



**FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO Y DEL  
COMPORTAMIENTO HUMANO**

**Trabajo de fin de Carrera titulado:**

**INFLUENCIA DEL SÍNDROME DE BURNOUT EN LA RENUNCIA  
SILENCIOSA: UN ENFOQUE PSICOSOCIAL”**

**Realizado por:**

Ana María Flores Velásquez

**Director del proyecto:**

Alfonsina Isabel Rodríguez Vásquez

**Como requisito para la obtención del título de:**

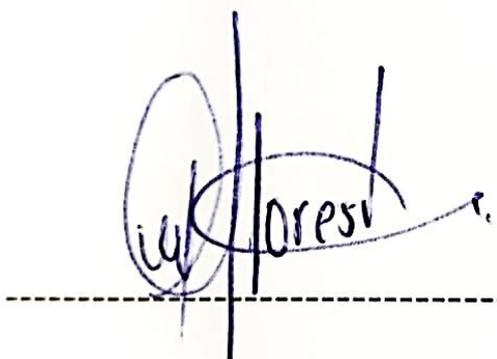
**MAGISTER / INGENIERO EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

QUITO, 03 de Abril del 2025

## DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, Ana María Flores Velásquez, ecuatoriano, con Cédula de ciudadanía N° 1718559501, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, y se basa en las referencias bibliográficas descritas en este documento.

A través de esta declaración, cedo los derechos de propiedad intelectual a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y normativa institucional vigente.

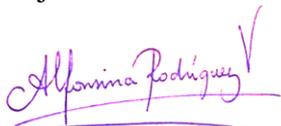


Ana María Flores Velásquez

C.I.: 1718559501

## DECLARACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.



-----  
Alfonsina Isabel Rodríguez Vásquez  
Máster en Direccionamiento Estratégico de Recursos Humanos

C.I.1803731783

**LOS PROFESORES INFORMANTES:**

RUBEN GUILLERMO VASCONEZ ILLAPA  
CLAUDIA FABIANA VARELA VIELMA

Después de revisar el trabajo presentado lo han calificado como apto para su defensa  
oral ante el tribunal examinador.



Msc. Rubén Guillermo Vásconez Illapa



Msc. Claudia Fabiana Varela Vielma

QUITO, 03 de Abril del 2025

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ana María Flores Velásquez', is written over a horizontal dashed line. The signature is stylized and somewhat cursive.

Ana María Flores Velásquez

C.I.: 1718559501



*Artículo de tesis*

## **Influencia del Síndrome de Burnout en la Renuncia Silenciosa: Un Enfoque Psicosocial**

**Ana María Flores Velásquez (Estudiante)\*<sup>1</sup>, Alfonsina Isabel Rodríguez Vásconez (Tutor)<sup>2</sup>**

1 Maestría en Gestión de Talento Humano, Facultad de Ciencias del Trabajo y Comportamiento Humano, UISEK; ana.flores@uisek.edu.ec

2 Maestría en Gestión de Talento Humano, Facultad de Ciencias del Trabajo y Comportamiento Humano, UISEK; alfonsina.rodriguez@uisek.edu.ec

\* Autor de Correspondencia

### **Resumen:**

La renuncia silenciosa está relacionada con el síndrome de burnout que se caracteriza por agotamiento emocional, despersonalización y disminución de la realización personal. Estos factores impactan en la productividad de los empleados, bajos niveles de la motivación y falta de compromiso, lo que provoca una renuncia no física o pasiva. Este estudio tiene como objetivo analizar la relación entre el síndrome de burnout y la renuncia silenciosa en el contexto organizacional, identificando los factores que la provocan, así como sus repercusiones en la salud mental de los trabajadores y el desempeño organizacional. La revisión de literatura se realizó mediante la metodología PECO en las bases de datos ScienceDirect y Scielo, de los últimos 15 años, artículos en inglés y español, se identificó que la renuncia silenciosa tiene una relación con la desconexión emocional los colaboradores realizan sus tareas mecánicamente y sin un compromiso por el trabajo entre las causas identificadas fueron altas jornadas de trabajo, bajos niveles de reconocimiento y desmotivación. Se identificaron factores protectores como el liderazgo, la conciliación trabajo vida, modalidades de trabajo flexible y clima positivo que aportan en la mitigación de este fenómeno, Además, se sugiere la medición de los riesgos psicosociales y el establecimiento de indicadores clave de rendimiento (KPI) que pueden ayudar a las organizaciones a abordar proactivamente el agotamiento, la desconexión laboral, entre otros.

**Palabras clave:** Renuncia silenciosa, síndrome de burnout, liderazgo transformacional, bienestar laboral.

---

**Abstract:**

Quiet quitting is linked to burnout syndrome, which is characterized by emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment. These factors negatively impact employee productivity, motivation, and engagement, leading to a passive or non-physical resignation from work. This study aims to analyze the relationship between burnout syndrome and quiet quitting in the organizational context, identifying contributing factors and their effects on workers' mental health and organizational performance. A literature review was conducted using the PECO methodology in ScienceDirect and Scielo databases, covering the last 15 years and including articles in English and Spanish. The findings indicate that quiet quitting is associated with emotional disengagement, where employees perform their tasks mechanically and without commitment. Identified causes include long working hours, lack of recognition, and demotivation. Protective factors such as effective leadership, work-life balance, flexible work arrangements, and a positive work environment were found to help mitigate this phenomenon. Additionally, the study suggests measuring psychosocial risks and establishing key performance indicators (KPIs) to proactively address burnout, disengagement, and related issues in organizations.

**.Keywords:** Quiet quitting, burnout syndrome, leadership, work-life balance, organizational well-being.

---

## **1. Introducción**

El fenómeno de las renuncias silenciosas está relacionado con el síndrome de burnout, que incluye tres componentes fundamentales: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal. Estos elementos afectan profundamente el bienestar emocional y la motivación de los empleados, generando una desconexión que se traduce en menor compromiso y productividad, aunque sigan en la organización.

La despersonalización es una actitud de indiferencia o cinismo hacia el trabajo, compañeros y clientes. Esto sucede cuando los empleados, sintiéndose sobrecargados, adoptan una actitud defensiva como medio de protección emocional. En el contexto de la deserción silenciosa, la desvinculación es una cuestión de

---

desconexión emocional, en la que los trabajadores realizan sus actividades sin energía ni motivación. Maslach y Leiter (2016) señalan que es una pérdida de energía de los colaboradores.

El agotamiento emocional se refiere a la extrema fatiga emocional resultante del estrés del trabajo, el trabajador pierde la capacidad de hacer frente a las demandas del trabajo y no tienen la energía necesaria para afrontar sus tareas o actividades, esto afecta su capacidad de tomar decisiones y mantener relaciones laborales saludables. Bakker y Demerouti opinan que este agotamiento puede conllevar a la deserción silenciosa, ya que el empleado ya no siente comprometido por la organización (2007).

La baja realización personal ocurre cuando los empleados sienten que no están logrando sus objetivos o que su trabajo no tiene valor. Esta percepción afecta el sentido de autoeficacia y disminuye la motivación para seguir aportando. Según Harter, Schmidt y Hayes (2002), aquellos que experimentan una baja realización personal son más propensos a sentirse frustrados, lo que aumenta la desconexión y contribuye a la renuncia silenciosa.

Las renuncias silenciosas afectan la salud de los empleados, ya que están asociadas al estrés crónico, la ansiedad y la depresión. Esto puede derivar en trastornos físicos como enfermedades cardiovasculares y trastornos del sueño. Maslach y Leiter (2016) destacan que, si no se abordan adecuadamente, estos problemas impactan la salud, aumentan el ausentismo y reducen la productividad.

A nivel social, la renuncia silenciosa daña el entorno laboral por inconvenientes que pueden presentarse en las relaciones interpersonales. La desconexión emocional lleva a un entorno tóxico de trabajo donde deja de existir la colaboración y la confianza. Esto afecta también la calidad de vida y el bienestar emocional fuera del trabajo, por la falta de conexiones emocionales con nuestra familia y allegados.

Este fenómeno impacta tanto la productividad, la motivación, el *engagement* laboral y el clima de trabajo. Los empleados desconectados no se involucran proactivamente, lo que lleva a que el trabajador disminuya su capacidad de respuesta frente a las necesidades de la organización. Asimismo, la falta de

---

motivación pueda incrementar la tasa de abandono de personal, sumando los costos asociados a la contratación y formación, debilitando así la estructura de la organización y la unión del equipo. Sin contar que por sí mismo el presentismo y la simulación de la tarea pueden afectar la productividad y el desempeño laboral.

Es vital generar un balance entre la vida personal y laboral para mejorar la calidad de vida de los trabajadores para evitar el deterioro de la salud y las relaciones sociales de los colaboradores. Greenhaus y Beutell (1985) puntualizan el conflicto entre la vida personal y laboral y como el no poder conciliar ambos ámbitos pueden generar más estrés y volver más agotador el trabajo. Las empresas deben promover la conciliación entre estos dos elementos tomando medidas que incrementen el bienestar del colaborador y reduzcan la rotación y el absentismo.

Esto se puede lograr mediante opciones como son flexibilidad en el horario laboral, el teletrabajo, desconexión digital, que son medidas eficientes para reducir el estrés y aumentar la satisfacción laboral. De acuerdo con Allen et al. (2013), estas medidas permiten que los trabajadores puedan conciliar mejor su vida personal y laboral, con lo que tienen menos posibilidades de agotarse y dejar la empresa en silencio.

El contar con un entorno de trabajo positivo, que fomente el respeto, la inclusión y la valoración, puede hacer mucho por el bienestar emocional y en contra del burnout. Bakker y Demerouti (2007) confirman que una buena calidad de vida laboral reduce el riesgo de que los trabajadores opten por la renuncia silenciosa. Un buen clima laboral ayuda a que los empleados trabajen más efectivamente, que estos no opten por la renuncia silencio o renuncien a sus trabajos, lo que puede reducir los costes de rotación.

## **2. Objetivo y Pregunta de Investigación**

Analizar la relación entre el síndrome de burnout y la renuncia silenciosa en el contexto organizacional, identificando los factores que la provocan, así como sus repercusiones en la salud mental de los

---

trabajadores y el desempeño organizacional. Asimismo, se busca proponer estrategias de intervención psicológica y social que contrarresten el impacto negativo de este fenómeno en el entorno laboral.

¿Cómo influye el síndrome de burnout en la renuncia silenciosa de los empleados y cuáles son las estrategias organizacionales más efectivas para prevenir y mitigar este fenómeno en el ámbito laboral?

### **3. Materiales and Métodos**

El presente estudio se aborda desde una revisión bibliográfica con el objetivo de analizar la relación entre el síndrome de burnout y la renuncia silenciosa en el ámbito organizacional. Dado que estos fenómenos han cobrado relevancia en los últimos años, resulta necesario revisar la literatura científica existente para examinar la relación de los componentes del síndrome de burnout con la presencia de la renuncia silenciosa y entender cuáles son los factores organizacionales o extralaborales que inciden en su desarrollo, sus consecuencias y las distintas formas de abordarlos.

Para estructurar la búsqueda y selección de información, se empleó la metodología PECO, utilizada para artículos de revisión bibliográfica o exploratorias mediante la definición de criterios de inclusión y exclusión de los estudios que se van a analizar (Munn et al., 2018). En este caso, la población (P) de interés se refiere a empleados en diferentes ámbitos organizacionales que se encuentran agotados emocionalmente y desvinculados de sus funciones mediante la renuncia silenciosa. La exposición (E) se trata en términos de riesgos psicosociales en el trabajo, por ejemplo, la sobrecarga laboral, la falta de apoyo por parte de la organización o la falta de incentivos organizacionales. El comparador (C) por otro lado, se refieren a los empleados con altos niveles de compromiso y energía en sus trabajos, así como aquellos empleados que muestran síntomas de síndrome de burnout. Al final, se analizarán el Outcome (O) o Resultado de la renuncia silenciosa sobre la salud mental y la productividad, así como entender por qué algunos trabajadores con síndrome de burnout presentan características de renuncia

---

silenciosa y otros no. Por supuesto, en el segundo caso también son de nuestro interés aquellas estrategias de intervención o prevención.

La búsqueda de información ha sido realizada en bases de datos de alto impacto a nivel científico, como ScienceDirect y Scielo. Se incluyó literatura de los últimos 15 años, debido a la escasez de estudios directamente relacionados con el tema. Se utilizaron los términos de búsqueda en inglés y español como síndrome de burnout, renuncia silenciosa, quiet quitting, job dissatisfaction o employee disengagement.

### **Criterios de inclusión**

- Investigaciones empíricas y revisiones teóricas publicadas en revistas indexadas en los últimos 15 años.
- Estudios que analizan la relación entre el síndrome de burnout y la renuncia silenciosa en el ámbito organizacional.

### **Criterios de exclusión**

- Artículos que no establezcan una relación directa entre la renuncia silenciosa y el síndrome de burnout.
- Estudios que no cuenten con rigor metodológico suficiente o no presenten evidencia empírica.
- Investigaciones que se centren exclusivamente en la rotación laboral sin abordar la desconexión emocional.
- Publicaciones de opinión que carezcan de respaldo científico.

---

El análisis de la información se basa en la metodología de análisis de contenido, que permite identificar patrones y tendencias en la literatura revisada (Vaismoradi et al., 2016). Este análisis de la renuncia silenciosa en contextos laborales permitirá identificar elementos asociados de las dimensiones del burnout y sus consecuencias.

#### **4. Resultados**

El análisis de la literatura revisada demuestra que la renuncia pasiva es un fenómeno organizacional multidimensional que se manifiesta como respuesta a factores estresantes en el entorno laboral. A diferencia de la renuncia activa, la renuncia pasiva tiene que ver con la desconexión emocional de parte del trabajador, que sigue realizando sus funciones, pero de forma mecánica y sin compromiso (Guerrero-Sánchez & Guerrero-Grajeda, 2023). Este comportamiento está relacionado con el desarrollo de Síndrome de Burnout, una combinación de agotamiento emocional, cinismo y falta de realización que tiene efectos menores sobre la eficacia y el clima organizativo (Maslach & Leiter, 2016).

Una de las aportaciones más destacadas es la discrepancia de percepciones entre empleados y empresarios sobre los factores que fomentan la motivación y el compromiso. Aunque las empresas siguen apostando por potenciar la remuneración como herramienta básica para retener el talento, los trabajadores de todo el mundo valoran cada vez con más ímpetu la necesidad de unas condiciones laborales que favorezcan el equilibrio entre su tiempo personal y su vida laboral (Cordones- Cordones., et al, 2013).

En los últimos años, el teletrabajo ha surgido como una alternativa clave para lograr ese equilibrio. La posibilidad de llevar a cabo su trabajo desde casa ha tentado a miles de trabajadores a replantearse hábitos como su forma de vida o incluso el tipo de trabajo que realizan, el tiempo de la movilización a su trabajo, entre otros y frente a esto los trabajadores han optado por esta nueva modalidad de trabajo que permite poder pasar más tiempo con sus seres queridos. Como resultado, numerosos trabajadores han optado por

---

buscar nuevas oportunidades que les ofrezcan mejores condiciones bajo esta modalidad (Hirsch et al., 2021)

Según Guilera (2021) menciona que el líder, el jefe, el dueño de la empresa, tiene la responsabilidad de generar compromiso en el colaborado; es decir, asegurarse que mayoría de sus empleados, sus colaboradores, alcancen su máximo potencial. Porque los líderes deben responsabilizarse por lograr el mejor rendimiento posible de sus equipos, al no cumplir con esa premisa, los líderes no cumplen con la responsabilidad de tener una empresa, una organización, una sociedad próspera y con calidad de vida para todos sus miembros.

Uno de los factores determinantes en la renuncia silenciosa es el estilo de liderazgo dentro de las organizaciones. La ausencia de un enfoque positivo de liderazgo, caracterizada por una falta de comunicación, la toma de decisiones autoritaria y la falta de independencia pura de los empleados, crea un entorno de trabajo poco estimulante (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2018). Esto parece ser respaldado por la literatura académica. Por ejemplo, Munarriz del Río (2017) encontró que el estancamiento profesional y la falta de oportunidades de promoción conllevan al fortalecimiento de la apatía y al estado de ánimo bajo y, finalmente a la renuncia silenciosa y al rendimiento reducido.

Los líderes no deben olvidar nunca la idea de lo que significa realmente ser un líder. Ellos no deben perder de vista que lo esencial es trabajar para el equipo y la organización a través de promover un sentido al trabajo y ayudar a que los colaboradores sean lo mejor que puedan ser, entendiendo al trabajo como fuente de bienestar. Además, se comparan distintos enfoques de liderazgo y gestión organizacional que han demostrado ser efectivos en la reducción de estos fenómenos (González, 2009; Soria et. al, 2019; Prado, 2014).

---

Otro aspecto del enfoque de liderazgo que tiene un impacto en la renuncia es el clima organizacional, como parece que un entorno de trabajo tóxico o un mal ambiente laboral fomenta la deserción emocional de los empleados, lo que acelera el proceso de separación voluntaria (Avendaño, 2022).

Asimismo, este fenómeno se incrementó después de la pandemia COVID-19, Aydin & Azizoğlu, señalaron que

la renuncia silenciosa se presenta como fenómeno posterior a la pandemia, en donde los colaboradores evitan sobrepasar expectativas y desempeñarse por debajo de lo esperado, porque se encuentran en un contexto organizacional, donde las condiciones internas y externas de la organización no son acordes a sus expectativas, repercutiendo así en la motivación, y engagement (2022).

La renuncia silenciosa también puede ser una respuesta a la falta de descanso y a la falta de equilibrio personal y profesional, lo que parece haberse hecho más patente en la era de post COVID (Greenhaus & Beutell, 1985; Allen et al., 2013).

Por otro lado, la renuncia silenciosa tiene un impacto en la gestión empresarial debido a que disminuyen el rendimiento no solo en el nivel individual, sino también en la propia organización (Prado, 2014). La falta de incentivos, ya sean financieros y no financieros, fomenta la apatía y viceversa, lo que puede poner en peligro la calidad del trabajo y la permanencia de la promoción. La promoción del empleado dentro de la empresa también es importante ya que actúa como una garantía para la permanencia efectiva del mismo en la organización, o de lo contrario los empleados no generarán sentido de pertenencia con la institución (González, 2009).

Este fenómeno no solo se debe a problemas a nivel laboral, sino que también a problemas sociales, culturales y económicos más generales. Tras la pandemia, los y las trabajadores han empezado a priorizar más su felicidad y su vida que la fidelidad a la empresa, adoptando una postura más crítica frente a su entorno laboral (Gutiérrez., et al, 2020). Un cambio de mentalidad así supone que las empresas tendrán que

---

pensar más cómo motivar y cómo aportar a sus empleados un “buen ambiente” y mejorar las condiciones de trabajo.

Finalmente, la renuncia silenciosa no solo afecta a los empleados, sino que impacta directamente en la percepción de los clientes hacia la empresa, el servicio, el producto, entre otros elementos de la organización. Además, bajos niveles de satisfacción de personal reducen la productividad, genera un ambiente negativo ya aumenta la tasa de deserción de personal (Frías,2014, p. 30).

## **5. Discusión**

Entre los desafíos claves de las áreas de bienestar se pueden identificar los relacionados a mejorar las condiciones laborales en especial en casos donde los colaboradores van reconfigurando sus prioridades o necesidades, las nuevas modalidades de trabajo, los estilos de liderazgo, programas de incentivos y en especial la relación del síndrome del burnout (agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal) y la renuncia silenciosa. La renuncia silenciosa se ve relacionada especialmente al elemento del agotamiento emocional mostrándose como apatía, reducción de recursos emocionales y falta de compromiso organizacional.

Uno de los puntos más relevantes de este problema es el efecto de los gerentes en la empresa. La evidencia muestra que un liderazgo autoritario y poco empático no solo disminuye el sentimiento de pertenencia del empleado a la empresa, sino que también aumenta la percepción de descalificación de la empresa, lo que lleva a la renuncia silenciosa (Secretaría del Trabajo y Previsión Social 2018). Analizando en detalle la renuncia silenciosa en contextos laborales, se puede identificar cómo los trabajadores emplean patrones pasivo-agresivos para mostrar su malestar en el lugar de trabajo.

En contraste, un liderazgo transformacional, fundamentado en la comunicación, el reconocimiento y la autonomía, contribuye a fortalecer el compromiso organizacional y disminuir los efectos negativos de la renuncia silenciosa (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2018).

---

A la inversa, ejercer un liderazgo caracterizado por la comunicación asertiva, el reconocimiento y la autonomía que busca promover la motivación y el compromiso del empleado puede lograr que está presente renuncia silenciosa o se desvincule de la organización (González, 2009). Sobre esto, se subraya la necesidad de que las empresas apuesten por un liderazgo transformador, centrado en cuidar y hacer crecer a sus colaboradores.

Un elemento crítico a considerar respecto a la renuncia silenciosa es la importancia que puede tener el clima laboral. La revisión bibliográfica realizada en torno a este fenómeno asegura que tener un ambiente de trabajo donde haya mucho que hacer y poco reconocimiento genera un detrimento en la salud mental de los colaboradores, problemas como el estrés, la ansiedad o la desmotivación aumentarán (Gutiérrez., et al, 2020). Esto coincide con el planteamiento formulado por Avendaño (2022), quien resalta que las empresas que, para evitar la renuncia silenciosa, se debe emplear políticas de retención que se centren no solo en los factores económicos, pues la implementación de políticas de salario emocional, de flexibilidad laboral y de posibilidades de desarrollo, precisamente, permitirán que se cree un entorno de trabajo saludable y así, mantener el talento.

En este sentido, la implementación de estrategias orientadas al salario emocional, tales como la flexibilidad laboral, el reconocimiento profesional y el acceso a oportunidades de desarrollo, se presentan como alternativas efectivas para contrarrestar este problema (Avendaño, 2022).

El impacto de la pandemia de COVID-19 también debe ser considerado en esta discusión. La crisis sanitaria no solo alteró las dinámicas laborales tradicionales, sino que también generó una revalorización de las prioridades personales y profesionales por parte de los empleados (Arunprasad et al., 2022, citado en Aydın & Aziñoğlu, 2022). La implementación del teletrabajo y las modalidades híbridas han transformado las expectativas de los trabajadores respecto a la autonomía y al equilibrio entre la vida laboral y personal.

---

Sin embargo, muchas empresas han mostrado resistencia a estos cambios y esto ha generado tensiones que han favorecido la aparición de la renuncia silenciosa (Guerrero & Guerrero, 2023), las organizaciones que han mantenido modelos laborales rígidos y han minimizado la importancia del equilibrio entre la vida personal y profesional han experimentado un incremento en la renuncia silenciosa.

En términos generales, los resultados de este estudio revelan el agotamiento emocional, la desmotivación y la falta de compromiso no siempre se presenta mediante una salida física del trabajador de la organización, sino que este puede optar por seguir desempeñando su labor dentro de la organización, pero con un menor rendimiento productivo y sin implicarse en sus tareas a nivel emocional. Esta falta de compromiso trae consigo consecuencias para el trabajador, pero también para la empresa. En el trabajador la renuncia silenciosa puede extenderse a entornos extralaborales por la falta de motivación y la frustración de no sentirse realizado en el trabajo. Por otro lado, para la empresa el presentismo laboral, la simulación de las tareas reduce la productividad y genera malas relaciones entre los colaboradores, por mencionar algunas problemáticas.

Si el trabajador no realiza su tarea de manera consciente y con compromiso, no desarrolla proyectos que le enriquezcan como personal y no colabora con sus compañeros, es evidente que su trabajo no contribuirá a su crecimiento personal y ni al organizacional.

La renuncia silenciosa es un fenómeno que cada vez tiene mayor presencia en las organizaciones, la falta de reconocimiento, la fatiga emocional y niveles bajos de motivación pueden ser parte de las causas; sin embargo, se vuelve más evidente que los líderes organizacionales deben tomar cartas en el asunto para la identificación de las personas que han optado por esta renuncia y deben buscar estrategias para reducir el número de casos o la mitigación de este problema. Desde la perspectiva organizacional, este fenómeno no solo influye en la productividad individual, sino también en el clima laboral, la retención de talento y la estabilidad estructural de las empresas (Prado, 2014).

---

Para minimizar el impacto de la renuncia silenciosa y generar una mayor presencia laboral, las empresas necesitan apostar por un liderazgo positivo, estímulos tanto económicos como no económicos, y un ambiente laboral de apoyo y flexibilidad. Aquellas que apuesten por esto no solo conseguirán reducir el cese del compromiso laboral de sus profesionales, sino que además fomentarán una mayor presencia laboral, logrando así una mayor competitividad de cara a su futuro.

La renuncia silenciosa debe ser una señal de alerta que indica que existen problemas en la gestión de talento humano. Por ello, se debe hacer una adecuada gestión del riesgo psicosocial para poder crear un ambiente de trabajo más equitativo, flexible y motivador. En especial, la conciliación entre trabajo y vida personal que varios estudios hacen hincapié en su importancia. Actualmente, las personas buscan entornos laborales que les permita equilibrar su vida profesional y personal sin que el trabajo sea el eje de su existencia.

## **6. Conclusiones**

Tras conocer los resultados del estudio se recomienda a las empresas que apuesten por estrategias integrales para reducir incidencia de la renuncia silenciosa y disfrutar de mayor compromiso por parte sus colaboradores. Recomendaciones que responden a una necesidad por mejorar el liderazgo que se ofrece, por optimizar el clima laboral y por adaptar la realidad en la que operan esas empresas a las necesidades reales de sus profesionales tal y como se ha puesto de manifiesto en este estudio.

Las empresas deben apostar por un liderazgo transformacional, caracterizado por la empatía, la comunicación efectiva y por ser capaz de reconocer a sus empleados. Un liderazgo basado en la confianza, en el desarrollo de las capacidades individuales de cada uno y en el cual sus equipos sienten su valía es un factor determinante para que los empleados no se desconecten. También es necesario formar a los líderes en

---

habilidades directivas de gestión de personas con el fin de garantizar un mejor ambiente laboral y una mayor implicación de los equipos de trabajo.

En este sentido también es relevante la mejora del clima laboral ya que un mal ambiente tóxico en la oficina no solo resta las ganas y el entusiasmo, sino que también provoca que no se quiera dar el cien por cien en cada puesto de trabajo. Para ello, se plantea implementar programas de bienestar que incluyan servicios de orientación psicológica, dinámicas de team building y espacios para dar feedback y ofrecer a los empleados la posibilidad de que puedan expresar sus inquietudes sin miedo a represalias.

Las empresas deben implementar políticas de salario emocional, ya que el reconocimiento, la flexibilidad laboral, la posibilidad de crecimiento permiten retener talento o evitar el presentismo laboral. De hecho, no es mala idea crear esquemas de trabajo tipo home office, horarios flexibles y programas de formación, estrategias que mejoran la percepción de satisfacción laboral que han resultado más valiosos que el dinero para mantener la felicidad en el empleo. Ofrecer buenas condiciones a los empleados reduce la rotación y aumenta su compromiso.

Como punto final, es importante realizar mediciones de factores de riesgos psicosociales, riesgos como burnout, estrés laboral, violencia y acoso laboral, clima y cultura organizacional, satisfacción laboral entre otros, con el fin de establecer KPI's indicadores de gestión que permitan establecer planes y programas de gestión psicosocial, gestión del cambio u otras medidas organizacionales que permitan mejorar las condiciones laborales de los colaboradores.

**Financiamiento:**

Presupuesto de proyecto de investigación UISEK

**Agradecimientos:**

---

## Conflictos de Interés:

Ninguno.

## Referencias

- Allen, T., Johnson, R., Kiburz, K., & Shockley, K. (2013). Work-Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 344-376. doi: [10.1111/peps.12012](https://doi.org/10.1111/peps.12012)
- Avendaño, I. (2022). La renuncia frente al acoso laboral ejecutado por el empleado y sus consecuencias jurídicas. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9484>
- Aydin, E., & Azizoğlu, Ö. (2022). New term for an existing concept: Quiet quitting - A self-determination perspective. International Congress. [https://www.researchgate.net/publication/366530514\\_A\\_NEW\\_TERM\\_FOR\\_AN\\_EXISTING\\_CONCEPT\\_QUIET\\_QUITTING](https://www.researchgate.net/publication/366530514_A_NEW_TERM_FOR_AN_EXISTING_CONCEPT_QUIET_QUITTING)
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. doi: <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Cordones Cordones, A. R., & Gorozabel Muñoz, S. Y. (2024). Equilibrio entre vida laboral y vida familiar de los colaboradores en la empresa de capacitaciones profesionales “CASCEP”. <https://repositorio.utc.edu.ec/items/c6d82b3f-f2a8-40bf-80ae-c850b2533d1a>
- Frías, P. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/117629>
- González, D. (2009). Estrategias de retención del personal: Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*, 45(156), 45-72. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/11>
- Greenhaus, J., & Beutell, N. (1985, 76-88). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 76-88. doi: <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Guerrero-Sánchez, P., & Guerrero-Grajeda, J. (2023). La gran renuncia, aspectos psicológicos, económicos, y la resiliencia organizacional en EUA y México. *Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, 12(23), 15-49. <https://www.ricsh.org.mx/index.php/RICSH/article/view/300>

- Guilera, L. (2021). Competencias directivas. Marge books.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ghkmEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA17&dq=,+no+se+te+olvide+que+el+1%C3%ADder,+el+jefe,+el+due%C3%B1o+de+la+empresa+&ots=wXJyR\\_5oqy&sig=Mp2oKztr5CVT14rR3TJifI88INs](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ghkmEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA17&dq=,+no+se+te+olvide+que+el+1%C3%ADder,+el+jefe,+el+due%C3%B1o+de+la+empresa+&ots=wXJyR_5oqy&sig=Mp2oKztr5CVT14rR3TJifI88INs)
- Gutiérrez, J. M., Borré, J. R., Montero, R. A., & Mendoza, X. F. B. (2020). Migración: Contexto, impacto y desafío. Una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 299-313.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7500760>
- Harter, J, Schmidt F, & Hayes, T. (2002). Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology* 87(2):268-79. DOI: [10.1037//0021-9010.87.2.268](https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.2.268)
- Hirsch LJ, Fong MWK, Leitinger M, LaRoche SM, Beniczky S, Abend NS, Lee JW, Wusthoff CJ, Hahn CD, Westover MB, Gerard EE, Herman ST, Haider HA, Osman G, Rodriguez-Ruiz A, Maciel CB, Gilmore EJ, Fernandez A, Rosenthal ES, Claassen J, Husain AM, Yoo JY, So EL, Kaplan PW, Nuwer MR, van Putten M, Sutter R, Drislane FW, Trinka E, Gaspard N. American Clinical Neurophysiology Society's Standardized Critical Care EEG Terminology: 2021 Version. *J Clin Neurophysiol*. 2021 Jan 1;38(1):1-29. doi: [10.1097/WNP.0000000000000806](https://doi.org/10.1097/WNP.0000000000000806)
- Maslach, C., & Leiter, M. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103- 111.  
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC4911781/>
- Munarriz del Rio, I. H. (2017). Programa de intervención “TREVAG” para reducir el síndrome de burnout en docentes de educación secundaria de la Institución Educativa “Santa Ana” de Chíncha, región Ica–2015. <https://repositorio.une.edu.pe/entities/publication/245549ca-f4e9-4a76-8619-8a81522bacb3>
- Munn, Z., Peters, M., Stern, C., Tufanaru, C., McArthur, A., & Aromataris, E. (2018). Systematic review or scoping review? Guidance for authors when choosing between a systematic or scoping review approach. *MC Medical Research Methodology*, 1, 143. doi: <https://doi.org/10.1186/s12874-018-0611-x>
- Prado, J. F. U. (2014). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. Editorial el manual moderno.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=UuYhCQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP6&dq=Impact>

---

[o++del+clima+organizacional+en+la+productividad+laboral:+Un+an%C3%A1lisis+emp%C3%ADrico&ots=YJkGKR6FBN&sig=LpiQ7PwyVajXdph0hPSMguVOXpM](https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion)

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2018). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo – Identificación, análisis y prevención. Diario Oficial de la Federación. <https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion>

Soria Reséndez, A. C., Pedraza Melo, N. A., & Bernal González, I. (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Acta universitaria*, 29. <https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-62662019000100198&s>

Vaismoradi, M., Jones, J., Turunen, H., & Snelgrove, S. (2016). Theme development in qualitative content analysis and thematic analysis. *Journal of Nursing Education and Practice*, 6(5), 100-110. <https://doi.org/10.5430/jnep.v6n5p100>