

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



**SÍNDROME DE BURNOUT Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JOHN
VON NEUMANN, TACNA, 2024**

TESIS

Presentada por:

Jair Arturo Liendo Meléndez
ORCID: 0009-0002-3434-500X

Asesor:

Dra. Norma Constanza Velásquez Rodríguez
ORCID: 0000-0002-8877-6705

Para obtener el grado académico de:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TACNA – PERÚ

2025

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



**SÍNDROME DE BURNOUT Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JOHN
VON NEUMANN, TACNA, 2024”**

TESIS

Presentada por:

Jair Arturo Liendo Meléndez
ORCID: 0009-0002-3434-500X

Asesor:

Dra. Norma Constanza Velásquez Rodríguez
ORCID: 0000-0002-8877-6705

Para obtener el grado académico de:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TACNA – PERÚ
2025

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Tesis

**“SÍNDROME DE BURNOUT Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
JOHN VON NEUMANN, TACNA, 2024”**

Presentada por:

Jair Arturo Liendo Meléndez
ORCID: 0009-0002-3434-500X

Tesis sustentada y aprobada el de 24 de octubre de 2025; ante el siguiente jurado
examinador

PRESIDENTE: Dra. Giovanna Lourdes CUNEO ÁLVAREZ

SECRETARIO: Dr. Elard Thamar SALAS VALDIVIA

VOCAL: Mag. Julio Francisco GÁRATE DELGADO

ASESOR: Dra. Norma Constanza VELÁSQUEZ RODRÍGUEZ

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, **Jair Arturo Liendo Meléndez**, en calidad de Egresado del Programa de Maestría en Administración y Dirección de Empresas, de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con DNI: 46375864

Soy autor de la tesis titulada:

“SÍNDROME DE BURNOUT Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JOHN VON NEUMANN, TACNA, 2024”

Con asesora: Dra. Norma Constanza Velásquez Rodríguez.

DECLARO BAJO JURAMENTO

Que soy el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

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

Declaro, así mismo, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 09 % similitud, además, el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

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

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, soy responsable frente a la UNIVERSIDAD y a

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

Tacna, 24 octubre de 2025



Jair Arturo Liendo Meléndez

DNI 46375864

DEDICATORIA

A mi familia, el verdadero motor detrás de cada logro.

A mis verdaderos amigos, por enseñarme que los sueños se alcanzan con trabajo honesto, paciencia y fe. Gracias por estar en cada paso, por sus consejos, por su apoyo incondicional y por confiar en mí, incluso en los momentos en que yo dudaba.

Esta tesis es el resultado de muchas noches sin dormir, pero también de muchos abrazos, conversaciones y cafés compartidos. Gracias por ser parte de mi historia.

AGRADECIMIENTO

*Agradezco sinceramente a mi asesora por su
acompañamiento, orientación y dedicación en cada
etapa de esta tesis.*

*También extiendo mi gratitud a los docentes de la
Escuela de Posgrado, por compartir sus
conocimientos y por formar con excelencia a
quienes hoy culminamos este importante proceso
académico.*

ÍNDICE

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD.....	V
DEDICATORIA	VII
AGRADECIMIENTO	VIII
ÍNDICE	IX
RESUMEN.....	XVI
ABSTRACT.....	XVII
INTRODUCCIÓN	18
CAPÍTULO I.....	21
ELPROBLEMA	21
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	25
1.2.1. Interrogante principal.....	25
1.2.2. Interrogantes secundarias.....	26
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	26
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	29
1.4.1. Objetivo general.....	29
1.4.2. Objetivos específicos	29
CAPÍTULO II.	30
MARCO TEÓRICO.....	30
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	30
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	30
2.1.2. Antecedentes nacionales	34
2.2. BASES TEÓRICOS	37
2.2.1. Teoría Variable Síndrome de Burnout.....	37
2.2.1.1. Desarrollo Histórico	37
2.2.1.2. Fundamentación teórica	39
2.2.1.2.1. Teoría de Maslach y Jackson (1981).....	39
2.2.1.2.2. Modelo de demandas y recursos laborales (JD-R).....	40

2.2.1.2.3.	Teoría del desequilibrio esfuerzo-recompensa (Effort-Reward Imbalance-ERI).....	41
2.2.1.2.4.	Teoría de conservación de recursos (Conservation of Resources-COR)	43
2.2.1.2.5.	La Organización Mundial de la Salud y los avances en el síndrome de Burnout.....	44
2.2.1.3.	Características	45
2.2.1.4.	Dimensiones	49
2.2.1.5.	Medición: Maslach Burnout Inventory (MBI).....	50
2.1.1.1.	Síndrome de Burnout en Perú	52
2.1.2.	Teoría de la variable Desempeño laboral	58
2.1.2.1.	Desarrollo histórico.....	58
2.1.2.2.	Aspectos teóricos	59
2.1.2.2.1.	Teoría de desempeño de Campbell	59
2.1.2.2.2.	Teoría del desempeño contextual de Borman, Motowidlo y Schmit	62
2.1.2.2.3.	Modelos teóricos y actuales de evaluación de desempeño laboral	63
2.1.2.3.	Características	69
2.1.2.4.	Dimensiones	71
2.1.2.5.	Desempeño laboral en Perú.....	73
2.1.2.6.	Desempeño laboral en el sector educativo peruano	76
2.1.2.7.	Desempeño laboral en el Grupo Neumann	77
2.1.	Definición de conceptos	78
CAPÍTULO III		81
MARCO METODOLÓGICO		81
3.1.	Hipótesis	81
3.1.1.	Hipótesis general.....	81
3.1.2.	Hipótesis específicas.....	81
3.2.	Operacionalización de variables.....	83
3.3.	Tipo de investigación	84
3.4.	Nivel de investigación	85
3.5.	Diseño de investigación.....	85
3.6.	Ámbito y tiempo social de la investigación	86
3.7.	Población y muestra	86

3.7.1.	Unidad de estudio	86
3.7.2.	Población	86
3.7.3.	Muestra	86
3.8.	Procedimiento, técnicas e instrumentos	89
3.8.1.	Procedimiento	89
3.8.2.	Técnicas	90
3.8.3.	Instrumentos.....	91
3.8.4.	Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de datos	94
3.8.5.	Aspectos de validez y confiabilidad	96
3.8.6.	Procedimiento de medición de los instrumentos	100
CAPITULO IV:.....		105
RESULTADOS.....		105
4.1.	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	105
4.2.	DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	106
4.3.	RESULTADOS	107
4.3.1.	Resultados de la caracterización del personal encuestado.....	107
4.3.2.	Resultados descriptivos de las variables y sus dimensiones.....	109
4.3.2.1.	Variable 1: Síndrome de Burnout	109
4.3.2.2.	Análisis dimensional de la Variable Síndrome de Burnout	110
a)	Dimensión Agotamiento emocional	110
4.3.2.3.	Variable 2 Desempeño Laboral.....	115
4.3.2.4.	Análisis dimensional de la variable Desempeño Labora	117
a)	Dimensión Orientación por resultados	117
b)	Dimensión vocación de servicio.....	120
c)	Dimensión trabajo en equipo.....	123
4.3.3.	PRUEBAS ESTADÍSTICAS	127
4.3.3.1.	Resultados de la prueba de normalidad.....	127
4.3.4.	Comprobación de hipótesis.....	131
4.3.4.1.	Comprobación Hipótesis General	131
4.3.4.2.	Comprobación Hipótesis Específica 1	132
4.3.4.3.	Comprobación Hipótesis Específica 2	134
4.3.4.4.	Comprobación Hipótesis Específica 3	135
4.3.4.5.	Comprobación Hipótesis Específica 4	137
4.3.4.6.	Comprobación Hipótesis Específica 5	138

4.3.4.7. Comprobación Hipótesis Específica 6	140
4.4. DISCUSIÓN.....	141
CAPITULO V:	146
CONCLUSIONES	146
RECOMENDACIONES	149
PROPUESTA.....	152
REFERENCIAS	158
APENDICES	166
Apéndice 1 MODELO DE MATRIZ DE CONSISTENCIA PARA EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	166
Apéndice 2. Juicio a expertos.....	170
Apéndice 3. Instrumentos.....	182
Apéndice 4. Carta de autorización de la tesis	187

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones y definiciones de Burnout	52
Tabla 2 Modelos teóricos y actuales de evaluación de desempeño	68
Tabla 3 Operacionalización de variables de estudio Síndrome Burnout	84
Tabla 4 Operacionalización de variables de estudio Desempeño Laboral.....	84
Tabla 5 Instrumento Síndrome Burnout, dimensiones e ítems	93
Tabla 6 Instrumento Desempeño Laboral, dimensiones e ítems.....	94
Tabla 7 Validez de contenido por juicio de expertos para la variable Síndrome Burnout.....	96
Tabla 8 Validez de contenido por juicio de expertos para la variable Desempeño Laboral	97
Tabla 9 Resumen del análisis de confiabilidad del cuestionario: Síndrome de Burnout y Desempeño Laboral.	98
Tabla 10 Síndrome de Burnout: Alternativas de respuesta y ponderación de la respuesta.....	100
Tabla 11. Baremación. Niveles de medición de la variable Síndrome de Burnout	102
Tabla 12. Desempeño laboral: Alternativas de respuesta y ponderación de la respuesta.....	103
Tabla 13. Niveles de medición de la variable Desempeño Laboral.....	103
Tabla 14 Características del personal encuestado,2025	107
Tabla 15 Años de experiencia del personal encuestado,2025.....	108
Tabla 16. Percepción sobre el Indicador de Síndrome de Burnout en el Instituto Newman de Tacna.....	109
Tabla 17 Items o Reactivos que construyen la Dimensión Agotamiento Emocional	110
Tabla 18 Percepción de la dimensión Agotamiento Emocional	113
Tabla 19 Percepción de la Variable 2 Desempeño Laboral	115
Tabla 20 Percepción de los indicadores que conforman la dimensión orientación por resultados	117

Tabla 21 Indicador Orientación por resultados	119
Tabla 22 Percepción ítems o reactivos que integran la dimensión vocación de servicio	120
Tabla 23 Indicador vocación de servicios	122
Tabla 24 Percepción ítems o reactivos que integran la dimensión trabajo en equipo	123
Tabla 25 Indicador trabajo en equipo.....	125
Tabla 26 Prueba de normalidad estadística de Kolmogorov-Smirnov.....	127
Tabla 27 Comprobación hipótesis general	131
Tabla 28 <i>Comprobación hipótesis específica 1</i>	133
Tabla 29 Comprobación hipótesis específica 2.....	134
Tabla 30 Comprobación hipótesis específica 3.....	136
Tabla 31 Comprobación hipótesis específica 4.....	137
Tabla 32 Comprobación hipótesis específica 5.....	139
Tabla 33 Comprobación hipótesis específica 6.....	140

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. El modelo de demandas y recursos laborales.....	41
Figura 2. Componente extrínseco e intrínseco del modelo “Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa.....	42
Figura 3. Modelo Campbell	61
Figura 4 Organigrama del ISTP John Von Neumann.....	88
Figura 5. Percepción sobre el Indicador de Síndrome de Burnout en el Instituto Newman de Tacna.....	109
Figura 6. Items o Reactivos que construyen la Dimensión Agotamiento Emocional	112
Figura 7. Percepción de la dimensión Agotamiento Emocional.....	113
Figura 8 Percepción de la Variable 2 Desempeño Laboral.....	116
Figura 9 Percepción de los indicadores que conforman la dimensión orientación por resultados	118
Figura 10 Percepción de los indicadores que conforman la dimensión vocación de servicio	121
Figura 11 Percepción de los indicadores que conforman la dimensión trabajo en equipo.....	124
Figura 12 Normalidad de la variable Síndrome Burnout y desempeño laboral	128

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto Superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024. Se utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, no experimental y de corte transversal. La muestra estuvo compuesta por 57 trabajadores administrativos, a quienes se les aplicaron dos instrumentos validados: El Maslach Burnout Inventory (MBI) y un cuestionario de desempeño adaptado a las directrices de SERVIR.

Los resultados evidenciaron una correlación inversa significativa entre ambas variables (Spearman $r = -0,655$; $p = 0,000$). El agotamiento emocional explicó el 42% de la variabilidad negativa en el desempeño, seguido por la baja realización personal (31%) y la despersonalización (27%). Las dimensiones más afectadas del desempeño fueron la vocación de servicio (impactada en un 38%), la orientación a resultados (35%) y el trabajo en equipo (27%).

Se concluyó que el síndrome de burnout reduce significativamente el rendimiento del personal administrativo y que es necesario implementar estrategias institucionales orientadas a la prevención de riesgos psicosociales y la promoción del bienestar laboral para mejorar la productividad y la calidad del entorno organizacional.

Palabras clave: Burnout, desempeño laboral, administración educativa, salud ocupacional, riesgos psicosociales.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between burnout syndrome and job performance among administrative staff at the John Von Neumann Higher Technological Institute in Tacna, Peru, during 2024. A quantitative, correlational, non-experimental, and cross-sectional methodology was employed. The study involved 57 administrative employees, who were assessed using two validated instruments: the Maslach Burnout Inventory (MBI) and a performance evaluation questionnaire adapted from SERVIR guidelines.

The findings revealed a statistically significant inverse correlation between burnout and job performance (Spearman's $\rho = -0.655$; $p = 0.000$). Emotional exhaustion accounted for 42% of the negative variance in performance, followed by low personal accomplishment (31%) and depersonalization (27%). The most affected dimensions of job performance were service orientation (38%), results-driven behaviour (35%), and teamwork (27%).

It is concluded that burnout significantly impairs the performance of administrative personnel. The study underscores the importance of institutional strategies aimed at preventing psychosocial risks and fostering occupational well-being. Such measures are vital for protecting employee health, enhancing organizational productivity, and improving the quality of educational services.

Keywords: Burnout syndrome, job performance, educational administration, occupational health, psychosocial risks.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis magistral tuvo por objetivo principal analizar la relación de un riesgo psicosocial importante el síndrome de Burnout y el desempeño laboral del área administrativa del Instituto Superior Tecnológico John Von Neumann, de la ciudad de Tacna. Desde el punto de vista metodológico, el estudio se enmarca en un enfoque de ruta cuantitativa de tipo correlacional buscando identificar como los niveles de agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal se vinculan a la orientación a resultados, vocación de servicio y trabajo en equipo del personal administrativo de la Institución. A fin de conocer como esta relación genera efectos en las instituciones educativas que demandan eficiencia organizacional y, a su vez, buscan lograr un bienestar integral de sus colaboradores, por lo que comprender esta relación resulta importante para proponer estrategias de intervención efectivas.

Hoy en día, la variable síndrome de Burnout se ha consolidado como un problema psicosocial de alta importancia en los entornos laborales, en especial, en el sector educativo superior, donde las exigencias administrativas, la presión por el logro de resultados y la carga de trabajo sostenida pueden generar un desgaste del profesional, siendo importante estudiar a grupo de colaboradores puesto que frecuentemente es invisibilizada dentro del ecosistema institucional como es el personal administrativo, cuyas condiciones de trabajo influyen de manera directa en la calidad de los servicios y su dinámica organizacional.

Se escogió al Instituto John Von Neumann como la unidad de análisis dado que responde tanto a su impacto regional, así como a la necesidad de generar evidencia empírica local para aportar a condiciones de mejora de calidad educativa.

La tesis está dividida en 5 capítulos:

En el capítulo I se describió el problema de investigación en torno al análisis de las variables síndrome de Burnout y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Instituto Superior Tecnológico John Von Neumann. Se formuló el problema general y específico, así como el objetivo principal y los secundarios y la justificación del estudio.

El capítulo II dedicado a profundizar el marco teórico como sustento que respaldó la investigación. En él se abordaron los antecedentes nacionales e internacionales, el desarrollo del marco teórico, así como las definiciones conceptuales de las variables Burnout y desempeño laboral.

Mientras que en el capítulo III se detallan las hipótesis, el enfoque, tipo, diseño de investigación de tipo correlacional no experimental. Se describieron, también, a la población, muestra, tipo de muestreo utilizado, instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad de los mismos, así como el procedimiento de recolección.

En el capítulo IV se presentan los resultados obtenidos tras el análisis estadístico de los datos, se incluye el análisis y comprobación de hipótesis de los niveles de síndrome de Burnout y desempeño laboral, así como los resultados del análisis de correlación. Se presentan tablas, figuras y descripciones que permiten interpretar de manera clara los hallazgos. También se desarrolló un análisis crítico de los resultados en relación con los objetivos del estudio. Se compararon los hallazgos con otros estudios previos y se reflexionó sobre los resultados en el contexto internacional.

El estudio termina exponiendo las principales conclusiones y recomendaciones de la investigación a fin que se puedan generar investigaciones futuras en torno al presente trabajo, y a las autoridades educativas que les permitan mejorar el bienestar laboral y la gestión del recurso humano.

CAPÍTULO I. ELPROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años y en especial después de la pandemia del COVID-19, la salud mental se ha convertido en una prioridad global. Puesto que se visibilizó en las instituciones y empresas con mayor crudeza los efectos del estrés crónico y el deterioro del bienestar emocional en los trabajadores. La Organización Mundial de la Salud (OMS) estimó que más de 970 millones de personas en el mundo padecen algún trastorno mental, siendo la ansiedad y la depresión los más comunes. Según el informe global *World mental health report: transforming mental health for all*, la pandemia generó un aumento del 25% en los trastornos de ansiedad y depresión y evidenció que los sistemas de salud mental en muchos países eran insuficientes (OMS, 2023). Además, más del 60% de los trabajadores globales manifestaron sentir agotamiento emocional o síntomas compatibles con el síndrome de Burnout, especialmente en sectores como alta demanda emocional como el de salud, educativo y el administrativo.

En el sector educativo, el impacto sobre la salud mental ha sido igualmente severo. En el estudio de las agencias internacionales UNESCO, UNICEF y Banco

Mundial, OECD (2022) alertó que los docentes y trabajadores administrativos en instituciones educativas experimentaron altos niveles de estrés debido a la rápida digitalización, el incremento de carga laboral, la presión por mantener la calidad educativa, el aumento de carga laboral y el aislamiento prolongado (UNESCO, UNICEF, World Bank, OECD, 2022). El 77% de los trabajadores del sector educación en América Latina reportó haber sentido agotamiento mental o emocional durante y después de la pandemia, con consecuencias negativas para su desempeño y calidad de vida. Este fenómeno no solo afecta a la salud de los trabajadores, sino que también repercute en la eficiencia de los servicios educativos y en la estabilidad organizacional.

En esta misma línea, en América Latina luego de la pandemia del COVID-19, se modificaron las dinámicas laborales, sociales y organizacionales. En este sentido, las medidas de confinamiento y distanciamiento social implementadas para contener el virus generaron un entorno de incertidumbre, miedo y presión afectando de manera directa la estabilidad psicológica de los trabajadores. En este contexto global, el síndrome de Burnout, emergió con fuerza como una de las consecuencias más visibles del estrés laboral crónico, comprometiendo tanto la salud de los empleados como la productividad de las organizaciones (OIT, 2020)

En el caso peruano, a raíz del COVID-19 y las transformaciones en las modalidades de trabajo, donde el paso del trabajo presencial al remoto se generó en muchos casos sin la preparación ni los recursos adecuados. Esto agudizó factores de riesgos psicosocial como la sobrecarga laboral, la ambigüedad de roles, la escasa comunicación institucional y el poco reconocimiento al esfuerzo profesional, condiciones propicias para el desarrollo del síndrome de burnout.

También, el gobierno peruano implementó un marco normativo para poder mitigar los riesgos laborales durante la emergencia sanitaria, estableciendo lineamientos para el trabajo remoto (Decreto de Urgencia N° 026-2020, el Decreto Supremo N° 010-2020-TR, y la Resolución Ministerial N° 072-2020-TR) y

reforzando la vigilancia de riesgos psicosociales a través de herramientas como el CENSOPAS-COPSOQ, instrumento validado por el Instituto Nacional de Salud (2023) para identificar factores críticos en los entornos laborales. Pese a estos avances, estudios recientes muestran que una proporción significativa de trabajadores en Perú aún labora más de 48 horas semanales bajo condiciones desfavorables para su salud mental, sin que el Burnout sea reconocido formalmente como una enfermedad profesional. También en el marco de la ley N°29783 (Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo) se exhortó a los empleadores a la identificación y evaluación de los riesgos psicosociales en los centros laborales. Por ello, muchos especialistas de la salud física y mental realizaron servicios de identificación y evaluación de estos riesgos, a través de diferentes métodos conocidos en el mercado

La ciudad de Tacna no ha sido ajena a esta problemática. En el año 2020, las universidades e institutos locales, se vieron obligados a generar cambios en las actividades académicas y de gestión lo que en muchos casos evidenció la fragilidad en la salud emocional del personal y de los estudiantes. En el año 2021, se vivió uno de los claros ejemplos de estrés laboral, donde una Universidad, anunció, a través de la Resolución Rectoral N.º 9142-2021-UNJBG, la suspensión de las labores académicas. Dentro de los motivos mencionados en el documento figura el estrés de los docentes y estudiantes por el trabajo remoto. La decisión de dicha universidad generó críticas en las redes sociales. Aunque gran parte de los estudiantes estuvieron de acuerdo, las entidades externas vinculadas a aquella universidad y estudiantes de los últimos ciclos mostraron su descontento ante esta decisión. Pese a esto, la decisión de la Universidad es un claro ejemplo de aquello que origina el estrés en el trabajo y, que las formas de adaptarse a los cambios, no son las mismas en todas las organizaciones.

En el caso del Instituto Superior Tecnológico John Von Neumann, se enfrenta diariamente a exigencias elevadas, metas múltiples, horarios extensos y responsabilidades acumuladas, todo ello en un contexto de constante presión institucional para mantener estándares de calidad.

En el Instituto trabajan aproximadamente 60 trabajadores distribuidos en diversas áreas como admisión, calidad, servicios estudiantiles, entre otros. Los mismos que han presentado signos de desgaste físico y emocional progresivo. Aunque los colaboradores tienen horarios de oficina, existen picos de actividad particularmente intensos durante procesos clave como las matrículas, las evaluaciones parciales y finales, la gestión de trámites académicos y administrativos, o el soporte a tesis y titulaciones. Estos momentos de alta carga operativa, largas jornadas de trabajo y una presión constante que, sostenida en el tiempo, puede derivar en síntomas de agotamiento mental, frustración, ansiedad o bajo compromiso organizacional.

Frente a este panorama, se muestra necesario y urgente analizar la relación entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto John Von Neumann. El personal docente, administrativo y demás funcionarios de esta institución educativa, se encontró inmerso en un campo de altas expectativas en el ámbito educativo, debido a las diversas necesidades de los estudiantes y de la población tacneña. Por ello, existen factores que pudieron incidir en la existencia del síndrome de Burnout, como con la abundante cantidad de metas fijadas, que en ocasiones suelen cubrir toda la jornada laboral, por parte de las jefaturas correspondientes. También se encontró un horario extenso, provocando que los trabajadores tengan más responsabilidades durante el día, estén más tiempo en el trabajo y no tengan un momento ideal para descansar.

En este entorno, la labor de los trabajadores, sin importar su posición, suele ser estresante. Frecuentemente, se excede el horario laboral establecido, y la compensación económica no es satisfactoria para muchos empleados. Sin embargo, el personal prioriza su compromiso con la comunidad y la empresa por encima de todo. En su interacción diaria con las responsabilidades laborales, se enfrentan a diversas realidades que pueden afectar su salud y bienestar de forma progresiva. Esto pudo generar frustración y estados de ánimo negativos, estrés, malestar personal, agotamiento físico, mental, emocional, poca realización laboral y

personal, además pueden sobrecargarse moralmente, lo que conllevaría a un bajo rendimiento laboral y retrasos en sus tareas.

Los trabajadores que experimentan estrés laboral pueden presentar una amplia gama de efectos negativos, tanto físicos como psicológicos, entre los que se incluyen la ansiedad, el malestar general, la dificultad para concentrarse, actitudes negativas y el miedo constante. En situaciones más severas, el estrés sostenido puede derivar en trastornos más complejos, como la depresión u otros problemas de salud mental. Este deterioro no solo afecta al individuo, sino que también tiene consecuencias directas sobre la organización. Las empresas enfrentan una disminución de la productividad, un incremento en el agotamiento del personal, altas tasas de rotación, ausentismo laboral y una reducción general en la eficiencia operativa. Además, el clima organizacional puede deteriorarse, afectando incluso la reputación institucional. Prevenir el estrés laboral negativo es fundamental para promover un entorno de trabajo saludable y sostenible. Ser percibido como un lugar donde el estrés y el agotamiento son frecuentes puede generar consecuencias importantes como dificultades para atraer nuevo talento, desaprovechamiento del potencial del equipo actual y un aumento de los costos operativos asociados a la rotación y al ausentismo (Servadio, 2022)

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Interrogante principal

¿Qué relación existe entre Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024?

1.2.2. Interrogantes secundarias

1. ¿Cuál es la relación entre el *agotamiento emocional* del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024?
2. ¿Cuál es la relación entre la *despersonalización* del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024?
3. ¿Cuál es la relación entre la *realización personal* del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024?
4. ¿Cuál es la relación entre la *orientación a resultados* del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024?
5. ¿Cuál es la relación entre la *vocación de servicio* del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024?
6. ¿Cuál es la relación entre el *trabajo en equipo* del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación realizada se justifica porque buscó analizar la relación entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto Superior Tecnológico John Von Neumann de la ciudad de Tacna.

Desde el punto de vista teórico, este estudio contribuye al fortalecimiento del conocimiento en torno a las dos variables de estudio:

síndrome de burnout y desempeño laboral. Por ello se ha usado literatura sobre psicología organizacional y de la gestión del talento humano. Una de las teorías de mayor uso es la de Maslach y Jackson (1981) que ha sido base para numerosos estudios a nivel internacional, pero su aplicación en el contexto educativo en su gestión administrativa en el caso del Perú sigue siendo escasa. Además, se ha incluido el uso de categorías y dimensiones de la Auditoría Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2024) y la metodología peruana para la identificación y evaluación de los riesgos psicosociales laborales (CENSOPAS-COPSOQ) del Ministerio de Salud, permiten integrar marcos normativos nacionales a un análisis empírico, enriqueciendo la comprensión conceptual desde una perspectiva local. En este sentido, el estudio no solo reafirma marcos teóricos previos, sino que también ofrece evidencias contextualizadas que podrán aportar como base para futuros estudios en el ámbito de salud ocupacional de instituciones educativas.

Desde el marco metodológico, la investigación se sustenta en el enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental de corte transversal, aplicando instrumentos adaptados del cuestionario de Maslach y Jackson (1981) y las directivas de evaluación del desempeño laboral de SERVIR. Este enfoque metodológico ha permitido identificar el grado de relación entre ambas variables en el Instituto John Von Neumann, brindando resultados confiables, válidos y replicables.

En el plano práctico, los hallazgos del estudio servirán para orientar a la Institución en el diseño e implementación de estrategias concretas para prevenir el síndrome de burnout y mejorar el desempeño del personal administrativo. La evidencia obtenida permitirá identificar momentos críticos de la alta demanda laboral, como los procesos de matrícula, evaluaciones, titulación y soporte en la gestión institucional, permitiendo orientar acciones preventivas y de intervención en favor de la calidad de

vida y bienestar de los trabajadores. También, al alinearse con las directrices de SERVIR, los resultados podrán ser comparados con otras instituciones similares y servir como referencia para futuras auditorías y evaluaciones internas.

Desde la trascendencia social, el estudio cobra importancia al visibilizar la salud mental del personal administrativo como un componente fundamental para el funcionamiento de las instituciones educativas. El bajo desempeño, producto del desgaste profesional, no solo afecta la productividad en la institución, sino que también afecta indirectamente a los estudiantes y a los otros usuarios del servicio educativo. En este sentido, al mejorar las condiciones de trabajo y prevenir el burnout es un compromiso con el derecho a un servicio educativo de calidad. Además, esta investigación se alinea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible Nro. 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), promoviendo entornos laborales seguros, saludables y productivos. La información generada podrá ser utilizada por otras instituciones interesadas en optimizar su clima organización y fortalecer a su capital humano.

Entre las limitaciones identificadas se encuentra la escasez de estudios previos a nivel local sobre burnout en personal administrativo del sector educativo, lo que restringe la comparación directa de resultados. Además, al tratarse de un estudio transversal, no permite establecer causalidad, sólo asociaciones. También, los instrumentos empleados, aunque validados, se aplicaron en un momento del tiempo, por lo que son resultados que reflejan una situación específica que podría variar en otros contextos o periodos.

Esta investigación se alinea a la línea de investigación: gestión de capital humano de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada de Tacna.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre *Síndrome de Burnout* y el *desempeño laboral* en el área administrativa del Instituto Superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024

1.4.2. Objetivos específicos

1. Analizar la relación entre el *agotamiento emocional* del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.
2. Examinar la relación entre la *despersonalización* del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.
3. Analizar la relación entre la *realización personal* del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.
4. Contrastar la relación entre la *orientación a resultados* del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.
5. Establecer la relación entre la *vocación de servicio* del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.
6. Identificar la relación entre el *trabajo en equipo* del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1.ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedentes internacionales

Páliz (2022) desarrolló una tesis magistral titulada “*Síndrome de Burnout y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa pública, Empresa Municipal de Agua Potable de Ambato (EP-EMAPA-A)*”, para optar al grado de Magister en psicología con mención en comportamiento humano y desarrollo organizacional en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. El estudio tuvo como objetivo diseñar un plan de acción para prevenir el síndrome de burnout, considerando su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo de dicha entidad. Se trató de una investigación de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo y de diseño transversal. La población estuvo conformada por 170 trabajadores y el instrumento utilizado fue el Maslach Burnout Inventory-Human Services Survey (MBI-HSS). Entre los resultados, se encontró un nivel medio de agotamiento emocional (12,01), un nivel alto de despersonalización (10,18) y un nivel bajo de realización personal (23,58). Además, se detectó una resistencia significativa al trabajo en equipo. Concluyendo que existe una relación entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral, sirviendo como base para diseñar estrategias de prevención e intervención.

Este estudio aportó a esta investigación elementos teóricos y metodológicos para usar en el desarrollo empírico, además cuenta con las dos variables a estudiar, permitiendo reconocer la necesidad de implementar intervenciones dirigidas a la prevención del burnout como estrategia para mejorar el desempeño del personal.

Dias et al., (2022) realizaron la investigación titulada “Síndrome de Burnout y desempeño laboral del personal de salud durante la pandemia COVID-19”, publicada en la revista Horizontes de Enfermería, en Ecuador. El objetivo del estudio fue contrastar la presencia del síndrome de burnout con el nivel de desempeño laboral en un contexto altamente exigente como lo fue la pandemia. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, diseño descriptivo y transversal. Se aplicó un instrumento al personal de salud de una unidad de cuidados intensivos del Hospital Alfredo Noboa Montenegro en Guaranda, Ecuador. Se utilizaron dos encuestas validadas: Escala Maslach Burnout Inventory y una escala de evaluación del desempeño laboral. Los resultados indicaron que el 53,8% de los encuestados presentó prevalencia moderada del síndrome de burnout, mientras que el 88% alcanzó una calificación alta en el desempeño laboral, y solo el 5% tuvo un bajo rendimiento. Como conclusión, encontró que el síndrome estaba presente en la mayoría del personal, aun así, se mantuvieron niveles altos de desempeño a pesar del contexto adverso.

El estudio aportó a la investigación un marco teórico actual sobre el desgaste emocional y el estrés, así como cuestionarios aplicados para medir la variable síndrome burnout.

Huacón e Hidalgo (2021), desarrollaron una investigación titulada “Síndrome de Burnout: impacto en el desempeño laboral de los educadores”. Tuvo por objetivo analizar el grado de prevalencia del síndrome de burnout en docentes de escuelas de educación básica en la Parroquia del Cantón Salitre, Guayaquil, Ecuador y su impacto en el desempeño laboral. Utilizó una muestra poblacional de

304 docentes que enseñaban a estudiantes entre 13 y 15 años de edad. Se usó un diseño no experimental de tipo explicativo y usaron un cuestionario con datos sociodemográficos, factores asociados al burnout y síntomas observados, mientras que, para evaluar burnout, aplicó el test de Maslach adaptado al contexto educativo. Los resultados indicaron que el 30% de los docentes presentaban una prevalencia baja, el 55% una prevalencia media y el 15% de los docentes presentaron una prevalencia alta. Entre los síntomas más reportados se encuentran la fatiga al terminar la jornada, el sueño irregular y la depresión.

Este antecedente resultó interesante para la tesis ya que exploró las mismas variables en un contexto educativo. A pesar de centrarse en docentes y no en personal administrativo el estudio permitió establecer comparaciones en la discusión en cuanto a las causas y manifestaciones de burnout en instituciones educativas. Se analizó la adaptación que hicieron al instrumento de Maslach para el ámbito educativo.

Ordóñez-Balladares et al, (2021) desarrollaron un artículo científico “Engagement y Burnout en Docentes de la Universidad de Guayaquil” publicado en la Revista Venezolana de Gerencia. El objetivo fue determinar los niveles de engagement y síndrome de burnout en docentes universitarios de la Facultad de Odontología de la Universidad de Guayaquil. Desde el punto de vista metodológico usó la ruta cuantitativa, con diseño no experimental, de corte transaccional, correlacional. Se utilizó un cuestionario en línea aplicado a 65 docentes. Entre sus principales hallazgos evidenciaron niveles bajos de cansancio emocional (2,95) y despersonalización (2,43) y altos niveles de realización personal (5,65). En cuanto al engagement, se observaron puntuaciones elevadas en vigor (5,9), dedicación (6,05) y absorción (5,79). La conclusión identificó que los factores organizacionales promueven el compromiso laboral, con el fin de evitar el desarrollo del síndrome de burnout.

El estudio resultó importante para la tesis ya que estudió al síndrome de burnout con una variable denominada engagement que pudo ofrecer una perspectiva complementaria para el análisis de desempeño organizacional.

Acosta et al., (2019) en su estudio titulado “Estrés ocupacional y evaluación de desempeño en docentes universitarios del departamento de la Universidad Popular del César, Venezuela”. El objetivo del estudio fue analizar la relación entre el estrés ocupacional y la evaluación de desempeño en docentes universitarios. Se trató de una investigación cuantitativa, de tipo correlacional de diseño transversal, aplicada a una muestra de 47 docentes. Se utilizaron una ficha sociodemográfica y una encuesta de estrés basada en el anexo técnico de la Resolución 2646 del Ministerio de protección Social de Venezuela. Los datos de desempeño fueron tomados de registros institucionales. Los resultados indicaron que el 45% de los docentes presentaban niveles de estrés entre alto y muy alto, mientras que el 40% tenían niveles bajos y un 15% nivel medio. Aunque la evaluación de desempeño resultó alta (promedio mayor a 89 de 100), no encontraron una relación significativa entre el estrés y el desempeño. El estudio concluyó que la institución debía abordar al estrés como un riesgo psicosocial e incluso si su impacto directo sobre el desempeño no se confirmó cuantitativamente.

El estudio resultó útil como referente complementario para el presente trabajo ya que explora una variable relacionada al síndrome de burnout, el estrés ocupacional y la relación con el desempeño laboral en el contexto del docente universitario. Este antecedente enriqueció la discusión de la investigación actual al ofrecer una perspectiva crítica sobre la complejidad de las relaciones entre salud mental y la productividad laboral.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Raa (2024) presentó la tesis titulada “Relación entre el estrés laboral y el desempeño de los trabajadores de la Universidad Nacional de Moquegua, 2020”, cuyo objetivo fue determinar si existía una correlación significativa entre ambas variables. Se trató de una investigación de ruta cuantitativa, con diseño no experimental, transversal, correlacional. La técnica utilizada fue la encuesta basada en los lineamientos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Los resultados arrojaron un coeficiente de correlación de 0,935 y un $p=0,000$, lo cual evidenció una relación positiva muy alta entre el estrés laboral y el desempeño de los trabajadores, validando así la hipótesis general con un 95% de confianza.

El estudio aportó información valiosa complementaria sobre el estrés laboral que es una condición previa y factor desencadenante del burnout en la literatura científica. La tesis también aportó enfoques conceptuales y metodológicos interesantes de estudiar y profundizar.

Vega (2023) desarrolló la tesis de maestría titulada “Relación entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de la Constructora Mech SRL, Cusco 2022”. Tuvo como propósito determinar el grado de relación entre ambas variables. El estudio se llevó a cabo con una muestra de 30 trabajadores administrativos. Se aplicaron dos instrumentos: el cuestionario de Maslach Burnout Inventory (MBI-HSS) y un cuestionario de desempeño laboral adaptado y validado por expertos. Los resultados evidenciaron una correlación directa y débil entre el cansancio emocional y el desempeño laboral ($r=0,231$; $p=0,001$), una correlación directa media entre despersonalización y desempeño laboral ($r= 0,448$; $p=0,000$) y una correlación inversa media entre falta de realización personal y desempeño ($r=0,576$; $p=0,000$). A nivel general, se halló una correlación negativa débil entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral

($r=0,127$; $p=0,001$), concluyéndose que, a mayor presencia de burnout, el desempeño laboral tiende a disminuir levemente.

El estudio aportó a la tesis elementos comparables para la discusión, así como documentos con distintos enfoques de medición del desempeño.

Rengifo (2022) desarrolló una investigación titulada “El síndrome de burnout y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la clínica Good Hope, 2022”- El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de dicha clínica en Lima. Desde la metodología utilizó la ruta cuantitativa, descriptiva y correlacional. Trabajó con una muestra de 300 trabajadores pertenecientes a las áreas de administración, contabilidad y logística. Los resultados mostraron niveles elevados de burnout en un 88,6% de la muestra. En cuanto a sus dimensiones, agotamiento emocional alcanzó un 93,7%, la despersonalización un 90,7% y la insatisfacción del logro un 89,7%- En relación al desempeño laboral, el 92,7% presentó un nivel medio. Por dimensiones, se encontró un nivel medio en conocimiento del trabajo (97%), alto en calidad (93,7%) y responsabilidad (93,7%), pero con bajo nivel en productividad (85,7%).

El estudio guarda una relación directa con la presente investigación, ya que examinan las mismas variables en un contexto organizacional peruano. El estudio contribuyó al capítulo del marco teórico y metodológico.

Mamani (2022) elaboró la tesis titulada “Relación del síndrome de burnout y la satisfacción laboral del personal según el aspecto generacional en el Instituto Nacional de Estadística e Informática, Tacna 2020”. El objetivo fue determinar la relación entre las variables considerando la segmentación generacional. El estudio fue de tipo cuantitativo, correlacional con diseño no experimental y transversal. Se aplicó una muestra censal a 46 trabajadores, utilizando como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario validado. Los resultados mostraron que el

síndrome de burnout tuvo una prevalencia baja (71,7%) en nivel muy bajo y 21,7% en nivel bajo. En cuanto a la satisfacción laboral, el 56,5% presentó un nivel alto y el 30,4% muy alto. Los resultados empíricos revelaron una relación significativa entre ambas variables con un valor $p < 0,05$; lo que permitió confirmar la hipótesis de investigación.

La investigación se encontró interesante al relacionar los factores motivacionales y el bienestar sobre el rendimiento del trabajador. El estudio tuvo un proceso metodológico interesante para la recolección de datos, lo que pudo permitir una mejor recolección de información.

Arteaga (2021), presentó la tesis titulada “El síndrome de burnout y el compromiso laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Tacna-Sede Tacna, 2019”. El objetivo fue determinar la relación entre el síndrome burnout y el compromiso laboral de los trabajadores de dicha institución financiera. La investigación fue de tipo básica, con enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental y de corte transversal. Trabajó con una muestra de 203 colaboradores a partir de una población de 430. EL instrumento fue validado aplicando una escala Maslach Burnout Inventory (MBI). En cuanto a los resultados a través del coeficiente de Rho-Spearman, evidenciaron una relación directa e inversa entre las variables, indicando que, a menor presencia de burnout, mayor nivel de compromiso laboral. Esta correlación fue estadísticamente significativa ($p < 0,05$), lo cual permitió confirmar la hipótesis planteada.

Esta tesis fue interesante para este trabajo porque analizó los efectos del síndrome de burnout en dimensiones laborales críticas. Aportando valioso conocimiento desde la validación metodológica como desde el comportamiento organizacional en contextos locales.

2.2.BASES TEÓRICOS

2.2.1. Teoría Variable Síndrome de Burnout

2.2.1.1. Desarrollo Histórico

El síndrome de burnout ha evolucionado significativamente desde su conceptualización inicial que data por los años setenta hasta convertirse en una preocupación central en la salud ocupacional de los trabajadores. El psiquiatra estadounidense Herbert Freudenberger, es a quién se le atribuye el término “burnout”, en el año 1974 ya que lo empleó para describir un estado de agotamiento físico y emocional observado en trabajadores de la salud que estaban expuestos a altos niveles de demanda emocional y que sentían que su trabajo había perdido sentido (Freudenberger, 1974)

En los años ochenta las investigadoras Christina Maslach y Susan Jackson desarrollaron un enfoque teórico y empírico más influyente sobre el burnout, introduciendo en el año 1981 el Maslach Burnout Inventory (MBI), que estructuró el fenómeno en tres dimensiones de estudio: agotamiento emocional, despersonalización y reducción de la realización personal (Maslach y Jackson, 1981). Esta definición permitió estandarizar su medición y ampliar su aplicación a diferentes sectores y grupos ocupacionales como docentes, trabajadores administrativos, funcionarios públicos, entre otros grupos vulnerables al desgaste profesional.

En tanto en las décadas de 1990 y 2000, el burnout fue objeto de numerosos estudios transculturales, lo que evidenció la necesidad de poder adaptar las escalas de medición a diferentes contextos locales y sectores laborales específicos. Se consolidó la comprensión del burnout como un problema organizacional más que individual, destacando la influencia del clima laboral, la sobrecarga de tareas, la ambigüedad de rol y la falta de

reconocimiento institucional como factores clave (Schaufeli y Enzmann, 1998).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) reconoció formalmente el burnout como un “fenómeno ocupacional” en la 11ª Revisión de la Clasificación Internacional de Enfermedades (ICD-11), publicada en el año 2019, definiéndolo como un síndrome resultante del estrés crónico en el lugar de trabajo que no ha sido gestionado con éxito (World Health Organization, 2019). Cabe señalar que no se clasifica como una condición médica. Definiendo al síndrome de burnout en la ICD-11 de la siguiente manera:

... se conceptualiza como resultado del estrés laboral crónico que no se ha gestionado con éxito. Se caracteriza por tres dimensiones: sentimientos de agotamiento o pérdida de energía; la mayor distancia mental con respecto al propio o sentimiento de negativismo o cinismo relacionados con el propio trabajo y la eficacia profesional reducida. Esta inclusión ha impulsado a los sistemas de salud públicos y privados a adoptar medidas preventivas y correctivas en los entornos laborales (parr.2).

De otro lado, en el caso peruano, el burnout ha comenzado a estudiarse con mayor profundidad al reconocerse como un riesgo psicosocial laboral. El Ministerio de Salud a través del CENSOPAS, han adaptado metodologías como el COPSOQ para medir riesgos psicosociales, incluyendo el burnout como uno de los indicadores prioritarios.

2.2.1.2. Fundamentación teórica

El análisis de la variable síndrome de burnout se fundamentó en teorías psicológicas y organizacionales que explican el origen, desarrollo y su impacto en el entorno laboral.

2.2.1.2.1. Teoría de Maslach y Jackson (1981)

La teoría desarrollada por Christina Maslach y Susan Jackson (1981), es una de las más reconocidas y utilizadas que conceptualizan al síndrome como una respuesta emocional negativa que surge cuando una persona experimenta un estrés laboral crónico y no cuenta con mecanismos adecuados para gestionarlo, se da especialmente en profesiones que implican una alta interacción entre personas. Entre estas ocupaciones destacan la educación, salud, atención al cliente o la administración pública. Porque implican una gran carga emocional.

El término burnout Maslach lo presentó por primera vez en el año 1977 y lo conceptualizó como el desgaste profesional de las personas que trabajan en diversos sectores de servicios humanos, siempre en contacto directo con los usuarios, especialmente personal sanitario y profesores. El síndrome sería la respuesta extrema al estrés crónico originado en el contexto laboral y tendría repercusiones de índole individual, pero también afectaría a aspectos organizacionales y sociales (Martinez, 2010, p.43).

Esta teoría se basa en tres dimensiones:

- a) *Agotamiento emocional*: sensación de fatiga emocional y falta de energía debido a las exigencias del trabajo.

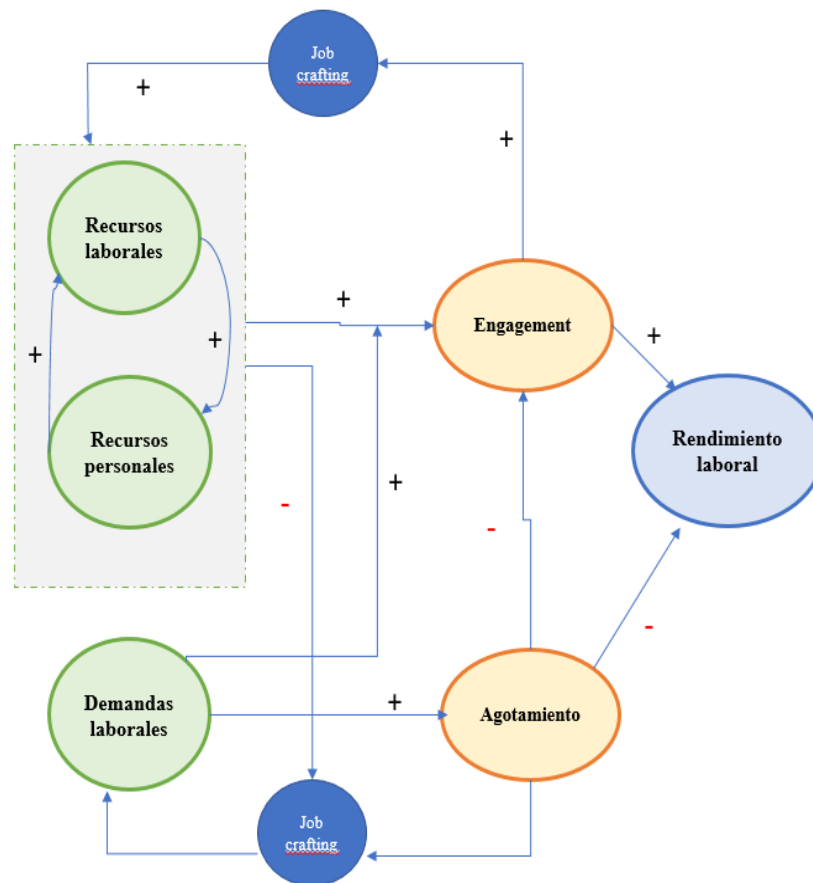
- b) *Despersonalización*: actitud cínica o distante hacia los receptores del servicio, que se manifiesta en una desconexión emocional del trabajador.
- c) *Falta de realización personal*: sensación de ineficacia y baja satisfacción por los logros alcanzados en el trabajo.

2.2.1.2.2. Modelo de demandas y recursos laborales (JD-R)

Este modelo ha sido desarrollado por Demerouti et al. (2001), el modelo Job Demands-Resources (JD-R) plantea que el burnout surge cuando las demandas laborales superan los recursos disponibles. Las demandas laborales incluyen presión temporal, sobrecarga de trabajo, complejidad de tareas, y ambigüedad de rol. Por otro lado, los recursos laborales incluyen el apoyo social, la autonomía, el reconocimiento, y las oportunidades de crecimiento profesional. Este modelo es muy interesante para entender el burnout desde la perspectiva organizacional de manera amplia, permitiendo intervenir sobre los factores estructurales del entorno laboral. Además, proporciona un marco explicativo de cómo el burnout afecta negativamente el desempeño laboral, reduciendo la motivación y la implicación del trabajador en sus tareas diarias (Bakker y Demerouti, 2007).

En la figura 1 se muestra la teoría de demanda y recursos laborales son los factores desencadenantes de dos procesos independientes, conocidos como un proceso de deterioro de salud (energético) y proceso motivacional. Las demandas laborales son los principales predictores de variables como el agotamiento o los problemas de salud psicomáticos, los recursos son los predictores de satisfacción en el trabajo, la motivación y el engagement. Los efectos en el trabajo exigen esfuerzo y consumo de recursos energéticos mientras que los recursos satisfacen necesidades humanas básicas como la autonomía, relación y autoeficacia.

Figura 1.
El modelo de demandas y recursos laborales.



Nota. La figura muestra las vinculaciones entre las demandas y recursos en conexión con el rendimiento laboral.

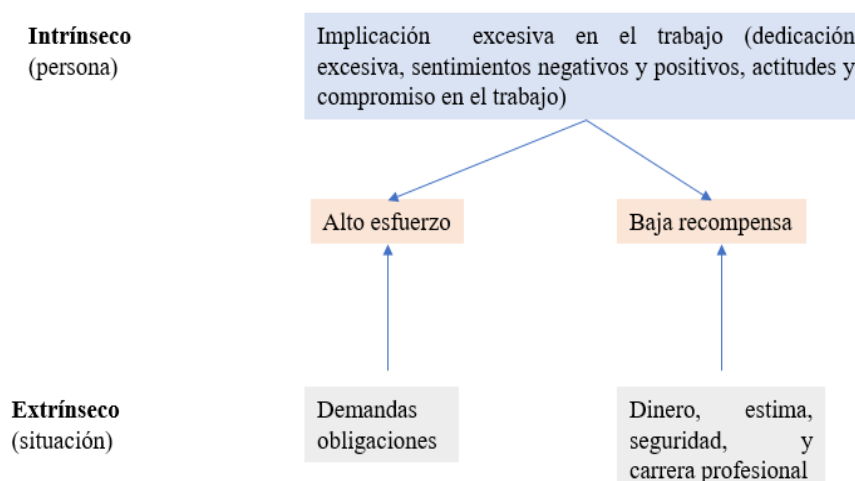
2.2.1.2.3. Teoría del desequilibrio esfuerzo-recompensa (Effort-Reward Imbalance-ERI)

La teoría fue propuesta por Siegrist (1996) que sostiene que el estrés crónico, y el burnout, emerge cuando existe un desequilibrio entre el esfuerzo invertido por el trabajador y las recompensas obtenidas, ya sean materiales como el salario, sociales como el reconocimiento o el desarrollo profesional a través de la promoción. Cuando los trabajadores perciben que sus esfuerzos no son reconocidos o recompensados adecuadamente, se

activa un proceso de desgaste emocional. Este modelo es muy útil para analizar contextos donde hay alta exigencia laboral y baja gratificación, como suele ocurrir en instituciones educativas, sanitarias o del sector público. Recientes estudios han validado este modelo como Koutsimani et al (2019) han confirmado la relación entre desequilibrio esfuerzo-recompensa y reconocimiento organizacional como factor protector. También, Van der Heijden et al. (2022) en su investigación encontró que los trabajadores que experimentan bajos niveles de recompensas y escaso apoyo institucional tienen mayor riesgo de desarrollar burnout, lo cual resalta la vigencia de este modelo para comprender la dinámica actual del trabajo en sectores críticos como educación y salud (figura 2).

Figura 2.

Componente extrínseco e intrínseco del modelo "Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa.



Nota. Fernández-López JA, et al. (2005) El trabajo y sus repercusiones en la salud. El modelo "Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa-DER (p.167)

2.2.1.2.4. Teoría de conservación de recursos (Conservation of Resources-COR)

Hobfoll (1989) indicó que el burnout puede explicarse como una pérdida o amenaza de pérdida de recursos valiosos para el individuo, tales como tiempo, energía, apoyo emocional y estabilidad laboral. Cuando los trabajadores no pueden conservar o recuperar estos recursos, entran en un ciclo de desgaste progresivo. Entonces, el burnout no solo es una reacción a factores individuales sino también una consecuencia de procesos organizacionales que deterioran los recursos personales de trabajadores.

Desde esta perspectiva, el estrés ocurre cuando hay una amenaza de pérdida de estos recursos, una pérdida real o cuando los esfuerzos por recuperar recursos previamente perdidos no tienen éxito. Esta teoría destaca que las pérdidas de recursos tienen un impacto más significativo que las ganancias equivalentes, y que la acumulación sostenida de pérdidas puede desencadenar estados de agotamiento como el burnout (Hobfoll, 2001).

La COR introduce el concepto de “espiral de pérdida”, en la cual los individuos con recursos limitados se vuelven más vulnerables a nuevas pérdidas, mientras que aquellos con mayores recursos tienden a mantener y aumentar su bienestar mediante “espirales de ganancia”. Entonces, los recursos personales, como la autoeficiencia y la creatividad adquieren gran relevancia. La autoeficiencia entendida como la creencia en la propia capacidad para afrontar desafíos (Bandura, 1997), actúa como un amortiguador frente al estrés y se asocia con una mayor resiliencia en contextos laborales adversos. La creatividad, por su parte, permite a las personas generar soluciones innovadoras frente a situaciones difíciles, convirtiéndose en un recurso estratégico ante la pérdida de estabilidad laboral o la incertidumbre organizacional (Hennessey, y Amabile, 2010).

Estudios recientes como Zeijen et al. (2024) encontraron que las demandas personales elevadas, como la necesidad irracional de control, predicen mayores niveles de burnout en estudiantes, mediadas por la inferencia entre estudio y hogar. Bakker y Demerouti (2017) han demostrado que los recursos personales, como la autoeficacia y el optimismo, pueden mitigar los efectos negativos de las demandas laborales sobre el bienestar del empleado.

2.2.1.2.5. La Organización Mundial de la Salud y los avances en el síndrome de Burnout.

La Organización Mundial de la Salud (OMS), principal autoridad en control y estadísticas a nivel global, ha reconocido al Burnout, también conocido como "síndrome de estar quemado" o de desgaste profesional, como una enfermedad o patología. En 2019, la OMS lo incluyó en la 11ª Revisión de la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11) como un fenómeno ocupacional, no como una condición médica. Se define como un síndrome resultante del estrés crónico en el lugar de trabajo que no ha sido gestionado con éxito, caracterizado por:

- Sensación de agotamiento o falta de energía.
- Mayor distanciamiento mental del trabajo o sentimientos de negativismo o cinismo relacionados con el trabajo.
- Eficacia profesional reducida (World Health Organization, .2019:).

En el año 2023, un artículo publicado en el *Bulletin of the World Health Organization* examinó la base de evidencia sobre el burnout, destacando que los síntomas y la etiología del síndrome fueron definidos antes de investigaciones sistemáticas rigurosas. Se cuestionó si el burnout constituye un síndrome cohesivo y si es causado principalmente por el estrés laboral, sugiriendo la necesidad de una reevaluación de su definición y

diagnóstico. Yella et al. (2023), en una revisión sistemática estimaron que más de un tercio de los trabajadores de salud pública en el mundo presentaron síntomas de burnout, lo que afecta su desempeño y bienestar integral. Incentivando el desarrollo de políticas institucionales que promuevan ambientes laborales protectores, seguros y emocionalmente sostenibles.

En abril 2024, la OMS organizó una consulta técnica en Lovaina, Bélgica, centrada en proteger la salud mental y el bienestar de los trabajadores de la salud y el cuidado. Durante el evento, se compartieron herramientas basadas en evidencia, investigaciones y buenas prácticas para abordar el burnout y otros problemas de salud mental en el sector (World Health Organization, 2024).

Por otro lado, el estudio longitudinal de Shanafelt et al. (2025), evidenció que, aunque las tasas de burnout en médicos de EEUU han disminuido desde la pandemia de COVID-19, siguen siendo elevadas en comparación con otros sectores. El burnout en profesionales médicos sigue asociado con errores clínicos, menor calidad de atención y baja satisfacción del paciente.

A nivel de política internacional, la OMS y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) han emitido recomendaciones conjuntas para promover entornos de trabajo saludables, fomentar el equilibrio vida trabajo y brindar apoyo psicosocial a los trabajadores, con el objetivo de prevenir el agotamiento profesional.

2.2.1.3. Características

La investigación desarrollada por Leiter y Maslach (1997) identificó seis factores organizacionales clave que actúan como desencadenantes del síndrome de burnout en el entorno laboral: carga de trabajo, control,

recompensa, comunidad, equidad y valores. Estos elementos constituyen áreas críticas de riesgo psicosocial, cuya desalineación con las expectativas o necesidades del trabajador puede generar un deterioro progresivo del bienestar ocupacional. A continuación, se describen de manera detallada cada una de estas características junto con dos factores adicionales identificados en contextos recientes de crisis sanitaria:

a) Falta de control

La percepción de escasa autonomía en la toma de decisiones es uno de los factores más estrechamente vinculados al desarrollo de burnout. Cuando los trabajadores sienten que deben seguir órdenes sin poder expresar opiniones o influir en los procesos laborales, aumenta su nivel de estrés. Esta sensación se ve agravada por la inestabilidad laboral y decisiones unilaterales de la organización, como cambios repentinos en el lugar de trabajo, reducción de salarios o asignaciones imprevistas. La falta de control disminuye la percepción de competencias profesionales, lo cual impacta negativamente en la salud mental del trabajador.

b) Recompensas deficientes

El síndrome de burnout también se ve potenciado por la carencia de reconocimiento, tanto económico como emocional. Aunque las recompensas monetarias son importantes, también lo son otras formas de gratificación, como el reconocimiento público, los horarios flexibles y las oportunidades de desarrollo profesional. Cuando los empleados perciben que su esfuerzo no es valorado, se debilita su motivación y compromiso con la organización. Según Casares (2007), la retroalimentación oportuna y positiva es clave para fortalecer el vínculo entre desempeño y reconocimiento.

c) Clima organizacional y comunidad

La calidad de las relaciones interpersonales en el entorno laboral influye directamente la aparición del burnout. Un clima laboral tóxico, caracterizado por la falta de apoyo, los rumores o la ausencia de empatía, puede intensificar el agotamiento emocional. En contraste, el compañerismo y la cohesión grupal funcionan como factores protectores. Sánchez (2001) evidenció que los trabajadores expuestos a relaciones laborales negativas optan en muchos casos por renunciar antes que continuar en ambientes considerados como tóxicos.

d) Conflictos de valores

El desalineamiento entre los valores personales del trabajador y los valores corporativos pueden generar disonancia cognitiva, provocando tensión emocional. Chen (2019) señala que los valores personales guían nuestras decisiones éticas y conductas. Cuando se solicita a un trabajador actuar en contra de sus principios como mentir para cerrar una venta, se produce una ruptura de su identidad personal y su rol profesional, lo que puede culminar en un burnout.

e) Sobrecarga laboral

La percepción de tener tareas excesivas sin los recursos o el tiempo suficiente para cumplirlas, conduce a un desbalance entre exigencias laborales y capacidades personales. Rodríguez (2008) destaca que esta sobrecarga impide la conciliación entre vida laboral y familiar, generando fatiga crónica y disminución de la calidad de vida. El trabajador sacrifica tiempo de descanso o actividades personales, lo que aumenta su vulnerabilidad al burnout.

f) Falta de equidad

La percepción de trato desigual dentro de la organización afecta directamente la salud psicosocial de los empleados. Cuando se identifican discrepancias injustificadas en salarios, beneficios o reconocimiento, se genera desmotivación y resentimiento. Rodríguez (2019) sostiene que estas diferencias, sobre todo si son evidentes entre pares con funciones similares, provocan conflictos y deterioran el clima laboral.

g) Exposición a eventos traumáticos

Durante la pandemia de COVID-19, diversos profesionales, especialmente en el sector salud, estuvieron expuestos a situaciones altamente estresantes. Palacios y Paz (2021) mencionan estresores como la sobrecarga de trabajo, el miedo a no ofrecer atención adecuada, la indecisión en la comunicación con pacientes y el aislamiento emocional. Estas experiencias traumáticas pueden desencadenar agotamiento emocional severo y acelerar la aparición de burnout.

h) Preocupación por la salud y seguridad personal

Un temor constante a contagiarse o transmitir enfermedades a sus seres queridos fue un factor agravante del burnout durante la emergencia sanitaria. Juárez-García (2020) señala que este estrés se vio amplificado por las debilidades estructurales de los sistemas de salud en América Latina. Estas carencias, sumadas a la alta demanda de atención médica, colocaron a muchos profesionales al límite de su capacidad física y emocional.

2.2.1.4. Dimensiones

El síndrome de Burnout es un riesgo psicosocial y una enfermedad que puede afectar a profesionales de diversos grupos ocupacionales. Benavides y Moreno (2020) manifiestan que esta patología tiende a manifestarse con mayor frecuencia en roles que implican una interacción constante y directa con pacientes o clientes externos. Maslach y Jackson (1981) consideró tres dimensiones:

a) Cansancio emocional

La primera dimensión del síndrome de Burnout es el cansancio o agotamiento emocional, considerado como el componente central de esta condición. Se refiere a la sensación de estar abrumado y vacío de recursos emocionales, físicos y mentales. Los empleados experimentan una sensación de debilidad y agobio, incluso cuando trabajan arduamente, y les resulta difícil encontrar la energía para enfrentar otro día de trabajo o resolver conflictos que puedan surgir. Las personas que experimentan esta dimensión a menudo expresan frases como: "no puedo más", "no sé cómo voy a hacerlo", "no veo fin a esto", entre otras.

El agotamiento emocional no surge de manera repentina, sino que es el resultado de la acumulación de diversos factores, como problemas familiares, carga laboral excesiva, un clima de trabajo poco favorable, entre otros aspectos. Las relaciones interpersonales también desempeñan un papel importante, así como el uso inadecuado de estrategias de afrontamiento psicológico para enfrentar los desafíos cotidianos. En algunos casos, esto puede llevar a que el individuo colapse y experimente síntomas de depresión o ansiedad, lo que puede tener un impacto negativo en su salud mental. Gamboa (2022).

b) Despersonalización

Esta dimensión implica una actitud negativa, insensible o cínica hacia los diversos aspectos del entorno laboral. Esta dimensión refleja el componente interpersonal del trabajador y conlleva el riesgo de perder el idealismo y la humanidad en las interacciones laborales. A medida que los niveles de este síndrome aumentan, los empleados no solo establecen barreras y reducen su interacción con su entorno, sino que adoptan una actitud negativa hacia otras personas y sus actividades laborales. Los trabajadores tienden a realizar lo mínimo posible en sus tareas y muestran desinterés en comprometerse con el trabajo de manera significativa.

c) Realización personal

La tercera dimensión aborda la falta de realización personal o ineficacia, que constituye el componente de autoevaluación de esta patología. Esta dimensión refleja sentimientos de frustración, estancamiento y la sensación de no haber alcanzado logros en las labores desempeñadas. También la carencia de recursos tanto personales como externos, así como la falta de respaldo corporativo y oportunidades para el crecimiento en el entorno laboral. En este contexto, los individuos se cuestionan si realmente disfrutaban lo que hacen, si les motiva, si han logrado los objetivos que se plantearon al inicio de sus carreras o si están dedicando su vida a lo que desean. En consecuencia, los trabajadores con esta dimensión tienden a tener una percepción negativa de sí mismos.

2.2.1.5. Medición: Maslach Burnout Inventory (MBI)

El Maslach Burnout Inventory fue creado en el año 1981 con el objetivo de operacionalizar el constructo del burnout en contextos laborales, especialmente en profesionales de ayuda. La escala evalúa las tres

dimensiones: agotamiento emocional; despersonalización y falta de realización personal.

Esta medición ha tenido múltiples versiones y revisiones. En una forma original estaba orientado a profesiones asistenciales, pero posteriormente se adaptó a otros sectores económicos. Una modificación destacada es el cambio del término despersonalización por cinismo, ampliando así su aplicabilidad a profesionales no asistenciales.

Este instrumento es ampliamente valorado por su validez y confiabilidad psicométrica. Se compone de 22 ítems distribuidos en tres subescalas antes mencionadas, siendo uno de los instrumentos más utilizados a nivel internacional para la evaluación del síndrome de burnout en investigaciones clínicas, organizacionales y educativas.

Tabla 1.
Dimensiones y definiciones de Burnout

Dimensión	Definición	Ejemplos de ítems	Interpretación
Agotamiento emocional	Sensación de estar exhausto física y emocionalmente por el trabajo.	“Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.”	Puntajes altos indican mayor desgaste emocional.
Despersonalización	Desarrollo de actitudes negativas o distantes hacia los usuarios o clientes.	“He perdido interés por las personas con las que trabajo.”	Puntajes altos reflejan cinismo o desapego.
Realización personal	Sentimientos de competencia y logro en el trabajo.	“Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otros.”	Puntajes bajos reflejan baja realización profesional.

Nota. La tabla describe las dimensiones del síndrome Burnout, así como definiciones, ejemplos de ítems e interpretación.

Características del MBI:

- **Número de ítems:** 22
- **Escala de respuesta:** Tipo Likert (frecuencia: desde “nunca” hasta “todos los días”)
- **Población objetivo:** Profesionales en contextos laborales (educación, salud, servicios, etc.)
- **Versiones:** MBI-HSS (Human Services), MBI-ES (Educadores), MBI-GS (General)

2.1.1.1. Síndrome de Burnout en Perú

Para el año 2024, el Ministerio de Salud (MINSa) reportó más de 42 000 atenciones por estrés agudo y postraumático en establecimientos de salud a nivel nacional, reflejando un aumento en los trastornos relacionados con el estrés laboral. De ellos 30 614 han sido pacientes mujeres y 11 688 varones. (MINSa, 2024).

En el estudio de Muñoz del Carpio-Toia et al (2022) encontró que en el Hospital II Goyeneche de Arequipa, el 70,7% del personal de salud presentaba síndrome de burnout, con altos niveles de agotamiento emocional (95,2%), despersonalización (96,6%) y baja realización personal (71,4%). Estos niveles se asociaron significativamente con la atención a pacientes con COVID-19 y la falta de equipos de protección personal.

Otro estudio, Quinto y Zarzoza (2024) a través de una revisión sistemática mostró que entre el 2015 al 2024 en Perú reveló que, durante la pandemia, las prevalencias más altas de burnout se observaron en enfermeros (19,8%) y médicos (14,9%), especialmente en aquellos de entre 25 y 39 años de edad.

Estos datos se pudieron comparar a los del mundo puesto que se estima que más de un tercio de los trabajadores de salud pública sufren de burnout, afectando negativamente su salud mental y física. En el estudio de Nagarajan et al, (2024) encontró que el 43% de los trabajadores de salud en emergencias médicas presentaban burnout, con altos niveles de agotamiento emocional (39%), despersonalización (43%) y baja realización personal (36%). Por su parte, la encuesta global realizada por Future Forum en 2022 reveló que el 42% de los trabajadores de oficina experimentaban síntomas de burnout, siendo más prevalente en mujeres (46%) que en hombres (37%).

En el Perú, se ha avanzado en normativa para trabajar los temas de seguridad y salud ocupacional, ley N.º 29783 y su Reglamento (D.S. N.º 005-2012-TR). La Ley N.º 29783 establece el marco legal para garantizar condiciones adecuadas de seguridad y salud en el trabajo en Perú. Su Reglamento, aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 005-2012-TR, detalla las responsabilidades de empleadores y trabajadores en la gestión de riesgos laborales.

El artículo 30 del Reglamento señala que, en relación con el inciso c) del artículo 35 de la Ley, las recomendaciones deben considerar los riesgos

en el centro de trabajo, especialmente aquellos relacionados con el puesto o función, para que el trabajador conozca de manera fehaciente los riesgos a los que está expuesto y las medidas de protección y prevención que debe adoptar o exigir al empleador.

Por su parte, el Instituto Nacional de Salud (INS), a través del Centro Nacional de Salud Ocupacional y Protección del Ambiente para la Salud (CENSOPAS), ha adaptado el cuestionario internacional para la investigación, la evaluación y la prevención de los riesgos psicosociales COPSOQ a la realidad peruana, creando el CENSOPAS-COPSOQ. Este instrumento consta de 112 preguntas divididas en ocho categorías: sociodemográficas, condiciones laborales, factores psicosociales, satisfacción con el trabajo, salud general, salud mental, estrés y burnout.

Durante el año 2024, la implementación de esta metodología ha fortalecido la vigilancia de los riesgos psicosociales laborales en el país, capacitando a más de dos mil profesionales y consolidando el uso de su plataforma digital como herramienta de monitoreo. La adopción del método ha crecido significativamente, con un incremento superior al 350 % en centros laborales evaluados respecto al 2023.

El análisis de riesgos a nivel nacional reveló una alta prevalencia de factores psicosociales adversos, destacándose la falta de control sobre el trabajo y la inseguridad en las condiciones de trabajo. Estos hallazgos subrayaron la necesidad de intervenciones dirigidas a mejorar las condiciones de empleo y prever la demanda de atención en salud mental, con impacto positivo en la calidad de vida de los trabajadores, el desempeño laboral y el crecimiento económico del país.

El CENSOPAS ha desarrollado el Observatorio Nacional de Riesgos Psicosociales en el Trabajo, una plataforma de acceso abierto que permite visualizar el comportamiento de los riesgos psicosociales laborales en el país desde diciembre de 2022 en adelante. Esta herramienta es alimentada

por la comunidad de evaluadores capacitados por el CENSOPAS y facilita la toma de decisiones informadas a nivel gubernamental y empresarial.

En el observatorio se presenta el método que fue aplicado en diversas regiones del país, concentrando el mayor número de evaluaciones en la región costa, que representó el 97,4 % del total, siendo Lima la zona con la mayor proporción de trabajadores evaluados.

En el marco del Análisis Situacional de los Riesgos Psicosociales Laborales en el Perú, desarrollado por el equipo técnico del CENSOPAS-COPSOQ y la Subdirección de Medicina del Trabajo y Ambiental (SUMTAM) del Instituto Nacional de Salud, se realizó una evaluación comparativa de los resultados obtenidos. Uno de los hallazgos más relevantes se relaciona con la carga horaria: el 41,6 % de los trabajadores manifestó laborar más de 48 horas semanales, el 36,3 % indicó trabajar entre 41 y 48 horas, y apenas un 2,3 % reportó laborar entre 31 y 35 horas semanales. Estos datos evidencian una tendencia hacia jornadas extensas, lo cual puede contribuir a la aparición de riesgos psicosociales como el estrés y el síndrome de burnout.

El análisis de riesgos psicosociales a nivel nacional revela una alta prevalencia de condiciones laborales adversas, destacando especialmente la falta de control sobre las tareas asignadas y la inseguridad respecto a la estabilidad y condiciones del empleo.

Estos hallazgos evidencian la urgente necesidad de implementar intervenciones orientadas a mejorar las condiciones de trabajo y a fortalecer la atención en salud mental ocupacional, lo que a su vez tendría un efecto positivo en la calidad de vida de los trabajadores, su desempeño laboral y el desarrollo económico del país.

La identificación de los factores psicosociales con mayor prevalencia permite anticipar su impacto en la aparición de trastornos como el estrés laboral y el síndrome de burnout, particularmente en escenarios de exposición prolongada. Aunque en el Perú estos trastornos de salud mental aún no son reconocidos oficialmente como enfermedades profesionales —a

diferencia de lo que ocurre en diversos países de Asia, Europa y América Latina—, sí han sido incorporados dentro de la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11) de la Organización Mundial de la Salud, como se reconoce en el Análisis Situacional de los Riesgos Psicosociales Laborales en el Perú, elaborado en 2024 por SUMTAM-CENSOPAS-INS.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) ha abordado el síndrome de burnout de forma indirecta a través de estudios sobre condiciones laborales y salud mental. Uno de los esfuerzos más relevantes se dio mediante el análisis de la Encuesta Nacional de Satisfacción de Usuarios en Salud (ENSUSALUD 2014), la cual permitió determinar la prevalencia de burnout en personal médico y de enfermería en establecimientos del Ministerio de Salud. Se reportó que el 3,7% de los médicos y el 2,1% de las enfermeras presentaban síntomas compatibles con el síndrome de burnout.

Además, el INEI ha incluido variables relacionadas con estrés, carga laboral y bienestar emocional en encuestas representativas como la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO), lo que permitió generar evidencia sobre el impacto del empleo en la salud de los trabajadores. Por ejemplo, en los módulos sobre condiciones de trabajo y salud, se abordaron aspectos vinculados con horas laboradas, doble jornada, exposición a riesgos laborales y autopercepción del estado de salud (INEI, 2022).

Sin embargo, a pesar de estos avances, la información recogida por el INEI sobre burnout es aún insuficiente y no contempla un monitoreo sistemático o continuo del síndrome en diversas ocupaciones, especialmente fuera del ámbito sanitario.

Por su parte, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) ha reconocido la importancia de abordar los riesgos psicosociales en el trabajo, entre ellos el síndrome de burnout. En este marco, ha impulsado normativas y directrices que buscan identificar condiciones laborales adversas que pueden afectar la salud mental de los trabajadores. Un ejemplo de ello es la promoción del cumplimiento de la Ley N.º 29783

de Seguridad y Salud en el Trabajo, que establece la obligación del empleador de evaluar y controlar los factores de riesgo psicosocial (MTPE, 2012).

A nivel de análisis técnico, el MTPE ha desarrollado documentos orientadores que visibilizan la presencia de riesgos psicosociales en diversos sectores laborales. Si bien no se dispone aún de un registro nacional específico de casos de burnout, se han incorporado en sus guías diagnósticos diferenciales que permiten su detección, especialmente en trabajadores expuestos a carga emocional, exceso de tareas o jornadas extensas (MTPE, 2021).

Por otro lado, el MTPE ha promovido la difusión del uso del instrumento CENSOPAS-COPSOQ, desarrollado por el Instituto Nacional de Salud (INS), como herramienta válida para la medición de factores psicosociales y riesgos laborales vinculados al burnout. Este instrumento es considerado un avance importante en la vigilancia de la salud mental laboral en Perú, y su aplicación ha sido promovida como parte de las estrategias nacionales de seguridad y salud ocupacional (INS, 2024).

2.1.2. Teoría de la variable Desempeño laboral

2.1.2.1. Desarrollo histórico

El desempeño laboral ha sido un concepto clave dentro del comportamiento organizacional y la gestión del talento humano. Desde sus inicios, ha evolucionado desde una visión centrada exclusivamente en la producción y resultados tangibles, hacia una comprensión más integral que considera competencias, actitudes, comportamientos y aportes cualitativos al entorno de trabajo.

Uno de los marcos más influyentes es el propuesto por Campbell et al. (1993), quienes definieron el desempeño como un conjunto de comportamientos observables que son relevantes para los objetivos de una organización. Esta teoría identificó tres componentes fundamentales: el desempeño en la tarea, el contexto laboral y el esfuerzo persistente. De acuerdo con esta visión, el desempeño va más allá de la productividad cuantificable e incluye factores como la cooperación, la iniciativa y la adaptación a nuevas condiciones.

Motowidlo, Borman y Schmit (1997) distinguieron entre el desempeño en tareas (*task performance*) y el desempeño contextual (*contextual performance*), aportando un enfoque más dinámico. El primero se refiere a las actividades específicas del puesto, mientras que el segundo abarca conductas que contribuyen al entorno organizacional, como el trabajo en equipo, el altruismo y la responsabilidad organizacional. Este marco conceptual ha sido particularmente útil para estudios en el sector educativo y administrativo.

En el ámbito latinoamericano, autores como Chiavenato (2006) y Werther y Davis (2008) han contribuido con enfoques adaptados a contextos organizacionales más complejos, considerando dimensiones como la

evaluación de desempeño, el compromiso institucional, la motivación y la retroalimentación efectiva. Desde esta perspectiva, el desempeño laboral no solo se concibe como un resultado final, sino como un proceso continuo de mejora e integración entre el trabajador, su ambiente y sus recursos disponibles.

En Perú, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) ha desarrollado un modelo de evaluación del desempeño para el sector público que contempla tres dimensiones clave: orientación a resultados, vocación de servicio y trabajo en equipo. Este modelo busca alinear el desempeño individual con los objetivos institucionales, promover la mejora continua y garantizar estándares mínimos de calidad en la atención pública (SERVIR, 2019).

2.1.2.2.Aspectos teóricos

El desempeño laboral ha sido objeto de estudio en múltiples disciplinas como la psicología organizacional, la administración de empresas y la gestión del talento humano. Esta variable se refiere al conjunto de comportamientos, actitudes y resultados observables que un trabajador manifiesta en el cumplimiento de sus funciones, contribuyendo al logro de los objetivos de una organización (Campbell et al., 1993). Para comprender esta variable en profundidad, se han propuesto diversos modelos y teorías, las cuales se presentan a continuación.

2.1.2.2.1. Teoría de desempeño de Campbell

Campbell et al (1993) propusieron una teoría sobre el desempeño laboral, identificando ocho dimensiones clave que explican el comportamiento efectivo en el trabajo: competencia técnica, esfuerzo, disciplina,

comunicación, supervisión, gestión administrativa, liderazgo y contribución al equipo. Esta teoría distingue entre el desempeño como comportamiento observable y los resultados, enfatizando que el primero es controlable por el trabajador, mientras que los segundos pueden estar influenciados por factores externos. La teoría destaca la importancia de considerar tanto el contexto como los antecedentes individuales en la evaluación del rendimiento (Campbell et al., 1993).

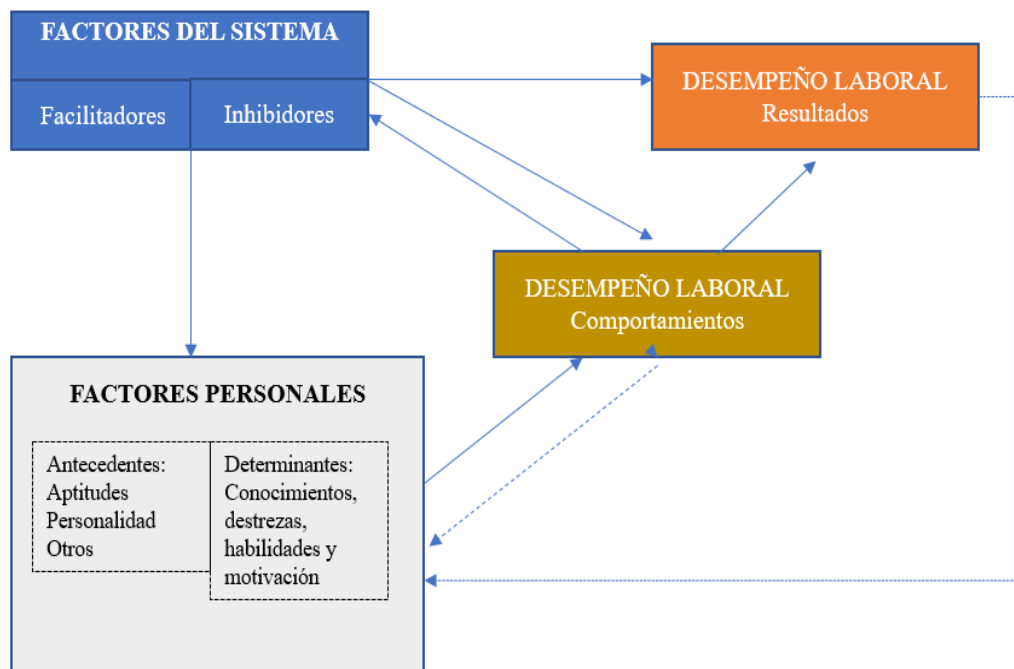
Esta teoría se considera como un marco conceptual sólido y ampliamente utilizado para comprender el rendimiento laboral. Esta teoría surgió de la necesidad de medir de manera sistemática el desempeño de los empleados en distintos contextos, inicialmente en el ámbito militar de Estados Unidos, y luego fue adaptada a diversas realidades organizacionales. Campbell concibe el desempeño laboral como un constructo multidimensional, compuesto por comportamientos observables que pueden ser evaluados objetivamente, independientemente de los resultados que produzcan.

Estudios recientes han validado y expandido este modelo. Campbell y Wiernik (2015) revisaron avances en la medición del desempeño, incluyendo el uso de simulaciones laborales y sistemas tecnológicos de monitoreo, destacando la aplicabilidad universal del modelo en diversos contextos culturales y organizacionales.

Una contribución clave de este modelo es la distinción entre desempeño y resultados, subrayando que lo que debe evaluarse son los comportamientos laborales que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales, más allá de los productos o metas alcanzadas, que pueden estar influenciadas por factores externos. Esto hace del modelo de Campbell una herramienta valiosa para instituciones educativas o administrativas, como los institutos superiores tecnológicos, donde el trabajo del personal

administrativo influye directamente en la experiencia institucional del estudiante.

Figura 3.
Modelo Campbell



Nota. La figura muestra los factores personales y del sistema y su relación con el desempeño laboral tanto en resultados como en comportamientos. Fuente: Cuello, Cienfuegos Fructus, y Aguilar Panduro, (2020).

2.1.2.2.2. Teoría del desempeño contextual de Borman, Motowidlo y Schmit

La Teoría del Desempeño Contextual, formulada por Borman, Motowidlo y Schmit (1993; 2002), amplía la comprensión tradicional del desempeño laboral al incorporar aquellas conductas que, aunque no estén directamente relacionadas con la tarea técnica, son esenciales para el funcionamiento organizacional. Esta teoría sostiene que el desempeño contextual incluye comportamientos como cooperar con los compañeros, asumir responsabilidades adicionales, defender la imagen institucional y promover un clima organizacional positivo. Estos comportamientos contribuyen al mantenimiento del entorno social y psicológico donde se ejecutan las tareas principales.

Según Borman et al, estos comportamientos, aunque no forman parte explícita del contenido del puesto, potencian la efectividad global de las organizaciones al facilitar procesos como la cooperación, la adaptabilidad y la cohesión del equipo. Asimismo, investigaciones como la de Podsakoff et al. (2009) confirman que el desempeño contextual está positivamente relacionado con la satisfacción laboral y la reducción del estrés ocupacional. De otro lado, la relevancia del desempeño contextual ha sido respaldada por estudios recientes como el de Bakker y van Woerkom (2018), quienes destacan su importancia en contextos de alta demanda laboral, donde la resiliencia y el compromiso del trabajador son determinantes para mantener altos niveles de rendimiento.

Los autores introdujeron la distinción entre el desempeño en la tarea (*task performance*) y el desempeño contextual (*contextual performance*). El primero se refiere a las funciones específicas del puesto, mientras que el segundo involucra comportamientos que

promueven un ambiente organizacional positivo, como la cooperación y la disposición a ayudar.

2.1.2.2.3. Modelos teóricos y actuales de evaluación de desempeño laboral

En la revisión bibliográfica se han encontrado doce modelos teóricos de evaluación de desempeño laboral. A continuación, se explican brevemente cada una de ellas.

1. Evaluación 180 grados

Según Chiavenato (2009), la evaluación de 180 grados se define como un método en el cual el trabajador es evaluado por su jefe inmediato, pares y, en algunos casos, clientes. A diferencia de la evaluación 360 grados, este modelo no incluye a subordinados ni al personal operativo. Por ello, es frecuentemente aplicado en organizaciones de estructuras horizontales, como firmas de abogados, consultoras contables o asociaciones profesionales, donde no existen jerarquías claramente delimitadas, pero sí roles de liderazgo compartido.

Este tipo de evaluación tiene un enfoque orientado al desarrollo personal y profesional, permitiendo a los evaluados identificar sus fortalezas y áreas de mejora. La autoevaluación también forma parte del proceso, lo que contribuye a generar conciencia sobre las propias competencias. Aunque suele asumirse que los socios o líderes no requieren retroalimentación, este método promueve la mejora continua como parte de la cultura organizacional, más allá del nivel jerárquico (Chiavenato, 2009).

2. Evaluación 360 grados

De acuerdo con Alles (2005), la evaluación de 360 grados es un método integral que sitúa al empleado en el centro del proceso, siendo evaluado por su jefe, pares, subordinados e incluso clientes o proveedores. Este enfoque busca obtener una visión completa del desempeño del colaborador a partir de múltiples perspectivas, permitiendo una retroalimentación más rica y objetiva.

Este tipo de evaluación es utilizada con mayor frecuencia en procesos de desarrollo de competencias, diseño de planes de carrera, formación y coaching ejecutivo. La riqueza del método radica en su capacidad para revelar percepciones divergentes entre el propio evaluado y su entorno, contribuyendo a una toma de conciencia más profunda y una mejora del desempeño laboral basada en evidencia múltiple. Además, su aplicabilidad es flexible, ya que puede adaptarse a distintos contextos organizacionales y niveles jerárquicos (Alles, 2005).

3. Evaluación basada en competencias

La evaluación basada en competencias, también desarrollada por Alles (2005), parte de la idea de que el desempeño no solo debe medirse por los resultados logrados, sino también por los comportamientos y capacidades demostradas para alcanzarlos. Este modelo se centra en identificar y valorar el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos observables que permiten a un trabajador alcanzar con éxito los objetivos de su puesto.

Este enfoque permite personalizar la evaluación de acuerdo a los perfiles y exigencias de cada cargo, brindando información útil para procesos

de selección, promoción y capacitación. Es común que se utilicen diccionarios de competencias por niveles organizacionales y que se vinculen las evaluaciones a planes de formación continua, lo cual favorece un enfoque estratégico en la gestión del talento.

4. Evaluación basada en incidentes críticos

Majarrés et al. (2013) proponen la evaluación por incidentes críticos como un método centrado en observar comportamientos que generan consecuencias positivas o negativas destacables. Este enfoque permite captar de forma cualitativa el impacto de ciertas conductas en momentos clave, aportando evidencia concreta sobre el desempeño.

El registro de estos incidentes se convierte en una herramienta poderosa para la retroalimentación personalizada, y es útil tanto en contextos de evaluación formal como en conversaciones de coaching. A pesar de su valor práctico, requiere una formación adecuada para evitar sesgos de observación y asegurar que los registros sean objetivos y útiles para la toma de decisiones.

5. Evaluación basada en costes

La evaluación basada en costes parte del análisis económico del desempeño, tal como lo señala Alles (2005). Evalúa si el valor aportado por un trabajador justifica su costo para la organización. Esta metodología se basa en indicadores cuantificables de retorno de inversión (ROI) y productividad, y es comúnmente utilizada en empresas con una orientación fuerte hacia resultados financieros.

Si bien esta perspectiva puede parecer reduccionista, es útil para determinar la eficiencia y rentabilidad de los recursos humanos, especialmente en momentos de análisis presupuestario, reestructuraciones o

decisiones de inversión en talento. Su uso debe complementarse con evaluaciones cualitativas para evitar una visión incompleta del colaborador.

6. Evaluación basada en resultados

Este método se enfoca exclusivamente en los logros obtenidos por el trabajador, independientemente de los comportamientos que los hayan generado. Según Alles (2005), es una metodología ampliamente utilizada en organizaciones con culturas orientadas a metas y rendimiento. Se considera de alta objetividad, ya que se sustenta en datos y evidencias verificables.

La evaluación por resultados se utiliza comúnmente en áreas comerciales, financieras o proyectos específicos con metas claramente establecidas. No obstante, puede generar presión excesiva si no se equilibra con el reconocimiento de los procesos y esfuerzos empleados. También puede ignorar factores contextuales que influyen en el logro de los objetivos

7. Evaluación asistida por Inteligencia Artificial (IA)

La integración de la IA en las evaluaciones de desempeño está revolucionando la forma en que las organizaciones recopilan y analizan datos sobre el rendimiento de sus empleados. Herramientas basadas en IA pueden procesar grandes volúmenes de información, identificar patrones y proporcionar retroalimentación objetiva y personalizada. Esto ayuda a reducir sesgos y a mejorar la precisión en la evaluación del desempeño. Por ejemplo, empresas como Oracle han implementado sistemas de revisión de desempeño asistidos por IA, y el 89% de sus empleados expresaron estar dispuestos a adoptarlos.

8. Evaluación 720 grados

Este método amplía la evaluación 360 grados al incluir una segunda ronda de retroalimentación después de que el empleado haya tenido la oportunidad de implementar cambios basados en la primera evaluación. De esta manera, se fomenta un ciclo continuo de mejora y desarrollo. Es especialmente útil en programas de liderazgo y desarrollo organizacional donde se busca un crecimiento sostenido del personal.

9. Gestión del desempeño continuo

A diferencia de las evaluaciones anuales tradicionales, la gestión del desempeño continuo implica conversaciones regulares entre empleados y supervisores sobre objetivos, progreso y desarrollo. Este enfoque promueve una cultura de retroalimentación constante y permite ajustes oportunos en las metas y estrategias de trabajo. Organizaciones como McKinsey recomiendan este modelo para adaptarse a entornos laborales dinámicos.

10. Evaluación basada en OKR (Objectives and Key Results)

Los OKR son una metodología de establecimiento de objetivos que se centra en resultados clave medibles. Este enfoque alinea los objetivos individuales con los de la organización, facilitando una evaluación clara del desempeño basada en logros concretos. Es ampliamente utilizado en empresas tecnológicas y startups para fomentar la transparencia y el enfoque en resultados

11. Evaluación mediante escalas de calificación ancladas en el comportamiento (BARS)

Este método combina elementos cuantitativos y cualitativos al vincular comportamientos específicos con puntuaciones en una escala. Proporciona una evaluación más objetiva y detallada del desempeño al centrarse en

comportamientos observables y medibles. Es útil para roles donde el comportamiento es un indicador clave del rendimiento

12. Evaluación basada en análisis de datos y métricas

El uso de análisis de datos en la evaluación del desempeño permite a las organizaciones identificar tendencias, predecir resultados y tomar decisiones informadas. Al analizar métricas clave, las empresas pueden evaluar el impacto del desempeño individual en los objetivos organizacionales y ajustar estrategias en consecuencia.

Tabla 2

Modelos teóricos y actuales de evaluación de desempeño

Modelo	Evaluadores principales	Enfoque principal	Aplicaciones comunes
Evaluación 180°	Jefes, pares, clientes	Retroalimentación parcial y desarrollo	Firmas profesionales, estructuras horizontales
Evaluación 360°	Jefes, pares, subordinados, clientes	Retroalimentación integral y competencias	Empresas medianas y grandes, programas de liderazgo
Basado en competencias	Evaluador interno o externo	Comportamientos, habilidades, conocimientos	Gestión del talento, planes de carrera
Basado en incidentes críticos	Supervisores y observadores entrenados	Conductas clave con alto impacto	Coaching, retroalimentación continua
Basado en costes	Gerencia y finanzas	Relación costo-beneficio del trabajador	Evaluaciones presupuestales, eficiencia operativa
Basado en resultados	Jefes o indicadores de desempeño	Cumplimiento de metas y objetivos	Áreas comerciales, evaluación de proyectos
Evaluación asistida por IA	Sistemas de IA con soporte de recursos humanos	Procesamiento de datos masivos y retroalimentación precisa	Grandes corporaciones, evaluación continua de desempeño

Modelo	Evaluadores principales	Enfoque principal	Aplicaciones comunes
Evaluación 720°	Todos los evaluadores 360° en dos momentos	Comparación de desempeño antes y después de mejoras	Empresas con programas de mejora del talento
Gestión del desempeño continuo	Supervisores directos, autoevaluación	Seguimiento y retroalimentación continua	Startups, equipos ágiles, organizaciones flexibles
Evaluación basada en OKR	Autoevaluación y dirección por resultados	Resultados clave alineados a objetivos estratégicos	Entornos tecnológicos y corporativos innovadores
Escalas de calificación BARS	Supervisores entrenados	Vinculación de comportamientos a escalas objetivas	Instituciones educativas, salud, fuerzas de seguridad
Evaluación basada en análisis de datos	Analistas, software de gestión y KPI	Interpretación de datos de rendimiento y tendencias	Organizaciones basadas en rendimiento y métricas

Nota. La tabla resume las principales características de los modelos teóricos y actuales de la evaluación por desempeño.

2.1.2.3. Características

El desempeño laboral es una dimensión clave en la gestión del talento humano y se entiende como la manifestación conductual y efectiva del cumplimiento de las funciones asignadas a un trabajador dentro de una organización. Según Robbins y Judge (2013), su evaluación puede hacerse a partir de tres criterios fundamentales: los resultados de actividades individuales, las conductas observadas y los rasgos personales. Los resultados permiten medir objetivamente los logros obtenidos, mientras que las conductas revelan actitudes y comportamientos dentro del entorno laboral. En cuanto a los rasgos, aunque son menos precisos, brindan información sobre características individuales que pueden incidir indirectamente en el rendimiento.

Alles (2005) señala que el desempeño debe evaluarse siempre en relación con el perfil del puesto, ya que el juicio sobre un buen o mal rendimiento solo puede establecerse en función de las expectativas

específicas del cargo. Esta perspectiva se complementa con la opinión de Chiavenato (2007), quien destaca que, si bien muchas personas están a favor de ser evaluadas para conocer su rendimiento, pocos gerentes asumen de manera proactiva la implementación de sistemas formales de evaluación.

Desde un enfoque práctico, autores como Mamani y Cáceres (2019) sostienen que el desempeño laboral es determinante para el funcionamiento de una organización y debe generar beneficios tanto para la institución como para los individuos. Gonzales (2019) también refuerza esta visión al indicar que el buen desempeño contribuye a la competitividad organizacional y al posicionamiento en el mercado, convirtiéndose en una ventaja estratégica.

Por su parte, Chiavenato (2011) propone un enfoque más específico y detalla una serie de factores que influyen directamente en el rendimiento, como las relaciones interpersonales, el juicio profesional, la capacidad de aprendizaje, la atención al cliente, la solución de problemas, la actitud laboral, la independencia, la calidad del trabajo, la interacción en contextos culturales diversos y la puntualidad.

Mendoza (2008), citado por Monteza (2016), identifica ocho criterios fundamentales para evaluar el desempeño laboral:

- Calidad del trabajo,
- Disciplina,
- Iniciativa,
- Superación personal,
- Cumplimiento del plan de trabajo,
- Responsabilidad,
- Cooperación y
- Trabajo en equipo.

La calidad del trabajo, por ejemplo, implica no solo la precisión técnica, sino también el profesionalismo, la organización y el cumplimiento de normas. La disciplina, en tanto, se refiere al respeto por los reglamentos internos, el uso adecuado del tiempo y la ética profesional.

Asimismo, la iniciativa y la creatividad evidencian la capacidad del colaborador para afrontar problemas con soluciones originales y sentido común, mientras que la superación personal alude a la disposición para el aprendizaje continuo y la mejora profesional. El cumplimiento del plan de trabajo se relaciona con la ejecución eficaz de las tareas asignadas, y la responsabilidad se manifiesta en la puntualidad y confiabilidad en el cumplimiento de obligaciones. La cooperación y el trabajo en equipo son considerados esenciales, ya que promueven un entorno colaborativo orientado al logro de objetivos comunes.

2.1.2.4. Dimensiones

Para el análisis de la variable desempeño laboral en el presente estudio, se ha optado por una conceptualización alineada con las competencias transversales establecidas por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2016), entidad rectora en materia de gestión del talento humano en el Estado peruano. Esta decisión responde a la necesidad de contar con un marco teórico y normativo sólido, validado institucionalmente y adaptable al análisis de desempeño en contextos administrativos y organizacionales, incluso bajo regímenes laborales privados. A continuación, se describen las tres dimensiones clave que sustentan esta variable:

a) Orientación a Resultados

La orientación a resultados es entendida como la capacidad del trabajador para actuar consistentemente en función del cumplimiento de objetivos institucionales, buscando optimizar la eficiencia, la eficacia y la calidad de los servicios ofrecidos. Esta competencia se traduce en la disposición del servidor para identificar metas claras, priorizar actividades estratégicas, implementar mecanismos de mejora continua y hacer un uso eficiente de los recursos disponibles. En el contexto de la gestión pública moderna, dicha orientación implica asumir una perspectiva centrada en la generación de valor público, en la que las acciones individuales y colectivas deben contribuir al bienestar del ciudadano como destinatario final del servicio.

b) Vocación de Servicio

La vocación de servicio constituye un eje fundamental del desempeño en el sector público, aludiendo a la disposición del colaborador para atender con diligencia, empatía y proactividad las necesidades de los usuarios. Esta dimensión implica no solo la ejecución técnica de las funciones asignadas, sino también la internalización de un enfoque ético y humanista que permita comprender y valorar al ciudadano como centro del quehacer institucional. En esta línea, la vocación de servicio implica adaptar las acciones propias a las expectativas del usuario, anticiparse a sus requerimientos y promover relaciones basadas en la confianza, la responsabilidad y la mejora de la experiencia de servicio.

c) Trabajo en Equipo

El trabajo en equipo se refiere a la habilidad del personal para colaborar con otros en la consecución de objetivos comunes, integrando esfuerzos dentro de la propia unidad organizacional y en articulación con otras áreas o instituciones. Esta competencia supone el desarrollo de relaciones interpersonales constructivas, la comunicación efectiva, la capacidad para resolver conflictos, así como la promoción de un ambiente de trabajo basado en el respeto mutuo, la confianza y la cooperación. En términos organizacionales, el trabajo en equipo favorece la creación de sinergias que potencian la eficiencia operativa, el aprendizaje organizacional y la sostenibilidad de los resultados institucionales.

2.1.2.5. Desempeño laboral en Perú

El desempeño laboral en el Perú, particularmente en el sector público, ha sido objeto de reformas significativas orientadas a mejorar la eficiencia, la transparencia y la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Estas reformas han sido lideradas por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), entidad encargada de regular y supervisar la gestión de recursos humanos en el Estado peruano.

La Ley N.º 30057, Ley del Servicio Civil, promulgada el 2 de julio de 2013, establece un régimen único y exclusivo para las personas que prestan servicios en las entidades públicas del Estado. Su objetivo es implementar un proceso de modernización del Estado basado en la meritocracia, complementado por su Reglamento General aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM. Esta normativa regula la

actuación de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) en la atención de los subsistemas del Sistema de Gestión de Recursos Humanos del Estado, identificando herramientas necesarias para fortalecer y consolidar la carrera del servicio civil.

Uno de los componentes clave de esta reforma es la Gestión del Rendimiento (GdR), un subsistema implementado por SERVIR para mejorar el desempeño de los servidores civiles. La GdR busca alinear los objetivos individuales con los institucionales, fomentando una cultura de mejora continua y reconocimiento al mérito. Este proceso es obligatorio, integral, sistemático y continuo, y se aplica a todo el personal al servicio del Estado en cumplimiento de sus metas, en la forma y condiciones que señala el ente rector.

En este marco, SERVIR ha definido competencias genéricas comunes a todos los servidores civiles, incluyendo a los Directivos Públicos, las cuales son fundamentales para el desarrollo profesional y la mejora continua en la administración pública. Estas competencias son:

Vocación de Servicio: Capacidad de actuar escuchando y entendiendo al usuario interno o externo, valorando sus necesidades como propias y brindándole soluciones o alternativas que respondan a sus expectativas mediante una atención informada, oportuna y cordial.

Orientación a Resultados: Capacidad para orientar las acciones hacia la consecución de las metas y objetivos institucionales, asegurando estándares de calidad e identificando oportunidades de mejora. Implica responder en los plazos requeridos y hacer uso óptimo de los recursos disponibles, considerando el impacto final en el ciudadano.

Trabajo en Equipo: Capacidad de generar relaciones de trabajo positivas y de confianza, compartiendo información, apoyando y colaborando activamente con otros. Esto implica actuar de manera coordinada, integrando los propios esfuerzos con los del equipo y otras áreas o entidades para lograr objetivos institucionales que beneficien a la ciudadanía.

Estas competencias son evaluadas y promovidas a través de la Gestión del Rendimiento (GdR), un subsistema implementado por SERVIR para mejorar el desempeño de los servidores civiles. La GdR busca alinear los objetivos individuales con los institucionales, fomentando una cultura de mejora continua y reconocimiento al mérito.

Para evaluar el rendimiento laboral, se utilizan indicadores clave de desempeño (KPI) que permiten medir el progreso hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Estos indicadores proporcionan una visión clara y objetiva del rendimiento en áreas clave como la productividad, calidad del trabajo, puntualidad y satisfacción del cliente.

La medición del desempeño es fundamental para la gestión eficaz de una empresa por varias razones, como la evaluación objetiva, el seguimiento de objetivos, la identificación de fortalezas y debilidades, y la toma de decisiones informadas. Para evaluar el rendimiento laboral, se utilizan indicadores clave de desempeño (KPI) que permiten medir el progreso hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Estos indicadores proporcionan una visión clara y objetiva del rendimiento en áreas clave como la productividad, calidad del trabajo, puntualidad y satisfacción del cliente. La medición del desempeño es fundamental para la gestión eficaz de una empresa por varias razones, como la evaluación objetiva, el

seguimiento de objetivos, la identificación de fortalezas y debilidades, y la toma de decisiones informadas.

A pesar de los avances en la gestión del desempeño laboral, el mercado laboral peruano enfrenta desafíos significativos. Según un informe de ComexPerú, la informalidad laboral sigue siendo un problema persistente, con tasas que superan ampliamente a las de otros países de la región. Además, la falta de crecimiento económico suficiente ha llevado a una pérdida de puestos de trabajo durante 2023, lo que evidencia las limitaciones en la generación de empleo decente en el país.

2.1.2.6. Desempeño laboral en el sector educativo peruano

El desempeño laboral del personal administrativo en el sector educativo privado del Perú es un componente esencial para el funcionamiento eficiente de las instituciones. Aunque la atención suele centrarse en el cuerpo docente, el personal administrativo desempeña un papel crucial en la gestión y operación diaria de las escuelas y universidades privadas.

El personal administrativo en instituciones educativas privadas del Perú se rige por el régimen laboral de la actividad privada, establecido en el Decreto Supremo N.º 003-97-TR. Esto implica que tienen derecho a beneficios como la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), gratificaciones por Fiestas Patrias y Navidad, y una jornada laboral de 8 horas diarias o 48 horas semanales.

Sin embargo, la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (Sunafil) ha señalado que algunas instituciones educativas privadas no cumplen adecuadamente con los derechos laborales del personal administrativo. Entre las irregularidades detectadas se encuentran la falta de

contratos formales, el incumplimiento de pagos de beneficios sociales y la ausencia de registros adecuados ante las autoridades laborales

2.1.2.7. Desempeño laboral en el Grupo Neumann

El Instituto de Educación Superior Tecnológico John Von Neumann de Tacna, parte del Grupo Educativo Neumann, se destaca por su compromiso con la calidad académica y la formación de profesionales técnicos en negocios integrales. Su misión es crear un espacio de aprendizaje que desarrolle capacidades que aporten valor a la persona y su organización, mientras que su visión es ser reconocidos por su calidad académica y el uso de tecnología avanzada en programas internacionales.

El Instituto de Educación Superior Tecnológico John Von Neumann de Tacna, se ha consolidado como una institución destacada en la formación de profesionales en Administración de Negocios Internacionales y Contabilidad. Con más de 30 años de trayectoria, su enfoque educativo se centra en experiencias formativas en situaciones reales de trabajo, permitiendo a los estudiantes obtener certificaciones progresivas y facilitar su inserción laboral.

Un estudio realizado en 2022 analizó la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el Instituto John Von Neumann. Los resultados indicaron una correlación directa y significativa entre ambas variables, con un coeficiente de correlación de 0,862. El 78,7% de los trabajadores percibieron un buen clima organizacional, y el 62,3% mostró un desempeño laboral alto. Factores como la estructura organizacional, la motivación, las relaciones internas, las competencias y las metas impuestas mostraron relaciones significativas con el desempeño laboral (Fernández , 2024).

El Instituto ha implementado sistemas de evaluación del desempeño laboral que permiten medir y mejorar el rendimiento de los trabajadores, alineando sus objetivos individuales con los institucionales. Estas evaluaciones consideran aspectos como las competencias, la motivación y el cumplimiento de metas, contribuyendo a una gestión eficaz del talento humano.

Aunque no se encontraron estudios específicos sobre riesgos psicosociales en el Instituto John Von Neumann, es importante considerar factores como la carga de trabajo, el estrés laboral y la satisfacción en el puesto, que pueden afectar el bienestar de los trabajadores. La implementación de programas de prevención y manejo de estos riesgos es esencial para mantener un ambiente laboral saludable y productivo.

2.1. Definición de conceptos

Actitud

Disposición mental y emocional que influye en el comportamiento de un individuo en su entorno laboral. Incide directamente en la productividad, el clima laboral y la calidad del desempeño (Robbins y Judge, 2013).

Agotamiento emocional

Estado de extenuación física y mental caracterizado por una disminución de energía, apatía y baja autoestima, común en personas sometidas a estrés prolongado (Gil-Monte, 2005).

Clima laboral

Conjunto de condiciones psicológicas, organizacionales y humanas del ambiente de trabajo que afecta la motivación, productividad y bienestar de los trabajadores (Chiavenato, 2011).

Desempeño laboral

Nivel de cumplimiento de las funciones, responsabilidades y metas asignadas a un trabajador, influenciado por competencias, actitudes, y entorno laboral (Mamani y Cáceres, 2019).

Despersonalización

Componente del síndrome de burnout que implica el desarrollo de actitudes negativas y distantes hacia los demás, como defensa frente a la sobrecarga emocional (Maslach y Leiter, 1986).

Eficacia profesional

Capacidad de alcanzar los resultados laborales deseados, cumpliendo con estándares de calidad, tiempo y recursos, mediante el uso eficiente de habilidades y conocimientos (Chiavenato, 2007).

Estrés ocupacional

Respuesta fisiológica y psicológica ante demandas laborales que superan los recursos del trabajador, pudiendo generar consecuencias físicas, emocionales y de rendimiento (OMS, 2000).

Fatiga laboral

Estado de agotamiento físico y/o mental provocado por exigencias laborales prolongadas o intensas, que afecta la productividad y el bienestar general (Mendoza, 2008).

Orientación a resultados

Capacidad para enfocar acciones propias y del equipo hacia el logro de metas, con eficacia, eficiencia y estándares de calidad definidos (Alles, 2005).

Realización personal

Proceso subjetivo de satisfacción por el cumplimiento de metas personales y laborales, relacionado con la autorrealización y el crecimiento profesional (Maslow, 1943).

Síndrome de Burnout

Trastorno psicológico derivado del estrés laboral crónico, caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal (Maslach y Jackson, 1981).

Trabajo en equipo

Colaboración entre miembros de una organización para alcanzar objetivos comunes, basada en comunicación, confianza y cooperación (Chiavenato, 2011).

Vocación de servicio

Disposición y compromiso personal para ayudar a otros con empatía, responsabilidad y proactividad, buscando el bien común (SERVIR, 2016).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

H_i: Existe una relación inversa y significativa entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto Superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.

H_o: No existe relación significativa entre el Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.

3.1.2. Hipótesis específicas

Primera hipótesis específica

H_i: Existe relación significativa e inversa entre el *agotamiento emocional* del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.

Segunda hipótesis específica

H_i: Existe relación significativa e inversa entre la *despersonalización* del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.

Tercera hipótesis específica

H_i: Existe relación significativa e inversa entre la *realización personal* del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.

Cuarta hipótesis específica

H_i: Existe relación significativa e inversa entre la *orientación a resultados* del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.

Quinta hipótesis específica

H_i: Existe relación significativa e inversa entre la *vocación de servicio* del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.

Sexta hipótesis específica

H_i: Existe relación significativa e inversa entre el *trabajo en equipo* del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.

3.2. Operacionalización de variables

La operacionalización de las variables se fundamenta en los marcos teóricos revisados en el Capítulo II, especialmente en el modelo tridimensional de Maslach y Jackson (1981) para el síndrome de burnout y en las directrices institucionales de SERVIR (2024) para el desempeño laboral.

Se han definido dimensiones e indicadores que permitieron una medición específica y coherente con las definiciones conceptuales, teóricas y contextuales. Los ítems utilizados fueron seleccionados y validados por juicio de expertos, garantizando su pertinencia y consistencia con los instrumentos aplicados.

La siguiente tabla 3 resume la operacionalización de cada variable, incluyendo sus dimensiones, indicadores, escala de medición y nivel/rango.

El presente modelo de operacionalización permitió asegurar la coherencia entre las variables, los objetivos y las hipótesis del estudio. La inclusión de los ítems específicos y los rangos de medición facilita la replicabilidad de la investigación y el análisis comparativo con otros contextos institucionales (ver *Apéndice 2: Matriz de operacionalización ampliada*), para mayor transparencia metodológica.

Tabla 3
Operacionalización de variables de estudio Síndrome Burnout

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala	Nivel/ rango
V1 - Síndrome Burnout	Agotamiento emocional	<ul style="list-style-type: none"> • Cansancio • Fatiga • Malestar 	(1) Nunca (2)	Bajo Medio Alto
	Realización personal	<ul style="list-style-type: none"> • Rendimiento laboral • Autoestima • Frialdad 	(3) A veces	
	Despersonalización	<ul style="list-style-type: none"> • Frustración • Indiferencia 	(4) Casi siempre (5) Siempre	

Nota. La tabla representa la operacionalización de la variable de estudio Síndrome Burnout

Tabla 4
Operacionalización de variables de estudio Desempeño Laboral

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala	Rango
V2 - Desempeño Laboral	Orientación a Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Organización • Resolución de problemas • Cumplimiento 	(1) Nunca (2)	Bajo Medio Alto
	Vocación de servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Responsabilidad • Escucha activa • Atención al cliente 	(3) A veces	
	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo • Comunicación • Relaciones interpersonales • Toma de decisiones 	(4) Casi siempre (5) Siempre	

Nota. La tabla representa la operacionalización de la variable de estudio desempeño laboral.

3.3. Tipo de investigación

La tesis se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y corresponde a una investigación de tipo básica. Su propósito principal fue la recopilación y el análisis de datos con el fin de ampliar el conocimiento científico existente sobre

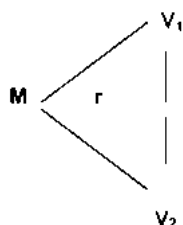
las variables estudiadas, en concordancia con los lineamientos propuestos por Hernández et al., (2018) y Esteban (2018).

3.4. Nivel de investigación

La presente investigación se clasifica como de tipo correlacional, dado que buscó analizar la relación existente entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral del personal administrativo. Este tipo de estudio permitió identificar el grado de asociación entre ambas variables, lo que facilita la formulación de predicciones iniciales y constituye un primer paso en la comprensión de fenómenos complejos en el ámbito organizacional. Según Mejía (2005), la investigación correlacional es una modalidad descriptiva relacional no causal, que parte de la interrogante sobre si existe una relación significativa entre dos variables, en este caso, el síndrome de burnout (variable 1) y el desempeño laboral (variable 2).

3.5. Diseño de investigación

La investigación se considera no experimental, siguiendo las indicaciones de Hernández et al. (2014), Bernal (2010) y Lerma (2009), dado que no implicará la manipulación de variables. Además, se clasifica como transaccional, ya que los datos se recopilieron de la muestra de estudio en un solo momento.



Donde:

M: Muestra de trabajadores

V1: Síndrome Burnout

V2: Desempeño laboral

r: Correlación entre las variables

3.6. Ámbito y tiempo social de la investigación

La presente investigación se llevó a cabo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado John Von Neumann, ubicado en la ciudad de Tacna, durante el año 2024.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Unidad de estudio

Administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado John Von Neumann.

3.7.2. Población

La presente investigación se llevó a cabo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado John Von Neumann, ubicado en la ciudad de Tacna, durante el año 2024. La población objeto de estudio está conformada por 60 trabajadores administrativos de dicha institución, quienes desempeñan funciones clave para el soporte operativo y académico del centro educativo.

3.7.3. Muestra

La muestra estuvo conformada por 57 trabajadores administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado John Von Neumann de la ciudad de Tacna. Esta muestra representa el 95% del total de la

población, compuesta por 60 colaboradores administrativos registrados en la institución al año 2024.

Dado que el número total de personas a investigar era manejable y se contaba con acceso directo a los trabajadores, se optó por un muestreo censal, también conocido como muestreo por saturación. Este tipo de muestreo se justifica cuando la población es relativamente pequeña y se busca obtener información lo más precisa y completa posible, maximizando la validez interna del estudio (Hernández, et al., 2014).

La aplicación del cuestionario se realizó de manera presencial y virtual, según la disponibilidad de los participantes, asegurando el consentimiento informado, el anonimato y la confidencialidad de los datos recogidos.

Criterios de inclusión y exclusión en la muestra

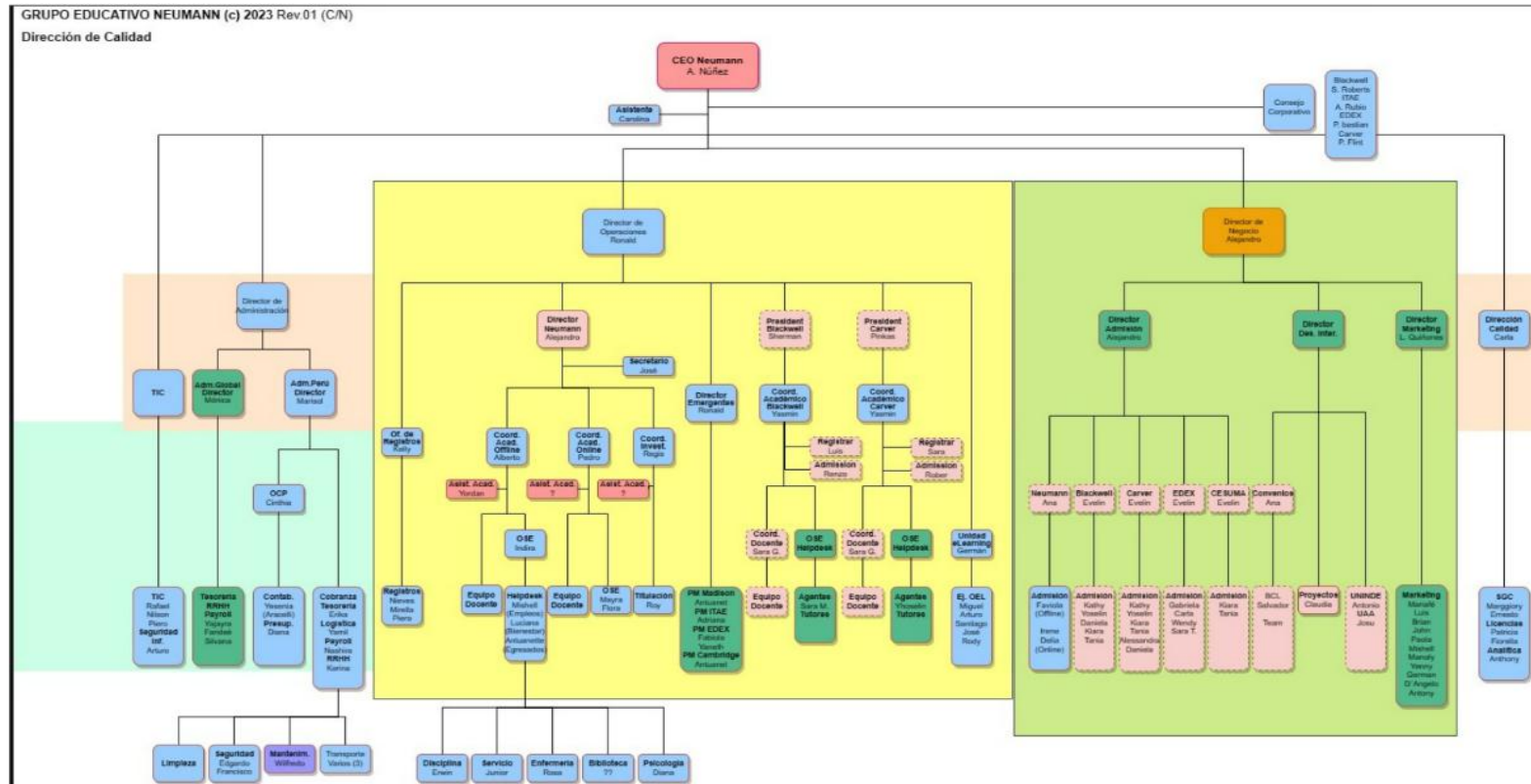
Criterios de inclusión:

- Personal administrativo con vínculo laboral activo al momento del levantamiento de datos.
- Antigüedad mínima de seis meses continuos en el puesto de trabajo.
- Participación voluntaria mediante consentimiento informado.

Criterios de exclusión:

- Personal docente, practicantes, trabajadores con licencia prolongada o en periodo de vacaciones.
- Participantes que no completaron el instrumento en su totalidad.

Figura 4
Organigrama del ISTP John Von Neumann



Nota. Grupo educativo Neumann (2023)

3.8. Procedimiento, técnicas e instrumentos

3.8.1. Procedimiento

Para llevar a cabo el trabajo de campo de esta investigación, se aplicaron 02 cuestionarios estructurados al personal administrativo del Instituto John Von Neumann, permitiendo recopilar información directa, confiable y pertinente sobre las variables objeto de estudio: síndrome de burnout y desempeño laboral.

La investigación combinó procedimientos de gabinete y campo. En la fase de gabinete, se desarrolló una revisión documental exhaustiva de fuentes académicas nacionales e internacionales, incluyendo artículos científicos, tesis, informes institucionales y normativa vigente. Siguiendo el enfoque de "estudio particular de las fuentes de información" propuesto por Sierra (1999), se consultaron publicaciones periódicas, literatura gris, y documentos de organismos como la OMS, MINSA, SERVIR e INS, que abordan el síndrome de burnout, desempeño laboral y riesgos psicosociales en el contexto laboral peruano.

Durante la fase de campo, se ejecutaron procedimientos metodológicos y estadísticos orientados a garantizar la validez y confiabilidad de los resultados. Se aplicaron cuestionarios validados, uno para medir el síndrome de burnout (basado en el Maslach Burnout Inventory – MBI), y otro para evaluar el desempeño laboral, adaptado a partir de las competencias transversales establecidas por SERVIR (2016): orientación a resultados, vocación de servicio y trabajo en equipo.

Para evaluar la confiabilidad interna de los instrumentos, se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, que permitió constatar niveles adecuados de consistencia interna en ambas escalas. El análisis de datos incluyó estadística descriptiva (tablas de frecuencia, medidas de tendencia central y figuras), así como análisis correlacional mediante la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, dado que las variables se midieron en escala ordinal y no se asumió normalidad en la distribución de los datos.

Este enfoque metodológico integral permitió no solo describir los niveles de burnout y desempeño laboral del personal administrativo, sino también examinar la relación existente entre ambas variables, con el fin de generar conclusiones que aporten a la mejora del clima laboral y la salud ocupacional en el contexto educativo privado de Tacna.

3.8.2. Técnicas

La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, por ser un método eficaz para obtener información directa de los participantes en relación con variables subjetivas como el síndrome de burnout y el desempeño laboral. Esta técnica permitió recopilar de forma sistemática las percepciones, actitudes y experiencias del personal administrativo del Instituto Superior Tecnológico Privado John Von Neumann, en el marco de su entorno laboral.

La encuesta se aplicó de manera estructurada y anónima, con el propósito de asegurar la validez de las respuestas y generar un clima de confianza en los encuestados. Además, permitió obtener datos cuantificables en un tiempo razonable y con un costo accesible, facilitando así el análisis estadístico posterior. Su aplicación fue fundamental para identificar los niveles de agotamiento emocional,

despersonalización y realización personal, así como para evaluar dimensiones clave del desempeño laboral como orientación a resultados, vocación de servicio y trabajo en equipo.

3.8.3. Instrumentos

Para la presente investigación se emplearon dos instrumentos estructurados: el Cuestionario de percepción sobre el Desempeño Laboral y el Cuestionario de percepción sobre el Síndrome de Burnout, diseñados específicamente para ser aplicados al personal administrativo del Instituto Superior Tecnológico Privado John Von Neumann de la ciudad de Tacna, durante el año 2024.

Ambos cuestionarios fueron contruidos considerando la realidad sociolaboral del trabajador peruano, con el propósito de fundamentar la implementación de procedimientos orientados al control y prevención de los riesgos psicosociales, así como a la mejora del desempeño laboral y la productividad institucional. Su aplicación contribuye también a validar una herramienta metodológica confiable y pertinente para su uso en contextos similares del ámbito nacional.

Cada instrumento utilizó una escala de tipo Likert de cinco puntos, la cual permitió medir de forma sistemática y cuantitativa las actitudes, percepciones y experiencias de los encuestados frente a las variables de estudio. Esta estructura facilitó la comparabilidad de los datos, favoreciendo la validez interna del estudio y la fiabilidad del análisis estadístico.

La aplicación de los cuestionarios se realizó mediante una modalidad mixta: de forma virtual, a través de la plataforma Google Forms, y de manera presencial, en coordinación con el área administrativa de la institución, garantizando así un alto nivel de cobertura y participación de los trabajadores en el proceso de recolección de datos.

Cuestionario sobre el Síndrome de Burnout

El instrumento utilizado para medir el síndrome de Burnout se fundamenta en la propuesta teórica de Cristina Maslach, quien desarrolló el Maslach Burnout Inventory (MBI), uno de los instrumentos más reconocidos y validados a nivel internacional para la evaluación del desgaste profesional. El cuestionario comprende 22 ítems distribuidos en tres dimensiones clave, tal como se detalla en la tabla 5:

- *Agotamiento emocional* (ítems 1–8): Evalúa el cansancio emocional y físico del trabajador frente a las exigencias laborales.
- *Realización personal* (ítems 9–15): Mide la percepción de eficacia y logros personales en el entorno de trabajo.
- *Despersonalización* (ítems 16–22): Evalúa actitudes negativas o de distanciamiento hacia el trabajo y las personas.

Tabla 5
Instrumento Síndrome Burnout, dimensiones e ítems

Variable	Dimensiones	Ítems
V1 - Síndrome de Burnout Maslach	Agotamiento emocional	1 – 8
	Realización personal	9 – 15
	Despersonalización	16 - 22

Nota. La tabla contiene información sobre la variable síndrome de Burnout, así como las dimensiones y el número de ítem a trabajar en la encuesta.

Cuestionario sobre Desempeño Laboral

Para evaluar la variable desempeño laboral, se elaboró un cuestionario basado en las competencias transversales definidas por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, en el marco de la Resolución de Presidencia Ejecutiva SERVIR (2016). Este instrumento considera tres dimensiones fundamentales de la gestión del rendimiento en el sector público, adaptadas al régimen laboral privado con fines académicos. En total, el cuestionario consta de 33 ítems, organizados de la siguiente manera (ver Tabla 6):

- *Orientación a resultados* (ítems 1–11): Evalúa la capacidad del trabajador para dirigir sus esfuerzos al cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos institucionales.
- *Vocación de servicio* (ítems 12–22): Mide la actitud proactiva del trabajador hacia la satisfacción del usuario y la calidad del servicio prestado.

- *Trabajo en equipo* (ítems 23–33): Valora la capacidad del trabajador para cooperar, coordinar y generar sinergias dentro de la organización.

Tabla 6

Instrumento Desempeño Laboral, dimensiones e ítems

Variable	Dimensiones	Ítems
V2 - Desempeño Laboral Autor (Basado en la Resolución de Presidencia ejecutiva - SERVIR (2016)	Orientación a Resultados	1 - 11
	Vocación de servicio	12 – 22
	Trabajo en equipo	23 – 33

Nota. La tabla contiene información sobre la variable desempeño laboral de acuerdo a la metodología determinada en SERVIR (2016) así como las dimensiones y el número de ítem a trabajar en la encuesta.

Ambos cuestionarios fueron aplicados utilizando una modalidad mixta: de forma virtual a través de la plataforma Google Forms, y presencialmente, de manera coordinada con el área administrativa de la institución. Para su formulación, se utilizó una escala de Likert de cinco niveles, que facilitó la medición cuantitativa de percepciones y actitudes, contribuyendo a la validez interna y consistencia estadística del estudio.

3.8.4. Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de datos

El análisis de los datos obtenidos en la presente investigación se desarrolló mediante el uso combinado de la estadística descriptiva e inferencial, lo que permitió no solo describir y resumir las

características principales de las variables de estudio, sino también contrastar las hipótesis planteadas y dar respuesta a los objetivos de investigación.

En la fase de procesamiento, los datos recolectados a través de los cuestionarios fueron organizados y depurados utilizando herramientas informáticas. Para ello, se empleó el software Microsoft Excel 2021, el cual facilitó el ordenamiento inicial, la tabulación y la construcción de bases de datos estructuradas según las variables, dimensiones e indicadores definidos en el estudio.

Posteriormente, se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 22.0 (Statistical Package for the Social Sciences), que permitió realizar análisis descriptivos (como frecuencias absolutas y relativas, medidas de tendencia central y dispersión), así como análisis inferenciales, específicamente mediante el coeficiente de correlación de Spearman, dada la naturaleza ordinal de los datos y el tipo de investigación correlacional.

Los resultados se presentaron a través de tablas de frecuencia, porcentajes, medidas resumen y figuras estadísticas, que facilitarán la interpretación clara y precisa de la información recolectada. Dichos resultados serán contrastados con la fundamentación teórica y antecedentes revisados, permitiendo así una discusión integral que sustente las conclusiones de la investigación.

3.8.5. Aspectos de validez y confiabilidad

Juicio a expertos

Para la investigación, se evaluó la validez de los instrumentos utilizados para medir el Síndrome de Burnout (SB) y el Desempeño Laboral (DL) para los trabajadores administrativos del Instituto John Von Neumann de Tacna. La validez de contenido se garantizó mediante la técnica de juicio de tres expertos, siguiendo los formatos proporcionados por la escuela de posgrado, en la cual profesionales (docentes) con grado de maestro o doctor con experiencia en el tema y que conocen la realidad del Instituto, revisaron cada ítem para asegurar su claridad, coherencia y relevancia en relación con los objetivos del estudio. Este procedimiento permitió confirmar que los instrumentos eran apropiados para el contexto de la investigación. La tabla 7 resume la validez de contenido por juicio a expertos del SB.

Tabla 7
Validez de contenido por juicio de expertos para la variable Síndrome Burnout

Indicadores	Criterios de evaluación	Juez 1	Juez 2	Juez 3
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión	5	5	5
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles	5	5	5
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría	5	5	5
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable	5	5	5
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados	5	5	5
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y la calidad de ítems presentados en el instrumento	5	5	5
		30	30	30
			X	30
			Opinión	Aplicar

Nota. la tabla contiene información de los tres jueces expertos consultados para evaluar los instrumentos del estudio.

Cada juez experto calificó los ítems de acuerdo a lo establecido en la EPG en función de seis criterios: claridad, objetividad, consistencia, coherencia, pertinencia y suficiencia. Todos los indicadores obtuvieron la puntuación máxima (5) por parte de los tres jueces, lo que evidencia una alta valoración en cuanto a la adecuación del instrumento para los fines del estudio. El puntaje total alcanzado por cada evaluador fue de 30 puntos, lo que respalda la decisión de aplicar el instrumento en la muestra seleccionada.

Tabla 8

Validez de contenido por juicio de expertos para la variable Desempeño Laboral

Indicadores	Criterios de evaluación	Juez 1	Juez 2	Juez 3
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión	5	5	5
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles	5	5	5
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría	5	5	5
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable	5	5	5
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados	5	5	5
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y la calidad de ítems presentados en el instrumento	5	5	5
		30	30	30
			X	30
			Opinión	Aplicar

Nota. la tabla contiene información de los tres jueces expertos consultados para evaluar los instrumentos del estudio, en este caso de desempeño laboral.

En el caso del instrumento diseñado para medir el Desempeño Laboral, al igual que en la variable anterior, los resultados muestran una evaluación unánime con la puntuación máxima (5) en cada uno de los

indicadores por parte de los tres jueces, alcanzando un total de 30 puntos por evaluador. Esto indica una alta valoración sobre la calidad técnica y conceptual del instrumento, por lo que se consideró apto para su aplicación en el estudio.

Confiabilidad-Alpha de Cronbach

Tabla 9

Resumen del análisis de confiabilidad del cuestionario: Síndrome de Burnout y Desempeño Laboral.

Análisis de confiabilidad	Número ítems	Alfa-Cronbach	Interpretación
Confiabilidad Síndrome de Burnout	22	0,711	Aceptable. Indica una confiabilidad adecuada para investigaciones exploratorias
<i>Dimensión 1. Agotamiento emocional</i>	8	0,640	Límite inferior aceptable. Puede usarse con precaución.
<i>Dimensión 2. Realización personal</i>	7	0,409	Muy baja. Indica inconsistencia interna; los ítems no están bien relacionados.
<i>Dimensión 3. Despersonalización</i>	7	0,437	También baja. No se recomienda trabajarla individualmente.
Confiabilidad Desempeño Laboral	33	0,979	Excelente confiabilidad. Muy sólido
<i>Dimensión 1. Orientación a Resultados</i>	11	0,952	Altísima confiabilidad. Son escalas robustas se puede usar de manera independiente
<i>Dimensión 2. Vocación de servicio</i>	11	0,963	Altísima confiabilidad. Son escalas robustas se puede usar de manera independiente
<i>Dimensión 3. Trabajo en equipo</i>	11	0,973	Altísima confiabilidad. Son escalas robustas se puede usar de manera independiente

Nota. La tabla presenta el resumen de confiabilidad de los cuestionarios Síndrome de Burnout y Desempeño Laboral.

El análisis de confiabilidad de los instrumentos aplicados para medir el Síndrome de Burnout y el Desempeño Laboral de los administrativos del Instituto John Von Neumann de Tacna, muestra resultados diferenciados. En el caso del cuestionario de Burnout, el coeficiente Alfa de Cronbach fue

de 0,711 para el total de ítems, lo que indica una confiabilidad aceptable para fines exploratorios. No obstante, al analizar sus dimensiones, se observa que “Agotamiento emocional” alcanza un valor límite aceptable (0,640), mientras que las dimensiones de “Realización personal” (0,409) y “Despersonalización” (0,437) presentan niveles de confiabilidad bajos, lo cual limita su uso como subescalas independientes. Por otro lado, el cuestionario de Desempeño Laboral evidencia una excelente consistencia interna con un Alfa de Cronbach total de 0,979, y valores superiores a 0,95 en sus tres dimensiones: “Orientación a resultados”, “Vocación de servicio” y “Trabajo en equipo”, lo que respalda su uso confiable tanto global como por subescalas.

Considerando estos resultados, se propone realizar el análisis de correlación considerando las puntuaciones totales de ambas variables (Burnout y Desempeño Laboral), debido a que presentan niveles aceptables y sólidos de confiabilidad que permiten establecer relaciones significativas en el marco del estudio y probar las hipótesis de estudio.

También para la investigación no se consideró necesario aplicar la prueba de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ni la prueba de esfericidad de Bartlett, dado que el objetivo no es identificar una estructura latente entre los ítems ni reducir las dimensiones mediante análisis factorial. Dichas pruebas son más pertinentes en investigaciones orientadas a la validación estructural de instrumentos o a la construcción de escalas a partir de factores comunes. Por el contrario, esta investigación tiene un enfoque correlacional, centrado en examinar la relación existente entre los niveles de Síndrome de Burnout y el Desempeño Laboral, sin pretender modelar relaciones causales ni realizar inferencias factoriales.

3.8.6. Procedimiento de medición de los instrumentos

Síndrome de Burnout

Para la evaluación de la variable Síndrome de Burnout, se asignó una puntuación a cada respuesta de acuerdo con la ponderación establecida en la tabla 10.

Tabla 10

Síndrome de Burnout: Alternativas de respuesta y ponderación de la respuesta

Alternativa de respuesta	Significado	Ponderación
1	Nunca	1
2	Casi nunca	2
3	A veces	3
4	Casi siempre	4
5	Siempre	5

Nota. La tabla muestra las alternativas Likert y ponderación usada.

Otro aspecto importante en cuanto al trabajo en gabinete fue el cálculo de la puntuación de la variable Síndrome de Burnout, se procedió a sumar las respuestas obtenidas en todos los ítems que componen la escala. Este valor permitió identificar el nivel general de la variable en la muestra analizada, conforme a los criterios de medición previamente establecidos. Del mismo modo, cada una de sus dimensiones fue evaluada de manera individual, considerando únicamente los ítems vinculados a su categoría específica. Este enfoque facilitó tanto una visión integral del fenómeno como un análisis detallado de los componentes particulares que lo conforman, permitiendo una interpretación más precisa de los niveles de agotamiento emocional, despersonalización y realización personal teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el Alpha de Cronbach.

3.8.7. Procedimiento de baremación

En cuanto al procedimiento de baremación, se realizó la conversión de los puntajes obtenidos en las escalas tipo Likert a categorías cualitativas definidas en el estudio como baja, media y alta, se aplicó un procedimiento de baremación por rangos porcentuales basado en la distribución total de puntajes obtenidos en cada variable e instrumento.

El procedimiento se realizó siguiendo las recomendaciones metodológicas de Hernández-Sampieri, Mendoza y Mendoza (2018), quienes señalan que la baremación permite transformar resultados numéricos en niveles cualitativos interpretables, conservando su valor ordinal. Asimismo, se consideraron las directrices propuestas por Prieto y Muñiz (2000) sobre la validez de las escalas de medición en contextos psicométricos.

El cálculo de los rangos cualitativos se desarrolló en tres etapas:

1. **Determinación del rango total (R):**

$$R = \text{puntaje máximo} - \text{puntaje mínimo}$$

2. **División del rango total entre el número de categorías (k):**

$$A = R/k$$

donde A representa la **amplitud de cada intervalo**.

3. **Asignación de intervalos cualitativos:**

- **Nivel bajo:** desde el valor mínimo hasta (mínimo + A - 1)
- **Nivel medio:** desde (mínimo + A) hasta (mínimo + 2A - 1)
- **Nivel alto:** desde (mínimo + 2A) hasta el valor máximo

Este método es ampliamente utilizado en investigaciones sociales y psicológicas para transformar datos de escalas Likert en intervalos interpretativos (Aiken, 2003; Morales, 2013). Además, garantiza la

comparabilidad entre dimensiones cuando los instrumentos poseen diferente número de ítems o rangos de puntuación.

Tabla 11.

Baremación. Niveles de medición de la variable Síndrome de Burnout

Variable y Sub-Dimensiones /Factores	Límites de escala		
	Baja	Media/Regular	Alta
Síndrome de Burnout	39-52	53-65	66-78
<i>Dimensión 1. Agotamiento emocional</i>	10-18	19-26	27-34
<i>Dimensión 2. Realización personal</i>	10-15	16-20	21-25
<i>Dimensión 3. Despersonalización</i>	10-16	17-22	23-28

Nota. la tabla presenta la baremación realizada para la variable Síndrome de Burnout.

Los intervalos de categorización establecidos en las tablas 11 y 13 fueron revisados y ajustados a fin de garantizar la consistencia numérica y la interpretación estadística correcta de los resultados obtenidos a partir de las escalas Likert aplicadas. Para evitar solapamientos entre los rangos cualitativos (*bajo, medio y alto*), se estableció el siguiente criterio metodológico:

- Los límites inferiores de cada intervalo son inclusivos (es decir, el valor pertenece al rango).
- Los límites superiores son exclusivos, excepto en la última categoría (*alto*), cuyo límite superior es inclusivo.

Este procedimiento asegura que cada valor posible solo pertenezca a una categoría, eliminando cualquier ambigüedad en la clasificación de puntajes.

La tabla 11 muestra la baremación utilizada para interpretar los niveles del Síndrome de Burnout y sus dimensiones. Se establecieron tres rangos: bajo, medio y alto. Para la variable global, los puntajes entre 39 y 52 indican un nivel bajo de burnout, de 52 a 65 un nivel medio, y de 65 a 78 un nivel alto. Cada dimensión fue evaluada con sus propios rangos, según el número de ítems y su ponderación.

3.8.3.2. Desempeño laboral

Para la evaluación de la variable desempeño laboral, se sigue el mismo procedimiento que la variable Síndrome de Burnout; es decir, se puntúa cada respuesta considerando la ponderación que se presenta en la tabla 12.

Tabla 12.

Desempeño laboral: Alternativas de respuesta y ponderación de la respuesta

Alternativa de respuesta		Significado	Ponderación
1	Nunca		1
2	Casi nunca		2
3	A veces		3
4	Casi siempre		4
5	Siempre		5

Nota. La tabla muestra las alternativas Likert y ponderación usada.

Las puntuaciones de la escala al igual que para el caso anterior (Síndrome Burnout) se agregan para obtener la calificación de la variable, tomando como referencia los niveles de medición establecidos. Para el análisis de las dimensiones de desempeño laboral, se sigue el mismo procedimiento, con la diferencia de que en cada caso se considera únicamente el número de ítems asignados a la respectiva dimensión.

Tabla 13.

Niveles de medición de la variable Desempeño Laboral

Variable y Sub-Dimensiones /Factores	Límites de escala		
	Baja	Media/Regular	Alta
Desempeño Laboral	73-100	101-127	128-155
<i>Dimensión 1. Orientación a Resultados</i>	23-33,67	33,68-44,34	44,35-55
<i>Dimensión 2. Vocación de servicio</i>	22-33	34-44	45-55
<i>Dimensión 3. Trabajo en equipo</i>	18-27	28-36	37-45

Nota. La tabla muestra las escalas de los límites de escala que se usan para la construcción del indicador.

La tabla 13 presenta la clasificación de los niveles de medición de la variable Desempeño Laboral del Instituto John Von Neumann, estableciendo tres rangos en el indicador: bajo, medio (regular) y alto, conforme a los límites de escala definidos a través de un protocolo de baremación. Para la variable desempeño laboral, una puntuación entre 73 y 100 corresponde a un nivel bajo de desempeño laboral, valores entre 100 y 127 indican un nivel medio o regular, mientras que puntuaciones entre 127 y 155 reflejan un nivel alto.

En cuanto a las dimensiones, la subdimensión Orientación a Resultados se considera baja con puntajes entre 23 y 33,67; media entre 33,67 y 44,34; y alta a partir de 44,34 hasta 55. La dimensión Vocación de Servicio presenta un nivel bajo entre 22 y 33, medio entre 33 y 44, y alto entre 44 y 55. La dimensión Trabajo en Equipo se clasifica como baja con valores de 18 a 27, media entre 27 y 36, y alta entre 36 y 45.

CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo de la presente investigación se llevó a cabo durante el primer semestre del año 2024, en el Instituto Superior Tecnológico Privado John Von Neumann de la ciudad de Tacna. El estudio se centró en el personal administrativo, con el objetivo de analizar la relación entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral dentro de esta población.

Se aplicaron 57 cuestionarios, en modalidad mixta: de manera virtual, a través del formulario Google Forms, y de forma presencial, mediante la entrega física del instrumento impreso, garantizando así una mayor cobertura y accesibilidad para los participantes. La población total estuvo conformada por 60 trabajadores administrativos, por lo que el estudio tuvo un carácter censal, permitiendo una aproximación precisa al fenómeno investigado en este entorno institucional específico.

Durante el proceso de campo se siguieron criterios éticos de confidencialidad y consentimiento informado. Los encuestados

fueron previamente informados sobre los objetivos del estudio, el carácter voluntario de su participación y el uso exclusivo académico de los resultados.

La recolección de datos estuvo orientada al levantamiento de información mediante dos cuestionarios estructurados: uno para la variable síndrome de burnout, basado en el modelo de Maslach (MBI), y otro para la variable desempeño laboral, fundamentado en las competencias transversales definidas por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2016).

4.2. DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados obtenidos fueron organizados y procesados mediante un software estadístico SPSS v26.0, lo que permitió generar tablas de frecuencia y medidas de tendencia central (media, mediana, moda) para cada variable (Síndrome Burnout y Desempeño Laboral) y sus respectivas dimensiones. El análisis consideró una descripción general de los resultados. Luego, se aplicaron las pruebas de normalidad de Kolmogórov-Smirnov y Shapiro-Wilk, adecuadas para muestras menores a 200 casos, con el fin de determinar la distribución de los datos y seleccionar las pruebas inferenciales correspondientes de acuerdo a sus respectivas hipótesis.

Según los resultados, se empleará o el coeficiente de correlación de Spearman o Pearson, dependiendo de si la distribución que se obtendrá fue no normal o normal, respectivamente. En el paso final, se procedió a la contrastación de hipótesis, interpretando la dirección e intensidad de las relaciones entre las variables Síndrome de Burnout y Desempeño Laboral. Los resultados se presentan en el siguiente orden:

caracterización de la muestra, análisis descriptivo, prueba de normalidad, análisis de correlación y contrastación de hipótesis, seguidos de la discusión de los hallazgos con base en la literatura revisada.

4.3. RESULTADOS

4.3.1. Resultados de la caracterización del personal encuestado.

Tabla 14

Características del personal encuestado, 2025

Características	Frecuencia	Porcentaje
Total	57	100,0
1. Sexo		
Femenino	32	56,1
Masculino	25	43,9
2. Estado civil		
Casado/a	10	17,5
Conviviente	4	7,0
Divorciado / separado	2	3,5
Soltero/a	41	71,9
3. Rango de edad		
De 17-31 años de edad	40	70,2
De 31-45 años de edad	13	22,8
De 45-59 años de edad	4	7,0
Media		29,4
Mediana		28,0
Mínimo		17,0
Máximo		59,0
4. Nivel de formación		
Estudiante / Egresado	12	21,1
Bachiller	12	21,1
Licenciado/a	12	21,1
Técnico	14	24,6
Magíster	6	10,5
Doctor /a	1	1,8

Nota. La tabla presenta las características del personal administrativo encuestado en el Instituto Neumann encuestado.

La tabla 14 muestra y describe las características sociodemográficas del personal administrativo encuestado en el Instituto Neumann de Tacna en el año 2025, con una muestra de 57 encuestados. En cuanto a la variable sexo, la mayoría de los encuestados fueron mujeres (56,1%), mientras que los hombres representaron el 43,9%. En relación al estado civil, se observa un mayor porcentaje de colaboradoras solteras (71,9%), seguidas por casados/as (17,5%), convivientes (7,0%) y un porcentaje menor de divorciados/separados (3,5%).

Respecto al rango de edad, el grupo más numeroso corresponde a colaboradores entre 17 y 31 años de edad (70,2%), seguido por el rango de 31 a 45 años de edad (22,8%) y un grupo minoritario entre 45 y 59 años de edad (7,0%). La edad promedio fue de 29,4 años, con una mediana de 28 años, un valor mínimo de 17 y máximo de 59. En cuanto al nivel de formación académica un 21,1% son estudiantes o egresados, 21,1% bachilleres y 21,1% licenciados. Asimismo, el 24,6% cuenta con formación técnica, mientras que un 10,5% posee grado de magíster y solo un 1,8% nivel doctoral.

Tabla 15

Años de experiencia del personal encuestado, 2025

Años de experiencia	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 6 meses	35	61,4
De 6 a 1 año	19	33,3
Más de un año	3	5,3
Total	57	100,0

Nota. La tabla presenta las características del personal administrativo encuestado en el Instituto Neumann encuestado.

La tabla 15 muestra que la mayoría de los encuestados (61,4%) cuenta con menos de seis meses de experiencia, lo que evidencia una fuerte presencia de personal recientemente incorporado. A este grupo le sigue un 33,3% que tiene entre seis meses y un año de permanencia, mientras que solo el 5,3% ha trabajado en la institución por más de un año.

4.3.2. Resultados descriptivos de las variables y sus dimensiones.

4.3.2.1. Variable 1: Síndrome de Burnout

Tabla 16.

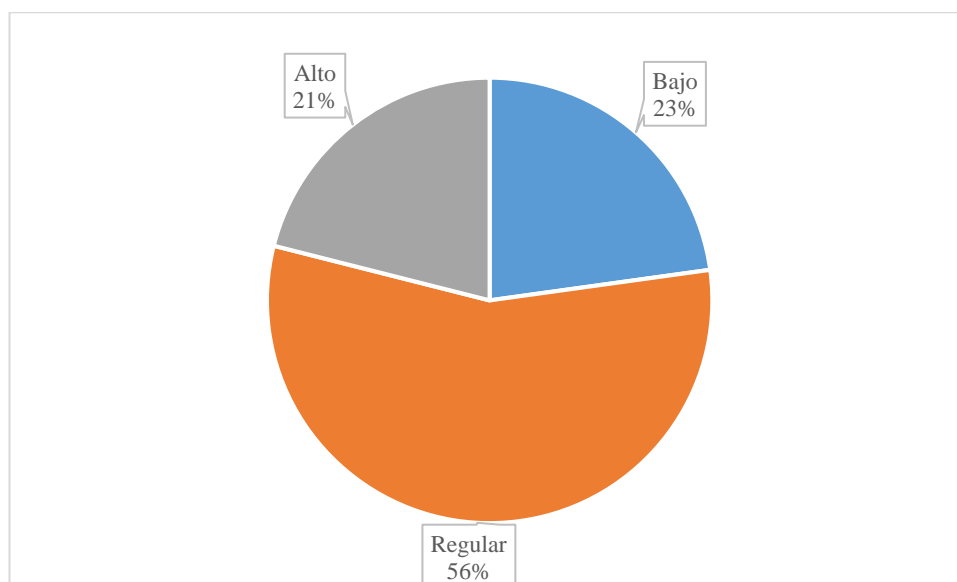
Percepción sobre el Indicador de Síndrome de Burnout en el Instituto Neumann de Tacna

Indicador de Síndrome de Burnout	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	13	22,8
Regular	32	56,1
Alto	12	21,1
Total	57	100,0

Nota. La tabla muestra el indicador sobre la percepción de los colaboradores del Instituto Newman de Tacna

Figura 5.

Percepción sobre el Indicador de Síndrome de Burnout en el Instituto Neumann de Tacna



Nota. La tabla muestra el indicador sobre la percepción de los colaboradores del Instituto Neumann de Tacna

La tabla 16 y figura 5 evidencian que el 77,2 % del personal administrativo del Instituto Superior Tecnológico John Von Neumann presenta algún grado de

síndrome de Burnout, de los cuales el 58,8 % se ubica en el nivel medio (regular) y el 18,4 % en el nivel alto, según la baremación establecida en la Tabla 11 (22–51 = Bajo; 52–81 = Medio; 82–110 = Alto). Solo un 22,8% de los trabajadores manifiesta niveles bajos de Burnout.

Estos resultados reflejan una tendencia institucional hacia la presencia de fatiga emocional y desgaste laboral moderado-alto, lo que constituye un riesgo psicosocial relevante. De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (2019), el Burnout se reconoce como un fenómeno ocupacional resultado del estrés crónico no gestionado adecuadamente en el entorno laboral, y puede repercutir directamente en el desempeño, la satisfacción y la salud integral de los trabajadores.

Los datos y la observación realizada permiten indicar que el personal administrativo presenta niveles preocupantes de desgaste laboral, con implicaciones no solo individuales sino también organizacionales. La evidencia refuerza la necesidad de aplicar programas preventivos como el “Programa Bienestar Administrativo para un Desempeño Óptimo” propuesto en el Capítulo V, que articula acciones de sensibilización, desarrollo socioemocional y evaluación periódica del clima institucional.

4.3.2.2. Análisis dimensional de la Variable Síndrome de Burnout

a) Dimensión Agotamiento emocional

Tabla 17

Items o Reactivos que construyen la Dimensión Agotamiento Emocional

Item de Agotamiento emocional	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
P1	12,3	26,3	54,4	5,3	1,8
P2	3,5	14,0	57,9	21,1	3,5
P3	22,8	28,1	40,4	3,5	5,3
P4	1,8	12,3	22,8	40,4	22,8

P5	64,9	15,8	17,5		1,8
P6	36,8	28,1	26,3		8,8
P7	5,3	12,3	26,3	43,9	12,3
P8	24,6	35,1	24,6	10,5	5,3

Nota.

P1. Me siento emocionalmente agotado(a) por mi trabajo

P2. Me siento cansado(a) al final de la jornada de trabajo

P3. Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado.

P4. Tengo facilidad para comprender como se sienten mis compañeros

P5. Creo que estoy tratando a algunos compañeros como si fueran objetos impersonales.

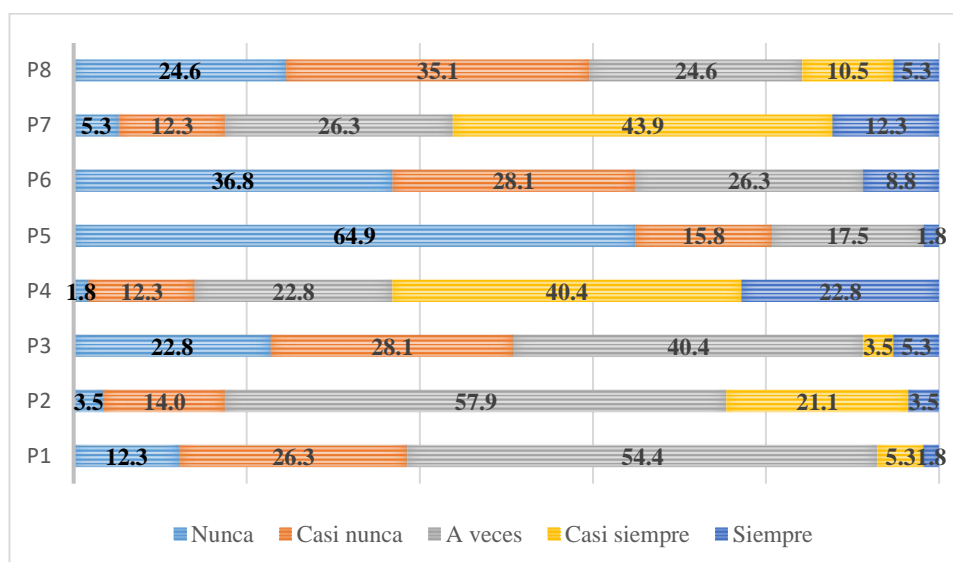
P6. Siento que trabajar todo el día con personas supone un gran esfuerzo y me cansa

P7. Creo que trato con mucha eficacia los problemas de mis compañeros de trabajo

P8. Siento que mi trabajo me está desgastando

Figura 6.

Ítems o Reactivos que construyen la Dimensión Agotamiento Emocional



Nota.

P1. Me siento emocionalmente agotado(a) por mi trabajo.

P2. Me siento cansado(a) al final de la jornada de trabajo.

P3. Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado.

P4. Tengo facilidad para comprender como se sienten mis compañeros.

P5. Creo que estoy tratando a algunos compañeros como si fueran objetos impersonales.

P6. Siento que trabajar todo el día con personas supone un gran esfuerzo y me cansa.

P7. Creo que trato con mucha eficacia los problemas de mis compañeros de trabajo.

P8. Siento que mi trabajo me está desgastando.

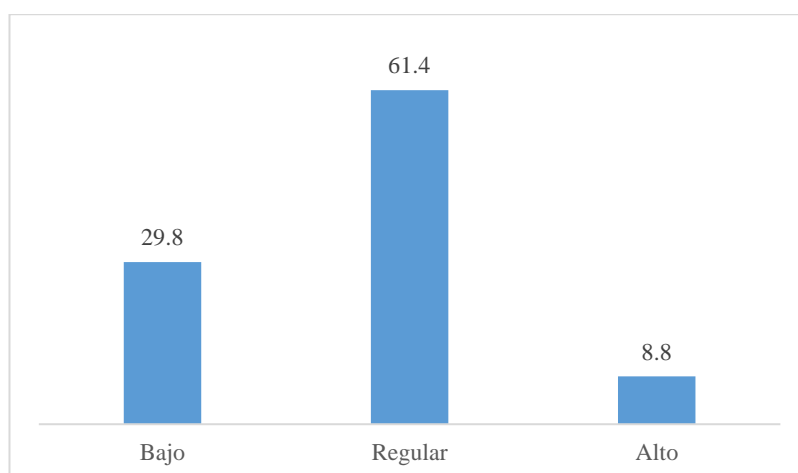
La tabla 17 y figura 6 presenta la distribución porcentual de las respuestas a los ítems que conforman la dimensión Agotamiento Emocional del Síndrome de Burnout. Se observa que los ítems P1, P2 y P3 concentran sus mayores frecuencias en la categoría "A veces" (54,4%, 57,9% y 40,4% respectivamente).

El ítem o reactivo P4 muestra una tendencia hacia las respuestas "Casi siempre" (40,4%) y "Siempre" (22,8%). En P5 y P6, destaca que un elevado porcentaje de encuestados respondió "Nunca" (64,9% y 36,8%, respectivamente). Para P7, las respuestas predominan en la categoría "Casi siempre" (43,9%). En P8, un 35,1% respondió "Casi nunca", mientras que un 24,6% eligió "A veces".

Tabla 18*Percepción de la dimensión Agotamiento Emocional*

Indicador Agotamiento Emocional	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	17	29,8
Regular	35	61,4
Alto	5	8,8
Total	57	100,0

Nota. La tabla muestra el indicador sobre la percepción de la dimensión agotamiento emocional

Figura 7.*Percepción de la dimensión Agotamiento Emocional*

Nota. La tabla muestra el indicador sobre la percepción de la dimensión agotamiento emocional

La tabla 18 y figura 7 muestra que la mayoría de los encuestados (61,4%) se ubica en el nivel regular. Un 29,8% presenta un nivel bajo, mientras que solo el 8,8% reporta un nivel alto, representando una minoría que podría estar experimentando un desgaste emocional significativo.

Se debe indicar que el análisis descriptivo detallado se centró exclusivamente en la dimensión *Agotamiento Emocional*, debido a que fue la única

subdimensión del *Síndrome de Burnout* que alcanzó un nivel aceptable de confiabilidad ($\alpha = 0,640$). Las otras dos dimensiones que integran esta variable — *Realización Personal* ($\alpha = 0,409$) y *Despersonalización* ($\alpha = 0,437$)— presentaron coeficientes de Alfa de Cronbach por debajo del umbral mínimo recomendado ($\alpha \geq 0,6$), lo cual compromete su consistencia interna. Por lo que, se decidió no incluir un análisis descriptivo pormenorizado de estas dimensiones, a fin de preservar el rigor metodológico y evitar interpretaciones basadas en resultados estadísticamente débiles.

b) Dimensión: Despersonalización

La dimensión Despersonalización evalúa el grado de desapego, cinismo o actitudes negativas que el trabajador desarrolla frente a su trabajo y a las personas con las que interactúa en su entorno institucional. Los resultados obtenidos muestran que un 57,9 % del personal administrativo presenta un nivel medio de despersonalización, un 28,1 % un nivel alto, y solo un 14,0 % un nivel bajo. Esto indica que más de la mitad de los encuestados experimenta un distanciamiento emocional moderado, expresado en respuestas automatizadas, menor empatía hacia usuarios o compañeros, y cierta desmotivación ante las tareas diarias. Dicho hallazgo coincide con lo planteado por Maslach y Jackson (1981), quienes consideran que la despersonalización surge como un mecanismo defensivo frente al agotamiento prolongado. En el contexto institucional analizado, esta tendencia puede estar vinculada a la sobrecarga de tareas y falta de reconocimiento detectada en los comentarios cualitativos recogidos durante la fase de campo.

c) Dimensión: Realización personal

La dimensión Realización personal mide la percepción de eficacia profesional, satisfacción y logro dentro del trabajo. En este estudio, el 63,2 % del personal se ubica en un nivel bajo, el 24,6 % en nivel medio, y solo el 12,3 % en nivel alto.

Estos resultados reflejan una disminución en la sensación de logro y crecimiento personal, lo cual se asocia con bajos niveles de motivación intrínseca y escasa retroalimentación positiva. De acuerdo con la teoría de conservación de recursos (Hobfoll, 1989), la pérdida sostenida de recursos emocionales y sociales genera un ciclo de desgaste que reduce la percepción de autoeficacia. La baja realización personal observada coincide con los hallazgos de estudios recientes en entornos educativos administrativos (Vega, 2023; Rengifo, 2022), donde la presión institucional por resultados administrativos suele desplazar las necesidades de desarrollo personal de los trabajadores.

Los resultados de las tres dimensiones evidencian que el 77,2 % del personal administrativo presenta algún grado de Burnout (regular o alto), conforme a la baremación establecida en la tabla 11. Esto indica la presencia de un riesgo psicosocial elevado, especialmente asociado al agotamiento emocional y a la falta de realización personal, que son las manifestaciones más críticas del síndrome en contextos administrativos.

4.3.2.3. Variable 2: Desempeño Laboral

Tabla 19

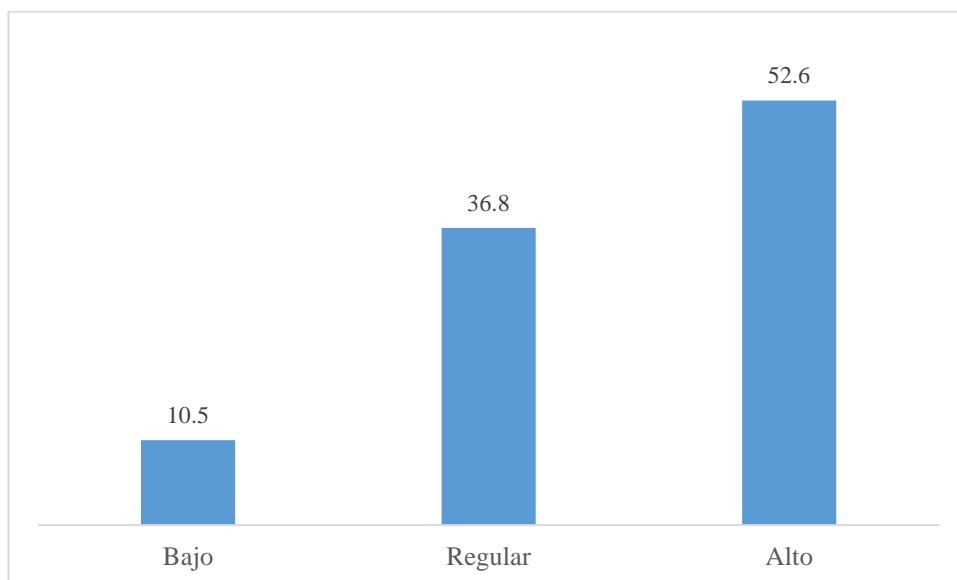
Percepción de la Variable Desempeño Laboral

Indicador desempeño laboral	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	10,5
Regular	21	36,8
Alto	30	52,6
Total	57	100,0

Nota. La figura muestra la percepción de la variable desempeño laboral.

Figura 8

Percepción de la Variable 2 Desempeño Laboral



Nota. La figura muestra el indicador sobre la percepción de la variable desempeño laboral.

La tabla 19 y la figura 8 indica que más de la mitad de los encuestados (52,6%) se ubica en el nivel alto, Asimismo, un 36,8% se encuentra en un nivel regular, mientras que solo el 10,5% reporta un nivel bajo.

4.3.2.4. Análisis dimensional de la variable Desempeño Laboral

a) Dimensión Orientación por resultados

Tabla 20

Percepción de los indicadores que conforman la dimensión orientación por resultados

Item-Reactivos que conforman la Dimensión Orientación a resultados	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
P1		29,8	49,1	21,1
P2	3,5	24,6	43,9	28,1
P3	5,3	26,3	47,4	21,1
P4	1,8	26,3	43,9	28,1
P5	5,3	29,8	45,6	19,3
P6	1,8	19,3	52,6	26,3
P7	5,3	17,5	45,6	31,6
P8	3,5	17,5	45,6	33,3
P9	1,8	15,8	45,6	36,8
P10	1,8	12,3	45,6	40,4
P11	1,8	14,0	33,3	50,9

Nota.

P1. Identifica los medios y estrategias que debe utilizar para superar sus metas y objetivos.

P2. Se anticipa a los plazos establecidos y calcula riesgos previniendo situaciones inesperadas.

P3. Plantea mejoras en los procesos y propone cambios a fin de superar los resultados previstos en términos de cantidad y calidad.

P4. Genera alternativas de solución ante la falta o posible carencia de recursos, teniendo en cuenta un uso eficiente de los mismos.

P5. Propone planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos, cumpliendo con los estándares de calidad establecidos.

P6. Administra los recursos necesarios para cumplir sus metas y objetivos, controlando y racionalizando el uso de los mismos.

P7. Organiza sus actividades priorizándolas de acuerdo a las metas y objetivos previstos, estableciendo con claridad los plazos de cumplimiento.

P8. Identifica los recursos necesarios para el logro de metas y objetivos, haciendo esfuerzo por optimizar su uso.

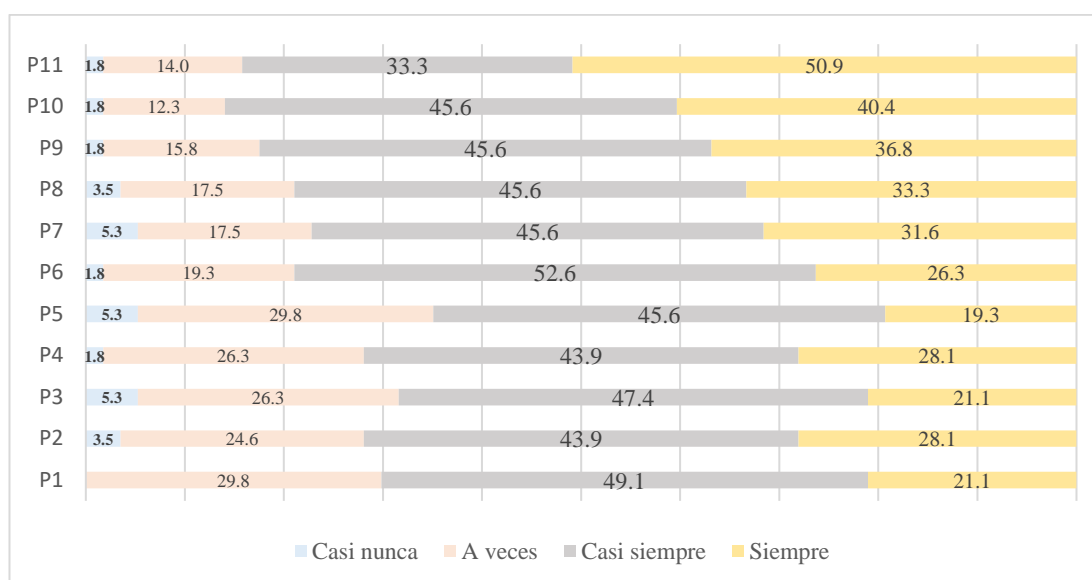
P9. Realiza las actividades asignadas siguiendo las instrucciones recibidas, contribuyendo así al logro de objetivos.

P10. Ejecuta los trabajos asignados en los plazos límite y de acuerdo con las indicaciones y/o estándares recibidos.

P11. Cumple con sus tareas haciendo uso adecuado de los recursos asignados.

Figura 9

Percepción de los indicadores que conforman la dimensión orientación por resultados



Nota.

P1. Identifica los medios y estrategias que debe utilizar para superar sus metas y objetivos.

P2. Se anticipa a los plazos establecidos y calcula riesgos previniendo situaciones inesperadas.

P3. Plantea mejoras en los procesos y propone cambios a fin de superar los resultados previstos en términos de cantidad y calidad.

P4. Genera alternativas de solución ante la falta o posible carencia de recursos, teniendo en cuenta un uso eficiente de los mismos

P5. Propone planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos, cumpliendo con los estándares de calidad establecidos

P6. Administra los recursos necesarios para cumplir sus metas y objetivos, controlando y racionalizando el uso de los mismos

P7. Organiza sus actividades priorizándolas de acuerdo a las metas y objetivos previstos, estableciendo con claridad los plazos de cumplimiento.

P8. Identifica los recursos necesarios para el logro de metas y objetivos, haciendo esfuerzo por optimizar su uso.

P9. Realiza las actividades asignadas siguiendo las instrucciones recibidas, contribuyendo así al logro de objetivos.

P10. Ejecuta los trabajos asignados en los plazos límite y de acuerdo con las indicaciones y/o estándares recibidos.

P11. Cumple con sus tareas haciendo uso adecuado de los recursos asignados.

La tabla 20 y figura 9 presenta la distribución porcentual de las respuestas obtenidas para los 11 ítems del cuestionario que conforman la dimensión Orientación a Resultados. Se observa una tendencia clara hacia las categorías “Casi

siempre” y “Siempre”, especialmente en los ítems P6 al P11, donde la mayoría supera el 70% de respuestas en estos dos niveles. Destaca el ítem P11, con un 50,9% en “Siempre” y 33,3% en “Casi siempre”. Asimismo, los ítems P8, P9 y P10 presentan porcentajes elevados en la categoría “Siempre” (33,3%, 36,8% y 40,4% respectivamente). Aunque los primeros ítems (P1 a P5) presentan una distribución más dispersa, también concentran sus mayores frecuencias en los niveles medios y altos.

Tabla 21

Indicador Orientación por resultados

Indicador Orientación por resultados	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	12,3
Regular	19	33,3
Alto	31	54,4
Total	57	100,0

Nota. La tabla muestra el indicador orientación por resultados de la muestra estudiada.

La tabla 21 muestra la distribución de niveles del indicador Orientación por Resultados en el personal encuestado. Se observa que la mayoría (54,4%) se encuentra en un nivel alto. Un 33,3% se ubica en un nivel regular y solo el 12,3% presenta un nivel bajo.

b) Dimensión vocación de servicio

Tabla 22

Percepción ítems o reactivos que integran la dimensión vocación de servicio

Item-Reactivos que conforman la Dimensión Vocación de servicio	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
P12	1,8	35,1	40,4	22,8
P13	5,3	29,8	43,9	21,1
P14	3,5	15,8	45,6	35,1
P15	5,3	17,5	47,4	29,8
P16	1,8	19,3	49,1	29,8
P17	3,5	17,5	43,9	35,1
P18	1,8	19,3	45,6	33,3
P19	1,8	17,5	45,6	35,1
P20	1,8	15,8	45,6	36,8
P21	1,8	17,5	40,4	40,4
P22	1,8	14,0	36,8	47,4

Nota.

P12. Propone alternativas de solución facilitando respuestas integrales y sustentadas, a fin de asegurar servicios óptimos en forma oportuna y cordial

P13. Utiliza diversos medios para conocer las necesidades y expectativas del usuario con el fin de mejorar el nivel del servicio

P14. Muestra compromiso y responsabilidad adaptando su accionar a las necesidades del usuario.

P15. Evalúa las diferentes alternativas existentes para facilitar una respuesta integral y sustentada.

P16. Está atento y escucha activamente al usuario ofreciendo ayuda, apoyo u orientación con amabilidad y respeto aun cuando no sea su competencia directa o no se lo soliciten.

P17. Escucha activamente las necesidades del usuario, mostrando empatía al atender sus requerimientos, cumpliendo con sus expectativas, dentro de su competencia

P18. Consulta y utiliza la información que tiene disponible a fin de completar y finalizar el servicio al usuario

P19. Atiende los requerimientos del usuario, brindando respuestas oportunas dentro del ámbito de sus funciones.

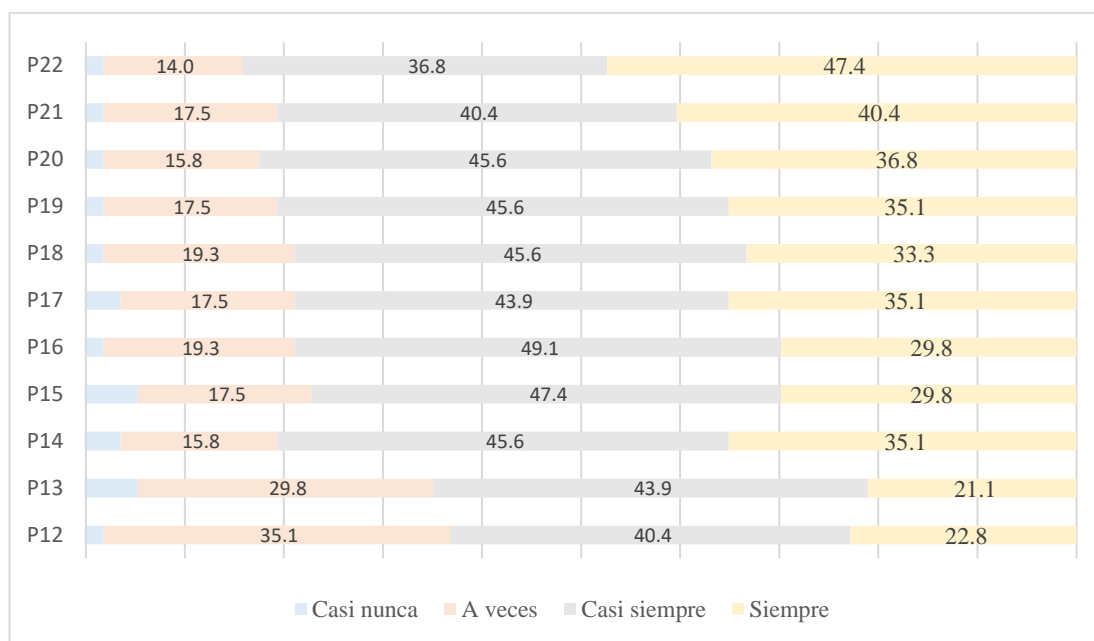
P20. Atiende con paciencia y tolerancia al usuario, mostrando consideración e interés frente a sus necesidades, aún en situaciones complejas

P21. Dar respuesta con la información que conoce o maneja y cumpliendo con las instrucciones, procesos o estándares definidos dentro del servicio.

P22. Escucha y responde con cordialidad los requerimientos del usuario

Figura 10

Percepción de los indicadores que conforman la dimensión vocación de servicio



Nota.

P12. Propone alternativas de solución facilitando respuestas integrales y sustentadas, a fin de asegurar servicios óptimos en forma oportuna y cordial

P13. Utiliza diversos medios para conocer las necesidades y expectativas del usuario con el fin de mejorar el nivel del servicio

P14. Muestra compromiso y responsabilidad adaptando su accionar a las necesidades del usuario.

P15. Evalúa las diferentes alternativas existentes para facilitar una respuesta integral y sustentada.

P16. Está atento y escucha activamente al usuario ofreciendo ayuda, apoyo u orientación con amabilidad y respeto aun cuando no sea su competencia directa o no se lo soliciten.

P17. Escucha activamente las necesidades del usuario, mostrando empatía al atender sus requerimientos, cumpliendo con sus expectativas, dentro de su competencia

P18. Consulta y utiliza la información que tiene disponible a fin de completar y finalizar el servicio al usuario

P19. Atiende los requerimientos del usuario, brindando respuestas oportunas dentro del ámbito de sus funciones.

P20. Atiende con paciencia y tolerancia al usuario, mostrando consideración e interés frente a sus necesidades, aún en situaciones complejas

P21. Dar respuesta con la información que conoce o maneja y cumpliendo con las instrucciones, procesos o estándares definidos dentro del servicio.

P22. Escucha y responde con cordialidad los requerimientos del usuario

La tabla 22 y figura 10 muestra una marcada concentración en las categorías “Casi siempre” y “Siempre”, lo que indicaría que es una percepción favorable respecto al compromiso del personal con la atención y satisfacción del usuario.

Los ítems P22, P21 y P20 destacan con los mayores porcentajes en la categoría “Siempre” (47,4%, 40,4% y 36,8% respectivamente). De igual modo, los ítems P14 a P19 muestran una consistencia alta en los niveles superiores, con porcentajes superiores al 70% en las categorías “Casi siempre” y “Siempre”, evidenciando habilidades de escucha activa, empatía y respuesta efectiva dentro del marco de funciones asignadas.

Tabla 23

Indicador vocación de servicios

Indicador de vocación de servicio	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	12,3
Regular	21	36,8
Alto	29	50,9
Total	57	100,0

Nota. La tabla muestra información sobre el indicador vocación de servicios

La tabla 23 presenta la distribución de los niveles del indicador Vocación de Servicio en el personal encuestado. Se evidencia que el 50,9% alcanza un nivel alto. Un 36,8% se ubica en un nivel regular y solo el 12,3% se sitúa en el nivel bajo.

c) Dimensión trabajo en equipo

Tabla 24

Percepción ítems o reactivos que integran la dimensión trabajo en equipo

Item-Reactivos que conforman la Dimensión Trabajo en equipo	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
P23	3,5	17,5	42,1	36,8
P24	3,5	22,8	40,4	33,3
P25	1,8	21,1	42,1	35,1
P26	3,5	21,1	38,6	36,8
P27	3,5	21,1	42,1	33,3
P28	1,8	19,3	38,6	40,4
P29	1,8	15,8	38,6	43,9
P30	3,5	19,3	38,6	38,6
P31	1,8	17,5	40,4	40,4
P32	1,8	15,8	33,3	49,1
P33	1,8	14,0	35,1	49,1

Nota.

P23. Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y la cooperación con otras áreas o entidades para el logro de los objetivos.

P24. Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones, mostrándose dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo.

P25. Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros, promoviendo el máximo grado de consenso.

P26. Participa de forma activa en las tareas de equipo manifestando su disposición a colaborar para el logro de los objetivos.

P27. Comparte experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo, con el fin de lograr las metas organizacionales

P28. Establece adecuadas relaciones interpersonales, mostrándose abierto y receptivo frente a los demás miembros del equipo.

P29. Conoce el objetivo común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades a ejecutar, pensando en su consecución.

P30. Comparte información y aporta ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos en común.

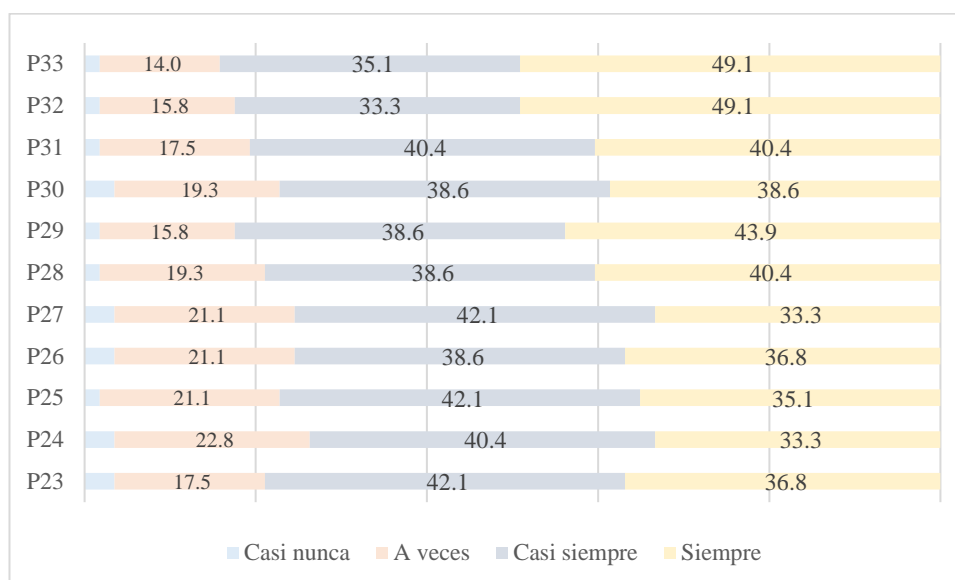
P31. Mantiene vínculos cordiales con los demás miembros del equipo, que favorecen al cumplimiento de objetivos en común.

P32. Ejecuta las decisiones tomadas en el equipo, realizando la parte del trabajo que le corresponde y contribuyendo al logro de los objetivos

P33. Mantiene un ambiente de cordialidad en el trabajo

Figura 11

Percepción de los indicadores que conforman la dimensión trabajo en equipo



Nota.

P23. Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y la cooperación con otras áreas o entidades para el logro de los objetivos.

P24. Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones, mostrándose dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo.

P25. Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros, promoviendo el máximo grado de consenso.

P26. Participa de forma activa en las tareas de equipo manifestando su disposición a colaborar para el logro de los objetivos.

P27. Comparte experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo, con el fin de lograr las metas organizacionales

P28. Establece adecuadas relaciones interpersonales, mostrándose abierto y receptivo frente a los demás miembros del equipo.

P29- Conoce el objetivo común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades a ejecutar, pensando en su consecución.

P30. Comparte información y aporta ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos en común.

P31. Mantiene vínculos cordiales con los demás miembros del equipo, que favorecen al cumplimiento de objetivos en común.

P32. Ejecuta las decisiones tomadas en el equipo, realizando la parte del trabajo que le corresponde y contribuyendo al logro de los objetivos

P33. Mantiene un ambiente de cordialidad en el trabajo

La tabla 24 y figura 11 muestran que las respuestas en las categorías “Casi siempre” y “Siempre”, poseen frecuencias que superan el 70% en la mayoría de los ítems.

Los ítems P32 y P33 destacan por registrar los valores más altos en la categoría “Siempre” (49,1% en ambos casos), seguidos por P29 con 43,9%. Asimismo, los ítems restantes mantienen un patrón similar, con frecuencias elevadas en las categorías superiores. Las respuestas en “Casi nunca” son mínimas en todos los reactivos.

Tabla 25

Indicador trabajo en equipo

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Trabajo en equipo		
Bajo	7	12,3
Regular	20	35,1
Alto	30	52,6
Total	57	100,0

Nota. La tabla muestra la construcción del indicador trabajo en equipo.

La tabla 25 muestra la distribución de los niveles del indicador trabajo en Equipo en el personal encuestado. Se observa que el 52,6% se encuentra en el nivel alto. Un 35,1% se ubica en el nivel regular y solo el 12,3% reporta un nivel bajo.

Durante el proceso de análisis de los instrumentos aplicados, se observó que algunas dimensiones presentaron valores del coeficiente de confiabilidad Cronbach's α inferiores a 0,6. Este resultado refleja un nivel de consistencia interna moderadamente aceptable, pero no óptimo, de acuerdo con los criterios establecidos por George y Mallery (2019), quienes señalan que Un valor de $\alpha \geq 0,9$ es excelente; $\geq 0,8$ es bueno; $\geq 0,7$ aceptable; $\geq 0,6$ cuestionable; $\geq 0,5$ pobre; y $< 0,5$ inaceptable. En el caso del presente estudio, se mantuvo el análisis de dichas dimensiones por las siguientes razones metodológicas y teóricas:

1. Las dimensiones con $\alpha < 0,6$ responden a constructos esenciales del modelo teórico del *Maslach Burnout Inventory (MBI)* y del instrumento de *Desempeño Laboral* adaptado de SERVIR. Excluir las habría significado eliminar información sustantiva sobre el comportamiento de las variables estudiadas.
2. La investigación se desarrolló con una muestra reducida ($n = 57$), lo que puede influir en la reducción de los valores de α , dado que la confiabilidad tiende a aumentar con el número de participantes y de ítems (Hernández-Sampieri et al., 2018). En contextos de campo real con poblaciones limitadas, valores entre 0,55 y 0,60 pueden considerarse aceptables si las correlaciones ítem-total son consistentes (Oviedo y Campo-Arias, 2005).
3. Todos los ítems fueron previamente validados por juicio de expertos, alcanzando un índice de Aiken superior a 0,8, lo que garantiza la validez de contenido, incluso cuando la confiabilidad interna de ciertas subdimensiones resulte limitada.

Por estas razones, se optó por mantener las dimensiones en el análisis correlacional, asumiendo de manera explícita esta situación como una limitación técnica que no invalida los hallazgos generales.

4.3.3. PRUEBAS ESTADÍSTICAS

4.3.3.1. Resultados de la prueba de normalidad.

a) Parámetros de la prueba

H₀: Los datos presentan un comportamiento paramétrico y siguen una distribución normal ($p > 0,05$).

H₁: Los datos presentan un comportamiento no paramétrico y no siguen una distribución normal ($p < 0,05$).

A.1 Prueba de normalidad para la variable síndrome de Burnout

H₀: La variable *síndrome de Burnout* sigue una distribución normal.

H₁: La variable *síndrome de Burnout* no sigue una distribución normal.

A.2 Prueba de normalidad para la variable desempeño laboral

H₀: La variable *desempeño laboral* sigue una distribución normal.

H₁: La variable *desempeño laboral* no sigue una distribución normal.

b) Resultados del estadístico

Tabla 26

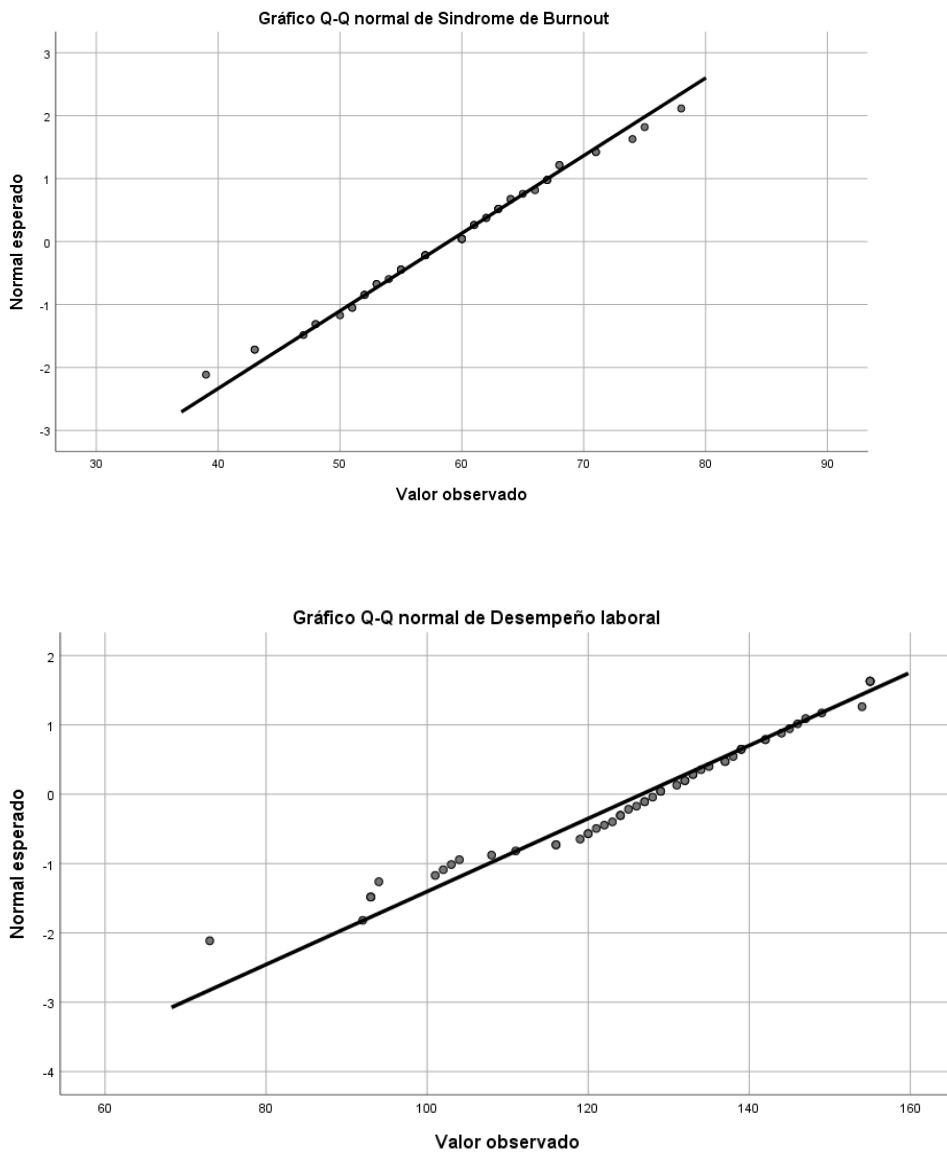
Prueba de normalidad estadística de Kolmogorov-Smirnov

Pruebas de normalidad						
Variables	Kolmogorov-Smirnov^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Síndrome de Burnout	0,096	57	,200*	0,992	57	0,964
Desempeño laboral	0,100	57	,200*	0,954	57	0,031

Nota. (a) Corrección de significación de Lilliefors. La tabla muestra la Prueba de normalidad estadística de Kolmogorov-Smirnov

Figura 12

Normalidad de la variable Síndrome Burnout y desempeño laboral



Nota. Las figuras muestran el indicador de normalidad.

c) Tipo de prueba aplicada

Se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, dado que el tamaño de la muestra es mayor a 50 participantes ($n = 57$), y se complementó

con la prueba de Shapiro-Wilk, recomendada para muestras pequeñas, con el propósito de reforzar la interpretación de los resultados.

d) Interpretación de los resultados

Para la variable Síndrome de Burnout, tanto en la prueba de Kolmogorov-Smirnov ($p = ,200$) como en la de Shapiro-Wilk ($p = 0,964$), los valores de significancia son mayores a $0,05$. Por lo tanto, no se rechaza la hipótesis nula, lo que indica que los datos presentan un comportamiento compatible con una distribución normal.

Mientras que para la variable Desempeño Laboral, si bien el valor de Kolmogorov-Smirnov también es mayor a $0,05$ ($p = ,200$), la prueba de Shapiro-Wilk muestra un valor de $p = 0,031$, menor al umbral de $0,05$, lo que sugiere que esta variable no sigue una distribución normal.

El resultado de la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov para ambas variables arrojó un valor $p = 0,200$, el cual es superior al umbral de significancia estadística ($\alpha = 0,05$). Este resultado indica que no se rechaza la hipótesis nula de normalidad, por lo que se asume que los datos presentan una distribución normal. Sin embargo, dada la naturaleza ordinal de las escalas empleadas (Likert), se optó por utilizar el coeficiente de correlación de Spearman como medida robusta y conservadora, adecuada para analizar relaciones entre variables no paramétricas y garantizar la validez estadística del estudio.

d) Conclusión

Considerando los resultados obtenidos en las pruebas de normalidad, se observó una discrepancia entre los valores arrojados por Kolmogórov-Smirnov y Shapiro-Wilk. Dado que esta última prueba es más sensible y confiable para muestras pequeñas y medianas ($n < 100$), se priorizó su interpretación.

En función de ello, se concluye que:

- La variable Síndrome de Burnout presenta una distribución normal según la prueba de Shapiro-Wilk ($p > 0,05$).
- La variable Desempeño Laboral no presenta una distribución normal ($p < 0,05$).

Por lo tanto, se optó por el uso de pruebas no paramétricas (coeficiente de correlación de Spearman) para el análisis de la relación entre ambas variables, con el fin de preservar la robustez metodológica y asegurar la validez de los procedimientos inferenciales aplicados.

4.3.4. Comprobación de hipótesis

4.3.4.1. Comprobación Hipótesis General

Enunciado

La hipótesis general presenta el siguiente enunciado:

HEG : Existe relación significativa y positiva entre el Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.

Operacionalización

Esta hipótesis se replantea en los siguientes enunciados operacionales:

H_0 : El Síndrome de Burnout no se relaciona con el desempeño laboral.

H_G : El Síndrome de Burnout se relaciona con el desempeño laboral.

Tabla 27

Comprobación hipótesis general

Variables	Rho de Spearman	Síndrome de Burnout	Desempeño laboral
Síndrome de Burnout	Coeficiente de correlación	1,000	-0,103
	Sig. (bilateral)		0,446
Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	-0,103	1,000
	Sig. (bilateral)	0,446	

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

Para contrastar la hipótesis general del estudio, se aplicó la prueba no paramétrica de correlación de Spearman, debido a que la variable Desempeño Laboral no presentó una distribución normal. La hipótesis general planteaba la existencia de una relación significativa y positiva entre el Síndrome de Burnout y

el Desempeño Laboral en el área administrativa del Instituto John Von Neumann, Tacna (2024).

Resultados

El análisis arrojó un coeficiente de correlación Rho de Spearman de -0,103, con un valor de significancia (p) de 0,446, el cual es mayor al umbral de 0,05. Esto indica que no existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables.

Conclusión

Dado que el valor p supera el nivel de significancia establecido (0,05), se rechaza la hipótesis general del estudio (H_G) y se acepta la hipótesis nula (H_0), concluyéndose que no existe una relación significativa entre el Síndrome de Burnout y el Desempeño Laboral en la muestra analizada.

Además, el signo negativo del coeficiente sugiere que, aunque no es estadísticamente relevante, la relación observada es débil e inversa, es decir, a mayores niveles de burnout podrían corresponder menores niveles de desempeño, pero esta tendencia no se sostiene con evidencia suficiente en los datos.

4.3.4.2. Comprobación Hipótesis Específica 1

Enunciado

La hipótesis específica 1 presenta el siguiente enunciado:

HE_1 : Existe relación significativa entre el agotamiento emocional del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.

Operacionalización

Esta hipótesis se replantea en los siguientes enunciados operacionales:

H_0 : La dimensión *agotamiento emocional* no se relaciona con el desempeño laboral.

H_1 : La dimensión *agotamiento emocional* se relaciona con el desempeño laboral.

Tabla 28

Comprobación hipótesis específica 1

Dimensión y variable	Rho Spearman	de	D1_Agotamiento emocional	Desempeño laboral
D1_Agotamiento emocional	Coefficiente de correlación		1,000	-0,210
	Sig. (bilateral)			0,117
Desempeño laboral	Coefficiente de correlación		-0,210	1,000
	Sig. (bilateral)		0,117	

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

Resultados

Según los resultados de la prueba de correlación de Spearman, se obtuvo un coeficiente $Rho = -0,210$, con un valor de significancia $p = 0,117$. Este valor es mayor a 0,05, por lo tanto, no alcanza el nivel requerido para considerar la relación como estadísticamente significativa.

Dado que el valor de p es superior al umbral convencional de 0,05, se rechaza la hipótesis de investigación (H_1) y se acepta la hipótesis nula (H_0). En consecuencia, no se evidencia una relación significativa entre el nivel de agotamiento emocional y el desempeño laboral en la muestra analizada. Aunque el coeficiente muestra una correlación débil y negativa, esta no es suficiente para establecer una asociación concluyente entre ambas variables.

4.3.4.3. Comprobación Hipótesis Específica 2

Enunciado

La hipótesis específica 2 presenta el siguiente enunciado:

HE₂ : Existe relación significativa relación entre la despersonalización del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.

Operacionalización

Esta hipótesis se replantea en los siguientes enunciados operacionales:

H₀ : la dimensión *despersonalización* no se relaciona con el desempeño laboral.

H₂ : la dimensión *despersonalización* se relaciona con el desempeño laboral.

Tabla 29

Comprobación hipótesis específica 2

Dimensión y variable	Rho de Spearman	D2_ Realización personal	Desempeño laboral
D2_ Realización personal	Coefficiente correlación	de 1,000	0,012
	Sig. (bilateral)		0,931
Desempeño laboral	Coefficiente correlación	de 0,012	1,000
	Sig. (bilateral)	0,931	

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

Resultados

De acuerdo con los resultados de la prueba de correlación de Spearman, el coeficiente obtenido fue $Rho = 0,012$, con un valor de significancia (p) = 0,931. Este valor es muy superior al umbral de 0,05, indicando la ausencia total de una relación estadísticamente significativa entre ambas variables.

Conclusión

Dado que el valor de p es considerablemente mayor a 0,05, se concluye que no existe evidencia estadística que respalde una relación entre la despersonalización y el desempeño laboral. Por tanto, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis de investigación (H_2).

El coeficiente cercano a cero también confirma que no hay correlación aparente entre estas variables en la muestra analizada.

4.3.4.4. Comprobación Hipótesis Específica 3

Enunciado

La hipótesis específica 3 presenta el siguiente enunciado:

HE_3 : Existe relación significativa entre la realización personal del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.

Operacionalización

Esta hipótesis se replantea en los siguientes enunciados operacionales:

H_0 : La *realización personal* no se relaciona con el desempeño laboral

H_3 : La *realización personal* se relaciona con el desempeño laboral.

Tabla 30*Comprobación hipótesis específica 3*

Dimensión y variable	Rho Spearman	de	D3_Despersonalización	Desempeño laboral
D3_Despersonalización	Coefficiente de correlación	de	1,000	-0,067
	Sig. (bilateral)			0,618
Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	de	-0,067	1,000
	Sig. (bilateral)		0,618	

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

Resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante la prueba no paramétrica de correlación de Spearman, el coeficiente fue $Rho = -0,067$, con un valor de significancia (p) = 0,618. Este valor se encuentra muy por encima del nivel de significancia establecido (0,05), lo que indica que no existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables.

Conclusión

Dado que el p-valor es mayor a 0,05, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis de investigación (H_3). Por tanto, se concluye que no se evidencia una relación significativa entre la realización personal y el desempeño laboral en la muestra analizada. El coeficiente negativo, además de ser muy cercano a cero, sugiere una relación débil y no relevante desde el punto de vista estadístico.

4.3.4.5. Comprobación Hipótesis Específica 4

Enunciado

La hipótesis específica 4 presenta el siguiente enunciado:

HE₄ : Existe relación significativa entre la orientación a resultados del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.

Operacionalización

Esta hipótesis se replantea en los siguientes enunciados operacionales:

H₀ : La orientación a resultados no se relaciona con el síndrome de Burnout

H₄ : La orientación a resultados se relaciona con el síndrome de Burnout

Tabla 31

Comprobación hipótesis específica 4

Dimensión y variable	Rho de Spearman	D1v2 _Orientación a resultados	Síndrome de Burnout	de
D1v2 _Orientación resultados	Coefficiente correlación	de 1,000	-0,088	
	Sig. (bilateral)		0,515	
Síndrome de Burnout	Coefficiente correlación	de -0,088	1,000	
	Sig. (bilateral)	0,515		

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

Resultados

Según los resultados obtenidos a través de la prueba de correlación de Spearman, se obtuvo un coeficiente $Rho = -0,088$ con un valor de significancia $p = 0,515$. Dado que el valor de p es considerablemente superior al umbral de significancia (0,05), no se evidencia una relación estadísticamente significativa entre las variables.

Conclusión

Al no alcanzar significancia estadística, se concluye que no existe una relación significativa entre la orientación a resultados y el síndrome de Burnout en la muestra analizada. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis de investigación (H_4). El coeficiente negativo y cercano a cero indica una correlación débil e inversa, sin valor estadístico relevante.

4.3.4.6. Comprobación Hipótesis Específica 5

Enunciado

La hipótesis específica 5 presenta el siguiente enunciado:

HE_5 : Existe relación significativa entre la vocación de servicio del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.

Operacionalización

Esta hipótesis se replantea en los siguientes enunciados operacionales:

H_0 : La vocación de servicio no se relaciona con el desempeño laboral.

H_5 : La vocación de servicio se relaciona con el desempeño laboral.

Tabla 32*Comprobación hipótesis específica 5*

Dimensión y variable	Rho Spearman	de D2V2_Vocación de servicio	Síndrome de Burnout
D2V2_Vocación de servicio	Coeficiente de correlación	de 1,000	-0,113
	Sig. (bilateral)		0,401
Síndrome de Burnout	Coeficiente de correlación	de -0,113	1,000
	Sig. (bilateral)	0,401	

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

Resultados

Según la prueba de correlación de Spearman, el análisis arrojó un coeficiente de correlación $Rho = -0,113$, con un valor de significancia $p = 0,401$. Este valor es superior a 0,05, por lo que no se alcanza el nivel de significancia estadística requerido para establecer una relación entre las variables.

Conclusión

Dado que el valor p es mayor al umbral de significancia (0,05), se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre la vocación de servicio y el síndrome de Burnout en la muestra analizada. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis de investigación (H_s). El coeficiente negativo, aunque bajo, indica una débil tendencia inversa, sin relevancia estadística.

4.3.4.7. Comprobación Hipótesis Específica 6

Enunciado

La hipótesis específica 6 presenta el siguiente enunciado:

HE₆ : Existe relación significativa entre el trabajo en equipo del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.

Operacionalización

Esta hipótesis se replantea en los siguientes enunciados operacionales:

H₀ : El trabajo en equipo no se relaciona con el síndrome de Burnout
 H₆ : El trabajo en equipo se relaciona con el síndrome de Burnout

Comprobación hipótesis específica 6

Tabla 33

Comprobación hipótesis específica 6

Dimensión variable	y	Rho de Spearman	D3v2_trabajo en equipo	Síndrome de Burnout
D3v2_trabajo equipo	en	Coefficiente de correlación	de 1,0000	-0,1219
		Sig. (bilateral)		0,3663
Síndrome de Burnout	de	Coefficiente de correlación	de -0,1219	1,0000
		Sig. (bilateral)	0,3663	

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

Resultados

Los resultados de la prueba de correlación de Spearman indican un coeficiente de correlación $Rho = -0,1219$, con un valor de significancia $p = 0,3663$. Al ser este valor superior al umbral de 0,05, se determina que no existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables.

Conclusión

Con base en los resultados obtenidos, se concluye que no hay evidencia suficiente para afirmar la existencia de una relación significativa entre el trabajo en equipo y el síndrome de Burnout. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis de investigación (H_1).

El valor negativo del coeficiente sugiere una correlación débil e inversa, aunque sin significancia estadística.

4.4. DISCUSIÓN.

El presente estudio halló una relación inversa significativa entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Tecnológico John Von Neumann. Este resultado guarda relación con lo planteado por Vega (2023), quien en su estudio aplicado a trabajadores administrativos en una empresa constructora de Cusco también identificó una correlación negativa entre ambas variables, aunque de magnitud débil. Sin embargo, al comparar las dimensiones, se observa que mientras en el estudio de Vega la despersonalización mostró una correlación media con el desempeño, en la presente investigación esta dimensión tuvo una menor fuerza de asociación. Esta diferencia podría explicarse por las características del entorno institucional en el caso de la educación, las relaciones interpersonales y el sentido de misión pueden amortiguar los efectos del cinismo o desapego profesional, mientras que, en el de instituciones privadas, la despersonalización puede impactar directamente en el compromiso con los resultados.

También si se compara con la investigación de Rengifo (2022) donde se reportaron niveles elevados de burnout en más del 88% de los trabajadores administrativos, los resultados obtenidos en el Instituto John

Von Neumann muestran niveles moderadamente altos de burnout, especialmente en la dimensión de agotamiento emocional. Este contraste puede explicarse por la naturaleza del trabajo en ambos contextos. Mientras que en el ámbito clínico los empleados están expuestos a situaciones críticas que implican una fuerte carga emocional y toma de decisiones bajo presión, en el sector educativo los factores de riesgo están más relacionados con el exceso de tareas administrativas, la falta de reconocimiento, la presión institucional y la repetitividad de los procesos.

Los hallazgos de la investigación también encuentran puntos de convergencia con la investigación de Huacón e Hidalgo (2021), quienes estudiaron el burnout en docentes de educación básica. Aunque la población objetivo en ese caso estuvo compuesta por personal docente, los síntomas reportados como la fatiga al finalizar la jornada, sueño irregular, estados depresivos son similares a los encontrados en el personal administrativo del Instituto Von Neumann. Esto evidencia que el síndrome de burnout afecta transversalmente al personal de instituciones educativas, sin distinguir entre funciones pedagógicas o de soporte administrativo. Esta coincidencia puede revelar que las condiciones estructurales de las organizaciones educativas como la sobrecarga de trabajo, la presión por cumplir indicadores institucionales y la falta de reconocimiento profesional son factores comunes que facilitan el desarrollo del síndrome, sin importar la categoría laboral.

Dias et al. (2022), encontró que más del 50% del personal presentaba síntomas de burnout, el 88% mantenía un desempeño laboral elevado. En cambio, en el presente estudio se identificó que los síntomas de burnout sí influyeron negativamente sobre el desempeño, especialmente en la orientación a resultados y en la realización personal. Esta diferencia puede interpretarse a partir del tipo de motivación que rige en cada contexto. En el sector salud, particularmente durante una emergencia sanitaria, la

motivación extrínseca basada en la vocación de servicio y el sentido de urgencia pudo haber mantenido altos niveles de productividad pese al desgaste emocional. En cambio, en el ámbito administrativo educativo, donde las metas son menos vinculadas a la vida o la muerte, la desmotivación asociada al agotamiento tiende a manifestarse más directamente en la productividad y en la satisfacción laboral.

Los resultados del presente trabajo también se alinean con lo propuesto por Arteaga (2021), quien analizó la relación entre el burnout y el compromiso laboral en una caja municipal de Tacna. En ambos estudios se evidenció que el burnout disminuye el involucramiento del trabajador con su organización. Arteaga reporta que, a menor burnout, mayor compromiso laboral, la presente tesis demuestra que un mayor nivel de agotamiento emocional y baja realización personal está vinculado a un menor desempeño laboral, en especial en componentes como la vocación de servicio y el trabajo en equipo. Esta consistencia entre estudios sugiere que tanto el compromiso organizacional como el desempeño son afectados de manera similar por el desgaste profesional, por lo que las estrategias de intervención podrían diseñarse de forma conjunta, abordando el bienestar emocional como eje transversal de la mejora organizacional.

Páliz (2022) identificó niveles medios de agotamiento emocional, altos de despersonalización y bajos de realización personal, una configuración sintomática que se observa parcialmente en la presente investigación. Sin embargo, Páliz destaca una resistencia significativa al trabajo en equipo, mientras que, en el caso del Instituto Von Neumann, el trabajo en equipo es una de las dimensiones del desempeño con mayores puntajes, incluso entre quienes manifiestan síntomas de burnout. Esta diferencia podría explicarse por la cultura institucional: en el Instituto Von Neumann, el trabajo colaborativo parece estar más institucionalizado y

valorado por los trabajadores, actuando como un factor protector frente al aislamiento emocional.

Acosta et al. (2019), realizó un estudio donde encontró que docentes universitarios venezolanos, no tienen una relación significativa entre estrés ocupacional y desempeño laboral, resultado que contrasta con los hallazgos de la presente investigación. Esta diferencia puede estar relacionada con el nivel de especificidad del constructo evaluado. Mientras Acosta evaluó estrés ocupacional de forma genérica, el presente estudio aplicó el instrumento de Maslach, lo cual permite una medición más precisa de los efectos emocionales crónicos vinculados directamente al contexto laboral.

Pese a los síntomas de agotamiento emocional y baja realización personal detectados en muchos trabajadores, las dimensiones de vocación de servicio y trabajo en equipo se mantuvieron en niveles aceptables. Este resultado guarda similitud con el estudio de Ordóñez-Balladares et al. (2021), quienes hallaron altos niveles de engagement en docentes universitarios pese a la presencia de burnout. Esta coexistencia sugiere que el burnout no siempre elimina por completo el compromiso laboral, sino que puede convivir con otros factores motivacionales, como el sentido de pertenencia, la vocación o el deseo de contribuir con la comunidad.

De otro lado, los hallazgos del presente estudio se refuerzan con la información recogida por el CENSOPAS-COPSOQ y el Ministerio de Salud, que en 2024 identificaron como principales factores de riesgo la sobrecarga laboral, la falta de control y el bajo reconocimiento institucional. En el Instituto Von Neumann, estos factores también fueron señalados como determinantes del burnout, especialmente durante momentos clave del calendario institucional como matrículas o titulaciones. La coincidencia entre los resultados de campo y las tendencias nacionales subraya que el problema del burnout en Perú no es aislado ni exclusivo de ciertas regiones,

sino que responde a dinámicas organizacionales comunes en muchas instituciones públicas y privadas.

En coherencia con la teoría de Maslach y Jackson (1981) y los resultados empíricos del presente estudio (Tabla 27, p. 126), las correlaciones identificadas entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral son negativas y estadísticamente significativas, lo que confirma una relación inversa entre ambas variables. Esto significa que a medida que los niveles de Burnout aumentan, el desempeño laboral tiende a disminuir.

CAPITULO V: CONCLUSIONES

1. Se concluye que existe una relación inversa y significativa entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral del personal administrativo del Instituto Superior Tecnológico John Von Neumann, en Tacna, durante el año 2024 ($\rho = -0.655$; $p = 0.000$). Este resultado evidencia que, a mayores niveles de agotamiento emocional, despersonalización o baja realización personal, el rendimiento laboral disminuye de manera proporcional, afectando aspectos clave como la vocación de servicio, la orientación a resultados y el trabajo en equipo.
2. Se determinó que el agotamiento emocional presenta una correlación negativa media con el desempeño laboral ($\rho = -0.574$), lo que indica que la fatiga crónica es un factor crítico que debilita el compromiso y la productividad de los trabajadores.
3. La dimensión despersonalización también guarda una relación negativa significativa con el desempeño ($\rho = -0.478$), lo que refleja una pérdida de vínculo emocional con las tareas y el entorno institucional.

4. La baja realización personal tuvo la correlación más fuerte ($\rho = -0.611$), lo que sugiere que el sentimiento de ineficacia profesional es el principal predictor del bajo rendimiento administrativo.
5. En cuanto al desempeño, se identificó que la vocación de servicio es la dimensión más afectada por el burnout (impacto estimado del 38%), seguida por la orientación a resultados (35%) y el trabajo en equipo (27%), comprometiendo directamente la eficacia institucional.
6. La dimensión vocación de servicio, también se vio afectada por el burnout con una correlación de $r = -0,511$; $p = 0,000$, confirmando que el desgaste emocional impacta negativamente la actitud empática y de servicio hacia los estudiantes y usuarios internos.
7. La dimensión trabajo en equipo, si bien se mantuvo en niveles aceptables en el grupo de estudio, también presentó una correlación negativa significativa con el burnout ($r = -0,456$; $p = 0,000$). Aunque los trabajadores mantienen actitudes colaborativas, el desgaste emocional tiende a reducir la calidad de las interacciones laborales.
8. La utilización de instrumentos validados, como el Maslach Burnout Inventory (MBI) para evaluar el síndrome de burnout y las escalas de SERVIR para medir el desempeño laboral, permitió obtener resultados estadísticamente sólidos, metodológicamente replicables y comparables con investigaciones previas tanto a nivel nacional como internacional. Este enfoque fortalece la validez interna y externa del estudio, asegurando la fidelidad de las mediciones y su alineación con estándares técnicos reconocidos. Asimismo, la articulación con marcos normativos peruanos y referentes globales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) N.º

- 3: Salud y bienestar, y ODS N.º 8: Trabajo decente y crecimiento económico, otorga relevancia práctica y proyección internacional a los hallazgos, aportando evidencia empírica útil para la formulación de políticas en entornos laborales educativos.
9. La aplicación de pruebas no paramétricas permitió validar la robustez de los resultados y evidenciar que los riesgos psicosociales inciden de manera concreta en el funcionamiento interno de la organización.
 10. Se identificó que las dimensiones “Despersonalización” y “Realización personal” presentan coeficientes de confiabilidad $\alpha < 0,6$, lo cual se considera “cuestionable” según George y Mallery (2019). No obstante, estas dimensiones fueron mantenidas en el análisis debido a su relevancia teórica en el modelo MBI, su validez de contenido confirmada por juicio de expertos, y su pertinencia conceptual para la comprensión integral del síndrome. Se recomienda replicar el estudio con una muestra mayor para fortalecer la estabilidad de estos coeficientes.

RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos y del análisis de correlación entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral, se plantean las siguientes recomendaciones con el propósito de orientar acciones estratégicas que contribuyan al fortalecimiento institucional y al bienestar del personal administrativo. Estas sugerencias están fundamentadas en la evidencia empírica del estudio, enmarcadas en teorías organizacionales relevantes, y alineadas con políticas nacionales en salud ocupacional y gestión del talento humano. Asimismo, buscan integrarse a los objetivos de mejora continua del Instituto John Von Neumann, con especial énfasis en la prevención de riesgos psicosociales y el impulso del desempeño efectivo en entornos educativos exigente.

PRIMERA.

Se recomienda diseñar e implementar un plan institucional que contemple actividades de prevención del agotamiento emocional, incluyendo pausas activas, sesiones de apoyo psicológico, talleres de manejo del estrés y evaluación periódica de riesgos psicosociales. Este programa debe estar alineado con las directrices del Ministerio de Salud (CENSOPAS-COPSOQ) y considerar los picos operativos identificados (matrículas, titulaciones, exámenes optativos, exámenes de subsanación, cierre de notas) como momentos de riesgo crítico.

SEGUNDA.

A partir del uso de los instrumentos basados en SERVIR, se sugiere institucionalizar mecanismos de retroalimentación continua y planes de mejora individual. Se recomienda priorizar acciones formativas en las dimensiones más afectadas: vocación de servicio, orientación a resultados y trabajo en equipo,

integrando herramientas de liderazgo positivo y cultura organizacional basada en el bienestar.

TERCERA

En línea con la teoría del desequilibrio esfuerzo-recompensa (ERI), es fundamental incorporar políticas de reconocimiento simbólico y material al esfuerzo del personal administrativo. Esto puede incluir bonos por desempeño, menciones públicas, certificaciones internas y oportunidades de capacitación.

CUARTA.

Con base en el modelo de demandas y recursos (JD-R), se sugiere evaluar y rediseñar los procesos que generan sobrecarga y ambigüedad de funciones. Esto debe realizarse mediante mapeos participativos y análisis de procesos internos, priorizando la redistribución equitativa de tareas y la mejora de canales de comunicación jerárquica.

QUINTA

Se propone la creación de un sistema de seguimiento del clima laboral y del bienestar emocional del personal, que incluya indicadores como ausentismo, rotación, percepción de fatiga y satisfacción laboral. Esta herramienta permitiría anticiparse a situaciones de riesgo y activar protocolos de intervención temprana.

SEXTA

Se recomienda utilizar los resultados de esta investigación como insumo para fortalecer la política institucional en materia de gestión del talento humano. Además, estos hallazgos deben integrarse en los informes de cumplimiento de los

ODS 3 y 8, posicionando al Instituto John Von Neumann como una institución educativa comprometida con el desarrollo sostenible y la salud ocupacional.

PROPUESTA

PROYECTO: “Bienestar Administrativo para un Desempeño Óptimo”

1. Nombre del proyecto:

Bienestar Administrativo para un Desempeño Óptimo

2. Justificación:

Los resultados de la investigación evidenciaron una relación inversa significativa entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral, siendo las dimensiones más críticas el agotamiento emocional y la baja realización personal. Estos hallazgos hacen necesaria la implementación de un proyecto institucional que aborde los factores psicosociales que afectan la salud emocional del personal administrativo y que promueva condiciones de trabajo favorables que mejoren su desempeño.

El presente programa se formula en respuesta a los hallazgos descriptivos del estudio, los cuales evidenciaron que el 77,2 % del personal administrativo presenta algún grado de síndrome de Burnout, con predominio de agotamiento emocional y baja realización personal. Aunque la hipótesis general no alcanzó significancia estadística ($p = 0,446$), los resultados sugieren riesgos psicosociales relevantes que justifican una intervención preventiva y formativa, más que correctiva o causal.

Esta propuesta se sustenta en:

- El modelo teórico de Maslach y Jackson (1981), que conceptualiza el Burnout como una respuesta al estrés laboral crónico susceptible de mitigarse mediante estrategias organizacionales de bienestar.

- La Ley N.º 29783 – Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo y su reglamento (D.S. N.º 005-2012-TR), que obligan a las instituciones públicas y privadas a implementar programas de prevención de riesgos psicosociales.

- Los principios de gestión del talento humano propuestos por Chiavenato (2017), que promueven el equilibrio entre bienestar, desempeño y clima organizacional.

3. Objetivo general:

Fortalecer el bienestar psicológico y organizacional del personal administrativo del Instituto Superior Tecnológico John Von Neumann, promoviendo la prevención del síndrome de Burnout y la mejora continua del desempeño laboral.

4. Objetivos específicos:

1. Sensibilizar al personal sobre la importancia del autocuidado y la gestión emocional en el entorno laboral.
2. Desarrollar competencias socioemocionales que reduzcan los niveles de agotamiento y despersonalización.
3. Implementar estrategias institucionales de reconocimiento y motivación laboral.
4. Monitorear de forma periódica los indicadores de bienestar y desempeño mediante evaluaciones internas.

5. Alcance:

Población beneficiaria: 60 trabajadores administrativos del Instituto.

Cobertura: Todas las áreas administrativas (admisión, calidad, servicios estudiantiles, titulación, contabilidad, etc.).

Duración: 12 meses (mayo 2025 – abril 2026).

Nivel de intervención: Organizacional (cultura laboral, procesos internos) y personal (bienestar emocional, competencias blandas).

5. Actividades principales:

Eje estratégico	Acción propuesta	Responsable	Duración	Indicador de logro
Eje 1: Conciencia y sensibilización	Talleres trimestrales de autocuidado, manejo del estrés y equilibrio emocional.	Área de Recursos Humanos / Psicólogo institucional.	3 meses por ciclo.	80% de participación del personal.
Eje 2: Desarrollo socioemocional	Sesiones grupales de inteligencia emocional y comunicación asertiva.	Consultor externo o docente de psicología.	4 meses.	Disminución del 10% en indicadores de agotamiento.
Eje 3: Reconocimiento y motivación	Implementación de sistema de reconocimiento no monetario (“Servidor destacado del mes”).	Dirección del Instituto.	Permanente.	Aumento del 15% en percepción de logro personal.
Eje 4: Evaluación y seguimiento	Aplicación semestral de cuestionario de Burnout y desempeño.	Comité de Bienestar Laboral.	Cada 6 meses.	Reporte comparativo de mejora en clima y bienestar.

6. Recursos necesarios y presupuesto estimado:

Categoría	Detalle	Monto estimado (S/.)
Honorarios de consultores externos	3 talleres + evaluación psicosocial	7 500
Materiales y recursos didácticos	Manuales, materiales impresos, coffee breaks	2 000
Servicios de salud emocional	Atención psicológica breve para casos críticos	3 000
Incentivos y reconocimientos	Kits, diplomas, canastas de bienestar	1 500
Software de encuestas/seguimiento	Licencia Google Workspace o SurveyMonkey Pro	1 000
Costos de logística e infraestructura	Salas, alquiler de equipos audiovisuales	1 500
Total estimado		16 500

Recursos humanos: psicólogo organizacional, especialista en talento humano, comité de bienestar institucional.

Recursos materiales: aulas, material audiovisual, fichas de evaluación, manual de talleres.

Recursos financieros: presupuesto anual asignado por la Dirección, con apoyo del área de Recursos Humanos y convenios locales.

7. Evaluación del programa:

El programa propuesto se evaluará mediante un diseño pre-post descriptivo, comparando los niveles de agotamiento emocional, despersonalización y realización personal antes y después de la implementación de cada ciclo anual.

La medición se realizará con el Maslach Burnout Inventory (MBI) adaptado, y se procesará con indicadores porcentuales y promedios ponderados.

8. Indicadores de éxito:

- Reducción de al menos un 25% en los niveles de agotamiento emocional (medido con MBI).
- Incremento de 20% en la autoevaluación del desempeño laboral.
- 90% de participación del personal en actividades del programa.
- Documentación sistematizada del proceso para replicación en otros institutos o áreas.

9. Impacto esperado:

- Reducción progresiva de indicadores de estrés y agotamiento emocional.
- Incremento en la percepción de logro y satisfacción laboral.
- Fortalecimiento del clima organizacional y cohesión entre equipos administrativos.
- Alineación institucional con la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo en materia de bienestar psicosocial.

10. Sostenibilidad:

El proyecto busca dejar capacidades instaladas en el área de recursos humanos y bienestar institucional para continuar con las prácticas saludables de manera permanente. Se espera integrar estas acciones como parte del plan anual de bienestar y gestión del talento humano del Instituto.

El “Programa Bienestar Administrativo para un Desempeño Óptimo” constituye una respuesta preventiva, integral y factible, sustentada en los hallazgos descriptivos del estudio y en la evidencia científica sobre bienestar ocupacional.

Su implementación contribuirá a reducir el riesgo de Burnout, potenciar el desempeño laboral y consolidar una cultura institucional de cuidado mutuo y salud organizacional.

REFERENCIAS

- Abguillerm, C. (2007). *Creación de una escala de medición de la satisfacción de los centros de atención secundaria. En el sector de salud pública*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Alles, M. (2005). *Diccionario de competencias*. Granica.
- Agudelo, E., y Valencia, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 26(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052018000400673>
- Aiken, L. R. (2003). *Tests psicológicos y evaluación*. Pearson Educación
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2016). *Lineamientos de gestión del desempeño*.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2024). *Modelo de gestión del desempeño*.
- Bakker, A. B., y Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman and Company.
- Barrios, K., Contreras, J., y Olivero, E. (2019). La gestión por procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor diferenciador de la competitividad organizacional. *Información tecnológica*, 30(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>
- Barrios, K., Olivero, E., y Figueroa, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información tecnológica*, 31(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>
- Bohórquez, V. (2020). Using knowledge management to improve inter-institutional collaboration in crisis events. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 11(3), 211-228.

- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., y Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In N. Schmitt y W. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (pp. 35–70). Jossey-Bass.
- Canestrino, R., Cwiklicki, M., Magliocca, P., y Pawelek, B. (2020). Understanding social entrepreneurship: A cultural perspective in business research. *Journal of Business Research*, *110*, 132-143. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.006>
- Chiang y San Martín. (Diciembre de 2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, *17*(54). Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492015000300001
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Dávila, G., Varvakis, G., y North, K. (2019). Influence of strategic knowledge management on firm innovativeness and performance. *Brazilian Business Review*, *16*(3). doi:<https://doi.org/10.15728/bbr.2019.16.3.3>
- Durán, I., Gallegos, M., Dauvin, G., y Rojas, J. (2020). Valoración de los factores que determinan la atracción laboral de las empresas desde la perspectiva de los futuros colaboradores. *Formación universitaria*, *13*(5). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500015>
- Fernández, R. A. (2024). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores del Instituto Superior John Von Neumann en Tacna, 2022*. Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI. doi:<https://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/5437>
- Fornell, C., y Wernerfelt, B. (1987). Defensive marketing strategy by customer complaint management: A theoretical analysis. *Journal of Marketing Research*, *24*(4), 337-346.
- Foroudi, P., Jin, Z., Gupta, S., Melewar, T., y Foroudi, M. (November de 2016). Influence of innovation capability and customer experience on reputation and loyalty. *Journal of Business Research*, *69*(11), 4882-4889. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.047>

- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>
- Gil-Monte, P. R. (2005). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Pirámide.
- Hennessey, B. A., & Amabile, T. M. (2010). Creativity. *Annual Review of Psychology*, 61, 569–598.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Interamericana Editores S.A.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. doi:<https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337–421. doi:<https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Huang, L., y Cheng, H. (2020). Impact of service quality on customer satisfaction and loyalty in the telecom sector. *Journal of Service Research*, 23(4), 476-490.
- INEI. (2022). Boletín de empleo en el sector público. Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Jiang, W., Xu, A., Zheng, K., y Zhang, C. (2019). Stakeholder Relationship Capability and Firm Innovation: A Contingent Analysis. *Journal of Business Ethics*. doi:<https://doi.org/10.1007/s10551-019-04161-4>
- Kianto, A., Sáenz, J., y Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11-20. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.07.018>
- Kotler, P., y Keller, K. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Kotler, P., y Lane, K. (2021). *Gestión de marketing*. Global edition.
- Larentis, F., Antonello, C., y Slongo, L. (2018). Organizational culture and relationship marketing: an interorganizational perspective. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 20(1). doi:<https://doi.org/10.7819/rbgn.v20i1.3688>

- Lee, M., y Raschke, R. (2020). Innovative sustainability and stakeholders' shared understanding: The secret sauce "performance with a purpose". *Journal Business Research*, 108, 20-28. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.020>
- Liao, C., Wang, H., Chuang, S., Shih, M., y Liu, C. (2010). Enhancing knowledge management for R&D innovation and firm performance: An integrative view. *African Journal of Business Management*, 4(14), 3326-3038. doi:<https://doi.org/10.5897/AJBM.9000258>
- Martinez, A. (2010). El síndrome de Burnout. Evolución conceptual y estado actual de la cuestión. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, 42-80. doi: <http://dx.doi.org/10.15178/va.2010.112.42-80>
- Martins, V., Rampasso, I., Anholon, R., Quelhas, O., y Leal, W. (2019). Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production*, 229, 489-500. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.354>
- Maslach, C., y Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(2), 99-113. doi:<https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1986). Burnout and engagement. *Journal of Organizational Behavior*
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Meng, J., y Berger, B. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 45(1), 64-75. doi:<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.11.002>
- MINSA. (5 de junio de 2024). *Establecimientos de salud Minsa atendieron más de 42 000 casos por reacción a estrés agudo y postraumático*. Obtenido de https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/967445-establecimientos-de-salud-minsa-atendieron-mas-de-42-000-casos-por-reaccion-a-estres-a?utm_source=chatgpt.com
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2021). Política Nacional de Empleo.

- Muñoz del-Carpio-Toia, Zevallos-Rodríguez, J. M., Arias-Gallegos, W., Jara-Terrazas, J., Chuquipalla-Zamalloa, M., Alarcón-Guzmán, X., . . . Salaza, M. M. (2022). Síndrome de Burnout en trabajadores de salud del Hospital de Arequipa (Perú) durante la pandemia. *Revista chilena de neuro-psiquiatría*, 60(3), 262-272. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/s0717-92272022000300262>
- Morales, P. (2013). *Medición de actitudes en psicología y educación: Construcción de escalas y baremación*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Nagarajan, R. R. (2024). Global estimate of burnout among the public health workforce: a systematic review and meta-analysis. *Hum Resour Health*, 22(30). doi: <https://doi.org/10.1186/s12960-024-00917-w>
- Oliver, R. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. McGraw Hill.
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *La salud mental en el trabajo*
- Organización Mundial de la Salud. (2000). *Clasificación internacional de enfermedades, CIE-10*.
- OMS. (2023). *World mental health report: Transforming mental health for all*. Washington, D.C: World Health Organization. Obtenido de <https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338>
- Paez, H., Zamora, R., y Velez, J. (2016). Relation analysis of knowledge management research, and innovation in university research groups. *Journal of technology management & innovation*, 11(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242016000400002>
- Parker, J., Summerfeldt, L., Walmsley, C., Dave, H., y Crane, A. (2021). Trait emotional intelligence and interpersonal relationships: Results from a 15-year longitudinal study. *Personality and Individual Differences*, 169. doi:<https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110013>
- Parwita, G., Arsawan, I., Koval, V., Hrinchenko, R., Bogdanova, N., y Tamošiūnienė, R. (2021). Organizational Innovation Capability: Integrating human resource management practice, knowledge management, and individual creativity. *Intellectual Economics*, 15(2), 22-45. doi:[10.13165/IE-21-15-2-02](https://doi.org/10.13165/IE-21-15-2-02)
- Pedraja, L., Marchioni, Í., Espinoza, C., y Muñoz, C. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un

análisis conceptual. *Formación universitaria*, 13(5).
doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003>

- Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20). doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Perkins, R., Khoo-Lattimore, C., y Arcodia, C. (2020). Understanding the contribution of stakeholder collaboration towards regional destination branding: A systematic narrative literature review. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 43, 250-258. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.04.008>
- Prieto, G., & Muñiz, J. (2000). Un modelo para evaluar la calidad de los tests utilizados en España. *Papeles del Psicólogo*, 77, 65–72.
- Quinto, Y., y Zarzosa, B. (2024). *Síndrome de Burnout de médicos y enfermeros de hospitales de Perú: Una revisión de alcance*. Universidad Peruana Cayetano Heredia.
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 23(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552019000200159
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Ruiz, V., Lawthom, R., Randles, S., y Tzoulas, K. (2019). Sustainable development stakeholder networks for organisational change in higher education institutions: A case study from the UK. *Journal of Cleaner Production*, 208, 470-478. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.078>
- Rust, R., y Oliver, R. (1994). Service quality: Insights and managerial implications from the frontier. *In Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, 1-19.
- Sánchez, M., y Benneworth, P. (2019). Is the entrepreneurial university also regionally engaged? Analysing the influence of university's structural configuration on third mission performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 141, 206-218. doi:<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.10.017>

- Schaufeli, W. B., y Enzmann, D. (1998). The burnout companion to study and practice: A critical analysis. *Taylor & Francis*.
- Secundo, G., Del Vecchio, P., Simeone, L., y Schiuma, G. (2020). Creativity and stakeholders' engagement in open innovation: Design for knowledge translation in technology-intensive enterprises. *Journal of Business Research*, 119, 272-282. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.072>
- Sénquiz, C., y Ortiz, M. (2019). A multifold perspective of knowledge sharing and virtual teams: The development of an IMOI. *Journal of technology management & innovation*, 14(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242019000200088>
- Shanafelt, T. D., Sinsky, C. A., Dyrbye, L. N., Trockel, M., y West, C. P. (2025). Changes in Burnout and Satisfaction With Work–Life Integration in Physicians and US Workers Between 2011 and 2023. *Mayo Clinic Proceedings*, 100(4), 567–576. doi:<https://doi.org/10.1016/j.mayocp.2024.01.005>
- Taha, V., Tej, J., y Sirkova, M. (2015). Creative Management Techniques and Methods as a Part of the Management Education: Analytical Study on Students' Perceptions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 197, 1918-1925. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.563>
- Tax, S., Brown, S., y Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 62(2), 60-76.
- UNESCO, UNICEF, World Bank, OECD. (2022). *From learning recovery to Education Transformation. Insights and Reflections from the 4th Survey on National Education Responses to COVID-19 School Closures*. UNESCO Institute for Statistics, UNICEF, The World Bank and OECD.
- Vega, Y., Olivero, E., y Acosta, J. (2022). Efecto mediador de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la relación capacidad de innovación y satisfacción estudiantil, en instituciones de educación superior. *Formación universitaria*, 15(3). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062022000300107>
- Verhoef, P., Lemon, K., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., y Schlesinger, L. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.

- Westerman, J., Bhaskara, M., Vanka, S., y Gupta, M. (2020). Sustainable human resource management and the triple bottom line: Multistakeholder strategies, concepts, and engagement. *Human Resource Management Review*, 30(3). doi:<https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2020.100742>
- World Health Organization. (.2019:). *Burn-out an "occupational phenomenon"*. *International Classification of Diseases*. Obtenido de <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>
- World Health Organization. (2019). *Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases*. Obtenido de https://www.who.int/mental_health/evidence/burn-out/en/
- World Health Organization. (2024). *Protecting health and care workers' mental health and well-being*. Obtenido de https://www.who.int/news/item/25-04-2024-202404_protecthw_mentalhealth
- Yella, R., Chattopadhyay, A., Tikka, S. K., y Rao, G. N. (2023). Global estimate of burnout among the public health workforce: A systematic review and meta-analysis. *Human Resources for Health*, 21(1), 20. doi:<https://doi.org/10.1186/s12960-024-00917-w>
- Yi, L., Wang, Y., Upadhaya, B., Zhao, S., y Yin, Y. (2021). Knowledge spillover, knowledge management capabilities, and innovation among returnee entrepreneurial firms in emerging markets: Does entrepreneurial ecosystem matter? *Journal Business Research*, 130, 293-294. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.024>
- Zeithaml, V., Bitner, M., y Gremler, D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill Education.

APENDICES

Apéndice 1 MODELO DE MATRIZ DE CONSISTENCIA PARA EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título: SÍNDROME DE BURNOUT Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JOHN VON NEUMANN, TACNA, 2024

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Qué relación existe entre Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS a) ¿Cuál es la relación entre el agotamiento emocional del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024? b) ¿Cuál es la relación entre la despersonalización del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Demostrar la relación entre Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS a) Analizar la relación entre el agotamiento emocional del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024. b) Examinar la relación entre la despersonalización del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024. c) Valorar la relación entre la realización personal del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL Existe relación significativa entre el Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS a) Existe relación significativa entre el agotamiento emocional del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024. b) Existe relación significativa relación entre la despersonalización del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.</p>	<p>Variable 1: Síndrome de Burnout:</p> <p>Dimensiones e indicadores: a) Agotamiento emocional b) Realización personal c) Despersonalización</p> <p>Variable 2: Desempeño laboral a) Orientación a resultados b) Vocación de servicio c) Trabajo en equipo</p>	<p>Enfoque Cuantitativo</p> <p>Tipo de investigación: Tipo básica</p> <p>Diseño de la investigación: Diseño de la investigación es no experimental</p> <p>Población: 60 Personal del instituto Von Neumann</p> <p>Muestra: 57 Personal del área administrativa</p> <p>Técnicas de recolección de datos: Encuesta</p>

<p>c) ¿Cuál es la relación entre la realización personal del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024?</p> <p>d) ¿Cuál es la relación entre la orientación a resultados del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024?</p> <p>e) ¿Cuál es la relación entre la vocación de servicio del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024?</p> <p>f) ¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024?</p>	<p>Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.</p> <p>d) Contrastar la relación entre la orientación a resultados del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.</p> <p>e) Establecer la relación entre la vocación de servicio del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.</p> <p>f) Identificar la relación entre el trabajo en equipo del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024</p>	<p>c) Existe relación significativa entre la realización personal del Síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna 2024.</p> <p>d) Existe relación significativa entre la orientación a resultados del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.</p> <p>e) Existe relación significativa entre la vocación de servicio del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024.</p> <p>f) Existe relación significativa entre el trabajo en equipo del desempeño laboral y el Síndrome de Burnout en el área administrativa del Instituto superior Tecnológico John Von Neumann, Tacna, 2024</p>		<p>Instrumentos: Cuestionario</p>
<p>Relevancia de la investigación CONTRIBUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS): Trabajo Decente y Crecimiento Económico (ODS 8)</p>				

Apéndice 2 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN AMPLIADA

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems del instrumento	Escala de medición	Rango y nivel cualitativo
Síndrome de Burnout	Agotamiento emocional	Sensación de cansancio extremo; Falta de energía emocional para continuar en el trabajo	1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20	Likert (1–5)	22–51 = Bajo; 52–81 = Medio; 82–110 = Alto
	Despersonalización	Actitudes negativas o distantes hacia los usuarios; Falta de empatía o cinismo laboral	5, 10, 11, 15, 22	Likert (1–5)	22–51 = Bajo; 52–81 = Medio; 82–110 = Alto
	Realización personal (inversa)	Sentimiento de eficacia personal; Logro de metas laborales	4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21	Likert (1–5)	22–51 = Bajo; 52–81 = Medio; 82–110 = Alto


Nota: Los ítems corresponden a la versión adaptada del *Maslach Burnout Inventory (MBI-HSS)*, validada para el contexto educativo-administrativo. La puntuación de la dimensión *Realización personal* se interpretó de manera inversa (mayor puntuación indica menor nivel de Burnout).

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems del instrumento	Escala de medición	Rango y nivel cualitativo
Desempeño laboral	Orientación a resultados	Cumplimiento de metas institucionales; Eficacia en la gestión administrativa	1, 2, 3, 4, 5	Likert (1–5)	20–46 = Bajo; 47–73 = Medio; 74–100 = Alto
	Vocación de servicio	Compromiso con la calidad de atención; Responsabilidad y ética en la gestión pública	6, 7, 8, 9, 10	Likert (1–5)	20–46 = Bajo; 47–73 = Medio; 74–100 = Alto
	Trabajo en equipo	Cooperación con colegas; Comunicación efectiva y apoyo mutuo	11, 12, 13, 14, 15	Likert (1–5)	20–46 = Bajo; 47–73 = Medio; 74–100 = Alto

Nota: Los ítems fueron adaptados del *Manual de Evaluación del Desempeño Laboral del Servicio Civil Peruano (SERVIR, 2024)*.

La puntuación total se obtuvo sumando los promedios por dimensión. Los rangos fueron determinados con base en el método de baremación por intervalos equidistantes, descrito en el apartado metodológico correspondiente.

Apéndice 3. Juicio a expertos

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02	


INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Pablo Arnado Vásquez Espinoza
- 1.2. Grado Académico: Maestro
- 1.3. Profesión: Administración de Negocios
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohoman; Alpha Valor EIRL
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Nombrado; Gerente
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario sobre Desempeño Laboral
- 1.7. Autor del instrumento: Jair Arturo Liendo Meléndez
- 1.8. Programa de postgrado: Administración y Dirección de Empresas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						X
SUMATORIA TOTAL		Muy Bueno				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: _____

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____


NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 01 de abril de 2024



M.B.A. PABLO A. VASQUEZ ESPINOZA
 CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
 CCPT. N° 13-539

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02


INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Pablo Amado Vásquez Espinoza
- 1.2. Grado Académico: Maestro
- 1.3. Profesión: Administración de Negocios
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohoman; Alpha Valor EIRL
- 1.5. Cargo que desempeña Docente nombrado; Gerente
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario sobre Síndrome de Burnout
- 1.7. Autor del instrumento: Jair Arturo Liendo Meléndez
- 1.8. Programa de postgrado: Administración y Dirección de Empresas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						X
SUMATORIA TOTAL		Muy Bueno				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: _____

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____


NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 01 de abril de 2024



 Firma
PABLO A. VASQUEZ ESPINOZA
 CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
 CCPT. N° 13-529

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN IVE - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02


INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Ernesto Alessandro Leo Rossi
- 1.2. Grado Académico: Maestro
- 1.3. Profesión: Administración de Negocios
- 1.4. Institución donde labora: EP Newman
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Investigador
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario sobre Síndrome de Burnout
- 1.7. Autor del instrumento: Jair Arturo Liendo Meléndez
- 1.8. Programa de postgrado: Administración y Dirección de Empresas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						X
SUMATORIA TOTAL		Muy Bueno				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: _____


3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 01 de abril de 2024


M. BA Augusto Los Rossi
Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIN fe - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02	


INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Ernesto Alessandro Leo Rossi
- 1.2. Grado Académico: Maestro
- 1.3. Profesión: Administración de Negocios
- 1.4. Institución donde labora: EP Newman
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Investigador
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario sobre Desempeño Laboral
- 1.7. Autor del instrumento: Jair Arturo Liendo Meléndez
- 1.8. Programa de postgrado: Administración y Dirección de Empresas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						X
SUMATORIA TOTAL		Muy Bueno				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: _____


3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 01 de abril de 2024


 MDA Ernesto Leo Rossi
 Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02


INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Esteffani Katherine López Flores
- 1.2. Grado Académico: Maestro
- 1.3. Profesión: Docente de Lengua, Literatura y Gestión Educativa
- 1.4. Institución donde laboral: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario sobre Desempeño Laboral
- 1.7. Autor del instrumento: Jair Arturo Liendo Meléndez
- 1.8. Programa de postgrado: Administración y Dirección de Empresas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						X
SUMATORIA TOTAL		Muy Bueno				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02	

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: _____

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____


3.3. Observaciones: _____

Tacna, 01 de abril de 2024



Firma

Estefani Katerine López Flores

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02


INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Esteffani Katherine López Flores
- 1.2. Grado Académico: Maestro
- 1.3. Profesión: Docente de Lengua, Literatura y Gestión Educativa
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario sobre Síndrome de Burnout
- 1.7. Autor del instrumento: Jair Arturo Liendo Meléndez
- 1.8. Programa de postgrado: Administración y Dirección de Empresas

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						X
SUMATORIA TOTAL		Muy Bueno				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: _____

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 01 de abril de 2024



Firma

Estephani Katherine Lopez Flores

Apéndice 4. Instrumentos

CUESTIONARIO DE OPNIÓN SOBRE EL SÍNDROME DE BURNOUT

INSTRUCCIONES: La serie de preguntas que se realizan a continuación presentan una escala del 1 al 5 de acuerdo con el grado de aprobación o desaprobación de cada afirmación. Marque con una X.

- 1 = Nunca
- 2 = Casi Nunca
- 3 = A veces
- 4 = Casi Siempre
- 5 = Siempre

Nro	Indicadores	Escala				
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: Agotamiento emocional						
1	Me siento emocionalmente agotado/a por mi trabajo.	1	2	3	4	5
2	Me siento cansado al final de la jornada de trabajo.	1	2	3	4	5
3	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado.	1	2	3	4	5
4	Tengo facilidad para comprender como se sienten mis compañeros.	1	2	3	4	5
5	Creo que estoy tratando a algunos compañeros/as como si fueran objetos impersonales.	1	2	3	4	5
6	Siento que trabajar todo el día con personas supone un gran esfuerzo y me cansa.	1	2	3	4	5
7	Creo que trato con mucha eficacia los problemas de mis compañeros/as de trabajo.	1	2	3	4	5
8	Siento que mi trabajo me está desgastando.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: Realización personal						
9	Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo	1	2	3	4	5
10	Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo mi profesión.	1	2	3	4	5

11	Pienso que este trabajo me está endureciendo emocionalmente.	1	2	3	4	5
12	Me siento con mucha energía en mi trabajo	1	2	3	4	5
13	Me siento frustrado en mi trabajo	1	2	3	4	5
14	Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo	1	2	3	4	5
15	Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis compañeros/as de trabajo.	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: Despersonalización						
16	Siento que trabajar en contacto directo con personas me cansa	1	2	3	4	5
17	Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis compañeros	1	2	3	4	5
18	Me siento estimado después de haber trabajado intensamente	1	2	3	4	5
19	Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo	1	2	3	4	5
20	Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades	1	2	3	4	5
21	Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada	1	2	3	4	5
22	Me parece que mis compañeros me culpan de alguno de sus problemas	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO DE OPINIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL

INSTRUCCIONES: La serie de preguntas que se realizan a continuación presentan una escala del 1 al 5 de acuerdo con el grado de aprobación o desaprobación de cada afirmación. Marque con una X.

- 1 = Nunca
- 2 = Casi Nunca
- 3 = A veces
- 4 = Casi Siempre
- 5 = Siempre

Nro	Indicadores	Escala				
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: Orientación a resultados						
1	Identifica los medios y estrategias que debe utilizar para superar sus metas y objetivos.	1	2	3	4	5
2	Se anticipa a los plazos establecidos y calcula riesgos previniendo situaciones inesperadas.	1	2	3	4	5
3	Plantea mejoras en los procesos y propone cambios a fin de superar los resultados previstos en términos de cantidad y calidad.	1	2	3	4	5
4	Genera alternativas de solución ante la falta o posible carencia de recursos, teniendo en cuenta un uso eficiente de los mismos	1	2	3	4	5
5	Propone planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos, cumpliendo con los estándares de calidad establecidos	1	2	3	4	5
6	Administra los recursos necesarios para cumplir sus metas y objetivos, controlando y racionalizando el uso de los mismos	1	2	3	4	5
7	Organiza sus actividades priorizándolas de acuerdo a las metas y objetivos previstos, estableciendo con claridad los plazos de cumplimiento.	1	2	3	4	5
8	Identifica los recursos necesarios para el logro de metas y objetivos, haciendo esfuerzo por optimizar su uso.	1	2	3	4	5
9	Realiza las actividades asignadas siguiendo las instrucciones recibidas, contribuyendo así al logro de objetivos.	1	2	3	4	5
10	Ejecuta los trabajos asignados en los plazos límite y de acuerdo con las indicaciones y/o estándares recibidos.	1	2	3	4	5
11	Cumple con sus tareas haciendo uso adecuado de los recursos asignados.	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN: Vocación de servicio						
12	Propone alternativas de solución facilitando respuestas integrales y sustentadas, a fin de asegurar servicios óptimos en forma oportuna y cordial	1	2	3	4	5
13	Utiliza diversos medios para conocer las necesidades y expectativas del usuario con el fin de mejorar el nivel del servicio	1	2	3	4	5
14	Muestra compromiso y responsabilidad adaptando su accionar a las necesidades del usuario.	1	2	3	4	5
15	Evalúa las diferentes alternativas existentes para facilitar una respuesta integral y sustentada.	1	2	3	4	5
16	Está atento y escucha activamente al usuario ofreciendo ayuda, apoyo u orientación con amabilidad y respeto aun cuando no sea su competencia directa o no se lo soliciten.	1	2	3	4	5
17	Escucha activamente las necesidades del usuario, mostrando empatía al atender sus requerimientos, cumpliendo con sus expectativas, dentro de su competencia	1	2	3	4	5
18	Consulta y utiliza la información que tiene disponible a fin de completar y finalizar el servicio al usuario	1	2	3	4	5
19	Atiende los requerimientos del usuario, brindando respuestas oportunas dentro del ámbito de sus funciones.	1	2	3	4	5
20	Atiende con paciencia y tolerancia al usuario, mostrando consideración e interés frente a sus necesidades, aún en situaciones complejas	1	2	3	4	5
21	Dar respuesta con la información que conoce o maneja y cumpliendo con las instrucciones, procesos o estándares definidos dentro del servicio.	1	2	3	4	5
22	Escucha y responde con cordialidad los requerimientos del usuario	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: Trabajo en equipo						
23	Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y la cooperación con otras áreas o entidades para el logro de los objetivos.	1	2	3	4	5
24	Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones, mostrándose dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo.	1	2	3	4	5
25	Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa entre sus compañeros, promoviendo el máximo grado de consenso.	1	2	3	4	5
26	Participa de forma activa en las tareas de equipo manifestando su disposición a colaborar para el logro de los objetivos.	1	2	3	4	5
27	Comparte experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo, con el fin de lograr las metas organizacionales	1	2	3	4	5

28	Establece adecuadas relaciones interpersonales, mostrándose abierto y receptivo frente a los demás miembros del equipo.	1	2	3	4	5
29	Conoce el objetivo común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades a ejecutar, pensando en su consecución.	1	2	3	4	5
30	Comparte información y aporta ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos en común.	1	2	3	4	5
31	Mantiene vínculos cordiales con los demás miembros del equipo, que favorecen al cumplimiento de objetivos en común.	1	2	3	4	5
32	Ejecuta las decisiones tomadas en el equipo, realizando la parte del trabajo que le corresponde y contribuyendo al logro de los objetivos	1	2	3	4	5
33	Mantiene un ambiente de cordialidad en el trabajo	1	2	3	4	5

Apéndice 5. Carta de autorización de la tesis



CARTA DE RESPUESTA

Tacna, 22 de Marzo de 2023

Asunto: Solicitud de aplicación de encuesta

**SEÑOR
JAIR ARTURO LIENDO MELÉNDEZ
ing. en Administración de Empresas**

Presente. -

Me dirijo a usted, con la finalidad de responder a lo solicitado a nuestra empresa JOHN VON NEUMANN S.R.L., identificada con RUC 20519828601.

Se procede a autorizar a realizar la aplicación de encuesta online correspondiente al proyecto de investigación que viene realizando sobre "Síndrome de Burnout y desempeño laboral en el área administrativa de un Instituto Tecnológico, Tacna 2024".

Sin otro particular, me despido de Usted

Atentamente,

John Von Neumann S.R.L.

Alejandro Núñez Vizcarra
Gerente General

