



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE PUEBLA**

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA

**SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO**

**“LA INFLUENCIA DE LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL EN EL
SÍNDROME DE BURNOUT. CASO DE ESTUDIO: INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN
SUPERIOR PÚBLICA DEL ESTADO DE PUEBLA”**

TESIS

**Para Obtener el Grado de
Maestro en Gestión Organizacional**

DIRECTORA

Dra. María de Jesús Ramírez Domínguez

Asesora Metodológica

Dra. Rebeca Muñoz Velázquez

Asesor Temático

Dr. Marcos Calderón López

PRESENTA:

Gabriel Márquez Jiménez

Puebla, Pue. Agosto 2025



BUAP

Oficio No. FCP/SIEP-DIG.002/2025

Asunto: Digitalización de Tesis

C. GABRIEL MÁRQUEZ JIMÉNEZ

Presente

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la Tesis denominada "**LA INFLUENCIA DE LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL EN EL SÍNDROME DE BURNOUT. CASO DE ESTUDIO: INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA DEL ESTADO DE PUEBLA**" a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de MAESTRO EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL.

Sin otro particular por el momento, me despido cordialmente.

Atentamente

"Pensar Bien, Para Vivir Mejor"

H. Puebla de Z., a 26 de junio de 2025.


DR. JOSÉ GERARDO SERAFÍN VERA MUÑOZ
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado



c.c.p. Archivo
JGSVM/grs

Facultad
de Contaduría
Pública

Blvd. Capitán Carlos Camacho Espiritu,
No. 70 Col. Universidades,
Ciudad Universitaria,
Puebla, Pue. C.P. 72570
01 (222) 229 55 00 Ext. 5552

DR. JOSÉ GERARDO SERAFÍN VERA MUÑOZ
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Directora** de la tesis denominada: “**LA INFLUENCIA DE LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL EN EL SÍNDROME DE BURNOUT. CASO DE ESTUDIO: INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA DEL ESTADO DE PUEBLA**”, elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

GABRIEL MÁRQUEZ JIMÉNEZ

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 17 de junio de 2025



DRA. MARÍA DE JESÚS RAMÍREZ DOMÍNGUEZ

DR. JOSÉ GERARDO SERAFÍN VERA MUÑOZ
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

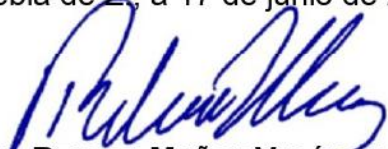
Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Asesora Metodológica** de la tesis denominada: “**LA INFLUENCIA DE LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL EN EL SÍNDROME DE BURNOUT. CASO DE ESTUDIO: INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA DEL ESTADO DE PUEBLA**”, elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

GABRIEL MÁRQUEZ JIMÉNEZ

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 17 de junio de 2025


DRA. REBECA MUÑOZ VELÁZQUEZ

c.c.p. Alumno

DR. JOSÉ GERARDO SERAFÍN VERA MUÑOZ
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Asesor Temático** de la tesis denominada: **“LA INFLUENCIA DE LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL EN EL SÍNDROME DE BURNOUT. CASO DE ESTUDIO: INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA DEL ESTADO DE PUEBLA”**, elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

GABRIEL MÁRQUEZ JIMÉNEZ

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Z., a 17 de junio de 2025



DR. MARCOS CALDERÓN LÓPEZ

ÍNDICE

RESUMEN	i
ABSTRACT	ii
I. INTRODUCCIÓN	iii
II. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	v
II.1 Planteamiento del problema	v
II.2 Pregunta de investigación	viii
II.3 Sistematización de la pregunta	viii
III. OBJETIVOS	viii
III.1 Objetivo general	viii
III.2 Objetivos Específicos	viii
IV. JUSTIFICACIÓN	ix
V. HIPÓTESIS	x
V.1 Variable Independiente	xi
V.2 Variable Dependiente	xi
VI. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	xi
VI.1 Método	xi
VI.2 Tipo de Investigación	xii
VI.3 Enfoque de la Investigación	xii
VI.4 Técnica Documental	xii

VII. ALCANCES Y LIMITACIONES	xiii
VII.1 Alcances	xiii
VII.2 Limitaciones	xiv
CAPÍTULO I CLIMA LABORAL	1
1.1 ANTECEDENTES DEL CLIMA LABORAL	1
1.1.1 Evolución del clima laboral	1
1.1.2 Estadísticas sobre el clima laboral	3
1.2 DEFINICIÓN DE CLIMA LABORAL	5
1.2.1 Definición de Entorno Laboral	8
1.3 TIPOS DE CLIMA LABORAL	11
1.4 FACTORES DEL CLIMA LABORAL	14
1.4.1 Factores internos del clima laboral	14
1.4.2 Factores externos del clima laboral	20
1.5 EFECTOS DEL CLIMA LABORAL	22
1.5.1 Efectos Positivos del Clima Laboral	22
1.5.2 Efectos Negativos del Clima Laboral	24
CAPÍTULO II SÍNDROME DE BURNOUT	29
2.1 ANTECEDENTES DEL SÍNDROME DE BURNOUT	29
2.2 DEFINICIÓN DE SÍNDROME DE BURNOUT	31
2.3 CLASIFICACIÓN DEL SÍNDROME DE BURNOUT	33

2.4	DEFINICIÓN DE ESTRÉS	35
2.5	DIFERENCIA DE BURNOUT Y ESTRÉS	36
2.6	INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESARROLLO DEL SÍNDROME DE BURNOUT ³⁸	
2.7	SÍNTOMAS DEL SÍNDROME DE BURNOUT.....	39
2.8	CLIMA LABORAL Y BURNOUT	42
2.9	FACTORES QUE DESENCADENAN EL BURNOUT	43
2.9.1	Prevalencia del Síndrome de Burnout en el ámbito educativo	43
2.9.2	Factores de riesgo para el Burnout en instituciones de educación superior	45
2.10	INSTRUMENTOS PARA DETECTAR LA PRESENCIA Y EL NIVEL DEL BURNOUT ⁵²	
2.10.1	Instrumentos Estandarizados	52
2.10.2	Escalas de Autoevaluación.....	57
2.10.3	Entrevistas	60
2.10.4	Observación del Comportamiento	62
2.10.5	Biomarcadores	65
2.10.6	Criterios para la selección de instrumentos	67
	CAPÍTULO III. INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA EN PUEBLA	71
3.1	SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN MÉXICO	71

3.1.1	Definición de institución de educación superior	72
3.1.2	Clasificación de instituciones de educación superior	72
3.1.3	Antecedentes y evolución de las instituciones de educación superior ..	74
3.1.4	Desarrollo de la educación pública superior en Puebla	75
3.2 ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA		76
3.2.1	Estructura Organizacional.....	76
3.2.2	Tipos de gobernanza	77
3.2.3	Roles académicos y administrativos.....	78
3.2.4	Sistemas de gestión y toma de decisiones	79
3.2.5	Cultura organizacional	79
3.2.6	Reglamentos, normas y principios	80
3.2.7	Recursos financieros y recursos humanos.....	81
3.3 DINÁMICAS LABORALES DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICAS		82
3.3.1	Funciones del personal docente	82
3.3.2	Funciones del personal administrativo	83
3.3.3	Diferencias entre funciones académicas y administrativas.....	83
3.3.4	Infraestructura	84
CAPÍTULO IV. ESTUDIO DE CASO.....		86
4.1	INTRODUCCIÓN AL CASO DE ESTUDIO	86

4.1.1 Descripción de la institución de educación superior pública.	86
4.1.2 Importancia de la institución en el ámbito regional y nacional.	87
4.1.3 Identificación de desafíos en el contexto de la educación pública superior.	87
4.2 HISTORIA Y DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN	88
4.2.1 Fundamento histórico.	88
4.2.2 Principales etapas en su evolución.	88
4.2.3 Vinculación con la comunidad académica y profesional.	89
4.2.4 Relación con el sector público y privado.	90
4.3 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES	90
4.3.1 Misión y visión en relación con las demandas de la sociedad actual.	90
4.3.2 Políticas y Valores institucionales y su implementación práctica.	91
4.4 OFERTA ACADÉMICA	92
4.4.1 Carreras y modalidades de estudio.	92
4.4.2 Programas de posgrado y educación continua.	93
4.4.3 Enfoque en la formación integral del estudiante.	94
4.4.4 Métodos de enseñanza-aprendizaje.	95
4.5 GESTIÓN DE RECURSOS	96
4.5.1 Recursos humanos: perfil del personal docente y administrativo.	96
4.5.2 Recursos financieros: mecanismos de financiamiento y uso en infraestructura, investigación y vinculación.	97

4.5.3 Infraestructura física y tecnológica.....	97
CAPITULO V. METODOLOGÍA DE TRABAJO.....	99
5.1 METODOLOGÍA DEL TRABAJO.....	99
5.2 INSTRUMENTO.....	100
5.3 ESTUDIO DE CASO.....	103
5.4 RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	104
5.5 DIAGNÓSTICO.....	137
5.6 ESTADO DEL PROBLEMA (HIPÓTESIS).....	138
PROPUESTA.....	140
CONCLUSIONES.....	145
REFERENCIAS.....	148
Anexos.....	155
Anexo A. Encuesta al Personal Docente.....	155
Anexo B. Encuesta al Administrativo.....	163
Anexo C. Entrevista al Personal Directivo.....	171

RESUMEN

El presente trabajo investiga la relación que existe entre el clima laboral y el Síndrome de Burnout, el cual busca analizar los factores del clima laboral que influyen en el desarrollo del Síndrome de Burnout en una institución de educación superior pública del Estado de Puebla para diseñar estrategias preventivas. La metodología empleada es de tipo mixto, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos, aplicándolo a un estudio de caso en una institución educativa, donde se recolectaron datos a través de encuestas y entrevistas a docentes y administrativos. Se utilizaron herramientas estandarizadas, como el Maslach Burnout Inventory (MBI), para medir niveles de Burnout, con encuestas que evaluaron el clima laboral y entrevistas que abordaron las percepciones sobre el ambiente de trabajo por parte de los directivos de la Institución. Los resultados obtenidos indican que existe una conexión importante entre el clima laboral y el desarrollo del Síndrome de Burnout; la investigación identificó factores clave como: la sobre carga de trabajo, la falta de recursos de infraestructura adecuados, el escaso reconocimiento del trabajo, el agotamiento emocional y la sensación de falta de realización personal, estos hallazgos sirven de base para proponer estrategias que promuevan un ambiente laboral más saludable y mitiguen el impacto del Burnout en el personal educativo.

PALABRAS CLAVE

Síndrome de Burnout, Clima laboral, Institución de Educación Superior, Estrés.

ABSTRACT

This paper investigates the relationship between the work environment and burnout syndrome. It seeks to analyze work environment factors that influence the development of burnout syndrome in a public higher education institution in Puebla, Mexico, in order to design preventive strategies. The mixed-methods approach combines qualitative and quantitative methods. A case study was conducted in an educational institution where data were collected through teacher and administrator surveys and interviews. Standardized tools, such as the Maslach Burnout Inventory (MBI), were used to measure burnout levels. Surveys evaluated the work climate, and interviews addressed managers' perceptions of the work environment. The results indicate a significant connection between the work environment and burnout. The research identified key factors, including work overload, inadequate infrastructure, insufficient recognition, emotional exhaustion, and a lack of personal fulfillment. These findings provide a foundation for strategies that promote healthier work environments and mitigate burnout's impact on educational staff.

KEYWORDS

Burnout syndrome, work climate, higher education institution, stress.

I. INTRODUCCIÓN

La relación que existe entre el Síndrome de Burnout y el clima laboral es un tema que va en crecimiento en lo que respecta al ámbito de las instituciones de educación pública en el estado de Puebla; para hondar un poco más en el Síndrome de Burnout, se entiende por un agotamiento emocional, la despersonalización y la disminución de la autorrealización en el ámbito laboral, para los profesionales de la educación superior es una preocupación constante ya que dedican sus vidas a la formación de las nuevas generaciones que estarán al frente de un país, mientras que el clima laboral juega un papel importante en el desarrollo y la prevención del Síndrome de Burnout. En este caso de estudio enfocado en las instituciones de educación pública superior en el estado de Puebla, se exploró como el Síndrome de Burnout afecta a los trabajadores y al mismo tiempo como el clima laboral influye en la aparición y desarrollo de este fenómeno. Por ello el analizar los factores encontrados relacionados con condiciones laborales tales como la sobrecarga de trabajo, la falta de reconocimiento y el desequilibrio entre la vida personal y profesional, los cuales contribuyen al desarrollo del Burnout en este entorno de la educación superior y el examinar las estrategias que pueden aplicarse para impulsar un clima laboral más saludable y prevenir en la medida de lo posible el agotamiento entre los profesionales de la educación.

Este estudio tiene como objetivo brindar un panorama sobre un tema relevante y preocupante en el ámbito educativo, con la confianza de que los resultados puedan contribuir a mejorar la calidad de vida de quienes trabajan de forma incansable para educar a las futuras generaciones.

El desarrollo del tema de investigación consta de tres etapas que son el planteamiento del problema el cual nos brinda una precisión general de lo que se vive en la actualidad con la relación al síndrome de burnout y el ambiente laboral en las instituciones de educación superior, y con ello se visualiza hacia donde se espera llevar la investigación, lo que nos lleva a la formulación de la pregunta de investigación del problema el marco dentro del cual se abordará la posible solución, buscando su

sistematización de la pregunta que se basa con la desfragmentación en subpreguntas para mayor facilidad y resolver las variables del problema a investigar.

Con ello se procede al objetivo en donde se establece la meta a alcanzar con el análisis y la comprensión de los factores que existen entre al burnout y el clima laboral dentro de las instituciones de educación pública superior, donde se analizará y comprenderá como influyen los factores del ambiente laboral en la prevalencia y severidad del Síndrome de Burnout en una institución de educación pública superior del Estado de Puebla, para proponer estrategias efectivas de prevención y manejo que contribuyan a la creación de ambientes laborales más saludables.

El primer capítulo establece el contexto teórico de la investigación, proporcionando una definición clara del clima laboral y su evolución a lo largo del tiempo, además de detallar los diversos tipos de climas que pueden existir en organizaciones; también se presentan las percepciones que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo, las cuales son fundamentales para entender cómo interactúan con el Síndrome de Burnout.

En el segundo capítulo se profundiza en el Síndrome de Burnout, analizando sus antecedentes históricos, síntomas y su clasificación. También se hace una distinción entre el Burnout y el estrés, además de examinar cómo los factores del clima laboral pueden desencadenar o agravar esta condición en el ámbito educativo.

El tercer capítulo se enfoca en los objetivos de la investigación, estableciendo tanto un objetivo general como específicos, que buscan no solo analizar los factores del clima laboral, sino también proponer estrategias preventivas que mejoren la calidad de vida de los docentes y administrativos.

La metodología presentada en el cuarto capítulo, detalla un enfoque mixto que combina lo cualitativo y lo cuantitativo; describiendo el diseño del caso estudio, donde se llevaron a cabo encuestas y entrevistas dirigidas a personal docente y

administrativo, esta metodología permite obtener una comprensión integral del clima laboral y su relación con el Burnout en la institución.

Los resultados y el análisis de los datos se muestran en el capítulo cinco, donde se destaca la conexión significativa entre el clima laboral y el desarrollo del Síndrome de Burnout, se identifican factores como: la sobre carga de trabajo, la falta de recursos de infraestructura adecuados, el escaso reconocimiento del trabajo, el agotamiento emocional y la sensación de falta de realización personal, como determinantes críticos que afectan negativamente la salud mental de los empleados.

El trabajo concluye con propuestas y estrategias destinadas a promover un entorno laboral más saludable, basadas en los hallazgos de la investigación y estas propuestas buscarán no solo mitigar el impacto del Burnout, sino también contribuir al bienestar general de los trabajadores en las instituciones de educación superior del Estado de Puebla.

En la parte final se incluyen las Conclusiones donde se aprecia lo adquirido de cada capítulo sobre la influencia del clima laboral en el Síndrome de Burnout. Además, en las Referencias se citan las fuentes utilizadas, y en los Anexos se aportan materiales complementarios adicionales para una mejor comprensión de los resultados.

II. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

II.1 Planteamiento del problema

En lo que respecta al clima laboral este tiene un papel importante en la salud mental y el bienestar de las personas; sin embargo, en la actualidad se puede observar un incremento que es realmente preocupante en las repercusiones que tiene el Síndrome de Burnout, que es más conocido como el agotamiento profesional que se desarrolla entre los trabajadores de diferentes ámbitos laborales. Es por ello que el

Síndrome de Burnout es un problema de salud mental que se caracteriza por un cansancio emocional, el cual va ligado con la despersonalización y una disminución del desempeño del personal en su área de trabajo; esta situación no solo afecta la calidad de vida de los empleados, sino que también tiene repercusiones negativas para las empresas en términos de la disminución productiva, el aumento del ausentismo y sobre todo en el deterioro del clima laboral.

Si bien es cierto que ya se ha investigado la relación que existe entre el clima laboral y el Burnout, todavía hay lagunas en la comprensión de los factores que contribuyen a la manifestación del Síndrome de Burnout y cómo afecta a la convivencia de los trabajadores de una organización, dentro de los factores más comunes que incluyen en su desarrollo son la carga de trabajo excesiva, la falta de control sobre las tareas asignadas, la falta de apoyo social, así como la falta de reconocimiento pueden dar origen a un entorno laboral conveniente para el desarrollo del Burnout entre los empleados, aunado a todo lo anterior la creciente demanda de empleos en el mercado laboral sigue en aumento lo cual tiene como resultado una competencia cada vez más intensa para conseguir un buen trabajo y sobre todo con una buena remuneración económica, es por ello que resulta importante el investigar de manera detallada cómo afectan y contribuyen estos factores con esta problemática del Síndrome de Burnout.

Las investigaciones sobre las estrategias de prevención y el manejo del Síndrome de Burnout en los ambientes laborales en específico las instituciones de educación superior pública, es un sector que necesita atención específica ya que es donde se forman los nuevos profesionistas de nuestro país, y aunque en algunas organizaciones ya han realizado algunas intervenciones para disminuir el riesgo del desarrollo del Burnout, es importante analizar y comparar la efectividad de estas estrategias en los diferentes ambientes laborales, lo cual permitirá identificar las mejores prácticas y proporcionar algunas recomendaciones más funcionales para que las diferentes organizaciones puedan disminuir el impacto del Burnout, con poder mejorar y fomentar un buen clima laboral. Dentro del ámbito educativo se puede mencionar algunos casos

con resultados en los que se argumenta que hoy, el clima laboral en las instituciones de educación superior es de vital importancia:

1. Una encuesta aplicada a docentes y administrativos de Instituciones de Educación Superior (IES) en Puebla, el 54% reportó al menos un síntoma de Burnout (fatiga emocional, despersonalización o falta de realización personal); en este mismo estudio se destacó que las instituciones con un liderazgo transformacional y políticas de bienestar laboral presentaban un 35% menos de casos de Burnout (Gómez & Sánchez, 2022).
2. Otro estudio reportado en una universidad pública de Guanajuato, concluyó que la implementación de talleres sobre manejo del estrés y programas de reconocimiento institucional redujo en un 28% los casos de Burnout en dos años (Rodríguez & Pérez, 2020).
3. En otro estudio se mostró que mejorar la comunicación interna y fomentar la participación del personal en la toma de decisiones ayudó a aumentar el compromiso laboral en un 20% y disminuyó el agotamiento emocional (Jiménez, 2019).

El presente estudio de caso se basa en el interés de profundizar más sobre este tema y llevar a cabo una investigación que explore un poco más sobre la relación que hay entre el clima laboral y el Síndrome de Burnout en las instituciones de educación superior pública; por ello es importante comprender cómo los factores del entorno laboral tienen influencia en el desarrollo del Burnout dentro de sus integrantes como son los docentes y el personal administrativo, el cómo afecta la salud mental y física de los colaboradores del área educativa, y cuál de los enfoques de prevención y manejo son más viables para abordar esta problemática que va en crecimiento; con la finalidad de proporcionar una base sólida para que las instituciones tomen decisiones de manera informada para promover ambientes laborales más saludables y prevenir el agotamiento profesional de los colaboradores.

II.2 Pregunta de investigación

¿Qué factores específicos del clima laboral influyen en el desarrollo del Síndrome de Burnout en una institución de educación superior pública del Estado de Puebla?

II.3 Sistematización de la pregunta

- ¿Qué se entiende por clima laboral?
- ¿Cuáles son los factores específicos del clima laboral?
- ¿Los tipos de ambientes laborales?
- ¿Factores que intervienen en el clima laboral?
- ¿Qué es un entorno laboral?
- ¿Cuál es la definición del Síndrome de Burnout?
- ¿Cómo identificar los síntomas del Burnout?
- ¿Cuál es el tratamiento del Síndrome de Burnout?
- ¿Tipos de entornos del Burnout?
- ¿Qué es una institución de educación superior pública?
- ¿Cómo se clasifican las instituciones de educación superior pública?

III. OBJETIVOS

III.1 Objetivo general

Analizar los factores del clima laboral que influyen en el desarrollo del Síndrome de Burnout en una institución de educación superior pública del Estado de Puebla para diseñar estrategias preventivas.

III.2 Objetivos Específicos

Definir el clima laboral
Conocer los factores específicos del clima laboral: liderazgo, las relaciones interpersonales y el equilibrio entre la vida personal y laboral
Identificar y analizar los tipos de ambientes laborales
Identificar los factores que intervienen en el clima laboral
Entender que es un entorno laboral
Precisar el concepto del Síndrome de Burnout
Identificar los síntomas del Burnout
Identificar cuál es el tratamiento del Síndrome de Burnout
Distinguir los tipos del Burnout
Entender el concepto de institución de educación superior pública
Conocer la clasificación de las instituciones de educación superior pública
Docentes y administrativos de la Facultad de Contaduría Pública

IV. JUSTIFICACIÓN

La relación entre el clima laboral y el Síndrome de Burnout presenta una relevancia importante en el entorno actual de las dinámicas laborales y la salud mental de los trabajadores de las instituciones de educación superior pública, es por ello que el incremento en la dificultad y competencia que existe en el entorno laboral actual ha generado un aumento preocupante en los casos de Burnout, dando como resultado repercusiones negativas tanto para los empleados como para las organizaciones, por ello es importante abordar la relación entre el clima laboral y el Síndrome de Burnout a través de una investigación detallada y organizada; dentro de los factores del clima laboral pueden actuar como detonadores del Burnout afectando no solo la calidad de vida de los empleados, sino que también tiene un impacto relevante en el rendimiento laboral y sobre todo en el clima organizacional.

El elegir una metodología firme y apropiada es muy importante para llevar a cabo una buena investigación sobre la relación que hay entre el clima laboral y el Síndrome de Burnout, para ello la revisión de literatura juega un papel crucial al establecer una

base fuerte para la investigación, ya que al examinar los estudios anteriores sobre el clima laboral y el Burnout se tendrá un panorama más amplio que nos permitan conocer dicha relación, al mismo tiempo el apoyarse de una investigación empírica permitirá recopilar datos directamente de los trabajadores y la impresión que tienen del clima laboral y el Burnout en las instituciones de educación superior pública; para lo cual la elección de métodos cuantitativos como son los cuestionarios y las encuestas, permitirán en esta investigación obtener datos objetivos y medibles para analizar las relaciones entre los factores del clima laboral y la prevalencia del Burnout en ámbito educativo.

La relevancia social que tiene esta investigación sobre la relación entre el clima laboral y el Síndrome de Burnout es muy grande, ya que aborda una problemática que afecta no solo a los individuos, sino que también a las organizaciones en lo que respecta al ámbito laboral de las instituciones de educación superior pública; es por ello que el agotamiento profesional es un gran problema que compromete seriamente la salud mental y física de los trabajadores, es por ello que con este caso de estudio se busca tener un panorama sobre qué factores del clima laboral contribuyen en mayor manera al desarrollo del Burnout, permitiendo una mejor comprensión de las condiciones que pueden desencadenarlo. El identificar estas causas las instituciones de educación superior pública podrán implementar medidas preventivas y estrategias de apoyo más efectivas para asegurar en cierta medida la salud mental de sus empleados, creando un clima laboral saludable el cual es esencial para generar una mayor productividad. Ahora bien, el analizar cómo los factores del clima laboral influyen en el desarrollo del Burnout, puede ayudar a las organizaciones a identificar áreas de mejora y por consiguiente aplicar prácticas que fomenten un clima laboral positivo y cooperativo.

V. HIPÓTESIS

El desarrollo del Síndrome de Burnout en una institución de educación superior pública del estado de Puebla está influenciado por factores específicos del clima

laboral, tales como el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales y el equilibrio entre la vida personal y laboral.

V.1 Variable Independiente

Los factores del clima laboral como son el liderazgo, las relaciones interpersonales y, el equilibrio entre la vida personal y laboral.

V.2 Variable Dependiente

Desarrollo del Síndrome de Burnout.

VI. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

VI.1 Método

En la presente investigación se aplicó un método mixto ya que se utilizaron dos tipos diferentes de técnicas de razonamiento conocidas como método inductivo y deductivo. El método inductivo ayuda ya que parte de observar ciertos hechos particulares para llegar a una conclusión general, es decir, apoya a recopilar información a través de los sentidos y organizarla de forma sistemática para encontrar patrones que expliquen los fenómenos observados. Mientras que el método deductivo sirve para evaluar teorías generales que aplicando la lógica se llega a una conclusión específica. La aplicación de ambos métodos nos permitió alcanzar una comprensión más completa de esta investigación de la situación actual en las instituciones de educación superior pública con la relación que existe entre el Síndrome de Burnout y el clima laboral.

VI.2 Tipo de Investigación

En este trabajo se aplicó una investigación descriptiva la cual se centró en proporcionar una visión detallada y completa de la situación actual de las instituciones de educación superior pública en relación con el Síndrome de Burnout y el clima laboral. Este enfoque de investigación permitió no solo identificar la presencia y nivel del Síndrome de Burnout entre los empleados de estas instituciones, sino analizar también en profundidad los factores y dinámicas que pueden estar contribuyendo a su desarrollo.

VI.3 Enfoque de la Investigación

Este trabajo de investigación cualitativa tiene como finalidad el explorar en profundidad las experiencias y opiniones de los empleados (docentes y administrativos) de instituciones de educación superior pública en relación con el Síndrome de Burnout y el clima laboral en el que se desenvuelven, es por ello que se buscó entender las impresiones individuales de los participantes, así como los factores futuros que pueden contribuir a desarrollar o disminuir el Síndrome de Burnout en el ámbito educativo.

Este método cualitativo da prioridad a la comprensión profunda de los fenómenos, es decir, brinda la capacidad de poder capturar lo importante de las experiencias humanas, permitiendo una exploración más detallada adecuándose a las características y necesidades de la investigación (Chiavenato, 2023, p. 150).

VI.4 Técnica Documental

1. Recopilación de Datos: Se realizaron encuestas y entrevistas con los participantes seleccionados (Estas entrevistas fueron semiestructuradas para permitir la exploración de temas específicos, así como para fomentar que los participantes compartan sus experiencias de manera abierta y reflexiva).

2. Análisis de Datos: Se empleó el análisis de contenido como enfoque principal para el análisis de datos cualitativos (Esto implica la identificación y codificación de patrones, temas y categorías emergentes en las transcripciones de las entrevistas).

VII. ALCANCES Y LIMITACIONES

VII.1 Alcances

1. La generalización limitada se debe a que los resultados de este estudio de caso estuvieron principalmente relacionados con la institución de educación superior en Puebla y por ello pueden no aplicarse a otras instituciones educativas o lugares de trabajo que no tengan que ver con el giro.
2. Para la comprensión profunda, esta investigación proporciona una idea detallada de como los factores del clima laboral afectan de manera directa al Síndrome de Burnout en el contexto de una institución educación superior en específico que permita realizar intervenciones precisas, así como la prevención.
3. Las recomendaciones específicas que se obtengan de los resultados podrán usarse para proporcionar recomendaciones para poder abordar el Síndrome de Burnout en las instituciones de educación superior en Puebla, viéndose reflejado en un resultado positivo en la calidad de vida laboral de los empleados.
4. La contribución al conocimiento local de esta investigación sobre el Síndrome de Burnout en el entorno de las instituciones de educación superior en Puebla del periodo 2024-2025.

VII.2 Limitaciones

1. Tomando en cuenta la particularidad del caso de estudio su aplicación o validez externa es limitada, ya que los resultados pueden no ser aplicables a otras instituciones educación superior o ambientes laborales.
2. Tomando en cuenta el tamaño de la muestra, esta dependerá de la disponibilidad o colaboraciones de los integrantes de la institución de educación superior donde se aplica el caso de estudio, dicha muestra podría ser limitada, lo que podría afectar en cierta medida la interpretación de los resultados de la investigación.
3. Los participantes (docentes y administrativos) pueden verse influenciados por diferentes factores para responder la encuesta de forma objetiva, lo que podría sesgar los resultados ya que no reflejarían complementa la realidad de la institución de educación superior.
4. La investigación sobre el Síndrome de Burnout a menudo se basa en la apreciación de los individuos, es decir, la recopilación de datos subjetivos es sumamente importante, aunque pueda presentar cierto sesgo de la información que se busca.
5. Los factores del clima laboral pueden cambiar con el tiempo, por lo que los resultados pueden no ser aplicables a situaciones futuras en las instituciones de educación superior ya que tienden a cambiar con base a factores internos y externos.

CAPÍTULO I CLIMA LABORAL

En este capítulo se profundizará en el análisis del clima laboral, un concepto esencial y sumamente importante ya que impacta de forma directa en el desarrollo y éxito de los diferentes tipos de organizaciones; se abordarán temas como la evolución que ha tenido al pasar de los años, su importancia, así como una definición clara y sencilla, la clasificación de los diferentes tipos de clima en una organización, los factores y efectos positivos o negativos que influyen en la creación de un buen clima laboral.

1.1 ANTECEDENTES DEL CLIMA LABORAL

El clima laboral es un conjunto de percepciones que tienen los empleados sobre su trabajo la cual está conformada por una combinación de sentimientos y opiniones generada de forma colectiva que los empleados se forman de la empresa donde trabajan la cual va desde las instalaciones hasta sus políticas que la rigen. Ahora los primeros estudios sobre el clima laboral se realizaron en los Estados Unidos y su relevancia se ha extendido a todo el mundo, aunque la forma en que se manifiesta dependerá de los factores que presente cada cultura o del ambiente que impere en las organizacionales.

En lo que respecta al estudio global se estudiarán los antecedentes del clima laboral desde una perspectiva internacional.

1.1.1 Evolución del clima laboral

Los estudios de Elton Mayo en la década de 1930 en una fábrica Hawthorne de Estados Unidos establecieron las bases para entender mejor el impacto que tiene el clima laboral en la productividad y bienestar de los empleados en las organizaciones; por ello "la investigación de Mayo demostró que los factores sociales y psicológicos,

como la interacción entre los trabajadores y el apoyo mutuo, eran más importantes que las condiciones físicas del trabajo para mejorar la productividad" (Chapman, 1933).

El concepto de clima laboral trasciende fronteras en la década de 1950 a 1960 con las investigaciones en países como el Reino Unido, Japón y Alemania, adaptándose a las particularidades de cada región, dando como resultado que estas "investigaciones en diferentes países demostraron que, si bien existen similitudes en los factores que influyen en el clima laboral, también se observan diferencias significativas entre culturas" (James et al, 1997).

En la década de 1970 a 1980 se desarrollan un conjunto de técnicas e instrumentos para medir y evaluar el clima laboral como son las encuestas y las entrevistas a los empleados, con ello "el desarrollo de estas herramientas permitió a las empresas obtener información valiosa sobre las percepciones y sentimientos de sus empleados, lo que les permitió identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para crear un clima laboral más positivo" (Rowley, 1998).

Para la década de 1990 a los 2000 el clima laboral se puede entender como un factor relevante para el éxito organizacional a nivel internacional, el cual promueve la aplicación de estrategias para crear un ambiente de trabajo positivo en las empresas, es por ello que las empresas que crearon un clima laboral positivo experimentaron mejoras en la productividad, el compromiso, la satisfacción y la retención de los empleados, lo que se tradujo en un mayor éxito financiero (Buckingham, 2000).

En el entorno del clima laboral la globalización y la transformación digital en el siglo XXI han generado nuevos desafíos, así como oportunidades los cuales tienen una orientación hacia la diversidad cultural, dando importancia a la flexibilidad y el equilibrio entre la vida laboral y vida personal. Por ende, en un mundo globalizado, las empresas deben considerar las diversidades culturales y las nuevas tendencias laborales al crear un clima laboral positivo que beneficie a todos los empleados (Sociedad para la Gestión de Recursos Humanos [SHRM], 2024).

1.1.2 Estadísticas sobre el clima laboral

El poder entender las tendencias y estadísticas a nivel internacional sobre el clima laboral es importante para que las empresas puedan tomar decisiones estratégicas con información y con ello poder crear entornos laborales que promuevan su crecimiento. En seguida se presenta un escenario internacional del clima laboral, destacando algunas estadísticas importantes que brindan una perspectiva sobre la situación actual de la tranquilidad y la motivación en el trabajo:

Solo el 36% de los empleados en todo el mundo se encuentran comprometidos realmente con su trabajo; es decir: este bajo nivel de compromiso indica que existe una gran oportunidad para que las empresas mejoren el clima laboral y aumenten la motivación de sus empleados (Gallup, 2022).

El análisis realizado por el Instituto de Ciencias de Bienestar Integral de Tecmilenio, sobre el bienestar en 55 compañías con más de 126,000 colaboradores de diversas industrias, reveló que el bienestar laboral en México es del 43% de los 'Baby Boomers' y el 35% de la 'Generación X' se sienten altamente satisfechos con los esfuerzos de sus empresas para promover hábitos saludables y velar por su bienestar; esta satisfacción indica una valoración positiva hacia las iniciativas corporativas orientadas al bienestar en estas generaciones (Soy.Marketing, 2025).

Según PwC (2021), el 72% de los millennials y el 69% de la Generación Z a nivel global prefieren un modelo de trabajo híbrido o remoto. Esta preferencia por modelos de trabajo flexibles refleja la necesidad de las nuevas generaciones de trabajadores de encontrar un equilibrio entre la vida laboral y personal, como lo señala la Organización Mundial de la Salud (2021).

Las empresas con mayor diversidad e inclusión a nivel global tienen un 35% más de probabilidades de superar a sus competidores en términos de rendimiento

financiero, siendo la diversidad y la inclusión las que crean un ambiente de trabajo más positivo y productivo, lo que se traduce en un mejor desempeño financiero (McKinsey & Company, 2020).

A pesar de estas tendencias positivas, aún existen retos importantes que afectan negativamente el clima laboral a nivel mundial. Sin embargo, persisten desafíos que ensombrecen el panorama laboral con la precarización del empleo, la desigualdad salarial, la falta de oportunidades de desarrollo y el exceso de trabajo y estrés laboral emergen como obstáculos significativos que erosionan el clima laboral y socavan el bienestar de millones de trabajadores en todo el mundo, dentro de los cuales se mencionan los siguientes:

1. La precarización del empleo tiene "El 70% de los trabajadores en el mundo se encontraban en empleos informales en 2020" (Organización Internacional del Trabajo, 2020).

El aumento de los contratos temporales, el trabajo a destajo y la economía informal generan incertidumbre y ansiedad entre los trabajadores, afectando negativamente su motivación, compromiso y sentido de pertenencia a la organización.

2. La desigualdad salarial, esta "brecha salarial global de género se cerrará en 257 años al ritmo actual" (Foro Económico Mundial, 2023).

La brecha salarial entre hombres y mujeres, así como la desigualdad en la distribución de ingresos, siguen siendo problemas importantes en muchos países del mundo, creando un clima de insatisfacción, resentimiento y desmotivación entre los empleados afectados.

3. La falta de oportunidades de desarrollo nos indican que "solo el 12% de los adultos en países de ingresos bajos y medios recibió algún tipo de formación en los últimos 12 meses" (Banco Mundial, 2023).

En algunas regiones, los trabajadores no tienen acceso a las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional necesarias para adaptarse a los cambios del mercado laboral, lo que limita su crecimiento profesional, su potencial y su capacidad para contribuir al éxito de la organización.

4. Como último punto tenemos el exceso de trabajo y estrés laboral; destacando que "el estrés laboral es una de las causas de muerte de 2 millones de personas cada año" aunque si bien es cierto que no lo hace directamente, contribuye a agravar ciertos problemas de salud que a largo plazo son mortales (Organización Internacional del Trabajo, 2022).

Es por ello que esta problemática no solo afecta el rendimiento y la productividad de las organizaciones, sino que también impactan en gran medida en la salud física y mental de las personas que integran un ambiente laboral; es por ello que en esta investigación se explora las consecuencias de la sobre carga de trabajo y el estrés laboral, analizando el alcance, las causas y los efectos dañinos en el entorno laboral actual como los detonantes del Síndrome de Burnout.

1.2 DEFINICIÓN DE CLIMA LABORAL

El clima laboral o ambiente laboral es un espacio en el que las personas realizan sus actividades profesionales y laborales, teniendo en cuenta que el entorno puede cambiar notablemente según el tipo de trabajo, la empresa y la cultura organizacional en cada una de ellas; en seguida se proporcionan algunos conceptos que ayudan a comprender mejor lo que es el clima laboral.

En palabras de Hoyos (2013) el clima laboral se refiere al conjunto de percepciones que los empleados tienen sobre su entorno de trabajo, incluyendo aspectos como el ambiente físico, las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo y las políticas organizacionales.

Siguiendo la definición de Robbins y Judge (2019) determinaron al clima laboral como el ambiente psicológico resultante de las experiencias de los empleados en su lugar de trabajo, que afecta su satisfacción, motivación y desempeño laboral.

Fernández (2009) conceptualiza el clima laboral como el conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto a las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, la comunicación y el grado de apoyo recibido por parte de la empresa.

Según Smith (2020) un ambiente de trabajo positivo es esencial para que los empleados puedan desempeñarse en su mejor nivel, ya que cuando los empleados se sienten valorados y apoyados, tienden a ser más productivos y comprometidos con su trabajo.

García (2019) nos dice que la calidad del clima laboral está directamente relacionada con la retención de talento. Los empleados que se sienten satisfechos con su entorno laboral son menos propensos a abandonar la empresa en busca de mejores oportunidades.

Con base a Jones (2021) la diversidad y la inclusión son elementos esenciales para un clima laboral saludable; cuando se fomenta la diversidad, se obtienen perspectivas diversas que pueden impulsar la innovación y la resolución de problemas de manera más efectiva.

Las instituciones de educación pública superior desempeñan un papel importante en la formación de las futuras generaciones y en la creación de conocimiento, pero para cumplir con estas funciones es fundamental que se cuente con un clima laboral adecuado para los empleados; es por ello que el clima laboral en las instituciones de educación superior es un tema de gran importancia, ya que tiene un impacto directo en la productividad, la calidad de la enseñanza y la investigación. En este caso de

estudios se analizará el clima laboral en las instituciones de educación pública superior, centrándose en los desafíos que enfrentan los empleados y así como las posibles soluciones para mejorar esta situación y con ello disminuir el Síndrome de Burnout.

El clima laboral en las instituciones de educación pública superior se encuentran influenciados por una serie de factores, siendo uno de ellos la carga de trabajo excesiva que afrontan tanto los profesores como el personal administrativo, derivado de las altas expectativas de productividad, así como la creciente demanda de incrementar la investigación y la importancia de mantener los altos estándares académicos pueden resultar en una presión constante sobre los trabajadores, por consiguiente esto conlleva a un agotamiento tanto físico como emocional, lo que afecta de forma negativa la capacidad para desempeñarse satisfactoriamente.

El impacto que tiene el clima laboral en las instituciones de educación pública superior no solo afecta a los empleados, sino que también la calidad de la educación; por ello los profesores que se sienten insatisfechos con la organización tienden a no comprometerse al cien por ciento con su trabajo, lo que podría resultar en una enseñanza menos efectiva y en una falta de participación en la investigación; mientras que los empleados administrativos no se sientan valorados y apoyados por la empresa, es posible que no se esfuercen al máximo en sus responsabilidades laborales.

Como dijo Immanuel Kant (1788) "la crisis es la mejor bendición que puede sucederle a personas y países porque la crisis trae progreso", y en este escenario las crisis en el clima laboral pueden representar una oportunidad de mejora en el crecimiento y desarrollo de las instituciones de educación superior pública en el estado de Puebla.

1.2.1 Definición de Entorno Laboral

El entorno laboral es un concepto importante en la vida de cada trabajador, ya que gran parte del tiempo de estos los realizan en la empresa, es decir, el entorno laboral no solo se limita al espacio físico donde desempeñan su trabajo, sino que se extiende a un grupo de factores que influyen en la productividad, la satisfacción y la calidad de vida de los empleados. En este apartado del trabajo de investigación se abordará de forma específica qué es un entorno laboral, los elementos que lo conforman, así como está evolucionando en este nuevo entorno laboral.

Por lo tanto, se abordan diferentes conceptos de entorno laboral el cual es un tema que ha sido estudiado por varios autores y expertos en el campo de la psicología organizacional, la gestión de recursos humanos y la sociología laboral; por lo que a continuación se plasman algunas definiciones de entorno laboral según diferentes autores.

Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge (2019) definen el entorno laboral como el conjunto de condiciones físicas y psicológicas en las que los empleados realizan su trabajo.

Edgar H. Schein (2010) sostiene que la cultura organizacional y el entorno laboral incluyen las normas y valores compartidos que determinan cómo se hacen las cosas en una organización.

Fred Luthans (2010) define el entorno laboral como el contexto en el que las personas trabajan y cómo influye en sus pensamientos, sentimientos y acciones.

J. Richard Hackman y Greg R. Oldham (1980) definen el entorno laboral como las características del trabajo que determinan las interacciones entre el individuo y su trabajo.

Gary Dessler (2016) aborda al entorno laboral como el conjunto de condiciones, influencias y circunstancias que rodean y afectan la forma en que las personas realizan su trabajo.

Los autores consultados aportan diversos enfoques sobre el concepto de entorno laboral los cuales abarcan tanto las condiciones físicas y psicológicas, así como la cultura organizacional y las características del trabajo; estos enfatizan diferentes perspectivas que se tienen del entorno laboral las cuales ayudan a comprender lo difícil que son las experiencias laborales de los trabajadores en las organizaciones; con base a lo antes expuesto podemos decir que, el entorno laboral consiste en más que cuatro paredes y una computadora de una empresa, si no que al contrario es un ambiente conformado por varios aspectos como el físico, social, emocional, tecnológico y las políticas. Enseguida se presentan algunos de estos aspectos que brinda un panorama más amplio para comprenderlos a profundidad.

- El primer punto se tienen el espacio físico, el cual podemos entenderlo como el lugar donde los trabajadores realizan sus tareas y cumplen sus obligaciones laborales con la empresa, el cual debe contar con ciertas características y comodidades que influyen en el bienestar de los empleados (Alvarado et al., 2012).
- En lo que respecta a las relaciones sociales con los colegas, superiores y subordinados es importantes para un buen entorno laboral, es por ello que la comunicación efectiva ayuda al crecimiento y desarrollo de la organización y lo más importante al de sus integrantes (Contreras et al., 2010).
- Cada empresa tiene su propia cultura organizacional mediante la cual define los valores, las normas y expectativas de trabajo positiva creando una identidad con la empresa (Alvesson, 2010).

- Otro elemento es la tecnología y las herramientas, las cuales en la actualidad desempeñan un papel crucial para un buen funcionamiento del entorno laboral, ya que como herramientas brindan un apoyo para una mejor organización del trabajo y una buena interacción entre los trabajadores (Giorgi et al., 2015).
- Por último, abordamos las políticas y los beneficios laborales de la empresa, como son horarios flexibles, la diversidad e inclusión y los programas de bienestar que buscan en mejorar la calidad de vida de los empleados y sobre todo su satisfacción en el trabajo (Statuf et al., 2016).

Cabe destacar que el entorno laboral se encuentra en un proceso de transformación constante debido a diversos factores como los avances tecnológicos, cambios demográficos y los eventos mundiales que aceleraron la forma de trabajar y la vida en sí, como lo fue la pandemia del COVID-19, dentro de estos principales cambios y tendencias se mencionan los más relevantes que se están viviendo como consecuencia de ello.

- El trabajo remoto surgió y se aceleró para cubrir la necesidad de adaptar el trabajo tradicional debido al encierro por pandemia, lo que ha modificado la idea tradicional que se tenía de la oficina, teniendo como principal característica la flexibilidad de horarios, la forma en la que nos comunicamos, hasta como organizamos nuestro trabajo dando pie a considerar nuevas normas laborales para muchas organizaciones (Collins & Stockton, 2021).
- Actualmente la tecnología y la inteligencia artificial están cambiando por completo las características del trabajo, eliminando algunas tareas recurrentes dando a los empleados la oportunidad de enfocarse en actividades que requieran más atención (Brynjolfsson & McAfee, 2017).

- En la actualidad la diversidad e inclusión son cada vez más importantes en las organizaciones, sobre todo en lo que respecta a la diversidad de género, raza y orientación sexual, etc., en general enfocarse a crear espacios más equitativos donde los trabajadores se sientan valorados (Thomas, 2020).
- La salud mental y el bienestar de los empleados se ha convertido en un tema donde las empresas se están haciendo más conscientes para el éxito de las mismas, dejando de ser este un tema secundario para que en la actualidad se desarrollen programas que atiendan las preocupaciones de sus empleados para que tengan tiempo y espacio para su vida personal y con ello prevenir el estrés y Burnout (Quick & Tetrick, 2011).
- La capacitación y crecimiento profesional se han vuelto fundamentales en este mundo laboral más competitivo que a su vez se encuentra en constante cambio, es por ello que se debe estar es una constante capacitación para obtener más habilidades (Noe et al., 2021).

En consecuencia, se puede decir que el entorno laboral es un ambiente complejo que influye en la vida de los trabajadores, es por ello que la transformación de estos entornos refleja la adaptación de las organizaciones a los nuevos desafíos globales, ya que comprenderlos es vital para aprovechar al máximo las experiencias laborales y promover un equilibrio saludable entre la vida personal y profesional, teniendo presente que el entorno laboral se encuentra en constante cambio el cual requiere ajustes oportunos para poder actuar, tomando decisiones acertadas y con ello alcanzar el éxito de la organización.

1.3 TIPOS DE CLIMA LABORAL

Es importante considerar que existen varios tipos de ambientes laborales que varían dependiendo de la cultura de la empresa y del personal que trabajan en ellas;

como ejemplo se presentan algunos de los tipos de ambientes laborales más comunes en las organizaciones.

1. En el clima laboral colaborativo se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo, donde los empleados suelen compartir ideas y conocimientos de manera abierta, lo que promueve la creatividad y la innovación (Hall, 2023, p. 295-309).
2. Dentro del clima laboral competitivo la empresa fomenta una cultura competitiva, para que los empleados se esfuercen para alcanzar metas y objetivos establecidos por la organización, aunque en el cumplimiento de los objetivos en muchos casos demasiado ambiciosos estos pueden generar estrés y tensiones entre los trabajadores (Yukl, 2010, p. 285-286).
3. Para el clima laboral orientado a la tecnología es común encontrar un clima laboral enfocado en la innovación y la integración de nuevas tecnologías, y los empleados suelen estar muy capacitados en tecnología contando que estén actualizados en las últimas tendencias (DeLong, 2004, p. 81-82).
4. Dentro del clima laboral jerárquico de las organizaciones, la toma de decisiones está concentradas en los directivos, donde los roles y responsabilidades de los empleados suelen estar claramente definidos (Schein, 2010, p. 21-22).
5. Para los climas laborales flexible se valora mucho la flexibilidad en los horarios y la ubicación de trabajo, ya que los empleados pueden tener la alternativa de trabajar desde casa o poder elegir los horarios (Jackson, 2009, p. 141-158).
6. Con lo que respecta al clima laboral tradicional, algunas empresas mantienen este tipo organización rígida con prácticas laborales

tradicionales, con poca flexibilidad en los horarios y puede generar cierta insatisfacción entre los empleados (Budd, 2004, p. 124-125).

7. Las empresas que tienen un clima laboral diverso e inclusivo fomentan un ambiente en el que las diferencias culturales, de género, etnia y orientación sexual son respetadas y todos se sientan bienvenidos (Kramer, 2006, p. 1-2).
8. En las empresas con climas laborales creativos se fomenta la creatividad y originalidad, donde sus empleados se sientan libres de expresar sus ideas y explorar nuevas posibilidades (Amabile, 2011, p. 1-2).
9. Las empresas que promueven un clima laboral orientado a la familia tratan de crear un ambiente que permitan a sus empleados equilibrar el trabajo y la vida personal, ofreciendo beneficios como licencia por paternidad o programas de bienestar para empleados y que se sientan valorados y apoyados (Galinsky, 2015, p. 104-105).
10. Los climas laborales estresantes suelen darse dentro de las industrias como la financiera o la médica, donde los niveles de estrés suelen ser altos debido a las intensivas cargas de trabajo y la presión constante (Karasek, 1979, p. 285-308).

Los ejemplos mencionados sobre algunos ambientes laborales que existen brindan un mejor panorama a lo que se enfrentan los trabajadores, los cuales impactan en su desempeño y rendimiento; aunado a ello muchas organizaciones pueden combinar elementos de varios de ellos y por ello es importante saber elegir un entorno laboral que se ajuste a las necesidades y valores personales que permitan un crecimiento profesional.

1.4 FACTORES DEL CLIMA LABORAL

Para poder comprender mejor lo que es el clima laboral es importante identificar los factores que lo influyen, los cuales pueden ser internos a la organización como son la cultura, las políticas y las prácticas de la empresa, o los factores externos como por ejemplo la situación económica o el entorno social; partiendo de las aportaciones de varios autores se proporciona una clasificación de los factores del clima laboral que para esta investigación son relevantes para comprender la percepción que tienen los empleados sobre un clima laboral. Keith Davis presenta una clasificación de los factores del clima laboral que abarca tanto factores internos como factores externos a la organización, los cuales se detallan a continuación:

1.4.1 Factores internos del clima laboral

El clima laboral se define como la percepción que tienen los empleados sobre el ambiente de trabajo en una organización, el cual está influenciado por diversos factores, tanto internos como externos. Los factores internos del clima laboral son aquellos elementos que se encuentran dentro de la organización y que tienen un impacto significativo en las percepciones, experiencias y comportamientos de los trabajadores; estos factores tienden a ser controlables por la propia organización y pueden ser modificados para crear un buen ambiente de trabajo para fomentar un entorno positivo y productivo para la organización.

Para este estudio de caso nos enfocaremos en los factores internos, los cuales están bajo el control de la organización y pueden ser modificados para mejorar el bienestar y la productividad de los trabajadores; en la siguiente selección se presentan los principales factores internos que influyen el clima laboral:

1. Liderazgo, es la capacidad de poder influir y motivar a los empleados para alcanzar los objetivos de las organizacionales, es por ello que un liderazgo efectivo se

caracteriza por la comunicación asertiva, la delegación de responsabilidades, el apoyo a los empleados y el reconocimiento de sus logros (Judge & Robbins, 2018).

Un liderazgo positivo genera un clima laboral favorable el cual se caracteriza por la confianza, compromiso y la motivación de los empleados (Dansereau & Judge, 2010).

En el caso contrario donde existe un liderazgo deficiente puede conducir a un clima laboral negativo con una baja moral, insatisfacción y la rotación del personal (Avolio et al., 2009).

2. Cultura organizacional se refiere a los valores, creencias y normas que los integrantes de una organización comparten, este tipo de cultura se refleja en el comportamiento, las actitudes y las prácticas diarias de la empresa (Schein, 2010).

Por ende, una cultura organizacional positiva se basa en valores como el respeto, la equidad y la colaboración, los cuales crean un clima laboral adecuado que promueve el bienestar y la productividad de los empleados (Kotter & Heskett, 1992).

Mientras que una cultura organizacional negativa tiene como característica la burocracia y la falta de comunicación, lo cual genera un clima laboral agresivo que impacta de forma negativa el desempeño de los trabajadores (Schneider, 1985).

3. Comunicación es el proceso de intercambio de información entre los miembros de una organización, la cual debe ser clara, abierta, recíproca y oportuna (Heath & Bryant, 2000).

Es por ello que una comunicación clara genera una buena confianza entre los empleados, lo que crea un clima laboral positivo (De Wit & Meyer, 2010).

Mientras que en un panorama donde existe una comunicación deficiente donde la falta de información, la incertidumbre y los rumores generan desconfianza teniendo como resultado un clima laboral negativo (Jones & George, 1998).

4. Relaciones interpersonales son aquellas interacciones que se producen entre los integrantes de la organización, dichas relaciones pueden ser positivas o negativas, y tienen un impacto sumamente importante en el clima laboral; las relaciones interpersonales positivas están basadas en el respeto, la colaboración y el apoyo, las cuales contribuyen a un clima laboral favorable que promueve satisfacción de los empleados (Cropanzano & Weiss, 2001).

Las relaciones interpersonales negativas se caracterizan por el conflicto, la hostilidad y el acoso, lo que genera un clima laboral hostil que impacta negativamente en el bienestar y la productividad de los trabajadores (Baron & Neuman, 1990).

5. Condiciones de trabajo son aquellas que abarcan tanto al entorno físico y como al personal en donde los empleados realizan sus tareas dentro de la empresa, y estas condiciones incluyen aspectos como el confort del puesto de trabajo, la seguridad laboral, la higiene del ambiente de trabajo y la carga de trabajo; es por ello que las condiciones de trabajo adecuadas propician un clima laboral favorable que promueve la salud, el bienestar y la productividad de los empleados (Sauter et al., 2010).

Mientras que en caso contrario las condiciones de trabajo deficientes se caracterizan por un ambiente de trabajo inseguro, insalubre o con una carga excesiva de trabajo los cuales generan un clima laboral negativo que impacta de forma perjudicial la salud y el desempeño de los trabajadores (Karasek & Theorell, 1987).

6. Reconocimiento y recompensas son ciertos mecanismos que utilizan las organizaciones para premiar a los empleados por alcanzar ciertos logros, los cuales pueden ser tangibles (como un bono o un ascenso) o intangibles (como un reconocimiento verbal o un premio simbólico) y son esenciales para motivar a los empleados para que continúen trabajando de forma notable y como consecuencia

contribuir al éxito de la organización; es por ello que los sistema de reconocimiento y recompensa motiva a los empleados a mejorar su desempeño creando un clima laboral positivo (Nieto-Morales et al., 2014).

Todo lo contrario, sucede en un sistema de reconocimiento y recompensas deficiente ya que puede generar desmotivación, insatisfacción y un clima laboral negativo (Kuvadia & Brahmachari, 2010).

7. Capacitación y desarrollo se refieren a las actividades que las organizaciones llevan a cabo para mejorar las habilidades y conocimientos de sus empleados, estas actividades pueden ser cursos de formación, talleres, programas de mentoring; es por ello que brindar oportunidades de capacitación, formación y desarrollo profesional a los trabajadores les permite adquirir nuevas habilidades, crecer dentro de la organización y sentirse valorados (Chiavenato, 2007).

La capacitación y el desarrollo adecuados permiten a los empleados sentirse valorados y preparados para afrontar los retos de su trabajo, lo cual contribuye a un clima laboral positivo que promueve la motivación, el compromiso y la satisfacción de los empleados (Noe et al., 2010). Por el contrario, la falta de oportunidades de capacitación y desarrollo puede generar desmotivación, insatisfacción y un clima laboral negativo (Arthur et al., 2003).

8. Equidad y justicia organizacional se refieren a la percepción que tienen los empleados de cómo son tratados de manera justa e imparcial dentro de la organización por los directivos, esto incluye aspectos como la igualdad de oportunidades, la transparencia en la toma de decisión, la consistencia en las políticas y prácticas de la empresa; es por ello que este factor es primordial para generar un clima laboral positivo el cual se base en la confianza y el respeto.

Cuando los empleados perciben que son tratados de manera justa, se sienten más motivados, comprometidos y satisfechos con su trabajo (Greenberg, 1990).

Mientras que la falta de equidad y justicia organizacional puede generar desconfianza, resentimiento y por ende un clima laboral negativo (Colquitt et al., 2001).

9. Bienestar y salud laboral se concibe como el estado de salud física, mental y social de los empleados en el ambiente laboral, el cual puede incluir aspectos como la prevención de riesgos laborales, el fomento de hábitos saludables y apoyo en los casos de enfermedad o problemas personales; es por ello que las empresas crean un ambiente de trabajo donde se promueva el bienestar físico y mental de los empleados, lo cual podemos traducirlo en una mayor motivación, productividad y satisfacción laboral (Wright & Dollard, 2011).

Es importante mencionar que la falta de atención al bienestar y la salud de los empleados genera problemas de salud lo que conlleva al ausentismo laboral y por ende a un clima laboral negativo (Kjellberg et al., 2016).

10. Participación y empowerment se entiende como el espacio de participación que tienen los empleados en la toma de decisiones que tienen que ver con el desarrollo de su trabajo, es decir, sus opiniones y sugerencias son escuchadas con la libertad para realizar sus tareas.

La participación y el empowerment fomentan un clima laboral positivo caracterizado por la responsabilidad, la motivación y el compromiso de los empleados. Cuando los empleados se sienten valorados e involucrados en las decisiones que los afectan, se sienten más motivados para contribuir al éxito de la organización (Sprecher & Lawler, 1992). Mientras que la falta de participación y empowerment puede generar apatía, desmotivación y un clima laboral negativo (Argyris & Schön, 1996).

11. Equilibrio entre la vida personal y laboral es importante que la organización cuente con políticas flexibles de trabajo para fomentar un equilibrio saludable entre la vida personal y laboral reduce el estrés y mejora la satisfacción de los trabajadores.

La organización puede implementar políticas flexibles de trabajo, como horarios flexibles o trabajo remoto (Arias & Castro, 2014).

El equilibrio entre la vida personal y laboral es un aspecto fundamental para el bienestar y la productividad de los trabajadores. Un ambiente de trabajo que promueva este equilibrio reduce el estrés, aumenta la satisfacción laboral y mejora la calidad de vida de los empleados mediante políticas flexibles de trabajo:

- Horarios flexibles: Permitir a los trabajadores ajustar sus horarios de entrada y salida dentro de ciertos límites puede mejorar su capacidad para gestionar sus responsabilidades personales y profesionales.
- Trabajo remoto: Ofrecer la opción de trabajar desde casa de manera parcial o total puede brindar mayor flexibilidad y autonomía a los trabajadores.
- Jornada laboral comprimida: Implementar una jornada laboral comprimida, como la semana laboral de cuatro días, puede reducir el tiempo dedicado al trabajo y permitir más tiempo para actividades personales.
- Licencias y permisos flexibles: Facilitar el acceso a licencias y permisos por motivos personales o familiares puede ayudar a los trabajadores a manejar situaciones imprevistas sin afectar su desempeño laboral.

12. Gestión del cambio, estos pueden generar incertidumbre y estrés en los trabajadores, es por ello que una buena gestión del cambio, la comunicación efectiva hacia los trabajadores ayuda a minimizar los impactos negativos en la organización (Chiavenato, 2007).

Para alcanzar una buena transición las organizaciones deben aplicar gestión completa en la gestión del cambio donde se involucre a todos sus integrantes de forma activa para que los cambios sean de forma efectiva no olvidando que el acompañamiento psicológico es importante para adaptarse a las nuevas circunstancias.

- Información clara y oportuna en la forma en como las organizaciones comunican los cambios los cuales pueden ser a través de diversos canales como reuniones informativas, correos electrónicos y los comunicados oficiales.
- Canal de comunicación reciproco el cual permita a los trabajadores externar sus inquietudes y poder dar sus sugerencias, lo cual fomenta la confianza y una participación activa dentro de la organización.
- Gestión de expectativas realistas las cuales deben comunicar de forma clara los objetivos, la duración y los posibles desafíos que pueden presentarse en estos cambios, lo cual ayudará a los empleados a comprender el papel que juegan en todo esto, reduciendo en gran medida el estrés laboral.

Las organizaciones pueden fomentar un ambiente de trabajo positivo el cual impulse el éxito individual y organizacional, al entender y ejecutar estos factores internos del clima laboral de forma efectiva ya que juegan un papel importante en el bienestar y la productividad de los trabajadores.

1.4.2 Factores externos del clima laboral

Continuando con los factores externos que afectan a las organizaciones, a continuación, se abordarán y conocerá qué papel juegan, es decir, como lo perciben los empleados y cuál es su compromiso con la empresa; en este apartado se explora la forma que estos factores influyen en el ambiente laboral.

1. Situación económica del país tiene una influencia en el clima laboral de las organizaciones, tomando en cuenta que ciertos factores macroeconómicos como el crecimiento del PIB, el desempleo y la inflación afectan directamente la economía de los empleados ya que una economía en declive genera preocupación, mientras que una economía en crecimiento

puede aumentar la confianza y brinda una seguridad (Krugman & Wells, 2012).

2. Situación económica de la industria influye en el clima laboral ya que brinda mayores oportunidades de crecimiento, estabilidad y mejores condiciones laborales; mientras que en una industria en declive genera incertidumbre y una disminución moral al miedo de la pérdida de su empleo (Porter, 1980).
3. Competencia de la organización frente a un mercado global puede afectar el clima laboral ya que al existir una competencia feroz genera presión y estrés entre los empleados, mientras que una posición de mercado sólida contribuye a aumentar la seguridad laboral de la organización (Porter, 1985).
4. Entorno social es un factor que influye en el clima laboral el cual se adecua con base a las normas, los valores y expectativas de la sociedad en la que se desarrolla la organización; es por ello que en una sociedad con valores individualistas fomenta la autonomía y la competencia entre los empleados, mientras que una sociedad con valores colectivos destaca la cooperación y el trabajo en equipo (Hofstede, 1980).
5. Cambios demográficos que conllevan como se estructura la población (edad, género, etnia, etc.) influye en el clima laboral, ya que al contar con una fuerza laboral diversa aporta varios enfoques a la organización, teniendo en cuenta que se debe trabajar en mayor medida con la integración y la comunicación intercultural (Adler & Gundersen, 2016).

Al identificar los factores externos que influyen en el clima laboral nos proporcionan una visión amplia para que las organizaciones tomen decisiones de manera informada para evaluar el ambiente de trabajo y fomentar un clima laboral positivo que beneficie

de forma recíproca a los empleados como a la empresa los cuales dependen uno de otro.

1.5 EFECTOS DEL CLIMA LABORAL

La importancia de crear y mantener un clima laboral positivo dentro de las organizaciones nos lleva a entender mejor la clasificación de los efectos que tiene este sobre los empleados, tomando en cuenta que un ambiente de trabajo adecuado trae muchos beneficios tanto para los empleados como para la empresa en sí, asimismo, los climas laborales negativos tiene consecuencias perjudiciales que afectan de forma directa el desempeño y la reputación de la organización, creando incertidumbre a largo plazo.

Con la finalidad de facilitar la revisión de los efectos de los climas laborales los dividiremos en dos categorías los efectos positivos y los efectos negativos:

1.5.1 Efectos Positivos del Clima Laboral

En la actualidad las organizaciones enfrentan un desafío constante para optimizar su rendimiento y alcanzar sus objetivos estratégicos y con ello poder tomar decisiones para el crecimiento de la empresa; en este sentido el clima laboral surge como un factor importante que desencadena en el bienestar, motivación y productividad de los empleados, teniendo un impacto directo en el éxito de la empresa. En consecuencia, un clima laboral positivo tiene como principal característica un ambiente de trabajo, relaciones interpersonales estables y una comunicación efectiva, las cuales generan muchos beneficios que incentivan el crecimiento personal y organizacional y para ello exploraremos los efectos positivos que se dan dentro del clima laboral:

1. Mayor satisfacción y motivación de los empleados genera una mayor satisfacción en los empleados al estar a gusto en su trabajo, ya que son valorados por la organización; tomando en cuenta que esta satisfacción se

interpreta en un mayor compromiso con el trabajo, teniendo una mejor actitud y dan un mayor esfuerzo para alcanzar los objetivos establecidos por la organización (James, Jones & DeMarco, 1983; Schneider, 1985; Tagiuri & House, 1992).

2. Mayor productividad la cual se da en un ambiente de trabajo positivo fomentando la productividad entre los empleados, quienes están más enfocados y dispuestos a dar lo mejor de ellos; es por ello que la motivación y el compromiso generados por un clima laboral favorable se traducen en un mayor rendimiento individual y colectivo, lo que se refleja en el logro de metas y objetivos organizacionales (Spector & Schneider, 2005; Chiavenato, 2007; Dessler, 2015).
3. Menor rotación de personal: Los empleados que trabajan en un clima laboral positivo son menos propensos a renunciar a su trabajo. La satisfacción, la motivación y el compromiso que experimentan en un ambiente de trabajo favorable los llevan a permanecer en la organización por más tiempo, lo que reduce la rotación de personal y sus costos asociados (Davis, 1989; Dessler, 2015; Spector & Schneider, 2005).
4. Mejor salud y bienestar de los empleados: Un clima laboral positivo contribuye a la salud física y mental de los empleados. La reducción del estrés, la ansiedad y otros factores psicosociales negativos, junto con la promoción de hábitos saludables y un ambiente de trabajo seguro y ergonómico, favorecen el bienestar integral de los colaboradores (Adler & Gundersen, 2016; Hesselbach, 2011; Spector & Schneider, 2005).
5. Mejor reputación de la empresa: Una organización con un clima laboral positivo proyecta una imagen atractiva hacia el exterior, lo que mejora su reputación en el mercado. Esta buena reputación atrae a los mejores talentos, clientes e inversores, quienes buscan ser parte de una empresa que valora a

sus empleados y ofrece un ambiente de trabajo favorable (Chiavenato, 2007; Porter, 1980; Porter, 1985).

Un clima laboral positivo en una institución educativa superior no solo beneficia a su comunidad interna, sino que también proyecta una imagen atractiva hacia el exterior creando una buena reputación institucional la cual traerá a estudiantes con varias habilidades, profesores sobresalientes en su área, y con ello tener una posición competitiva ante el mercado educativo del estado de Puebla.

Para resumir, se puede decir que la aplicación de los efectos positivos del clima laboral en un sector de educación superior pública es promover un ambiente de aprendizaje atractivo, donde predomine el trabajo en equipo y sea agradable tanto para los docentes como para los estudiantes quienes son sus principales clientes, quienes con su compromiso y trabajo colaboran al logro de los objetivos académicos y con el posicionamiento de la institución.

1.5.2 Efectos Negativos del Clima Laboral

Las características de un clima laboral negativo se perciben en ambientes donde existe la rivalidad, en donde las relaciones interpersonales son conflictivas y la comunicación es deficiente, todo esto puede generar consecuencias que impactan de forma negativa en el desempeño individual y organizacional; en cuanto a los efectos negativos del clima laboral se explorará la importancia de identificar y abordar sus causas:

1. Insatisfacción y desmotivación de los empleados quienes se sienten desmotivados, poco valorados y con una actitud negativa hacia su trabajo; por ende, esta insatisfacción se traduce en un bajo rendimiento, una mala actitud y un mayor riesgo de conflictos y ausentismo laboral (James, Jones & DeMarco, 1983; Schneider, 1985; Tagiuri & House, 1992).

2. Baja productividad de los empleados se da por la desmotivación, el estrés, la ansiedad y otros factores psicosociales adversos generan un impacto negativo en el rendimiento individual y colectivo, lo que dificulta el logro de metas y objetivos organizacionales (Chiavenato, 2007; Dessler, 2015; Spector & Schneider, 2005).
3. Alta rotación de personal al ser propensos a renunciar a su trabajo por la insatisfacción, la desmotivación y el malestar que experimentan en un ambiente de trabajo adverso que los llevan a buscar nuevas oportunidades en otras organizaciones, lo que genera un aumento en la rotación de personal y sus costos asociados (Davis, 1989; Dessler, 2015; Spector & Schneider, 2005).
4. Deterioro de la salud y el bienestar de los empleados tanto física como mental dan como resultado el aumento del estrés, la ansiedad, la depresión y otros factores psicosociales adversos, junto con la exposición a riesgos físicos y ergonómicos en el lugar de trabajo, perjudican el bienestar integral de los colaboradores (Adler & Gundersen, 2016; Hesselbach, 2011; Spector & Schneider, 2005).
5. Daño a la reputación de la empresa cuando esta proyecta una imagen negativa hacia el exterior, dañando su prestigio en el mercado y esta mala fama puede generar dificultades para atraer y retener talentos, clientes e inversores, quienes prefieren no asociarse con una empresa que no valora a sus empleados y ofrece un ambiente de trabajo adverso (Chiavenato, 2007; Porter, 1980; Porter, 1985).
6. Aumento de los conflictos laborales entre empleados y directivos, y entre la organización y sus stakeholders. La insatisfacción, la desmotivación y la mala comunicación pueden desencadenar disputas, hostilidad y un ambiente de trabajo hostil, lo que afecta negativamente la productividad, la colaboración y el logro de objetivos (Chiavenato, 2007; Dessler, 2015; Robbins & Coulter, 2010).

7. Ausentismo laboral de los empleados quienes son más propensos a faltar al trabajo por motivos como enfermedad, estrés, desmotivación o simplemente por buscar otras oportunidades laborales. El ausentismo laboral genera costos adicionales para la empresa, reduce la productividad y afecta negativamente el funcionamiento general de la organización (Chiavenato, 2007; Dessler, 2015; Spector & Schneider, 2005).
8. Presenteísmo el cual se refiere a la situación en la que los empleados acuden al trabajo a pesar de no estar en condiciones físicas o mentales óptimas para realizar sus tareas, dentro de un clima laboral negativo, por el miedo a perder el empleo o la presión por cumplir con las expectativas pueden llevar a los empleados al presenteísmo, lo que afecta negativamente su salud, su rendimiento y la seguridad en el lugar de trabajo (Chiavenato, 2007; Hesselbach, 2011; Spector & Schneider, 2005).
9. Deterioro de la imagen pública de la empresa especialmente en la era de las redes sociales y la comunicación instantánea, derivado de las quejas de los empleados, las denuncias de malas prácticas pueden dañar la reputación de la organización afectando de forma negativa su competitividad, la capacidad para atraer o retener talentos (Dessler, 2015; Fombrun, 1996; Porter & Kramer, 2006).
10. Dificultades para el logro de objetivos de la organización como son la insatisfacción de los empleados, la desmotivación, la baja productividad y el ausentismo laboral son algunos obstáculos que impiden el desempeño de la empresa y en consecuencia al logro de sus metas, es por ello que un ambiente de trabajo hostil genera un círculo vicioso que afecta de forma negativa a la organización (Chiavenato, 2007; Dessler, 2015; Robbins & Coulter, 2010).

Como afirma Arias y Castro (2014) el impacto de un clima laboral negativo en una institución educativa superior puede ser profundo y múltiple, es por ello que la

insatisfacción y desmotivación de los docentes y el personal administrativo pueden llevar a un bajo rendimiento académico, conflictos interpersonales y un aumento en la rotación de personal, la cual afecta la continuidad en la planificación y ejecución de programas académicos, generando inestabilidad y desconfianza en la comunidad estudiantil.

En lo que respecta a la baja productividad la cual se deriva de un ambiente de trabajo adverso dificulta el logro de los objetivos educativos, la calidad de la enseñanza, así como la satisfacción de los estudiantes; aunado a ello ausentismo y el presenteísmo laboral afectan la calidad de los servicios educativos que se ofrecen, generando alteraciones en el proceso de enseñanza - aprendizaje dejando en tela de juicio la credibilidad de la institución (Arias & Castro, 2014, p 1-18).

Los efectos negativos del clima laboral en el entorno de las instituciones de educación superior pueden debilitar los esfuerzos institucionales por ofrecer una educación de calidad, al comprometer la satisfacción de la comunidad universitaria, y arruinar la posición competitiva dentro del mercado educativo y laboral; por ello es decisivo que las instituciones educativas pongan en primer lugar la creación de un clima laboral positivo que garantice su éxito y sostenibilidad a largo plazo (Arias & Castro, 2014, p 1-18).

El análisis del clima laboral permitió poder identificar la importancia que tiene como un factor importante en el desarrollo y bienestar de los trabajadores, generando ambientes saludables y al mismo tiempo productivos en las instituciones de educación superior pública, siendo en este ambiente donde cobran relevancia la complejidad de los roles que desempeñan los docentes y el personal administrativo, haciendo hincapié que el entender el clima laboral también ayuda a prevenir problemas.

El conocer a profundidad el clima laboral nos permitió tener un punto de partida y con ello ver de qué forma se relaciona con el Síndrome de Burnout, que se abordará en el siguiente capítulo, siendo este fenómeno en crecimiento el que afecta a los

trabajadores y el conocimiento de sus características nos brinda un panorama del impacto que tiene en los integrantes que conforman las instituciones de educación superior pública.

CAPÍTULO II SÍNDROME DE BURNOUT

En este capítulo se analiza el Síndrome de Burnout, una condición que afecta a personas en muchas áreas profesionales, que para este estudio de caso específicamente en el ámbito educativo; se tratarán temas como los antecedentes históricos, su definición, la clasificación en distintas etapas, la diferencia con el estrés y cómo influye en su desarrollo, los síntomas característicos del mismo, la relación que tiene con el clima laboral considerando factores, la frecuencia, el riesgo en las instituciones de educación superior, el impacto en la calidad de la educación, así como los instrumentos para detectarlo y medir el nivel.

2.1 ANTECEDENTES DEL SÍNDROME DE BURNOUT

Actualmente el Síndrome de Burnout se ha arraigado como un problema de salud ocupacional en el ámbito laboral; dicho trastorno se identifica por una serie de factores como el agotamiento emocional, la despersonalización y disminución de la sensación de logros personales, afecta a un gran número de profesionales a nivel mundial convirtiéndose en un fenómeno preocupante, y como resultado diversas investigaciones han identificado que el clima laboral desempeña un papel importante en el desarrollo y la prolongación del Burnout.

El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) reporta que al menos el 75 % de los trabajadores presentan estrés laboral, dando como resultado un número total de personas con tendencia al Burnout de 44 millones 475 mil personas; y de acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS) México ocupa el primer lugar en Burnout o síndrome de “estar quemado” por desgaste laboral desde 2017, y reconoció al Burnout como una enfermedad consecuencia del estrés laboral crónico desde 2022, el cual afecta no solo al trabajador sino también a la organización, debido a que las consecuencias son físicas, emocionales y conductuales. Es importante recalcar que el IMSS reportó que de 2010 a 2018 las enfermedades que causaron mayor incapacidad laboral temporal fueron la ansiedad, la depresión y el estrés, otorgando 130 mil 225

incapacidades por depresión. Juárez, B. (2022, 5 de enero). El Burnout es oficialmente una enfermedad de trabajo reconocida por la OMS. El Economista. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Padecimiento-laboral-80-Los-sintomas-y-el-proceso-para-diagnosticar-el-burnout-20240502-0113.html>

El presente trabajo de investigación se adentra en un análisis detallado de la relación entre los factores del clima laboral y el Síndrome de Burnout, centrándose en el contexto de una Institución de Educación Superior Pública en el Estado de Puebla, ya que la educación superior es un campo crucial en la formación de futuras generaciones y el personal que trabajan en este entorno se enfrentan a desafíos particulares, es por ello que esta investigación busca brindar un contexto más detallado sobre cómo los elementos del clima laboral como son la carga de trabajo excesiva, la insatisfacción laboral, la falta apoyo social y las demandas emocionales las cuales influyen en la aparición y el desarrollo del Síndrome de Burnout entre el personal de las instituciones de educación.

Esta investigación adquiere un enfoque multidisciplinario que combina métodos cualitativos y cuantitativos el cual propone identificar los factores específicos del clima laboral que contribuyen al desarrollo del Síndrome de Burnout en un entorno educativo en el estado de Puebla; buscando poder ofrecer recomendaciones estratégicas para el manejo y prevención del Burnout con el propósito de mejorar la calidad de vida de los trabajadores y la calidad de la educación en la región.

Con los resultados de esta investigación se pretende orientar sobre las políticas y prácticas que fomenten un clima laboral saludable en las instituciones de educación superior beneficiando a todos los integrantes de la organización, para entender mejor los desafíos que enfrentan los profesionales de la educación superior en Puebla y contribuir al enriquecimiento del conocimiento que se tienen sobre el Síndrome de Burnout en el ámbito laboral educativo.

2.2 DEFINICIÓN DE SÍNDROME DE BURNOUT

El Síndrome de Burnout también es conocido como "síndrome de desgaste profesional", el cual ha sido estudiado por ser un fenómeno importante dentro del ámbito laboral que tiene como características el agotamiento físico, emocional crónico, cinismo y la falta de eficacia en el trabajo; dicho síndrome puede afectar a los trabajadores no importando el campo en el cual laboren incluyendo el ámbito de la educación pública superior. En este estudio de caso se explorará el vínculo entre el Síndrome de Burnout y el clima laboral en las instituciones de educación pública superior, con la finalidad de comprender como los factores contribuyen al desarrollo de este problema y así proponer posibles estrategias en su manejo.

La primera definición del Síndrome de Burnout fue hecha por Herbert Freudenberger (1974) en la década de 1970 como un estado de agotamiento emocional, despersonalización y falta de realización personal en el trabajo y dicho termino fue acuñado para poder describir un conjunto de síntomas emocionales, cognitivos, físicos que experimentan las personas en respuesta a un estrés laboral crónico al cual es el principal detonante de este síndrome.

A través de los años se han realizado diversos estudios para profundizar en los antecedentes e implicaciones del Síndrome de Burnout, es especifico la investigación de Michael P. Leiter y Christina Maslach quienes destacaron las importancia que tienen los factores organizacionales en el conocimiento del Burnout; en su libro de 1997 "The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It" afirman que las condiciones deficientes de trabajo como son la falta de control, el apoyo no adecuado, junto con la ausencia de equidad pueden contribuir considerablemente en el desarrollo y la prevalencia del Síndrome de Burnout (Leiter & Maslach, 1997).

Las características principales del Síndrome de Burnout es la sensación de agotamiento el cual va más allá de un cansancio normal, este presenta una emoción

de fatiga a nivel físico y mental que puede experimentar el individuo, los cuales son afectados de forma recurrente al sentir que sus recursos emocionales y su energía vital se van consumiendo derivado de las grandes cantidades de trabajo y responsabilidades de su trabajo las cuales sobre pasan su capacidad.

Otro elemento que contribuye al desarrollo del Síndrome de Burnout es la despersonalización la cual se manifiesta como la actitud cínica y distante que se externa hacia las personas con las que se relaciona en su ambiente laboral, pudiendo ser estos compañeros, jefes o los usuarios del servicio; este tipo de desconexión emocional propicia un comportamiento frío e insensible el cual puede ser perjudicial en áreas que requieren un trato directo con otros.

Siguiendo con esta lista continuamos con el tercer componente que es la falta de realización personal el cual se refiere a la sensación de incapacidad y desesperanza en relación con el trabajo; las personas afectadas por esta causa tienen el sentimiento de no alcanzar sus metas personales o que hasta cierta medida su trabajo no tiene significado o propósito alguno, teniendo como consecuencia el daño de la autoestima y la motivación del individuo.

Cabe mencionar que el Síndrome de Burnout no es solo un estado de estrés laboral agudo, si no por el contrario, debe entenderse como un proceso gradual que se va desarrollando con el paso del tiempo por una exposición constante a un ambiente de trabajo estresante, dando como resultado la detonación del Burnout aunado a la incapacidad que tiene el individuo para manejar el estrés; y estos efectos conllevan a resultados negativos con efectos perjudiciales para la salud física y mental dañando el desempeño laboral.

Por lo antes expuesto se finaliza con la conceptualización del Síndrome de Burnout realizado por Herbert Freudenberger en los años de 1970 que nos dice este síndrome representa un evento complicado que involucra el agotamiento emocional, la despersonalización y la falta de realización personal en un ámbito laboral; es por ello

que su identificación y entendimiento son necesarios para enfrentar los desafíos de salud mental que se presenten en el lugar de trabajo y con ello mejorar la calidad de vida de los empleados.

2.3 CLASIFICACIÓN DEL SÍNDROME DE BURNOUT

Para la clasificación del Síndrome de Burnout se utiliza regularmente el modelo de las tres dimensiones las cuales fueron propuestas por Christina Maslach y Susan E. Jackson quienes son consideradas como expertas en el estudio del Burnout, y para ello se enlistan la clasificación de estas tres dimensiones, las cuales son:

Como primer punto se tiene el agotamiento emocional el cual se refiere a la sensación de estar física y emocionalmente agotado a consecuencia del trabajo excesivo, en esta dimensión los individuos que ya desarrollaron el Burnout sufren de una fatiga extrema, un cansancio constante y un agotamiento emocional que provoca un sentimiento de quedarse sin energía para poder realizar la excesiva carga de trabajo.

Como segundo punto se adentra a la despersonalización también conocido como cinismo, es aquí donde las personas con Burnout tienden a presentar actitudes negativas y despersonalizadas con sus compañeros de trabajo y usuarios del servicio, es decir, se vuelven cínicos e insensibles en su ámbito laboral, teniendo una característica el sarcasmo y la falta de empatía.

Por último, se aborda la tercera dimensión que es la reducción de la realización personal también conocida como la falta del logro personal, la cual se refiere a la sensación que tiene el trabajo donde ya no tiene importancia para el trabajador, es decir, el individuo con este síntoma siente que funciones o actividades laborales son ineficaces, y a su vez sus objetivos personales o profesionales no avanzan como ellos desearían.

Generalmente el Síndrome de Burnout se clasifica en tres niveles, y dicha clasificación se toma con base al grado de severidad de los síntomas y el impacto que tienen en la vida laboral y personal de los individuos, como se muestra enseguida:

Primero se tiene el Burnout leve, el cual es una etapa inicial donde los síntomas son ligeros y temporales, aquí las personas experimentan fatiga o frustración ocasional, pero no se encuentran totalmente agotados ni despersonalizados.

Posteriormente aparece el Burnout moderado y cuando se llega a este punto los síntomas tienden a ser más acentuados y es aquí cuando empiezan a provocar problemas con el desarrollo laboral y personal del individuo, es decir, los síntomas tienden a ser más evidentes y fáciles de identificar: el agotamiento emocional, la despersonalización y la falta de logros personales.

Y por último se llega al Burnout Severo siendo esta etapa donde los síntomas son más graves y el individuo empieza a tener dificultades para cumplir con sus responsabilidades laborales, se perciben los efectos físicos y mentales los cuales son relevantes ya que el riesgo tiende a ser alto.

Las herramientas que ofrece la clasificación del Síndrome de Burnout son esenciales para poder identificar, entender y tratar este fenómeno que es cada vez más recurrente dentro de las organizaciones, su clasificación no solo facilita un diagnóstico preciso sino también nos brinda un diseño de como poder intervenir de forma efectiva y personalizada con los empleados, con una visión amplia de distintas maneras en las que se puede abordar este reto de manera completa y estratégica.

Teniendo una base sólida de cómo se clasifica el Síndrome de Burnout, ahora pasamos a un tema que está estrechamente relacionado que la detonación de este síndrome que es el estrés, el cual es importante comprender en esencia para identificar como contribuye en el desarrollo del Burnout y con ello tener las herramientas

necesarias para elaborar estrategias de forma efectiva sobre cómo prevenirlo y manejarlo.

2.4 DEFINICIÓN DE ESTRÉS

Diferentes estudios en el campo de la psicología, la medicina y las ciencias sociales han reconocido el estrés como un fenómeno que se presenta en la vida cotidiana de las personas, siendo un tema ampliamente estudiado el cual lo definen comúnmente como una respuesta de nuestro cuerpo ya sea física, emocional y mental a las situaciones o presiones que superan al individuo y no poder enfrentarlas, derivado de la falta las herramientas necesarias para lidiar con el estrés.

Es importante conocer los estudios del estrés crónico ya que se ha vinculado con una amplia gama de problemas con la salud humana, considerando enfermedades cardiovasculares, digestivos, trastornos del sueño y la baja de las defensas del sistema inmunológico entre otros, y aunado a ello el estrés puede afectar el rendimiento académico y laboral, de igual forma las relaciones interpersonales tiene un impacto en la calidad de vida de los empleados.

El estrés se define como una respuesta fisiológica y psicológica del cuerpo ante situaciones percibidas como amenazantes o desafiantes, como dice Selye (1956), pionero en el estudio del estrés, este se conceptualiza como "la respuesta inespecífica del cuerpo a cualquier demanda"; esta definición resalta que el estrés no es únicamente una reacción a eventos negativos, sino a cualquier cambio que requiera una adaptación (Fink, G. 2009).

Lazarus y Folkman (1984) expandieron este concepto introduciendo la teoría de la evaluación cognitiva, que sugiere que el estrés surge de la percepción individual de las demandas y la capacidad para enfrentarlas; definen el estrés como un tipo particular de relación entre la persona y el entorno que es evaluado por la persona como gravoso o excedente a sus recursos y pone en peligro su bienestar.

Por otro lado, el modelo de demanda-control de Karasek identifica el estrés laboral como una interacción entre las demandas del trabajo y el control percibido sobre dichas demandas, Karasek lo define como "el resultado de una alta demanda laboral combinada con bajo control sobre el trabajo" (Karasek, 1979, p. 287).

Es importante continuar explorando enfoques efectivos para la gestión del estrés, incluyendo intervenciones psicológicas, cambios en el estilo de vida y políticas públicas que fomenten entornos de vida y trabajo más saludables.

2.5 DIFERENCIA DE BURNOUT Y ESTRÉS

La diferencia entre Burnout y estrés es primordial para comprender las diferentes formas en que el trabajo puede afectar la salud y el bienestar de los individuos, es por ello importante reconocer los signos y síntomas de ambos estados y adoptar estrategias de afrontamiento efectivas para prevenirlos o mitigar sus efectos negativos. Las organizaciones también juegan un papel importante en la creación de ambientes de trabajo saludables que promuevan el bienestar de sus empleados y reduzcan el riesgo de Burnout y estrés. Para ello es primordial conocer un poco más sobre el estrés para ver cómo se relaciona con el Burnout. Ver tabla 2.1.

Tabla 2.1

Comparativo: Diferencias entre Burnout y Estrés

Aspecto	Estrés	Burnout
Definición	Respuesta fisiológica y psicológica a demandas o presiones externas (Selye, 1956).	Estado de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal debido al estrés crónico en el trabajo (Maslach & Jackson, 1981).

Duración	Generalmente temporal y agudo.	Crónico y gradual.
Causas	Situaciones que requieren adaptación, pueden ser positivas o negativas (Lazarus & Folkman, 1984).	Exposición prolongada a estresores ocupacionales, como alta carga de trabajo y falta de control (Maslach et al., 2001).
Síntomas Físicos	Tensión muscular, aumento de la frecuencia cardíaca, sudoración.	Fatiga extrema, dolores de cabeza, problemas digestivos.
Síntomas Emocionales	Ansiedad, irritabilidad, preocupación.	Agotamiento emocional, cinismo, sentimiento de ineficacia.
Impacto en el Trabajo	Puede aumentar temporalmente la productividad y la motivación.	Disminución significativa de la productividad y el compromiso laboral (Maslach & Leiter, 2016).
Afectación Social	Puede afectar temporalmente las relaciones interpersonales.	Aislamiento social, conflictos interpersonales prolongados.
Estrategias de Afrontamiento	Técnicas de relajación, manejo del tiempo, ejercicio físico (Lazarus & Folkman, 1984).	Necesidad de intervenciones más profundas, como cambios organizacionales y apoyo psicológico (Maslach et al., 2001).
Consecuencias a Largo Plazo	Posibles problemas de salud si no se maneja adecuadamente, pero generalmente reversible.	Puede llevar a trastornos de salud mental serios, como depresión y ansiedad crónica (Maslach et al., 2001).

Fuente: Elaboración propia con base en Lazarus, Maslach y Selye (2024).

La diferenciación entre Burnout y estrés es fundamental para comprender las diferentes formas en que el trabajo puede afectar la salud y el bienestar de los individuos. Es importante reconocer los signos y síntomas de ambos estados y adoptar estrategias de afrontamiento efectivas para prevenirlos o mitigar sus efectos negativos. Las organizaciones también juegan un papel importante en la creación de ambientes de trabajo saludables que promuevan el bienestar de sus empleados y reduzcan el riesgo de Burnout y estrés.

2.6 INFLUENCIA DEL ESTRÉS EN EL DESARROLLO DEL SÍNDROME DE BURNOUT

El Síndrome de Burnout, también conocido como síndrome del trabajador quemado, es un padecimiento que afecta a las personas que trabajan en profesiones que exigen un alto grado de contacto con personas, como es el caso de los docentes y administrativos de las instituciones de educación superior; este síndrome se caracteriza por el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal, lo que puede tener un impacto negativo en la salud física y mental de los trabajadores, así como en la calidad de su trabajo y en la educación de los alumnos.

Asimismo, el estrés laboral es un factor ampliamente reconocido como uno de los principales detonantes que contribuyen al desarrollo del Burnout, siendo la etapa más preocupante la del estrés crónico el cual se asocia con demandas laborales excesivas, la falta de control que se tiene sobre el trabajo, y un entorno laboral adverso puede desencadenar una serie de razones mentales y físicas que conllevan al agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal que son las tres características centrales del Burnout.

Varios estudios han encontrado una relación estrecha entre el estrés laboral y el Burnout en diversos contextos profesionales incluyendo la educación superior, de los principales se puede mencionar a:

Niedhammer, Hellgren & Hallberg (2000) quienes identificaron que el control sobre el trabajo y el apoyo social eran moderadores del impacto del estrés laboral en el Burnout entre docentes universitarios.

Mientras que Isokoski & Virtanen (2000) encontraron una asociación positiva entre el estrés laboral y el Burnout en docentes de Finlandia, destacando el papel del apoyo social como factor protector.

Y por último Maslach & Leiter (1997) propusieron el modelo "Burnout Model of Work Stress" el cual sugiere que el estrés laboral es un precursor fundamental del Burnout, actuando a través de la desregulación emocional y la pérdida de motivación.

El estrés laboral es un factor determinante en el desarrollo del Síndrome de Burnout donde la experiencia práctica establece que es posible prevenir y manejar el Burnout mediante la implementación de estrategias que aborden las causas del estrés y promuevan el bienestar de los trabajadores, teniendo un enfoque integral que incluya medidas organizacionales, liderazgo efectivo y responsabilidad individual es crucial para crear ambientes laborales saludables y prevenir el Burnout.

2.7 SÍNTOMAS DEL SÍNDROME DE BURNOUT

La Organización Mundial de la Salud (OMS) reconoció en el año 2019 el Síndrome de Burnout como un fenómeno ocupacional, definiéndolo como un estado de agotamiento físico, emocional y mental causado por un desequilibrio prolongado entre las demandas del trabajo y los recursos disponibles para afrontarlas (OMS, 2019).

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud y diversas investigaciones publicadas en revistas especializadas, los síntomas del Síndrome de Burnout se agrupan en tres dimensiones principales:

1. Agotamiento:

Sensación de falta de energía o agotamiento que persiste incluso después de descansar y dormir lo suficiente (Jackson & Maslach, 1981; OMS, 2019).

Dificultad para iniciar o mantener el esfuerzo en las tareas laborales, incluso en aquellas que antes se consideraban fáciles (OMS, 2019; Bakker & Schaufeli, 2004).

Incremento de la fatiga física y mental, que puede manifestarse como dolores musculares, dolores de cabeza, problemas digestivos y otros síntomas físicos (Jackson, Leiter, Maslach & Schaufeli, 1999; OMS, 2019).

Dificultad para concentrarse y pérdida de memoria, lo que puede afectar el rendimiento laboral y la vida personal (OMS, 2019; Shirom, 2003).

Disminución del rendimiento laboral, que puede verse reflejado en un aumento de errores, dificultad para cumplir con plazos y una menor calidad del trabajo (Jackson, Leiter, Maslach & Pines, 2008; OMS, 2019).

2. Despersonalización:

Sentimientos de desapego o negativismo hacia el trabajo, que pueden manifestarse como cinismo, irritabilidad y apatía (Jackson & Maslach, 1981; OMS, 2019).

Actitud cínica o distante hacia los compañeros y clientes, lo que puede dañar las relaciones interpersonales y afectar el clima laboral (OMS, 2019; Bakker & Schaufeli, 2004).

Irritabilidad y falta de empatía, lo que puede dificultar la comunicación y la colaboración con los demás (Jackson, Leiter, Maslach & Schaufeli, 1999; OMS, 2019).

Dificultad para disfrutar de actividades que antes eran agradables, lo que puede afectar la vida personal y el bienestar general (OMS, 2019; Shirom, 2003).

Aislamiento social y retraimiento, que pueden conducir a la soledad y la depresión (Jackson, Leiter, Maslach & Pines, 2008; OMS, 2019).

3. Falta de realización personal:

Sensación de ineficacia e incompetencia, que puede afectar la autoestima y la confianza en sí mismo (Jackson & Maslach, 1981; OMS, 2019).

Baja autoestima y confianza en sí mismo, lo que puede dificultar la toma de decisiones y el afrontamiento de retos (Bakker & Schaufeli, 2004; OMS, 2019).

Dudas sobre el valor propio y el sentido del trabajo, lo que puede llevar a la desmotivación y la pérdida de interés en la profesión (Jackson, Leiter, Maslach & Schaufeli, 1999; OMS, 2019).

Pérdida de motivación e iniciativa, lo que puede afectar el rendimiento laboral y la creatividad (OMS, 2019; Shirom, 2003).

Sentimientos de desesperanza y apatía, que pueden llevar a la depresión e incluso al suicidio (Jackson, Leiter, Maslach & Pines, 2008; OMS, 2019).

Es importante destacar que no todas las personas que experimentan algunos de estos síntomas padecen necesariamente Síndrome de Burnout. La gravedad de los síntomas y su impacto en la vida personal y laboral son factores clave para determinar si se trata de un caso de Burnout.

2.8 CLIMA LABORAL Y BURNOUT

El clima laboral, que incluye la cultura organizativa, el apoyo de los superiores y la colaboración entre colegas desempeña un papel crucial en la prevención o exacerbación del Síndrome de Burnout (Bakker & Demerouti, 2007).

El clima laboral desempeña un papel importante en la prevención o incremento del Síndrome de Burnout siendo esta una condición que puede tener consecuencias devastadoras tanto para el personal como para las organizaciones en las que trabaja, como respuesta crónica al estrés laboral prolongado dando como resultado un agotamiento emocional, la despersonalización de los individuos y una disminución en el sentido de logro personal.

La cultura organizacional es uno de los pilares principales en la creación de un entorno que debe propiciar la salud mental en los empleados, ya que en una cultura que valora el equilibrio entre el trabajo y la vida personal promueve la transparencia, la comunicación abierta, la empatía y el apoyo mutuo factores que ayudan a prevenir el Síndrome de Burnout; por otro lado, una cultura que prioriza la competencia extrema, el exceso de trabajo y la falta de apoyo emocional aumenta drásticamente el riesgo que los empleados sufran de Burnout.

El apoyo de los directivos también juega un papel importante, toda vez que los líderes y gerentes desempeñan un papel crucial en el desarrollo o mitigación del estrés de sus subordinados, ya que si los líderes están dispuestos a escuchar las preocupaciones de sus empleados, ofrecen apoyo emocional y ayudan a gestionar la carga de trabajo de manera realista, están contribuyendo de manera significativa a la

prevención del Burnout; por otro lado, los líderes que son insensibles a las necesidades de sus empleados o que promueven un ambiente de trabajo extremadamente exigente tiende a ser un factor de riesgo.

La colaboración entre colegas también es un componente esencial en la prevención del Burnout, ya que cuando los empleados se sienten parte de un equipo donde pueden contar con el apoyo de sus compañeros, compartir responsabilidades y enfrentar desafíos juntos, están mejor equipados para lidiar con el estrés laboral, toda vez que la sensación de pertenencia en el lugar de trabajo pueden actuar como un amortiguador contra el agotamiento y la despersonalización.

Por lo antes expuesto, se dice que el clima laboral que abarca la cultura organizativa, el apoyo de los superiores y la colaboración entre colegas desempeña un papel esencial en la prevención del Síndrome de Burnout. Las organizaciones que reconocen la importancia de estos factores y trabajan activamente para crear un entorno de trabajo saludable y de apoyo están en una posición mucho mejor para proteger la salud mental de sus empleados y promover un alto nivel de bienestar en toda la organización (SHRM, 2024).

2.9 FACTORES QUE DESENCADENAN EL BURNOUT

2.9.1 Prevalencia del Síndrome de Burnout en el ámbito educativo

La educación superior es un campo propenso al Síndrome de Burnout debido a las altas demandas académicas y emocionales tanto para docentes y el personal administrativo, el cual abarca universidades, colegios y otras instituciones académicas, las cuales se encuentra en un riesgo constante de experimentarlo, siendo este fenómeno identificado por Maslach como un agotamiento físico y emocional extremo causado por las demandas excesivas del trabajo y la incapacidad para lidiar con ellas de manera efectiva (Maslach et al., 2001).

El gran número de exigencias académicas que enfrentan los profesionales de la educación son diversos y ameritan una atención más detallada, tomando en cuenta que por un lado los docentes a menudo deben equilibrar la enseñanza de los cursos, la investigación, publicaciones, actividades de servicio a la comunidad como asesorías y tutorías, toda esta carga puede llevar a largas horas de trabajo, incluyendo noches, hasta fines de semana, para cumplir con las expectativas académicas y ser un elemento competitivo dentro del campo educativo.

Por otra parte, ciertos integrantes del personal administrativo de las instituciones de educación superior cuentan con una sobre carga de responsabilidades, las cuales van desde la gestión de admisiones, registros académicos, captura de información, presupuestos, etc., hasta la delicada tarea de satisfacer las necesidades inestables de los estudiantes y profesores en un ambiente educativo. Dicho personal administrativo son la pieza silenciosa que sostienen el funcionamiento constante de las instituciones, y para cumplir con éxito esta función se ven obligados a ser altamente organizados, capaces de lidiar con varias tareas y responsabilidades de manera eficiente; sin embargo, esta misma presión para mantener los altos niveles de eficacia y eficiencia en un entorno educativo puede convertirse en un arma de doble filo, ya que tiene el riesgo constante de experimentar agotamiento y estrés crónico el cual detona el Burnout.

En este contexto, la búsqueda constante de la excelencia tan arraigada en la cultura académica, pueden intensificar aún más la presión sobre el personal administrativo, ya que, al tratar de cumplir con los plazos, gestionar recursos limitados y atender las demandas crecientes puede generar un círculo vicioso de agotamiento, donde las demandas laborales superan con gran medida la capacidad de recuperación de los empleados.

Es en este complicado entorno laboral es importante entender cómo los factores específicos del clima laboral interactúan con las demandas laborales para influir en la aparición y desarrollo del Síndrome de Burnout en el personal administrativo de las

instituciones de educación superior, y es por ello que con esta investigación se busca brindar un panorama sobre estas interacciones y contribuir a la identificación de estrategias efectivas para la prevención y el manejo de este trastorno, en beneficio tanto de los empleados como de las instituciones.

Es importante resaltar que el Síndrome de Burnout no solo afecta a los individuos, sino que también puede tener un impacto negativo en la calidad de la educación superior, la falta de atención a la salud mental y el bienestar de los académicos y administrativos puede llevar a una disminución en la calidad de la enseñanza, la investigación y la administración, lo que afecta de forma directa a los estudiantes y al prestigio de la institución.

Para afrontar este desafío las instituciones de educación superior deben tomar medidas para promover el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, proporcionando los recursos de apoyo emocional y fomentar una cultura organizativa que valore la salud mental y el bienestar de su personal, es por ello que la implementación de programas como la capacitación en manejo del estrés, la promoción de prácticas laborales flexibles, la creación de un ambiente de trabajo que fomente la colaboración y el apoyo son algunas de las estrategias que pueden ayudar a prevenir el Síndrome de Burnout y promover un entorno educativo más saludable (Rodríguez & Pérez, 2020).

2.9.2 Factores de riesgo para el Burnout en instituciones de educación superior

Ahora se profundizará en los factores de riesgo en los docentes que pueden influir en ellos, como son el exceso de trabajo, falta de recursos, presión para publicar investigaciones, y la relación con estudiantes son factores que contribuyen al Burnout en el ámbito universitario (Leiter & Maslach, 2009).

En el ámbito universitario el Burnout es una preocupación que va en crecimiento y son diversos factores los que contribuyen a esta problemática, tal como señalaron Leiter y Maslach (2009). Y ahora se profundizará en estos factores para comprender mejor su impacto en los entornos académicos de las instituciones de educación superior pública:

1. Exceso de trabajo en la universidad donde los docentes a menudo se enfrentan a una carga de trabajo abrumadora como la preparación de clases, la asesoría de tesis de estudiantes, la evaluación de tareas, exámenes, así como la propia investigación; asimismo en el contexto de los docentes que forman parte de cuerpos académicos y/o grupos de investigación para la generación de proyectos, el exceso de trabajo puede llevar a la falta de tiempo necesario para planificar y ejecutar proyectos de manera efectiva, afectando la calidad de la investigación y la enseñanza, lo que impacta en su productividad dentro del cuerpo académico o grupo de investigación.
2. La Falta de recursos para mejorar los entornos laborales se presenta como un desafío que puede maximizar los efectos del Síndrome de Burnout en su personal, ya que esta característica comprende varias dimensiones que van desde la limitación de recursos financieros que restringen las inversiones en infraestructura y programas de apoyo, hasta la insuficiencia de recursos tecnológicos y humanos necesarios para llevar a cabo los trabajos académicos y administrativos de manera efectiva en la organización.
3. La falta de recursos financieros puede traducirse en una mayor carga de trabajo para los empleados, ya que deben realizar más trabajo para cumplir con sus responsabilidades dentro de un presupuesto limitado, generando un aumento en la presión laboral y a la contribución al agotamiento emocional y por ende al estrés crónico, los cuales son factores que inciden en el desarrollo del Síndrome de Burnout.

4. La insuficiencia de recursos tecnológicos dificulta la implementación de sistemas y herramientas que facilitan las tareas laborales, lo que obliga al personal a realizar un trabajo más arduo y menos eficiente, es esta falta de apoyo tecnológico lo agobiante en un entorno académico en constante evolución, donde la digitalización desempeña un papel fundamental en la gestión y entrega de mejor calidad en la educación superior.
5. La escasez de recursos humanos puede llevar a una sobrecarga de trabajo para el personal actual, lo que puede dar lugar a una mayor sensación de despersonalización y disminución de la realización personal, dos componentes clave del Síndrome de Burnout, ya que cuando los empleados se ven forzados a asumir varios cargos y responsabilidades sin el apoyo adecuado, por consiguiente, su bienestar y satisfacción laboral se ven comprometidos.
6. La interacción con los estudiantes, aunque suele ser muy gratificante representa un aspecto vital, pero a menudo subestimado en el clima laboral en una institución de educación superior, ya que la supervisión de estudiantes tanto de licenciatura como de posgrado implica mucho más que simplemente transmitir conocimientos, si no que conlleva la responsabilidad de guiar sus trayectorias académicas y personales, por lo que es, esta tarea también puede ejercer una presión significativa sobre el personal docente y administrativo.

Ahora bien la gestión de las expectativas de los estudiantes y el apoyo en su desarrollo académico son procesos que exigen una inversión constante de tiempo y de energía, por una parte los profesionales en este contexto no solo deben cumplir con sus responsabilidades académicas, sino que también se convierten en mentores, consejeros y modelos a seguir para los estudiantes, lo que significa estar disponible

para responder preguntas, resolver problemas, ofrecer orientación y brindar apoyo emocional; cada uno de estos aspectos, requieren de un esfuerzo adicional que a largo plazo contribuye al desgaste emocional y físico de los profesionales que contribuyen a la manifestación del Síndrome de Burnout en el ámbito de la Institución de Educación Superior Pública del Estado de Puebla.

Para enfrentar estos desafíos y prevenir el Burnout en el ámbito universitario, es de vital importancia implementar una gestión de proyectos efectiva que considere la asignación adecuada de recursos, la planificación, el apoyo institucional y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal; aunado a ello es necesario fomentar una cultura de apoyo y de comunicación abierta dentro de los equipos de trabajo el cual es clave para mantener la salud y el bienestar de quienes trabajan en el ámbito de la educación superior. Siendo una de estas estrategias la creación de Comités encargados de realizar un seguimiento adecuado del bienestar laboral el cual sería de gran apoyo, ya que servirá como una herramienta apoyo y fortaleza en la gestión de la mejora del clima laboral; toda vez que, su participación sería para detectar riesgos psicosociales, fomentar el equilibrio vida-trabajo y prevenir el Síndrome de Burnout, así como hacer énfasis en los servicios que la universidad brinda para sus trabajadores.

2.9.3 Impacto del Burnout en la calidad de la educación

El Síndrome de Burnout entre los profesores y el personal de apoyo puede afectar negativamente la calidad de la educación superior, disminuyendo la satisfacción laboral y el compromiso con la institución (Schaufeli & Bakker, 2004).

Según Schaufeli y Bakker (2004) el Síndrome de Burnout es un fenómeno que ha tenido un crecimiento continuo en el ámbito educativo, especialmente entre los docentes y el personal de apoyo de las instituciones de educación superior, este problema se caracteriza por la combinación de agotamiento emocional, despersonalización y disminución de la realización personal, y puede tener consecuencias significativas en el entorno académico.

Lo primero que se destaca es que el Síndrome de Burnout puede afectar negativamente la calidad de la educación superior, cuando los docentes y el personal de apoyo experimentan agotamiento emocional el cual se refleja en la disminución de su capacidad para ofrecer un aprendizaje de alta calidad a los estudiantes derivado de la fatiga, ya que dificulta la impartición de clases efectivas lo que se traduce en una experiencia de aprendizaje menos enriquecedora para los estudiantes.

La despersonalización que es otra característica del Burnout el cual tiene un impacto de forma perjudicial en la interacción entre el personal educativo y los estudiantes, una de sus consecuencias se da cuando los docentes y el personal de apoyo tienden a ser menos empáticos y se muestran indiferentes con las necesidades de los estudiantes lo cual afecta la comunicación y la cooperación en el ambiente educativo.

En cuanto a la satisfacción laboral y el compromiso con la institución educativa el Síndrome de Burnout puede dar lugar a una disminución significativa entre los docentes, donde experimentan una desmotivación, agotamiento y desilusión con su trabajo lo que afecta su rendimiento y su disposición para contribuir de manera positiva al ambiente académico.

Es indiscutible que el Síndrome de Burnout entre los docentes y el personal administrativo de las instituciones de educación superior pública no solo tiene consecuencias negativas para el bienestar emocional y satisfacción laboral, sino también puede afectar de forma significativa la calidad de la educación que se da y como consecuencia es importante abordar y prevenir este problema que se desarrolló en el entorno educativo para conservar un ambiente de aprendizaje saludable y productivo en la organización.

2.9.4 Relación entre el Burnout y el Clima Laboral

Con la finalidad de analizar la relación que existe entre el Síndrome de Burnout y el clima laboral en las instituciones de educación superior pública se implementará una metodología mixta la cual se adapta mejor a esta investigación, ya que se pretende combinar la recolección de datos de forma cuantitativa como cualitativa, permitiendo que con este acercamiento una mejor comprensión de forma completa y profunda de este fenómeno que surge en las organizaciones, y para este proceso se describen de manera más detallada los aspectos que serán clave en la utilización de este tipo de metodología:

- a. Muestreo y selección de participantes: Se seleccionará una muestra representativa de empleados de la institución de educación superior pública, incluyendo profesores, personal administrativo y de apoyo, para buscar para contar con una diversidad en temas de género, la antigüedad en el puesto y roles laborales.
- b. Encuestas Cuantitativas: Se administrarán encuestas estandarizadas validadas para medir los niveles de Burnout de los participantes agotamiento emocional, la despersonalización y la falta de realización personal en el trabajo con la escala más utilizada la de Maslach Burnout Inventory (MBI) (Maslach et al., 1986).
- c. Análisis de Datos Cuantitativos: los cuales se recopilan a través de las encuestas que fueron sometidas a un análisis estadístico, este proceso incluye algunos pasos claves a seguir como:
 1. Cálculo de estadísticas descriptivas para resumir los niveles de Burnout en la muestra, lo que incluye medias, desviaciones estándar y rangos.
 2. Realización de pruebas de evaluación para evaluar las relaciones entre los niveles de Burnout y las variables demográficas, como la edad, el género y la antigüedad en el puesto.

3. Análisis de los factores del ambiente laboral (carga de trabajo, apoyo de los directivos y la satisfacción laboral) que hacen que los empleados desarrollen o presenten Burnout.
- d. Análisis de Datos Cualitativos: dentro de la cual tenemos las entrevistas cualitativas se transcriben para someterlas a un análisis temático y con ello identificar patrones, temas que puedan surgir en la respuesta de los participantes, para lo cual es necesario el uso de un software que permita facilitar este proceso.
 - e. Integración de Datos: Para obtener una comprensión más amplia se buscará la convergencia entre los resultados cuantitativos y los cualitativos entre la relación que existe del Síndrome de Burnout y el clima laboral en las instituciones de educación superior pública, mediante la triangulación de datos para su comparación y con ello enriquecer las conclusiones.
 - f. Conclusiones y Recomendaciones: Con base a los resultados de la investigación se realizarán las conclusiones sobre como los factores del clima laboral influyen en el Síndrome de Burnout dentro de las instituciones de educación superior pública; además se busca proporcionar ciertas recomendaciones para que dichas instituciones puedan prevenir o disminuir el Burnout en la organización, esto con la finalidad de mejorar la calidad de vida laboral y el rendimiento de los trabajadores.
 - g. Consideraciones Éticas: Se les dará una especial atención a los estándares éticos durante el desarrollo de la investigación mediante la obtención del consentimiento informado de los sujetos de estudio garantizando la confidencialidad de la información obtenida para este caso de estudio en la organización de educación.

2.10 INSTRUMENTOS PARA DETECTAR LA PRESENCIA Y EL NIVEL DEL BURNOUT

La identificación del Síndrome de Burnout en etapas tempranas es fundamental para poder implementar estrategias de prevención y de intervención para proteger la salud mental de los trabajadores y para ello existen diversos instrumentos que han desarrollado para medir la presencia y el nivel que existe de Burnout en varios sectores, incluyendo los profesionales de la educación superior que abordamos en esta investigación.

2.10.1 Instrumentos Estandarizados

1. Maslach Burnout Inventory (MBI) es el instrumento más utilizado para evaluar el Burnout en adultos ya que mide tres dimensiones que son el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal (Maslach & Jackson, 1981).
 - Agotamiento emocional: Evalúa la sensación de estar emocionalmente desgastado y drenado por el trabajo.
 - Despersonalización: Mide la tendencia a desarrollar una actitud distante y cínica hacia el trabajo y las personas con las que se interactúa.
 - Baja realización personal: Evalúa la percepción de ineficacia y falta de logro en el trabajo.

Características:

- El MBI consta de 22 ítems que se responden en una escala Likert de 6 puntos.
- Se ha utilizado en una amplia gama de contextos, incluyendo la educación, la salud y los servicios sociales.

- El MBI tiene una alta confiabilidad y validez.

Aplicaciones:

- El MBI se utiliza para evaluar la prevalencia del Burnout en diferentes poblaciones.
- Se puede utilizar para identificar a los trabajadores que corren un mayor riesgo de desarrollar Burnout.
- Se puede utilizar para evaluar la efectividad de intervenciones para prevenir o tratar el Burnout.

Limitaciones:

- El MBI es un instrumento autoinformado, lo que significa que puede estar sujeto a sesgos de respuesta.
- El MBI no mide todos los aspectos del Burnout, como los síntomas físicos o psicológicos.

2. Copenhagen Burnout Inventory (CBI) es un instrumento multidimensional que evalúa el Burnout en siete dimensiones las cuales son el cansancio físico, el cansancio emocional, la despersonalización, la baja realización personal, la frecuencia de ideas con la desvinculación del trabajo, la capacidad de trabajo y la satisfacción laboral (Kristensen, Houtman & Schaufeli, 2000).

- Cansancio físico: Evalúa la sensación de estar físicamente agotado y desgastado.
- Cansancio emocional: Mide la sensación de estar emocionalmente desgastado y drenado por el trabajo.
- Despersonalización: Evalúa la tendencia a desarrollar una actitud distante y cínica hacia el trabajo y las personas con las que se interactúa.

- Baja realización personal: Mide la percepción de ineficacia y falta de logro en el trabajo.
- Frecuencia de ideas de desvinculación del trabajo: Evalúa la frecuencia con la que el trabajador piensa en dejar su trabajo.
- Capacidad de trabajo: Mide la percepción del colaborador sobre su capacidad para realizar su trabajo de manera efectiva.
- Satisfacción laboral: Evalúa el nivel de satisfacción del trabajador con su trabajo.

Características:

- El CBI consta de 57 ítems que se responden en una escala Likert de 5 puntos, desde "muy en desacuerdo" hasta "muy de acuerdo".
- Se ha traducido a más de diez idiomas y se ha utilizado en una variedad de contextos, incluyendo la educación, la salud y los servicios sociales.
- El CBI tiene una alta confiabilidad y validez, lo que significa que produce resultados consistentes y mide lo que pretende medir.

Aplicaciones:

- El CBI se utiliza para evaluar la prevalencia del Burnout en diferentes poblaciones.
- Se puede utilizar para identificar a los trabajadores que corren un mayor riesgo de desarrollar Burnout.
- Se puede utilizar para evaluar la efectividad de intervenciones para prevenir o tratar el Burnout.

Limitaciones:

- El CBI es un instrumento más largo que el MBI, lo que puede hacerlo menos atractivo para algunos usuarios.

- El CBI no mide todos los aspectos del Burnout, como los síntomas cognitivos o comportamentales.
3. Burnout Measure Short Version (BMS) es una versión abreviada del MBI que incluye 14 ítems y se encarga de medir las tres dimensiones del Burnout que son el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal (Aßmann & Jackson, 1990).

Características:

- El BMS es un instrumento más corto que el MBI, lo que lo hace más rápido y fácil de administrar.
- El BMS tiene una alta correlación con el MBI, lo que significa que produce resultados similares.
- El BMS se ha traducido a más de 10 idiomas y se ha utilizado en una amplia gama de contextos.

Aplicaciones:

- El BMS se utiliza para evaluar rápidamente el Burnout en diferentes poblaciones.
- Se puede utilizar para identificar a los trabajadores que corren un mayor riesgo de desarrollar Burnout.
- Se puede utilizar para evaluar la efectividad de intervenciones para prevenir o tratar el Burnout.

Limitaciones:

- El BMS es un instrumento menos completo que el MBI, lo que significa que no mide todos los aspectos del Burnout.

- El BMS no ha sido tan ampliamente validado como el MBI, lo que significa que hay menos evidencia disponible sobre su confiabilidad y validez.
4. Shirom-Melach Burnout Questionnaire (SMBQ) es un instrumento que mide el Burnout en tres dimensiones, el agotamiento emocional, el cinismo y la realización personal (Shirom & Melach, 2003).
- Agotamiento emocional: Evalúa la sensación de estar emocionalmente desgastado y drenado por el trabajo.
 - Cinismo: Mide la tendencia a desarrollar una actitud negativa y hostil hacia el trabajo y a las personas con las que se colabora.
 - Realización personal: Evalúa la percepción del trabajador sobre su capacidad para realizar su trabajo de manera efectiva y lograr sus objetivos.

Características:

- El SMBQ consta de 9 ítems que se responden en una escala Likert de 7 puntos, desde "totalmente en desacuerdo" hasta "totalmente de acuerdo".
- Se ha traducido a más de 10 idiomas y se ha utilizado en una amplia gama de contextos.
- El SMBQ tiene una alta confiabilidad y validez, lo que significa que produce resultados consistentes y mide lo que pretende medir.

Aplicaciones:

- El SMBQ se utiliza para evaluar rápidamente el Burnout en diferentes poblaciones.
- Se puede utilizar para identificar a los trabajadores que corren un mayor riesgo de desarrollar Burnout.
- Se puede utilizar para evaluar la efectividad de intervenciones para prevenir o tratar el Burnout.

Limitaciones:

- Al ser un instrumento de Burnout más corto no mide todos los aspectos del mismo.
- El SMBQ no ha sido ampliamente validado en comparación con otros instrumentos de Burnout, por lo que hay menos evidencia sobre su confiabilidad y validez.

Entonces se puede afirmar que la elección del instrumento para evaluar el Burnout dependerá de una serie de factores (la población objetivo, el propósito de la evaluación y los recursos disponibles) que para este caso de estudios en instituciones de educación superior pública el MBI es el instrumento que más se adecua al propósito de esta investigación (Shirom & Melach, 2003).

2.10.2 Escalas de Autoevaluación

1. Burnout Self-Assessment Scale (BSAS) es una escala de autoevaluación de 22 ítems que evalúa el Burnout en tres dimensiones, el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal (Prochaska & Tellegen, 1985).

- Agotamiento emocional: Evalúa la sensación de estar emocionalmente desgastado y drenado por el trabajo.
- Despersonalización: Mide la tendencia a desarrollar una actitud distante y cínica hacia el trabajo y las personas con las que se interactúa.
- Baja realización personal: Evalúa la percepción de ineficacia y falta de logro en el trabajo.

Características:

- La BSAS se responde en una escala Likert de cinco puntos ("nunca" hasta un "siempre").

- Se ha utilizado en una amplia gama de contextos, incluyendo la educación, la salud y los servicios sociales.
- La BSAS tiene una alta confiabilidad y validez, lo que significa que produce resultados consistentes y mide lo que pretende medir.

Aplicaciones:

- La BSAS se utiliza para evaluar rápidamente el Burnout en diferentes poblaciones.
- Se puede utilizar para identificar a los trabajadores que corren un mayor riesgo de desarrollar Burnout.
- Se puede utilizar para evaluar la efectividad de intervenciones para prevenir o tratar el Burnout.

Limitaciones:

- La BSAS es un instrumento más largo que otras escalas de autoevaluación del Burnout, lo que puede hacerlo menos atractivo para algunos usuarios.
- La BSAS no mide todos los aspectos del Burnout, como los síntomas físicos o psicológicos.

2. Brief Burnout Scale (BBS) es una escala de autoevaluación de nueve ítems que evalúa el Burnout en dos dimensiones, el agotamiento emocional y la despersonalización (Assmann & Jackson, 1990).

- Agotamiento emocional. - Evalúa la sensación de estar emocionalmente desgastado y drenado por el trabajo.
- Despersonalización. - Mide la tendencia a desarrollar una actitud distante y cínica hacia el trabajo y las personas con las que se interactúa.

Características:

- La BBS se responde en una escala Likert de 4 puntos, desde "totalmente en desacuerdo" hasta "totalmente de acuerdo".
- Se ha traducido a más de 10 idiomas y se ha utilizado en una amplia gama de contextos.
- La BBS tiene una alta confiabilidad y validez, lo que significa que produce resultados consistentes y mide lo que pretende medir.

Aplicaciones:

- La BBS se utiliza para evaluar rápidamente el Burnout en diferentes poblaciones.
- Se puede utilizar para identificar a los trabajadores que corren un mayor riesgo de desarrollar Burnout.
- Se puede utilizar para evaluar la efectividad de intervenciones para prevenir o tratar el Burnout.

Limitaciones:

- Es un instrumento de autoevaluación del Burnout más corto que otras escalas, lo que significa que no mide todos los aspectos.
- Tiene menos evidencias disponibles sobre su confiabilidad y validez de la autoevaluación del Burnout.

Los instrumentos BSAS y la BBS son escalas de autoevaluación válidas para detectar el Burnout, pero para la elección del instrumento es importante tener en cuenta que la BSAS es un instrumento más completo, mientras que la BBS es más breve y fácil de administrar (Assmann & Jackson, 1990).

2.10.3 Entrevistas

1. Burnout Interview (BI) es una entrevista semiestructurada que evalúa el Burnout a profundidad, explorando las experiencias individuales del trabajador y los factores que contribuyen a su estado (Corrigan et al., 1993).

Características:

- La BI se realiza por un entrevistador capacitado utilizando una guía de preguntas para explorar los diferentes aspectos del Burnout (síntomas físicos, emocionales y conductuales), los factores estresantes en el trabajo y las estrategias de como el trabajador puede afrontarlos.
- La entrevista puede durar entre 30 minutos y una hora (puede realizar de manera presencial o en línea).
- La BI al no ser estandarizada, puede variar dependiendo el contexto en cómo se realice la entrevista y el tipo de preguntas.

Aplicaciones:

- Se utiliza para evaluar el Burnout en individuos o en pequeños grupos de trabajadores.
- Se puede utilizar para identificar las causas específicas del Burnout de un trabajador y desarrollar intervenciones personalizadas.
- Se puede utilizar para evaluar la efectividad de intervenciones para prevenir o tratar el Burnout.

Limitaciones:

- La BI requiere de un entrevistador capacitado y con experiencia en la evaluación del Burnout.

- La entrevista puede ser subjetiva y sujeta a sesgos del entrevistador o del trabajador.
 - La BI no puede proporcionar una puntuación numérica del Burnout del trabajador.
2. Critical Incident Technique (CIT) es una técnica que permite a los trabajadores relatar eventos críticos o situaciones que han contribuido a su experiencia de Burnout (Flannery, 1983).

La CIT permite a los trabajadores relatar experiencias de eventos críticos o situaciones específicas que han contribuido al desarrollo de Burnout, esta técnica se basa en la idea de que el Burnout es el resultado de la acumulación de eventos estresantes en el trabajo.

Características:

- La CIT se pueden realizar de forma grupal o individual; se pide a los participantes que describan eventos críticos relacionados con el Burnout que hayan vivido en el trabajo y con ello proceder a la evaluación de las respuestas para identificar los patrones y los factores estresantes.
- La CIT no está estandarizada, es decir, la forma en que se aplica y el contenido de las discusiones pueden variar según el contexto.

Aplicaciones:

- La CIT se utiliza para identificar los factores estresantes específicos que contribuyen al Burnout en un lugar de trabajo.
- Se puede utilizar para desarrollar intervenciones y con ello prevenir o reducir el Burnout en la institución.
- Se puede utilizar para mejorar la comprensión de las experiencias de los trabajadores con el Burnout.

Limitaciones:

- La CIT puede ser una experiencia emocionalmente difícil para los trabajadores que participan.
- Los resultados de la CIT pueden ser específicos del contexto en el que se realiza.
- La CIT no puede proporcionar una medida individual del Burnout de los trabajadores.

Los instrumentos cualitativos como la BI y la CIT son importantes para detectar el Burnout de manera más detallada, donde la BI se especializa para explorar las experiencias individuales del trabajador y los factores que contribuyen a su estado de Burnout; mientras que la CIT es más adecuada para identificar los factores estresantes específicos que contribuyen al Burnout en un lugar de trabajo o una ocupación en concreto (Corrigan et al., 1993).

2.10.4 Observación del Comportamiento

1. Observación directa del comportamiento del empleado en el trabajo puede proporcionar información sobre su estado de Burnout, los cambios en la interacción con los usuarios o compañeros, la disminución del rendimiento, esta técnica para la identificación de Burnout puede ser realizada por un supervisor, un colega o un observador externo capacitado en este tipo de análisis.

Características:

- La observación directa puede realizarse de manera formal o informal: En la observación formal, el observador utiliza una guía de observación para registrar sistemáticamente el comportamiento del trabajador; mientras que,

en la observación informal, el observador simplemente observa el comportamiento del trabajador y toma notas de lo que observa.

- La observación directa puede centrarse en una amplia variedad de comportamientos, como la interacción del trabajador con los usuarios o compañeros, su nivel de energía, su motivación y su rendimiento laboral.
- La observación directa puede ser una herramienta valiosa para identificar los primeros signos de Burnout, especialmente cuando se combina con otros instrumentos de evaluación.

Aplicaciones:

- La observación directa se utiliza para evaluar el Burnout en individuos o en pequeños grupos de trabajadores.
- Se puede utilizar para identificar a los trabajadores que corren un mayor riesgo de desarrollar Burnout.
- Se puede utilizar para evaluar la efectividad de intervenciones para prevenir o tratar el Burnout.

Limitaciones:

- La observación directa puede ser subjetiva y sujeta a sesgos del observador.
 - La observación directa puede ser reactiva, lo que significa que el trabajador puede cambiar su comportamiento si sabe que está siendo observado.
 - La observación directa no puede proporcionar una medida individual del Burnout del trabajador.
2. Análisis de video grabados en el trabajo puede permitir una observación más detallada del comportamiento del trabajador y la identificación de indicadores de Burnout, esta técnica puede ser utilizada como complemento de la

observación directa o para realizar evaluaciones en situaciones en las que la observación directa no es posible.

Características:

- El análisis de video permite observar el comportamiento del trabajador en detalle y en repetición.
- Se pueden utilizar diferentes métodos de análisis de video, como el análisis de contenido o el análisis de comportamiento.
- El análisis de video puede ser una herramienta valiosa para identificar patrones de comportamiento que pueden ser indicadores de Burnout.

Aplicaciones:

- El análisis de video se utiliza para evaluar el burnout en individuos o en pequeños grupos de trabajadores.
- Se puede utilizar para identificar a los trabajadores que corren un mayor riesgo de desarrollar Burnout.
- Se puede utilizar para evaluar la efectividad de intervenciones para prevenir o tratar el Burnout.

Limitaciones:

- El análisis de videos requiere tiempo y a su vez puede ser costoso.
- Es fundamental la obtención del consentimiento informado de los trabajadores para realizar análisis del video.
- El análisis de video puede generar incertidumbre sobre la privacidad de los individuos ya que puede llegar a ser un poco intrusivo.

Estas dos técnicas de la observación directa y la revisión de videos son instrumentos valiosos para detectar el Burnout en el trabajo, pero es importante tener

en cuenta que la observación directa puede ser realizada por cualquier persona capacitada, mientras que el análisis de videos es más complejo por lo que requiere de habilidades y equipos especializados.

2.10.5 Biomarcadores

1. Niveles de cortisol; el cortisol es una hormona que se libera como respuesta al estrés en la sangre o saliva, el análisis de estos fluidos puede proporcionar información sobre el nivel de estrés crónico del trabajador.

Según McEwen (2007) conceptualizar el cortisol como una hormona glucocorticoide liberada por la corteza suprarrenal en respuesta al estrés y su función principal es movilizar la energía para hacer frente a situaciones desafiantes (McEwen, 2007).

Los niveles elevados de cortisol a largo plazo se asocian con una serie de consecuencias negativas para la salud, incluyendo el Burnout (Chandola et al., 2005).

Formas de medición:

- Análisis de sangre: Se extrae una muestra de sangre del trabajador y se mide la concentración de cortisol en plasma.
- Análisis de saliva: Se recoge una muestra de saliva del trabajador y se mide la concentración de cortisol en ella.

Interpretación de los resultados:

- Niveles elevados de cortisol: Pueden indicar un estado de estrés crónico y un mayor riesgo de Burnout.
- Niveles bajos de cortisol: Pueden estar asociados con un estado de agotamiento y un menor rendimiento laboral.

Limitaciones:

- Los niveles de cortisol pueden verse afectados por una serie de factores, como la hora del día, la actividad física y el estado emocional.
 - Se necesitan estudios más longitudinales para establecer una relación causal entre los niveles de cortisol y el Burnout.
2. Variabilidad de la frecuencia cardíaca (VFC) es un indicador de la función del sistema nervioso autónomo, donde los cambios en el ritmo del corazón pueden indicar si se está muy estresado, el cual también se asocia con el Burnout.

Los siguientes estudios han demostrado que la VFC están asociadas con el Burnout:

- VFC baja: Se ha relacionado con un mayor riesgo de Burnout, agotamiento emocional y despersonalización (Appenheimer et al., 2016).
- VFC alta: Se ha asociado con una mayor capacidad para afrontar el estrés y una menor probabilidad de desarrollar Burnout (Uchino et al., 2012).

Métodos de medición:

- Análisis de la frecuencia cardíaca del trabajador se registra durante un período de tiempo y se calcula la VFC.
- Dispositivos portátiles pueden medir la VFC de forma continua, brindando un seguimiento más exacto de los cambios a través del tiempo.

Interpretación de los resultados de la siguiente forma:

- VFC baja: Puede indicar un estado de estrés crónico y un mayor riesgo de Burnout.

- VFC alta: Puede indicar una mayor capacidad para afrontar el estrés y una menor probabilidad de desarrollar Burnout.

Limitaciones:

- La VFC puede verse afectada por una serie de factores, como la edad, el sexo, la condición física y el consumo de cafeína.
- Se necesitan estudios más longitudinales para establecer una relación causal entre la VFC y el Burnout.

2.10.6 Criterios para la selección de instrumentos

1. Población objetivo, en este punto es importante seleccionar un instrumento que esté validado para la población específica que se desea evaluar, como profesionales de la educación superior.

La elección del instrumento adecuado para evaluar el Burnout dependerá en gran medida de la población objetivo. Es fundamental seleccionar un instrumento que haya sido validado y estandarizado para la población específica que se desea evaluar. Por ejemplo, si se busca evaluar el Burnout en profesionales de la educación superior, se debe optar por un instrumento que haya sido desarrollado y validado específicamente para este grupo profesional.

Consideraciones adicionales:

- Factores demográficos dentro de los cuales se consideran la edad, el género, la etnia y el nivel educativo que influyen en la experiencia del Burnout. Es importante seleccionar un instrumento que tenga en cuenta estos factores y que no presente sesgos hacia ningún grupo demográfico en particular.

- Contexto laboral: El tipo de trabajo, el nivel de estrés y las demandas laborales pueden variar significativamente entre diferentes ocupaciones. Se debe elegir un instrumento que sea sensible a las características específicas del contexto laboral de la población objetivo.
2. Propósito de la evaluación: El propósito de la evaluación debe guiar la selección del instrumento. Si se busca una evaluación rápida, una escala de autoevaluación puede ser adecuada. Si se requiere una evaluación más profunda, una entrevista o la observación del comportamiento pueden ser más apropiadas.

El propósito de la evaluación también debe guiar la selección del instrumento. Si se busca una evaluación rápida y general del Burnout, una escala de autoevaluación puede ser una opción adecuada. Estas escalas suelen ser breves y fáciles de administrar, lo que permite evaluar a un gran número de personas de manera eficiente.

Para la evaluación profunda y detallada del Burnout es necesario realizar una entrevista o la observación del comportamiento de los sujetos que serán la muestra de nuestra investigación, ya que esta técnica permite conocer las experiencias individuales del trabajador más a fondo y brindarnos información más diversa sobre los factores que contribuyen a su estado de Burnout.

Consideraciones adicionales:

- Nivel de precisión requerido: Si se necesita una medida precisa del Burnout para tomar decisiones importantes, como la asignación de recursos o la intervención individualizada, se debe considerar un instrumento más complejo, como una entrevista o la observación del comportamiento.
- Recursos disponibles: La disponibilidad de tiempo, la de los recursos financieros y en especial la del personal son puntos a tomar en cuenta para selección del instrumento a aplicar.

3. Competencia del evaluador: La selección del instrumento también debe considerar la competencia del evaluador para administrarlo e interpretarlo adecuadamente.

La selección del instrumento también debe considerar la competencia del evaluador para administrarlo e interpretarlo adecuadamente. Si el evaluador no tiene la formación o la experiencia necesarias para utilizar un instrumento específico, los resultados de la evaluación podrían ser poco confiables o incluso inválidos.

Consideraciones adicionales:

- Capacitación: Es importante que el evaluador reciba la capacitación adecuada para administrar el instrumento seleccionado y comprender cómo interpretar los resultados.
- Experiencia: El evaluador debe tener una experiencia previa con la evaluación del Burnout, así como el conocimiento del uso de diferentes instrumentos.
- Supervisión: Si el evaluador no tiene la experiencia necesaria tendría que ser supervisado por un profesional con más experiencia.

La selección del instrumento adecuado para evaluar el Burnout es un proceso complejo que debe considerar una serie de factores dentro de los cuales se incluye la población objetivo, el propósito de la evaluación, la competencia del evaluador y los recursos disponibles, es por ello la importancia de elegir un instrumento que sea válido, confiable, adecuado para el tipo de población que se utilizará en su aplicación y el contexto específico de la investigación.

Finalmente, como ya se ha mencionado la selección de instrumentos para detectar el Burnout debe ser cuidadosa y adaptada al contexto específico de la investigación, ya que se deben considerar tanto los métodos cuantitativos como cualitativos para

obtener una comprensión general del fenómeno y con este conocimiento se está en una posición adecuada para diseñar un estudio metodológicamente sólido.

En el siguiente capítulo se abordarán las instituciones de educación superior pública en Puebla para conocer más a fondo su estructura y la forma en que se organizan para poder estudiar el impacto de los factores que intervienen en el ámbito educativo en el desarrollo del Síndrome de Burnout considerando sus integrantes que para esta investigación se abarca a docentes y administrativos.

CAPÍTULO III. INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA EN PUEBLA

En este capítulo se explora de forma general las características, los antecedentes y las dinámicas que definen a las instituciones de educación superior pública (IESP), así como su estructura y su funcionamiento, abordando aspectos clave como la organización interna, los modelos de gobernanza, los roles del personal académico y administrativo, los sistemas de gestión, y los principios normativos que rigen estas instituciones para su buen funcionamiento, y con ello tener una visión integral de las instituciones de educación pública superior en Puebla.

3.1 SISTEMA DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN MÉXICO

En México la Secretaría de Educación Pública (SEP) es el organismo encargado de garantizar el derecho de la ciudadanía a la educación la cual debe ser equitativa, intercultural e integral, dicha regulación se lleva a dos niveles, el federal y el estatal con ciertas diferencias en los grados de autonomía y el financiamiento (Secretaría de Educación Pública, 2023).

El sistema de educativo nacional se integra por varios tipos como el básico, medio superior y superior, en sus tres modalidades que son el escolar, el no escolarizado y el mixto, y para esta investigación profundizaremos en la educación superior que se integra por universidades públicas, tecnológicas, politécnicas, institutos y centros de investigación, no olvidando que también existen instituciones de carácter meramente intercultural dirigidas a comunidades indígenas y rurales (SEP, 2023).

Este sistema tiene como finalidad formar a los estudiantes para enfrentar los desafíos del país y es en la Ley General de Educación Superior de 2021 donde se estableció que el sistema de educación superior está integrado por instituciones públicas y privadas, ofreciendo estudios a nivel licenciatura hasta estudios de posgrado para contribuir al desarrollo nacional (SEP, 2021).

3.1.1 Definición de institución de educación superior

Para abordar el concepto de educación es primordial iniciar con el artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos donde se establece como un derecho a que todas las personas gozaran de una educación, siendo responsable el gobierno de impartirla y garantizarla de forma obligatoria, universal, inclusiva, pública, gratuita y laica (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2024).

Para esta investigación nos enfocaremos a la Ley General de Educación Superior (LGES) la cual es encargada de regular lo establecido en artículo tercero constitucional en materia de educación superior, la cual nos define que la educación superior es aquella encargada de impartir estudios posteriores al nivel medio superior, ofreciendo una gama amplia de licenciaturas, especialidades, maestrías y doctorados, que también incluye la educación universitaria, tecnológica, normal y de formación docente (LGES, 2021, art. 3). Donde estas instituciones tienen la obligación de formar profesionales calificados en la generación de conocimiento, con una contribución al desarrollo social y económico del país.

3.1.2 Clasificación de instituciones de educación superior

El sistema de educación superior en México cuenta con varios tipos de instituciones que varían según sus características y los objetivos de cada una de ellas, dentro de las cuales tenemos:

- Universidades Públicas Autónomas; este tipo de instituciones cuentan autonomía y se rigen por leyes estatales o federales según sea el caso, dentro de su misión se incluye la docencia, la investigación y la extensión universitaria (Patiño & De la Vega, 2018).

- Universidades Tecnológicas y Politécnicas; estas fueron diseñadas con la finalidad de ofrecer programas de formación profesional de corta duración, generalmente a nivel técnico y licenciatura, las cuales se enfocan en áreas como la ingeniería y la tecnología, su modelo educativo es flexible y responde a las necesidades del sector productivo local y regional (Muñoz-Islas et al., 2020).
- Institutos Tecnológicos; estas instituciones se enfocan en carreras técnicas y de ingeniería, dentro de su oferta educativa se incluyen licenciaturas y posgrados, los cuales se orientan a la tecnología aplicada y el desarrollo profesional (OCDE, 2019).
- Universidades Interculturales; éstas ofrecen educación a comunidades indígenas y en zonas rurales, fortaleciendo una educación que respeta y fortalece la diversidad cultural (Santamaría, 2019).

Cada una de estas instituciones contribuye a la educación superior en México de forma particular para cubrir las necesidades de formación y desarrollo de cada sector de la población dentro de las cuales se clasifican como se muestra en la tabla 2.2; esta oferta amplia de instituciones se cubren las necesidades y demandas locales, regionales y nacionales según sea el caso, dando la posibilidad de un acceso a la educación por igual (SEP, 2021).

Tabla 2.2

Clasificación de las Instituciones de Educación Superior en México.

No.	Nombre de la Institución	Número de Instituciones
1	Universidades Públicas Federales	9
2	Universidades Públicas Estatales	35
3	Universidades Públicas Estatales con Apoyo Solidario	23
4	Institutos Tecnológicos	262

	• Centros de Investigación	6
	• Institutos Tecnológicos Federales	126
	• Institutos Tecnológicos Descentralizados	130
5	Universidades Tecnológicas	104
6	Universidades Politécnicas	51
7	Universidad Pedagógica Nacional	1
8	Universidad Abierta y a Distancia de México	1
9	Universidades Interculturales	19
10	Centros Públicos de Investigación	6
11	Escuelas Normales Públicas	251
12	Otras instituciones públicas	4
	• Universidades para el bienestar Benito Juárez García	1
	• Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía	1
	• Instituciones De Educación Militar	2
	Universidad del Ejército y Fuerza Aérea	
	Escuela Superior de Guerra	

Fuente: Elaboración propia con información de la SEP (2015).

3.1.3 Antecedentes y evolución de las instituciones de educación superior

Las instituciones de educación superior en México tiene sus inicios en el período colonial, cuando se establecieron los primeros colegios religiosos y universidades, siendo la fundación de la Real y Pontificia Universidad de México constituida en 1551 la cual marcó el inicio de la educación superior en el país; esta universidad tuvo como principal objetivo la formación de clérigos y de sus funcionarios, siendo el reflejo de un modelo educativo influenciado por los valores Europeos (López & Solano, 2018).

Las universidades tuvieron una gran transformación con el surgimiento de la independencia de México en 1821 las cuales se orientaron hacia un modelo laico y democrático y fue hasta 1833 bajo el liderazgo de Valentín Gómez Farías que se promulgaron reformas que buscaron separar la educación de la Iglesia y pasará a ser parte del Estado el cual fue un proceso lento debido a los conflictos políticos y sociales (Brunner, 2013).

La Revolución Mexicana y la promulgación de la Constitución de 1917 trajeron como resultado que la educación se reconociera como un derecho fundamental y un deber del Estado, y fue en 1929 con la fundación de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) que se estableció un modelo que posteriormente sería replicado por otras instituciones (SEP, 2021). Siendo en el siglo XX donde se dio la expansión del sistema de educación superior con la creación de universidades tecnológicas, politécnicas e interculturales, diseñadas para atender las necesidades educativas de una población cada vez más diversa.

Actualmente el sistema de educación superior en México refleja un constante cambio encaminado al desarrollo social, económico y cultural del país, conformado por universidades públicas autónomas, institutos tecnológicos y centros de investigación (OCDE, 2019).

3.1.4 Desarrollo de la educación pública superior en Puebla

En el estado de Puebla el desarrollo de la educación pública superior tanto de instituciones pública como privadas surgieron y se consolidaron a través del tiempo ofreciendo varias carreras para responder a las necesidades de la región, siendo una de las instituciones más representativas la Universidad la cual surgió en el siglo XVI como un colegio jesuita pero fue reconocida hasta 1937 como universidad y en 1956 obtuvo su autonomía consolidándose como una de las principales universidades públicas de México (Díaz-Barriga, 2015).

Durante el siglo XX el estado de Puebla vivió un crecimiento en la creación de instituciones de educación superior como los institutos tecnológicos y las universidades politécnicas, que se enfocaron al sector industrial y de servicios orientadas a formación práctica, entre los más importantes tenemos al Instituto Tecnológico de Puebla (ITP) fundado en 1972, y la Universidad Tecnológica de Puebla (UTP) creada en 1991 (Muñoz-Islas et al., 2020).

La diversificación del sistema de educación superior en Puebla se dio en el siglo XXI con la incorporación de las universidades interculturales, diseñadas para atender a comunidades indígenas y rurales con la finalidad de reducir la brecha educativa y promover el desarrollo sostenible en zonas marginadas del estado (SEP, 2021).

El desarrollo de la educación pública superior en Puebla se encuentra en constante evolución, posicionándose como un motor de transformación que impulsa la generación de conocimiento, así como la formación de profesionistas lo cual contribuye al crecimiento de la sociedad y del país.

3.2 ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA

3.2.1 Estructura Organizacional

Las instituciones de educación pública superior cuentan con una estructura organizacional la cual está diseñada para garantizar la eficiencia en sus operaciones administrativas, académicas y de investigación; dichas estructuras suelen ser de forma jerárquicas, con una división de roles y responsabilidades; normalmente cuentan con áreas clave como rectoría, divisiones académicas, departamentos administrativos y consejos universitarios, órgano encargado de la toma de decisión y la supervisión de la vida universitaria (Santamaría, 2019).

La máxima autoridad de una institución es el Consejo Universitario que junto con la rectoría ocupas los niveles de mayor jerarquía, quienes se encargan de coordinar políticas y estrategias institucionales; mientras que a nivel medio se encuentran los departamentos académicos y administrativos manejan la ejecución operativa para garantizar el cumplimiento de los objetivos específicos de la institución (González & Maldonado, 2020).

La institución poblana donde se realizara esta investigación cuenta con una estructura organizacional definida por una rectoría que supervisa las funciones principales de la institución, la cual se encuentra respaldada por un Consejo Universitario, el cual es el máximo órgano de gobierno colegiado; esta institución se divide en unidades académicas (facultades, institutos y centros de investigación) y dependencias administrativas encargadas de garantizar el funcionamiento operativo de la universidad.

3.2.2 Tipos de gobernanza

La gobernanza institucional en las universidades de educación superior pública juega un papel fundamental en la calidad académica, la transparencia administrativa y la eficiencia en la gestión de recursos; para ello se debe entender que la gobernanza universitaria se refiere a los procesos y estructuras mediante los cuales se toman decisiones dentro de las instituciones educativas (Clark, 1983).

Según Shattock (2006) existen diversos modelos de gobernanza, dentro de los cuales se tiene la siguiente clasificación:

1. Modelo Colegiado, el cual se caracteriza por la participación activa de académicos en la toma de decisiones (Bleiklie & Kogan, 2007).
2. Modelo Burocrático donde predomina una estructura jerárquica con procedimientos formales (Weber, 1947).
3. Modelo Empresarial enfocado en la eficiencia, la competitividad y la captación de recursos externos (Marginson & Considine, 2000).
4. Modelo de Gobernanza Compartida en este se combinan aspectos colegiados y empresariales, promoviendo la colaboración entre académicos y administradores (Taylor, 2013).

Dentro de las instituciones de educación superior pública la gobernanza puede clasificarse en dos importantes categorías: autónoma y centralizada, las cuales se explican a continuación.

1. Gobernanza autónoma es la principal característica de las universidades públicas autónomas, donde las decisiones importantes son tomadas por un órgano colegiado como es el Consejo Universitario, siendo este modelo el promotor de la participación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones (Brunner, 2013).
2. Gobernanza centralizada se da más comúnmente en las instituciones no autónomas, donde las decisiones son tomadas por los organismos estatales o federales lo cual limita la participación del personal interno (SEP, 2021).

La institución de estudio para esta investigación se rige bajo un modelo de gobernanza autónoma, permitiendo que la toma de decisiones estratégicas se realicen a través de sus órganos colegiados, que para este caso sería el Consejo Universitario que tiene las funciones de aprobar normativas, presupuestos, planes de desarrollo, etc., siendo este modelo el que permite la participación activa de estudiantes, académicos y administrativos en la toma de decisiones que les concierne como comunidad universitaria para asegurar que se tenga en cuenta un enfoque inclusivo y democrático.

3.2.3 Roles académicos y administrativos

Continuando con el análisis de las instituciones educativas, ahora nos centraremos en los roles académicos que incluye la docencia, la investigación y extensión universitaria, y por otro lado el rol de los administrativos que abarca tareas de gestión, soporte operativo y servicios institucionales, ya que esta interacción es clave para garantizar la eficiencia y la eficacia de los procesos institucionales.

- Dentro de los roles académicos se encuentran a los docentes quienes son responsables de la docencia, investigación, gestión y tutoría, así como participar en las actividades de vinculación con la comunidad universitaria.

- Para los roles administrativos se desarrollan tareas como la gestión financiera, el soporte en recursos humanos, el mantenimiento de infraestructura, el desarrollo tecnológico y la coordinación de los procesos administrativos (Muñoz-Islas et al., 2020).

3.2.4 Sistemas de gestión y toma de decisiones

En este apartado se explorarán los sistemas de gestión en las universidades públicas los cuales están orientados hacia la planificación estratégica, la asignación de recursos y la evaluación de resultados.

Con lo que respecta a la toma de decisiones colegiada los consejos y comités universitarios analizan y aprueban propuestas en áreas como presupuesto, currículum y normas internas; mientras que para la toma de decisiones ejecutivas son la rectoría y direcciones generales las que suelen tener la última palabra en temas estratégicos para asegurar la alineación con las políticas nacionales y estatales (Gómez & Valdez, 2022).

La institución basa su gestión en el modelo universitario Minerva el cual integra objetivos académicos y administrativos bajo un enfoque interdisciplinario, este sistema promueve una toma de decisiones colegiada y estratégica en áreas como currículos académicos, servicios estudiantiles y asignación de recursos, alineándose con los planos de desarrollo institucional de la universidad.

3.2.5 Cultura organizacional

En lo que respecta a la cultura organizacional de las universidades éstas se encuentran alineados con sus valores fundamentales, tradiciones y la interacción entre los miembros de la comunidad universitaria.

Dentro de los componentes clave se incluyen la ética profesional, el respeto a la diversidad y el fomento de la innovación académica; mientras que en algunos casos la falta de congruencia entre los valores y las prácticas internas puede generar conflictos afectando el clima laboral (López & Solano, 2018).

La cultura organizacional de la institución está guiada por el modelo Minerva el cual fomenta valores como el pensamiento crítico, la interdisciplinaridad y la responsabilidad social. Este modelo busca fortalecer la relación entre la universidad y la sociedad, promoviendo ambientes de aprendizaje que incentivan la innovación y el desarrollo humano tanto en el ámbito académico como administrativo.

3.2.6 Reglamentos, normas y principios

Las instituciones se rigen por marcos normativos internos y externos dentro de los cuales tenemos los reglamentos, las normas y los principios que la rigen, siendo estos la parte medular que regula su funcionamiento como son las actividades académicas, administrativas y operativas con la finalidad de cumplir los objetivos institucionales manteniendo un ambiente de orden y justicia.

En este contexto las instituciones de educación superior pública se encuentran reguladas por normas internas y externas que garantizan su funcionamiento, la autonomía y su vinculación con las políticas educativas nacionales.

- Las normas internas incluyen reglamentos académicos, estatutos de personal y normativas de conducta.
- Las normas externas van alineadas con leyes como por ejemplo la Ley General de Educación Superior y las disposiciones de la Secretaría de Educación Pública (SEP, 2021).

Esta institución de educación superior pública opera bajo el Estatuto Orgánico aprobado por el Consejo Universitario, el cual regula las funciones académicas, administrativas y normativas de la institución, además de los lineamientos establecidos

por el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) que se alinean con las políticas nacionales de educación superior para garantizar la transparencia y el cumplimiento de los objetivos educativos.

3.2.7 Recursos financieros y recursos humanos

Para las instituciones de educación superior pública estos recursos no solo garantizan su funcionamiento sino también el logro de sus objetivos plasmados en su PDI, dentro de los principales podemos mencionar dos que son:

1. Los recursos financieros los cuales provenientes de fondos federales, estatales y el autofinanciamiento de la institución; importante destacar que las universidades autónomas suelen recibir un presupuesto anual aprobado por el Congreso, mientras que otras dependen directamente de los recursos gubernamentales (Santamaría, 2019).
2. Los recursos humanos que se encuentra conformados por el personal académico, administrativo y de servicio los cuales tienen habilidades y capacidades y conocimientos para desempeñar sus funciones; es por ello que invertir en su capacitación y desarrollo profesional son aspectos primordiales para mantener la calidad educativa y operativa de la institución (Santamaría, 2019).

En lo que respecta a la institución sujeto de estudio, sus recursos financieros provienen de fondos federales, estatales y de recursos propios generados por la misma universidad; es por ello que estos recursos deben administrarse de forma eficiente para permitir el desarrollo de infraestructura, programas académicos y servicios estudiantiles. Por lo que respecta a los recursos humanos la universidad da prioridad a la capacitación y el desarrollo profesional de su personal académico y administrativo, para promover un ambiente laboral saludable que favorezca el cumplimiento de las metas institucionales.

3.3 DINÁMICAS LABORALES DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICAS

3.3.1 Funciones del personal docente

El personal docente tiene como principal responsabilidad la enseñanza, la investigación y la vinculación dentro de las instituciones de educación superior pública, además de impartir clases en licenciaturas y posgrados, los docentes deben realizar actividades como tutorías, desarrollo de programas curriculares, dirección de tesis y proyectos de investigación entre otras actividades, como la participación en programas de desarrollo profesional docente como PRODEP que fomenta la calidad educativa y la consolidación de cuerpos académicos; asimismo los docentes deben combinar sus actividades con la participación en actividades de gestión académica y extensión universitaria para fortalecimiento del impacto que tiene la universidad en la sociedad.

Como ya se mencionó en la institución el personal docente realiza actividades que se encuentran conformadas por la docencia, la investigación y la vinculación social, las cuales son guiadas por el modelo universitario Minerva, que fomenta el aprendizaje interdisciplinario, la innovación educativa y el desarrollo crítico.

- Docencia, aquí se incluye la impartición de clases en programas de licenciatura, posgrado, doctorado, tutorías académicas y dirección de tesis.
- Investigación, dentro de esta los docentes están organizados en cuerpos académicos y grupos de investigación en los que desarrollan líneas de generación y aplicación del conocimiento, promoviendo la participación en publicaciones científicas y proyectos colaborativos.

- Vinculación tiene como finalidad actividades que conectan a la universidad con el entorno social, como programas de servicio social y proyectos de impacto comunitario, etc.

3.3.2 Funciones del personal administrativo

El personal administrativo juega un papel fundamental para garantizar el buen funcionamiento de la institución, dentro de sus tareas se incluye la gestión documental, atención a estudiantes, maestros y público en general, planificación de eventos institucionales, supervisión de instalaciones, control de inventarios y gestión financiera, etc. También son responsables de coordinar actividades logísticas y apoyar en la implementación de políticas institucionales, asegurando la operatividad diaria de las universidades, desde la organización de horarios hasta la optimización de recursos tecnológicos financieros y humanos.

El personal administrativo se encarga de tareas operativas y de soporte necesarios para el funcionamiento de la institución, dentro de las cuales se incluyen:

1. Gestión administrativa que consiste en el manejo de procesos burocráticos, atención a estudiantes y docentes, y administración de recursos institucionales.
2. Supervisión operativa para asegurar el mantenimiento de instalaciones y la organización de eventos universitarios.
3. Soporte técnico y financiero en el control de inventarios, presupuestos, y gestión financiera, garantizando el uso eficiente de recursos.

3.3.3 Diferencias entre funciones académicas y administrativas

Las funciones académicas están orientadas a la generación y transmisión de conocimiento mediante actividades de enseñanza, investigación y vinculación con la

comunidad; por otro lado, las funciones administrativas se enfocan en la operación y soporte de las actividades académicas, asegurando que los recursos y procesos necesarios estén disponibles para los docentes y estudiantes. Mientras los docentes trabajan principalmente en el aula y la investigación, los administrativos manejan procesos como gestión de documentación y logística que facilita el desarrollo académico.

En la Institución las funciones académicas y administrativas están claramente diferenciadas en dos categorías:

- a) Académicas, las cuales se centran en la enseñanza y generación de conocimiento, donde el personal docente participa activamente en actividades de investigación y actualización profesional mediante programas como PRODEP y el Sistema Nacional de Investigadores (SNI).
- b) Administrativas, estas están orientadas a facilitar y organizar las actividades académicas mediante la gestión de recursos humanos, financieros y materiales, asegurando que estas operaciones diarias de la universidad se desarrollen de forma eficiente.

3.3.4 Infraestructura

En las instituciones de educación pública superior la infraestructura es clave para el desarrollo académico, ya que estos espacios como aulas, laboratorios, bibliotecas, áreas deportivas y las áreas para la investigación fortalecen la concentración, la creatividad en la formación de profesionales competentes; asimismo, la modernización tecnológica y la implementación de herramientas de enseñanza digital son esenciales en los entorno educativo que incluye modalidades presenciales, híbridas y en línea.

La institución cuenta con una infraestructura moderna y diversificada para satisfacer las necesidades académicas y administrativas como son:

1. Aulas y laboratorios, diseñados para clases presenciales y actividades prácticas, equipados con tecnología avanzada.
2. Bibliotecas, como la Biblioteca Central Universitaria, que ofrece servicios físicos y digitales a toda la comunidad universitaria.
3. Espacios culturales y deportivos, estos incluyen el Complejo Cultural Universitario y áreas deportivas como gimnasios y canchas.
4. Modalidades educativas, integradas por aulas virtuales y herramientas digitales para programas a distancia y semiescolarizados, adaptándose a las demandas de la educación que la sociedad necesita.

CAPÍTULO IV. ESTUDIO DE CASO

En el presente capítulo se abordará el estudio de caso donde se hace hincapié en la importancia de la Facultad de Contaduría Pública como un ejemplo de excelencia en la educación pública superior, destacando sus fortalezas, su impacto social y su capacidad para enfrentar los desafíos del entorno educativo actual; para adentrarse a su misión, su visión y los valores institucionales, destacando su énfasis en la excelencia académica, la ética profesional y la responsabilidad social.

4.1 INTRODUCCIÓN AL CASO DE ESTUDIO

En la institución de educación superior pública con una larga trayectoria en México, en específico en el estado de Puebla, la cual fue fundada en 1621 posicionándose como una de las universidades más antiguas y prestigiosas del país. En lo que respecta a su Facultad de Contaduría Pública se destaca por su labor de formar profesionales altamente capacitados en el ámbito contable, financiero y administrativo, considerada una de las instituciones de mayor prestigio en el ámbito educativo público.

4.1.1 Descripción de la institución de educación superior pública.

La Facultad de Contaduría Pública es una institución con una trayectoria de excelencia educativa, investigación, vinculación social y cultural; dicha Facultad es conocida por sus programas de licenciatura y posgrado en áreas de contabilidad, finanzas, fiscal y auditoría, diseñados para formar profesionales competitivos y éticos, capaces de enfrentar los retos del entorno global. Su planta docente está conformada por académicos con una sólida formación académica y experiencia profesional, lo que garantiza una enseñanza de calidad y actualizada.

4.1.2 Importancia de la institución en el ámbito regional y nacional.

La Facultad de Contaduría Pública tiene un papel clave en el desarrollo académico y profesional en Puebla, donde sus egresados contribuyen al sector empresarial y público, fortaleciendo la economía regional y nacional. Además, la Facultad colabora con organismos empresariales y gubernamentales, generando investigaciones relevantes para el crecimiento económico y la transparencia financiera; su prestigio y vinculación con instituciones nacionales e internacionales la convierten en un referente en educación superior.

Esta Facultad desempeña un papel fundamental en el desarrollo regional y nacional, es decir, a nivel regional se ha consolidado como un referente en la formación de contadores públicos, contribuyendo al desarrollo económico y social del estado de Puebla, donde sus egresados ocupan puestos de liderazgo en empresas públicas y privadas, así como en instituciones gubernamentales; mientras que a nivel nacional la Facultad es reconocida por su calidad académica y su contribución a la investigación en el campo de la contabilidad, mantiene vínculos con asociaciones profesionales y académicas a nivel nacional e internacional, lo que permite a sus estudiantes y profesores estar al día de las últimas tendencias y avances en su disciplina.

4.1.3 Identificación de desafíos en el contexto de la educación pública superior.

Como parte de la educación pública la Facultad de Contaduría enfrenta retos como el financiamiento limitado, la demanda creciente de cupos y la necesidad de modernizar infraestructuras. Además, debe adaptarse a los cambios tecnológicos y normativos, así como responder a las expectativas de un mercado laboral altamente competitivo; todos estos desafíos destacan la importancia de poner en marcha estrategias innovadoras en enseñanza e investigación, promoviendo la calidad educativa y la inclusión social.

4.2 HISTORIA Y DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN

La Facultad de Contaduría Pública es una de las instituciones más importantes en la formación de profesionales en el área económico - administrativa, contando con una trayectoria consolidada en la enseñanza, la investigación y la vinculación; en este apartado se explora su fundamento histórico, las principales etapas de su evolución, y su relación con la comunidad académica, profesional, el sector público y el privado, posicionándose como un referente en la educación superior en el estado de Puebla.

4.2.1 Fundamento histórico.

La carrera Contador Público Auditor quedó legalmente constituida en 1937 a través de la Facultad de Comercio y Ciencias Administrativas, buscando atender las demandas de la sociedad poblana en el ámbito económico y administrativo, enfocándose desde sus inicios en preparar profesionales capaces de gestionar recursos financieros, auditar y generar estrategias contables con un enfoque ético y profesional (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla [BUAP], 2024).

Es importante destacar que la contabilidad ha experimentado transformaciones significativas a lo largo de la historia, adaptándose la Facultad de Contaduría Pública a estos cambios mediante la incorporación de nuevas herramientas y metodologías en su plan de estudios para formar profesionales competentes y actualizados.

4.2.2 Principales etapas en su evolución.

La evolución de la Facultad de Contaduría Pública puede clasificarse por varios sucesos clave que han consolidado su prestigio académico, dentro de los cuales se mencionan algunos más relevantes:

- Primero es la fundación e inicio de programas académicos, donde la Facultad ofreció un enfoque multidisciplinario en el área contable,

incluyendo asignaturas que integran aspectos financieros, legales y administrativos, donde la formación era práctica y dirigida a las necesidades del comercio local.

- Como segundo punto tenemos la modernización curricular que, al paso de los años la Facultad ha actualizado sus planes de estudio para incluir tendencias mundiales en contaduría, como la adopción de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y tecnologías aplicadas a la gestión contable.
- En tercer lugar, tenemos la acreditación de calidad, donde la Facultad ha obtenido reconocimientos por parte de organismos acreditadores nacionales e internacionales, en la certificación de la excelencia de sus programas académicos y la calidad de sus egresados.
- Y en cuarto lugar la expansión de las modalidades de estudio, donde la Facultad ha implementado modalidades semiescolarizadas y virtuales, ampliando su alcance educativo y promoviendo la inclusión (BUAP, 2024).

4.2.3 Vinculación con la comunidad académica y profesional.

La Facultad de Contaduría Pública ha creado una relación sólida con la comunidad académica nacional e internacional, en la colaboración de proyectos de investigación, en la organización de eventos académicos como jornadas, seminarios y congresos; siendo estas actividades las que fomentan el intercambio de conocimientos y permiten a los estudiantes, docentes y administrativos mantenerse actualizados.

La Facultad mantiene alianzas estratégicas con el colegio de contadores, despachos contables y empresas reconocidas, lo que facilita la realización del servicio social, las prácticas profesionales y la inserción laboral de los egresados; también se tienen convenios de colaboración con otras universidades, centros de investigación y

empresas, para desarrollar proyectos de investigación con la publicación de artículos en revistas arbitradas e indexadas.

4.2.4 Relación con el sector público y privado.

La Facultad de Contaduría Pública mantiene una estrecha relación con el sector público y privado mediante convenios de colaboración que fortalecen la práctica profesional de sus estudiantes y de sus egresados; dentro del ámbito público se trabaja con dependencias gubernamentales para formar especialistas en auditoría, finanzas y fiscal; mientras que, en el sector privado se colabora con empresas locales y nacionales para generar estrategias de mejora financiera y operativa. Asimismo, la Facultad organiza programas de actualización profesional (educación continua) el cual va dirigidos tanto a los egresados como a profesionales del público en general, donde estas acciones contribuyen a consolidar una reputación como institución de prestigio en el estado de Puebla.

4.3 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES

4.3.1 Misión y visión en relación con las demandas de la sociedad actual.

La misión de la Facultad de Contaduría Pública se centra en formar profesionales competentes en contaduría pública, administración y finanzas, capaces de desempeñarse de manera ética y eficiente en un entorno globalizado...

“Somos una Facultad comprometida en la formación de profesionales con enfoque global y competencias profesionales para el desarrollo de las organizaciones, los negocios y la sociedad; con sentido ético, crítico, creativo, humanista, emprendedor, estético, multicultural y responsabilidad social, comprometidos siempre en actividades de investigación y superación continua” (Facultad de Contaduría Pública [FCP], 2024).

Este compromiso incluye preparar a los estudiantes con habilidades técnicas, conocimientos teóricos sólidos y una sensibilidad social que les permita contribuir al desarrollo económico y social del país; dentro de las demandas actuales, esta misión responde a la necesidad de formar profesionales con un enfoque en la sostenibilidad financiera, la digitalización de procesos contables y la gestión empresarial ética (BUAP, 2024).

La visión de la Facultad busca posicionarla como un referente en la educación contable a nivel nacional e internacional, esto también incluye el ser reconocido por la calidad de sus programas educativos, la generación de conocimiento a través de la investigación, y la vinculación efectiva con el sector productivo...

“Ser una Facultad líder con reconocimiento nacional e internacional, que oferta programas académicos pertinentes en diversas modalidades contando con una planta docente altamente capacitada, líneas de generación y aplicación del conocimiento, cultivadas por cuerpos académicos consolidados, infraestructura y uso dinámico de la tecnología” (FCP, 2024).

Esta visión refleja la importancia de adaptarse a las exigencias actuales como la digitalización, las normativas internacionales de información financiera (NIIF), y las expectativas de los mercados laborales mundiales, de esta forma la Facultad asegura que sus egresados sean competitivos no solo en el ámbito local, sino también en un mercado globalizado (BUAP, 2024; Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración [ANFECA], 2023).

4.3.2 Políticas y Valores institucionales y su implementación práctica.

La Facultad de Contaduría Pública se rige por un conjunto de valores institucionales orientados a las actividades académicas, administrativas y de vinculación con la sociedad, dichos elementos son fundamentales para garantizar un

entorno educativo y laboral donde se fomente la excelencia, la equidad y la responsabilidad social...

“Ética, elegir el bien mayor, política, servir para el bien común, economía, producir riqueza para una derrama equilibrada y equitativa, desarrollo personal, crecer hacia la realización personal de acuerdo a un plan de vida, trabajo, visualizar como factor de realización personal” (FCP, 2024).

Estos valores institucionales se traducen en acciones concretas que benefician tanto comunidad universitaria como a la sociedad en general, asegurando que la Facultad cumpla con su misión y visión, manteniendo la relevancia y prestigio en el ámbito educativo y profesional.

4.4 OFERTA ACADÉMICA

La Facultad de Contaduría Pública ofrece una amplia variedad de programas educativos diseñados para satisfacer las demandas del mercado y formar profesionistas altamente capacitados en áreas económico – administrativas; su oferta académica se caracteriza por la diversas carreras y modalidades de estudio, los programas de posgrado y las estrategias pedagógicas que fomentan la formación integral del estudiante.

4.4.1 Carreras y modalidades de estudio.

La Facultad de Contaduría Pública cuenta con una oferta de programas de licenciatura orientados a la formación de especialistas en contaduría, finanzas y pymes; estas carreras en sus diferentes modalidades tienen la finalidad de formar profesionales altamente capacitados para desempeñarse en diversos ámbitos del sector público y privado, dentro de los programas que se ofrecen se tienen:

1. Licenciatura en Contaduría Pública (Modalidad Escolarizada)

2. Licenciatura en Contaduría Pública (Modalidad Semiescolarizada)
3. Licenciatura en Contaduría Pública (Modalidad a Distancia)
4. Licenciatura en Dirección Financiera (Modalidad Escolarizada)
5. Licenciatura en Contaduría y Finanzas Públicas (Modalidad a Distancia)
6. Licenciatura en Administración y Dirección de PYMES (Modalidad Escolarizada)
7. Licenciatura en Administración y Dirección de PYMES (Modalidad a Distancia)

Estas carreras se ofertan en distintas modalidades, como son:

- Presencial: Diseñada para estudiantes que buscan una experiencia de aprendizaje tradicional en aulas, con acceso a recursos presenciales como bibliotecas, laboratorios y asesorías académicas.
- Semiescolarizada: Ideal para personas que requieren mayor flexibilidad, combinando sesiones presenciales con trabajo autónomo y en línea.
- En línea: Implementada para responder a las necesidades de los estudiantes que no pueden asistir básicamente a clases, utilizando plataformas digitales para la enseñanza y el aprendizaje (BUAP, 2024).

4.4.2 Programas de posgrado y educación continua.

La Facultad también ofrece programas a nivel posgrado diseñados para profundizar los conocimientos en áreas específicas de la contaduría y administración, esta oferta permite a los egresados especializarse en temas globales y demandantes en el mercado laboral; dentro de estos posgrados se cuentan con:

1. Maestrías en Tributación (Modalidad Escolarizada)
2. Maestría en Gestión Organizacional (Modalidad Escolarizada)
3. Maestría en Administración de Negocios Global (Modalidad a Distancia)

Los programas de posgrado de la Facultad de Contaduría se caracterizan por su alta calidad académica, su vinculación con el sector productivo y su enfoque en el desarrollo de competencias profesionales.

Asimismo, la Facultad promueve la educación continua a través de la oferta de cursos, diplomados y talleres diseñados con la finalidad de actualizar los conocimientos de los profesionales en las tendencias actuales dentro de las áreas contables, financieras, fiscales y administrativas, las cuales se imparten de forma presencial y en línea, brindando a los egresados y profesionales ventajas competitivas en el mercado laboral; el enfoque práctico de estos programas combinado con el uso de herramientas tecnológicas garantiza que los participantes adquieran las competencias necesarias para enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual (BUAP, 2024).

4.4.3 Enfoque en la formación integral del estudiante.

La Facultad de Contaduría Pública busca formar profesionales con un enfoque integral mediante la combinación de competencias técnicas, habilidades blandas y principios éticos, enfoque que se refleja en:

1. El desarrollo de competencias técnicas, donde los programas de estudio incluyen asignaturas prácticas en contabilidad, auditoría, fiscal, finanzas, etc. brindando a los estudiantes herramientas fundamentales para el mercado laboral.
2. Las habilidades blandas, ayudan a fomentar el trabajo en equipo, el liderazgo, la comunicación efectiva y la solución de problemas, competencias indispensables en el ámbito profesional para fomentar entornos de trabajo saludables.

3. La ética profesional incluida en la formación de los estudiantes mediante cursos específicos sobre responsabilidad social y ética profesional, promueven una práctica laboral que prioriza la transparencia y la integridad (ANFECA, 2023).

4.4.4 Métodos de enseñanza-aprendizaje.

La Facultad de Contaduría Pública emplea diversos métodos de enseñanza - aprendizaje diseñados para responder a las necesidades de los estudiantes y los desafíos del entorno educativo actual; estos métodos se basan en el Modelo Universitario Minerva (MUM) el cual promueve la formación integral y el aprendizaje significativo dentro de los cuales se describen los enfoques claves utilizados:

- Aprendizaje basado en problemas, esta metodología se centra en el aprendizaje por resolución de problemas reales, fomentando el pensamiento crítico y la búsqueda de soluciones.
- Aprendizaje basado en proyectos mediante el desarrollo de proyectos que integran diferentes áreas del conocimiento que permite a los estudiantes a desarrollar soluciones prácticas, facilitando la aplicación del conocimiento teóricos adquirido y el desarrollo de habilidades críticas.
- Uso de tecnologías educativas con la incorporación de herramientas tecnológicas como laboratorios con software educativos y plataformas virtuales para facilitar el acceso a la información, así como la interacción entre docentes y estudiantes de otras universidades.
- La implementación de talleres con actividades prácticas las cuales permiten a los estudiantes aplicar los conocimientos teóricos adquiridos en la resolución de problemas.

- Un enfoque colaborativo y autónomo que las modalidades semiescolarizadas y en línea que integran herramientas digitales que permiten el acceso flexible a recursos educativos y fomentar un estudio autodidacta.

4.5 GESTIÓN DE RECURSOS

La gestión efectiva de los recursos es primordial para el buen funcionamiento de la Facultad de Contaduría Pública, en este apartado nos adentraremos en la exploración de la gestión de recursos humanos, financieros, infraestructura y su contribución a la investigación y generación de conocimiento de esta institución de educación superior.

4.5.1 Recursos humanos: perfil del personal docente y administrativo.

El capital humano de la Facultad de Contaduría Pública es uno de sus principales activos, conformado por un equipo docente conformado por académicos altamente capacitados; también cuenta con el personal administrativo responsable de coordinar procesos académicos y operativos, asegurando la eficiencia en la atención a estudiantes y la gestión de recursos, estos perfiles incluyen:

- El perfil del personal docente se caracteriza por una sólida formación académica en las áreas afines a la contabilidad y administración, complementa con una amplia experiencia profesional; la mayoría de los docentes cuentan con grados de maestría y otros más con doctorado, lo que permite ofrecer una enseñanza de alta calidad.
- El perfil del personal administrativo se caracteriza por sus habilidades organizativas, comunicativas y de gestión de información se deriva de su formación académica a nivel maestría y otros de licenciatura, lo cual juega

un papel importante en el desarrollo de las actividades académicas en su colaboración directa con los docentes y estudiantes de la Facultad.

4.5.2 Recursos financieros: mecanismos de financiamiento y uso en infraestructura, investigación y vinculación.

Los recursos financieros de la Facultad de Contaduría Pública provienen de diversas fuentes principalmente de fondos públicos estatales y federales, complementados con ingresos propios generados por servicios académicos y de vinculación, los cuales se destinan a:

- Infraestructura para el mantenimiento de edificios, salones, laboratorios y oficinas, así como la adquisición de equipos tecnológicos para cada una de las áreas.
- Investigación, apoyo a proyectos de investigación de sus cuerpos académicos y grupos de investigación, así como becas para estudiantes y docentes, y para la participación en congresos, etc.
- Vinculación, es para el desarrollo de convenios con universidades, empresas y organismos gubernamentales con los programas de servicio social, prácticas y capacitación profesional.

4.5.3 Infraestructura física y tecnológica.

La Facultad de Contaduría Pública cuenta con infraestructura física adecuada para el desarrollo de las actividades académicas, administrativas y de investigación, dichas instalaciones incluyen aulas equipadas con tecnología audiovisual, laboratorios de cómputo, biblioteca y espacios para eventos tanto deportivos como educativos.

En lo que respecta a la infraestructura tecnológica la Facultad ha realizado importantes inversiones en equipos de cómputo, pantallas, cañones, software especializado lo que permite a los estudiantes y docentes la enseñanza en modalidades presencial y a distancia.

4.5.4 Contribuciones a la investigación y generación de conocimiento.

La Facultad de Contaduría Pública ha realizado importantes contribuciones a la investigación y generación de conocimiento siendo la participación de docentes y estudiantes en la publicación de los artículos en revistas arbitradas e indexadas, así como la presentación de los trabajos de investigación en congresos nacionales e internacionales fortaleciendo la reputación académica de la Facultad y su impacto en la sociedad (BUAP, 2024).

A lo largo de este capítulo se profundizó en el análisis integral de la Facultad de Contaduría Pública como un caso de estudio representativo de las instituciones de educación superior pública, teniendo como un punto de referencian la excelencia en la educación pública superior, destacando sus fortalezas, su impacto social y su capacidad para enfrentar los desafíos del entorno educativo actual mediante la comparación los datos de las autoridades así como de los testimonios del personal académico y administrativo.

Con ello se aborda en el siguiente capítulo la metodología de forma detallada partiendo desde la selección del diseño de trabajo hasta los instrumentos utilizados para la recolección de datos herramientas estandarizadas, como el Maslach Burnout Inventory (MBI) para medir niveles de Burnout.

CAPITULO V. METODOLOGÍA DE TRABAJO

En el presente capítulo se proporciona el enfoque metodológico que da sustento al desarrollo de esta investigación, mediante el análisis de la influencia de los factores del clima laboral en el Síndrome de Burnout en una institución de educación pública superior, mediante la presentación de los resultados y el análisis obtenido, proporcionando una interpretación detallada de los datos recolectados; estableciendo las bases para una comprensión del fenómeno estudiado y su impacto en el contexto institucional.

5.1 METODOLOGÍA DEL TRABAJO

La investigación inicia por el interés de conocer la relación que existe entre el clima laboral y el Síndrome de Burnout, considerando como influyen los factores del clima laboral en el desarrollo del Síndrome, es decir, la decisión de profundizar en este tema surgió al observar que los entornos laborales saludables tienen un gran impacto para brindar una educación de calidad, teniendo una satisfacción tanto del personal académico como el administrativo.

Para analizar mejor la construcción teórica del Síndrome de Burnout y los factores del clima laboral se realizó una consulta de varios tipos de fuentes, entre las cuales se tienen libros, artículos de revistas científicas electrónicas, estudios previos de otras instituciones del sector educativo, y a través de estas lecturas se pudo identificar ciertos conceptos importantes del Burnout que son el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal como lo abordaron Maslach y Leiter (1997).

Una vez realizado el marco teórico se procedió con el estudio de campo, teniendo como primer paso la elección del sujeto de estudio de la institución de educación superior pública del estado de Puebla, una vez seleccionada se procedió con la recolección de datos para lo cual se diseñaron una encuesta dirigida a docentes y otra

para el personal administrativo, así como una entrevista dirigida a los directivos de la Facultad de Contaduría Pública que comprende la dirección y sus tres secretarías, para conocer la perspectiva que tienen sobre el ambiente laboral y su relación con el Síndrome de Burnout los cuales se enfocan en medir los factores del clima laboral como el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales y el equilibrio entre la vida personal y laboral.

Con la información recolectada se procedió al análisis cualitativo y cuantitativo para identificar la conexión que existe entre los factores del clima laboral que intervienen con el desarrollo del Burnout.

5.2 INSTRUMENTO

En este apartado se describen los tres instrumentos siguiendo parámetros basados en el Maslach Burnout Inventory (MBI), se consideraron dos cuestionarios y una entrevista que se diseñaron para la recolección de la información importante sobre el clima laboral y el Síndrome de Burnout en las instituciones de educación superior pública en el estado de Puebla, con la finalidad de conocer los factores que influyen en el bienestar y desempeño de sus colaboradores antes mencionados.

En primer lugar, se tiene el cuestionario dirigido a los docentes de la institución el cual se encuentra estructurado en cinco apartados con un total de 29 ítems como se muestra en el anexo A, los cuales comprende:

- Primera sección se consideraron los datos demográficos con 7 ítems, con los cuales se obtuvo la información básica del perfil de los participantes, como antigüedad, género, nivel de estudios, área de desempeño y carga laboral.
- Segunda sección en este apartado se abordó el clima laboral con una cantidad de 8 ítems, que tienen por objetivo evaluar la percepción que

tienen sobre el ambiente laboral, comunicación, reconocimiento, colaboración y disponibilidad de recursos.

- Tercera sección se aborda el Síndrome de Burnout con un total de 8 ítems que tienen como finalidad el poder medir el nivel de agotamiento emocional, despersonalización y realización personal entre los participantes.
- Cuarta sección destinado a los factores específicos del clima laboral con un total d 6 ítems con los cuales se busca identificar problemas específicos del entorno laboral, como carga administrativa, falta de recursos y adecuación de las instalaciones.
- Quinta sección solo se destinó para una pregunta bifocal, es decir, solo 1 ítem para conocer las opiniones que ayuden a complementar la información obtenida y que no se haya considerado dentro del instrumento.

En segundo lugar, se tiene la encuesta diseñada para explorar cómo los factores del clima laboral afectan al personal administrativo en la Facultad de Contaduría Pública, la cual se encuentra conformada en cinco apartados con un total de 31 ítems como se muestra en el anexo B, que permiten analizar diversas dimensiones de la experiencia laboral de los participantes:

- Primera sección va dirigido a identificar los datos demográficos los cuales son las características clave del perfil de los encuestados, incluyendo su rol dentro de la institución, antigüedad y carga horaria.
- Segunda sección se adentra en el clima laboral administrativo que tiene la finalidad de explorar la percepción del personal sobre el ambiente de trabajo, los recursos disponibles, la comunicación organizacional y la dinámica existe en el equipo.

- Tercera sección aborda el apartado del Síndrome de Burnout que evalúa la prevalencia de los tres componentes principales del burnout: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.
- Cuarta sección se adentra en los factores del clima laboral administrativo para identificar qué factores contribuyen al estrés laboral y afectan el desempeño administrativo.
- Quinta sección abarca solo los comentarios adicionales, es decir, brindar un espacio abierto para que los participantes compartan observaciones y sugerencias relacionadas con el clima laboral y el burnout.

En tercer lugar, se tienen la entrevista la cual se elaboró con 29 preguntas guía con la que se busca explorar cómo los directivos como se muestra en el anexo C, considerando su experiencia como docentes y ahora como líderes administrativos, perciben la gobernanza institucional y el clima laboral en la Facultad de Contaduría Pública; ya que este enfoque permitirá identificar factores que influyen en el Síndrome de Burnout, estrategias de gestión y oportunidades de mejora, así como complementar lo abordado en los cuestionarios y contar con un panorama más amplio. Este instrumento se divide en cuatro secciones:

- Primera sección aborda el contexto institucional y la gobernanza para obtener una visión integral de cómo se organiza, gestiona y dirige la facultad.
- Segunda sección se abarcan los beneficios y las condiciones laborales para conocer las prestaciones, los apoyos y las condiciones laborales que influyen en el bienestar del personal.

- Tercera sección se abordan los factores de estrés y Burnout para identificar las principales fuentes de estrés laboral y las medidas implementadas para su mitigación.
- Cuarta sección trata de los desafíos y las oportunidades que permitirán identificar problemas clave y propuestas de mejora desde la perspectiva de los directivos.

5.3 ESTUDIO DE CASO

El estudio de caso en una institución de educación superior pública ubicada en el estado de Puebla, dentro de sus principales características de la institución se incluyen la estructura organizacional, las opciones de educativas que ofrece y su población laboral se describen a detalle en el capítulo cuatro de esta investigación.

El proceso para la recolección de los datos fue diseñado para adaptarse a las particularidades de esta investigación y con ello obtener información relevante y confiable, los detalles del proceso se encuentran plasmados en el punto de metodología del trabajo antes mencionado; y dentro de la institución educativa el instrumento se dirigió a dos grupos que la integran: docentes y administrativos; las entrevistas se enviaron a un total de 137 docentes de los cuales solo respondieron 58, dentro del grupo de administrativo se envió a 19 integrantes de los cuales respondieron 18, ambos al corte establecido al 15 de noviembre de 2024.

La entrevista tiene como objetivo principal obtener una perspectiva integral de los cuatro importantes directivos de la institución de educación superior pública en el Estado de Puebla; la cual busca conocer las opiniones y experiencias de la Directora, el Secretario Académico, el Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado, y el Coordinador Académico en relación con la influencia de diversos factores del clima laboral en el desarrollo del Síndrome de Burnout. Esta entrevista está estructurada en

cuatro secciones: Contexto Institucional y Gobernanza, Beneficios y Condiciones Laborales, Factores de Estrés y Burnout, Desafíos y Oportunidades.

5.4 RESULTADOS Y ANÁLISIS

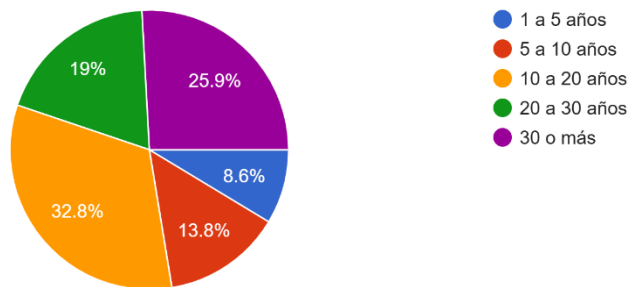
Se presentan los resultados que se obtuvieron de la aplicación de las encuestas y la entrevista a docentes y administrativos de una institución de educación superior pública del estado de Puebla demostraron los factores del clima laboral que inciden en el desarrollo del Síndrome de Burnout.

De los resultados obtenidos de las 58 encuesta que se enviaron a 137 participantes, se realizaron las siguientes graficas que se presentan a continuación:

Sección 1: Datos Demográficos

Grafica 5.1 *Antigüedad laboral.*

1. ¿Cuántos años lleva trabajando como docente en esta institución?
58 respuestas



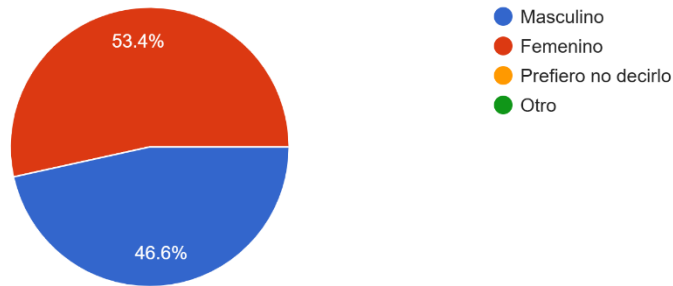
Fuente: Elaboración propia, 2024.

El personal docente tiene más de diez años laborando lo que refleja una plantilla con amplia experiencia, pero también sugiere posibles desafíos relacionados con el desgaste profesional acumulado, así como una pronta etapa de jubilación.

Grafica 5.2 Género de la muestra.

2. ¿Cuál es su género?

58 respuestas



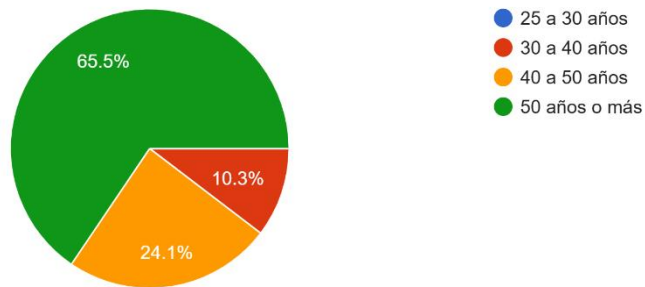
Fuente: Elaboración propia, 2024.

Esta información muestra que dentro de la institución hay una representación equilibrada de hombres y mujeres, es decir, que se tiene una aportación de ambos puntos de vista en cómo se maneja los asuntos en temas de educación.

Grafica 5.3 Rango de edades.

3. ¿Cuál es su edad?

58 respuestas



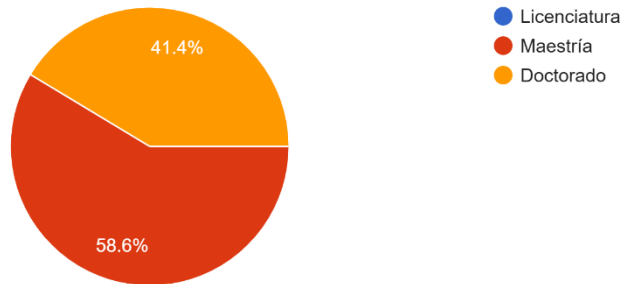
Fuente: Elaboración propia, 2024.

La planta docente de la institución en su mayoría tiene una gran trayectoria y experiencia, pero también pueden enfrentar presión por la implementación de nuevas tecnologías y al mismo tiempo una jubilación masiva del personal.

Grafica 5.4 Perfil académico.

4. ¿Cuál es su nivel de estudios?

58 respuestas



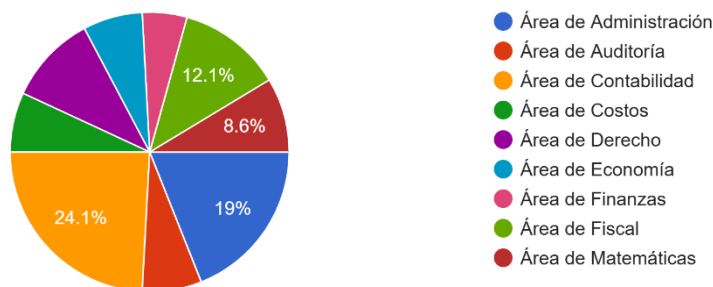
Fuente: Elaboración propia, 2024.

El nivel de estudios de la planta docente refleja que cuentan una buena formación académica demostrando que tiene la capacidad para brindar una educación de calidad, aunque esto conlleva una mayor responsabilidad y expectativas para cumplir con la excelencia educativa.

Grafica 5.5 Áreas de conocimiento impartida.

5. ¿En qué área del conocimiento imparte clases?

58 respuestas



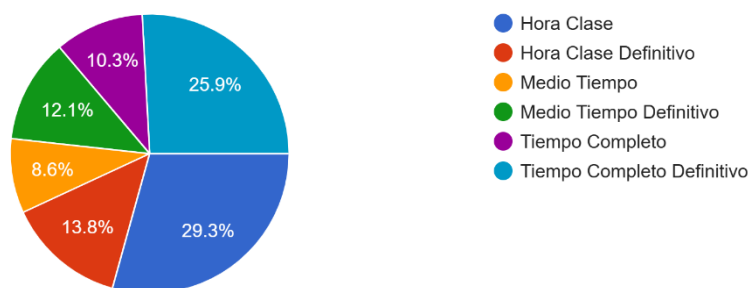
Fuente: Elaboración propia, 2024.

Esta información brinda una visión parcial, pero de gran importancia de cómo se compone la planta docente de la institución, lo que nos lleva a cuestionar la distribución que existe en las áreas ya que este depende del tipo de contratación.

Grafica 5.6 Tipos de contratación.

6. ¿Cuál es su categoría?

58 respuestas



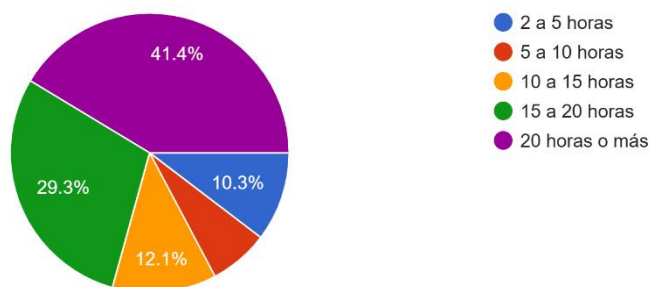
Fuente: Elaboración propia, 2024.

La información arrojada permite visualizar el tipo de contratación que tienen los docentes de la institución, lo que nos lleva a preguntar qué tipos de medidas se están implementando para mejorar las condiciones laborales de sus docentes.

Grafica 5.7 Carga de clases por semanales.

7. ¿Cuál es su carga horaria docente por semana?

58 respuestas



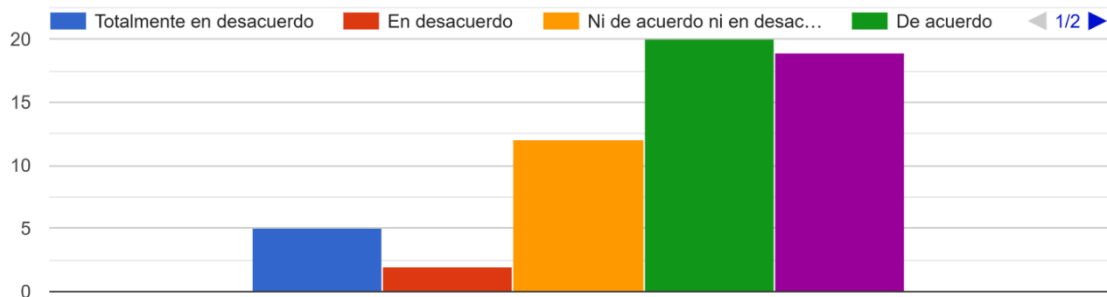
Fuente: Elaboración propia, 2024.

La distribución de la carga docente es un factor que contribuye a mejorar el clima laboral, ya que al tener una carga equilibrada favorece a dar el tiempo necesario a las cuestiones personales; aunque también pudiera mostrar una desigualdad en las condiciones laborales de los docentes.

Sección 2: Clima Laboral

Grafica 5.8 *Percepción de valoración y reconocimiento.*

8. Me siento valorado y reconocido por mi trabajo como docente en esta institución.

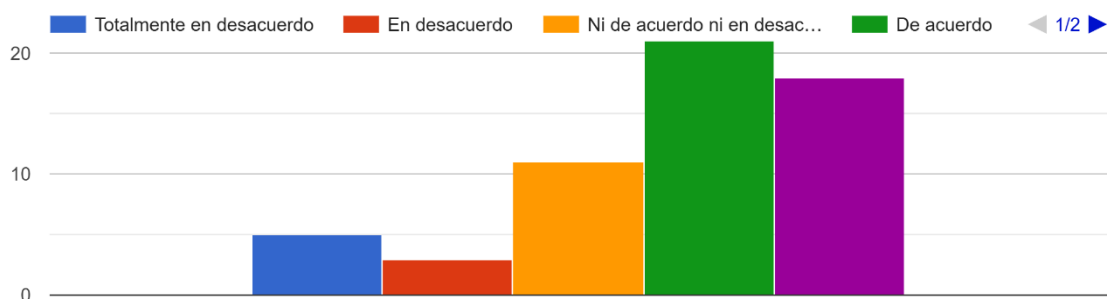


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La valoración y reconocimiento que perciben los docentes es su mayoría es positiva lo que se refleja en un buen clima laboral, aunado a ello existe un pequeño grupo de docentes que no sienten que su labor sea reconocida lo que puede provocar un deterioro en el clima laboral.

Grafica 5.9 *Nivel de comunicación institucional.*

9. Existe una comunicación abierta y transparente entre la dirección y los docentes.

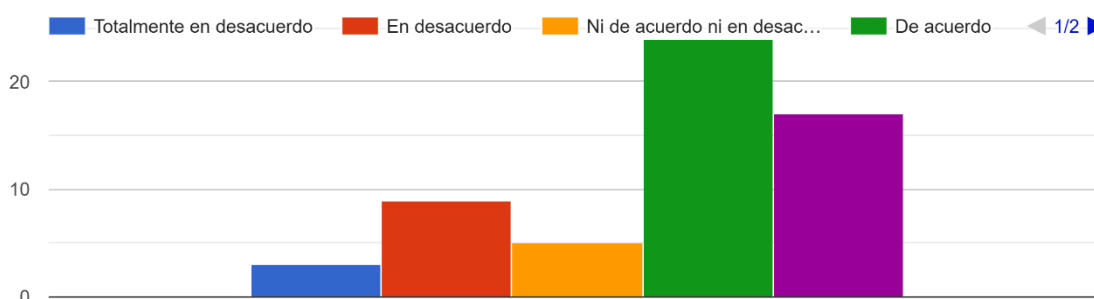


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Los datos son alentadores ya que si existe una comunicación abierta lo que permite ver que los canales de comunicación están funcionando correctamente ya que los docentes se sienten escuchados, aunque se percibe que hay oportunidades de mejora.

Grafica 5.10 *Percepción del trabajo colaborativo.*

10. Me siento parte de un equipo de trabajo colaborativo y apoyo entre los docentes.

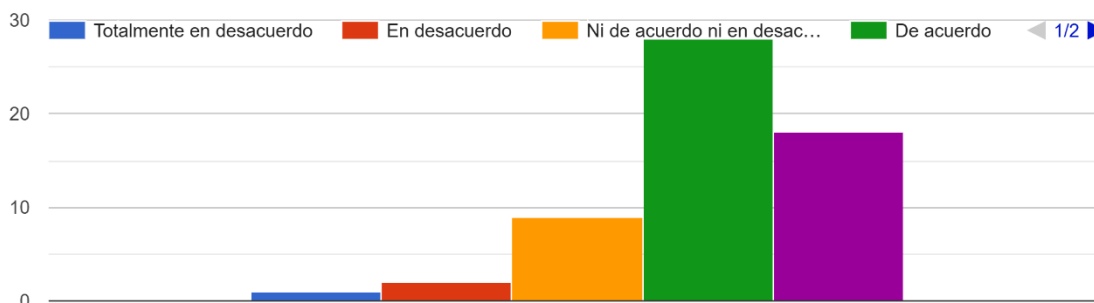


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Sugiere que el ambiente de trabajo en equipo esta aceptable, aunque es importante seguir fortaleciendo la colaboración entre docentes para seguir mejorando los resultados académicos, ya que se percibe que la experiencia de algunos colaboradores varia lo que indica que falta fortalecer el trabajo en equipo.

Grafica 5.11 *Flexibilidad en la práctica docente.*

11. Tengo injerencia en hacer flexible el programa de estudios, en libertad de cátedra y en los criterios de evaluación del curso.

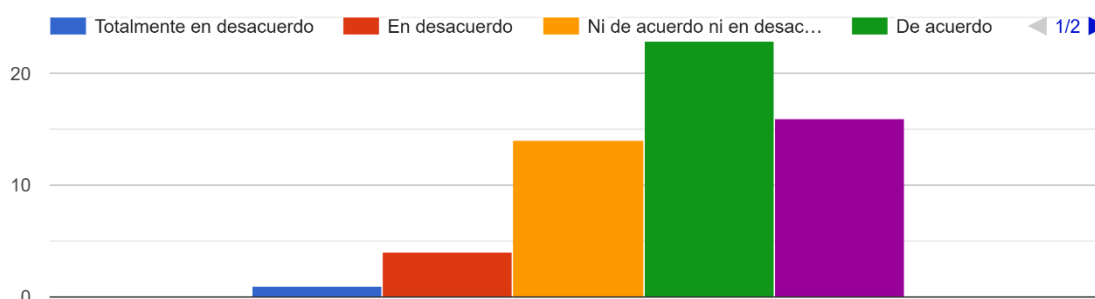


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Esto refleja la alta autonomía que tiene los docentes en la libre cátedra, aunque por otra parte cierto grupo pudiera sentir incertidumbre por no contar con las habilidades para ejercer esta autonomía de cátedra.

Grafica 5.12 Disponibilidad de recursos para la docencia.

12. Los recursos y el apoyo necesarios para realizar mi trabajo como docente están disponibles.

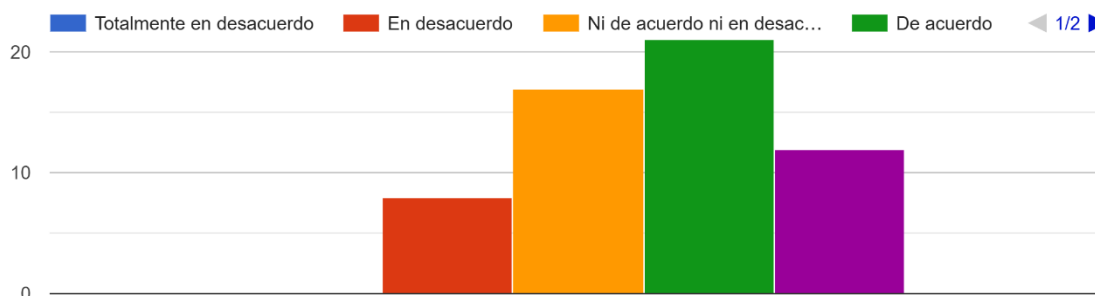


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La institución si invierte en recursos y apoyos para los docentes, aunque cierto sector nos informa que hay que seguir trabajando para mejorar los apoyos.

Grafica 5.13 Nivel de estrés laboral.

13. La carga de trabajo docente es razonable y me permite cumplir con mis responsabilidades sin estrés.

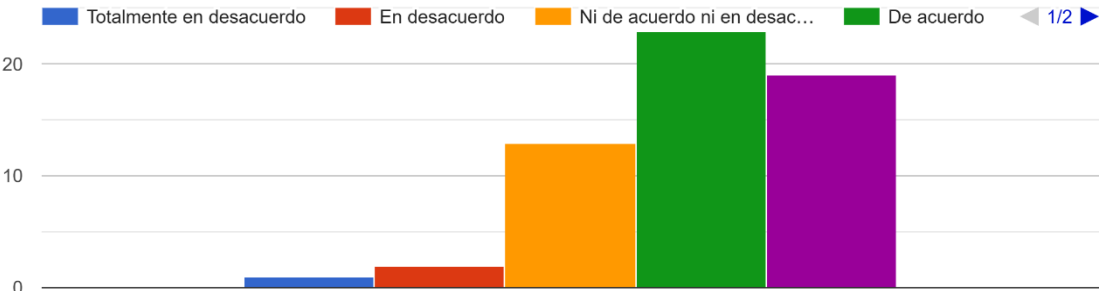


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La carga de trabajo que se percibe es manejable y permite cumplir con sus responsabilidades sin estrés, teniendo una distribución razonable de sus actividades como docentes lo que se traduce en una mejor enseñanza; ahora bien, otra parte indica que si ha llegado a sentir estrés por la demanda excesiva y los procesos burocráticos existentes.

Grafica 5.14 Nivel de satisfacción laboral.

14. Me siento motivado y entusiasmado con mi trabajo como docente en esta institución.

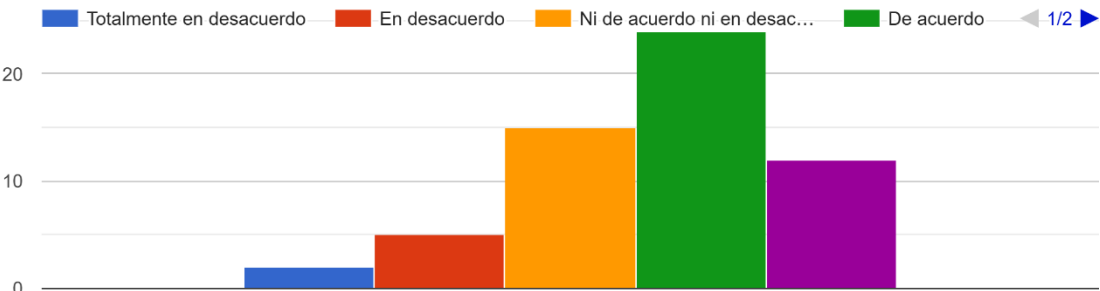


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La muestra indica que un número considerable de docentes se siente muy motivado y entusiasmado con su trabajo, sin embargo, es importante notar que existe un pequeño segmento que expresa un nivel considerable de desmotivación.

Grafica 5.15 Percepción del ambiente laboral.

15. El ambiente de trabajo en esta institución es positivo y agradable.



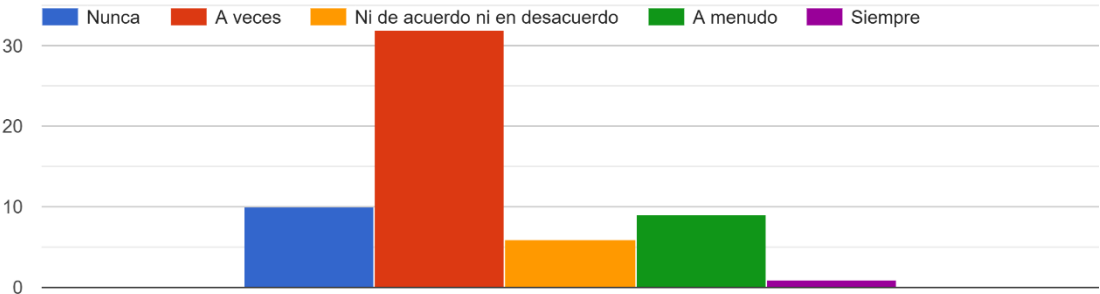
Fuente: Elaboración propia, 2024.

La mayoría de los docentes siente motivación y un ambiente agradable de trabajo, pero para la otra parte que difiere, es importante seguir motivando al personal para crear en ellos un alto sentido de compromiso, satisfacción laboral y crear cada vez más una identidad con la institución.

Sección 3: Síndrome de Burnout

Grafica 5.16 Nivel de agotamiento.

16. Me siento cansado y agotado al final de la jornada laboral como docente.

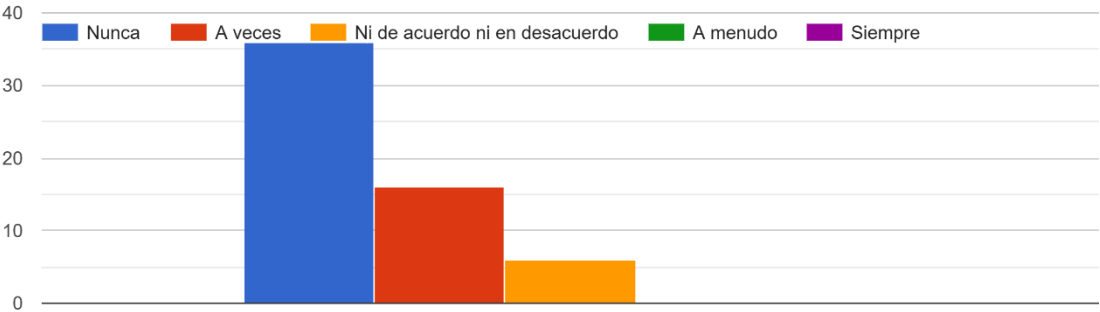


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La mayoría de los docentes ha presentado en su trayectoria etapas de cansancio y agotamiento y son factores importantes para trabajar en ellos y mejorar el bienestar mental y con ello el clima laboral.

Grafica 5.17 Nivel de irritabilidad en el entorno laboral.

17. Me siento irritable y de mal humor con mis alumnos o colegas.

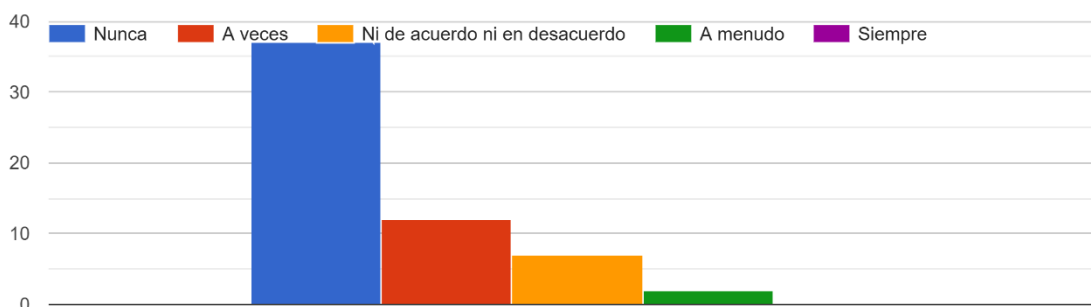


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La información, aunque pudiera ser aceptable, el punto de que los docentes consideren que a veces se sienten irritables y de mal humor, este sentimiento negativo nos indica un posible agotamiento emocional y despersonalización que pueden desencadenar en Burnout.

Grafica 5.18 *Despersonalización en el trabajo docente.*

18. Me siento como si estuviera automatizando mi trabajo docente y no estuviera realmente involucrado.

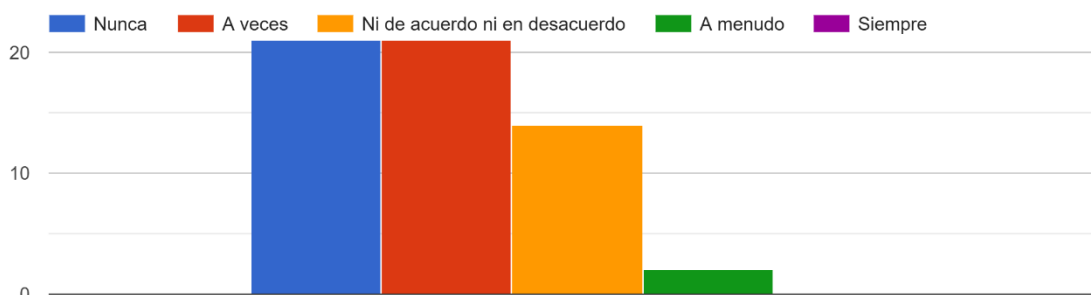


Fuente: Elaboración propia, 2024.

El porcentaje de docentes que muestran que están realizando un trabajo mecánico es considerable, y al tener esta despersonalización muestra uno de los síntomas clave del Burnout y es importante trabajar en ello.

Grafica 5.19 *Aislamiento social con los colegas.*

19. Me siento distante y emocionalmente desconectado de mis colegas.

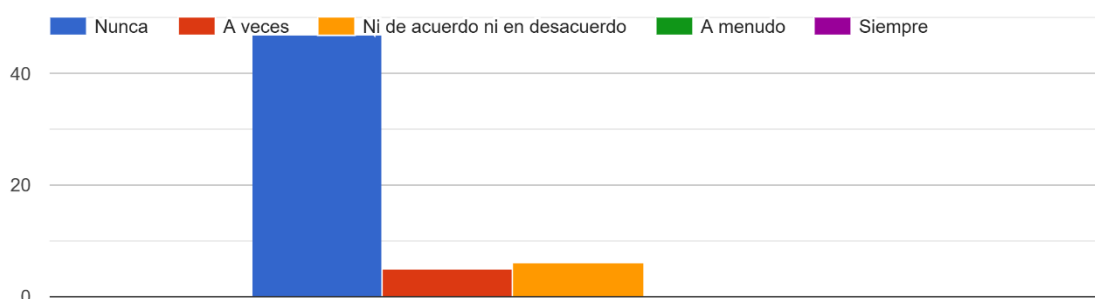


Fuente: Elaboración propia, 2024.

El alto grado de docentes que reportan un sentimiento de desconexión con sus colegas, indica un aislamiento en el entorno laboral lo que puede perjudicar el trabajo en equipo.

Grafica 5.20 *Desconexión con la vocación docente.*

20. Me siento como si estuviera perdiendo mi identidad como docente.

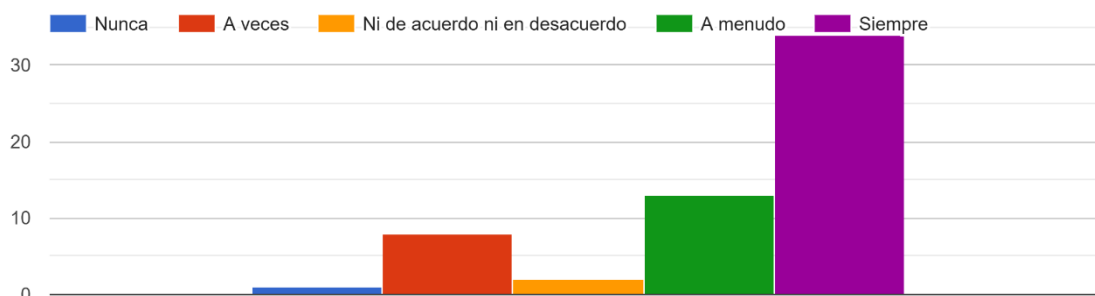


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Estos resultados nos indican que existen un pequeño grupo de docentes que tiene una sensación de pérdida de identidad, lo que denota que están pasando por un desgaste emocional.

Grafica 5.21 *Satisfacción profesional.*

21. Me siento satisfecho con mis logros como docente.

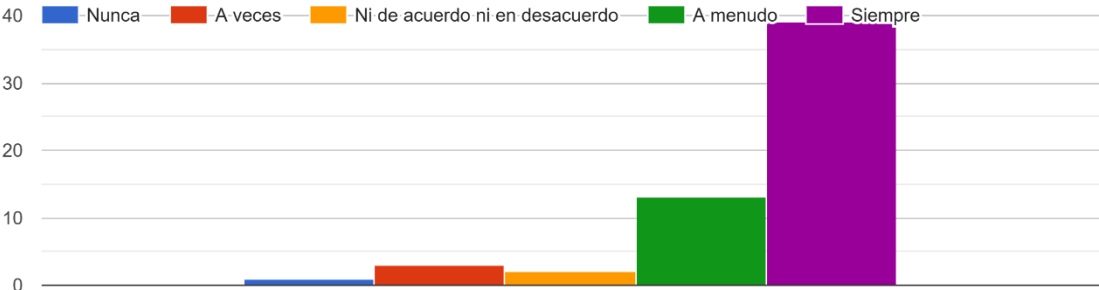


Fuente: Elaboración propia, 2024.

En la institución existe un gran índice de satisfacción con respecto a los logros obtenidos por los docentes, y esto indica que hay que seguir trabajando para apoyar a este sector de la institución, así como motivar al resto.

Grafica 5.22 *Percepción del impacto social.*

22. Siento que estoy haciendo una contribución significativa a la sociedad como docente.

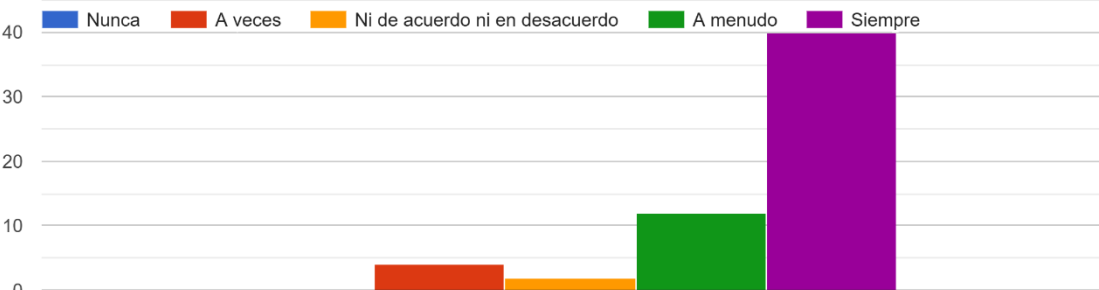


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La satisfacción que tienen los docentes sobre su contribución a la sociedad es alta, dando como resultado un compromiso y propósito a su laboral el cual permite mantener su motivación, pero hay que seguir haciendo conciencia con el resto del personal docente.

Grafica 5.23 *Satisfacción del trabajo como docente.*

23. Me siento orgulloso de mi trabajo y de mi desempeño como docente.



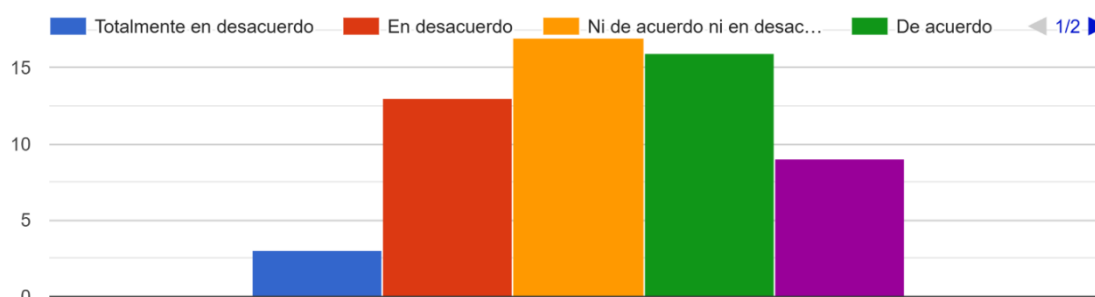
Fuente: Elaboración propia, 2024.

La autoestima de los docentes en el desempeño de su labor es significativa lo que indica una tendencia sentimiento de orgullo por su profesión, y para la pequeña parte que hay que profundizar para conocer a fondo lo que necesita para desarrollarse.

Sección 4: Factores Específicos del Clima Laboral para Docentes

Grafica 5.24 *Carga excesiva de tareas.*

24. La cantidad de tareas administrativas que debo realizar como docente es excesiva.

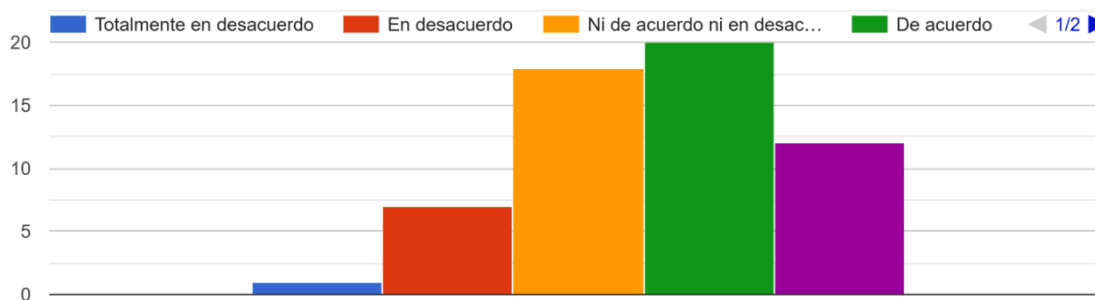


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La mayoría de los docentes concuerda que la carga administrativa está restando tiempo a sus labores como docentes por los procesos burocráticos existentes, lo que puede generar estrés, agotamiento emocional y despersonalización.

Grafica 5.25 *Tiempo suficiente para actividades docentes.*

25. Tengo suficiente tiempo para preparar mis clases y atender a mis alumnos adecuadamente.

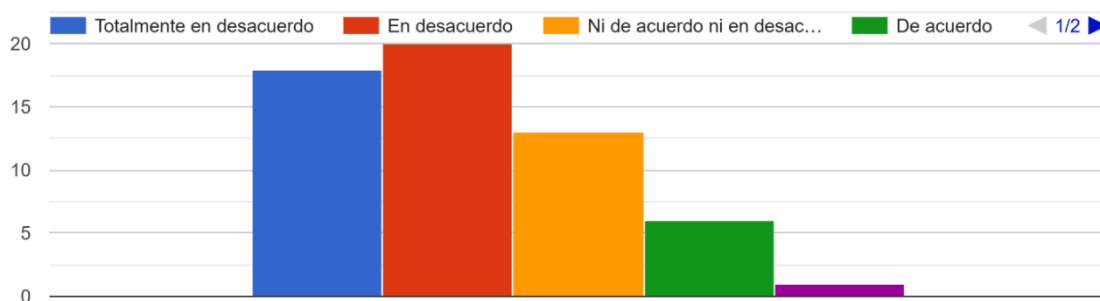


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La mayoría de la planta docente siente que el tiempo es insuficiente para desempeñar sus funciones, esto puede llevarlos a experimentar estrés y agotamiento lo que afecta su rendimiento, y por ello se debe profundizar en esta situación para conocer a detalle el motivo de la falta de tiempo.

Grafica 5.26 Conflicto entre resultados y bienestar.

26. Me siento presionado por la dirección o mis colegas para obtener resultados académicos sin considerar el bienestar de los alumnos.

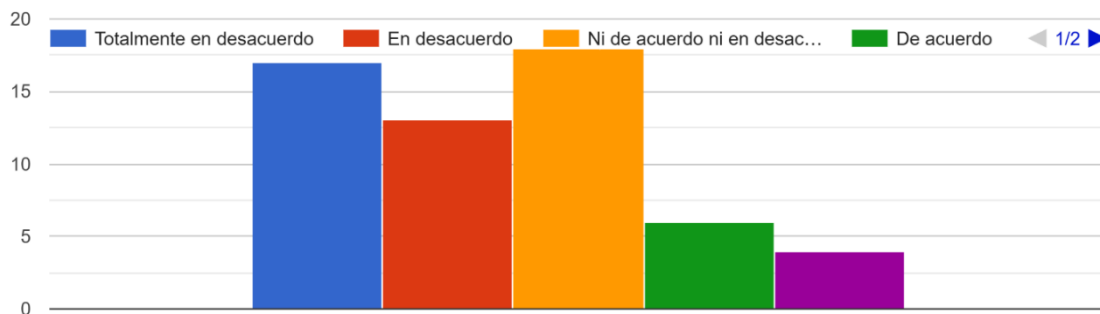


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Si bien es cierto que no existe una presión para dar resultados, la preocupación por los estudiantes es parte importante que los docentes consideran dentro de sus labores profesionales, los que indica sus grandes valores educativos.

Grafica 5.27 Falta de recursos para la enseñanza virtual.

27. La falta de recursos y apoyo para la educación a distancia o virtual ha dificultado mi trabajo como docente.

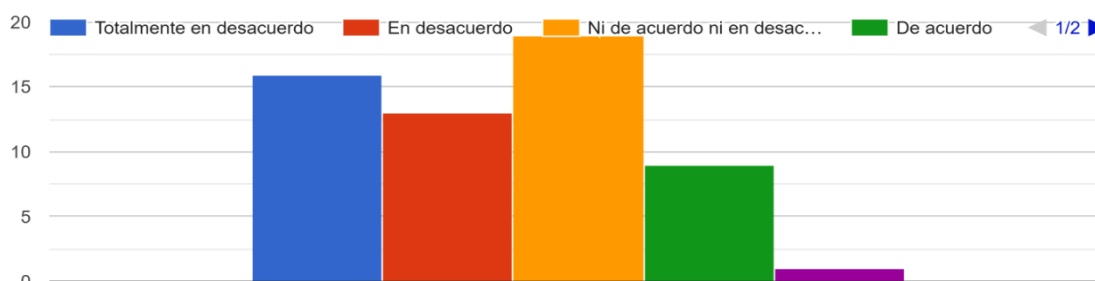


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La vocación docente desempeña un papel fundamental para enfrentar los desafíos en brindar una educación de calidad, independientemente de los recursos, ya que estos, aunque son necesarios pasan a segundo término, aunque esta ausencia puede llevar a una sobrecarga laboral y es por ello mejor la infraestructura es de vital importancia.

Grafica 5.28 *Desvalorización a la labor docente investigador.*

28. Me siento poco valorado y reconocido por mi trabajo como docente investigador.

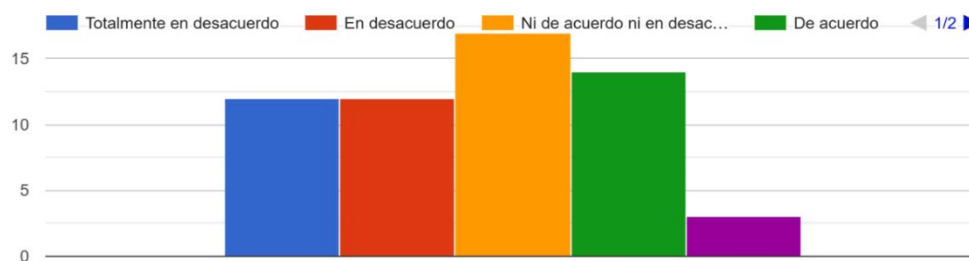


Fuente: Elaboración propia, 2024.

El tener un gran número en el punto medio nos indica una percepción general que no se sienten valorados por este doble trabajo docente investigador, lo que puede tener un impacto negativo en la investigación al no contar con el apoyo suficiente para su desarrollo y optar solo por la docencia.

Gráfica 5.29 *Infraestructura escolar insuficiente.*

29. Las condiciones físicas de las aulas y las instalaciones de la institución no son adecuadas para el desarrollo de la actividad docente.



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Estos resultados indican que los maestros perciben que las instalaciones no cumplen con las condiciones necesarias para desempeñar su labor docente de forma óptima lo que influye en el clima laboral.

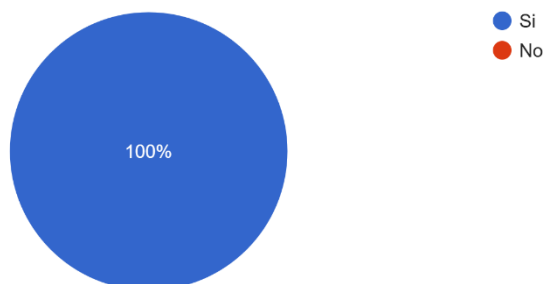
Ahora se procede a la presentación de los resultados obtenidos de las 18 encuesta que se enviaron a 19 participantes del área administrativa de la institución de educación, con la cual se realizaron las siguientes graficas que a continuación se presentan:

Sección 1: Datos Demográficos

Gráfica 5.30 *Institución de trabajo.*

1. ¿Trabaja en una institución de educación pública superior del Estado de Puebla?

18 respuestas



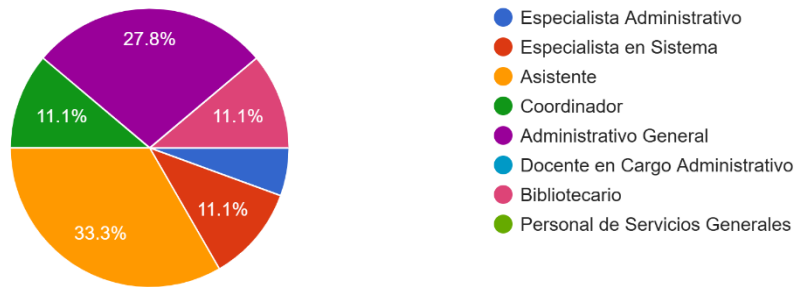
Fuente: Elaboración propia, 2024.

Esta información presenta el punto de partida para el análisis del clima laboral y el Burnout en la institución de educación superior pública del sector administrativo.

Gráfica 5.31 *Modalidad de contratación.*

2. ¿Cuál es se categoría?

18 respuestas



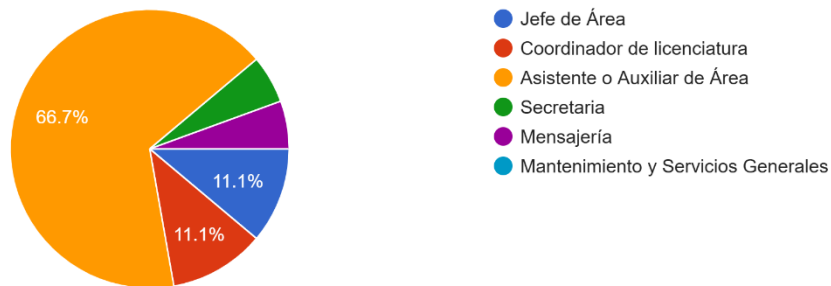
Fuente: Elaboración propia, 2024.

Se identifica la composición del personal administrativo, así como sus áreas de trabajo, para entender a fondo los factores como la satisfacción laboral, el nivel de estrés y en general las condiciones de trabajo dentro de la institución.

Gráfica 5.32 *Cargo del personal.*

3. ¿Cuál es su cargo o puesto de trabajo?

18 respuestas



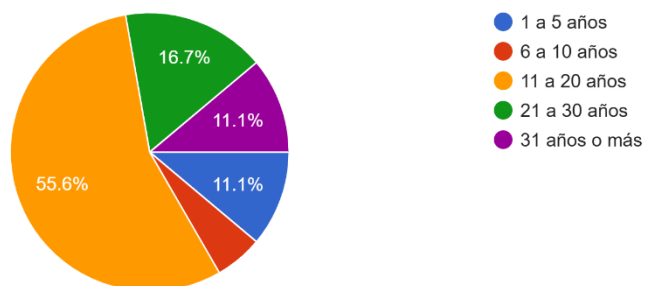
Fuente: Elaboración propia, 2024.

Los segmentos representados son la fuerza laboral asignados a los niveles operativos que dan soporte administrativo y logístico a la institución y permite conocer la distribución de ellos.

Gráfica 5.33 *Años de servicio.*

4. ¿Cuántos años lleva trabajando en esta institución?

18 respuestas



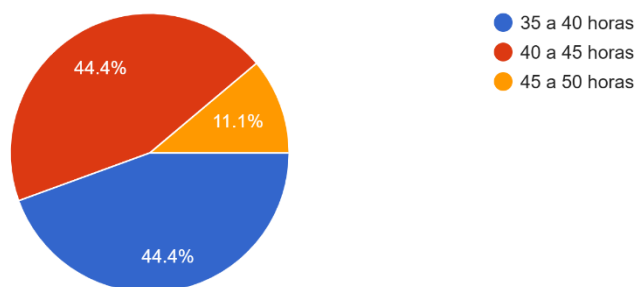
Fuente: Elaboración propia, 2024.

Se puede percibir que la institución cuenta con una planta administrativa con muchos años de experiencia, aunque también representa un personal próximo a la jubilación.

Gráfica 5.34 *Carga de trabajo semanal.*

5. ¿Cuántas horas dedicas en promedio por semana a sus responsabilidades administrativas?

18 respuestas



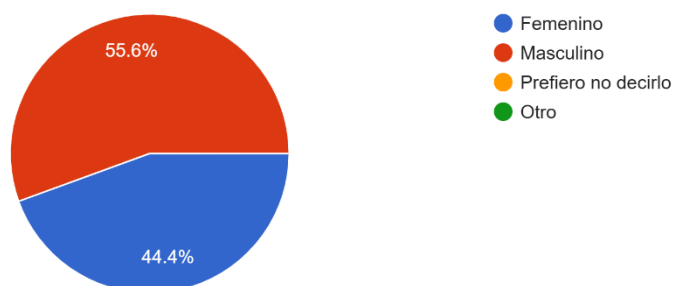
Fuente: Elaboración propia, 2024.

La variedad en cuanto las horas trabajadas sugiera que pudiera existir una sobre carga laboral por una gran parte del personal administrativo, por ello es importante profundizar el tipo de contratación que tienen y determinar el motivo de la diferencia de horas.

Gráfica 5.35 *Género de los participantes.*

6. ¿Cuál es su género?

18 respuestas



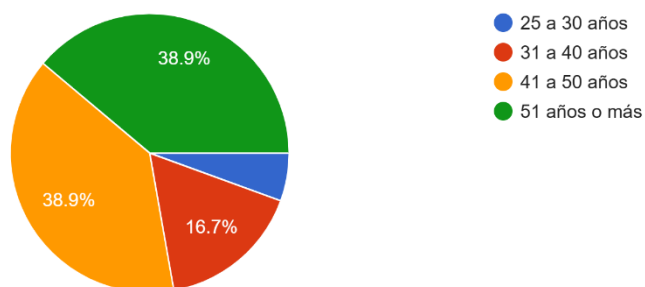
Fuente: Elaboración propia, 2024.

La distribución del género de los administrativos muestra que la institución ha estado trabajando en la equidad y la inclusión, al verse reflejada una población homogénea entre mujeres y hombres en el ámbito administrativo.

Gráfica 5.36 *Edad de los participantes.*

7. ¿Cuál es su edad?

18 respuestas



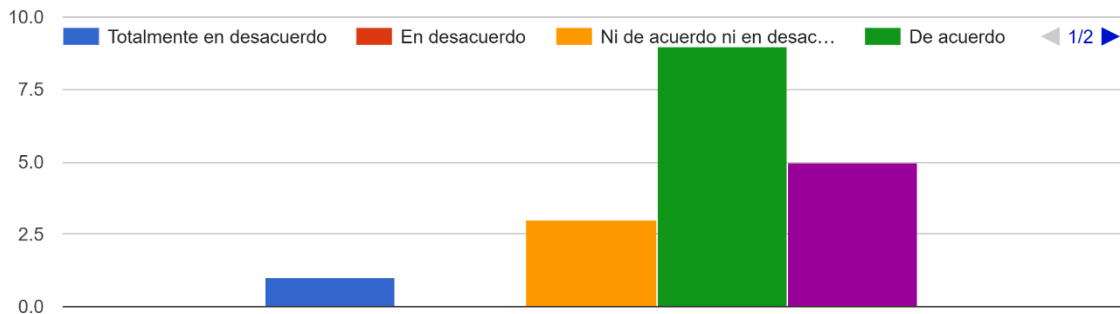
Fuente: Elaboración propia, 2024.

El rango de edades revela una interesante distribución del personal, donde se deben considerar dos puntos, el del personal próximo a jubilación y el 0% de contratación de nuevo personal administrativo.

Sección 2: Clima Laboral Administrativo

Gráfica 5.37 *Reconocimiento laboral institucional.*

8. Me siento valorado y reconocido por mi trabajo como personal administrativo en esta institución.

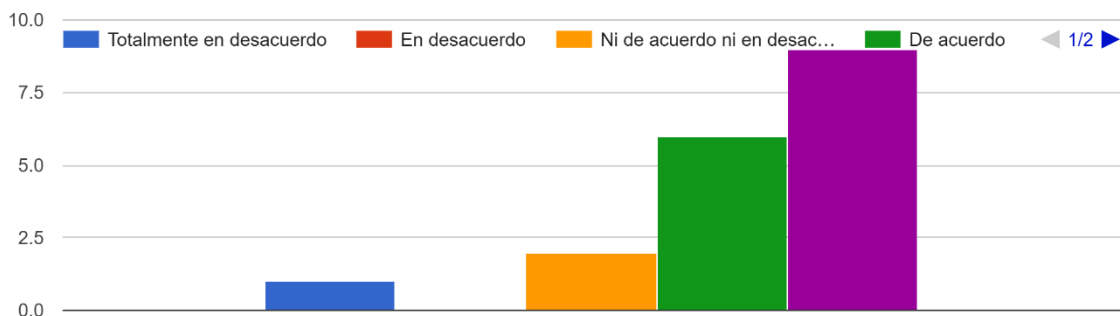


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Se puede notar que la mayoría sugiere que existe un reconocimiento parcial, es decir, reconocimiento en ciertos aspectos del trabajo realizado al no tener una respuesta general en que todos estén de acuerdo para ello es necesario profundizar en este punto.

Gráfica 5.38 *Transparencia en la comunicación.*

9. Existe una comunicación abierta y transparente entre la dirección y el personal administrativo.

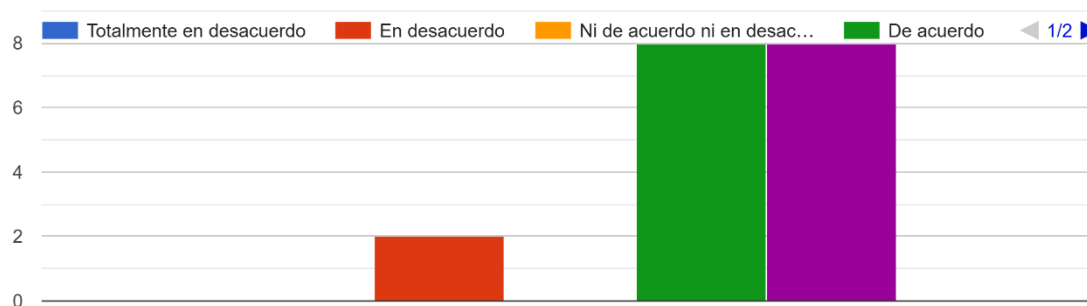


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La mayoría de administrativos sugiere que los canales de comunicación establecidos en la institución cumplen su cometido, aunque puede haber algunas inconsistencias a mejorar en como bajar la información a los mandos medios de las diferentes áreas y niveles de la organización.

Gráfica 5.39 *Sentimiento de pertenencia.*

10. Me siento parte de un equipo de trabajo colaborativo y supportive entre el personal administrativo.

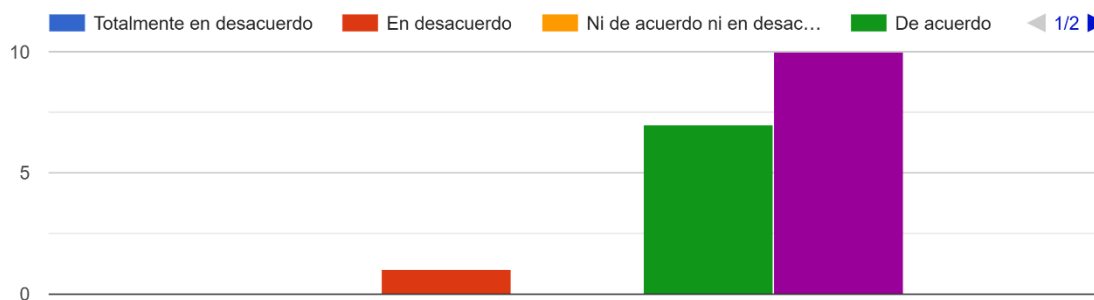


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Se puede visualizar el buen funcionamiento de la institución al tener un buen clima laboral del área administrativa, aunque hay áreas de mejora para seguir trabajando con la construcción de un mejor ambiente laboral.

Gráfica 5.40 *Posibilidad de proponer cambios.*

11. Tengo la oportunidad de hacer mejoras en mi área de trabajo.

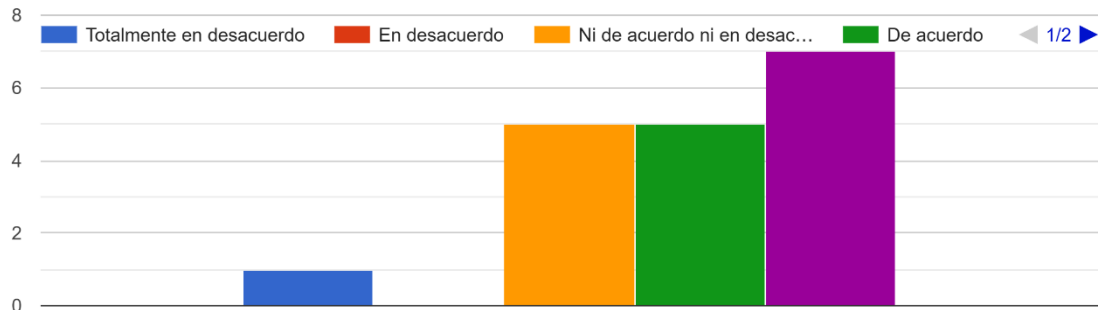


Fuente: Elaboración propia, 2024.

El nivel de iniciativa y participación que promueva la institución dentro de su personal administrativo es alto, lo que indica que ellos pueden contribuir a las mejoras para un buen funcionamiento y desarrollo de sus actividades.

Gráfica 5.41 *Disponibilidad de recursos.*

12. Los recursos y el apoyo necesarios para realizar mi trabajo están disponibles.

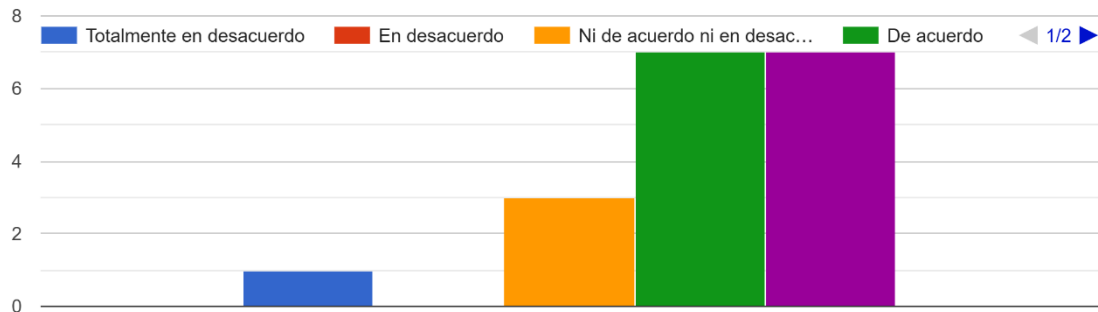


Fuente: Elaboración propia, 2024.

En general el personal administrativo cuenta con las herramientas e infraestructura adecuada para realizar sus labores asignadas, aunque podrían identificarse algunas áreas donde puede requerir mejorar.

Gráfica 5.42 *Carga de trabajo y estrés.*

13. La carga de trabajo es razonable y me permite cumplir con mis responsabilidades sin estrés.

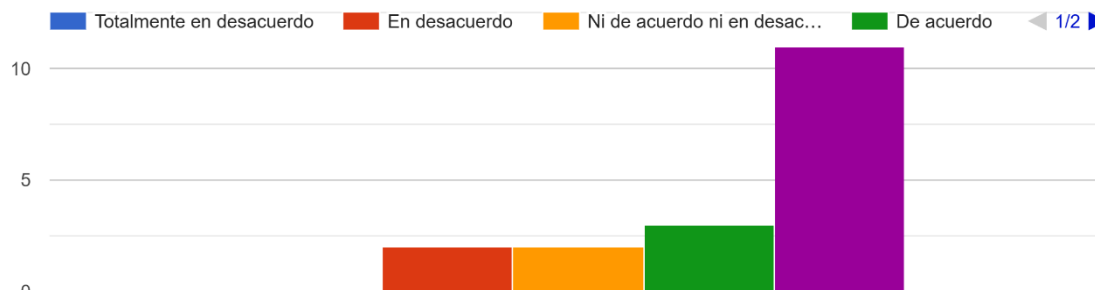


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La mayoría de la muestra de administrativos indica que la carga laboral es aceptable, aunque algunos empleados pueden estar experimentando niveles de estrés debido a la saturación de tareas en sus áreas de trabajo.

Gráfica 5.43 Nivel de motivación.

14. Me siento motivado y entusiasmado con mi trabajo como personal administrativo en esta institución de educación superior.

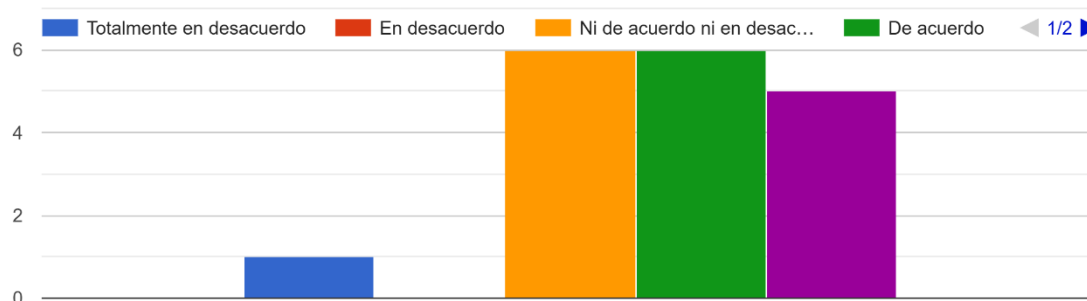


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La tendencia del personal es de satisfacción y compromiso con su trabajo, aunque un pequeño grupo de administrativos no se siente tan motivado, para ello es importante identificar estas áreas de mejora y garantizar un clima laboral positivo.

Gráfica 5.44 Clima laboral de la institución.

15. El ambiente de trabajo en esta institución de educación es positivo y agradable.



Fuente: Elaboración propia, 2024.

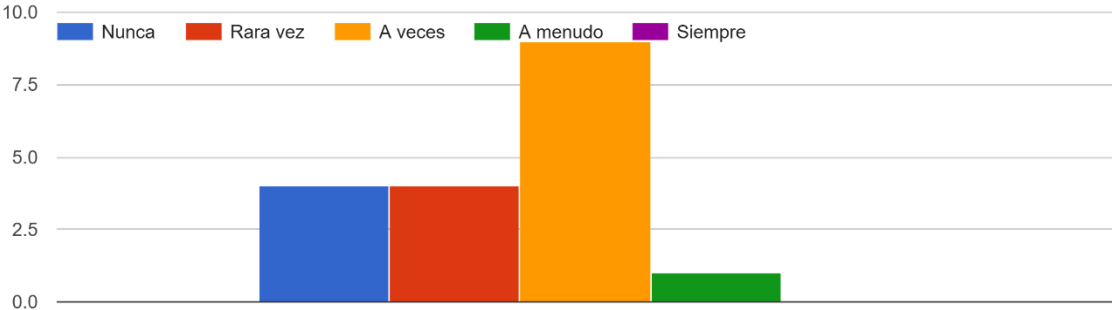
Los resultados indican que el ambiente laboral administrativo necesita tener algunas mejoras y crear un entorno más positivo, ya esto nos sugiere que algunos factores como las relaciones interpersonales conflictivas, la sobre carga de trabajo o

la falta de reconocimiento, pueden estar afecta el entorno y para ello es necesario profundizar en este punto.

Sección 3: Síndrome de Burnout

Gráfica 5.45 *Agotamiento laboral.*

16. Como parte del personal administrativo de esta institución me siento cansado y agotado al final de la jornada laboral.

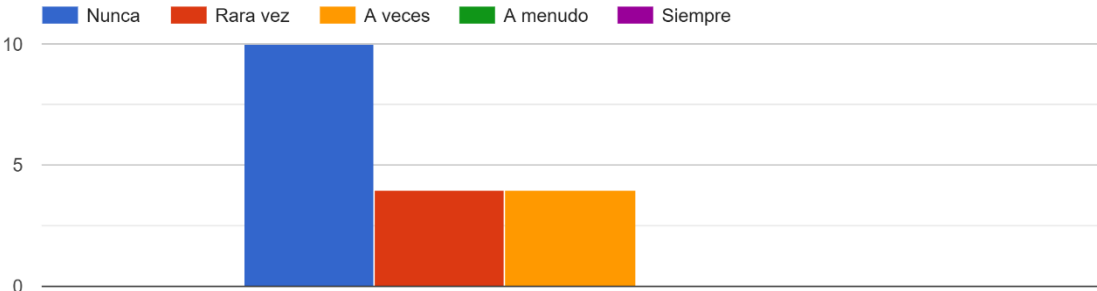


Fuente: Elaboración propia, 2024.

El agostamiento emocional se ha experimentado por el personal administrativo por lo que es importante prestar una especial atención ya que esto puede acarrear consecuencias negativas en la institución que detonen en la aparición de síntomas de Burnout.

Gráfica 5.46 *Desmotivación del personal.*

17. Me siento desilusionado con mi trabajo como parte del personal administrativo.

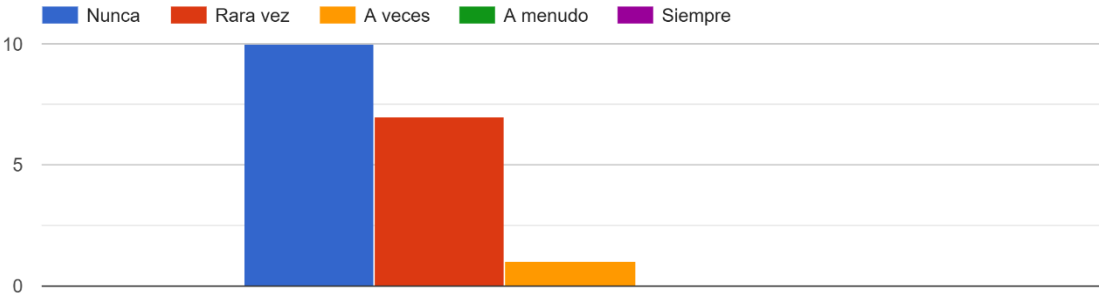


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Esta información nos muestra que la mayoría del personal administrativo está a gusto con su trabajo, pero el siguiente porcentaje indica que algunos factores están generando este sentimiento de despersonalización.

Gráfica 5.47 *Clima laboral y relaciones laborales.*

18. Me siento irritable y de mal humor con mis compañeros de trabajo o usuarios.

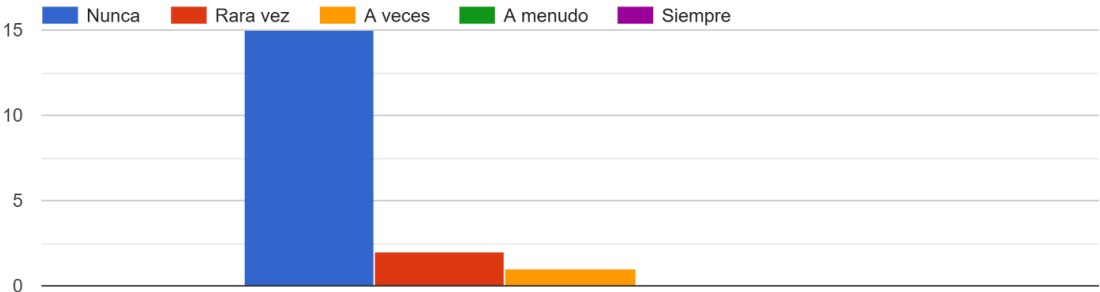


Fuente: Elaboración propia, 2024.

El grado de irritabilidad de los administrativos es poco frecuente en la institución, aunque es importante dar un seguimiento continuo y detallado, para abordar de forma oportuna esta situación y evitar su incremento.

Gráfica 5.48 *Pérdida del interés laboral.*

19. Siento como si mi trabajo y mis responsabilidades en la institución no me importaran realmente.

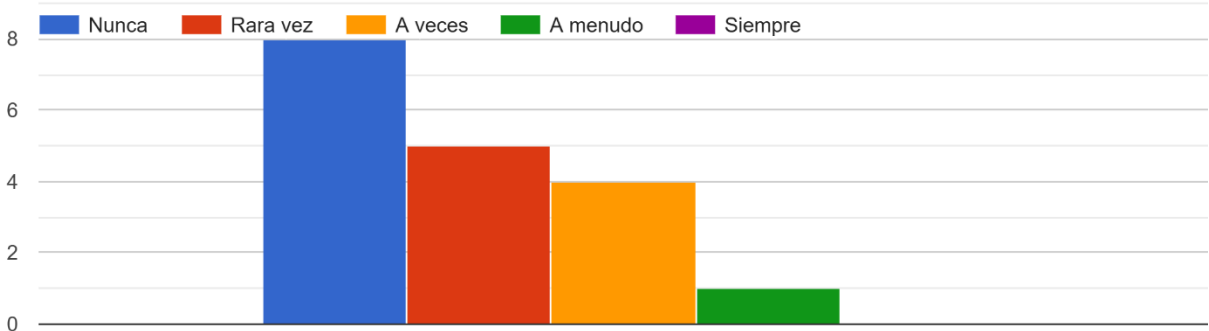


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Estos resultados indican que la despersonalización en la institución no es frecuente entre los administrativos, siendo que la mayoría tiene cierto grado de compromiso con su trabajo y sus responsabilidades.

Gráfica 5.49 *Desconexión emocional con el equipo.*

20. Percibo una distancia y desconexión emocional con mis compañeros de trabajo, como si estuviera apartado.

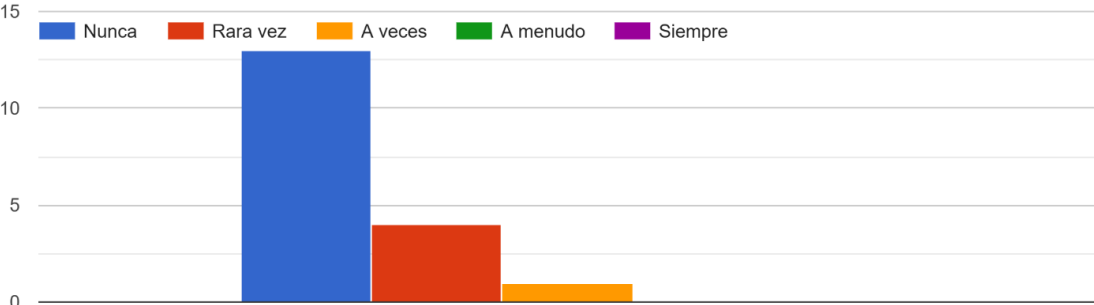


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Se percibe que las relaciones interpersonales son débiles, lo cual puede tener un impacto negativo en la satisfacción laboral y la colaboración, siendo primordial la implementación acciones para mejorar el clima laboral y el trabajo en equipo.

Gráfica 5.50 *Desmotivación laboral.*

21. Tengo una sensación como si estuviera perdiendo la motivación y el entusiasmo por las actividades de mi trabajo.

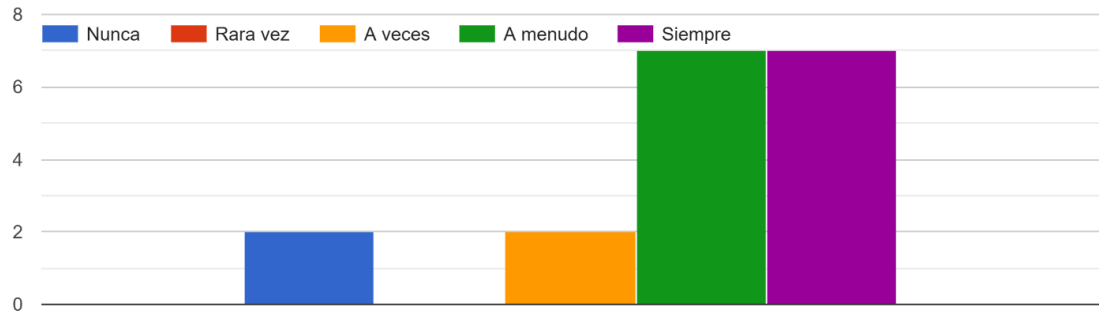


Fuente: Elaboración propia, 2024.

El personal administrativo tiene un alto nivel de motivación en el desempeño de sus labores, aunque empiezan a mostrarse cierto nivel de desgaste que es prioritario evaluar.

Gráfica 5.51 *Realización laboral.*

22. Me siento completamente satisfecho con mis logros como personal administrativo de esta institución.

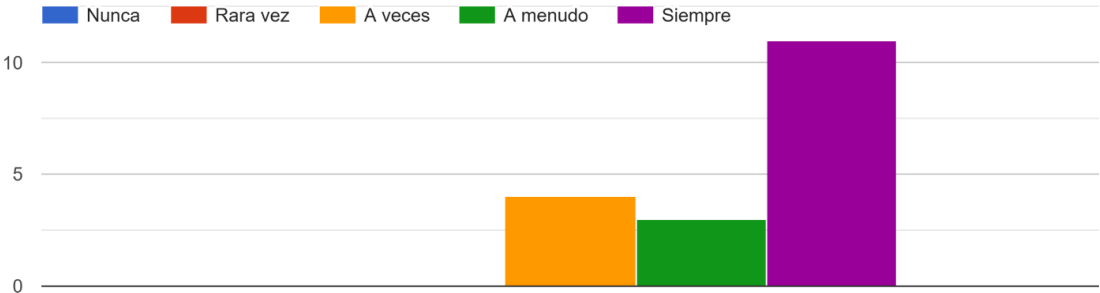


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La visión general de esta información muestra una gran satisfacción con los logros obtenidos por el personal administrativo, siendo un indicador de compromiso con la institución, pero se debe seguirse trabajando con los intereses o necesidades sector.

Gráfica 5.52 *Percepción de contribución.*

23. Siento que estoy haciendo una contribución importante a la institución y al servicio que brindo.

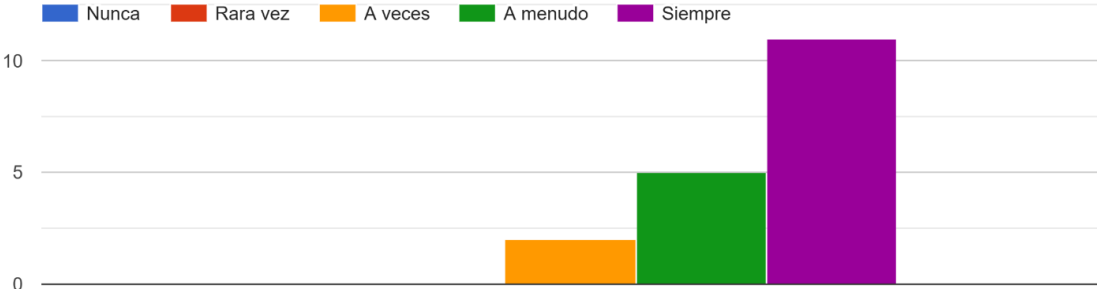


Fuente: Elaboración propia, 2024.

El personal se siente valorado y comprometido con su trabajo administrativo, pero también hay que considerar que existen oportunidades para mejorar el clima laboral para fortalecer el sentido de contribución.

Gráfica 5.53 *Realización profesional.*

24. Siento orgullo de mis esfuerzos y la dedicación que pongo en mi trabajo como personal administrativo.



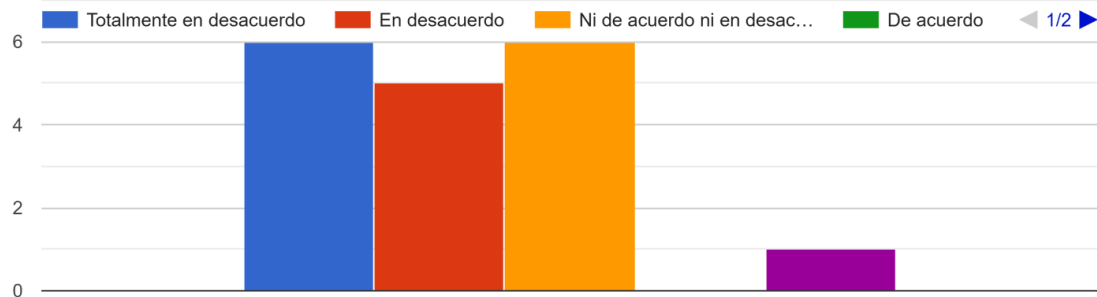
Fuente: Elaboración propia, 2024.

El orgullo que siente el personal administrativo sobre su trabajo es alto, lo que indica que la institución fomenta la satisfacción laboral por las tareas desempeñadas, pero se visualizan áreas de oportunidad a trabajar.

Sección 4: Factores Específicos del Clima Laboral Administrativo

Gráfica 5.54 *Exceso de trabajo.*

25. La cantidad de tareas y responsabilidades administrativas que debo realizar es excesiva.

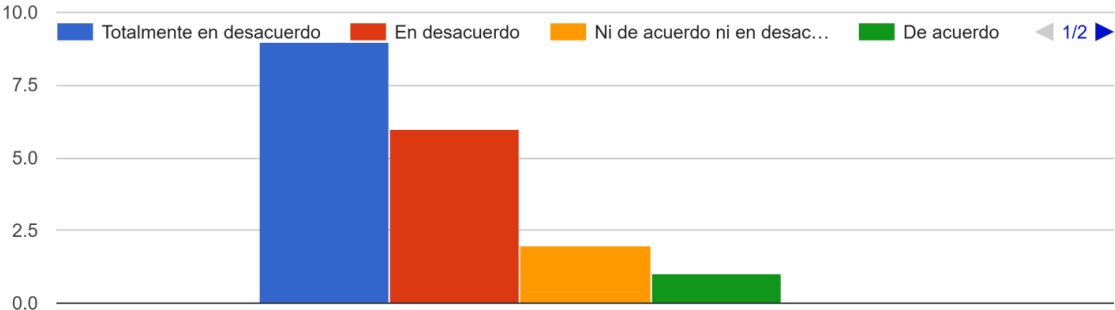


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La información a grandes rasgos nos muestra que la mayoría del personal considera que la carga de trabajo es aceptable, mientras que la otra parte tiene una percepción que la distribución puede ser desigual, es decir, unos sienten sobre carga de trabajo o actividades.

Gráfica 5.55 Falta de tiempo para cumplir con el trabajo.

26. No tengo suficiente tiempo para realizar mis tareas administrativas de manera eficiente.

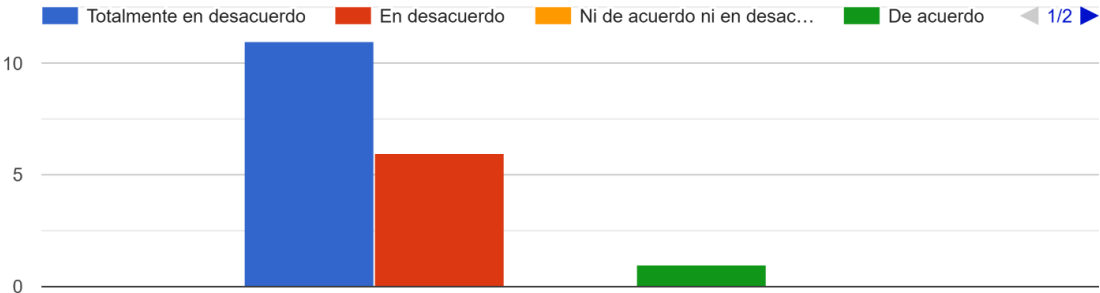


Fuente: Elaboración propia, 2024.

El tiempo no es un factor que impida el cumplimiento de la realización de actividades, es decir, el personal percibe que tiene el tiempo suficiente para realizar la mayoría de sus labores administrativas.

Gráfica 5.56 Exigencias laborales y salud mental.

27. Me siento presionado por mis superiores o compañeros para cumplir con plazos sin considerar mi bienestar.

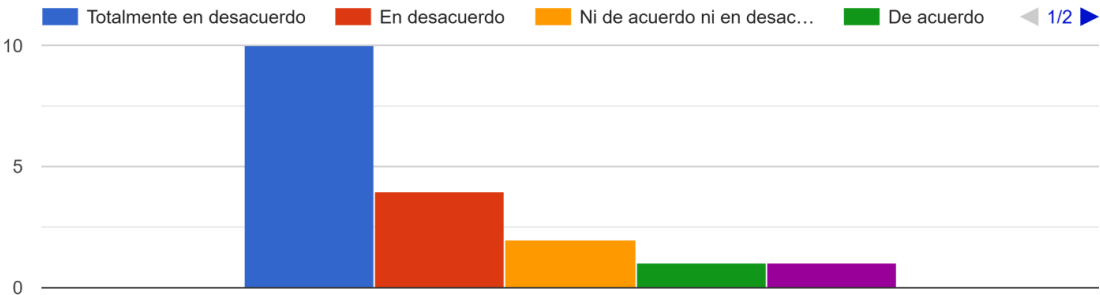


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Los resultados de la mayoría del área administrativa establecen que no hay presión de sacrificar el bienestar en el cumplimiento de los objetivos, aunque existe en menor medida quienes perciben cierto grado de presión laboral o demanda en cumplir algunas actividades.

Gráfica 5.57 *Impacto de la falta de recursos.*

28. La falta de recursos y apoyo para realizar mi trabajo administrativo dificulta mi desempeño.

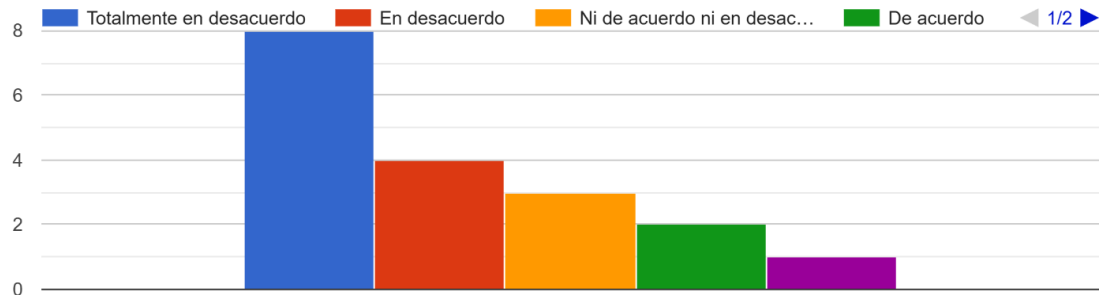


Fuente: Elaboración propia, 2024.

Estos resultados indican que los recursos son necesarios para desarrollar de forma efectiva las actividades, por ello es importante atender las deficiencias que pudieran existir para mejorar el clima laboral del área administrativa como lo muestran estos resultados.

Gráfica 5.58 *Valoración del trabajo realizado.*

29. Me siento poco valorado y reconocido por mi esfuerzo y dedicación en el trabajo administrativo.

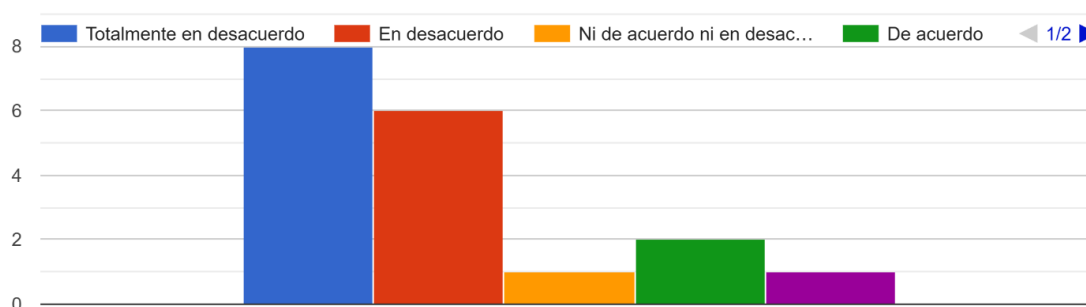


Fuente: Elaboración propia, 2024.

La percepción de la poca valoración y el reconocimiento por parte de la institución es inquietante, ya que un porcentaje del área administrativa así lo percibe y esto puede traer resultados desfavorables para el clima laboral.

Gráfica 5.59 Ambiente de trabajo inadecuado.

30. Las condiciones físicas del área de trabajo no son adecuadas para el desarrollo de las actividades administrativas.



Fuente: Elaboración propia, 2024.

La información sugiere que los espacios físicos cumplen con las expectativas para el desarrollo de las actividades administrativas, pero también sugieren que hay espacios los cuales pueden tener condiciones no adecuadas para un buen funcionamiento.

De los resultados obtenidos de las cuatro entrevistas realizadas a los directivos de la institución de educación superior pública caso de estudio, se obtuvo la siguiente información:

Sección 1: Contexto Institucional y Gobernanza

El personal directivo de la institución de educación superior pública tiene como objetivo primordial el velar por el bienestar del personal el cual incluye: docentes, alumnos y personal administrativo, enfocándose en equilibrar las cargas de trabajo y proporcionar apoyo a todo el personal.

Para la toma de decisiones relacionadas con el personal, están se realizan con base en la normativa vigente e información oportuna de sus áreas, buscando siempre mantener un equilibrio en las responsabilidades y roles de cada uno.

Se destacan las políticas para promover un clima laboral positivo, que incluyen capacitaciones y espacios para el diálogo con el personal a través de reuniones y cursos, a veces facilitados por profesionales en salud mental para fomentar un ambiente laboral favorable, reconociendo que la gestión del recurso humano es compleja.

Sección 2: Beneficios y Condiciones Laborales

Se brindan apoyos para el desarrollo académico, como becas para estudios de maestría, tiempo para asistir a cursos, congresos y en general capacitación continua gratuita para el trabajador, financiado por la institución los cuales van sujetos a las restricciones presupuestarias; el conocimiento de estos apoyos siempre es público para facilitar su acceso buscando siempre el bienestar del personal.

Existe un programa de apoyo psicológico donde los empleados pueden recibir atención emocional según sea necesario, lo que responde a las preocupaciones de bienestar emocional en el lugar de trabajo.

La carga de trabajo es evaluada y distribuida con base a las categorías contractuales, buscando cumplir con los criterios establecidos por el contrato colectivo para mantener un equilibrio.

Sección 3: Factores de Estrés y Burnout

Se detecto que las principales fuentes de estrés incluyen la supervisión y regulación institucional más estricta post-pandemia, estos cambios causaron cierta

resistencia en algunos empleados, pero también se notó una respuesta positiva en otros.

Se establecieron políticas para prevenir el agotamiento emocional, incluyendo la rotación de tareas para evitar la monotonía y fomentar un cambio que pueda revitalizar al personal, derivado de la identificación de problemas relacionados con la sobre carga y distribución del trabajo que lo agotaban emocionalmente; sin embargo, no se han reportado casos de burnout formalmente.

Sección 4: Desafíos y Oportunidades

Entre los principales desafíos se encuentra la necesidad de equilibrar la carga laboral de los empleados, toda vez que la antigüedad en la plantilla puede generar vacantes sin contar con el personal suficiente para reemplazarlo.

También se identificaron oportunidades en la capacitación y la creación de un ambiente laboral saludable, a través de iniciativas que involucren al personal en la toma de decisiones directas y mantener un ambiente donde todos se sientan valorados, apoyando el crecimiento profesional y la adaptación a nuevas exigencias institucionales.

El análisis del burnout en el contexto de la investigación sobre el clima laboral y su relación con el Síndrome de Burnout en instituciones de educación superior públicas en Puebla se puede complementar a partir de los resultados obtenidos a través de gráficas, encuestas y entrevistas.

Los datos demográficos y la antigüedad laboral demuestran que una mayoría significativa del personal docente tiene más de veinte años de experiencia en la institución, esto representa un factor que, si bien por una parte indica estabilidad y experiencia, también puede estar asociado con un desgaste profesional acumulativo, así como la baja incorporación de las nuevas tecnologías para su práctica docente.

Las encuestas mostraron que, aunque la mayoría del personal percibe un clima laboral positivo, un porcentaje expresaba su preocupación por la sobrecarga laboral y la falta de reconocimiento por su trabajo; siendo estos elementos que se correlacionan con el agotamiento emocional y la despersonalización, que son síntomas clave del Síndrome de Burnout.

También se identificaron fuentes de estrés como la falta de recursos de infraestructura y el escaso reconocimiento del trabajo, factores que contribuyen significativamente al agotamiento emocional y a la sensación de falta de realización personal.

Este análisis de los resultados obtenidos provee una base sólida para entender la interrelación entre el clima laboral y el Síndrome de Burnout, siendo evidente el seguir trabajando sobre estas áreas de oportunidad para fomentar un clima organizacional positivo que contribuya al bienestar de los empleados.

5.5 DIAGNÓSTICO

El diagnóstico presentado a continuación se basa en los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas realizadas a los docentes, administrativos y directivos de la institución de educación superior pública en Puebla. Se busca identificar los factores del clima laboral que inciden en el desarrollo del Síndrome de Burnout, así como proporcionar recomendaciones para mejorar el clima laboral.

La mayoría del personal docente tiene más de veinte años laborando en la institución, lo que indica una plantilla con amplia experiencia, pero también señala posibles desafíos relacionados con el desgaste profesional acumulado; aunado a ello, es crucial considerar que muchos de estos maestros y administrativos pronto alcanzarán o están en edad de jubilación y ante este panorama, la institución deberá

planificar estratégicamente cómo cubrir estas vacantes para evitar una sobrecarga de trabajo en el personal restante, como se muestra en las gráficas 5.3 y 5.33.

Los resultados reflejan la existencia de un clima laboral que favorece el bienestar emocional de la mayoría de los docentes y administrativos manifiesta sentirse motivada y con una actitud positiva hacia sus labores, lo que sugiere una percepción favorable del entorno laboral. Sin embargo, una pequeña parte de ambos sectores percibe que el clima está influenciado por factores como la sobre carga de trabajo el cual generan tensiones emocionales como se muestra en las gráficas 5.43, 5.44, 5.45 y 5.54.

Se identificaron algunas fuentes de estrés como la falta de recursos de infraestructura adecuados y el escaso reconocimiento del trabajo realizado, siendo estos factores los que contribuyen a la sensación de agotamiento emocional y despersonalización entre los docentes y administrativos, como se muestra en las gráficas 5.27, 5.29, 5.34 y 5.58.

Los encuestados tanto del área docente como administrativo manifestaron que experimentan síntomas relacionados con el Burnout, principalmente agotamiento emocional y la sensación de falta de realización personal, donde el Burnout se asocia a la insatisfacción laboral y al deterioro en el desempeño educativo.

Tanto los docentes, administradores y directivos coincidieron en que hay desafíos importantes a abordar, como la necesidad de mejorar las condiciones laborales, proporcionar formación continua y fomentar un clima organizacional más positivo y colaborativo; dando como recomendaciones el promover un liderazgo efectivo y establecer programas de bienestar laboral que apunten a la salud mental.

5.6 ESTADO DEL PROBLEMA (HIPÓTESIS)

El presente estudio evalúa la siguiente hipótesis:

“El desarrollo del Síndrome de Burnout en una institución de educación superior pública del estado de Puebla está influenciado por factores específicos del clima laboral, tales como el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales y el equilibrio entre la vida personal y laboral”.

La cual se cumple parcialmente ya que, ciertos aspectos del clima laboral como el apoyo y la comunicación efectiva influyen positivamente en la reducción del burnout, otros elementos como la carga de trabajo y la falta de recursos de infraestructura continúan representando retos significativos de mejora; de esta manera, el estudio proporciona una base sólida para la implementación de estrategias que promuevan un ambiente laboral más saludable y por consiguiente mejorar la calidad de vida y el rendimiento de los trabajadores en las instituciones de educación superior públicas, y al mismo tiempo, el objetivo de la investigación se cumple al identificar y analizar los elementos claves que propician el Síndrome de Burnout y proponiendo caminos hacia su mitigación.

PROPUESTA

En el presente caso de estudio investigó a los factores del clima laboral como el liderazgo, las relaciones interpersonales y, el equilibrio entre la vida personal y laboral, que influyen en el desarrollo del Síndrome de Burnout en el contexto de las instituciones de educación superior públicas del Estado de Puebla, se han identificado factores clave que contribuyen al desarrollo del Burnout; donde la investigación evidencia que un clima laboral positivo es fundamental no solo para la salud mental y bienestar de los docentes y administrativos, sino también para la eficiencia y productividad del entorno educativo.

Dentro de los hallazgos detectados, destacan niveles generales de motivación y compromiso por parte de los docentes y administrativos, así como una percepción positiva del ambiente laboral en términos de colaboración y sentido de pertenencia; sin embargo, también se detectaron focos específicos de riesgo psicosocial como la presencia de agotamiento emocional, la despersonalización en el desempeño laboral, y la dificultad para equilibrar la vida personal y profesional. Se presenta a continuación una propuesta orientada a mejorar el clima laboral y a mitigar el impacto del Síndrome de Burnout, mediante la creación de un Comité de Bienestar Laboral enfocado en la generación de espacios de trabajo saludables, donde las voces de todos los miembros de la comunidad universitaria (docentes y administrativos) sean escuchadas y se desarrollen iniciativas que respondan a sus necesidades y aspiraciones; este comité será un pilar para construir una cultura organizacional basada en el respeto, la empatía y el apoyo mutuo, donde cada individuo se sienta valorado y pueda desarrollar su máximo potencial.

Objetivos:

1. Mejora del Clima Laboral

- El objetivo principal de este comité es crear y mantener un ambiente de trabajo positivo, donde los empleados se sientan valorados, motivados y satisfechos.
- Un clima laboral saludable se traduce en mayor productividad y un menor absentismo.
- Se crea un ambiente de confianza y apertura, donde los empleados se sienten cómodos expresando sus inquietudes.

2. Participación y Representación:

- La diversidad en la composición del comité (diferentes niveles jerárquicos, departamentos, etc.) garantiza que se consideren las perspectivas y necesidades de todos los empleados.
- Esto fomenta un sentido de pertenencia y empoderamiento, ya que los empleados sienten que sus voces son escuchadas.

3. Identificación y Solución de Problemas:

- El comité actúa como un canal de comunicación entre la dirección y los empleados, facilitando la identificación temprana de problemas y conflictos.
- A través de encuestas, entrevistas y reuniones, el comité recopila información sobre el clima laboral y propone soluciones.
- Se recopilan datos y se realizan análisis para identificar tendencias y áreas de mejora.

4. Promoción de la Cultura de Colaboración:

- Al trabajar juntos en la búsqueda de soluciones, los miembros del comité y los empleados desarrollan un sentido de colaboración y trabajo en equipo.
- Esto fortalece las relaciones interpersonales y fomenta un ambiente de apoyo mutuo.
- Se promueve un estilo de liderazgo más inclusivo y centrado en las personas.

Estructura del Comité de Bienestar Laboral:

- El comité debe estar integrado por representantes de diferentes áreas y niveles de la organización (docentes y administrativos).
- Es importante garantizar la diversidad en términos de género, edad y experiencia.

Responsabilidades principales del Comité de Bienestar Laboral:

- Organizar actividades de integración y recreación.
- Promover programas de salud mental y apoyo psicológico (difusión).
- Organizar eventos de voluntariado y responsabilidad social.
- Evaluar periódicamente el clima laboral a través de encuestas, entrevistas y grupos de discusión.
- Identificar áreas de mejora y proponer iniciativas para abordar las necesidades del personal.
- Desarrollar y ejecutar programas de bienestar laboral, como actividades recreativas, talleres de desarrollo personal y programas de reconocimiento.
- Actuar como mediador en la resolución de conflictos laborales.
- Comunicar regularmente los resultados de sus actividades a la dirección y a los empleados.

Las funciones del Comité de Bienestar Laboral:

- Debe reunirse periódicamente (semestral) para analizar la información recopilada, discutir propuestas y tomar decisiones.
- Es importante establecer un plan de trabajo claro y definir las responsabilidades de cada miembro.
- El comité debe contar con el apoyo de la dirección y disponer de los recursos necesarios para llevar a cabo sus actividades.

Es importante recalcar que dentro de los beneficios adicionales en la creación de este Comité se tienen:

1. Mejorar de la imagen de la Institucional: Una organización que se preocupa por el bienestar de sus empleados proyecta una imagen positiva tanto interna como externamente.
2. Reducción del Estrés Laboral: Al abordar los problemas que afectan el clima laboral, el comité contribuye a reducir el estrés y la ansiedad de los empleados y prevenir la aparición del Burnout.
3. Aumento de la Productividad: Un ambiente de trabajo positivo y motivador se traduce en un mayor rendimiento y productividad.

Los Comités de Bienestar Laboral serán una herramienta valiosa para promover un ambiente de trabajo saludable y productivo, al fomentar la participación, la colaboración y la comunicación, contribuyendo a creación de una cultura organizacional positiva donde los empleados se sientan valorados y motivados; reduciendo la prevalencia del Síndrome de Burnout entre docentes y administrativos, contribuyendo a una mejor calidad de vida para el personal.

La constitución del comité formalmente será ante el Consejo Universitario Académico (CUA) en el periodo de agosto – septiembre de 2025, para que una vez validado y aprobado comience sus actividades operativas en octubre - noviembre con la elaboración del plan de trabajo, el cual debe contener en términos generales: las metas, las estrategias y el cronograma detallado, para ser entregado y en su caso autorizado; para entrar en vigor a partir de enero de 2026 así como el desarrollo de las funciones de cada integrante.

Los resultados esperados están alineados con las áreas detectadas como prioritarias en el diagnóstico el cual puede ser profundizado por el Comité, dentro de los cuales podemos mencionar algunos como:

- Fortalecimiento de la participación académica: Se espera mejorar la participación colegiada en la toma de decisiones, promoviendo transparencia y corresponsabilidad.

- Planeación estratégica: Avanzar en la institucionalización de procesos de planeación con base en datos y evaluación continua.
- Gestión académica y administrativa: Optimizar los recursos humanos, físicos y financieros mediante lineamientos compartidos por el comité.
- Mejor comunicación y articulación entre áreas: Disminuir la fragmentación institucional fortaleciendo canales de diálogo y trabajo interdependiente.

Estos resultados estarán sujetos a evaluaciones anuales y deberán mostrar avances concretos en el clima laboral de la organizacional, especialmente en términos de liderazgo participativo y toma de decisiones sustentadas.

CONCLUSIONES

A lo largo de la investigación se determinó que el clima laboral no es un elemento superficial o meramente decorativo, sino una variable estratégica que incide directamente en el rendimiento, bienestar y permanencia del personal de las organizaciones; y al conocer los tipos, los factores internos y externos, y el efecto positivo o negativo, se reconoce que cualquier propuesta de mejora debe abordar el entorno laboral como un pieza clave; para diseñar estrategias para mejorar la calidad del ambiente laboral y prevenir problemas emocionales y físicos en los trabajadores.

El comprender que el Síndrome de Burnout no solo es un problema individual, sino el resultado de fallas sistémicas en el entorno de trabajo y el aprender a distinguir sus síntomas, sus factores de riesgo y desencadenantes, que refuerza la necesidad de implementar estrategias preventivas y no correctivas; como el fortalecimiento del liderazgo positivo y la promoción del equilibrio entre la vida laboral y personal, para minimizar los efectos adversos de este síndrome.

El comprender la estructura y funcionamiento de las Instituciones de Educación Superior Pública (IESP) en Puebla, permitió el análisis de los modelos de gobernanza, la organización interna y el papel que desempeñan tanto el personal docente como el administrativo. Se evidenció que la eficiencia de estas instituciones depende en gran medida de la gestión de sus recursos humanos y financieros, así como del cumplimiento de normativas establecidas. También se destacó la influencia del clima organizacional en la calidad educativa y en la motivación del personal, lo que resalta la necesidad de fortalecer prácticas de liderazgo y comunicación dentro de estas instituciones.

La exploración del estudio de caso permitió contextualizar la problemática en una institución específica de educación superior pública en Puebla, siendo este el aprendizaje más directo con los hallazgos empíricos obtenidos los cuales permiten conocer de primera mano las condiciones reales del personal docente y administrativo,

teniendo en cuenta las áreas de oportunidad para mejorar como son la sobrecarga laboral y el bajo reconocimiento por mencionar algunos; es decir, sirvió de base para comprender cómo los factores del clima laboral pueden incidir directamente en las instituciones de educación superior.

El haber estudiado un problema tan complejo como el Burnout permitió tener una visión metodológica integral, combinando datos cuantitativos (encuestas) y cualitativos (entrevistas) dirigidas a docentes, administrativos y directivos. El compromiso con el diagnóstico permite identificar las áreas críticas que deben ser atendidas, siendo la propuesta una respuesta directa a los resultados del diagnóstico institucional que mejoren el ambiente laboral en las instituciones educativas.

La propuesta de mejora institucional presentada en esta investigación surge de la necesidad de atender los factores de clima laboral que están directamente vinculados con el desarrollo del Síndrome de Burnout, tal como lo mostró el diagnóstico en las principales problemáticas detectadas (sobrecarga de trabajo y falta de reconocimiento) exigen una intervención estructural, colaborativa y continua. En respuesta a mejorar estas áreas de oportunidad, se propone la conformación de un Comité de Bienestar Laboral que tenga una perspectiva participativa y estratégica, mediante la implementación de un plan de trabajo orientado a mejorar las condiciones laborales, para fortalecer el sentido de pertenencia con la institución, así como promover la salud organizacional; esta propuesta no solo atiende los síntomas del desgaste profesional, sino que aspira a atender y resolver las causas estructurales, generando una cultura organizacional más humana, eficiente y resiliente.

Para ello se recomienda que las políticas públicas orientadas al fortalecimiento del bienestar laboral en las instituciones de educación superior se contemple la creación de un fondo específico para la atención psicosocial y la mejora del clima organizacional; este fondo permitiría financiar actividades de integración, programas preventivos del Síndrome de Burnout y acciones recreativas que promuevan la salud emocional de docentes y administrativos. La asignación de estos recursos no solo

beneficiaría el entorno laboral, sino que podría incidir directamente en mejores indicadores académicos al consolidar una cultura organizacional más humana, empática y sostenible.

Asimismo, para el desarrollo de las funciones de este comité de bienestar laboral se recomienda que las políticas públicas orientadas al fortalecimiento del bienestar laboral en las instituciones de educación superior contemplen la creación de un fondo específico para la atención psicosocial y la mejora del clima organizacional, lo que permitiría financiar actividades de integración, programas preventivos del Síndrome de Burnout, así como las acciones recreativas que promuevan la salud emocional de docentes y administrativos al consolidar una cultura organizacional más humana.

Es importante destacar que la BUAP ha sentado bases importantes con el compromiso con la Agenda 2030 y el bienestar de su comunidad, la cual se ha visto reflejada en sus políticas y acciones que buscan promover la igualdad y un ambiente laboral positivo; así como la aplicación de sus iniciativas en pro de la salud física y la alimentación sostenible a través de diversos programas. Asimismo, los esfuerzos de la universidad por fomentar un ambiente de colaboración, la oferta de programas encaminados al desarrollo profesional contribuyen indirectamente al bienestar de sus trabajadores; pero es necesario avanzar de manera concreta hacia la implementación de programas específicos así como la integración de estrategias proactivas que promuevan la salud mental y el equilibrio en la vida de su comunidad laboral, encaminando a la BUAP hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en lo que corresponde a la prevención del Burnout.

REFERENCIAS

- Adler, N. J., & Gundersen, I. (2016). *International organizational behavior*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Alvarado, A., Pérez Franco, G., Saavedra, M., Fuentealba, R., Alarcón, D., Marchetti, C., & Aranda, P. (2012). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. Recuperado de <https://www.scielo.org.mx>
- Arias, E., & Castro, M. (2014). El clima laboral y su impacto en la calidad de la educación en las instituciones educativas públicas de la ciudad de Pasto. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 8(1), 1-18. <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187243060006.pdf>
- Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA). (2023). *Estándares de calidad académica en contacto público*.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Banco Mundial. (2023). *World Development Report 2023: Realizing the Potential of Urbanization*. Recuperado de <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2023>
- Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP). (2024). Facultad de Contaduría Pública. <https://contaduria.buap.mx>
- Bleiklie, I., & Kogan, M. (2007). *Organization and Governance of Universities*. Springer.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Buchanan, B., & Huczynski, D. (2017). *Organizational behaviour*. Pearson Education UK.
- Buckingham, Marcus & Coffman, Curt (2000). *Primero, rompa todas las reglas*. Norma.
- Burke, R. J. (2008). *What is leadership?* Oxford University Press, USA.
- Chapman, R. C. (2002). *The basics of organizational development*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: El capital humano en las organizaciones. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2023). Introducción a la teoría general de la administración (10.^a ed.). McGraw-Hill.

Clark, B. R. (1983). The Higher Education System: Academic Organization in Cross-National Perspective. University of California Press.

Collins, H., & Stockton, D. (2021). Remote work revolution: Succeeding from anywhere. Harvard Business Review Press.

Copyright © 1988-2015 Periódico Especializado en Economía y Finanzas, S.A. de C.V. All Rights Reserved. Derechos Reservados. Número de reserva al Título en Derechos de Autor 04-2010-062510353600-203.

Davis, Keith. (1989). Human Resource Management. New York: McGraw

Dessler, G. Varela, R. (2009). Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano. México. Prentice Hall. Pearson.

Dessler, Gary. (2015). Human Resource Management. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Ehrhart, MG, Schneider, B. y Macey, WH (2013). Clima y cultura organizacional: una introducción a la teoría, la investigación y la práctica (1.^a ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315857664>

Fernández, J. I. (2009). Clima laboral: diagnóstico y propuestas para la acción. Ediciones Díaz de Santos.

Fombrun, C. E. (1996). Reputation: Realizing value from the corporate image. Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers.

Foro Económico Mundial. (2023). Global Gender Gap Report 2023. Recuperado de <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2023>

G. Fink 2019. Enciclopedia de neurociencia. DOI: 10.1016/B978-008045046-9.00076-0 <https://doi.org/10.1016/B978-008045046-9.00076-0>

Gallup. (2022). State of the global workplace 2022. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>

García-Campayo, J., Puebla-Guedea, M., Herrera-Mercadal, P., Daudén, E., & Demarzo, M. M. (2015). Burnout syndrome and demotivation among health care personnel. *Managing the quality of the work environment. Medicina Clínica*, 145(10), 444-449.

Gil-Monte, P. R. (2005). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar. Pirámide.

Giorgi, S., Lockwood, C., & Glynn, M. A. (2015). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. Recuperado de <https://www.redalyc.org>

Gómez, R., & Sánchez, M. (2022). Factores asociados al Síndrome de Burnout en universidades públicas de Puebla. *Revista de Psicología y Educación Superior*, 28(2), 123-140.

Hesselbach, J. (2011). *Employee assistance programs: Helping employees and organizations thrive*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Hoyos, M. P. (2013). *Clima laboral: teoría, métodos y casos*. Editorial Trillas.

Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). (2022, 4 de enero). El burnout es oficialmente una enfermedad de trabajo reconocida por la OMS. *El Economista*. http://revistamedica.imss.gob.mx/editorial/index.php/revista_medica/article/view/3453

Isokoski, E., & Virtanen, M. (2000). Teacher burnout and social support. *Educational Research and Evaluation*, 6(2), 133-144.

James, L. R., & Jones, A. J. (1997). *Organizational climate: Dimensions, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

James, L. R., Jones, G. R., & DeMarco, A. M. (1983). *Organizational behavior: A practical approach*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Jiménez, L. (2019). *Clima organizacional y bienestar en instituciones de educación superior*. Fondo de Cultura Económica.

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308. <https://doi.org/10.2307/2392498>

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Estrés, evaluación y afrontamiento*.

Leiter, M. P., & Maslach, C. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Marginson, S., & Considine, M. (2000). *The Enterprise University: Power, Governance and Reinvention in Australia*. Cambridge University Press.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Can Help*. San Francisco: Jossey-Bass.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512.

Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. New York: The Macmillan Company.

McKinsey & Company. (2020). *Diversity & inclusion: What does it take to achieve it?* <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion>

Montero-Marín, J., Skapinakis, P., Araya, R., Gili, M., García-Campayo, J., & García-Toro, M. (2011). Understanding burnout according to individual differences: ongoing explanatory power evaluation of two models for measuring burnout types. *BMC Public Health*, 11(1), 1-10.

Moreno-Jiménez, B., & Morante-Benadero, M. E. (2000). Estrés laboral y burnout. En B. Moreno-Jiménez (Ed.), *Psicología de la salud ocupacional* (pp. 133-159). Ariel.

Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Garrosa, E., & Morante, M. E. (2012). Influence of burnout and job engagement on the turnover intention of workers in the public sector. *Psicothema*, 24(4), 635-640.

Niedhammer, I., Hellgren, J., & Hallberg, M. (2000). Control, workload, and social support among university teachers: Relations to burnout and health. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 26(1), 52-61.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill Education.

Organización Internacional del Trabajo. (2020). Informe mundial sobre la protección social 2020-2022. Recuperado de

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_783618.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (2022). El estrés laboral es un problema de salud y seguridad en el trabajo. Recuperado de https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_249278/lang--es/index.htm

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2019). Evaluación de la educación en México. Editorial OCDE.

Patiño, C., & De la Vega, A. (2018). El sistema educativo superior en México. Editorial Trillas.

Pérez-Fuentes, M. C., Molero-Jurado, M. M., Gázquez-Linares, J. J., & Simón-Márquez, M. M. (2019). Burnout and engagement: Personality profiles in nursing professionals. *Journal of Clinical Medicine*, 8(3), 286.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Creating shared value: How businesses can make profit while benefitting society. *Harvard Business Review*, 84(1-2), 3-20.

PwC. (2021). Work reimagined: Rethinking the workplace to achieve a hybrid future. <https://www.pwc.com/gx/en/issues/workforce.html>

Quick, J. C., & Tetrick, L. E. (2011). Handbook of occupational health psychology. American Psychological Association.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). Management. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional (17th ed.). Pearson.

Rodríguez, G., & Pérez, J. (2020). Programas de bienestar laboral como estrategia para prevenir el burnout. *Gestión Educativa*, 8(4), 33-46.

Rowley, C. K. (1998). Organizational climate: Measuring and managing culture. San Francisco: Jossey-Bass.

Salanova, M., Del Líbano, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (2014). Engaged, workaholic, burned-out or just 9-to-5? Toward a typology of employee well-being. *Stress and Health*, 30(1), 71-81.

Santamaría, J. (2019). Educación superior en México y su impacto en el desarrollo social. Universidad Autónoma de México.

Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the Job Demands-Resources Model: Implications for improving work and health. In *Bridging occupational, organizational and public health* (pp. 43-68). Springer.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., Hoogduin, K., Schaap, C., & Kladler, A. (2001). on the clinical validity of the maslach burnout inventory and the burnout measure. *Psychology & Health*, 16(5), 565-582. <https://doi.org/10.1080/08870440108405527>

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal Of Happiness Studies*, 3(1), 71-92. <https://doi.org/10.1023/a:1015630930326>

Schein, Edgar H. (2010). *Organizational culture and leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Schneider, B. (1985). Climate and performance: A test of the moderating effect of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 70(4), 580-595.

Schneider, B., & Dachis, A. (2016). *Organizational climate*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Secretaría de Educación Pública (SEP). (2021). *Ley General de Educación Superior*. SEP.

Selye, H. (1956). *The stress of life*. McGraw-Hill.

Shattock, M. (2006). *Managing Good Governance in Higher Education*. McGraw-Hill Education.

Sociedad para la Gestión de Recursos Humanos (SHRM), (2024). <https://www.shrm.org/>

Soy.Marketing. (2023). Bienestar laboral en México: diferencias entre generaciones. Recuperado de <https://soy.marketing/bienestar-laboral-en-mexico-diferencias-entre-generaciones/>

Spector, Barry, & Schneider, Benjamin. (2005). *The psychology of occupational health: Integrating workplace well-being*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Tagiuri, R., & House, R. J. (1992). *Multilevel theories of organizational behavior*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Taylor & Francis. (s. f.). Burnout - An Overview | Taylor & Francis.
<https://taylorandfrancis.com/knowledge/medicine-and-healthcare/psychiatry/burnout/>

Taylor, J. (2013). Shared Governance in Higher Education. Routledge.

Thomas, D. A. (2020). Diversity resistance in organizations: Change from the inside out. Lawrence Erlbaum Associates.

Weber, M. (1947). The Theory of Social and Economic Organization. Free Press.

World Health Organization: WHO. (2019, 28 mayo). Burn-out an «occupational phenomenon»: International Classification of Diseases. World Health Organization.
<https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>

Anexos.

Instrumentos de Investigación

Anexo A. Encuesta al Personal Docente

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Facultad de Contaduría Pública
Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado
Maestría en Gestión Organizacional

Objetivo de la Investigación: Esta encuesta tiene como objetivo principal el poder identificar y comprender la influencia que tienen el clima laboral en la prevalencia del Síndrome de Burnout en las instituciones de educación pública superior del estado de Puebla. Es importante mencionar que sus respuestas son confidenciales y se utilizarán únicamente para fines de esta investigación.

Encuesta: **Personal Docente**

Instrucciones

Por favor, lea cada pregunta cuidadosamente y seleccione la respuesta que mejor refleje su experiencia. No hay respuestas correctas o incorrectas, por favor sea honesto y sincero en sus respuestas.

Sección 1: Datos Demográficos

1. ¿Cuántos años lleva trabajando como docente en esta institución?
 - 1 a 5 años
 - 5 a 10 años
 - 10 a 20 años
 - 20 a 30 años
 - 30 a 40 años

2. ¿Cuál es su género?
Masculino
Femenino
Otro (especificar)
3. ¿Cuál es su edad?
25 a 30 años
30 a 40 años
40 a 50 años
50 a 60 años
4. ¿Cuál es su nivel de estudios?
Licenciatura
Maestría
Doctorado
Otro (especificar)
5. ¿En qué área del conocimiento imparte clases?
Área de Administración
Área de Contabilidad
Área de Costos
Área de Derecho
Área de Economía
Área de Finanzas
Área de Fiscal
Área de Formación General Universitaria
Área de Matemáticas
Área de PYMES
6. ¿Cuál es su categoría?
PI Asociados
Medio Tiempo
Medio Tiempo Definitivo
Tiempo Completo
Tiempo Completo Definitivo

7. ¿Cuál es su carga horaria docente por semana?
- 2 a 5 horas
 - 5 a 10 horas
 - 10 a 15 horas
 - 15 a 20 horas
 - 20 horas o más

Sección 2: Clima Laboral

Instrucciones: Para cada una de las siguientes afirmaciones, marque la casilla que mejor refleje su nivel de acuerdo.

8. Me siento valorado y reconocido por mi trabajo como docente en esta institución.
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
9. Existe una comunicación abierta y transparente entre la dirección y los docentes.
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
10. Me siento parte de un equipo de trabajo colaborativo y apoyo entre los docentes.
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

11. Tengo injerencia en hacer flexible el programa de estudios, en libertad de catedra y en los criterios de evaluación del curso.
Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo
12. Los recursos y el apoyo necesarios para realizar mi trabajo como docente están disponibles.
Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo
13. La carga de trabajo docente es razonable y me permite cumplir con mis responsabilidades sin estrés.
Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo
14. Me siento motivado y entusiasmado con mi trabajo como docente en esta institución.
Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo
15. El ambiente de trabajo en esta institución es positivo y agradable.
Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Sección 3: Síndrome de Burnout

Instrucciones: Para cada una de las siguientes afirmaciones, marque la casilla que mejor refleje su experiencia en los últimos meses.

Agotamiento emocional en la Facultad de esta Institución:

16. Me siento cansado y agotado al final de la jornada laboral como docente.

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

17. Me siento irritable y de mal humor con mis alumnos o colegas.

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

Despersonalización:

18. Me siento como si estuviera automatizando mi trabajo docente y no estuviera realmente involucrado.

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

19. Me siento distante y emocionalmente desconectado de mis colegas.

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

20. Me siento como si estuviera perdiendo mi identidad como docente.

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

Realización personal:

21. Me siento satisfecho con mis logros como docente.

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

22. Siento que estoy haciendo una contribución significativa a la sociedad como docente.

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

23. Me siento orgulloso de mi trabajo y de mi desempeño como docente.

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

Sección 4: Factores Específicos del Clima Laboral para Docentes

Instrucciones: Para cada una de las siguientes afirmaciones, marque la casilla que mejor refleje su nivel de acuerdo.

24. La cantidad de tareas administrativas que debo realizar como docente es excesiva.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo
25. Tengo suficiente tiempo para preparar mis clases y atender a mis alumnos adecuadamente.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo
26. Me siento presionado por la dirección o mis colegas para obtener resultados académicos sin considerar el bienestar de los alumnos.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo
27. La falta de recursos y apoyo para la educación a distancia o virtual ha dificultado mi trabajo como docente.
- Totalmente en desacuerdo

- En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo
28. Me siento poco valorado y reconocido por mi trabajo como docente investigador.
- Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo
29. Las condiciones físicas de las aulas y las instalaciones de la institución no son adecuadas para el desarrollo de la actividad docente.
- Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo

Sección 5: Comentarios Adicionales

Si tiene alguna otra opinión o comentario que le gustaría compartir sobre el clima laboral, el Síndrome de Burnout o las condiciones específicas de trabajo para los docentes en su institución, por favor escríbalo aquí:

Agradecimientos

Le agradecemos su tiempo y colaboración al completar esta encuesta. Su información será invaluable para comprender mejor la influencia del clima laboral y los factores específicos del trabajo docente en el Síndrome de Burnout en las instituciones de educación pública superior del Estado de Puebla.

Anexo B. Encuesta al Administrativo

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Facultad de Contaduría Pública
Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado
Maestría en Gestión Organizacional

Objetivo de la Investigación: Esta encuesta tiene como objetivo identificar y comprender la influencia del clima laboral en la prevalencia y severidad del Síndrome de Burnout en las instituciones de educación pública superior del Estado de Puebla, específicamente en su experiencia como personal no académico. Sus respuestas son confidenciales y se utilizarán únicamente con fines de investigación.

Encuesta: **Personal Administrativo**

Instrucciones

Por favor, lea cada pregunta cuidadosamente y seleccione la respuesta que mejor refleje su experiencia. No hay respuestas correctas o incorrectas, por favor sea honesto y sincero en sus respuestas.

Sección 1: Datos Demográficos

1. ¿Trabaja en una institución de educación pública superior del Estado de Puebla?
Si
No
2. ¿Cuál es su categoría?
Especialista Administrativo
Especialista en Sistema
Asistente
Coordinador

Administrativo General
Docente en Cargo Administrativo
Bibliotecario
Personal de Servicios Generales

3. ¿Cuál es su cargo o puesto de trabajo?

Jefe de Área
Coordinador de licenciatura
Asistente o Auxiliar de Área
Secretaria
Mensajería
Mantenimiento y Servicios Generales

4. ¿Cuántos años lleva trabajando en esta institución?

1 a 5 años
5 a 10 años
10 a 20 años
20 a 30 años

5. ¿Cuántas horas dedicas en promedio por semana a sus responsabilidades administrativas?

35 a 40 horas
40 a 45 horas
45 a 50 horas

6. ¿Cuál es su género?

Femenino
Masculino
Otro (especificar)

7. ¿Cuál es su edad?

25 a 30 años
30 a 40 años
40 a 50 años
50 años o más

Sección 2: Clima Laboral Administrativo

Instrucciones: Para cada una de las siguientes afirmaciones, marque la casilla que mejor refleje su nivel de acuerdo.

8. Me siento valorado y reconocido por mi trabajo como personal administrativo en esta institución.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo
9. Existe una comunicación abierta y transparente entre la dirección y el personal administrativo.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo
10. Me siento parte de un equipo de trabajo colaborativo y supportive entre el personal administrativo.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo
11. Tengo la oportunidad de participar en la toma de decisiones que afectan mi trabajo.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

12. Los recursos y el apoyo necesarios para realizar mi trabajo están disponibles.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo
13. La carga de trabajo es razonable y me permite cumplir con mis responsabilidades sin estrés.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo
14. Me siento motivado y entusiasmado con mi trabajo como personal administrativo en esta institución de educación superior.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo
15. El ambiente de trabajo en esta institución de educación es positivo y agradable.
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Sección 3: Síndrome de Burnout

Instrucciones: Para cada una de las siguientes afirmaciones, por favor marque la casilla que mejor refleje su percepción en los últimos meses o año.

Agotamiento emocional:

16. Como parte del personal administrativo de esta institución me siento cansado y agotado al final de la jornada laboral.

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

17. Me siento desilusionado con mi trabajo como parte del personal administrativo.

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

18. Me siento irritable y de mal humor al interactuar con mis compañeros de trabajo o los usuarios del servicio.

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

Despersonalización:

19. Siento como si estuviera realizando mi trabajo administrativo de forma automática y ni sentirme realmente involucrado.

Nunca

- Rara vez
A veces
A menudo
Siempre
20. Siento como si mi trabajo y mis responsabilidades en la institución no me importaran realmente.
- Nunca
Rara vez
A veces
A menudo
Siempre
21. Percibo una distancia y desconexión emocional con mis compañeros de trabajo, como si estuviera apartado.
- Nunca
Rara vez
A veces
A menudo
Siempre
22. Tengo una sensación como si estuviera perdiendo la motivación y el entusiasmo por las actividades de mi trabajo.
- Nunca
Rara vez
A veces
A menudo
Siempre

Realización personal:

23. Me siento completamente satisfecho con mis logros como personal administrativo de esta institución.
- Nunca
Rara vez

- A veces
A menudo
Siempre
24. Siento que estoy haciendo una contribución importante a la institución y al servicio que brindo.
- Nunca
Rara vez
A veces
A menudo
Siempre
25. Siento orgullo de mis esfuerzos y la dedicación que pongo en mi trabajo como personal administrativo.
- Nunca
Rara vez
A veces
A menudo
Siempre

Sección 4: Factores Específicos del Clima Laboral Administrativo

Instrucciones: Para cada una de las siguientes afirmaciones, por favor marque la casilla que mejor refleje su percepción.

26. Creo que las responsabilidades administrativas o tareas asignadas son excesiva.
- Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo
27. Considero que no tengo el tiempo suficiente para realizar mis actividades administrativas asignadas de forma más eficiente.
- Totalmente en desacuerdo

- En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo
28. Siento que mis superiores o compañeros me exigen para cumplir con actividades sin considerar como me siento.
Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo
29. La falta de recursos afecta mi desempeño en la realización de mi trabajo administrativo.
Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo
30. Me siento poco valorado y reconocido por mi esfuerzo y dedicación en el trabajo administrativo.
Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo
Totalmente de acuerdo
31. Las condiciones físicas del área de trabajo no son adecuadas para el desarrollo de las actividades administrativas.
Totalmente en desacuerdo
En desacuerdo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo
De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Sección 5: Comentarios Adicionales

Si tiene alguna otra opinión o comentario que le gustaría compartir sobre el clima laboral administrativo, el Síndrome de Burnout o las condiciones específicas de trabajo para el personal administrativo en su institución, por favor escríbalo aquí:

Agradecimientos

Le agradecemos su tiempo y colaboración al completar esta encuesta. Su información será invaluable para comprender mejor la influencia del clima laboral y los factores específicos del trabajo administrativo en el Síndrome de Burnout en las instituciones de educación pública superior del Estado de Puebla.

Anexo C. Entrevista al Personal Directivo

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Facultad de Contaduría Pública
Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado
Maestría en Gestión Organizacional

Objetivo de la Investigación:

Esta entrevista tiene por objetivo el comprender la Gobernanza Institucional y Factores Relacionados con el Clima Laboral, con el propósito de identificar y analizar aspectos específicos de la organización y funcionamiento de la institución de educación superior pública. Se pretende obtener información sobre políticas internas, modalidades educativas, beneficios laborales y factores organizacionales que puedan influir en el clima laboral y en el desarrollo del Síndrome de Burnout en docentes y personal administrativo.

Sección 1: Contexto Institucional y Gobernanza

Organización General

1. ¿Cuáles son las principales funciones y responsabilidades de la dirección general en la institución?
2. ¿Cómo se toman las decisiones importantes relacionadas con la gestión del personal?
3. ¿Qué estrategias o políticas existen para promover un clima laboral positivo entre los empleados?

Modalidades Educativas y Carreras Ofrecidas

4. ¿Qué carreras se imparten actualmente y cómo se organizan?
5. ¿Qué modalidades educativas están disponibles (presencial, a distancia, semiescolarizado)?
6. ¿Existen programas específicos para actualizar o innovar los métodos educativos?

Estructura de la Institución

7. ¿Cuántos empleados conforman el personal administrativo y docente?
8. ¿Cómo se distribuyen las funciones entre las diferentes áreas?

Relación Institucional y Gobernanza con el Personal

9. ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal docente y administrativo?
10. ¿Qué tan involucrados están los empleados en la toma de decisiones relacionadas con sus funciones?
11. ¿Cuáles son los mecanismos de comunicación entre la dirección y los trabajadores?

Sección 2: Beneficios y Condiciones Laborales

Prestaciones y apoyos

12. ¿Qué beneficios laborales específicos se ofrecen al personal docente y administrativo?
13. ¿Existen programas de apoyo psicológico o de bienestar emocional para los empleados?

Carga de trabajo y recursos

14. ¿Cómo se distribuyen las cargas de trabajo en las diferentes áreas de la institución?
15. ¿Qué recursos tienen disponibles los empleados para realizar sus tareas?
16. ¿Existen problemas recurrentes en el acceso a recursos materiales o tecnológicos?

Oportunidades de Desarrollo Profesional

17. ¿Qué programas o incentivos existen para la capacitación y el desarrollo profesional de los empleados?
18. ¿Qué tan accesibles son estas oportunidades para el personal administrativo en comparación con los docentes?

Sección 3: Factores de Estrés y Burnout

Identificación de Factores de Estrés

19. ¿Cuáles consideran que son las principales fuentes de estrés laboral en la institución?
20. ¿Existen políticas específicas para prevenir el agotamiento emocional entre los empleados?

Estrategias para el bienestar

21. ¿Qué medidas se han implementado para mejorar el equilibrio entre vida laboral y personal de los trabajadores?
22. ¿Cómo responde la institución ante casos de empleados que presentan síntomas de agotamiento emocional o Burnout?

Percepción de Reconocimiento

23. ¿Cree que los empleados se sienten valorados por la institución?
24. ¿Qué mecanismos existen para reconocer el trabajo destacado del personal administrativo y docente?

Sección 4: Desafíos y Oportunidades

Desafíos actuales

25. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la institución en términos de gobernanza y gestión del personal?
26. ¿Cómo afectan estos desafíos al ambiente laboral y a los empleados?

Propuestas de mejora

27. ¿Qué recomendaciones harían para mejorar las condiciones laborales en la institución?
28. ¿Qué tipo de apoyo adicional considera necesario para prevenir el Síndrome de Burnout entre los empleados?

Cierre y comentarios finales

29. ¿Hay algún aspecto adicional relacionado con la gobernanza, el clima laboral o el bienestar del personal que desee compartir?

Agradecimientos

Agradecemos su tiempo y colaboración por su apoyo en esta entrevista. Su información será invaluable para comprender mejor la influencia del clima laboral y los factores específicos del trabajo administrativo en el Síndrome de Burnout en las instituciones de educación pública superior del Estado de Puebla.