



## El Estrés En Epoca De Pandemia Y El Desempeño Laboral De Los Trabajadores Peruanos

### Stress in Time of Pandemic and Job Performance Of Peruvian Workers

MARIO GUSTAVO REYES MEJIA

[gustavo.reyes@unica.edu.pe](mailto:gustavo.reyes@unica.edu.pe) \*

FLOR ANGÉLICA LAVANDA REYES

[flavanda@unica.edu.pe](mailto:flavanda@unica.edu.pe) \*

ROSA ELVIRA RUIZ REYES

[rosa.ruiz@unica.edu.pe](mailto:rosa.ruiz@unica.edu.pe) \*

LUIS ALBERTO CASTILLO SAMANAMUD

[luis.castillo@unica.edu.pe](mailto:luis.castillo@unica.edu.pe) \*

JULIA LUZMILA REYES RUIZ

[luzmilareyes4@yahoo.com](mailto:luzmilareyes4@yahoo.com) \*\*

\*Docentes Principales de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga – Ica, Perú

\*\* Estudiante de Doctorado en Salud Pública – Universidad Nacional San Luis Gonzaga – Ica, Perú.

---

#### RESUMEN

En los dos últimos años muchas empresas cerraron, otras suspendieron sus labores por la pandemia del Covid 19 y su actual variante Omicron, En Perú, tenemos altos porcentajes de trabajadores informales que viven de sus ganancias diarias, por las ventas de sus productos o servicios. El confinamiento evitó que salieran a realizar estas labores, así como personas que perdieron su trabajo estable tuvieron que realizar labores informales, generando preocupación y desmotivación. En este estudio se planteó el problema ¿De qué manera el estrés en época de pandemia influye en el desempeño laboral de los trabajadores peruanos?, El estrés es el sentimiento de tensión física o emocional que refleja reacciones emocionales, psicológicas y conductuales en el individuo y el desempeño laboral es el rendimiento que un trabajador refleja cuando realiza sus labores diarias. Debido a la incertidumbre tanto sanitaria como laboral, los individuos se enfrentan diariamente a situaciones y cambios bruscos. La investigación concluyó que el estrés en época de pandemia influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores peruanos.

**Palabras claves:** Estrés, Estrés laboral, Pandemia. Rendimiento laboral.

#### ABSTRACT

In the last two years, many companies closed, others suspended their work due to the Covid 19 pandemic and its current Omicron variant. In Peru, we have high percentages of informal workers who live on their daily earnings, from the sales of their products or services. The confinement prevented them from going out to carry out these tasks, as well as people who lost their stable job had to do informal work, generating concern and demotivation. In this study, the problem was raised: How does stress in times of pandemic influence the job performance of Peruvian workers? Stress is the feeling of physical or emotional tension that reflects emotional, psychological and behavioral reactions in the individual and job performance is the performance that a worker reflects when performing their daily tasks. Due to both health and work uncertainty, individuals face sudden

*situations and changes on a daily basis. The research concluded that stress in times of pandemic directly influences the job performance of Peruvian workers.*

**Keywords:** *Stress, Work stress, Pandemic. Labor performance.*

*Received 24 Jan, 2022; Revised 28 Feb, 2022; Accepted 06 Feb, 2022 © The author(s) 2022.*

*Published with open access at [www.questjournals.org](http://www.questjournals.org)*

## I. INTRODUCCION

La población de Perú tuvo que adecuarse a una ola de cambios que originó la pandemia del Covid 19 y que los mantiene en constante preocupación, por la incertidumbre y el temor al contagio y el de sus familiares.

Como consecuencia de ello, se han elevado considerablemente los cuadros de estrés, con alteraciones físicas y emocionales que no les permite una vida saludable, debido a la presión que experimentan y que excede su capacidad para controlarse.

Los individuos reaccionan de manera diferente ante los agentes estresores, para algunos situaciones de mucha presión para otro puede ser controlada, existen muchos factores como las relaciones personales, los problemas familiares, la falta de dinero, una enfermedad terminal y la situación laboral por la que afronta lo que desencadena un cuadro de estrés, que puede manifestarse con depresión, irritabilidad, problemas para dormir, incremento o disminución del apetito, etc.

En una encuesta realizada por Trabajando. com ha empleados a nivel nacional, se identificó que 7 de cada 10 individuos presentaba estrés laboral como consecuencia de la pandemia, los que explicaban que presentan episodios de ansiedad y malestares físicos como dolor de cabeza, dolor de estómago, etc. disminuyendo su concentración en el trabajo. Todo esto origina una gran preocupación para las empresas, las cuales ven reflejadas bajas no sólo en las ventas sino también en su productividad.

Las empresas están obligadas a brindar todos los protocolos de salubridad a sus trabajadores y hacerles las pruebas de Covid o exigirles el carnet de vacunación con las tres dosis, pero en muchos casos se han visto seriamente afectadas porque se ha enfermado uno o más empleados y han debido enviarlos a cuarentena.

Por el lado de los trabajadores, también encontramos el temor de ser enviados por suspensión perfecta a su casa, ya que mediante el Decreto Supremo N ° 025-2021-SA el gobierno peruano ha prorrogado la emergencia sanitaria por un período de 180 días calendarios desde el 3 de Setiembre de 2021 hasta el 1 de marzo de 2022.

En este contexto, el trabajo remoto ha sido la principal solución que han adoptado para desarrollar las labores en las organizaciones; y esto representa un desafío para mantener la productividad de los trabajadores; sin embargo, debido a las presiones laborales y la incertidumbre en el mercado del trabajo surgen dos interrogantes: ¿tienen las organizaciones la habilidad para establecer sistemas de comunicación adecuados entre los trabajadores para que tengan el mismo rendimiento laboral y la capacidad del trabajador de manejar sus emociones en entornos inciertos cuánto puede influir para que desarrolle adecuadamente sus labores?

Muchos trabajadores expresan que su rendimiento laboral es mayor cuando están en la empresa, interactúan con sus compañeros, conversan con los clientes, intercambian ideas antes de tomar una decisión y ese contacto físico ayuda a que sus ideas fluyan fácilmente, pero cuando se encuentran frente a una pantalla del celular para una videollamada o de una computadora para una reunión zoom no tienen la misma motivación para participar.

Por lo expuesto, la presente investigación expone la influencia del estrés en época de pandemia en el desempeño laboral de los trabajadores peruanos.

## II. MARCO TEORICO

### 21 ESTRÉS

Según Avila (2016) el estrés, es considerado un fenómeno multivariable que resulta de la relación entre la persona y los eventos de su medio. Esto implica que debe tenerse un mayor dominio y control ante las exigencias y retos ante los recursos físicos y psicológicos para enfrentar la condición que los aqueja. Esta situación estresante puede ocasionar al individuo trastornos físicos y psicológicos que lo colocan en desventaja.

Según Karasek (1981) el estrés laboral, es una variable dependiente del efecto conjunto de las demandas del trabajo y los factores moderadores de las mismas, particularmente la percepción de control o grado de libertad de decisión del trabajador. Se presenta en el ambiente laboral y muchas veces por situaciones que el individuo no puede dominar y le causa ansiedad y preocupación, debido a que involucra a más personas las cuales no siempre cumplen sus funciones o las cumplen pero no a tiempo oportuno.

Con la pandemia y la cantidad de familiares, amigos y colegas expuestos a contagios, los individuos están expuestos a situaciones de mayor preocupación. Según Ivancevich y Matteson (1989) existen elementos estresores extraorganizacionales e intraorganizacionales.

♦**Estresores extraorganizacionales:** son situaciones que vive el individuo y que son ajenas a la vida laboral inmediata de la persona pero que influyen en el trabajo y en su desempeño. Pueden ser problemas personales, familiares o de amigos cercanos que mantienen al individuo preocupado.

♦**Estresores intraorganizacionales:** son situaciones que se presentan en la organización y que incomodan al trabajador, originando que se desmotive y no realice de la mejor manera sus funciones. Pueden ser de tres tipos: **individuales**, los que se relacionan directamente al individuo, por ejemplo: considera que asume muchas responsabilidades. **grupales**, en las cuales están involucrados más trabajadores, por ejemplo: falta de cohesión del grupo lo que impide entregar a tiempo un trabajo y **organizacionales**, por aquellas que ligadas a la institución, por ejemplo, uso de tecnología antigua para los procesos.

## 2.2. DESEMPEÑO LABORAL

Según Romero y Urdaneta (2009) analizar el desempeño está determinado por identificar las habilidades, la motivación y la percepción que tiene el individuo sobre su trabajo y esto se combina para generar un rendimiento específico, debido a ello se generan recompensas, que en el caso de ser juzgadas como equitativas por el empleado originaran la satisfacción y el buen desempeño. Siendo el desempeño un proceso circular esto influirá nuevamente en la motivación del individuo.

Para Robbins (2004) el desempeño se relaciona con la fijación de metas, las cuales activan el comportamiento de la persona porque se enfoca en lograrlas y todo su esfuerzo se dirige hacia ellas. Asimismo, Chiavenato (2004) plantea que es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados.

Hay elementos que inciden en el desempeño laboral de los individuos, Palaci (2005) identifica los siguientes:

**a. Retribuciones monetarias y no monetarias;** son aquellas destinadas a pagarle un monto de dinero al trabajador por la labor que desempeña, así como facilidades en el horario de trabajo para que estudie o premios de reconocimiento a su cumplimiento.

**b. Satisfacción en relación con las tareas asignadas;** los individuos se sienten motivados cuando realizan actividades laborales que son importantes para su profesión o los ayuda a lograr sus objetivos.

**c. Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas;** cada individuo tiene mayor facilidad para una que otra tarea; algunos son buenos oradores, otros buenos negociadores, capacidad de liderazgo, etc.

**d. Capacitación y desarrollo constante de los empleados;** los individuos son conscientes que el mundo competitivo en que vivimos implica adquirir nuevos conocimientos y estar mejor preparados, lo que les permite un mejor desempeño o lograr mejores puestos de trabajo.

**e. Factores motivacionales y conductuales del individuo;** lo que permite al trabajador hacer su labor libremente y con alegría, por ejemplo que la empresa organice ascensos cada seis meses o eventos de vacaciones útiles para sus hijos puede resultarte interesante.

**f. Clima organizacional;** es el ambiente de trabajo que percibe el trabajador, como interactúan entre ellos y puede ser agradable, receptivo, cálido e incluyente o desagradable.

**g. Cultura organizacional;** son las creencias, experiencias, que comparten los integrantes de la empresa que los une y define la visión de la empresa.

**h. Expectativas del empleado,** son aquellas ideas que tiene acerca del trabajo y el clima organizacional que encuentra y que muchas veces son fuertes motivadores, por ejemplo: la cercanía con otros empleados, la imagen corporativa que tiene la empresa.

## III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación utilizó metodología cuantitativa, el diseño es no experimental del tipo descriptivo de corte transversal. La población de estudio estuvo conformada por trabajadores formales e informales de distintas ciudades del Perú.

El muestreo fue aplicado en Ica, Lima, Tacna y Puno; el trabajo de campo se realizó utilizando medios digitales, para el envío y recepción de las encuestas. El estudio fue realizado entre Setiembre 2021 y Enero 2022. La técnica aplicada fue la encuesta, el instrumento contenía un cuestionario de 08 preguntas entre cerradas, abiertas y de opción múltiple, utilizando indicadores tales como: estrés y rendimiento laboral, se utilizó la estadística descriptiva para el proceso y análisis de la información obtenida.

#### IV. ANALISIS DE LOS DATOS Y DISCUSION

La muestra estuvo constituida por 380 trabajadores formales e informales de las ciudades antes mencionadas, fueron elegidos aleatoriamente, participaron 190 trabajadores formales representando el 50% y 190 trabajadores informales representando el 50%, los cuales respondieron el cuestionario de preguntas.

**TABLA N° 1. DATOS GENERALES**

TIPO	CANTIDAD	%
<b>TRABAJADORES FORMALES</b>	190	50
<b>TRABAJADORES INFORMALES</b>	190	50
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100</b>

FUENTE. Elaboración propia Enero 2022

**TABLA N° 2. Estrés y pandemia**

	¿Considera ud. que la pandemia ha originado en ud un estrés:	%
<b>ALTO</b>	190	50
<b>MEDIO</b>	95	25
<b>REGULAR</b>	75	20
<b>BAJO</b>	20	5
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100</b>

FUENTE. Elaboración propia Enero 2022

El 50% de los encuestados expresó que la pandemia le ha originado un estrés alto, debido a que tiene miedo contagiarse y perder la vida; asimismo, tienen familiares y amigos que han quedado con secuelas del covid; otros han perdido el trabajo o tienen problemas de dinero por los cambios en su trabajo, debiendo realizar actividades informales para conseguir más dinero.

El 25% de los encuestados también considera un estrés medio, debido a que el trabajar desde casa, permanecer con su familia más tiempo y el riesgo de contagio han sido su principal preocupación durante este tiempo. Otros expresaron su depresión por la cantidad de contagios y muertes que se registran en el Perú.

El director general del Instituto Nacional de Salud Mental de Perú (2021) considera que se han incrementado considerablemente las afectaciones a la salud mental, como consecuencia de la pandemia. Recomendó que el acompañamiento, el apoyo afectivo y la participación de la familia en este tiempo es fundamental para evitar la depresión.

**TABLA N° 3. Estrés laboral**

	¿Considera ud que ha padecido estrés laboral?	%
<b>SI</b>	240	63
<b>NO</b>	140	37
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100</b>

FUENTE. Elaboración propia Enero 2022

El 63% de los encuestados considera que ha padecido estrés laboral en este período de pandemia, por el temor de quedarse sin trabajo, que las empresas cerraran por las pocas ventas, etc. En el caso de los informales, venden sus productos y tienen ingresos diarios sin un monto exacto, pueden ser elevadas o medianas las ventas. En estas restricciones sanitarias hay toque de queda y horarios para no salir a la calle, sin embargo, muchos peruanos se contagiaron, familias completas afectadas por el Covid 19 originando un estrés por la enfermedad, los gastos médicos, etc. y la discapacidad para trabajar de manera efectiva.

En la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH), realizada en el segundo trimestre de 2020, se registró que la población ocupada disminuyó en más de 6 millones de personas en relación a similar periodo de 2019. Los mayores incrementos en la tasa de desocupación se registraron en hombres, personas entre 25 a 44 años de edad y personas con estudios superiores no universitarios, siendo la principal causa de preocupación de la población.

El 37% de los encuestados considera que no ha padecido estrés laboral debido a que el sector económico donde trabaja no fue afectado significativamente por la pandemia y realizaron trabajo remoto, lo que

disminuyó su temor al contagio, porque desde casa estaba contactado en reuniones virtuales con sus compañeros.

**TABLA N° 4. Elementos estresores**

	¿Qué elementos considera ud le genera estrés ?	%
<b>Falta de dinero</b>	130	34
<b>Problemas familiares</b>	105	28
<b>Problemas laborales</b>	95	25
<b>Pandemia</b>	50	13
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100</b>

FUENTE. Elaboración propia. Enero 2022

El 34% de los encuestados considera que la falta de dinero es lo que les genera estrés, debido a que tiene una familia que mantener y las ventas han disminuido o los productos han subido de precio; muchos expresaron que contrajeron el covid y tuvieron que gastar cifras elevadas que no estaban en su presupuesto.

La Organización Mundial de la Salud (**OMS**) considera que estrés es el conjunto de reacciones fisiológicas que prepara al organismo para la acción, cuando la preocupación por diferentes factores invaden nuestros pensamientos, las reacciones se vuelven más lentas y originan síntomas físicos como dolores de cabeza, falta de sueño, ansiedad, etc. que empeora el problema original y que repercute en la vida personal y laboral del individuo.

El 28% de los encuestados considera que los problemas familiares es lo que les genera estrés, porque las discusiones, enfermedad de su esposa o hijos, distanciamiento con un hermano, fallecimiento de su padre, etc. son situaciones emocionales que los afectan mucho.

**TABLA N° 5. Desempeño laboral**

	¿Considera ud que en esta pandemia su desempeño laboral ha disminuido?	%
<b>SI</b>	290	76
<b>NO</b>	90	24
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100</b>

FUENTE. Elaboración propia Enero 2022

El 76% de los encuestados considera que durante esta pandemia su desempeño laboral ha disminuido, porque el temor al contagio era muy grande cuando debía asistir de manera presencial a su trabajo; otros expresan que fue difícil adecuarse al trabajo remoto, porque no saben utilizar las funciones de la computadora, ingresar a las reuniones vía zoom y la gran mayoría porque no contaba con una computadora en casa o el servicio de internet.

Según **Chiavenato** (2007), la capacidad de una persona es generada hacia un trabajo, a través de las conductas posibles de ser asimiladas y puestas en práctica por los trabajadores para lograr las metas establecidas en la organización. Cuando se presentan situaciones como la pandemia, afectan el rendimiento del trabajador, porque sus prioridades y estilo de vida cambian.

El 24% de los encuestados considera que durante la pandemia su desempeño laboral no ha disminuido, porque el trabajo remoto le ha permitido estar más tiempo en casa con su familia, ha podido estudiar y actualizar sus conocimientos, los que se han reflejado en su desempeño. Por otro lado, conoce los diferentes programas, herramientas digitales y estrategias que utilizan en sus empresas.

**TABLA N° 6. Disminución del desempeño laboral**

	¿Qué elementos originaron esa disminución en su desempeño laboral ?	%
<b>Secuelas del covid</b>	110	29
<b>Trabajo remoto</b>	140	37
<b>Trabajo nuevo</b>	85	22

<b>Depresión por la pandemia</b>	45	12
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100</b>

Fuente. Elaboración propia Enero 2022

El 37% de los encuestados considera que el trabajo remoto ha originado la disminución de su desempeño laboral durante la pandemia, debido a que extraña a sus compañeros de trabajo y la interacción con ellos, las reuniones de trabajo para tomar decisiones, etc. Asimismo, desde la casa no hay un horario establecido para hacer las actividades, porque se mezcla el trabajo y otras tareas, lo que genera una mayor incomodidad.

También ha quedado demostrado que la digitalización no es muy alta en las empresas y el bajo nivel de conocimiento en el uso de las herramientas digitales dificulta la adecuada realización de las funciones de cada trabajador.

Pero debido al incremento de los contagios y el inicio de la tercera ola en el país, el gobierno dispuso a través del Decreto de Urgencia N° 115-2021 prorrogar la vigencia del trabajo remoto hasta el 31 de diciembre del 2022 para las empresas del sector público y privado debido a la emergencia sanitaria y con el objetivo de incrementar la productividad laboral y reducir los riesgos para la preservación de la relación laboral y la sostenibilidad empresarial

**TABLA N° 7. Desempeño laboral actual**

	Actualmente considera ud que su desempeño laboral es:	%
<b>Muy Bueno</b>	80	21
<b>Bueno</b>	140	37
<b>Regular</b>	160	42
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100</b>

FUENTE. Elaboración propia Enero 2022

El 42% de los encuestados considera que su desempeño laboral es regular actualmente, debido a que hay factores que influyen y no le permiten tener un rendimiento mayor, tales como el horario de trabajo, el incremento de los casos de omicron, está en recuperación de la enfermedad, el trabajo remoto al cual no se adapta. Expresaron también que tienen interés por mejorar su rendimiento en el corto plazo.

El 37% de los encuestados considera que su desempeño laboral es bueno actualmente, debido a que se ha adecuado al trabajo remoto, cuando va presencial toma todas las medidas de seguridad necesarias, por otro lado necesitan el trabajo y tratan de realizarlo de la mejor manera.

**TABLA N° 8. Mejoras en el Desempeño laboral**

	Qué elementos considera ud podrían mejorar su desempeño laboral en el corto plazo:	%
<b>Capacitación en herramientas digitales</b>	150	40
<b>Estabilidad laboral</b>	130	34
<b>Ingresos económicos</b>	100	26
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100</b>

FUENTE. Elaboración propia Enero 2022

El 40% de los encuestados consideró que si recibe capacitación en el uso de herramientas digitales su desempeño laboral mejoraría en el corto plazo, porque debido a ello no puede realizar adecuadamente algunas tareas, también debe esperar que sus compañeros cumplan con su parte para terminar otras funciones, lo cual demora al todo el equipo. Por otro lado, hay trabajadores que realizan sus tareas de manera presencial porque no cuentan con una computadora en casa.

El 34% de los encuestados expresó que teniendo estabilidad laboral podrían trabajar libremente y con mayor entusiasmo, porque debido a la inestabilidad que se vive diariamente en muchas empresas o la informalidad de tus actividades, crea incertidumbre y desmotiva a muchos trabajadores debido a que no saben si

el mes siguiente seguirán en esa empresa.

## V. CONCLUSIONES

En épocas de pandemia los individuos han aprendido a asumir situaciones de fuerte impacto emocional, reaccionar ante la muerte de un familiar cercano, perder su trabajo de toda una vida y adaptarse a un mercado digital al que no estaba acostumbrado. Todo ello les ha originado cuadros de estrés con repercusiones físicas y psicológicas no antes manifestadas.

El estrés laboral trae consigo el arrastre de situaciones personales que no pueden separarse del individuo y que se manifiestan en mal humor, enfrentamiento con los compañeros de trabajo, menor rendimiento, sobrecarga laboral y emocional.

El rendimiento laboral en los trabajadores peruanos ha disminuido, debido a que las situaciones laborales han cambiado, van tres veces por semana presencial o realizan trabajo remoto, la incertidumbre económica en que se encuentra el país y la informalidad a la que han tenido que recurrir muchos como su fuente de ingresos.

Todo ello nos lleva a demostrar que el estrés en época de pandemia influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores peruanos.

## REFERENCIA

- [1]. Ávila J. (2014): El estrés un problema de salud del mundo actual. Revista CON-CIENCIA [Internet]. 2014 [citado 23 Dic 2016]. Disponible en: [http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/rcfb/v2n1/v2n1\\_a13.pdf](http://www.revistasbolivianas.org.bo/pdf/rcfb/v2n1/v2n1_a13.pdf)
- [2]. Chiavenato, A. (2004). Administración de Recursos Humanos. México: Editorial Mc Graw Hill
- [3]. Decreto de Urgencia N° 115 -2021 Consultado en: <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-de-urgencia-que-modifica-los-decretos-de-urgencia-n-decreto-de-urgencia-no-115-2021-2026383-6>
- [4]. Decreto Supremo N ° 025-2021-SA: Suspensión perfecta. Consultado en: <https://www.echecopar.com.pe/publicaciones-efectos-laborales-de-la-nueva-prorroga-de-la-emergencia-sanitaria.html>
- [5]. Encuesta Nacional de Hogares (2021). Consultado en: <https://www.inei.gob.pe/>
- [6]. Gamero Julio y Pérez, Julio (2020). Perú › Impacto de la COVID-19 en el empleo y los ingresos laborales – OIT 202 [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_756474.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_756474.pdf).
- [7]. Instituto Nacional de Salud Mental (2021). La depresión en pandemia Covid 19. Consultado en: <https://www.inei.gob.pe/>
- [8]. Ivancevich, M., John y Michael T. Matteson. (1989) Estrés y Trabajo: Una perspectiva gerencial. Segunda Edición. México. Editorial Trillas.
- [9]. Karasek, R. A. (1981). «Job Socialisation and Job Strain: The Implications of Two Related Psychosocial Mechanism for Job Design». En Working Life de B. GARDELL Y C. JOHANSSON.
- [10]. Organización Mundial de la Salud. (2021). El estrés en los individuos. Consultado en: <https://www.who.int/es>
- [11]. Palaci, F. (2005). Psicología de la Organización. España. Editorial Pearson Prentice Hall.
- [12]. Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Séptima Edición. México. Editorial Prentice Hall.
- [13]. Romero, Fernando y Urdaneta, Erika (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas. Consultada en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3063107>
- [14]. Decreto Supremo N ° 025-2021-SA <https://www.echecopar.com.pe/publicaciones-efectos-laborales-de-la-nueva-prorroga-de-la-emergencia-sanitaria.html>