander – Administración y Dirección de Negocios

**ASESOR**

Albarracín Aparicio, Roxana Alexandra

LIMA, PERÚ

2022

SÍNDROME DE BURNOUT Y EL CLIMA LABORAL DURANTE EL  
TRABAJO REMOTO EN 4 EMPRESAS PRIVADAS EN LIMA  
METROPOLITANA, AÑO 2021

## **Miembros del jurado**

### **ASESOR (A)**

Albarracín Aparicio, Roxana Alexandra

### **MIEMBROS DEL JURADO**

Cerna Hernández, Jorge Alberto

Solf Guglielmi, Giuliana

## DEDICATORIA

Dedico de manera especial y con mucho amor esta tesis a mi mamá Gloria, mi abuela, con ella empecé este camino lleno de adversidades. Ella no logró estar conmigo para celebrar la culminación de esta etapa porque Dios decidió llamarla a su encuentro, pero sé que desde el cielo me guió y me dio las fuerzas para continuar. Le prometí que no me iba a rendir y hoy cumplo esa promesa en su honor.

**Gretha Gissel Crisóstomo Ríos**

Dedico especialmente a mi esposa Giannina Tosso, quien es las personas que me impulsa a dar siempre mi 200% en mis actividades personales como profesionales, asimismo, a mis padres Maggella y Victor y hermano Javier quienes siempre me han apoyado en todas mis decisiones y sé que puedo contar con ellos incondicionalmente.

**Rodrigo Estuardo Morey Villanueva**

Para mi familia y para todas esas personas que confiaron en mí y estuvieron pendiente de mi crecimiento profesional, en especial a mi madre por inculcarme los valores necesarios para conseguir mis objetivos y por ser mi ejemplo de lucha y perseverancia.

**Luis Alberto Chian Calderon**

Dedico especialmente a mi novia Ruth Cabello, principal impulsora y mi soporte en este camino, que siempre estuvo ahí brindándome su apoyo, darme alegría y compañía, quien me motiva cada día a ser mejor y me enseña que no hay obstáculos que no se puedan con esfuerzo y dedicación.

**Javier Alexander Rojas Rivera**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi familia que siempre está pendiente de mis logros, a mis hermanos quienes me motivan a esforzarme por ser una mejor persona y profesional y enseñar con el ejemplo. A mis profesores que en este camino me exigieron y motivaron a culminar y de manera especial a Isil por una vez más abrirme las puertas para lograr mis metas personales.

**Gretha Gissel Crisóstomo Ríos**

Agradezco a la ONGD Equilibrio y a sus representantes Jose Wakabayashi y Maria Cabanillas quienes nos han prestado su conocimiento y completa disponibilidad para el desarrollo de las propuestas de mejora. Asimismo, a mi esposa Giannina Tosso Muñoz, quien ha sido el pilar más importante en mi camino para finalizar mi carrera. Finalmente, a todos mis profesores que he tenido en los últimos 4 ciclos, de quienes me llevo muy buenas experiencias y anécdotas.

**Rodrigo Estuardo Morey Villanueva**

A mi institución ISIL y a todos sus docentes por su contribución académica para la sociedad. A la ONG "Equilibrio" por su apoyo en el desarrollo de nuestra investigación y a mis compañeros de grupo por trabajar juntos para conseguir esta meta profesional.

**Luis Alberto Chian Calderon**

Agradezco a mi familia que siempre me alentó a seguir adelante y a mi novia que fué el motor que estuvo siempre a mi lado en esta aventura. Siempre han sido mis mejores guías a lo largo de mi vida profesional y laboral y siempre he contado con su apoyo para alcanzar esta meta.

**Javier Alexander Rojas Rivera**

## ÍNDICE TEMÁTICO

<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>viii</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>x</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL</b> .....	<b>2</b>
1.1. Título del Proyecto .....	2
1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario .....	2
1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la investigación.....	2
1.4. Localización o alcance de la solución.....	4
<b>CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA</b> .....	<b>4</b>
2.1. Justificación .....	4
2.2. Marco referencial .....	5
2.2.1. Antecedentes.....	5
2.2.2. Marco teórico .....	11
2.3. Hipótesis y variables de investigación.....	31
2.4. Variables y definición operacional.....	32
2.5. Metodología de la Investigación.....	33
<b>CAPÍTULO III. Resultados obtenidos</b> .....	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO IV. ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO</b> .....	<b>54</b>
4.1. Estimación costos de investigación.....	54
4.2. Estimación de los costos necesarios para la implementación .....	54
<b>CAPÍTULO V. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN</b> .....	<b>56</b>
5.1. Alcance esperado .....	56
5.2. Descripción del mercado objetivo potencial del servicio.....	56
5.3. Descripción de la propuesta de innovación .....	57
5.3.1. Diagnóstico situacional .....	57
5.4. Procedimiento para la propuesta de mejora .....	58
5.4.1. Planteamiento de matriz FODA .....	58
5.4.2. Desarrollo del proyecto de innovación .....	59
5.5. Impacto de la propuesta de investigación .....	63
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>64</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>65</b>
<b>CAPÍTULO VI. REFERENCIAS:</b> .....	<b>66</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>72</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: El síndrome de Burnout, declarado como factor de riesgo laboral por la OMS.....	3
Tabla N°2: Empleados consideran renunciar por el estrés que generan sus labores y la imposibilidad para desconectarse o el mal clima laboral, señala la Consultora Dench .....	3
Tabla N°3 : Correlación N°1 .....	37
Tabla N°4 : Correlación N°2.....	40
Tabla N°5 : Correlación N°3.....	43
Tabla N°6 : Correlación N°4.....	46
Tabla N°7 : Correlación N°5.....	49
Tabla N°8 : Correlación N°6.....	52
Tabla N°9 : Presupuesto de Investigación.....	54
Tabla N°10: Plan de acción 1.....	54
Tabla N°11: Plan de acción 2.....	55
Tabla N°12: Plan de acción 3.....	55
Tabla N°13: Plan de acción 4.....	55
Tabla N°14: Presupuesto Total .....	55
Tabla N°15: Matriz FODA .....	58
Tabla N°16: Objetivo 1 .....	59
Tabla N°17: Objetivo 2 .....	60
Tabla N°18: Objetivo 3 .....	61
Tabla N°19: Objetivo 4 .....	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1: Modelo de Edelwich y Brodsky (1980) sobre el proceso del SQT. ....	16
Figura N°2: Modelo por Gil-Monte (1994) para explicar el proceso de desarrollo del SQT según el MBI-HSS.....	17
Figura N°3: Estoy emocionalmente agotado por mi Trabajo .....	35
Figura N°4: He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto. ....	36
Figura N°5: Trabajar todo el día es una tensión para mi .....	38
Figura N°6: Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo remoto.....	39
Figura N°7: Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo .....	41
Figura N°8: Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades.....	42
Figura N°9: Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo.....	44
Figura N°10: Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente. ....	45
Figura N°11: Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización. ....	47
Figura N°12: Con los logros obtenidos en la organización se siente identificado .	48
Figura N°13: Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo .....	50
Figura N°14: Considera que su labor en la empresa beneficia a su desarrollo personal .....	51



## RESUMEN

La investigación tiene como objetivo principal determinar si el síndrome de Burnout afecta directamente al clima laboral dentro del trabajo remoto de los colaboradores de cuatro empresas privadas de Lima Metropolitana en sus áreas comerciales. La hipótesis planteada es que el Síndrome de Burnout afecta significativamente al clima laboral durante el trabajo remoto. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada. La población está compuesta por los trabajadores del área comercial de las 4 empresas privadas de Lima Metropolitana y la muestra por 126 colaboradores, elegidos a través de un muestreo por conveniencia. Los instrumentos aplicados para la recolección de datos fueron una batería de preguntas enfocadas en las dimensiones de cada una de las variables. A partir de la recolección de datos se determina que un porcentaje elevado de colaboradores presentan síntomas relacionados al síndrome de Burnout, los cuales se reflejan en el deterioro del clima laboral de las empresas. A raíz de los resultados, se presenta un proyecto de innovación, el cual tiene como objetivo generar un mayor bienestar emocional de los colaboradores y potenciar directamente el clima laboral que permita reducir el agotamiento emocional, fatiga y/o desgaste del trabajador durante el trabajo remoto. Se concluye que los empleados de las cuatro empresas de Lima Metropolitana exhiben síntomas del síndrome Burnout lo cual genera un déficit marcado en su motivación, desempeño y en el cumplimiento de sus objetivos laborales, motivo por el cual resulta relevante que se aplique el proyecto de innovación elaborado en esta investigación a la brevedad posible.

**Palabras Clave:** Síndrome de Burnout, Clima Laboral, plan de mejora, bienestar laboral, motivación del empleado.

## ABSTRACT

This investigation's main objective is to determine if Burnout syndrome directly affects the work environment of commercial area employees within four private companies in Lima, who are working remotely. The proposed hypothesis is that Burnout syndrome significantly affects the work environment during remote working. The research has a quantitative approach, of an applied type. The population is made up of workers from the commercial area of the 4 private companies in Lima and the sample is made up of 126 employees, chosen through convenience sampling. The instruments applied for data collection were a battery of questions focused on the dimensions related to each of the variables. Based on data collection, it is determined that a high percentage of employees present symptoms related to Burnout syndrome, which are reflected in the deterioration of the work environment of the four companies. As a result, an innovation project is presented, which aims to generate a greater emotional well-being of the employees and directly enhance the work environment that allows reducing the emotional exhaustion, fatigue and/or Burnout of the worker during distance working. It is concluded that the employees of the four companies in Lima exhibit symptoms of Burnout syndrome, which generates a marked deficit in their motivation, performance and in the fulfillment of their work objectives, which is why it is important that the innovation project, designed in this investigation, is applied as soon as possible.

**Keywords:** Burnout syndrome, work environment, improvement plan, work well-being, employee motiva.

## INTRODUCCIÓN

En marzo del 2020 se confirmó el primer caso importado por COVID-19 en Perú, el inicio de la pandemia nos hizo cambiar por completo nuestro estilo de vida, para empezar a vivir en “la nueva normalidad”. Pasamos a trabajar de manera remota y restringir nuestra interacción con nuestras familias, amigos y entorno social. Con el confinamiento, llegaron situaciones de ansiedad, estrés, miedo y frustración por las diversas situaciones que veíamos o pasábamos.

Es así que aparece el Síndrome de Burnout, el cual se describe como una forma inadecuada de afrontar el estrés crónico, cuyos rasgos principales son el agotamiento emocional, la despersonalización y la disminución del desempeño personal. Este va ligado al desempeño laboral, pues al bajar el rendimiento surgen problemas o situaciones de conflicto, poniendo en jaque el clima laboral y los resultados esperados por el empleador.

En el primer capítulo, vamos a definir los alcances del proyecto, considerando las áreas de aplicación y desarrollo. En el segundo capítulo, vamos a profundizar la investigación, fijando el contexto, objetivos y estudio de mercado. En el tercer capítulo, vamos a realizar el análisis de resultados y en el cuarto capítulo, veremos los recursos y presupuesto para el desarrollo de la propuesta de valor. En el quinto capítulo, realizaremos el planteamiento de las alternativas de solución y culminamos, con las conclusiones y recomendaciones.

Esta investigación busca conocer a mayor detalle la situación y los factores relacionados a dicho síndrome con lo cual se contribuirá a atacar las consecuencias del mismo en las personas.

## **CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL**

### **1.1. Título del Proyecto**

Síndrome de Burnout y el clima laboral durante el trabajo remoto en 4 empresas privadas de Lima Metropolitana. Año 2021.

### **1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario**

El proyecto se desarrolla en el ámbito de Gestión del Talento Humano, específicamente en el clima laboral, el cual nos permitirá establecer el grado de satisfacción de los colaboradores dentro su ambiente de trabajo y que tan cómodos se sienten dentro de él, para ello se tendrá en cuenta como el síndrome de Burnout afecta a los miembros de las organizaciones estudiadas.

### **1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la investigación**

La investigación será aplicada en el área comercial de las empresas estudiadas, buscando mejorar el clima laboral de los colaboradores y con ello la posibilidad de generar un mejor ambiente de trabajo que se vea reflejado en la producción de las empresas.

Según Hidalgo y Lachiner, el síndrome de Burnout “fue declarado en el año 2000 por la Organización Mundial de la Salud como un factor de riesgo laboral por su capacidad para afectar la calidad de vida, salud mental e incluso hasta poner en riesgo la vida”. (2015, p.1)

También verificaremos si en este contexto pandémico, el trabajo remoto ha favorecido o no a fomentar las causas que generan el síndrome de Burnout, por ello, analizaremos las dificultades y realizaremos un correcto análisis y refuerzo del desempeño de los colaboradores para potenciar los rendimientos y ofrecer

propuestas de mejora. Analizaremos diferentes factores, entre ellos: los estados de ánimo, duración de jornadas, pausas activas, espacios de descanso o distracción que nos permitan determinar en qué grado afecta o no el clima laboral y el estado anímico de los colaboradores.

**Tabla N°1:** El síndrome de Burnout, declarado como factor de riesgo laboral por la OMS.

<b>SÍNDROME DE BURNOUT</b>		
<b>¿A QUÉ PROFESIONALES AFECTA?</b>	<b>CONSECUENCIAS</b>	
	<b>COLABORADORES</b>	<b>EMPRESAS</b>
Afecta principalmente a médicos, profesores y trabajadores con bastante contacto con el público.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansiedad</li> <li>• Depresión</li> <li>• Afecta la libido</li> <li>• Colapso total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afecta la productividad de las empresas.</li> <li>• Disminución del clima laboral</li> </ul>

Fuente: Tomado de Gestión, por Redacción, 2016.

**Tabla N°2:** Empleados consideran renunciar por el estrés que generan sus labores y la imposibilidad para desconectarse o el mal clima laboral, señala la Consultora Dench

<b>El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo - según encuesta</b>	
Agotamiento y estrés	27%
Mal clima laboral y Cultura	24%
Incertidumbre empresarial a consecuencia de la pandemia	20%
Busca un mejor salario	15%
Emprender un negocio	8%
Crecimiento profesional	7%

Fuente: Tomada del Diario El Comercio por Redacción EC, 2021.

#### **1.4. Localización o alcance de la solución**

Aplicaremos esta investigación en el área comercial de 4 empresas del sector privado: Empresa 1 del sector financiero, Empresa 2 del sector educativo, Empresa 3 del sector Comercio y Servicios y Empresa 4 del sector Construcción.

La investigación busca comprobar la relación que existe entre el Síndrome de Burnout y cómo ello afecta al rendimiento de un colaborador en el trabajo remoto a raíz de la pandemia. Así mismo, lograremos identificar áreas de mejora que nos permita desarrollar estrategias conjuntamente con el clima laboral, para generar un mejor soporte a los colaboradores del área comercial de las empresas seleccionadas.

## **CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA O INNOVACIÓN**

### **2.1. Justificación**

La presente investigación cuenta con una justificación de tipo social, debido a que muchos trabajadores se han visto afectados por el Síndrome de Burnout a causa del trabajo remoto, investigar este problema nos permitirá conocer a mayor detalle la situación y los factores relacionados a dicho síndrome con lo cual se contribuirá a atacar las consecuencias del mismo en las personas.

Además, se cuenta con una justificación de tipo económica, ya que al verse afectados los trabajadores no rinden al 100% de su capacidad, mejorando su condición producirán más.

Finalmente, se cuenta con una justificación teórica, tanto histórica como actual que nos permitirá contrastar las realidades pre y post covid, para entender la problemática y buscar soluciones óptimas.

## 2.2. Marco referencial

### 2.2.1. Antecedentes

Dávila y Patiño (2021) realizaron una investigación en Ecuador titulada “Síndrome de *Burnout* en los/as trabajadores de una empresa privada dedicada a servicios de contabilidad en la ciudad de Guayaquil, que realizan teletrabajo por motivo de la pandemia COVID-19”. El objetivo fue determinar la existencia del síndrome de Burnout en los y las trabajadores/as que realizan teletrabajo a causa del COVID-19 mediante una encuesta a los trabajadores/as que desarrollan teletrabajo. La metodología aplicada fue de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y exploratorio. La muestra estuvo conformada por 77 trabajadores que pertenecen a una empresa de la ciudad de Guayaquil, opera en el sector de servicios de contabilidad, preparación de impuestos, teneduría de libros y nómina. El instrumento aplicado fue el Cuestionario Maslach Burnout Inventory. Los resultados reflejaron que más del 65% de los trabajadores padecen del síndrome de Burnout debido al alto nivel evidenciado en las tres escalas, de agotamiento emocional y despersonalización. Por su parte, en la escala de realización personal, un 70.74% de los trabajadores perciben un nivel bajo en esta dimensión. Se concluyó que los trabajadores de la empresa padecen del síndrome de Burnout por motivo del teletrabajo, con afectaciones como el cansancio emocional y el agotamiento, percibiendo que el trabajar desde casa no les ha favorecido, con sobrecarga laboral, a consecuencia de las horas largas de trabajo. Demuestran que no están satisfechos de las condiciones laborales actuales debido al alto índice de estrés, lo que ha disminuido su capacidad de desempeñar la labor de forma adecuada.

Por otro lado, Castro y Medina (2020) realizaron una investigación en Colombia titulada “Clima laboral y el síndrome de Burnout en una organización del sector

industrial en la ciudad de Cali, Colombia”. El objetivo fue establecer la relación que existe entre el clima laboral y el síndrome de Burnout. El diseño fue no experimental transversal correlacional, en el que se evaluó una muestra de 33 operarios de una empresa del sector industrial de la ciudad de Cali, Valle del Cauca. Se aplicaron los instrumentos MBI-GS (Maslach Burnout Inventory General Survey) y el WES (Work Environment Scale), para la evaluación del síndrome de Burnout y el Clima Laboral respectivamente. Los resultados reflejaron que existe una correlación negativa entre el Clima Laboral y el síndrome de Burnout. Asimismo, se validó que dos de las tres dimensiones del Burnout se correlacionan con el clima laboral; y cuatro de las 10 dimensiones del clima laboral se correlaciona con el Burnout. Las conclusiones evidenciaron la influencia que tienen algunos elementos constitutivos del clima laboral en la aparición del síndrome de Burnout. De ese modo, es posible enfocar la atención de las empresas al momento de tomar acción frente al síndrome del Burnout, para prevenirlo o mitigarlo, lo cual debería estar concentrado en estas cuatro dimensiones prioritariamente.

Huachos (2020) realizó una investigación en el Centro del Perú “Síndrome de Burnout y depresión en trabajadores de la Universidad Nacional del Centro del Perú-2018”. La presente investigación comienza con la interrogante ¿Qué relación encontramos entre el Burnout y depresión en trabajadores de la Universidad Nacional del Centro del Perú, durante el año escolar 2018? El motivo que conlleva a este trabajo fue establecer la correlación entre Burnout y depresión en trabajadores de la Universidad Nacional del Centro del Perú, durante el año escolar 2018. La investigación fue de naturaleza básica. Se utilizó el método descriptivo que permitió constatar la correlación entre el Burnout y la depresión. Se empleó el diseño de investigación descriptivo correlacional; el muestreo fue no probabilístico



e intencional y para ello se trabajó con 150 trabajadores de la Universidad Nacional del Centro del Perú. Los instrumentos que se han utilizado para la investigación son: El Inventario de Maslach y la Escala de Hamilton. En el estudio de los resultados obtenidos se ha utilizado la estadística descriptiva e inferencial. Al final se demostró la existencia de relación entre el agotamiento laboral y la depresión.

Gonzales (2019). La investigación titulada, "Estrés y desempeño laboral docente de la I. E. Próceres de la Independencia N° 138 de San Juan de Lurigancho Lima 2016, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre el estrés y desempeño laboral docente de la I. E. Próceres de la Independencia N° 138 de San Juan de Lurigancho Lima 2016, como un aporte al análisis, descripción, explicación y relación de las dos variables. La metodología de la investigación obedece al enfoque cuantitativo, es un estudio de tipo básico, de diseño no experimental transversal correlacional, donde se han utilizado dos cuestionarios tipo Likert validados a juicio de experto y sometidos a prueba del coeficiente de Alfa de Cronbach como instrumento de recolección de datos a percepción de los docentes encuestados. Asimismo, luego de haber desarrollado la investigación, aplicados los instrumentos y al realizar el procesamiento estadístico, se llegó a las siguiente conclusión: el estrés laboral ( $r=0,681$ ) significativamente ( $p < 0.000$ ) con el desempeño laboral de los docentes de la I. E. Próceres de la Independencia N° 138 de San Juan de Lurigancho Lima 2016; se probó la hipótesis planteada y se concluye que el estrés laboral se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de los docentes de la I. E. Próceres de la Independencia N° 138 de San Juan de Lurigancho Lima 2016.

Pizarro (2019). En su investigación de título: Aplicación en la psicología del trabajo y las organizaciones “El clima organizacional y síndrome de Burnout en personal asistencial de enfermería en un hospital nivel ii-1, del distrito de Ate”. Cuyo objetivo fue: Determinar la relación que existe entre las dimensiones del síndrome de Burnout y las dimensiones del clima organizacional en los profesionales de enfermería de un hospital nivel II del distrito de Ate. En cuanto a la metodología, se utilizó: un diseño de tipo de investigación empírica de estrategia asociativa, descriptiva correlacional, que explora la relación de las dimensiones de las variables clima organizacional y síndrome de Burnout. A una población compuesta por: Profesionales de la salud (100% enfermeros(as) de un hospital nivel II-1 del distrito de Ate). Una muestra de 49 enfermeros(as). Los resultados mostraron que: Hay una relación inversa entre la cultura organizacional y el agotamiento emocional y despersonalización, asimismo la cultura organizacional tiene una relación directa con la realización personal.

Bruno (2021). En su investigación de título: Aplicación en el comportamiento organizacional “Relación entre los factores de riesgo psicosocial laboral y el síndrome de Burnout en teleoperadores de una empresa de call center. Lima, 2020” Cuyo objetivo fue: Determinar la relación entre los factores de riesgo psicosocial laboral y el síndrome de Burnout en teleoperadores de una empresa de call center, Lima, 2020. En cuanto a la metodología utilizada se utilizaron: se llevó a cabo con una investigación cuantitativa, se realizó la recolección de datos y prueba de las hipótesis. Además, es correlacional ya que la investigación se relaciona con dos variables. A una población compuesta por: 110 teleoperadores (ambos sexos) que laboraban en la empresa AST Perú S.A.C., ubicada en San Isidro – Lima. Una muestra de 75 teleoperadores(as). Los resultados mostraron que: Para el objetivo

principal, se encontró que “el valor del coeficiente Rho de Spearman es de 0,559 y un p-valor de 0,000. Dado que el p-valor es menor al nivel de significancia ( $p < 0,05$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna planteada”. Se concluye que los factores que influyen en la salud y el bienestar del individuo y el grupo que derivan de la psicología del individuo, la estructura y la función de la organización del trabajo tienen una relación moderada y positiva con el síndrome psicológico, denominado Burnout, que emerge como una respuesta prolongada a estresores interpersonales crónicos en el trabajo.

Benito, Contreras y Lira (2021) en su artículo titulado: “Autoestima y síndrome de Burnout en médicos de unidades críticas. Estudio correlacional. Hospital Nacional Dos de Mayo. Lima-Perú”, el cual tuvo como objetivo determinar el rol de autoestima frente al síndrome de Burnout (SBO) en médicos del Departamento de Emergencia y Cuidados Críticos del Hospital Nacional Dos de Mayo (HNDM). En el cual se utilizaron materiales y métodos de estudio analítico y correlacional. Se encuestaron 66 médicos. Las variables autoestima y Burnout se midieron con los test de Rosenberg y el cuestionario de Maslach MBI-HSS, respectivamente. La correlación de Pearson se empleó para determinar la correlación de variables principales y Odds ratio para establecer la probabilidad de aparición del Burnout de acuerdo con el nivel de autoestima. Un valor de  $p < 0,05$  fue considerado como estadísticamente significativo. Los resultados nos indican que el 16,66 % mostró cansancio emocional; el 28,78 %, despersonalización; y 25,75 %, baja realización personal. Las mujeres tuvieron menor realización personal y los varones mayor despersonalización. El 25,75 % tuvieron autoestima baja y en este grupo la frecuencia de Burnout fue tres a seis veces mayor. Se encontró una correlación negativa entre autoestima y cansancio emocional ( $r$  Pearson: - 0,551), correlación

negativa entre autoestima y despersonalización ( $r$  Pearson: - 0,298) y, por el contrario, se encontró correlación positiva entre autoestima y realización personal ( $r$  Pearson: 0,499). Teniendo como conclusión que uno de cada cuatro médicos tuvo baja autoestima. El síndrome de Burnout fue más frecuente en este grupo, comparado con el grupo de autoestima media-alta. El 71,21 % de los médicos tuvieron al menos una dimensión comprometida; 19,70 %, dos dimensiones, y 13,64 % tuvieron SBO establecido. La autoestima baja favorecería el Burnout, mientras que la autoestima alta tendría un rol protector.

Reátegui y Rodríguez (2020) en su artículo titulado “Personalidad situacional y síndrome de Burnout en trabajadores de una institución especializada en rehabilitación” el cual tuvo como objetivo demostrar el nivel de correlación entre las dimensiones del síndrome de Burnout y los factores de personalidad situacional en los trabajadores de una institución especializada en rehabilitación. En el cual se utilizaron materiales y métodos de estudio de tipo no experimental, transversal y correlacional. Fueron 194 participantes entre personal asistencial y administrativo, nombrados y contratados, del Instituto Nacional de Rehabilitación, a quienes se les instruyó de manera individual para la aplicación personalizada del Maslach Burnout Inventory (MBI) y del Cuestionario de Personalidad Situacional (CPS). Cuyos resultados muestran que existe un nivel mayor de agotamiento emocional en el personal asistencial en comparación con el personal administrativo. El agotamiento emocional se asocia, principalmente, a los factores de ansiedad, inestabilidad emocional, agresividad y confianza y seguridad en sí mismo; mientras que la dimensión realización personal (RP) se relaciona más a las escalas de control cognitivo, eficacia, agresividad y confianza y seguridad en sí mismo. Con lo cual se

concluye que el síndrome de Burnout demostró estar relacionado con algunas características de la personalidad situacional.

### **2.2.2. Marco teórico**

Uno de los primeros autores en utilizar el término de Burnout fue el psiquiatra estadounidense Herbert Freudenberger, quien estudió a trabajadores jóvenes de New York en la década de los setenta. Este autor evidenció en sus estudios que dichos trabajadores presentaban un alto nivel de desmotivación, pérdida de interés en sus labores, así como falta de energía para concluir las debido al agotamiento que padecían a raíz de sus actividades cotidianas. Sus estudios llevaron a Freudenberger (1974) a definirlo como el “sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resultaba de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador” (como se citó en Carlín y Garcés de los Fayos, 2010, p. 170).

Luego, a finales de la década de los setenta y en los ochenta, la psicóloga estadounidense Christina Maslach y su colega Susan Jackson se encargaron de estudiar las reacciones adversas producidas en los ambientes laborales de los profesionales de la salud. Estas autoras presentaron el Burnout como “síndrome caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo, que puede ocurrir entre individuos cuyas tareas diarias se circunscriben al servicio de personas” (como se citó en Olivares, 2017, p. 59). Maslach y Jackson expusieron la importancia de este fenómeno debido a que las personas estudiadas presentaron altos índices de presión y tensión laboral, a raíz

del estrés crónico y las alteraciones en las conductas de los trabajadores (Olivares, 2017).

### **Causas y Síntomas del Síndrome de Burnout**

En la actualidad, la Organización Mundial de la Salud (OMS) ha incluido al Burnout dentro de la Undécima Revisión de la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11) donde se describe como un fenómeno ocupacional, mas no una condición médica, debido a que constituye un conjunto de factores que llevan a las personas a requerir servicios de salud. El CIE-11 (2019) define el Burnout como “un síndrome conceptualizado como resultado del estrés laboral crónico que no se ha manejado con éxito” (Organización Mundial de la Salud, 2019).

En ese sentido, la persona con el síndrome de Burnout presenta sentimientos de agotamiento o falta de energía, sentimientos negativos hacia su trabajo y mayor distanciamiento hacia este, así como menor eficacia en su labor profesional. La OMS precisa que este fenómeno es específico al ámbito profesional y no es aplicable a experiencias personales (Organización Mundial de la Salud, 2019).

Se identifican 3 componentes del Síndrome de Burnout:

1. Cansancio o agotamiento emocional: pérdida progresiva de energía, desgaste, fatiga.
2. Despersonalización: construcción, por parte del sujeto, de una defensa para protegerse de los sentimientos de impotencia, indefinición y frustración.
3. Abandono de la realización personal: el trabajo pierde el valor que tenía para el sujeto.

Estos componentes van apareciendo de manera progresiva, no se presentan todos al mismo tiempo y se pueden repetir a lo largo del tiempo. Esto quiere decir que una persona puede presentar estos episodios varias veces en diferentes etapas de su vida y en el mismo u otro centro de trabajo. (Celis et al., 2006).

Existen varios tipos de manifestaciones que podemos considerar como signos de alarma como: negación, aislamiento, ansiedad, miedo o temor, depresión, ira, adicciones, cambios de personalidad, culpabilidad y autoinmolación, cargas

excesivas de trabajo, se puede presentar como cambios en los hábitos de higiene y arreglo personal, cambios en el patrón de alimentación, con pérdida o ganancia de peso exagerada, pérdida de la memoria y desorganización, dificultad para concentrarse y puede haber trastornos del sueño. La depresión es uno de los síntomas más graves y frecuentes en este síndrome y sin lugar a duda el más peligroso ya que puede llevar al paciente al suicidio (Celis et al., 2006).

Según Mató (2020), el síndrome de Burnout es:

“Un estado de sobrecarga emocional por permanecer en contacto de forma continuada con personas en determinadas situaciones como, por ejemplo, con un alto grado de dependencia o gravemente enfermas. Por lo tanto, estos trabajadores se hallan inmersos en climas en los que prevalecen emociones como el sufrimiento, la angustia o la desesperanza.

Horarios de trabajo largos, junto a un ambiente laboral muy deteriorado.

El desempeño de un excesivo trabajo físico sin los recursos necesarios para llevarlo a cabo adecuadamente como, por ejemplo, la falta de personal, el escaso margen de tiempo o trabajar bajo condiciones de presión y estrés.

Un elevado nivel de exigencia y de requerimiento de energía o de recursos personales del trabajador. Esto mismo suele ocurrir en los casos de Burnout parental.” (P.?).

## **Cómo influye el estrés en el Síndrome de Burnout**

Para empezar a ponernos en contexto definamos estrés:

El estrés es un sentimiento de tensión física o emocional. Puede provenir de cualquier situación o pensamiento que lo haga sentir a uno frustrado, furioso o nervioso. El estrés es la reacción de su cuerpo a un desafío o demanda. En pequeños episodios el estrés puede ser positivo, como cuando le ayuda a evitar el peligro o cumplir con una fecha límite. Pero cuando el estrés dura mucho tiempo, puede dañar su salud.” (Medlineplus, 2020)

El estrés se puede clasificar en 2 niveles:

El estrés agudo, el cual se genera momentáneamente ante una situación complicada o suceso imprevisto que genera dicha emoción. Todas las personas lo sentimos como reacción en algún momento.

El estrés crónico, el cual permanece en el tiempo, es generado por problemas o situaciones constantes que generan dicha emoción durante semanas o meses, el

no controlar esta situación desencadena en problemas de salud, como el Síndrome de Burnout. El Síndrome de Burnout se define entonces como una respuesta al estrés laboral crónico, caracterizado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como la percepción individual de encontrarse emocionalmente agotado. (Medlineplus, 2020)

Desde una perspectiva psicosocial, el síndrome no debe entenderse como un estrés psicológico, sino como el resultado de la exposición crónica a diversas fuentes de estrés que surgen de la relación con usuarios de servicios asistenciales (pacientes, alumnos, clientes), y los profesionales que los atienden (médicos, maestros, policías, abogados etc.). (De la Cueva-Castresana, 2003).

Hay estudios que asocian el estrés y el síndrome de Burnout, ello con la finalidad de buscar alternativas de solución lo cual involucra a diversos expertos en el tema. Ha quedado en evidencia que no todas las personas que están expuestas a cuadros severos de estrés desarrollan este problema y algunos investigadores han determinado las características subjetivas del síndrome en base a experiencias de vida de personas sometidas a estudios. Al no haber nada determinante, se considera que se debe profundizar en el tema de manera más amplia. Actualmente, no se encuentran investigaciones enfocadas sólo a estudiar este síndrome considerando que puede ser un factor de riesgo en enfermedades cardiovasculares, pero si se está analizando que puede tener relación con variables biológicas. El hecho de que a los profesionales no se les reconozcan sus habilidades e incluso se les ataque o critique, genera la presencia de pensamientos negativos respecto a la utilidad del trabajo y disminuye la percepción de la satisfacción personal, lo cual trae consigo un clima de desánimo que se evidencia con conductas que rechacen al entorno. (Velasquez, 2008).



## **Modelos teóricos del síndrome de Burnout**

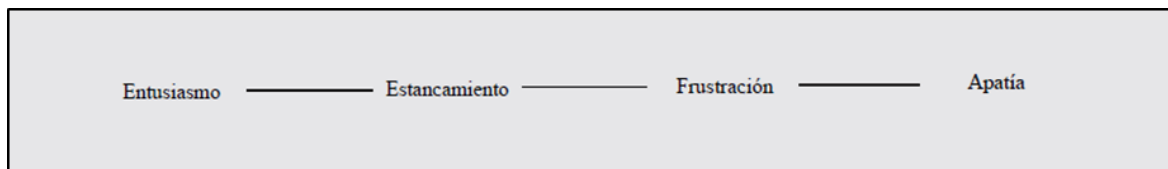
Edelwich y Brodsky (1980) definieron el síndrome de Burnout como un proceso de desilusión o de desencanto hacia la actividad laboral” (como se citó en Gil-Monte, 2005, p. 108). Los autores presentaron su modelo de cuatro fases. La primera fase es el entusiasmo, compuesto por el periodo inicial donde el trabajador empieza sus labores con energía, ilusión y expectativas sobre su labor, sin conocerla verdaderamente. Durante esta fase, el profesional trabaja con una alta predisposición para realizar sus tareas voluntariamente, por lo cual su entusiasmo es ilusorio.

La segunda fase de este modelo es el estancamiento, donde el empleado sigue realizando sus labores, sin embargo, se enfoca mayormente en sus intereses personales. Es así como empieza a valorar los beneficios que el trabajo le brinda, como el salario, las oportunidades de crecimiento profesional y el horario. La tercera fase está denominada frustración, la cual se caracteriza por la presencia de obstáculos en la labor del colaborador, los cuales pueden resultar nocivos para su satisfacción laboral y estado emocional. A raíz de ello, se pueden producir conflictos conductuales, emocionales o fisiológicos (Gil-Monte, 2005).

Finalmente, la cuarta fase es la apatía, caracterizada por la presencia de una frustración permanente, donde el trabajador continúa su labor realizando el mínimo esfuerzo, debido a que necesita el trabajo para vivir. Del mismo modo, el empleado evita innovar e incluso puede evitar a sus compañeros o pares. Por consiguiente, la persona tiende a compensar su satisfacción laboral con la estabilidad que el

trabajo le brinda (Gil-Monte, 2005). Un esquema del Modelo de Edelvich y Brodwsky puede observarse en la figura número 1.

**Figura N°1:** Modelo de Edelvich y Brodsky (1980) sobre el proceso del SQT.



Fuente: Gil-Monte, P. (2005). El síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout).

Por su parte, Maslach y Jackson (1981) presentaron el modelo tridimensional (MBI) en el cual definieron tres tipos de respuestas específicas al estrés, las cuales usualmente se identifican en trabajadores con labores intensivas. La primera es el agotamiento emocional, la cual incluye que la persona se sienta consumida, incapaz de afrontar un día de trabajo, o sin entusiasmo. La segunda es la despersonalización, definida como el acto de crear una barrera social entre el trabajador y sus compañeros, creando así un desapego emocional hacia ellos. La última es la baja realización personal en el trabajo, la cual consiste en una sensación de no estar a la altura de las metas y expectativas de su labor, así como que sus esfuerzos fueron desperdiciados (como se citó en Hersen y Thomas, 2002).

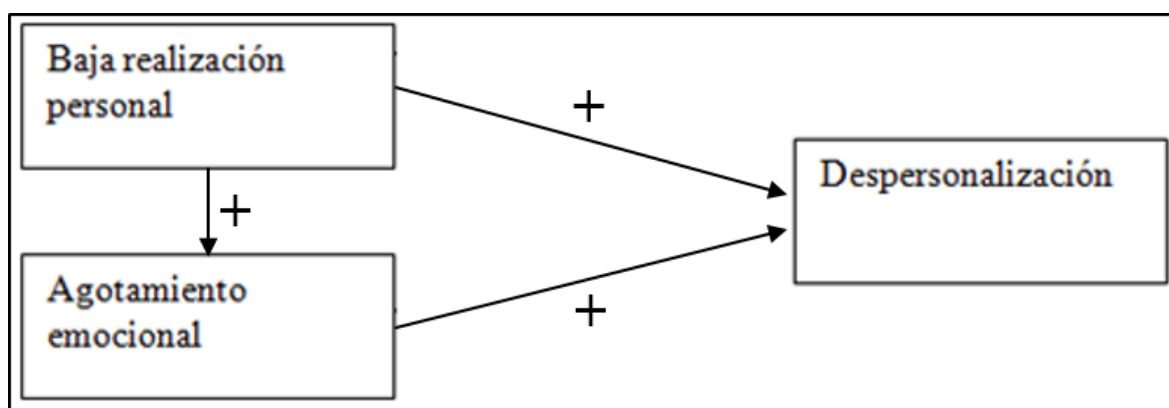
Maslach y Jackson (1981) exponen que estas tres dimensiones pueden conducir al trabajador a serias tensiones de salud, como la depresión, el abuso de drogas, la mala adaptación, entre otras. También pueden traer consigo tensiones organizativas, como el bajo rendimiento, incremento en el ausentismo y la alta rotación (como se citó en Hersen y Thomas, 2002). Por su parte, Gil-Monte (2005)

se preocupó de estudiar las relaciones en los tres componentes, basados en la teoría de Maslach y Jackson, los cuales se presentan a continuación:

- La baja realización personal y el agotamiento emocional interactúan sobre las creencias desarrolladas por el trabajador sobre sus capacidades que perturban sus procesos afectivos.
- La baja realización personal y la despersonalización se relacionan debido a que, si el trabajador percibe fracaso profesional, ello le ocasiona frustración, la cual puede generar una respuesta belicosa en él.
- El agotamiento emocional y la despersonalización están enlazados debido a que el agotamiento es producto del estrés y la despersonalización el modo en que la persona lo afronta y maneja.

El esquema de la relación entre las dimensiones del proceso de desarrollo del síndrome de Burnout se puede observar en la figura número 2.

**Figura N°2:** Modelo por Gil-Monte (1994) para explicar el proceso de desarrollo del SQT según el MBI-HSS.



Fuente: Gil-Monte, P. (2005). El síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout).

## **CLIMA LABORAL:**

### **1. Comportamiento organizacional.**

Significado de comportamiento organizacional:

“Es el estudio del comportamiento humano en un contexto organizacional, la interfaz entre el comportamiento humano y la organización, y la organización misma” (Griffin et al., 2020, p.4).

“El estudio del comportamiento organizacional involucra una serie de conocimientos relacionados con la forma en que las personas se comportan individual y grupalmente en las organizaciones”. (Conexión ESAN, 2016).

#### **Factores clave del comportamiento organizacional.**

Se puede clasificar en cuatro áreas:

a. Personas y grupos: Dentro de una empresa existen individuos y grupos diversos que forman parte de un engranaje social interno. Pueden existir grupos formales y oficiales como también todo lo contrario. Dentro de la fuerza laboral de una organización se encuentran un personal diverso, con distintos niveles de educación, cultura, conocimientos, habilidades, etc. Es importante que los empresarios sepan lidiar y estén preparados para afrontar diversas situaciones ante un grupo variado.

b. Estructura: Toda debe contar con una estructura sólida y cohesionada para lograr un trabajo eficiente. Si no se cuenta con una estructura adecuada esto generaría caos, problemas de negociación, cooperación y una inadecuada toma de decisiones dentro de la organización. c. Tecnología: Se considera como un

importante aporte para generar una mayor productividad en los colaboradores. Influye positivamente en la producción y es un aliado significativo para el

cumplimiento de los objetivos de la organización. d. Entorno: La empresa cuenta con un ambiente externo e interno, ambos influyentes dentro de los colaboradores y de la propia empresa. El ambiente externo es mucho más extenso donde puede incluir elementos como la familia, el gobierno, etc. (Conexión ESAN, 2016).

Existe mucha evidencia donde se muestra que el buen comportamiento organizacional influye de manera positiva en los resultados de las organizaciones. Los administradores han logrado obtener resultados favorables luego de escuchar a sus empleados y reconocer su trabajo. Con ello han comprobado que construir entornos de confianza influye en la satisfacción laboral y el desempeño financiero y que también tiene efecto sobre el absentismo y la rotación del personal. Todo ello muestra una clara diferencia entre una empresa con colaboradores motivados, participativos y con metas claras en contraste con empleados insatisfechos y con muchos conflictos (Griffin et al., 2020).

### **Importancia del comportamiento organizacional.**

El estudio del comportamiento organizacional involucra una serie de conocimientos relacionados con la forma en que las personas se comportan individual y grupalmente en las organizaciones, considerando esto, Hernández citada en el portal web Conexión ESAN (2016) señala que la importancia del comportamiento organizacional radica en los siguientes puntos:

- Ayuda a predecir qué hará la gente al interior de las empresas.
- Estudia la forma de predecir la conducta de los individuos y los grupos.
- Busca resultados eficaces a través del estudio de los individuos, los grupos y la estructura de la empresa.
- Posee buenas habilidades en el trato con la gente.

- Incluye la capacidad de entender a los empleados.
- Se retroalimenta con los resultados del comportamiento organizacional.
- Tiene conocimiento de las habilidades de los individuos y los grupos para que trabajen con mayor eficiencia y productividad.
- Es un requisito básico para poder tener éxito en la conducción de una empresa.
- Reemplaza la intuición por el estudio sistemático.
- Busca adaptar los recursos humanos con la tecnología de punta. (p.1)

A lo largo del texto se ha definido al comportamiento organizacional como el comportamiento del factor humano dentro de las empresas y cómo éste juega un papel importante dentro del cumplimiento de los objetivos de la empresa. Funciona como un “Win-Win”, si los colaboradores cuentan con un entorno agradable de trabajo esto mejorará su desempeño y por ende traerá resultados positivos a la empresa. Depende mucho de la organización generar un contexto saludable que permita un comportamiento favorable de los colaboradores frente a su responsabilidad con la empresa, por ello es importante que las organizaciones empaticen y conozcan a su fuerza humana para entablar una relación sólida y perdurable que le ofrezca a la empresa un compromiso y se alinee con los objetivos de esta.

## **2. El estrés laboral.**

El estrés laboral es uno de los problemas más acuciantes en las sociedades desarrolladas. Si bien es cierto que no se trata de una enfermedad que afecte a todos los trabajadores por igual, también lo es que existen ciertos sectores y ciertos empleados que son más propensos a padecerlo. Las consecuencias del estrés

laboral son variadas, y afectan tanto al trabajador como a la propia empresa. Según Matas (2016) el estrés laboral se define como:

Un tipo de estrés específico y que está caracterizado por tener su causa en el trabajo o entorno laboral del paciente. Es decir, se trata del estrés generado a causa de la actividad profesional de la persona que lo padece. No obstante, aunque este estrés esté focalizado en el entorno laboral, afecta a todos los ámbitos del trabajador, incluida también su vida personal. (p.1)

El colaborador es un todo: Bienestar integral. El estudio “Wellness de los ejecutivos en el Perú: Hábitos y expectativas” de ISIL realizado a 400 personas, el 61% de encuestados señalan que uno de los principales retos que han encontrado desde el inicio de la pandemia fue gestionar el estrés y mantener la salud física. “El estrés laboral se produce cuando las exigencias del trabajo sobrepasan las capacidades y recursos del colaborador, afectando indirectamente a la empresa, aumentando la tasa de rotación de los colaboradores y la baja productividad en los equipos de trabajo”. (Villafuerte, 2021, p.?).

### **Consecuencias del estrés laboral a nivel empresarial:**

A consecuencia de la pandemia se han incrementado los casos de estrés laboral en las empresas en nuestro país: según una encuesta elaborada por Trabajando.com y replicada en el diario El Comercio, indica que 7 de cada 10 empleados sufren de estrés laboral. En consecuencia, este trastorno psicológico repercute en las empresas. A continuación, veamos de qué manera repercute: Disminuye la productividad: Los colaboradores presentan episodios altos de estrés y ansiedad sumados a malestares físicos que hacen que pierdan la concentración en el trabajo y ello provoca una reducción en la productividad. Según Compare Camp, en este contexto los colaboradores reducen su productividad laboral en un

41%. Ausentismo frecuente: Los empleados que sufren de estrés suelen ausentarse debido a temas como la fatiga crónica, insomnio, problemas digestivos, entre otros. Según The American Institute of Stress (AIS), el 60 % del ausentismo laboral es causado por el estrés. Se hace necesario que las empresas tomen cartas en el asunto y fomenten algunas prácticas positivas como las pausas activas para que de esta forma recuperen su energía y mejoren su desempeño laboral. Altas tasas de rotación de empleados: Si el colaborador se encuentra insatisfecho le puede generar estrés y su posterior renuncia. Esto repercute en las finanzas de la empresa, debido a que genera costos de contratación, incorporación, capacitación, etc. Mayores gastos en contratación y formación de personal: La rotación de empleados trae consigo no solo gastos para la empresa, también representa un factor de estrés laboral a la interna de la empresa, ya que genera inestabilidad y una mala imagen dentro de los demás colaboradores. Pero, ¿cómo prevenir el estrés laboral entre los colaboradores? Algunas acciones para tomar en cuenta dentro de una organización: Fomentar un buen ambiente laboral: El área de Recursos Humanos cumple un papel importante para generar un entorno agradable y de esta forma reducir el estrés laboral. Para ello, es importante que promueva diversas actividades como la interacción entre los colaboradores, reuniones virtuales de confraternidad, etc. Implementar programas de bienestar social: La empresa puede coordinar y asociar con clínicas o programas de salud para que sus colaboradores cuenten con chequeos médicos, charlas de yoga, mindfulness, etc. También fomentar pausas activas donde el colaborador pueda despejarse. Promover el descanso adecuado: Es importante que la empresa respete el horario de trabajo del colaborador y evitar contactarlo fuera de este horario. Además de contar con sus vacaciones, de preferencia que el colaborador pueda elegir sus fechas de vacaciones. Cabe indicar que, en nuestro país, en el marco de la



pandemia, el Ejecutivo emitió un decreto supremo que regula el derecho a la desconexión digital. (Conexión ESAN, 2016).

Existe una vinculación importante entre el estrés laboral y el síndrome de Burnout, por ello es de vital importancia que las empresas generen un ambiente adecuado para evitar que sus colaboradores caigan en un estrés laboral y mucho peor que este se haga crónico y desarrolle el síndrome de Burnout. En el texto se deja en claro las consecuencias que trae consigo el estrés laboral tanto para el colaborador como para la empresa, es importante que el área de Talento Humano de la empresa esté informada e involucrada con este tema y desarrolle diversas actividades para evitar un estrés colectivo o individual dentro de la empresa, que se ve acrecentado en este contexto pandémico. Para ello la empresa debe recibir asesoría de los profesionales y expertos adecuados en la materia que ayuden a disminuir o evitar estos casos de estrés dentro de la organización. Recordemos que contar con un colaborador en ese estado no solo lo perjudica a él, también genera un inconveniente para la empresa por el bajo rendimiento que lo puede llevar a renunciar y dejar un vacío que ocasionan daños a la empresa tanto económicos como organizacionales.

### **3. Liderazgo organizacional.**

Cuando una persona o un grupo de personas, pueden influir en la toma de decisiones y el comportamiento de otras personas o grupos, decimos que ejercen liderazgo. “El liderazgo en el desarrollo organizacional, es entonces, la capacidad y la habilidad para influir sobre toda una organización, con el propósito de llevarla a alcanzar objetivos concretos y de mejora del desempeño”. (Escuela Europea de Excelencia, 2020, p.1).

Los jefes piensan que ellos tienen el mando en el trabajo y no es exactamente así, ellos son responsables del trabajo, pero consiguen que este se realice con éxito cuando lideran de manera positiva e influyen en su equipo de trabajo, según lo señalan Hill y Lineback (2014):

Por ello es importante ser empático con su personal, dedicarle tiempo y atención. No puede darles solo órdenes y críticas, de esta forma no logrará tener el compromiso y por el contrario afectará su desempeño. Se requiere mejorar las formas de influenciar como brindarles estímulos, apoyo y desarrollo para lograr un mejor compromiso. Paradoja: Para enfocarse en el trabajo, céntrense en las personas que lo hacen. (p.?).

Peter Drucker señaló: “Cuando contrata una mano, esta viene junto con una cabeza y un corazón”.

La esencia del liderazgo la podemos encontrar respondiendo a las siguientes preguntas: ¿Cómo deberían relacionarse los líderes con sus seguidores, y de qué manera deben relacionarse estos con los líderes? Según lo señala Lehmann (2014):

El liderazgo está en las relaciones que se establecen entre todos los que conforman el equipo y no solamente en las situaciones o comportamientos extraordinarios de una sola persona. Si le tomáramos una foto a quien comanda un equipo es posible que encontremos la imagen de alguien inteligente y audaz. Mientras que si la foto se la hiciéramos enfocando a todo el grupo en acción encontraremos ahí la esencia del liderazgo. Veremos entonces que no es solamente el líder quien lo genera, sino que surge de la interrelación especial que se da naturalmente entre el líder y sus seguidores. (p.194).

## ¿Qué tipo de liderazgo genera mejores resultados en las empresas?

En América Latina prima un liderazgo coercitivo e impositivo donde lo importante es conseguir las metas de la empresa y donde el factor humano se convierte en el último eslabón de la cadena. Se busca obtener resultados a toda costa. Este tipo de liderazgo puede obtener resultados, pero generalmente son variables y poco sostenibles, quiere decir que presentan subidas y bajadas. En este marco hay un liderazgo vertical que provoca una ausencia de compromiso e incluso una renuncia constante de talento humano. En ese contexto muchos colaboradores no renuncian a la empresa sino a los malos jefes. En contraparte a ello ubicamos el liderazgo ligado al ser humano, el cual tiene una apertura emocional tanto consigo mismo como con su equipo. Este tipo de líder guía a su equipo, comparte conocimiento, los motiva y también recibe retroalimentación de su equipo y cuando eso sucede los colaboradores sienten mayor reconocimiento y por ende genera un mayor compromiso con la empresa, de esta forma este tipo de liderazgo termina beneficiando a la empresa y los objetivos del negocio. En empresas donde se ha implementado este tipo de liderazgo, los indicadores son auspiciosos. Se han presentado casos en que el empoderamiento hacia la persona genera variaciones que saltan entre 10% y 15%. En puntos como el clima organizacional o Great place to work se alcanza hasta un 85% de satisfacción. (Abello, 2017).

El líder de la empresa es el principal agente para generar el aumento de la productividad, sin embargo, este cambio no lo va a hacer solo, por lo que debe trabajar con las personas que están en su equipo para lograrlo. "Por esa razón el hecho de generar productividad es todo un arte que depende de sus competencias de liderazgo. Hay que considerar cuatro aspectos básicos", según manifiesta Cubas (2016):

1. Generar un ambiente que promueva la comunicación, innovación, participación de los miembros del equipo pero que al mismo tiempo fomente la competitividad positiva entre ellos.
2. Generar confianza entre los miembros es el primer paso hacia el éxito entendiendo éste como el logro de los objetivos.
3. Interdependencia, la gran diferencia entre un grupo de trabajo y un equipo, es que en el segundo existe una interdependencia entre los miembros, todos saben que dependen del otro para alcanzar un mejor resultado.
4. Ser claro, consistente con los objetivos que se necesitan alcanzar, la comunicación del líder es vital para la consecución de resultados.

Se ha desarrollado la importancia de un líder positivo y humano dentro de una organización y cómo este influye de manera positiva en el rendimiento de su equipo, sirve de guía, consejero y lleva a su equipo a conseguir sus metas, donde la suma de estas conlleva a cumplir los objetivos organizacionales. Se ha verificado que en la región predomina un lidera imperativo enfocado únicamente a cumplir los objetivos bajo cualquier costo, dejando de lado el factor humano, este tipo de líderes solo desencadena en el futuro un clima negativo dentro de la empresa que puede desencadenar el síndrome de Burnout y llevar a los colaboradores a la renuncia, puede que este tipo de líderes consiga sus metas, pero será algo inestable y no contará con colaboradores motivado y comprometidos. Los diferentes estudios demuestran que un líder empático y humano no solo logra conseguir las metas establecidas por la organización si no que las supera, debido a que cuenta con el compromiso de su equipo que lleva a que estos den el máximo rendimiento debido a la conexión emocional con su líder. Todo esto favorece positivamente a la empresa y genera un clima laboral bueno, donde la imagen de la empresa resalta de manera positiva.

#### **4. Motivación organizacional.**

La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. “La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta”. (Robbins, 2009, p.23).

La motivación funciona como un programa intermitente. El reforzamiento continuo, como los elogios, no siempre es posible o práctico. Para ser más eficaz, en general elogie sólo en caso de un desempeño excepcional, fuera de lo normal. De lo contrario se convierte en rutina y pierde su efecto. En general, las proporciones son mejores motivadores que los intervalos. La proporción variable por lo regular es el programa más poderoso para mantener una conducta según lo señalan Achua y Lussier (2010):

Se obtiene lo que se refuerza. Las personas hacen lo que se le ha reforzado, siempre van a poner mayor énfasis en lo importante y en lo que a menudo se repite constantemente. Cabe indicar que los puntos importantes deben ser reforzados con recompensas o castigos, de esta forma los empleados estarán más atentos en lo que se indique. (p. 124).

#### **La motivación en la gestión de personas.**

En la actualidad las organizaciones y sus directivos deben poner mayor énfasis y cuidado en su cliente interno y en el grado de motivación de estos para que cumplan con los objetivos de la empresa. En la motivación intervienen diferentes aspectos como los conscientes, inconscientes, cognitivos, emocionales, entre otros de carácter objetivo y subjetivo. Existen dos tipos de motivaciones (positivas y

negativas) la motivación positiva hace referencia al deseo de superación y de logro del individuo o del equipo mientras que la motivación negativa es la que hace que el individuo o equipo alcance sus metas por medio de amenazas, coerción, etc. De esta forma el colaborador siente la obligación de hacerlo y no está comprometido con la empresa. Otros autores dividen la motivación positiva en intrínseca y extrínseca. La primera se manifiesta cuando el colaborador aspira en conseguir sus metas personales mediante el trabajo. En cambio, la motivación extrínseca se refiere a los beneficios que puede obtener el colaborador por factores externos, por ejemplo, recibir comisiones o bonos por el cumplimiento de sus metas laborales. El tema de las recompensas genera un debate en las organizaciones, ya que algunos manifiestan que esto puede tener un efecto negativo sobre la motivación intrínseca y que el colaborador trabajaría en torno a ello y no por la acción propia del trabajo. Lo importante sería buscar un equilibrio para mantener a los colaboradores motivados en beneficio de ellos y de la empresa. (Castillero y Cepero, 2005).

Para las organizaciones es importante contar con colaboradores motivados, la motivación se inicia incluso desde antes que el colaborador forme parte de las filas de la empresa. Si una empresa tiene una buena imagen institucional y buenas referencias, el postulante se sentirá optimista y motivado en querer formar parte de la empresa. Dentro de la empresa es importante mantener esta motivación positiva para obtener del colaborador su mejor rendimiento y que esto beneficie a ambos, tanto empresa como al factor humano. Es vital contar con líderes motivacionales, en la mayoría de los casos los colaboradores valoran más una felicitación, un reconocimiento, que sean empáticos y reciban un trato cordial por sobre el tema netamente económico. Por ello es importante saber cuándo y cómo aplicar la

motivación adecuada y que esta no se descontrole siendo un condicionante para que el colaborador realice un buen trabajo.

Toda esta cadena es importante para conseguir un adecuado clima laboral dentro de la empresa. Si hay colaboradores motivados, hay buenos líderes humanos y empáticos detrás de ellos, con ello evitamos el estrés laboral y caer en algo crónico como el síndrome de Burnout. Finalmente, todo esto genera un buen comportamiento organizacional y por ende un clima laboral saludable.

## **5. Efecto de la motivación en el clima laboral**

Obtener el éxito en una organización se alcanza en el momento en el que el equipo de trabajo logra la productividad. Los miembros de la organización tienen principalmente la responsabilidad de convertir insumos para lograr, como resultado, un producto o servicio. Por lo cual, se puede afirmar que la productividad humana es la base principal de la productividad organizacional.

“La motivación y el clima laboral son indicadores principales de la operatividad psicológica del recurso humano en las empresas. Estudios relacionados con el tema asocian un evidente vínculo entre las mencionadas variables y que un nivel óptimo de estas está presente en las empresas exitosas. Por ello, ambos han sido relacionados con la satisfacción y desempeño en el centro de labores.” (Palomino, 2021).

Gamarra y Poves (2011), desarrollaron la investigación titulada “Influencia de la Motivación Laboral en el Clima Organizacional”, lo que permitió evaluar la motivación laboral de DisFruta - Huancayo; en la que se realizaron observaciones previas utilizando la técnica de la encuesta a las colaboradoras de DisFruta-Huancayo para diagnosticar los problemas, y en una segunda fase, se volvieron a

aplicar encuestas para continuar con la investigación, además de una Guía de entrevistas a la responsable de la sucursal. El Modelo Aplicativo, se dividió en tres partes, para lograr sus objetivos; la primera parte se capacitó a las colaboradoras de DisFruta – Huancayo, en vista de que existen empirismos aplicativos, la segunda parte concierne básicamente la Teoría de Maslow, donde se evalúa las necesidades de las colaboradoras, y se encuentra que están insatisfechas, para ello previamente se analizó la personalidad y las actitudes, para así poder entender mejor a la colaboradora, en base a todos los datos recogidos , es que se aplica acciones de solución, que dan como resultado la satisfacción de las colaboradoras, por último, la tercera parte se basa en la re-evaluación de la empresa, en cuanto a los conocimientos vertidos en la capacitación , y una re-evaluación de sus necesidades. Llegando a la conclusión que la motivación laboral en DisFruta – Huancayo, fue afectada por Empirismos Aplicativos, Carencias y Deficiencias, que influyeron negativamente al clima organizacional de la empresa (Gamarra y Poves, 2011).

El interés por la optimización del desempeño y el clima laboral ha incidido en investigaciones que reportan la relevancia de variables como liderazgo, motivación y clima laboral (Kolb, Rubin y McIntyre, 1977) dichos trabajos señalan lo siguiente:

- Una relación directa entre motivación de los líderes y clima laboral.
- Una asociación entre un tipo de clima laboral y una motivación particular hacia el trabajo.
- El clima laboral se asocia a cambios o de rasgos de personalidad aparentemente estables.



Estos alcances han permitido sugerir modelos de intervención que optimicen los procesos psicológicos involucrados en el comportamiento organizacional, particularmente el diagnóstico del clima laboral y motivación propicia intervención a nivel del funcionamiento de las instituciones, en aspectos preventivos y correctivos en la organización y en el establecimiento de los parámetros para la optimización del servicio. El reto de los administradores está en lograr que los empleados produzcan resultados de acuerdo a los estándares de eficiencia, calidad e innovación, con sentimientos de satisfacción y compromiso influyendo en la motivación y el clima laboral. (Palma, 2000)

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, el ambiente entre los colaboradores de una empresa es denominado como clima laboral y está muy relacionado al grado de motivación de los empleados. Por lo cual, cuando los colaboradores se encuentran altamente motivados, puede demostrarse con una optimización del clima laboral y se puede observar en relaciones beneficiosas y agradables que son reflejadas en conductas anímicas, colaboración entre los miembros del equipo, interés, empatía, etc. Sin embargo, en el caso de que los colaboradores se encuentren poco motivados el nivel de clima laboral suele reducirse y se evidencia en el poco interés por parte de los colaboradores, insatisfacción laboral, apatía; y actos extremos como peleas y grescas, agresividad e insatisfacción, en ocasiones los colaboradores pueden ponerse en contra de la empresa, llegando a generar huelgas paros y otro tipo de protestas.

### **2.3. Hipótesis y variables de investigación**

#### **Hipótesis general:**

El Síndrome de Burnout afecta significativamente al clima laboral durante el trabajo remoto.

### **Hipótesis específicas:**

- H1. El síndrome de Burnout afecta significativamente a los objetivos de la empresa
- H2. El Síndrome de Burnout afecta significativamente el clima laboral del colaborador
- H3. El síndrome de Burnout influye significativamente en el agotamiento emocional, fatiga y/o desgaste del trabajador.

## **2.4. Variables y definición operacional**

### **Variable 1: Síndrome de Burnout**

Definición conceptual: El Síndrome de Burnout es un fenómeno ocupacional que puede desencadenar en un estrés laboral crónico que puede requerir de servicios de salud.

Dimensiones: Agotamiento, cinismo y Eficacia profesional

### **Variable 2: El clima laboral durante el trabajo remoto**

Definición conceptual: El clima laboral u organizacional se define como las actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de la empresa y están ligados al nivel satisfacción del colaborador. El entorno de trabajo ha cambiado debido al trabajo remoto

Dimensiones: Autorrealización, involucramiento y comunicación.

## 2.5. Metodología de la Investigación

### Tipo de investigación

#### Tipo: Aplicada

Porque se propondrá una solución de mejora en base a una realidad determinada. Se realiza con la finalidad de detectar si el síndrome de Burnout está afectando el clima laboral en cuatro empresas privadas de Lima a raíz del trabajo remoto.

#### Enfoque Cuantitativo

En la investigación, el enfoque cuantitativo nos ayudará a comprobar si existe una correlación entre las variables elegidas, mientras que el cualitativo a interpretar el contexto del problema de acuerdo a las encuestas evaluadas

#### Diseño

La investigación es de carácter descriptivo, porque describe una realidad ya determinada.

#### Nivel correlacional

Se lleva a cabo para medir el nivel de correlación existente entre las dos variables planteadas en el tema de esta investigación; Síndrome de Burnout y el Clima laboral durante el trabajo remoto en 4 empresas privadas de Lima Metropolitana en el año 2021

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **Población:**

Para efectos de investigación, la población de materia de evaluación son cuatro empresas privadas en Lima Metropolitana, enfocadas en el área comercial en cada una de ellas

### **Muestra:**

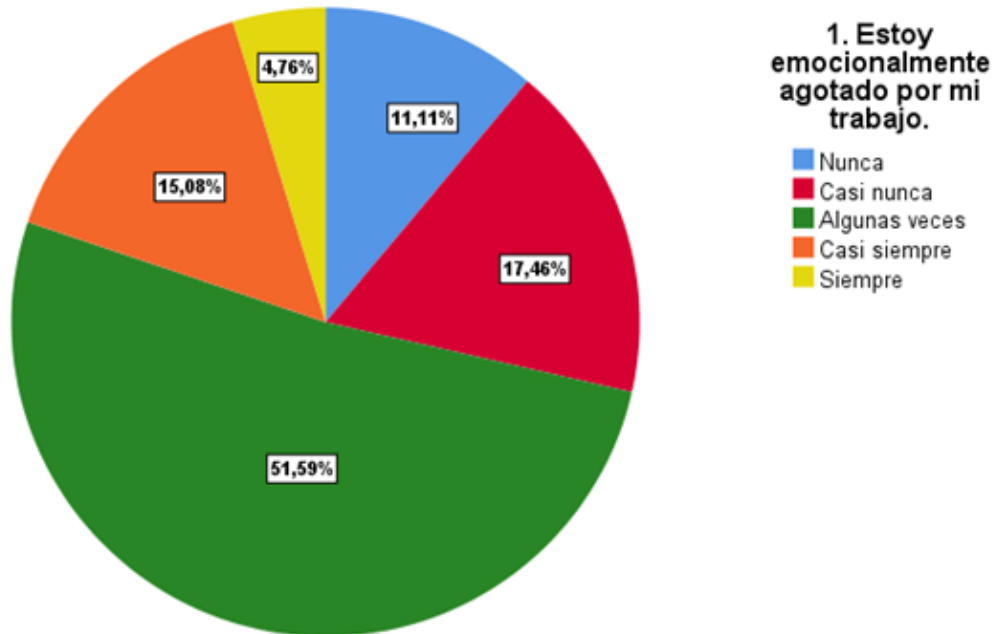
La muestra está determinada a conveniencia del investigador, debido que se seleccionó 126 individuos de 4 empresas privadas de Lima Metropolitana específicamente del área comercial.

### **Técnica de recolección de datos**

La técnica de recolección de datos que se aplicó fue la encuesta teniendo como herramienta el cuestionario. Se recolectó a través de diferentes encuestas enviadas a los colaboradores del área comercial de las diferentes empresas, los datos necesarios para el análisis. Dicho análisis, se realizó aplicando la herramienta SPSS 25 y con ello, se realizó la inferencia de los mismos.

### CAPÍTULO III. Resultados obtenidos

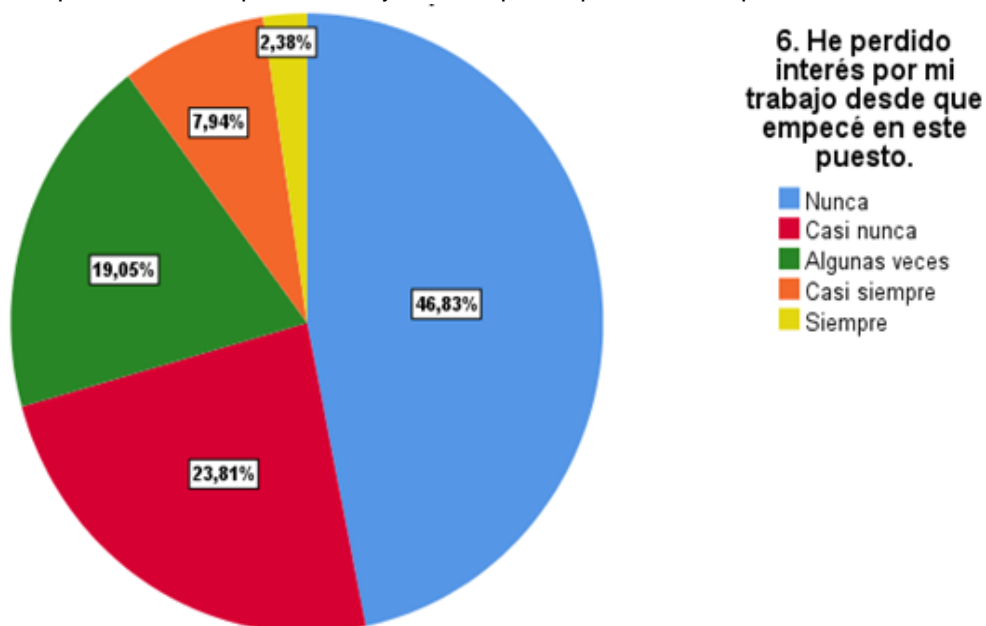
Figura N°3: Estoy emocionalmente agotado por mi Trabajo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°1, se consultó a los encuestados si se encontraban emocionalmente agotados por su trabajo. Para lo cual, un 51.59% determinaron que algunas veces se sentían así, un 17.46% casi nunca y 15,08% casi siempre. Se puede deducir que, los individuos se sienten agotados cuando existe una actividad que requiera una atención demandante y con cumplimiento de metas específicas tal como son las campañas comerciales.

**Figura N°4:** He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°6, se consultó a los encuestados si han perdido interés por su trabajo, para lo cual un 46.83% indicaron que nunca, un 23.81% casi nunca y un 19.05% algunas veces. Podemos deducir de lo anteriormente expuesto que los colaboradores no han sido afectados en gran medida por la pandemia y por el trabajo remoto con respecto al interés de sus funciones. Eso se considera como algo positivo dentro del área comercial de estas empresas privadas.

**Tabla N°3:** Correlación N°1

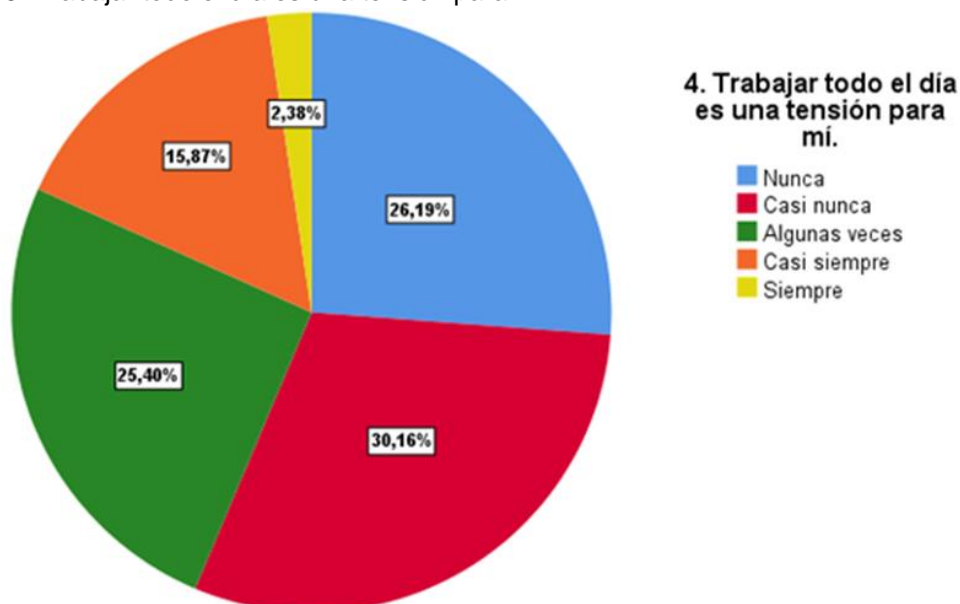
			1. Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo.	6. He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto.
Rho de Spearman	1. Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo.	Coefficiente de correlación	1,000	,423**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	126	126
	6. He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto.	Coefficiente de correlación	,423**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	126	126

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según se evidencia en el análisis, existe un 0.42% de correlación es decir un 42% entre las variables presentadas además de una significancia bilateral de 0.000. Esto determina que existe una correlación moderada entre ellas, con lo cual estaríamos afirmando que la hipótesis principal se estaría cumpliendo parcialmente.

Figura N°5: Trabajar todo el día es una tensión para mi

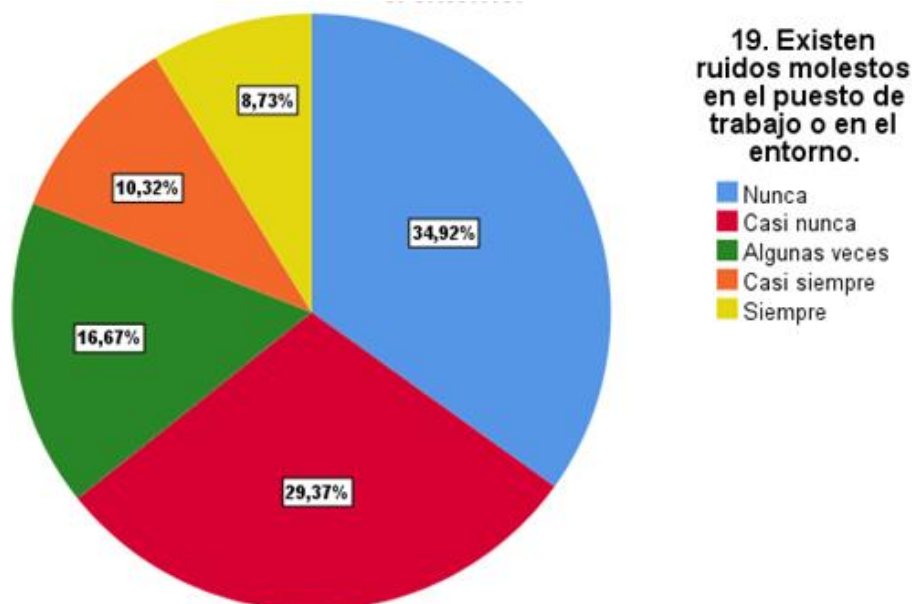


Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°4, se consultó a los encuestados si trabajar todo el día era una tensión para ellos. Para lo cual, un 30.16% determinaron que casi nunca se sentían así, un 26.19% nunca y 25.40% algunas veces. Se puede deducir que, los individuos sienten tensión cuando existe una actividad que requiera una atención demandante generando situaciones de estrés.



Figura N°6: Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo remoto



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°19, se consultó a los encuestados si existen ruidos molestos en sus puestos de trabajo, para lo cual un 34.92% indicaron que nunca, un 29.37% casi nunca y un 16.67%% algunas veces. Podemos deducir de lo anteriormente expuesto que los colaboradores no son afectados en gran medida por ruidos molestos en sus áreas de trabajo remoto, interrumpiendo sus actividades. Eso se considera como algo positivo dentro del área comercial de estas empresas privadas.

**Tabla N°4:** Correlación N°2

**Correlaciones**

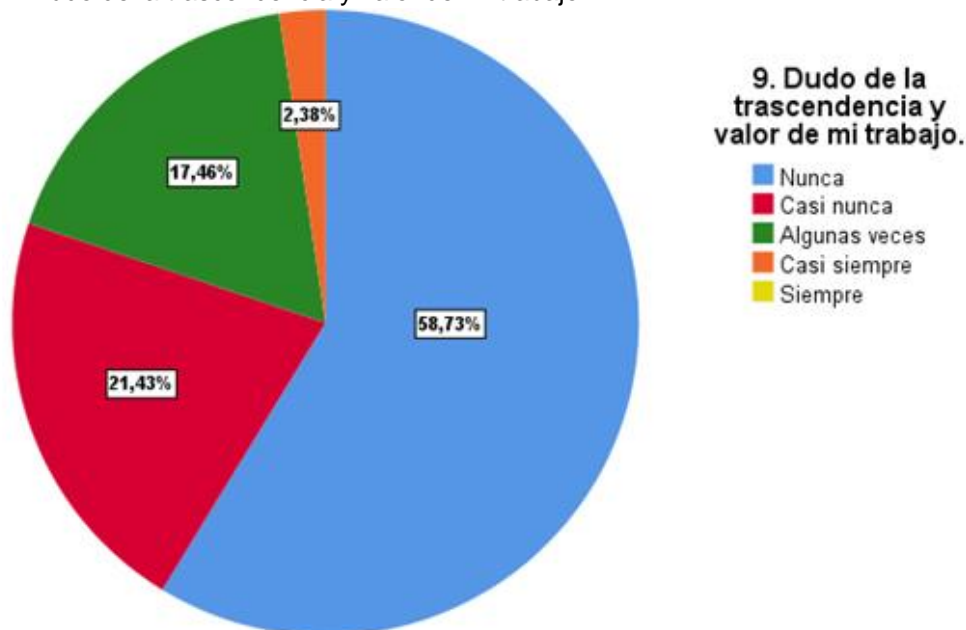
			4. Trabajar todo el día es una tensión para mí.	19. Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo o en el entorno.
Rho de Spearman	4. Trabajar todo el día es una tensión para mí.	Coeficiente de correlación	1,000	,239**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	126	126
	19. Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo o en el entorno.	Coeficiente de correlación	,239**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	126	126

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según se evidencia en el análisis, existe un 0.24% de correlación es decir un 24% entre las variables presentadas además de una significancia bilateral de 0.007. Esto determina que existe una correlación baja entre ellas, con lo cual estaríamos afirmando que la hipótesis específica 1 se estaría cumpliendo parcialmente.

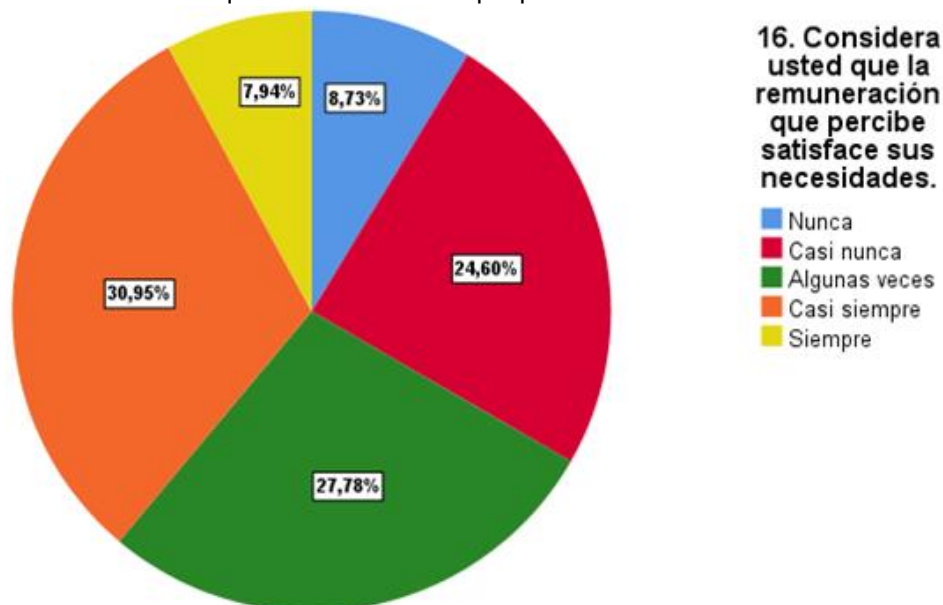
Figura N°7: Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°9, se consultó a los encuestados si dudan de la trascendencia y el valor de la labor que realizan, para lo cual un 58.73% indicaron que nunca, un 21.37% casi nunca y un 17.46% algunas veces. Se puede deducir por lo expuesto anteriormente que los colaboradores no dudan de la trascendencia que representan en sus respectivas áreas y son conscientes del valor que representan para su empresa. Eso se considera como algo positivo dentro del área comercial de estas empresas privadas, debido a que se sienten parte importante dentro de su organización.

**Figura N°8:** Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°16, se consultó a los encuestados si consideran que su remuneración los satisface personalmente, para lo cual un 30.95% indicaron que casi siempre, un 27.78% algunas veces y el 24.60% casi nunca. Podemos deducir de lo anteriormente expuesto que más del 50% de los colaboradores no se sienten completamente satisfechos con sus remuneraciones de acuerdo a sus funciones. Eso se considera como algo negativo dentro del área comercial de estas empresas privadas porque considera que su remuneración no es equivalente al esfuerzo realizado.

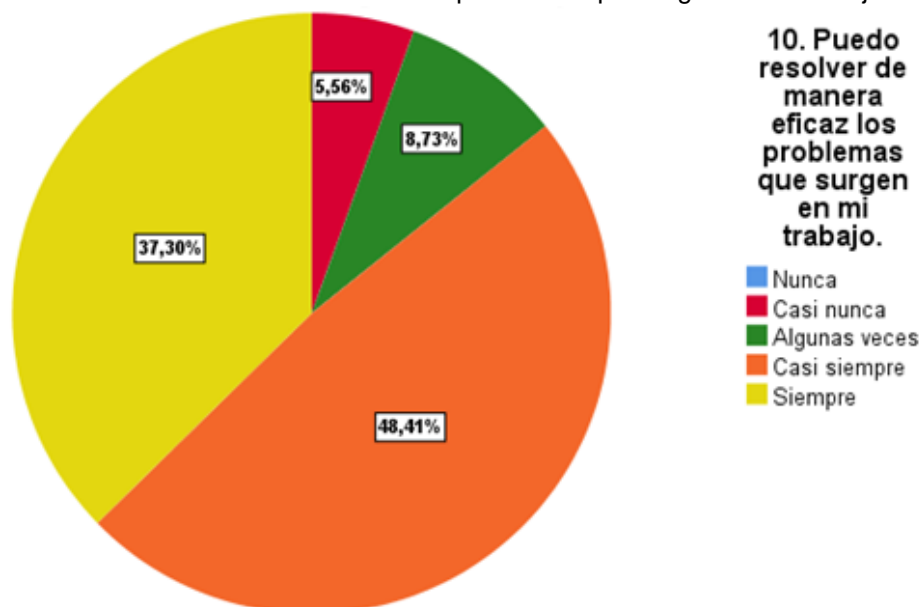
**Tabla N°5:** Correlación N°3

			<b>Correlaciones</b>	
			9. Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo.	16. Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades.
Rho de Spearman	9. Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo.	Coeficiente de correlación	1,000	-,168
		Sig. (bilateral)	.	,060
		N	126	126
	16. Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades.	Coeficiente de correlación	-,168	1,000
		Sig. (bilateral)	,060	.
		N	126	126

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según se evidencia en el análisis, existe un -0.17% de correlación es decir un -17% entre las variables presentadas además de una significancia bilateral de 0.06. Esto determina que existe una correlación nula entre ellas, con lo cual estaríamos afirmando que la hipótesis específica 1 se estaría cumpliendo.

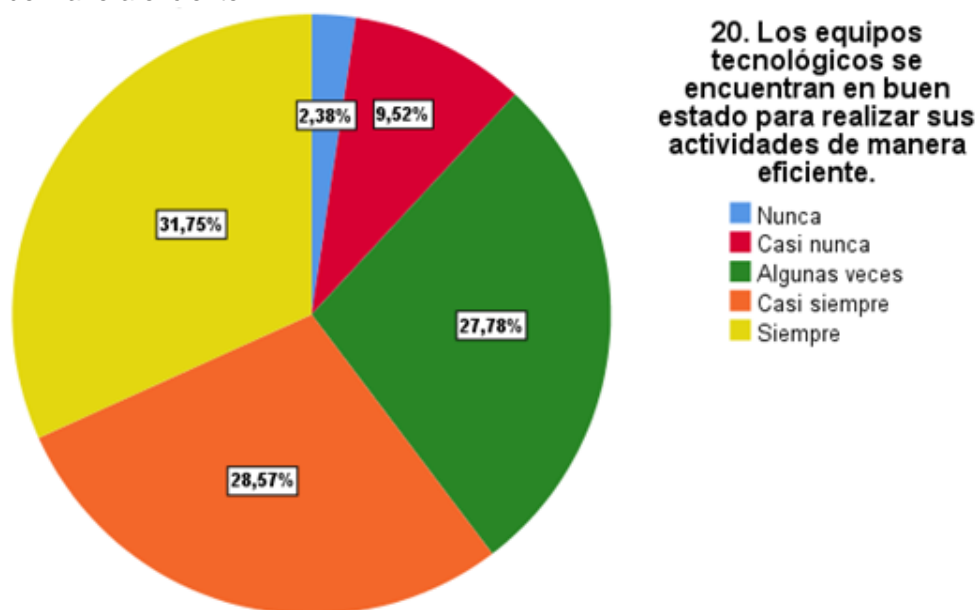
**Figura N°9:** Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°10, se consultó a los encuestados si consideran que pueden resolver de manera eficaz los problemas que surgen en su trabajo, para lo cual un 48.41% indicaron que casi siempre, un 37.30% siempre y el 8.73% algunas veces. Podemos deducir de lo anteriormente expuesto que los colaboradores se sienten seguros en poder resolver sus problemas con total eficacia de acuerdo con sus funciones debido a la capacidad laboral que poseen. Eso se considera como algo muy positivo dentro del área comercial de estas empresas privadas

**Figura N°10:** Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°20, se consultó a los encuestados si sus equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente, para lo cual un 31.75% indicaron siempre, un 28.57% casi siempre y el 27.78% algunas veces. Podemos deducir de lo anteriormente expuesto que los colaboradores en su mayoría sienten que sus equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente de acuerdo a sus funciones debido a que la empresa considera importante el equipamiento del personal. Eso se considera como algo positivo dentro del área comercial de estas empresas privadas.

**Tabla N°6:** Correlación N°4

**Correlaciones**

				10. Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo.	20. Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente.
Rho de Spearman	10. Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo.	Coefficiente de correlación	1,000		,263**
		Sig. (bilateral)	.		,003
		N	126		126
	20. Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente.	Coefficiente de correlación	,263**		1,000
		Sig. (bilateral)	,003		.
		N	126		126

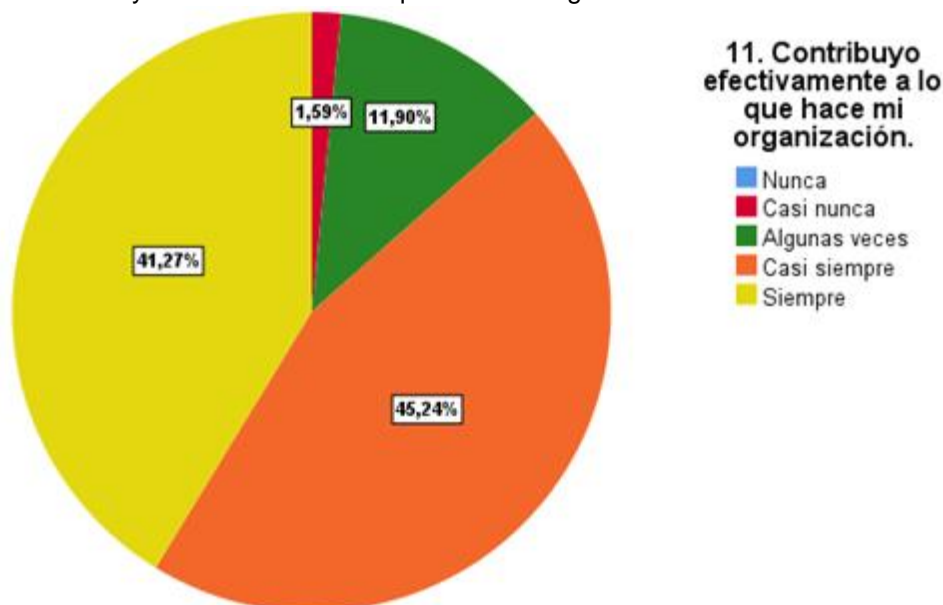
\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según se evidencia en el análisis, existe un 0.26% de correlación es decir un 26% entre las variables presentadas además de una significancia bilateral de 0.003. Esto determina que existe una correlación baja entre ellas, con lo cual estaríamos afirmando que la hipótesis específica 1 se estaría cumpliendo parcialmente.



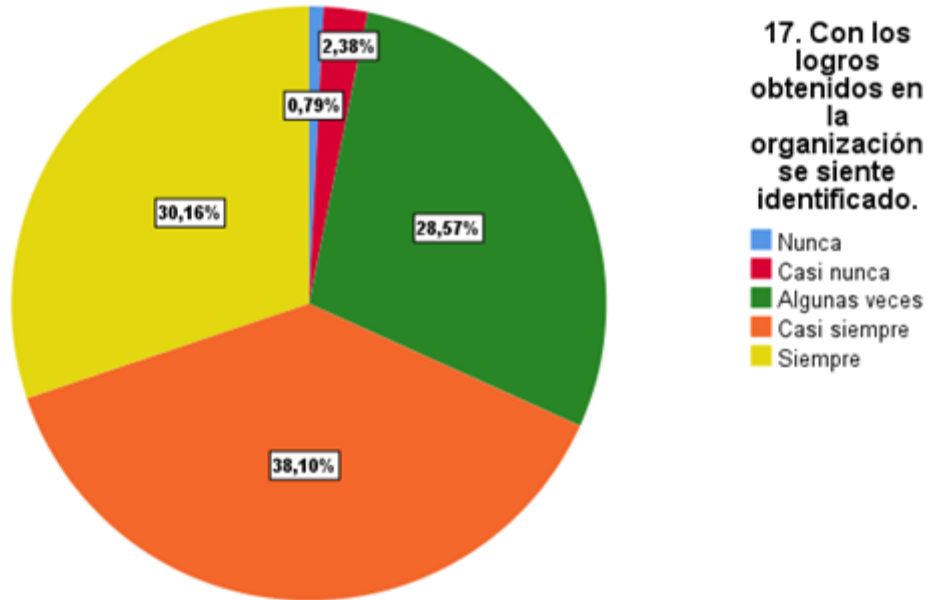
Figura N°11: Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°11, se consultó a los encuestados si contribuyen efectivamente a lo que hace su organización, para lo cual un 45.24% indicaron que casi siempre, un 41.27% siempre y un 11.90% algunas veces. Se puede deducir por lo expuesto anteriormente que los colaboradores contribuyen de manera efectiva con las labores de su empresa. Eso se considera como algo positivo dentro del área comercial de estas empresas privadas, debido a que la suma de esfuerzos contribuye en alcanzar los objetivos de las organizaciones.

Figura N°12: Con los logros obtenidos en la organización se siente identificado



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°17, se consultó a los encuestados si se sienten identificados con los logros obtenidos de la organización, para lo cual un 38.10% indicaron casi siempre, un 30.16% siempre y el 28.57% algunas veces. Podemos deducir de lo anteriormente expuesto que los colaboradores se sienten identificados con los logros de su organización, lo cual eleva en gran medida la satisfacción laboral. Eso se considera como algo muy positivo dentro del área comercial de estas empresas privadas

**Tabla N°7:** Correlación N°5

**Correlaciones**

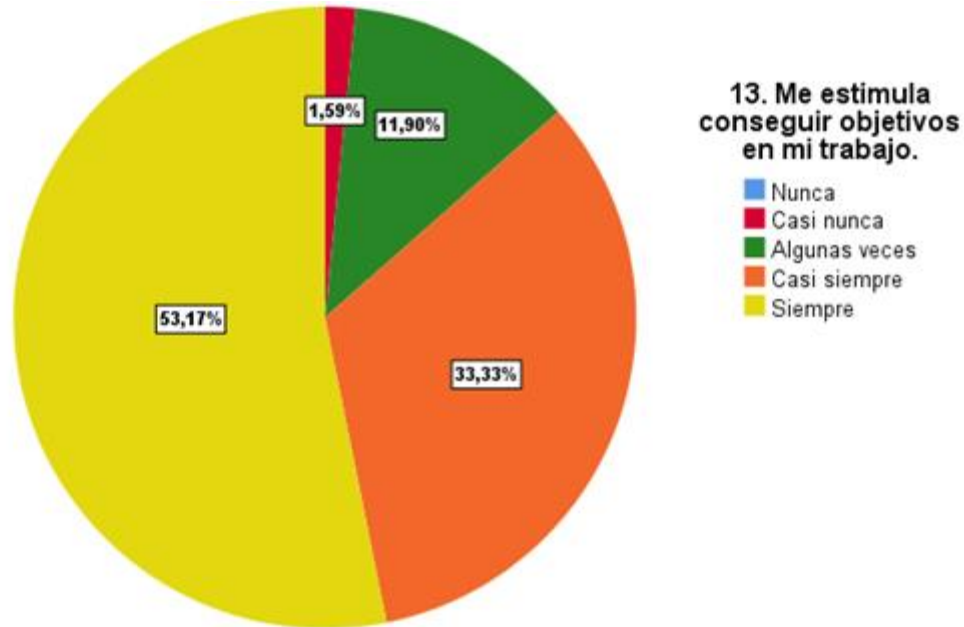
			11. Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización.	17. Con los logros obtenidos en la organización se siente identificado.
Rho de Spearman	11. Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización.	Coefficiente de correlación	1,000	,281**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	126	126
	17. Con los logros obtenidos en la organización se siente identificado.	Coefficiente de correlación	,281**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	126	126

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según se evidencia en el análisis, existe un 0.28% de correlación es decir un 28% entre las variables presentadas además de una significancia bilateral de 0.001. Esto determina que existe una correlación baja entre ellas, con lo cual estaríamos afirmando que la hipótesis específica 2 se estaría cumpliendo parcialmente.

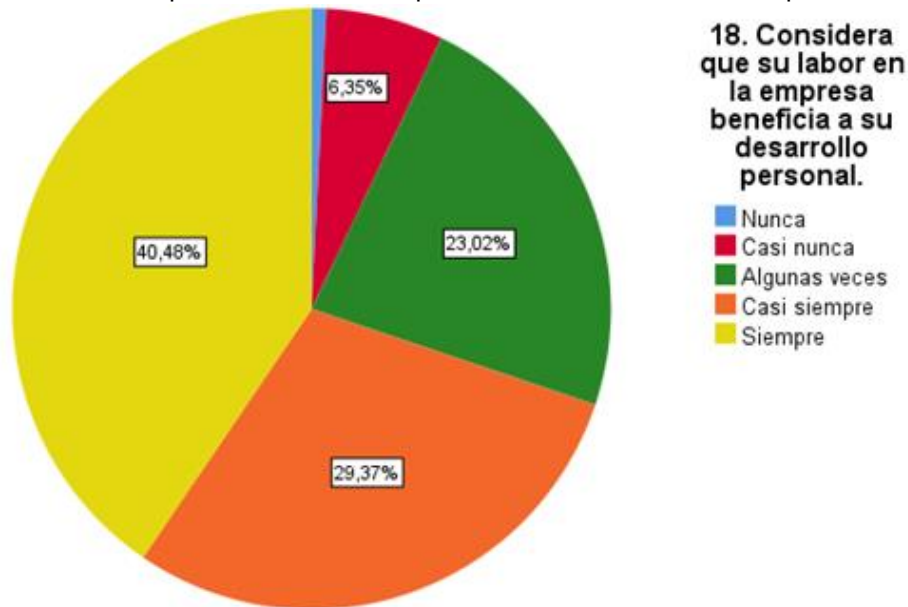
Figura N°13: Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°13, se consultó a los encuestados si los estimula conseguir los objetivos en su trabajo, para lo cual un 53.17% indicaron que siempre, un 33.33% casi siempre y un 11.90% algunas veces. Se puede deducir por lo expuesto anteriormente que los colaboradores se sienten motivados en conseguir los objetivos en sus respectivas organizaciones. Eso se considera como algo positivo dentro del área comercial de estas empresas privadas, debido a que se cuenta con el compromiso de los colaboradores para conseguir los objetivos asignados.

**Figura N°14:** Considera que su labor en la empresa beneficia a su desarrollo personal



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la pregunta N°18, se consultó a los encuestados si consideran que su labor en la empresa beneficia a su desarrollo personal, para lo cual un 40.48% indicaron siempre, un 29.37% casi siempre y el 23.02% algunas veces. Podemos deducir de lo anteriormente expuesto que los colaboradores sienten que su labor en la empresa los beneficia directamente en su crecimiento profesional. Eso se considera como algo muy positivo dentro del área comercial de estas empresas privadas.

**Tabla N°8:** Correlación N°6

**Correlaciones**

			13. Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo.	18. Considera que su labor en la empresa beneficia a su desarrollo personal.
Rho de Spearman	13. Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo.	Coefficiente de correlación	1,000	,529**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	126	126
	18. Considera que su labor en la empresa beneficia a su desarrollo personal.	Coefficiente de correlación	,529**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	126	126

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según se evidencia en el análisis, existe un 0.53% de correlación es decir un 53% entre las variables presentadas además de una significancia bilateral de 0.000. Esto determina que existe una correlación moderada entre ellas, con lo cual estaríamos afirmando que la hipótesis específica 1 se estaría cumpliendo parcialmente.

**Análisis general**

De acuerdo a los resultados obtenidos y luego de haber analizado independientemente la información de cada objetivo podemos deducir que existe una problemática que está afectando a la población analizada, que vendría a ser el agotamiento emocional al trabajar largas jornadas laborales lo cual desencadena en tensión sobre los colaboradores ya que las actividades que realizan son altamente demandantes generando situaciones de estrés a esto se suma una insatisfacción sobre la remuneración percibida que no es equivalente al esfuerzo realizado.

Sin embargo, por otro lado, podemos observar que existe una respuesta positiva en varios aspectos ya que los colaboradores sienten que contribuyen positivamente a la empresa, además se sienten identificados con los logros de la misma esto repercute directamente en su desarrollo personal que acompaña al crecimiento de la organización.

De esta manera podemos determinar que a pesar del agotamiento emocional y la tensión generada por la alta carga laboral los colaboradores se sienten motivados y entienden la trascendencia que representan en la empresa y que los empleados de las cuatro empresas de Lima Metropolitana exhiben síntomas del síndrome Burnout lo cual impacta de manera negativa a su motivación, desempeño y en el cumplimiento de sus objetivos laborales, motivo por el cual resulta relevante que se aplique el proyecto de innovación elaborado en esta investigación a la brevedad posible.

## CAPÍTULO IV. ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO

### 4.1. Estimación costos de investigación

Tabla N°9: Presupuesto de Investigación

Investigación		
<b>Bienes</b>		
Computadoras	Proporcionadas por los investigadores	
Hojas	S/	5.00
<b>Servicios</b>		
Internet	S/	70.00
Luz	S/	50.00
Lineas telefonicas	S/	80.00
Licencias Zoom	S/	60.00
Impresiones	Realizado por los investigadores	
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>265.00</b>

Fuente: Elaboración propia

### 4.2. Estimación de los costos necesarios para la implementación

Tabla N°10: Plan de acción 1

ACTIVIDAD	Rubros de Gastos	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Total Rubro (S/.)	Total (S/.)
<b>Plan de acción 1:</b> *Incrementar la capacidad de gestionar las emociones y el reconocimiento de los logros *Brindar espacios de consejería psicológica para los trabajadores *Implementar pausas activas y gimnasia cerebral dentro del horario laboral de manera remota	<b>Materiales</b>	Papel bond	Millar	1/4	S/ 20.00	S/ 5.00
		Plumones Lapiceros	Unidades	6	S/ 2.00	S/ 12.00
		Sobres	Caja	1	S/ 5.00	S/ 5.00
	<b>Servicios</b>	Impresión	Hojas	10	S/ 0.10	S/ 1.00
		Envío de cartas	Distancia	10	S/ 10.00	S/ 100.00
		Software	Licencias	1	S/ 60.00	S/ 60.00
	<b>Personal</b>	Psicólogos	Sesión	3	S/ 90.00	S/ 270.00
						S/ 453.00

Fuente: Elaboración Propia



**Tabla N°11:** Plan de acción 2

ACTIVIDAD	Rubros de Gastos	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Total Rubro (S/.)	Total (S/.)	
Plan de acción 2: *Brindarle a los jefes estrategias para reducir el síndrome de burnout *Brindar estrategias para fortalecer su liderazgo y la motivación en los equipos	Materiales	Mats de yoga	Unidad	15	S/ 40.00	S/ 600.00	S/ 1,330.00
		Equipo de Sonido	Equipo	1	S/ 400.00	S/ 400.00	
		Agua	Botella	15	S/ 1.00	S/ 15.00	
	Servicios	Software	Licencias	1	S/ 60.00	S/ 60.00	
	Personal	Coach	Sesión	3	S/ 85.00	S/ 255.00	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla N°12:** Plan de acción 3

ACTIVIDAD	Rubros de Gastos	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Total Rubro (S/.)	Total (S/.)	
Plan de acción 3: *Afianzar el compromiso de realización personal y con los objetivos de la institución *Propiciar espacios que permitan la integración de cada equipo *Generar espacios de voluntariado según interés de cada colaborador	Materiales	Papel bond	Millar	1/4	S/ 20.00	S/ 5.00	S/ 458.00
		Plumones Lapiceros	Unidades	6	S/ 2.00	S/ 12.00	
	Servicios	Impresión	Hojas	10	S/ 0.10	S/ 1.00	
		Software	Licencias	1	S/ 60.00	S/ 60.00	
	Personal	Asesores de área y coordinadores	Sesión	4	S/ 95.00	S/ 380.00	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla N°13:** Plan de acción 4

ACTIVIDAD	Rubros de Gastos	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Total Rubro (S/.)	Total (S/.)	
Plan de acción 4: *Brindar las estrategias de autogestión personal a los trabajadores *Crear espacios de satisfacción personal para los trabajadores	Materiales	Papelógrafos	Plegos	30	S/ 0.50	S/ 15.00	S/ 317.00
		Plumones	Caja	6	S/ 8.00	S/ 48.00	
	Servicios	Impresión	Hojas	40	S/ 0.10	S/ 4.00	
		Fotocopias	Hojas	100	S/ 0.10	S/ 10.00	
		Software	Licencias	1	S/ 60.00	S/ 60.00	
	Personal	Psicólogos	Sesión	2	S/ 90.00	S/ 180.00	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla N°14:** Presupuesto Total

ACTIVIDAD	Total (S/.)
Plan de acción 1: *Incrementar la capacidad de gestionar las emociones y el reconocimiento de los logros *Brindar espacios de consejería psicológica para los trabajadores *Implementar pausas activas y gimnasia cerebral dentro del horario laboral de manera remota	S/ 447.00
Plan de acción 2: *Brindarle a los jefes estrategias para reducir el síndrome de burnout *Brindar estrategias para fortalecer su liderazgo y la motivación en los equipos	S/ 930.00
Plan de acción 3: *Afianzar el compromiso de realización personal y con los objetivos de la institución *Propiciar espacios que permitan la integración de cada equipo *Generar espacios de voluntariado según interés de cada colaborador	S/ 446.00
Plan de acción 4: *Brindar las estrategias de autogestión personal a los trabajadores *Crear espacios de satisfacción personal para los trabajadores	S/ 317.00
<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>	<b>S/ 2,140.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

## **CAPÍTULO V. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN**

### **5.1. Alcance esperado**

Con esta investigación se busca evitar que los colaboradores de las 4 empresas privadas presenten el síndrome de Burnout como consecuencia de un estrés laboral excesivo. De manera genérica queremos conocer e identificar algunas de las causas que pueden llevar a dichos colaboradores a presentar los síntomas de este síndrome. Buscamos que estas 4 empresas privadas tomen conciencia de lo importante que es mantener un buen clima organizacional tanto para el desarrollo de sus actividades como para evitar que sus colaboradores caigan en un estrés desmedido. También se busca que dichas empresas logren detectar y evitar de manera oportuna cualquier caso que pueda generar el síndrome de Burnout en sus colaboradores, por ello proponemos la importancia de que estas organizaciones puedan tomar medidas apoyándose con expertos en el tema y de esta forma puedan recibir toda la información posible a través de charlas y/o capacitaciones que puedan fortalecer todas las medidas que estas empresas puedan tomar de manera preventiva. Finalmente, en gran escala buscamos que este tipo de medidas sirva de ejemplo y pueda ser replicada en las diferentes empresas de nuestro país, generando un círculo virtuoso.

### **5.2. Descripción del mercado objetivo potencial o forma de comercialización innovadora**

El mercado objetivo potencial son las áreas comerciales de 4 empresas privadas en Lima Metropolitana, Año 2021. Al evaluar nuestra situación laboral coincidimos en que el cambio ha generado notoriamente cambios negativos en el desempeño

laboral. Nuestra propuesta busca que el trabajador tenga una motivación adecuada y condiciones óptimas para desarrollar su trabajo, con lo cual mantendrá un desempeño adecuado o mejorará el mismo.

### **5.3. Descripción de la propuesta de innovación**

#### **5.3.1. Diagnóstico situacional**

El contexto actual de pandemia demandó que muchas organizaciones tengan que adaptarse y modificar la forma como venían trabajando regularmente, por ello la mayoría de las organizaciones tuvo que migrar al trabajo remoto generando un cambio drástico para todos los colaboradores de dichas empresas. Este contexto trajo consigo una situación de alerta económica para el área comercial de estas 4 empresas privadas y con ello muchos colaboradores presentaron incertidumbre sobre su futuro dentro de las empresas, todo esto desencadenó un estrés colectivo en muchos casos generando una alerta en el clima laboral de estas empresas. Bajo ese contexto estas empresas y los colaboradores pasaron por un proceso de adaptación donde se pone en manifiesto, en base a la información recogida por nuestras encuestas, que la mayoría de los colaboradores presentan un agotamiento laboral y pérdida de interés en el desarrollo de sus funciones sumado a la preocupación por temas de salud generada por la pandemia. Es en esta situación que estas empresas deben tomar cartas en el asunto y conocer la situación actual de sus colaboradores a fin de tomar las medidas preventivas pertinentes, todo esto para generar las condiciones necesarias para que el impacto de cambio afecte lo menos posible y que los colaboradores puedan seguir ejerciendo sus funciones de manera regular.

## 5.4. Procedimiento para la propuesta de mejora

### 5.4.1. Planteamiento de matriz FODA

Tabla N°15: Matriz FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>MATRIZ DE FODA CRUZADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Coyuntura actual.</li> <li>● Implementación de la campaña en otras empresas.</li> <li>● Expansión de la campaña por redes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollo de nuevas enfermedades que la desplacen.</li> <li>● Ignorancia en los afectados.</li> <li>● Empresas con fines de lucro.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>FO (FORTALEZAS - OPORTUNIDADES)</b> (max - max)	<b>FA (FORTALEZAS - AMENAZAS)</b> (max-min)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Búsqueda de soluciones inmediatas.</li> <li>● Planes de acción a bajo costo.</li> <li>● Asesoría a través de ONG.</li> </ul>	Generar onda expansiva en la campaña y a través del boca a boca generar interés en los trabajadores.	Gestionar diferentes planes que se ajusten a las necesidades de cada empresa.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>DO (DEBILIDADES - OPORTUNIDADES)</b> (min - max)	<b>DA (DEBILIDADES - AMENAZAS)</b> (min-min)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de conciencia por la salud mental en las empresas.</li> <li>● Falta de presupuesto destinado a campañas de mejora.</li> </ul>	Gestionar un programa de campañas anuales que reduzca impuestos y así atraer a más empresas.	Enfatizar en todos los problemas de salud que aquejan a los trabajadores

Fuente: Elaboración propia

### 5.4.2. Desarrollo del proyecto de innovación

Tabla N°16: Objetivo 1

Objetivo 1: Incrementar la sensación de bienestar emocional de los trabajadores de cuatro empresas privadas de Lima								
Plan de acción	Actividad del plan de acción	Indicador de logro	Meta	Medio de verificación	Recursos	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de término
				(evidencia)				
Incrementar la capacidad de gestionar las emociones y el reconocimiento de los logros	Taller de validación emocional y gratitud	% de trabajadores que participan en el taller	100% de los trabajadores de las áreas comerciales	Encuesta de satisfacción al final del taller y la ficha de asistencia	Software de video llamada, Diapositivas Hojas de colores Plumones Lápices	ONGD Asociación Equilibrio	Abril del 2022	Junio del 2022
Brindar espacios de consejería psicológica para los trabajadores	Sesión de consejería psicológica privada y gratuita "individual"	% de trabajadores que acuden a las sesiones	80% de los trabajadores de las áreas comerciales	Ficha de inscripción	Informe de asistencia a los espacios de consejería psicológicas emitida por la ONGD Equilibrio	ONGD Asociación Equilibrio	Abril del 2022	Abril del 2023
Implementar pausas activas y gimnasia cerebral dentro del horario laboral de manera remota	Pausas actividad dirigidas diariamente por equipo	% de trabajadores que participan en las actividades diarias	100% de los trabajadores de las áreas comerciales	Fotografía grupal al finalizar las actividades	software de video llamada	ONGD Asociación Equilibrio	Abril del 2022	Abril del 2023
	Actividades de gimnasia cerebral dos veces por semana							

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°17: Objetivo 2

Objetivo 2: Dotar de herramientas preventivas, de liderazgo, y motivación a los jefes directos de cada equipo que conforman las cuarto empresas privadas de Lima								
Plan de acción	Actividad del plan de acción	Indicador de logro	Meta	Medio de verificación (evidencia)	Recursos	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de término
Brindarle a los jefes estrategias para reducir el síndrome de burnout	Taller de pautas observación de conducta, relacionada al síndrome de burnout	% de jefes que participan en el taller	100% de los jefes	Registro de asistencia	lista de cotejo, ficha de observación, Software de video llamada, Diapositivas Hojas de colores Plumones Lápices	ONGD Asociación Equilibrio	Julio del 2022	Septiembre del 2022
Brindar estrategias para fortalecer su liderazgo y la motivación en los equipos	taller de liderazgo y motivación para el desarrollo de sus equipos	% de jefes que participan en el taller	100% de los jefes	Registro de asistencia	Software de video llamada, Diapositivas Hojas de colores Plumones Lápices	ONGD Asociación Equilibrio	Julio del 2022	Septiembre del 2022

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°18: Objetivo 3

Objetivo 3: Generar espacios de desarrollo personal de los trabajadores de cuatro empresas privadas de Lima								
Plan de acción	Actividad del plan de acción	Indicador de logro	Meta	Medio de verificación	Recursos	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de término
				(evidencia)				
Afianzar el compromiso de realización personal y con los objetivos de la institución	Taller de desarrollo personal presencial	% de trabajadores que participan en el taller	95% de trabajadores que participan en el taller	registro de asistencia y fotografía de las dinámicas	Coffee Break utensilios descartables, botellas de agua, local (alquilado o privado de la empresa), material audio visual y papelería	ONGD Asociación Equilibrio	Dos veces al año, Junio y Diciembre del 2022	Dos veces al año, Junio y Diciembre del 2022
Propiciar espacios que permitan la integración de cada equipo	Jornada de integración de equipos presencial	% de trabajadores que participan en el taller	95% de trabajadores que participan en el taller	registro de asistencia y fotografía de las dinámicas	Almuerzo, utensilios descartables, botellas de agua, local (alquilado o privado de la empresa), material audio visual, papelería, banners, equipo de entretenimiento, premios	ONGD Asociación Equilibrio	Dos veces al año, Junio y Diciembre del 2022	Dos veces al año, Junio y Diciembre del 2022
Generar espacios de voluntariado según interés de cada colaborador	60 horas de voluntariado al año con el beneficio de canjearlo por un día libre	% de trabajadores que realizan voluntariado	70% de colaboradores	ficha de registro del voluntariado y constancia de participación con carga horaria	Ficha de inscripción vía linktree formulario web, plataforma de iniciativa sociales aliadas de la ONGD Equilibrio	ONGD Asociación Equilibrio	Abril del 2022	Abril del 2023

Fuente: Elaboración propia



Tabla N°19: Objetivo 4

Objetivo 4: Dotar de estrategias de autogestión emocional a los trabajadores de cuatro empresas privadas de Lima								
Plan de acción	Actividad del plan de acción	Indicador de logro	Meta	Medio de verificación	Recursos	Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de término
				(evidencia)				
Brindar las estrategias de autogestión personal a los trabajadores	Taller para incrementar la tolerancia a la frustración y la resolución de conflictos	% de trabajadores que participan en el taller	100% de los trabajadores de las áreas comerciales	Registro de asistencia	Software de video llamada, Diapositivas, Hojas de colores, Plumones, Lápices	ONGD Asociación Equilibrio	Enero del 2023	Marzo del 2023
Crear espacios de satisfacción personal para los trabajadores	Programa de autorrealización	% de trabajadores que participan en el programa	60% de los colaboradores	Registro de asistencia y constancia de participación	Temario de los talleres, formulario de inscripción a los taller seleccionados y constancia de participación de los talleres	ONGD Asociación Equilibrio	Abril del 2022	Abril del 2023

Fuente: Elaboración propia



## 5.5. Impacto de la propuesta de investigación

**Impacto Social:** Con nuestra propuesta buscamos generar las condiciones necesarias para que los colaboradores de estas empresas privadas puedan realizar su vida laboral con normalidad y que el impacto generado por la pandemia se vea reflejado lo menos posible. Nuestra propuesta va a trabajar en la gestión de emociones, motivación, consejería psicológica, entre otros. Con estas herramientas buscamos que nuestros colaboradores generen un ambiente de trabajo estable y agradable que logre reducir el nivel de estrés colectivo generado por el contexto pandémico y de esta forma contribuir de manera positiva con el impacto social, mejorar la salud mental y la calidad de vida de los colaboradores.

**Impacto Económico:** En el aspecto económico buscamos que los colaboradores tengan un ritmo de trabajo eficaz y efectivo que no se vea mermado por la situación pandémica. Para ello en nuestra propuesta se busca afianzar el compromiso de los colaboradores, brindar estrategias de motivación y liderazgo para los miembros del equipo comercial. Con ello se espera lograr los objetivos tanto de la empresa como de los colaboradores con la premisa de que si el equipo marcha bien por ende los ingresos de la empresa nos disminuirán abruptamente y se podrá mantener las condiciones económicas para que estas empresas se mantengan funcionando de manera regular y así reducir el impacto económico dentro de la población laboral del país.

## CONCLUSIONES

1. La investigación tiene como objetivo general determinar la influencia del síndrome de Burnout sobre el clima laboral. Se concluye que el agotamiento laboral es una de las dimensiones y causas iniciales que puede desencadenar en presentar el síndrome de Burnout dentro de los colaboradores de estas organizaciones privadas.
2. El primer objetivo específico menciona como el síndrome de Burnout afecta los objetivos de las empresas. En base a ellos se concluye que los colaboradores con síntomas de Burnout presentan un déficit marcado en su motivación, desempeño y en el cumplimiento de sus objetivos laborales.
3. El segundo objetivo específico menciona como el síndrome de Burnout afecta el clima laboral de las organizaciones. En relación a ello se concluye que el compromiso y el interés que presentan estos colaboradores van de la mano del clima laboral que se presenta dentro de dichas organizaciones.
4. El tercer objetivo específico menciona como el síndrome de Burnout afecta el desempeño de los colaboradores. En consecuencia, se concluye que el desgaste y estrés laboral generado por el síndrome de Burnout generan problemas de salud que afectan tanto física como emocionalmente a los colaboradores y por ende una baja en su rendimiento y una probable renuncia del colaborador en el mediano plazo.

## RECOMENDACIONES

1. Trabajar en dinámicas de distensión laboral para los colaboradores, de esta forma se busca generar momentos de esparcimiento y pausas activas que eviten que los colaboradores caigan en el agotamiento laboral y mantengan una energía apropiada en su desempeño.
2. Se recomienda contar con líderes empáticos que trabajen junto a su equipo en el tema motivacional y que estén atentos a las necesidades y dudas de cada miembro del equipo, de esta forma se busca que el colaborador sea escuchado y tenga un respaldo dentro de la organización.
3. Identificar de manera oportuna el desempeño de los colaboradores, investigar y conversar con los que presenten un déficit de desempeño, conversar con ellos y conocer el porqué de su bajo desempeño y tomar las correctivas necesarias para revertir dicha situación.
4. Planes de capacitación para que la organización conozca las consecuencias del síndrome de Burnout y no sea un problema desconocido, con asesoramiento profesional la organización podrá tomar medidas en beneficio de la empresa y sus colaboradores.
5. Las organizaciones deben empezar a preocuparse en sus evaluaciones 360 grados y poner mayor énfasis no solo en lo cuantitativo, sino en el lado humano y psicológico de sus empleados para potenciar su desempeño y este se vea reflejado en un mejor clima laboral y así no contemplar una posible fuga de talentos en el mediano-largo plazo.

## CAPÍTULO VI. REFERENCIAS:

- Abello, E. (8 de mayo de 2017). Liderazgo y el reto de poner al ser humano por encima de la producción. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/liderazgo-reto-poner-humano-produccion-134568-noticia/?ref=gesr>
- Achua, C. y Lussier, R. (2010). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (4a ed.). México D.F.: Cengage learning. Recuperado de <https://docer.com.ar/doc/x15nc5>
- Benito, B., Contreras, C. y Lira, H. (2021) Autoestima y síndrome de Burnout en médicos de unidades críticas. Estudio correlacional. Hospital Nacional Dos de Mayo. Lima-Perú. *Horizonte Médico*, 21(2), e1507. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2021.v21n2.06>
- Burnout: Empresas pueden perder hasta seis meses de productividad por trabajador estresado (27 de octubre de 2016). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/burnout-empresas-perder-seis-meses-productividad-trabajador-estresado-119028-noticia/?ref=gesr>
- Bruno, W. (2021). *Relación entre los factores de riesgo psicosocial laboral y el síndrome de Burnout en teleoperadores de una empresa de call center. Lima, 2020*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional de tesis y trabajos de Titulación de la UNMSM. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12672/16817>
- Carlín, M, y Garcés, E. (2010). El síndrome de Burnout: Evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo. *Anales de Psicología*, 26(1), 169-180. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16713758020>

Castillero, Y. y Cepero, L. (17 de abril de 2005). *La motivación y la gestión de la dirección*. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/motivacion-gestion-de-la-direccion/#:~:text=En%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20la,alcance%20de%20los%20est%C3%A1ndares%20esperados>.

Castro, Y. y Medina, Z. (2020). *Clima laboral y el síndrome de Burnout en una organización del sector industrial en la ciudad de Cali, Colombia*. [Proyecto de grado, Universidad Icesi]. Repositorio institucional de la Universidad Icesi. Recuperado de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/87336/1/TG02787.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/87336/1/TG02787.pdf)

Celis, M., Farias, F., Gutiérrez, G., Moreno, S. y Suárez, J. (2006). Síndrome de Burnout. *Archivos de Neurociencias*, 11(4), 305-309. Recuperado de <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=13668>

Conexión ESAN. (12 de septiembre de 2016). *¿Para qué sirve el estudio del comportamiento organizacional?* Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/para-que-sirve-el-estudio-del-comportamiento-organizacional/>

Conexión ESAN. (26 de mayo de 2021). *¿Cómo afecta el estrés laboral a nivel empresarial?* Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2021/05/como-afecta-el-estres-laboral-a-nivel-empresarial/>

Cubas, D. (3 de enero de 2016). Cuatro aspectos básicos que un líder debe seguir para aumentar la productividad en su empresa. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/cuatro-aspectos-basicos-lider-debe-seguir-aumentar-productividad-empresa-108192-noticia/?ref=gesr>

Dávila, M. y Patiño, M. (2021). *Síndrome de Burnout en los/as trabajadores de una empresa privada dedicada a servicios de contabilidad en la ciudad de Guayaquil, que realizan teletrabajo por motivo de la pandemia COVID-19*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio institucional de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/16355>

De las Cuevas, C. (2003). Burnout en los profesionales de la atención a las drogodependencias. *Trastornos Adictivos*, 5(2), 107-113. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/S1575-0973\(03\)78559-6](https://doi.org/10.1016/S1575-0973(03)78559-6)

El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo, según encuesta (18 de junio de 2021). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo-peru-el-73-de-trabajadores-peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc-noticia/?ref=ecr>

Escuela Europea de Excelencia. (15 de octubre de 2020). *La importancia del liderazgo en el desarrollo organizacional: 8 razones de peso*. Recuperado de <https://acortar.link/yQVbsi>

Estrés laboral: ¿Cómo reconocer que tengo el síndrome de desgaste profesional? (04 de junio de 2019). *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/estres-laboral-reconocer-sindrome-desgaste-profesional-235161-noticia/>

Gálvez, M. (30 de mayo de 2019). *Burnout según la OMS. Clasificando el sufrimiento*. HUCI. Recuperado de <https://proyectohuci.com/es/burnout-segun-la-oms-clasificando-el-sufrimiento/>

Gamarra, S. y Poves, J. (2011). Influencia de la motivación laboral en el clima organizacional de Disfruta - Huancayo. *Revista ECIPERÚ*, 8(2), 208-215. Recuperado de <https://doi.org/10.33017/RevECIPeru2011.0047/>

Gil-Monte, P. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout). Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid: Ediciones Pirámide. Recuperado de <https://www.edicionespiramide.es/libro.php?id=952440>

Gonzales, W. (2016). *Estrés y desempeño laboral docente de la I. E. Próceres de la Independencia N° 138 de San Juan de Lurigancho, Lima, 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/3237>

Griffin, R., Gully, S. y Phillips, J. (2020). *Comportamiento organizacional* (13a ed.). México D.F.: Cengage learning. Recuperado de [https://issuu.com/cengagelatam/docs/9786075269290\\_issuu](https://issuu.com/cengagelatam/docs/9786075269290_issuu)

Hersen, M. y Thomas, J. (2002). *Manual de salud mental en el lugar de trabajo*. Nueva York: SAGE Publishing.

Hidalgo, L. y Lachiner, S. (2015). Síndrome de Burnout. *Medicina Legal de Costa Rica*, 32 (1), 119-124. Recuperado de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-00152015000100014](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152015000100014)

Hill, L. y Lineback, K. (2014). *Cómo ser el jefe: los tres imperativos para convertirse en un gran líder*. México D.F.: Grupo Editorial Patria. Recuperado de <https://editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074386332.pdf>

- Huachos, A; Veli, R (2020). Síndrome de Burnout y depresión en trabajadores de la Universidad Nacional del Centro del Perú - 2018. *Horizonte de la Ciencia*, 10(18), 203-212. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7762146>
- Lehmann, F. (2014). *Soy gerente: ¿y ahora qué?* Cengage Learning. Recuperado de [https://issuu.com/cengagelatam/docs/lehmann\\_soy\\_gerente](https://issuu.com/cengagelatam/docs/lehmann_soy_gerente)
- Matas, G. (s.f.). *Estrés laboral*. Edenred. Recuperado de <https://blog.edenred.es/consecuencias-estres-laboral-costes-empresariales/>
- Mató, E. (30 de mayo de 2020). *Síndrome Burnout o trabajador quemado*. Blogs MAPFRE. Recuperado de [https://www.salud.mapfre.es/cuerpo-y-mente/psicologia/estoy-quemado-el-sindrome-de-burnout/#Causas\\_del\\_burnout](https://www.salud.mapfre.es/cuerpo-y-mente/psicologia/estoy-quemado-el-sindrome-de-burnout/#Causas_del_burnout)
- MedlinePlus (s.f.). *El estrés y su salud*. Recuperado de <https://medlineplus.gov/spanish/ency/article/003211.htm>
- Olivares, V. (2017). Laudito: Dra. Christina Maslach, Comprendiendo el Burnout. *Ciencia & Trabajo*, 19(58), 59-63. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100059>
- Organización Mundial de la Salud (28 de mayo de 2019). *Burn-out un "fenómeno ocupacional": Clasificación Internacional de Enfermedades*. Recuperado de <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>
- Palma, S. (2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de investigación en Psicología*, 3(1), 11-21. Recuperado de <https://doi.org/10.15381/rinvp.v3i1.4909>



- Palomino, J. (2021). *Medición del clima laboral y herramienta para su mejora en proyectos de construcción*. [Tesis de Licenciatura, Pontificie Universidad Católica del Perú]. Repositorio institucional de la Pontificie Universidad Católica del Perú. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/19185>
- Pizarro, V. (2019). *El clima organizacional y síndrome de Burnout en personal asistencial de enfermería en un hospital nivel II-1, del distrito de Ate*. [Tesis de Maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio académico de la Universidad de San Martín de Porres. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12727/6429>
- Reátegui, P. y Rodríguez, M. (2020) Personalidad situacional y síndrome de Burnout en trabajadores de una institución especializada en rehabilitación. *Horizonte Médico*, 20(1), 30-36. Recuperado de <https://doi.org/10.24265/horizmed.2020.v20n1.05>
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13a ed.). México D.F.: PEARSON Educación. Recuperado de [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf)
- Velásquez, V. (2008). Síndrome de Burnout y estrés laboral: Una revisión. *Archivos en Medicina Familiar*, 10(2) 65-72. Recuperado de: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=26832>
- Villafuerte, G. (11 de diciembre de 2021). *Buenas prácticas en la gestión del clima laboral durante la pandemia del COVID 19: Un recorrido por las empresas que han impactado positivamente en sus colaboradores en épocas de COVID*. ISIL. Recuperado de <https://investigacionaplicada.isil.pe/buenas-practicas-en-la-gestion-del-clima-laboral-durante-la-pandemia-del-covid-19>

## ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
TÍTULO: SÍNDROME DE BURNOUT Y EL CLIMA LABORAL DURANTE EL TRABAJO REMOTO EN 4 EMPRESAS PRIVADAS EN LIMA METROPOLITANA, AÑO 2021					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE 1: SÍNDROME DE BURNOUT		
Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	Dimensiones	Indicadores	Cuestionario
¿De qué manera el síndrome de Burnout influye en el clima laboral durante el trabajo remoto?	Determinar de qué manera el síndrome de Burnout influye en el clima laboral durante el trabajo remoto	El clima laboral durante el trabajo remoto se ve afectado por el Síndrome de Burnout	Agotamiento	Agotamiento laboral	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo
					Estoy "consumido" al final de un día de trabajo
					Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo
				Pesimismo	Trabajar todo el día es una tensión para mí
					Estoy "desmoralizado" por el trabajo
			Cinismos	Motivación	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto
					He perdido entusiasmo por mi trabajo
				Utilidad de Trabajo	Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo
			Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo		
			Ineficacia profesional	Eficiencia	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo
Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización					
Eficacia	En mi opinión soy bueno en mi puesto				
	Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo				
He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto					
En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas					
Problema específicos	Objetivos Específicos:	Hipótesis específicas:	VARIABLE 2: EL CLIMA LABORAL DURANTE EL TRABAJO REMOTO		
			Dimensiones	Indicadores	Cuestionario
P1. ¿Cómo influye el Síndrome de Burnout en los objetivos de la empresa?	O1. Determinar de qué manera el Síndrome de Burnout afecta en los objetivos de la empresa	H1. El síndrome de Burnout afecta significativamente a los objetivos de la empresa	Autorrealización	Trabajadores Satisfechos	Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades.
				Motivación	Con los logros obtenidos en la organización se siente identificado.
				Desarrollo Personal	Consideras que la empresa a aportado a tu crecimiento personal.
				Ruidos	Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo o en el entorno
			Equipamiento	Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente	
P2. ¿Cómo influye el Síndrome de Burnout en el clima laboral del colaborador durante el trabajo remoto?	O2. Analizar de qué manera el Síndrome de Burnout afecta el clima laboral del colaborador durante el trabajo remoto	H2. El Síndrome de Burnout afecta significativamente el clima laboral del colaborador	Involucramiento	organización	Considera usted que el sistema de organización en el área es adecuado
P3. ¿Cómo influye el Síndrome de Burnout en el desempeño del colaborador?	O3. Identificar de qué manera el Síndrome de Burnout afecta el desempeño del colaborador	H3. El síndrome de Burnout influye significativamente en el agotamiento emocional, fatiga y/o desgaste del trabajador.	Comunicación	Fluidez de información	Considera usted que en la organización existe una buena relación interpersonal entre compañeros
				Precisión de la información	Su jefe escucha las sugerencias que se le hace para realizar sus actividades.
				Manual de comunicación interna	Conoce si existe un manual de marca en su institución

Matriz operacional:

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	ITEMS	INST	ESCALAS				
								1	2	3	4	5
<b>VI: SÍNDROME DE BURNOUT</b>	El Síndrome de Burnout es un fenómeno ocupacional que puede desencadenar en un estrés laboral crónico que puede requerir de servicios de salud.	Operacionalmente se entiende que el Síndrome de Burnout, se manifiesta a través de 3 dimensiones: agotamiento, cinismo e ineficacia profesional.	AGOTAMIENTO	Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo	ORDINAL	1	CUESTIONARIO VI	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
				Estoy "consumido" al final de un día de trabajo		2						
				Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo		3						
				Trabajar todo el día es una tensión para mí		4						
				Estoy "desmoralizado" por el trabajo		5						
			CINISMOS	He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto		6						
				He perdido entusiasmo por mi trabajo		7						
				Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo		8						
				Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo		9						
			INEFICACIA PROFESIONAL	Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo		10						
				Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización		11						
				En mi opinión soy bueno en mi puesto		12						
				Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo		13						
				He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto		14						
				En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas		15						
<b>VD: EL CLIMA LABORAL DURANTE EL TRABAJO REMOTO</b>	El clima laboral u organizacional se define como las actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de la empresa y están ligados al nivel de satisfacción del colaborador. El entorno de trabajo ha cambiado debido al trabajo remoto.	Operacionalmente se entiende que el clima laboral es aquello que motiva o compromete al colaborador con su entorno laboral y tiene las siguientes dimensiones: autorrealización, involucramiento y comunicación.	AUTOREALIZACIÓN	Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades.	ORDINAL	1	RUBRICA VD	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
				Con los logros obtenidos en la organización se siente identificado.		2						
				Considera que su labor en la empresa beneficia a su desarrollo personal		3						
				Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo o en el entorno		4						
				Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente		5						
			INVOUCRAMIENTO	Considera usted que el sistema de organización en el área es adecuado		6						
			COMUNICACIÓN	Considera usted que en la organización existe una buena relación interpersonal entre compañeros		7						
				Su jefe escucha las sugerencias que se le hace para realizar sus actividades.		8						
				Conoce si existe un manual de marca en su institución		9						

## Instrumento de recolección de datos:

### HOJA DE PREGUNTAS (ENCUESTAS)

## Cuestionario del síndrome de Burnout y el clima laboral

Estimado(a) participante, como parte de una investigación, necesitamos que responda una serie de preguntas que brinden información sobre cómo se siente en su trabajo y el clima laboral en su empresa. Le solicitamos ser totalmente honesto(a) en sus declaraciones, debido a que toda información será anónima. Por favor, le pedimos que lea atentamente todas las preguntas y marque con una (X) según corresponda. ¡Muchas gracias por su participación!

#### \*Obligatorio

#### Alternativas de Solución

1 = Nunca

2 = Casi Nunca

3 = Algunas Veces

4 = Casi Siempre

5 = Siempre

1. Estoy emocionalmente agotado por mi trabajo. \*
2. Estoy "consumido" al final de un día de trabajo. \*
3. Estoy cansado cuando me levanto por la mañana y tengo que afrontar otro día en mi puesto de trabajo. \*
4. Trabajar todo el día es una tensión para mí. \*
5. Estoy "desmoralizado" por el trabajo. \*
6. He perdido interés por mi trabajo desde que empecé en este puesto. \*
7. He perdido entusiasmo por mi trabajo. \*
8. Me he vuelto más cínico respecto a la utilidad de mi trabajo. \*
9. Dudo de la trascendencia y valor de mi trabajo. \*
10. Puedo resolver de manera eficaz los problemas que surgen en mi trabajo. \*

11. Contribuyo efectivamente a lo que hace mi organización. \*
12. En mi opinión soy bueno en mi puesto. \*
13. Me estimula conseguir objetivos en mi trabajo. \*
14. He conseguido muchas cosas valiosas en este puesto. \*
15. En mi trabajo, tengo la seguridad de que soy eficaz en la finalización de las cosas. \*
16. Considera usted que la remuneración que percibe satisface sus necesidades. \*
17. Con los logros obtenidos en la organización se siente identificado. \*
18. Considera que su labor en la empresa beneficia a su desarrollo personal. \*
19. Existen ruidos molestos en el puesto de trabajo o en el entorno. \*
20. Los equipos tecnológicos se encuentran en buen estado para realizar sus actividades de manera eficiente. \*
21. Considera usted que el sistema de organización en el área es adecuado. \*
22. Considera usted que en la organización existe una buena relación entre compañeros. \*
23. Su jefe escucha las sugerencias que se le hace para realizar sus actividades. \*
24. Conoce si existe un manual de marca en su institución. (Manual de Ética, Valores, Misión, Visión u otros) \*

## INFORME DE JUCIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del experto: Psic Miguel Albarracin Rocha
- 1.2. Cargo e institución del experto: Psicólogo en Clínica San Judas Tadeo
- 1.3. Nombre del instrumento: Encuesta para determinar el impacto del Síndrome de Burnout sobre el clima laboral.  
Chian Calderon, Luis Alberto
- 1.4. Autor del instrumento: Crisostomo Ríos, Gretha Gissel  
Morey Villanueva, Rodrigo Estuardo  
Rojas Rivera, Javier Alexander
- 1.5. Título de la investigación: Síndrome de Burnout y el clima laboral durante el trabajo remoto en 4 empresas privadas en Lima metropolitana, Año 2021

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico.					x
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					x
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					x
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica					x
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					x
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					x
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos					x
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.	x				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					x

10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					x
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						85%

### PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	x		
Ítem 2	x		
Ítem 3	x		
Ítem 4	x		
Ítem 5	x		
Ítem 6	x		
Ítem 7	x		
Ítem 8	x		
Ítem 9	x		
Ítem 10	x		
Ítem 11	x		
Ítem 12	x		
Ítem 13	x		
Ítem 14	x		
Ítem 15	x		
Ítem 16	x		
Ítem 17	x		
Ítem 18	x		



Ítem 19	x		
Ítem 20	x		
Ítem 21	x		
Ítem 22	x		
Ítem 23	x		
Ítem 24	x		
Ítem 25	x		
Ítem 26	x		
Ítem 27	x		
Ítem 28	x		

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

( x ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 04.02.2022

Firma del experto

DNI N°



Miguel Oscar Albarracín Rocha  
DNI N°43257124



Lima, 22 de febrero de 2022

Estimados

Rodrigo Estuardo Morey Villanueva

Luis Alberto Chian Calderon

Gretha Gissel Crisostomo Ríos

Javier Alexander Rojas Rivera

Presente.-

Tenemos el agrado de confirmar nuestro aporte y respaldo a su investigación, por ser acorde con la misión que promueve la **ASOCIACIÓN EQUILIBRIO ONGD (Organización No Gubernamental para el Desarrollo)**, la cual vela por la salud emocional, mediante la ejecución de programas y actividades psicoeducativas, deportivas, artísticas que a su vez contribuyan al desarrollo social comunitario y la sana convivencia.

En esta oportunidad, aperturamos todos nuestros programas, charlas y atenciones, según lo consideren necesario a fin de contrarrestar los estragos del Síndrome de Burnout detectados en su población y contribuir a la mejora del clima laboral del sector empresarial propuesto en su investigación.

Se entrega el siguiente documento para los fines académicos que ustedes consideren pertinente.

Atentamente,



José Antonio Wakabayashi Campos  
Presidente Asociación Equilibrio