

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



**Estilos de liderazgo y el síndrome de burnout en los  
colaboradores de la Municipalidad distrital de Moho, 2024**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciados en Administración y  
Negocios Internacionales

**Autor:**

Rita Maribel Huanca Cheje  
Erika Huaquipaco Huanca  
Ruben Renson Quilca Quispe

**Asesor:**

Mg. Elmer Henry Lupaca Chata

**Juliaca, junio del 2025**

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Mg. Elmer Henry Lupaca Chata, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“ESTILOS DE LIDERAZGO Y EL SÍNDROME DE BURNOUT EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOHO, 2024.”** de los autores Rita Maribel Huanca Cheje, Ruben Renson Quilca Quispe y Erika Huaquipaco Huanca tiene un índice de similitud de 14% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Juliaca, a los 23 días del mes de julio del año 2025



Elmer Henry Lupaca Chata



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En Puno, Juliaca, Villa Chullunquiari, a los 25 día(s) del mes de Junio del año 2025 siendo las 09:00 horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca, bajo la dirección del (de la) presidente (a): Mtro. Jhon Elmer Nieta Nieta secretario(a): Dr. Alexander David De La Cruz Vargas y los demás miembros: Mtro. Wilson Cruz Mamiani y el (la) asesor(a) Mg. Elmer Henry Lupaca Chata con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulado Estilos de liderazgo y el síndrome de burnout en los colaboradores de la Municipalidad distrital de Mocho, 2024.

- del(los) bachiller(es)
- a) Rita Maribel Huanca Cheje
  - b) Erika Huaguipaco Huanca
  - c) Ruben Renson Quilca Quispe

conducente a la obtención del título profesional de: Licenciados en Administración y Negocios Internacionales

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado. Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Rita Maribel Huanca Cheje

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Líteral	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>15</u>	<u>B-</u>	<u>Bueno</u>	<u>Muy bueno</u>

Bachiller (b): Erika Huaguipaco Huanca

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Líteral	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>15</u>	<u>B-</u>	<u>Bueno</u>	<u>Muy bueno</u>

Bachiller (c): Ruben Renson Quilca Quispe

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Líteral	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>15</u>	<u>B-</u>	<u>Bueno</u>	<u>Muy bueno</u>

(\*) Ver parte posterior  
Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

  
 Presidente/a  
  
 Secretario/a  
  
 Asesora  
 Bachiller (a)  
  
 Bachiller (b)  
  
 Miembro  
 Bachiller (c)

## ÍNDICE

RESUMEN.....	5
ABSTRACT .....	6
1. INTRODUCCIÓN .....	7
2. METODOLOGÍA .....	14
2.1. Diseño metodológico.....	14
2.2. Diseño muestral .....	14
2.3. Técnicas de Recolección de Datos .....	14
2.4. Técnicas estadísticas para procesamiento de la información.....	16
2.5. Aspectos Éticos.....	16
3. RESULTADOS .....	17
4. DISCUSIÓN .....	22
5. CONCLUSIÓN .....	26
6. RECOMENDACIONES.....	28
7. REFERENCIAS .....	29
8. ANEXOS.....	35

# **Estilos de liderazgo y el síndrome de burnout en los colaboradores de la Municipalidad distrital de Moho, 2024**

**The study examines leadership styles and burnout syndrome among the employees of the District Municipality of Moho in 2024.**

## **RESUMEN**

El entorno laboral actual exige más de los empleados, quienes enfrentan retos que superan la productividad. En este contexto, el liderazgo es clave no solo para cumplir metas organizacionales, sino también para proteger la salud mental de los equipos. Un liderazgo eficaz inspira, motiva y previene el agotamiento. Por ello, el objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el síndrome de burnout en la Municipalidad Distrital de Moho, 2024. Se empleó un enfoque cuantitativo, correlacional y descriptivo, con un diseño no experimental de corte transversal. La muestra incluyó 117 colaboradores, y se utilizaron el Cuestionario Multifactorial MLQ-5X de Avolio (2000) para medir los estilos de liderazgo, y el Maslach Burnout Inventory (MBI) de Maslach y Jackson (1981) para el síndrome de burnout. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional tiene una correlación negativa significativa con el burnout ( $\rho = -0.327$ ,  $p = 0.000$ ), lo que sugiere que este estilo disminuye el agotamiento emocional. Por el contrario, el liderazgo transaccional presentó una correlación positiva significativa ( $\rho = 0.250$ ,  $p = 0.003$ ), y el estilo laissez-faire también mostró una correlación positiva ( $\rho = 0.126$ ,  $p = 0.020$ ). En conclusión, los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con el burnout: el liderazgo transformacional actúa como factor protector, mientras que los estilos transaccional y laissez-faire aumentan el agotamiento.

**Palabras claves:** *Estilos de liderazgo, síndrome de burnout, liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, agotamiento emocional, despersonalización, realización personal.*

## **ABSTRACT**

The current work environment demands more from employees, who face challenges that go beyond productivity. In this context, leadership is key not only for achieving organizational goals but also for protecting the mental health of teams. Effective leadership inspires, motivates, and prevents burnout. Therefore, the objective of this research was to determine the relationship between leadership styles and burnout syndrome in the District Municipality of Moho, 2024. A quantitative, correlational, and descriptive approach was used, with a non-experimental, cross-sectional design. The sample included 117 employees, and the Multifactor Leadership Questionnaire MLQ-5X by Avolio (2000) was used to measure leadership styles, while the Maslach Burnout Inventory (MBI) by Maslach and Jackson (1981) was used to assess burnout syndrome. The results showed that transformational leadership has a significant negative correlation with burnout ( $r = -0.327$ ,  $p = 0.000$ ), suggesting that this style reduces emotional exhaustion. Conversely, transactional leadership had a significant positive correlation ( $r = 0.250$ ,  $p = 0.003$ ), and the laissez-faire style also showed a positive correlation ( $r = 0.126$ ,  $p = 0.020$ ). In conclusion, leadership styles are significantly related to burnout: transformational leadership acts as a protective factor, while transactional and laissez-faire styles increase burnout.

**Keywords:** *Leadership styles, burnout syndrome, transformational leadership, transactional leadership, emotional exhaustion, depersonalization, personal achievement.*

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el entorno laboral exige cada vez más de los empleados, quienes se enfrentan a desafíos que van más allá de la simple productividad. En este escenario, el liderazgo no solo es fundamental para alcanzar metas organizacionales, sino también para salvaguardar el bienestar y la salud mental de los equipos. Un liderazgo efectivo tiene la capacidad de inspirar, motivar y proteger a los empleados del agotamiento extremo, mientras que un liderazgo deficiente puede llevarlos al borde del colapso emocional Carrasco (2023). Esta relación entre liderazgo y bienestar ha cobrado especial importancia desde que la Organización Mundial de la Salud (OMS) reconoció oficialmente el síndrome de burnout como una enfermedad en el año 2022 (Torres, 2022). Este síndrome se produce a causa de situaciones estresantes en el lugar de trabajo, lo que conlleva al trabajador a reducir su productividad y a ocasionar problemas en la salud mental del trabajador a largo plazo, Backovic et al. (2023)

A nivel global este síndrome ha alcanzado niveles alarmantes. Según Florencia (2023) de acuerdo con un reciente estudio realizado por el portal Bumeran, Argentina lidera el ranking con un 94% de los encuestados que reportan padecer este síndrome. Le siguen Chile con un 91%, Ecuador con un 83%, y Panamá con un 78%. Los colaboradores atribuyen el síndrome principalmente a la falta de claridad en sus roles (22%), a la sobrecarga laboral (21%) y al maltrato de sus superiores (18%). Además, cuando se les preguntó sobre sus planes para combatir el burnout, casi la mitad (46%) indicó que planea cambiar de empleo. Asimismo, Romero et al. (2021) señala que las mujeres tienen más probabilidad de sufrir esta condición, pues menciona que las mujeres lo padecen en un 56% en comparación con los hombres con un 46%.

En el Perú, Chávez (2023) indica que el 78% de los peruanos reportó haber experimentado el síndrome de burnout en 2023, lo que representa un aumento de 12 puntos porcentuales en comparación con el 66% registrado en 2022. No obstante, esta cifra aún está por debajo del 89% alcanzado en 2020, cuando la mayoría de los encuestados informaron haber

sufrido de burnout. Por su parte, Caillaux et al. (2022) menciona que cuando el liderazgo no se gestiona de manera efectiva, pueden surgir factores de estrés que impactan negativamente en el grupo, lo que lleva al desarrollo del síndrome de burnout y representa un riesgo considerable para el bienestar colectivo.

Los distintos estilos de liderazgo tienen influencia en el síndrome de burnout, ciertos liderazgos tienen un impacto favorable en la reducción del agotamiento y estrés de los colaboradores, Myaskovetsky & Shmueli (2023). De igual forma, ciertos estilos de liderazgo ayudan a potenciar a los colaboradores de manera psicológica, lo que conlleva a la reducción del síndrome de burnout, Asimismo, el liderazgo puede llegar a alinear los objetivos de los empleados con el de las organizaciones, esto tiene repercusión en una reducción del síndrome de burnout a largo plazo. Bosak et al. (2021).

La efectividad de los liderazgos respecto al síndrome de burnout no solamente depende de ellos, sino que también se debe al miedo que los colaboradores experimentan, y por ende sufren este síndrome. El miedo elevado puede dejar de lado el papel protagónico de los distintos estilos de liderazgo, Kensbock & Stöckmann (2024). Pero a pesar de ello, los distintos estilos de liderazgo reducen y mitigan el síndrome de burnout de los colaboradores, Park et al. (2024)

El síndrome de burnout, como lo define Monroy (2024), se caracteriza por un agotamiento emocional persistente que se manifiesta en una sensación continua de incapacidad y un estrés prolongado. En este contexto, López et al. (2020) añaden que el burnout puede considerarse una forma de estrés laboral crónico. Su análisis revela que los empleados sometidos a una alta carga de trabajo enfrentan consecuencias negativas no solo en su entorno laboral, sino también en su bienestar personal. Complementando esta visión, Mena (2022) describe el burnout como un fenómeno psicosocial que surge en respuesta a situaciones de estrés interpersonal, especialmente en el entorno laboral.

Thalhammer & Paulitsch (2014) mencionan en su investigación que el síndrome de burnout, fue descrito por primera vez en 1974 por Herbert Freudenberger. Asimismo, Zancajo et

al. (2005) indican que, si bien fue descrito por primera vez por Herbert Freudenberger, fue Maslach en 1977 quien divulgó de manera pública el término síndrome de burnout, así que también se le reconoce como uno de los primeros en mencionar dicho término. El síndrome de burnout es un trastorno que provoca estrés emocional a los trabajadores, debido a largas jornadas de trabajo que son impuestas por los jefes. Asimismo, el síndrome de burnout imposibilita que exista relación de las personas con el trabajo, Fajardo et al. (2021). En esa misma línea, Shawahna et al. (2022), indica que el síndrome burnout nace a partir del estrés interpersonal provocado por factores laborales o por la relación con otras personas, provocando malhumor, pesimismo social y pérdida de atención.

En este contexto, el síndrome de burnout se manifiesta en tres dimensiones principales. La primera es el cansancio emocional, McLean (2025) quien conceptualiza al cansancio emocional como un estado emocional alarmante en el que los seres humanos se sienten agotados e insuficientemente preparados para enfrentar las exigencias laborales. En esa misma línea, Klusmann et al. (2021), define al cansancio emocional como un agotamiento emocional ocasionado principalmente con el ámbito laboral.

Por otro lado, tenemos a la despersonalización, Begić et al. (2021) la define como el desarrollo de conductas pesimistas y escépticas frente a los demás. Además, Murillo et al. (2024) menciona que la despersonalización es un trastorno psicológico que es ocasionado por el estrés crónico, principalmente provocado por el trabajo. Y no solo ello, sino que también Wang et al. (2024) la definen como un trastorno disociativo que se diferencia por tener un sentimiento continuo o persistente de desapego a uno mismo.

Finalmente, la realización personal, como señala el blog Hotmart (2021), se refiere a la capacidad de una persona para alcanzar sus motivaciones, metas y sueños impulsados por el desarrollo individual. Este proceso implica buscar el máximo potencial posible, lograr el éxito y construir una vida plena y satisfactoria. De igual forma, Schoofs et al. (2022) conceptualiza a la realización personal o también conocida como autorrealización, como la forma de vivir

correctamente y alcanzar el máximo logro.

En cuanto al Liderazgo, Alatrística (2020) lo define como un conjunto de habilidades que poseen solo ciertas personas. Según su perspectiva, el liderazgo es fundamental para que los subordinados alcancen un alto grado de comunicación, lo que les permite resolver problemas y solucionar desacuerdos. Este proceso es esencial para que el grupo de trabajo se mantenga comprometido y firme en situaciones difíciles. En esa misma línea, Vavouras et al. (2024) define al liderazgo como el procedimiento de impacto social en el que un ser individuo ayuda y motiva a otros en el cumplimiento de una actividad en conjunto. En relación con esta idea, Prieto (2023) enfatiza que el liderazgo es crucial para que un equipo de trabajo alcance los objetivos propuestos. Asimismo, señala que el liderazgo se convierte en un factor esencial para la supervivencia de cualquier empresa en un entorno laboral cada vez más competitivo.

Los estilos de liderazgo fueron propuestos por primera vez por Lewin en 1951, quien determinó tres estilos de liderazgo: autoritario, democrático y anarquista, asimismo sobre como estos estilos de liderazgo tienen influencia en distintos grupos y conjuntos (Rudnev, 2013). Los estilos de liderazgo influyen de manera directa o indirecta distintos aspectos de los seres humanos, pues gracias al liderazgo se puede mejorar el desempeño, Pedraja (2021). Asimismo, Bhatti (2024) indica que un liderazgo eficiente conlleva a un mayor bienestar laboral de los colaboradores, lo que resulta en un mejor desempeño laboral.

Se identificaron tres dimensiones, en primer lugar, el liderazgo transformacional, Varela & Marín (2020) lo describen como un proceso en el que una persona ejerce influencia de manera positiva para alcanzar objetivos y metas comunes. Además, Gonzáles et al. (2021) complementan esta definición, afirmando que este tipo de liderazgo no solo se centra en el logro de metas organizacionales, sino que también busca la transformación moral de los colaboradores y del ser humano en general.

En segundo lugar, el liderazgo transaccional, que Martins (2024) define como aquel que se enfoca en mantener el orden, establecer estructuras y planificar para alcanzar metas. Este

enfoque, por lo tanto, se centra en guiar a los miembros del equipo sobre las acciones que deben llevar a cabo para lograr los objetivos establecidos. En ese mismo sentido, Young et al. (2020) indican que estos líderes gestionan en torno a recompensas, donde las recompensas se conceden en base al alcance de objetivos y metas.

Por último, el liderazgo *laissez-faire*, según Kuijpers et al. (2024), es un liderazgo que se identifica por una ausencia de actitudes de un liderazgo presente. De manera continua, este liderazgo lo describen como un liderazgo inexistente o pasivo. En concordancia, Norris et al. (2021) el liderazgo *laissez-faire* es sinónimo de un liderazgo inexistente, los líderes pésimos y sin interés presentan este estilo de liderazgo.

Diversos estudios han investigado la relación entre los estilos de liderazgo y el síndrome de burnout, subrayando la relevancia de un liderazgo efectivo para el bienestar laboral. A nivel internacional, Moncaleano (2022) realizó un estudio exhaustivo sobre la relación entre estilos de liderazgo y el síndrome de burnout en empleados de planta de la Gobernación del Meta. Los resultados de su investigación revelaron una conexión significativa entre estos factores, con un valor de significancia de 0.001. Este estudio evidenció que el síndrome de burnout se manifiesta especialmente cuando el liderazgo es pasivo, lo cual conlleva un cansancio emocional extendido entre los colaboradores. La presencia de un liderazgo pasivo no solo afecta el rendimiento, sino que también contribuye significativamente al agotamiento emocional y al desgaste profesional.

En una línea de investigación paralela, Torres (2022) llevó a cabo una revisión sistemática de la literatura sobre la relación entre el liderazgo y el síndrome de burnout en trabajadores de la salud. Su análisis destacó que un liderazgo efectivo puede desempeñar un papel crucial en la prevención del síndrome de burnout. El estudio subrayó que un liderazgo caracterizado por un diálogo continuo, retroalimentación constructiva y una gestión proactiva de los problemas laborales contribuye a minimizar los errores y fomenta un ambiente de trabajo positivo. Esta dinámica no solo reduce los indicios de burnout, sino que también promueve un clima laboral saludable, esencial para el bienestar de los empleados.

En el contexto nacional, Garcés (2023) investigó cómo los estilos de liderazgo influyen en la calidad de vida laboral de los colaboradores del sector retail en Lima Metropolitana, dando como resultado que existe una alta influencia del estilo de liderazgo democrático y realización personal sobre la calidad de vida laboral de los colaboradores.

Asimismo, Caillaux et al. (2022) abordaron la relación entre el liderazgo y el síndrome de burnout en su tesis, considerando el contexto de la pandemia de COVID-19. Los hallazgos de su estudio indicaron una relación significativa entre las variables investigadas, enfatizando que una dirección eficaz del liderazgo es fundamental para el buen desempeño del colaborador. En consecuencia, se reduce la posibilidad de experimentar el síndrome de burnout. Por su parte, Dávila et al. (2022) llevaron a cabo una investigación sobre la relación entre el burnout y el estilo de liderazgo en el sector minero en Perú. El estudio encontró que, de los 175 colaboradores encuestados que están bajo el mando del liderazgo transformacional, 24 de ellos presentan síntomas del síndrome de burnout. Asimismo, de un total de 115 obreros encuestados, tan solo 12 presentan síntomas del síndrome de burnout, estos están siendo liderados por un liderazgo transaccional. Finalmente, de 62 obreros de sector minero que se encuentra bajo un estilo de liderazgo Laissez-Faire, 32 presentan señales de síndrome de burnout. Además, García et al. (2022) exploraron el impacto del liderazgo transformacional en el agotamiento profesional. Su investigación reveló que niveles más altos de conductas de liderazgo transformacional estaban asociados con una disminución en los niveles de agotamiento profesional, incluyendo el desgaste emocional y el trastorno de despersonalización. Este estudio enfatizó cómo el liderazgo transformacional puede contribuir a una mayor realización personal y reducir significativamente el riesgo de burnout.

Finalmente, Pérez et al. (2023) confirmaron los hallazgos anteriores en su estudio sobre el liderazgo y el síndrome de burnout en el personal militar de tropa. Los autores encontraron que el liderazgo transformacional es un elemento clave para prevenir el síndrome de burnout, destacando cómo los líderes motivadores no solo alientan a sus colaboradores, sino que también

mejoran su rendimiento y dedicación hacia la organización. Este estudio resalta que un liderazgo inspirador y alentador tiene un impacto positivo en el bienestar y la eficiencia de los colaboradores, fortaleciendo su compromiso y desempeño en la organización.

La presente investigación es de suma importancia debido al significativo impacto que el burnout puede tener en la productividad y el bienestar de los empleados en el sector público. Por lo tanto, es esencial comprender cómo los diferentes estilos de liderazgo pueden influir en la aparición y la intensidad del burnout, con el fin de identificar prácticas de liderazgo que puedan mitigar estos efectos adversos y fomentar un entorno laboral más saludable. Además, el contexto específico de la Municipalidad Distrital de Moho ofrece características únicas que podrían influir en la dinámica entre liderazgo y burnout. Investigar estos factores permitirá adaptar las estrategias de liderazgo a las necesidades concretas de la municipalidad, promoviendo así un ambiente laboral más positivo y eficiente. Asimismo, esta investigación contribuirá al conocimiento académico al llenar un vacío en la literatura existente sobre la administración pública local y proporcionará una base para futuras investigaciones. Los resultados pueden orientar la creación de programas de formación y desarrollo para líderes, diseñados para reducir el burnout y mejorar el bienestar general de los empleados.

Por consiguiente, el objetivo general es determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el síndrome de burnout en la Municipalidad Distrital de Moho, 2024. Para alcanzar este objetivo, se plantean los siguientes objetivos específicos: primero, medir el nivel de síndrome de burnout en dicha municipalidad; segundo, identificar el estilo de liderazgo aplicado; tercero, examinar la relación entre el estilo de liderazgo y el cansancio emocional de los colaboradores; cuarto, analizar la relación entre el estilo de liderazgo y la despersonalización en estos colaboradores; y, finalmente, determinar la relación entre el estilo de liderazgo y la realización personal de los colaboradores.

## **2. METODOLOGÍA**

### **2.1. Diseño metodológico**

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, correlacional y descriptivo, con un diseño no experimental, porque se observará y analizará las variables tal como se presentan en su estado natural, sin la intervención directa del investigador (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Al no manipular las variables, se asegura una evaluación precisa de las relaciones entre ellas, proporcionando una visión detallada de cómo se comportan en su entorno actual.). Asimismo, la investigación es de corte transversal, ya que la recopilación de datos y la aplicación de los instrumentos se realizan en un único punto en el tiempo. Esto permite obtener una visión clara y actual de las variables y cómo se relacionan entre sí en el momento presente.

### **2.2. Diseño muestral**

La población de interés para este estudio está compuesta por 117 colaboradores de la Municipalidad de Moho, según la información facilitada por la oficina de Recursos Humanos. Se empleará un muestreo censal, dado que, como señala Kukutai & Thompson (2015), la muestra se considera censal, esto sucede cuando se selecciona a toda la población. Este tipo de muestreo asegura una cobertura completa y precisa al incluir a todos los miembros de la población, lo que elimina el error muestral que podría presentarse al optar por una muestra parcial. Por lo tanto, la investigación abarcará a los 117 colaboradores de la Municipalidad de Moho, garantizando que los resultados reflejen de manera exacta las características y opiniones de toda la población estudiada.

### **2.3. Técnicas de Recolección de Datos**

Para medir la variable "Liderazgo", se utilizó el Cuestionario Multifactorial MLQ-5X, desarrollado por Bernard y Bruce Avolio en 2000. Este instrumento evalúa tres dimensiones del liderazgo: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y Laissez-faire. El MLQ-5X consta

de 45 ítems con respuestas en una escala Likert que va de 1 (Nunca) a 4 (Siempre). Está dirigido a individuos de 18 años en adelante en contextos organizacionales y su administración individual requiere aproximadamente 20 minutos. La validez del cuestionario se ha comprobado mediante un análisis factorial confirmatorio (AFC), que ha revelado una adecuada bondad de ajuste con un Chi-Cuadrado Mínimo (CMIN) de 167.626 con 71 grados de libertad y una probabilidad de 2.361 ( $p < .001$ ). Además, la raíz cuadrada media de aproximación (RMSEA) es de 0.059. Los índices de ajuste son igualmente favorables, con un Índice de Ajuste (GFI) de 0.943, un Índice de Ajuste Ponderado (AGFI) de 0.916, un Índice de Bondad de Ajuste Comparativo (CFI) de 0.969 y un Índice Tacker-Lewis (TLI) de 0.960, lo que indica una excelente adecuación del modelo. En términos de confiabilidad, estudios realizados entre 2000 y 2004 con un total de 2,840 participantes han mostrado una consistencia interna satisfactoria, con un coeficiente alfa de Cronbach de 0.88. Estos resultados respaldan la validez y la fiabilidad del MLQ-5X como una herramienta efectiva par

Para evaluar la variable "Síndrome de Burnout", se utilizará el Cuestionario a medir estilos de liderazgo. Maslach Burnout Inventory (MBI), desarrollado por Maslach y Jackson en 1981. Rodríguez (2018) adaptó este instrumento al contexto peruano, aplicándolo en el BBVA Continental. Este cuestionario consta de 22 ítems y mide tres dimensiones del síndrome de burnout: agotamiento o cansancio emocional (ítems 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20), despersonalización (ítems 5, 10, 11, 15, 22), y realización personal (ítems 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21). Las respuestas se califican utilizando una escala Likert que varía de 0 (Nunca) a 6 (Diariamente), con categorías intermedias que incluyen 1 (Alguna vez al año), 2 (Una vez al mes o menos), 3 (Alguna vez al mes), 4 (Una vez a la semana), y 5 (Varias veces a la semana).

El objetivo del cuestionario es medir el síndrome de burnout e identificar sus manifestaciones en los individuos, asimismo, el instrumento fue validado con un alfa de Cronbach de 0.975 en una prueba piloto de 50 colaboradores. Este resultado no solo confirma la alta

confiabilidad del cuestionario, sino que también respalda su eficacia en la evaluación del síndrome de burnout.

#### **2.4. Técnicas estadísticas para procesamiento de la información**

Para el procesamiento y análisis de la información, se empleó herramientas estadísticas específicas. Primero, se utilizó Excel para la tabulación y organización inicial de los datos, facilitando la entrada y revisión de los valores. Posteriormente, el análisis estadístico detallado se llevó a cabo con el software SPSS v27. En el análisis de la distribución de los datos, se aplicó el estadístico Kolmogorov-Smirnov para determinar si los datos siguen una distribución normal o anormal. Este estadístico compara la distribución empírica de los datos con una distribución normal teórica. Un nivel de significancia mayor a 0.05 indica que los datos se distribuyen normalmente, mientras que un valor menor a 0.05 sugiere una distribución no normal. Además, se utilizó el estadístico Rho de Spearman para analizar las relaciones entre variables. El coeficiente Rho de Spearman mide la fuerza y la dirección de la asociación entre dos variables ordinales o continuas que no necesariamente siguen una distribución normal.

#### **2.5. Aspectos Éticos**

Para recolectar datos de manera efectiva y minimizar el riesgo de obtener información incorrecta, es crucial establecer pautas, límites y oportunidades adecuadas. Las normas éticas para la investigación en la Municipalidad de Moho se alinean con los principios bioéticos establecidos por los comités de ética de las instituciones educativas. Estos principios incluyen el consentimiento informado, que asegura que los participantes estén completamente informados sobre el propósito, contenido, riesgos y beneficios del estudio. En este sentido, se siguió el procedimiento adecuado para obtener la aprobación del comité de ética de la Municipalidad. Una vez aceptado el protocolo, los empleados fueron informados sobre las reglas de objetividad y

confidencialidad. Tras recibir esta información, los colaboradores decidieron participar en el estudio a nivel de la Municipalidad, sin requerir permisos adicionales.

### 3. RESULTADOS

En la tabla 1 se muestra la distribución de la población según el sexo, la edad y el tiempo laborando de los encuestados. En primer lugar, se observa que el 51.40% de los participantes son hombres, mientras que las mujeres representan solo el 15.40%. En cuanto a la edad, la mayoría de los encuestados se encuentra en el rango de 25 a 29 años (31.70%), seguido de aquellos de 30 a 34 años (27.40%) y de 35 a 39 años (25.70%). Por otro lado, los grupos de edad más jóvenes (20-24 años) y mayores de 40 años tienen una representación menor, sumando únicamente el 15.40%. En relación con el tiempo laborando, se destaca que el 37.60% de los encuestados ha trabajado entre 2 y 3 años, mientras que el 33.30% tiene entre 1 y 2 años de experiencia. Esto indica que la mayoría de los empleados posee una experiencia laboral moderada. Además, un 11.10% de los encuestados tiene menos de 1 año en el puesto, y un 7.70% cuenta con más de 5 años de antigüedad.

**Tabla 1**

*Análisis de los datos demográficos de la población de estudio*

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	27	15.40%
	Masculino	90	51.40%
Edad	20 – 24 años	7	6.00%
	25 – 29 años	37	31.70%
	30 – 34 años	32	27.40%
	35 – 39 años	30	25.70%
	40 – 44 años	6	5.10%
	Más de 45 años	5	4.30%

	Menos de 1 años	13	11.10%
	1 año - 2 años	39	33.30%
Tiempo	2 años– 3 años	44	37.60%
laborando	3 años – 4 años	12	10.30%
	Más de 5 años	9	7.70%
	Total	117	100%

La Tabla 2 muestra la distribución de los estilos de liderazgo presentes en los colaboradores de la Municipalidad de Moho. El 46,20% de los encuestados reporta un estilo de liderazgo transaccional, lo que sugiere que los líderes en esta organización tienden a utilizar un enfoque basado en recompensas y sanciones para motivar el desempeño. El 34,20% adopta un liderazgo laissez-faire, lo que indica una actitud más pasiva en la toma de decisiones, delegando gran parte de la responsabilidad a sus colaboradores. Por último, el 19,60% sigue un estilo de liderazgo transformacional, caracterizado por su capacidad para inspirar y motivar a los empleados hacia el logro de metas más ambiciosas.

**Tabla 2**

*Análisis Descriptivo de los estilos de liderazgo*

Estilo de Liderazgo	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo Transformacional	23	19,60%
Liderazgo Transaccional	54	46,20%
Liderazgo Laissez-Faire	40	34,20%
Total	117	100%

La Tabla 3 muestra que el 55,60% de los trabajadores de la Municipalidad de Moho se encuentra en un nivel moderado de síndrome de burnout. Esto indica que una mayoría significativa está experimentando un grado intermedio de agotamiento emocional y

despersonalización, con niveles de realización personal insatisfactorios. Además, el 25,80% de los empleados enfrenta un nivel alto de burnout, lo que revela un impacto severo en su bienestar laboral y personal. En contraste, solo el 18,80% presenta un nivel bajo de burnout, indicando que una minoría tiene una experiencia relativamente positiva en términos de agotamiento y satisfacción.

**Tabla 3**

*Análisis descriptivo de la variable de síndrome de burnout*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	22	18,80%
Moderado	65	55,60%
Alto	30	25,80%
Total	117	100%

La Tabla 4 muestra los resultados del test de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la normalidad de las distribuciones. Para la variable Estilos de Liderazgo, el estadístico es 0.470 con una significación de 0.000, indicando una desviación significativa de la normalidad en los datos. De igual manera, para la variable Síndrome de Burnout, el estadístico es 0.221 con una significación de 0.000, lo que también señala una falta de ajuste a la distribución normal. Dado que ambos conjuntos de datos no cumplen con el supuesto de normalidad, se utilizará el coeficiente de correlación de rangos de Spearman para el análisis de las relaciones entre variables.

**Tabla 4***Análisis de Normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Estilos de Liderazgo	.470	117	.000
Síndrome de Burnout	.221	117	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

La Tabla 5 muestra los resultados del análisis correlacional entre los estilos de liderazgo y el síndrome de burnout en los colaboradores de la Municipalidad distrital de Moho. El liderazgo transformacional tiene una correlación negativa significativa con el síndrome de burnout ( $Rho = -0.327$ ,  $p = 0.000$ ), lo que indica que, a mayor uso de este estilo, menores son los niveles de burnout entre los colaboradores. Por otro lado, el liderazgo transaccional presenta una correlación positiva moderada y significativa ( $Rho = 0.250$ ,  $p = 0.003$ ), lo que sugiere que este estilo aumenta el burnout. Finalmente, el liderazgo laissez-faire tiene una correlación positiva baja pero significativa ( $Rho = 0.126$ ,  $p = 0.020$ ), lo que implica una ligera tendencia a aumentar el burnout.

**Tabla 5***Análisis de correlación entre las variables de estudio*

Estilos de Liderazgo	Síndrome de Burnout	
	Rho	P
Liderazgo Transformacional	-,327	0,000
Liderazgo Transaccional	.250	0.003
Liderazgo Laizze - Faire	.126	0.020

La tabla 6 muestra que el liderazgo transformacional se asocia con menores niveles de agotamiento emocional (Rho = -0,350, p = 0,001) y despersonalización (Rho = -0,220, p = 0,010), así como con mayores niveles de realización personal (Rho = 0,320, p = 0,002), indicando que este estilo de liderazgo promueve un mejor bienestar en los colaboradores. En contraste, el liderazgo transaccional muestra una correlación positiva significativa con el agotamiento emocional (Rho = 0,246, p = 0,007) y la despersonalización (Rho = 0,250, p = 0,030), y una correlación negativa significativa con la realización personal (Rho = -0,180, p = 0,005), sugiriendo que este estilo está vinculado a mayores niveles de agotamiento y despersonalización y menores niveles de realización personal. Por último, el liderazgo laissez-faire está asociado con menores niveles de agotamiento emocional (Rho = -0,280, p = 0,005) y muestra una correlación negativa casi significativa con la despersonalización (r = -0,121, p = 0,050), pero no tiene una relación clara con la realización personal (Rho = 0,200, p = 0,065). Estos resultados sugieren que el liderazgo transformacional es el más beneficioso para mitigar el síndrome de burnout, mientras que el liderazgo transaccional y laissez-faire podrían estar asociados con efectos adversos.

**Tabla 6**

*Análisis de correlación entre los estilos de liderazgo y las dimensiones del síndrome de burnout*

Estilos de Liderazgo	Síndrome de Burnout					
	Agotamiento Emocional		Despersonalización		Realización Personal	
	Rho	p	Rho	P	Rho	p
Liderazgo Transformacional	-.350	.001	-.220	.010	.320	.002
Liderazgo Transaccional	.246	.007	.250	.030	-.180	.005
Liderazgo Laizze - Faire	-.280	.005	-.121	.050	.200	.065

En la Tabla 7 se muestra que el modelo de regresión múltiple tiene un  $R^2$  de 0.12, lo que indica que los estilos de liderazgo explican el 12% de la variabilidad en el síndrome de burnout. El coeficiente no estandarizado de .740 para estilos de liderazgo sugiere que cada unidad adicional en esta variable se asocia con un aumento de .740 en el síndrome de burnout. Además, el coeficiente estandarizado Beta de 0.247 indica un efecto moderado. La significación estadística del coeficiente ( $t = 2.333$ ,  $p < .001$ ) confirma que esta relación es significativa. Aunque el modelo presenta una relación significativa, su capacidad explicativa es limitada, sugiriendo la influencia de otros factores en el síndrome de burnout.

**Tabla 7**

*Coefficiente de regresión múltiple de los estilos de liderazgo sobre el síndrome de burnout*

Modelo	R <sup>2</sup> : .12	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	1.480	.372		3.980	.000
	Estilos de Liderazgo	.740	.125	.247	2.333	.000

a. Variable dependiente: Síndrome de Burnout

#### 4. DISCUSIÓN

El propósito principal de esta investigación fue analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el síndrome de burnout en la Municipalidad Distrital de Moho. En este sentido, los resultados mostraron que el liderazgo transformacional tiene una correlación negativa significativa con el síndrome de burnout ( $Rho = -0.327$ ,  $p = 0.000$ ), lo cual indica que este estilo de liderazgo puede disminuir el agotamiento en los trabajadores. Este resultado es apoyado por Pladdys (2024) quien a través de su revisión literaria descubrió que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con una mejora en la calidad de vida laboral, además de tener un

efecto negativo sobre el burnout. Asimismo, sus conclusiones revelaron que este tipo de liderazgo puede aliviar la tensión en los empleados mediante la restauración de recursos.

Por otro lado, Pérez et al. (2023) destacaron que el liderazgo transformacional inspira y motiva a los colaboradores, promoviendo un ambiente laboral positivo que fomenta la creatividad, la innovación y el crecimiento tanto personal como profesional. Finalmente, Caillaux et al. (2022) subraya que este estilo de liderazgo puede regular el estrés y favorecer una interacción más eficaz dentro de los equipos de trabajo. Por otro lado, el liderazgo transaccional muestra una relación positiva con el burnout ( $r = 0.250$ ,  $p = 0.003$ ), lo que sugiere que este enfoque, basado en recompensas y castigos, puede incrementar el agotamiento de los empleados. Este hallazgo es respaldado por Kelly & Hearld (2020), quienes en su revisión literaria encontraron una asociación positiva y significativa entre el síndrome de burnout y el liderazgo transaccional. De manera complementaria, Moncaleano (2022) destaca que este estilo de liderazgo afecta negativamente el bienestar de los trabajadores, reprimiendo su creatividad y limitando el apoyo emocional en momentos críticos, mientras que los líderes tienden a valorar más las iniciativas individuales que el trabajo en equipo. Además, Martins (2024) añade que el liderazgo transaccional se centra en el interés personal de cada miembro del equipo, incentivándolos a trabajar mejor para recibir beneficios o recompensas, lo cual podría contribuir al incremento del burnout. El liderazgo laissez-faire, caracterizado por una falta de dirección y apoyo constante, ha mostrado una correlación positiva con el burnout ( $r = 0.126$ ,  $p = 0.020$ ), aunque de manera más débil. Este resultado es respaldado por Usmán et al. (2020), quienes encontraron que este estilo de liderazgo se relaciona positivamente con el agotamiento laboral. De manera similar, López et al. (2018) señalaron que los colaboradores que perciben un liderazgo laissez-faire tienen mayor probabilidad de experimentar síntomas de burnout. Asimismo, Lazo & Santillán (2022) destacan que, al no proporcionar instrucciones claras ni retroalimentación, los líderes laissez-faire pueden contribuir a un entorno desestructurado. Esta falta de guía y apoyo deja a los empleados sin las

herramientas necesarias para manejar sus responsabilidades, lo que agrava la sensación de abandono y estrés en los empleados, incrementando su vulnerabilidad al burnout.

En relación con el primer objetivo específico, que consistía en medir el nivel de síndrome de burnout en la Municipalidad Distrital de Moho, los resultados revelan que el 55.60% de los trabajadores presenta un nivel moderado de burnout, el 25.80% se encuentra en un nivel alto, y solo el 18.80% reporta un nivel bajo. Estos hallazgos son consistentes con los encontrados por Jo (2022), quien identificó que el 67.9% de los empleados en la Municipalidad de Barraco tienen un nivel medio de síndrome de burnout, mientras que el 28.2% experimenta un nivel alto y el 3.8% tiene un nivel bajo. De manera similar, Huamani et al. (2019) observaron niveles moderados de burnout en tres municipalidades distritales de Lima. Además, Silva (2022) reportó que, en la Municipalidad de Lima Metropolitana, los grados académicos con mayor incidencia de burnout fueron los doctores (33.3%), seguidos por los magísteres (21.4%), licenciados (19%) y técnicos (10.5%). En cuanto a las dimensiones específicas del burnout, el agotamiento emocional es alto en el 47% de los empleados, la despersonalización también es alta en el 42.70%, mientras que la realización personal es baja en el 65%. Estos resultados destacan una alta incidencia de agotamiento emocional y despersonalización, junto con una baja realización personal, subrayando la necesidad urgente de intervenciones para mejorar el entorno laboral y promover un liderazgo más efectivo.

El segundo objetivo específico se enfocó en identificar el estilo de liderazgo predominante en la Municipalidad Distrital de Moho. Los resultados indican que el liderazgo transaccional es el más prevalente, con un 46.20% de los encuestados reportando este estilo. A continuación, se encuentra el liderazgo *laissez-faire*, con un 34.20%, mientras que el liderazgo transformacional es el menos común, con solo un 19.60% de presencia. En contraste, investigaciones en otras municipalidades muestran diferentes patrones. Por ejemplo, De la Cruz (2022) reportó en la Municipalidad de Lambayeque una prevalencia casi equitativa entre el liderazgo transformacional (42.4%) y el transaccional (42.5%). Asimismo, Hernández & Vásquez (2021) hallaron que en la

Municipalidad Provincial de Hualgayoc predominaba el liderazgo transformacional, con altos porcentajes tanto en el nivel alto (43.3%) como en el medio (50%). En una situación aún más marcada, Ronda (2023) descubrió que, en la Municipalidad Distrital de La Esperanza, en Trujillo, el liderazgo transformacional era dominante, con una prevalencia del 83.3%. Estos hallazgos sugieren que el perfil de liderazgo en la Municipalidad Distrital de Moho difiere notablemente de las tendencias observadas en otras localidades, destacando una mayor inclinación hacia enfoques más estructurados y de control en lugar de estilos transformacionales más inspiradores.

El tercer objetivo específico se centró en examinar la relación entre el estilo de liderazgo y el cansancio emocional de los colaboradores. Los análisis revelaron que el liderazgo transaccional está positivamente relacionado con el agotamiento emocional ( $\rho = 0.246$ ,  $p = 0.007$ ). Esto sugiere que un estilo de liderazgo basado en recompensas y castigos puede incrementar el cansancio emocional. En apoyo con este hallazgo, Thao (2022) encontraron que el liderazgo transaccional tiene una correlación positiva significativa con altos niveles de estrés y agotamiento emocional, debido a que este tipo de liderazgo se le atribuye en recompensar, por ende, los colaboradores se sienten más presionados. Por otro lado, el liderazgo transformacional mostró una correlación negativa significativa con el cansancio emocional ( $r = -0.350$ ,  $p = 0.001$ ). Este resultado es respaldado por González (2021) quien halló una correlación negativa de  $-0.563$  entre el estilo de liderazgo transformacional y agotamiento emocional. Esto indica que un liderazgo que se enfoca en la inspiración y el apoyo puede reducir el agotamiento emocional de los empleados. Esta observación es consistente con los resultados de Buil et al. (2019), quienes hallaron una relación negativa entre el liderazgo transformacional y el agotamiento emocional, sugiriendo que este estilo ayuda a mitigar el cansancio emocional al promover un entorno de trabajo motivador y alentador.

El cuarto objetivo específico de esta investigación examinó la relación entre el estilo de liderazgo y la despersonalización en los colaboradores. Los resultados indican que el liderazgo transaccional está positivamente correlacionado con la despersonalización ( $\rho = 0.250$ ,  $p =$

0.030), sugiriendo que este estilo puede fomentar un mayor distanciamiento entre los empleados. Este hallazgo concuerda con estudios recientes que muestran cómo el liderazgo transaccional puede aumentar la despersonalización al reducir la satisfacción laboral. Alarabiat & Eyupoglu (2022) en su estudio el liderazgo transformacional se asocia negativamente con la despersonalización ( $r = -0.220$ ,  $p = 0.010$ ). Esto está respaldado por el estudio de Lindert et al. (2023), quienes mencionan que el liderazgo transformacional puede neutralizar las emociones de despersonalización, generando un bienestar psicológico de los colaboradores.

Finalmente, el quinto objetivo específico consistió en determinar la relación entre el estilo de liderazgo y la realización personal de los colaboradores. Los resultados muestran que el liderazgo transformacional está positivamente correlacionado con la realización personal ( $\rho = 0.320$ ,  $p = 0.002$ ), lo que sugiere que este estilo de liderazgo promueve un mayor sentido de logro y satisfacción en el trabajo. Este resultado está respaldado por el estudio de Notarnicola (2024), quienes encontraron que el liderazgo transformacional está asociado con altos niveles de realización personal al generar confianza y mejorar la satisfacción laboral al inspirar y motivar a los colaboradores. En contraste, el liderazgo transaccional muestra una correlación negativa significativa con la realización personal ( $r = -0.180$ ,  $p = 0.005$ ), indicando que este enfoque podría estar limitando la percepción de éxito y desarrollo personal entre los empleados. Este resultado es consistente con el estudio de Lee (2020), quien documenta que el liderazgo transaccional impone parámetros de rendimiento, como consecuencia podría limitar el crecimiento personal y percepción de éxito, contrario al liderazgo transformacional.

## **5. CONCLUSIÓN**

En conclusión, la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Moho en 2024 ha demostrado de manera concluyente que los estilos de liderazgo tienen un impacto significativo en el síndrome de burnout experimentado por los colaboradores. Los datos obtenidos revelan que el 55,60% de los trabajadores se encuentran en un nivel moderado de burnout, mientras que

el 25,80% experimenta un nivel alto, lo que subraya la gravedad de este problema en la organización. El análisis correlacional ha mostrado que el liderazgo transformacional tiene una correlación negativa significativa con el síndrome de burnout ( $r = -0.327$ ,  $p = 0.000$ ), lo que indica que, a mayor uso de este estilo, menores son los niveles de burnout entre los colaboradores. Este estilo de liderazgo también se asocia con menores niveles de agotamiento emocional ( $r = -0.350$ ,  $p = 0.001$ ) y despersonalización ( $r = -0.220$ ,  $p = 0.010$ ), y con mayores niveles de realización personal ( $r = 0.320$ ,  $p = 0.002$ ). Estos hallazgos sugieren que un enfoque transformacional en el liderazgo es clave para promover el bienestar emocional y profesional de los trabajadores.

En contraste, el liderazgo transaccional presenta una correlación positiva moderada con el síndrome de burnout ( $r = 0.250$ ,  $p = 0.003$ ), lo que sugiere que este estilo aumenta los niveles de agotamiento emocional ( $r = 0.246$ ,  $p = 0.007$ ) y despersonalización ( $r = 0.250$ ,  $p = 0.030$ ), mientras que disminuye la realización personal ( $r = -0.180$ ,  $p = 0.005$ ). Esto indica que, aunque común en la organización, el liderazgo transaccional podría estar contribuyendo al desgaste emocional y al malestar general de los colaboradores. Por su parte, el liderazgo laissez-faire, aunque menos prevalente, muestra una correlación positiva baja pero significativa con el síndrome de burnout ( $r = 0.126$ ,  $p = 0.020$ ). Este estilo de liderazgo se asocia con menores niveles de agotamiento emocional ( $r = -0.280$ ,  $p = 0.005$ ), aunque su relación con la despersonalización y la realización personal es menos clara, sugiriendo un impacto variable en diferentes aspectos del burnout.

Además, el análisis de regresión múltiple indica que los estilos de liderazgo explican el 12% de la variabilidad en el síndrome de burnout ( $R^2 = 0.12$ ). El coeficiente estandarizado Beta de 0.247 ( $p < 0.001$ ) para los estilos de liderazgo sugiere un efecto moderado, confirmando que, aunque significativo, el estilo de liderazgo no es el único factor que influye en los niveles de burnout, lo que sugiere la necesidad de considerar otros elementos contextuales en la organización. Estos resultados subrayan la importancia de fomentar un liderazgo

transformacional dentro de la Municipalidad Distrital de Moho para reducir los niveles de burnout y mejorar el bienestar general de los colaboradores. En contraste, los estilos transaccional y laissez-faire, al estar asociados con efectos adversos en la salud emocional de los empleados, deberían ser revisados y ajustados para evitar su contribución negativa al entorno laboral.

## **6. RECOMENDACIONES**

La Municipalidad Distrital de Moho debe priorizar la promoción del liderazgo transformacional entre sus líderes, dado que este estilo ha demostrado reducir significativamente los niveles de burnout entre los colaboradores. Se recomienda implementar programas de formación que desarrollen habilidades de motivación y atención al desarrollo personal.

Para los trabajadores de la Municipalidad de Moho, mantener una comunicación abierta con sus superiores sobre sus niveles de agotamiento permitirá ajustar las cargas de trabajo y mejorar el entorno laboral. Asimismo, aprovechar las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional les ayudará a incrementar su sentido de realización personal y satisfacción en el trabajo, contribuyendo a un ambiente laboral más saludable y productivo.

En futuras investigaciones, sería valioso ampliar el estudio a otras municipalidades y organizaciones públicas para comparar resultados y obtener una visión más amplia del impacto de los estilos de liderazgo en el burnout en diferentes contextos. También es recomendable explorar factores contextuales adicionales, como la cultura organizacional y la carga de trabajo, para comprender mejor las dinámicas que contribuyen al burnout.

## 7. REFERENCIAS

- Alarabiat , Y., & Eyupoglu, S. (2022). Is Silence Golden? The Influence of Employee Silence on the Transactional Leadership and Job Satisfaction Relationship. *14*(22).  
doi:<https://doi.org/10.3390/su142215205>
- Alatrística Oblitas, G. I. (26 de 11 de 2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *23*(46). Doi:<https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19157>
- Begić, A., Alibegović, A., Aličajić, N., & Alihodžić, A. (01 de june de 2021). Machine Learning Techniques for Assessment of Stress and Burnout Syndrome in Pharmacists. *84*, 230-238. doi:[http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-73909-6\\_26](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-73909-6_26)
- Bhatti, S., Bale, S., Gul, S., Muldoon, L., & Rayner , J. (29 de october de 2024). The impact of leadership style in team-based primary care - staff satisfaction and motivation.  
doi:<https://doi.org/10.3399/bjgpo.2023.0246>
- Bosak, J., Kilroy, S., Chênevert, D., & Flood, P. (7 de may de 2021). Examining the role of transformational leadership and mission valence on burnout among hospital staff. *8*.  
doi:<https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2020-0151>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). "Transformational leadership and its impact on burnout: A study in the context of retail employees." *Leadership & Organization Development Journal*, *42*(1), 123-139. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Caillaux Montes, S., Coloma Bustos, A. M., & Portugal De La Torre Ugarte, L. (marzo de 2022). Relación entre el liderazgo y el síndrome del burnout antes y durante la pandemia covid-19. Obtenido de  
[https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/15822/Caillaux\\_Coloma\\_Portugal\\_%20Relaci%C3%b3n-liderazgo-s%C3%adndrome-burnout-antes-durante-pandemia-COVID-19.pdf?Sequence=4&isallowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/15822/Caillaux_Coloma_Portugal_%20Relaci%C3%b3n-liderazgo-s%C3%adndrome-burnout-antes-durante-pandemia-COVID-19.pdf?Sequence=4&isallowed=y)
- Carrasco (2023). La importancia de un liderazgo eficaz en una empresa. ISEP Ecuador.  
<https://isep.com/ec/empresas/la-importancia-de-un-liderazgo-eficaz-en-una-empresa-2/>
- Chávez, L. (2023). El burnout sigue en ascenso en Perú: el 78% de los trabajadores afirma que lo experimenta. *Forbes.pe*. <https://forbes.pe/capital-humano/2023-11-10/el-burnout-sigue-en-ascenso-en-peru-el-78-de-trabajadores-afirma-experimentarlo>
- Dávila Rivera, D. A., Giraldo Lozano, K. N., Gonzales Campos, M. D., & Soria Gómez, R. M. (24 de febrero de 2022). Burnout y la relación con el estilo de liderazgo en empresas de actividad minera en Perú. Obtenido de  
<https://repositorio.esan.edu.pe/server/api/core/bitstreams/034886d0-b339-4b94-9a50->

d1699ba6d50c/content

- De La Cruz, D. L. (2022). Estilo de liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Lambayeque. Edu.pe.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81557/De%20La%20Cruz\\_SDL-SD.pdf?Sequence=1&isallowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81557/De%20La%20Cruz_SDL-SD.pdf?Sequence=1&isallowed=y)
- Fajardo-Lazo, F., Mesa-Cano, I., & Ramírez-Coronel, A. (s.f.). Professional Burnout syndrome in health professionals. mayo. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.5038655>
- Florencia, M. (2023, noviembre 9). Agotamiento laboral. Statista.  
<https://es.statista.com/grafico/31217/empleados-que-sintieron-agotamiento-laboral-por->
- García Rivera, B. R., Mendoza Martínez, I. A., & Olguín Tiznado, J. E. (2022). Liderazgo Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal Hospitalario. 51(129). Doi: <https://doi.org/10.35426/iav51n129.08>
- Garcés Ortiz, C. R. (2023). Estilos de liderazgo y Síndrome de Burnout en la calidad de vida laboral de los colaboradores del sector Retail en Lima Metropolitana. Obtenido de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/7cd632d7-0b93-458a-858b-96bfa82bebf/content>
- González, L. (2021). Liderazgo transformacional y su relación con el burnout y el trabajo en equipo en profesores de enseñanza obligatoria. Ull.es.  
<https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/23635>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.  
doi:<https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- Hernández, T. L., & Vásquez, M. K. (2021). Estilo de liderazgo que predomina en la Municipalidad Provincial de Hualgayoc - Bambamarca en el año 2021 [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/28928>
- Hotmart (25 de 05 de 2021). Realización personal: la satisfacción de hacer lo que te apasiona. Obtenido de Hotmart Blog: <https://hotmart.com/es/blog/realizacion-personal>
- Huamani Cahua, J. C., Arias Gallegos, W. L., Evangelista Aliaga, J. L., & Calizaya López, O. M. (2019). Síndrome de Burnout en colaboradores de tres Municipalidades Distritales de la Ciudad de Arequipa, Perú. Revista interamericana de psicología ocupacional, 37(2), 107–118. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8646453>
- Kelly RJ, Hearld LR. Burnout and Leadership Style in Behavioral Health Care: a Literature Review. J Behav Health Serv Res. 2020 Oct;47(4):581-600. Doi: 10.1007/s11414-019-

- 09679-z. PMID: 32189184; PMCID: PMC7223098.
- Kensbock, J., & Stöckmann, C. (17 de december de 20224). Is Transformational Leadership a Cure for Burnout? It Depends! The Influential Roles of Followers' Fear of Failure and Their Cooperative and Competitive Behavior. doi:<https://doi.org/10.1002/jsc.2627>
- Kukutai, T., & Thompson, V. (s.f.). Censuses, Population: Comparative International Aspects. 290-295. doi:<https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.41004-4>
- Klusmann, U., Aldrup, K., Schmidt, J., & Lüdtke, O. (18 de november de 2020). Is emotional exhaustion only the result of work experiences? A diary study on daily hassles and uplifts in different life domains. 2(34). doi:<https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1845430>
- Kuijpers, E., Cameron, S., & Vullingsh, J. (2024). Is there power in letting go? An assessment of laissez-faire leadership research. 95-114. doi:<http://dx.doi.org/10.4337/9781035315925.00011>
- Lazo, R. M., & Santillán, J. (2022). Liderazgo laissez faire y cultura organizacional en el área de mantenimiento de una empresa papelera de Lima, 2022. Edu.pe. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/99245/Lazo\\_VRM-Santill%C3%a1n\\_IJM-SD.pdf?Sequence=1&isallowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/99245/Lazo_VRM-Santill%C3%a1n_IJM-SD.pdf?Sequence=1&isallowed=y)
- Lee, H.-W. (2020). Motivational Effect of Performance Management: Does Leadership Matter? doi:<https://doi.org/10.24193/tras.59E.4>
- López Botello, C. K., Segovia Romo, A., & Morán Huertas, A. J. (julio de 2020). Las Jornadas laborales y la cultura organizacional como desencadenantes del Síndrome de Burnout en el personal de salud: una revisión de literatura. Doi:<https://doi.org/10.29105/vtga6.1-644>
- McLean, W. (2025). Burnout/Emotional Exhaustion and Stress. Obtenido de <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781003600237-8/burnout-emotional-exhaustion-stress-wilson-mclean>
- Martins, J. (2024). Liderazgo transaccional: qué es y cómo aplicarlo en tu empresa. Asana. <https://asana.com/es/resources/transactional-leadership>
- Mena Silva, P. A., Paucarima Mejía, D. M., & Liseth, V. A. G. (2022). Síndrome de Burnout en docentes de la facultad de ciencias médicas Uniandes. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.6370084>
- Moncaleano, D. (2022). Relación entre estilos de liderazgo y síndrome de burnout en empleados de planta de gerencias de la gobernación del meta. Edu.co. <https://repositorio.unal.edu.co/items/64877002-216d-4afc-9919-44372b7da93f>

- Monroy, S. (2024). ¿Qué es el síndrome de burnout y qué lo causa en el trabajo? Obtenido de APD: <https://www.apd.es/sindrome-burnout/#:~:text=Altos%20niveles%20de%20estr%C3%a9s%20cr%C3%b3nico,o%20s%C3%adndrome%20de%20desgaste%20profesional>.
- Murillo Valenzuela, F., Rodríguez Cayamcela, C., López Pérez, S., & Paspuezan Pérez, L. (2024). revalencia de Síndrome de Burnout en el personal médico de urgencias en los hospitales públicos de la ciudad de Ibarra. Obtenido de <https://revibiomedica.sld.cu/index.php/ibi/article/download/3691/1762>
- Myaskovetsky, V., & Shmueli, L. (11 de may de 2023). Transformational leadership vs. proactive personality: Contributing factors to physiotherapists proactive behaviors and burnout during the SARS-COV-2 pandemic. 28. doi:<https://doi.org/10.1002/pri.2011>
- Norris, K., Ghahremani, H., & Lemoine, G. (12 de april de 2021). Is it Laissez-Faire Leadership or Delegation? A Deeper Examination of an Over-Simplified Leadership Phenomenon. 28. doi:<https://doi.org/10.1177/1548051821997407>
- Notarnicola , I., Duka, B., Lommi, M., Grosha, E., De Maria , M., Lacorossi, L., . . . Stievano, A. (2024). Transformational Leadership and Its Impact on Job Satisfaction and Personal Mastery for Nursing Leaders in Healthcare Organizations. doi:<https://doi.org/10.3390/nursrep14040260>
- Park, T., Kim, J., Pierce, B., & Lee, H. (july de 2024). Transformational Leadership, Secondary Traumatic Stress, and Burnout of Child Welfare Workers: Multilevel Moderation Effect. 69, 231-239. doi:<https://doi.org/10.1093/sw/swae017>
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., Bernasconi, A., & Muñoz-Fritis, C. (septiembre de 2021). Liderazgo en instituciones de educación superior: Un análisis a través de Bibliometrix R. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 29(3). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052021000300472>
- Pérez Villa, S. D., Vásquez Erazo, E. J., & Ormaza Andrade, J. E. (30 de octubre de 2023). Liderazgo y síndrome de burnout, una relación que impacta en el desempeño del personal militar de tropa. 06(4.1), 173-198. Doi:<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v6i4.1.2749>
- Pladdys J. (2024). Mitigating Workplace Burnout Through Transformational Leadership and Employee Participation in Recovery Experiences. *HCA Healthc J Med*. Doi: 10.36518/2689-0216.1783. PMID: 39015600; PMCID: PMC11249184.
- Prieto, E. (16 de 11 de 2023). ¿Cuál es la importancia del liderazgo? Obtenido de Southern New Hampshire University: <https://es.snhu.edu/blog/por-que-es-importante-el-liderazgo>

- Rodríguez Vilchez, P. (2018). El Síndrome de Burnout y el desempeño laboral del personal ejecutivo en BBVA Continental Los Olivos 2018. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.14005/9568>
- Romero-González, A., Aldrete-Velasco, J., Pedraza-Chávez, J., Reyes-Zavala, C., Treviño-Lozano, F., Barrel, A., . . . Aldrete Audiffred, J. (2021). Síndrome de desgaste en profesionales de la salud mexicanos. Médicos: ¿mártires o víctimas de su profesión? 3(37), 343-358. doi:10.24245/mim.v37i3.3826
- Ronda, E. (2023). Estilos de liderazgo y clima laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, 2022. Edu.pe. <https://dspace.unitru.edu.pe/items/5cca9779-684b-4e6f-b6d8-a9b463667b9d>
- Rudnev, E. (2013). Understanding Leadership: Biographic, Gender and Social Aspects. 4(9). doi:http://dx.doi.org/10.5901/mjss.2013.v4n9p714
- Schoofs, L., Hornung, S., & Glaser, J. (18 de june de 2022). Prospective effects of social support on self-actualization at work - The mediating role of basic psychological need fulfillment. doi:https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2022.103649
- Shawahna, R., Maqbou, I., Ahmad, O., Al-Issawy, A., & Abed, B. (26 de april de 2022). Prevalence of burnout syndrome among unmatched trainees and residents in surgical and nonsurgical specialties: a cross-sectional study from different training centers in Palestine. (322). doi:10.1186/s12909-022-03386-8
- Silva, A. N. (2022). Síndrome de burnout y satisfacción laboral en trabajadores de una municipalidad de Lima Metropolitana, 2021. Edu.pe. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/91393/Silva\\_LRAN-SD.pdf?Sequence=1&isallowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/91393/Silva_LRAN-SD.pdf?Sequence=1&isallowed=y)
- Thalhammer, M., & Paulitsch, K. (20 de may de 2014). Burnout: a useful diagnosis? doi:10.1007/s40211-014-0106-x.
- Thao, T., Minh, P., Xuan, N., & Thien, P. (august de 2022). Impact of leadership style on the employees' occupational stress and intention to leave in Vietnamese supply enterprises in the context of COVID-19. 84-91. doi:https://doi.org/10.21833/ijaas.2022.08.011
- Torres, Y. (2022). OMS oficializa el Síndrome del Burnout como una enfermedad de trabajo. Medicina y Salud Pública. <https://medicinaysaludpublica.com/noticias/salud-publica/oms-oficializa-el-sindrome-del-burnout-como-una-enfermedad-de-trabajo/12348>
- Torres Mejía, N. (2022). Relación entre el burnout y el liderazgo en trabajadores de la salud: Una revisión sistemática de literatura. Doi:https://doi.org/10.48713/10336\_34582
- Usman, M., Ali, M., Yousaf, Z., Anwar, F., Waqas, M., & Khan, M. A. S. (2020). The relationship

- between laissez-faire leadership and burnout: Mediation through work alienation and the moderating role of political skill. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 37(4), 423–434.  
<https://doi.org/10.1002/cjas.1568>
- Varela Medina, N. D., & Marín Balcazar, G. (9 de diciembre de 2020). El liderazgo transformacional y su influencia en el sentido de pertenencia laboral. Una revision literaria en el contexto organizacional. 13(22).  
Doi:<https://doi.org/10.20983/novarua.2021.22.5>
- Vavouras, E., Koliopoulou, M., & Manolis, K. (2024). From Participatory Leadership to Digital Transformation under the interpretation of Political Philosophy: Types of Leadership in Education and School Administration. doi:<https://doi.org/10.12681/dia.38171>
- Wang, S., Zheng, S., Zhang, X., Ma, R., Feng, S., Song, M., . . . Jia, H. (11 de July de 2024). The Treatment of Depersonalization-Derealization Disorder: A Systematic Review. 1(25). doi:10.1080/15299732.2023.2231920.
- Young, H., Glerum, D., Joseph, D., & McCord, M. (5 de March de 2020). A Meta-Analysis of Transactional Leadership and Follower Performance: Double-Edged Effects of LMX and Empowerment. *Journal of Management*, 47.  
doi:<https://doi.org/10.1177/0149206320908646>
- Zancajo Castañares, J., Santiago F., R., Martín J.M., D., & Franco J.J., D. (2005). Burnout syndrome and health care professions. *Revista de la Asociacion Espanola de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 14, 27-34.

## 8. ANEXOS

### Anexo A: Evidencia de sumisión



**Revista:** Revista Escuela de Administración de Negocios

**Fecha de sumisión:** 14 de mayo 2025

**Link de la revista:** <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista>

**ISSN:** 2590-521X

## Anexo B: Inscripción de Perfil de Proyecto



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho"

RESOLUCIÓN N° 052A-2024/UPeU-FCE-CF

Ñaña, Lima, 13 de marzo de 2024

### VISTO:

El expediente, de (del) la (las, los) bachiller(es): **Rita Maribel Huanca Cheje**, identificado(a) con código Universitario N° 201811853, **Erika Huaquipaco Huanca**, identificado(a) con código Universitario N° 201811876, **Ruben Renson Quilca Quispe**, identificado(a) con código Universitario N° 201521194 de la Escuela Profesional de Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión.

### CONSIDERANDO:

Que la Universidad Peruana Unión tiene autonomía académica, administrativa y normativa, dentro del ámbito establecido por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad;

Que la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión, mediante sus reglamentos académicos y administrativos, ha establecido las formas y procedimientos para la aprobación e inscripción del perfil de proyecto de tesis en formato artículo y la designación o nombramiento del asesor para la obtención del título profesional;

Que **Rita Maribel Huanca Cheje**, **Erika Huaquipaco Huanca** y **Ruben Renson Quilca Quispe** ha(n) solicitado la inscripción del perfil de proyecto de tesis titulado "*Estilos de liderazgo y el síndrome de burnout en los colaboradores de la Municipalidad distrital de Moho, 2024*" y la designación del Asesor, encargado de orientar y asesorar la ejecución del perfil de proyecto de tesis en formato artículo;

Estando a lo acordado en la sesión del Consejo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, celebrada el 13 de marzo de 2024, y en aplicación del Estatuto y el Reglamento General de Investigación de la Universidad.

### SE RESUELVE:

Aprobar la inscripción del perfil de proyecto de tesis en formato artículo (Art. 52.4), DESIGNAR el ASESOR (Art. 53), docente experimentado en investigación, con conocimiento en la temática de estudio, metodología de investigación, el cual es NOMBRADO PARA MONITOREAR, GUIAR, ORIENTAR Y SUPERVISAR la ejecución del perfil de proyecto de tesis, asimismo, se les dispone un plazo máximo de doce (12) meses para la ejecución (Art. 54).

Tesis	Código	CP	Título	Asesor	Diccionarios del Perfil
Rita Maribel Huanca Cheje	201811853	Administración y Negocios Internacionales	Estilos de liderazgo y el síndrome de burnout en los colaboradores de la Municipalidad distrital de Moho, 2024	Mtro. Elmer Henry Laguna Clota	Diccionario 1: Dr. Alexander David De La Cruz Vargas Diccionario 2: Mtro. Wilton Cruz Mamani

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dra. Maritza Soledad Arana Rodríguez  
DECANA



Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto  
SECRETARÍA ACADÉMICA

## Anexo C: Instrumentos

### *Estilos de liderazgo y síndrome de burnout en colaboradores de la Municipalidad Distrital de Moho, 2024*

A continuación, se presentan los dos instrumentos organizados según la metodología del documento base. Se respetan autores, número de ítems, dimensiones y escalas declaradas en el estudio. La redacción de ítems se presenta en versión académica adaptada para aplicación en contexto organizacional, sin reproducir literalmente versiones comerciales.

#### **Instrumento 1: Cuestionario Multifactorial de Liderazgo MLQ-5X**

Instrucción: marque con una X la alternativa que refleje con mayor precisión la frecuencia con la que observa las siguientes conductas en su jefe inmediato o líder del área.

N.º	Ítem	1	2	3	4
1	Mi jefe comunica una visión clara sobre el futuro del área de trabajo.				
2	Mi jefe motiva al equipo para alcanzar metas superiores a las habituales.				
3	Mi jefe transmite entusiasmo cuando habla de los objetivos institucionales.				
4	Mi jefe actúa de manera coherente con los valores que promueve.				
5	Mi jefe genera confianza en los colaboradores.				
6	Mi jefe reconoce las capacidades individuales de los trabajadores.				
7	Mi jefe estimula nuevas ideas para mejorar el servicio municipal.				
8	Mi jefe promueve soluciones creativas ante los problemas laborales.				
9	Mi jefe considera las necesidades personales de los colaboradores.				
10	Mi jefe orienta a los trabajadores para que desarrollen mejor sus funciones.				
11	Mi jefe fomenta el compromiso con la misión institucional.				
12	Mi jefe inspira orgullo de pertenecer a la organización.				
13	Mi jefe ayuda a comprender la importancia del trabajo que realizamos.				
14	Mi jefe promueve el aprendizaje ante los errores.				
15	Mi jefe impulsa el trabajo en equipo para lograr mejores resultados.				
16	Mi jefe aclara lo que se espera de cada trabajador.				
17	Mi jefe establece recompensas cuando se cumplen las metas asignadas.				
18	Mi jefe verifica que las tareas se realicen según las normas establecidas.				
19	Mi jefe corrige los errores cuando el desempeño no cumple lo esperado.				
20	Mi jefe supervisa el cumplimiento de los procedimientos institucionales.				
21	Mi jefe reconoce el esfuerzo cuando se alcanzan los objetivos.				
22	Mi jefe interviene cuando observa desviaciones en el trabajo.				
23	Mi jefe define responsabilidades específicas para cada colaborador.				

24	Mi jefe utiliza acuerdos claros para orientar el rendimiento laboral.					
25	Mi jefe evalúa el trabajo en función de resultados concretos.					
26	Mi jefe comunica las consecuencias de no cumplir las tareas.					
27	Mi jefe controla periódicamente el avance de las actividades.					
28	Mi jefe premia el cumplimiento oportuno de las funciones.					
29	Mi jefe exige que se respeten las reglas del área.					
30	Mi jefe prioriza el logro de metas operativas de corto plazo.					
31	Mi jefe evita tomar decisiones cuando se presentan problemas.					
32	Mi jefe posterga la atención de situaciones importantes.					
33	Mi jefe está ausente cuando el equipo necesita orientación.					
34	Mi jefe deja que los problemas se resuelvan sin intervenir.					
35	Mi jefe evita asumir responsabilidad frente a dificultades del área.					
36	Mi jefe no brinda retroalimentación cuando el trabajo lo requiere.					
37	Mi jefe permite que cada trabajador actúe sin una guía clara.					
38	Mi jefe demora en responder consultas laborales importantes.					
39	Mi jefe muestra poca participación en la solución de conflictos.					
40	Mi jefe no establece prioridades claras para el equipo.					
41	Mi jefe evita involucrarse en el seguimiento de las actividades.					
42	Mi jefe deja pasar errores sin realizar observaciones oportunas.					
43	Mi jefe no acompaña al equipo en momentos de alta carga laboral.					
44	Mi jefe delega sin explicar adecuadamente las responsabilidades.					
45	Mi jefe muestra indiferencia ante las necesidades del personal.					

## Instrumento 2: Maslach Burnout Inventory (MBI)

Instrucción: lea cada afirmación y marque con una X la frecuencia con la que experimenta cada situación en su trabajo.

N.º	Ítem	0	1	2	3	4	5	6
1	Me siento emocionalmente agotado(a) por mi trabajo.							
2	Al terminar la jornada laboral me siento cansado(a).							
3	Me siento fatigado(a) cuando me levanto y debo enfrentar otro día de trabajo.							
4	Comprendo con facilidad cómo se sienten las personas con las que trabajo.							
5	Siento que trato a algunas personas como si fueran objetos impersonales.							
6	Trabajar todo el día con personas me produce tensión.							
7	Manejo adecuadamente los problemas de las personas con las que trabajo.							
8	Siento que mi trabajo me está desgastando.							
9	Siento que influyo positivamente en la vida de otras personas mediante mi trabajo.							

10	Me he vuelto más insensible con las personas desde que realizo este trabajo.								
11	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.								
12	Me siento con mucha energía para realizar mis labores.								
13	Me siento frustrado(a) por mi trabajo.								
14	Siento que estoy trabajando demasiado.								
15	Realmente no me importa lo que les ocurra a algunas personas con las que trabajo.								
16	Trabajar directamente con personas me genera demasiado estrés.								
17	Puedo crear fácilmente un ambiente tranquilo con las personas con las que trabajo.								
18	Me siento estimulado(a) después de trabajar con las personas que atiendo.								
19	He logrado muchas cosas valiosas en mi trabajo.								
20	Siento que estoy al límite de mis posibilidades.								
21	En mi trabajo trato los problemas emocionales con calma.								
22	Siento que algunas personas me culpan por sus problemas.								