



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS

FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

**Medición del Desgaste Ocupacional post COVID 19 en el Personal de Confianza
en una Unidad Académica de la UAEM según el autor Jesús Felipe Uribe Prado**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

PRESENTA

ELIZABETH MIRANDA MANJARREZ

DIRECTOR DE TESIS

DRA. NADIA LARA RUIZ

REVISORES:

DRA. BELEM GABRIELA HERNÁNDEZ JAIMES.

DR. MIGUEL ÁNGEL GARCÍA GARNICA.

DR. LUIS ENRIQUE GARCÍA PASCACIO.

DR. JORGE ARIEL RAMÍREZ PÉREZ.

DRA. NADIA LARA RUIZ.



Facultad de Contaduría,
Administración e Informática

CUERNAVACA, MORELOS.

JUNIO, 2026

DEDICATORIAS

Este trabajo de tesis está dedicado a Isabella y Juliel.
Espero que sea un testimonio para ustedes de que nunca es tarde para crecer, para aprender y para luchar por lo que se quiere.

Ustedes son mi mayor motor.

Con amor,
Mamá

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por la oportunidad, por poner en mi camino a las personas correctas, por permitirme llegar hasta este día y estar conmigo siempre.

A mis padres, por su amor incondicional, por su apoyo en todo momento y por enseñarme que el esfuerzo siempre vale la pena. Gracias por creer en mí.

A mi esposo, mi compañero fiel en esta travesía. Gracias por sostener mi mano en los momentos difíciles, por celebrar cada pequeño avance y por no dejarme rendir nunca.

A mis hijos, razón de mi vida y motor de cada uno de mis pasos. Por su amor, su sonrisa, y por comprender que, durante el desarrollo de este posgrado, fue necesario sacrificar situaciones y momentos a su lado para así poder completarlo exitosamente.

A mis hermanos fieles compañeros y cómplices, siempre saben cómo hacerme reír y recordarme que no estoy sola. Gracias por su apoyo incondicional.

A la Dra. Belén Gabriela Hernández Jaimes y la Dra. Nadia Lara Ruiz, por guiarme con paciencia y exigencia, y por darme las herramientas para darle cuerpo y sentido a esta investigación. Sin ustedes, este logro no habría sido posible. Llegaron en el momento exacto, gracias por tomar ese trabajo, hacerlo propio y nutrirlo con toda la sabiduría y experiencia que les caracteriza.

Y finalmente, gracias a mí misma, por no rendirme, por levantarme cada vez que caí y por creer que sí se podía. Este triunfo es compartido con todos los que me aman y los que amo.

RESUMEN

La pandemia de COVID-19 modificó considerablemente las dinámicas laborales, aumentando el estrés y las demandas organizacionales. Esta investigación tuvo como objetivo general medir el nivel de desgaste ocupacional post-COVID-19 en el personal de confianza de una unidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM). El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de alcance transversal y descriptivo-comparativo. Se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, logrando una muestra de 30 participantes a quienes se les aplicó la Escala de Desgaste Ocupacional (EDO) propuesta por Felipe de Jesús Uribe Prado. Dicho instrumento evalúa el fenómeno a través de tres dimensiones, que son el agotamiento, la despersonalización e insatisfacción de logro.

Los resultados más significativos indicaron que el desgaste ocupacional se encuentra presente en la muestra, pero de manera diferenciada. El agotamiento resultó ser la dimensión con mayor nivel de afectación (media de 2.274), evidenciando que el impacto principal recae en la fatiga acumulada y la presión laboral. Por el contrario, la despersonalización presentó los niveles más bajos (media de 1.478), lo que sugiere que el personal conserva una relación funcional y empática con los usuarios, actuando como un factor protector. Por lo anterior, el análisis inferencial reveló diferencias estadísticamente significativas respecto a la edad, siendo los grupos más jóvenes e intermedios los de mayor vulnerabilidad en despersonalización y desgaste global. Se concluye que el desgaste ocupacional no es homogéneo y requiere intervenciones institucionales concentradas principalmente en la prevención y atención del agotamiento emocional.

Palabras clave: Desgaste ocupacional, burnout, COVID-19, personal de confianza, agotamiento, educación superior

INDICE

DEDICATORIAS	2
AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN.....	4
INDICE.....	5
INDICE DE TABLAS.....	9
INDICE DE ANEXOS	10
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1 INTRODUCCIÓN.....	11
1.2 ANTECEDENTES	14
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.4 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	18
1.5 OBJETIVO GENERAL.....	19
1.5.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
1.6 HIPÓTESIS GENERAL.....	20
1.7 ALCANCE Y LIMITACIONES.....	20
1.8 JUSTIFICACIÓN	21
CAPITULO II. MARCO TEORICO	23
2.1 Introducción al Marco Teórico.....	23
2.2 Antecedentes Históricos de las teorías fundamentales de la administración y la motivación laboral	23
2.2.1 La administración científica de Frederick Winslow Taylor (1911)	23
2.2.2 La Teoría de las Relaciones Humanas de George Elton Mayo (1933)	24
2.2.3 La jerarquía de necesidades de Abraham Maslow (1943).....	25
2.2.4 La Dinámica de grupos de Kurt Lewin.....	25
2.2.5 La Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg (1968).....	26
2.2.6 El Aporte de Douglas McGregor: La Teoría X y la Teoría Y (1960)	27
2.2.7 La Teoría de las Expectativas de Víctor Vroom (1964)	28
2.3 Conceptualización contemporánea del desgaste ocupacional (Burnout) ...	29
2.3.1 Evolución del constructo y el modelo tridimensional de Maslach	29
2.3.2 El enfoque organizacional del modelo de demandas y recursos laborales (JD-R).....	30
2.4 El Modelo de Desgaste Ocupacional en el Contexto Mexicano de Jesús	

Felipe Uribe Prado.....	31
2.4.1 Fundamentos y Adaptación del Modelo Tridimensional.....	31
2.4.2 El Papel Crítico del Liderazgo y el Clima Organizacional	32
2.4.3 EDO y CESQT Instrumentos de Evaluación en México	33
2.5 El Impacto de la Pandemia COVID-19 en el Ámbito Educativo Superior Mexicano	33
2.5.1 Reconfiguración del Trabajo Administrativo y Sobrecarga Laboral.....	34
2.5.2 "Fatiga Pandémica" y Difuminación de Límites	34
2.5.3 Despersonalización y Aislamiento en Entornos Virtuales.....	35
2.6 Prevención e Intervención de Estrategias para el Bienestar Organizacional	35
2.6.1 Factores Protectores y Recursos Individuales	35
2.6.2 Intervenciones Organizacionales y Liderazgo Transformacional	36
2.7 Profundización en las Dimensiones del Burnout: Mecanismos Psicológicos y Organizacionales.....	37
2.7.1 El Colapso Energético y La Etiología del Agotamiento Emocional:	37
2.7.2 La Despersonalización como Mecanismo de Defensa Desadaptativo	38
2.7.3 La Insatisfacción de Logros y la Crisis de Autoeficacia	39
2.8 Ampliación de Perspectivas Contemporáneas sobre el Burnout.....	39
2.8.1 Maslach y Leiter (1997, 2016) y El Enfoque Sistémico:.....	40
2.8.2 Freudenberg y North (1985) y La Perspectiva Psicosocial y de Género	41
2.8.3 Distinción Conceptual: Burnout vs. Engagement Laboral	41
2.9 El Desgaste Ocupacional en el Contexto Mexicano: Profundización del Modelo de Uribe Prado.....	42
2.9.1 La Naturaleza Multicausal del Síndrome en México.....	43
2.9.2 Manifestaciones Psicosomáticas del Burnout.....	43
2.9.3 La Escala de Desgaste Ocupacional (EDO, Validación y Rigor Psicométrico:	44
2.10 Variables Sociodemográficas y su Relación con el Desgaste Ocupacional	44
2.11 Estrategias de Prevención e Intervención: Del Diagnóstico a la Acción ...	47
2.11.1 Intervenciones a Nivel Individual (Prevención Secundaria y Terciaria)	47
2.11.2 Intervenciones a Nivel Grupal o Interpersonal.....	48
2.11.3 Intervenciones a Nivel Organizacional (Prevención Primaria)	49

2.11.4 Conclusión del Marco Teórico.....	50
CAPITULO III. METODOLOGÍA	51
3.1 Enfoque de la investigación.....	51
3.2 Tipo, alcance y diseño del estudio.....	51
3.3 Método de investigación	52
3.4 Variables de estudio y operacionalización.....	52
3.5 Población, muestra y tipo de muestreo.....	54
3.6 Técnica e instrumento de recolección de datos.....	55
3.7 Procedimiento de recolección y depuración de la información.....	57
3.8 Estrategia de procesamiento y análisis de datos.....	59
3.9 Consideraciones éticas	60
CAPITULO IV. RESULTADOS	61
4.1 Depuración de la base de datos	61
4.2 Caracterización sociodemográfica de la muestra	61
4.3 Nivel de desgaste ocupacional por dimensiones.....	62
4.4 Distribución de niveles por dimensión.....	63
4.5 Resultados individuales de la muestra.....	64
4.6 Dimensión con mayor nivel de afectación	67
4.7 Diferencias entre dimensiones y variables sociodemográficas.....	67
4.7.1 Sexo.....	67
4.7.2 Rango de edad.....	68
4.7.3 Nivel de estudios.....	69
4.8 Contraste de hipótesis.....	70
4.9 Cierre del capítulo	71
4.10 Discusión de los hallazgos y contraste teórico.....	71
V. CONCLUSIONES	74
5.1 Conclusiones generales.....	74
5.2 Conclusiones por objetivo específico	75
5.3 Consideraciones sobre la estructura del instrumento en esta aplicación	76
5.4 Recomendaciones.....	77
5.5 Limitaciones del estudio	78
5.6 Cierre del capítulo	80
VI REFERENCIAS.....	81
ANEXOS.....	90

INDICE DE TABLAS

Tabla 3.1. Operacionalización de variables a 1.....	53
Tabla 3.2. Estructura del instrumento por dimensiones a 2	55
Tabla 3.3. Relación entre objetivos específicos y análisis estadístico bla 3....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4.1. Caracterización sociodemográfica de la muestra 4	62
Tabla 4.2. Estadísticos descriptivos por dimensión 5.....	63
Tabla 4.4. Orden de afectación de las dimensiones según media obtenida 6	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4.5. Medias por dimensión según sexo 7	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4.6. Prueba U de Mann-Whitney por sexo la 8....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4.7. Medias por dimensión según rango de edad 9.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4.9. Medias por dimensión según nivel de estudios 11	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4.10. Prueba de Kruskal-Wallis por nivel de estudios 12..	¡Error! Marcador no definido.

INDICE DE ANEXOS

ANEXOS 1 Gráficos de las respuestas de cada una de las preguntas del instrumento aplicado.....	90
ANEXOS 2 Análisis de respuestas de las preguntas relacionadas con los factores de desgaste ocupacional.....	102

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 INTRODUCCIÓN

La pandemia por COVID-19 modifico sustantivamente las dinámicas laborales en las organizaciones. Fue en las instituciones de educación superior, donde el impacto no solo fue en la función docente, sino que alcanzo de manera directa al personal administrativo y de confianza, quienes son los responsables de mantener la operatividad, y el seguimiento institucional, la gestión interna y la continuidad de los servicios universitarios. La presente investigación se enfoca en el desgaste ocupacional, del personal de confianza de una de las unidades académicas de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM).

Partiendo de los conceptos que relacionaremos dentro de esta investigación, es que definimos a el desgaste como el acto y la consecuencia de desgaste o de desgastar. Este verbo refiere a consumir o deteriorar algo de poco por su utilización o por algún tipo de contacto o roce. Y de igual manera la definición del concepto Ocupacional es entonces, de la ocupación laboral o relacionado con ella. Otro de los conceptos a los que nos referiremos es el del trabajador que de acuerdo con la Ley Federal del trabajo en su artículo 8° es la persona física, que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado. Para los efectos de esta disposición, se entiende por trabajo toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerida por cada profesión u oficio.

El desgaste ocupacional, no es un fenómeno estrictamente individual, sino una expresión de desequilibrios organizacionales, sobrecarga funcional y debilidad en los recursos institucionales de apoyo. (Organización Mundial de la salud, 2019, 2022).

El desgaste ocupacional, es también conocido como agotamiento profesional o burnout, se asocia a un estado de agotamiento físico, mental y emocional que resulta de una exposición prolongada al estrés laboral. Los factores que contribuyen al desgaste ocupacional pueden ser, desde una alta carga de trabajo, falta de control sobre las tareas,

falta de apoyo en el lugar de trabajo, y la sensación de que los esfuerzos no son recompensados adecuadamente.

Sin embargo, la pandemia de COVID-19 ha agravado este problema en muchas profesiones, incluyendo a las personas trabajadoras de confianza en una de las unidades académicas de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM).

Antes de la pandemia, los trabajadores en instituciones educativas de nivel superior ya hacían frente a diversos desafíos, como altas expectativas de rendimiento, largas horas de trabajo, presión por publicaciones académicas, y la responsabilidad de equilibrar la enseñanza, la investigación y la administración. (Ivy Bourgeault, 2021) La pandemia trajo consigo cambios significativos en la forma en que se lleva a cabo la educación, con la transición repentina hacia la enseñanza en línea, la adaptación a nuevas tecnologías y la gestión de las preocupaciones de salud y seguridad tanto personales como de los estudiantes. (Richards, (2023))

Estos cambios repentinos y las demandas adicionales asociadas con la pandemia han generado un aumento en el estrés laboral y emocional entre el personal de confianza de las instituciones educativas de nivel superior, como es el caso de la unidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) que analizaremos.

La transición repentina hacia la enseñanza en línea y la adaptación a nuevas tecnologías puede haber aumentado la carga de trabajo de los profesores y personal administrativo, lo que lleva a largas horas de trabajo y menor tiempo para el descanso y la recuperación. El distanciamiento físico y las restricciones sociales pueden haber generado sentimientos de soledad y aislamiento entre el personal de confianza, especialmente aquellos que están acostumbrados a interactuar con estudiantes y colegas de manera regular. La preocupación por la salud personal y la seguridad en el lugar de trabajo, así como la preocupación por los seres queridos, puede haber favorecido al estrés emocional y psicológico.

Es por lo anterior que existió la necesidad de adaptarse rápidamente a nuevas plataformas tecnológicas para la enseñanza en línea puede haber generado ansiedad y frustración entre aquellos que no estaban familiarizados con estas herramientas. (Govender, 2022)

Otro concepto para considerar dentro de la investigación es el de la presión por el rendimiento académico, la cual se da por las circunstancias desafiantes, ya que es probable que persista la presión por mantener altos estándares de rendimiento académico, lo que puede generar sentimientos de incompetencia y agotamiento.

Es importante que las instituciones reconozcan estos desafíos y proporcionen apoyo adecuado, como programas de bienestar mental, capacitación en manejo del estrés y flexibilidad laboral, para ayudar a mitigar el impacto del agotamiento laboral en el personal.

Los síntomas comunes de desgaste ocupacional incluyen agotamiento constante, falta de energía, cinismo hacia el trabajo, dificultad para concentrarse, irritabilidad, insatisfacción laboral y problemas de salud física y mental. El desgaste ocupacional puede tener un impacto negativo en la salud, el bienestar y el rendimiento laboral de una persona.

Para prevenir el desgaste ocupacional, es importante adoptar estrategias de autogestión, establecer límites claros entre el trabajo y la vida personal, buscar apoyo emocional y utilizar técnicas de manejo del estrés. También es fundamental que los empleadores creen un entorno laboral que promueva el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, ofrezca oportunidades de desarrollo profesional y fomente la comunicación abierta.

El desgaste ocupacional es un problema de salud laboral que afecta a muchas personas en diferentes entornos de trabajo, incluidas las instituciones educativas como universidades. Bajo esta lógica, el análisis del desgaste ocupacional en una unidad académica de la Universidad Autónoma de Morelos (UAEM), resulta pertinente particularmente en el caso del personal administrativo de confianza, ya que este grupo

cumple funciones estratégicas en la articulación entre procesos académicos y administrativos. Este estudio permite realizar una medición del desgaste ocupacional post COVID en dicho personal, y esto nos sitúa en el campo de la salud organizacional, la gestión del talento humano y la administración de organizaciones.

1.2 ANTECEDENTES

La pandemia de COVID-19 ha transformado radicalmente la naturaleza del trabajo en todo el mundo, especialmente en entornos académicos. (Kniffin et al., 2021) La transición abrupta al trabajo remoto, los cambios en las dinámicas laborales y la incertidumbre generalizada han creado condiciones propicias para el desgaste ocupacional en el personal de confianza en las unidades académicas. Este estudio se centra en analizar el impacto del desgaste ocupacional post-COVID en este grupo de profesionales, específicamente explorando las variables de cansancio emocional, despersonalización e insatisfacción de logros.

La pandemia de COVID-19 ha sido un fenómeno sin precedentes que ha desencadenado cambios profundos en la sociedad, afectando no solo la salud pública, sino también la economía, la educación y la vida laboral en general. En particular, el sector académico se ha visto sometido a una serie de desafíos sin precedentes, con la transición repentina al trabajo remoto, la adaptación a nuevas tecnologías y metodologías de enseñanza, y la gestión de una creciente incertidumbre sobre el futuro de la educación. Estos cambios han impactado significativamente en el bienestar y la salud mental de los trabajadores, incluida el personal de confianza que desempeña roles clave en la administración y gestión de las unidades académicas.

La transición abrupta al trabajo remoto, aunque necesaria para garantizar la seguridad de los empleados durante la pandemia, ha generado una serie de desafíos únicos para el personal de confianza en las unidades académicas. La falta de interacción presencial con colegas y estudiantes, la dificultad para establecer límites entre la vida laboral y personal, y la intensificación de las demandas laborales debido a la necesidad de adaptarse rápidamente a nuevas tecnologías y procedimientos, han contribuido a un aumento en los niveles de estrés y agotamiento emocional entre estos profesionales.

Además, la incertidumbre generalizada sobre el futuro de la educación, incluyendo la duración de la pandemia, el impacto a largo plazo en la enseñanza y el aprendizaje, y las implicaciones para la estabilidad laboral, ha exacerbado los niveles de ansiedad y preocupación entre el personal de confianza. La falta de claridad sobre las expectativas laborales y las perspectivas de desarrollo profesional ha generado sentimientos de despersonalización, llevando a algunos profesionales a adoptar actitudes distantes o cínicas hacia su trabajo y sus responsabilidades.

En este contexto, el desgaste ocupacional se ha convertido en una preocupación creciente en el ámbito académico, con consecuencias potencialmente graves para la salud y el bienestar del personal de confianza. Por lo tanto, este estudio se propone analizar en profundidad el impacto del desgaste ocupacional post-COVID en este grupo de profesionales, centrándose específicamente en las variables de cansancio emocional, despersonalización e insatisfacción de logros. Al comprender mejor los factores que contribuyen al desgaste ocupacional en el personal de confianza en las unidades académicas, se podrán desarrollar estrategias efectivas para prevenir y mitigar sus efectos, promoviendo así un entorno laboral más saludable y sostenible en el futuro.

Según Felipe de Jesús Uribe Prado la despersonalización se manifiesta por irritabilidad actitudes negativas y respuestas frías e impersonales hacia las personas, (clientes, pacientes, alumnos, compañeros, etcétera) puede ser considerada como el desarrollo de sentimientos negativos y de actitudes y sentimientos de cinismo hacia las personas destinatarias del trabajo; estas personas son vistas por los profesionales de forma deshumanizada debido a un endurecimiento efectivo, lo que conlleva que les culpen de sus problemas, por ejemplo el enfermo bien se merece su enfermedad, el cliente es un sujeto detestable, el preso es un delincuente que merece su condena, el alumno merece ser reprobado, etcétera.

Así pues, para el autor la insatisfacción al logro, son respuestas negativas hacia sí mismos y el trabajo. Es la tendencia de los trabajadores a evaluarse negativamente y de

formar especial; esa evaluación negativa afecta a la habilidad en la realización del trabajo y la relación con las personas a las que atiende.

De lo anterior se desprende el concepto de agotamiento el cual se define como la pérdida progresiva de energía, el cansancio, el desgaste, la fatiga, situación en la que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismos a nivel afectivo; es una situación de agotamiento de energía o de los recursos emocionales propios, una experiencia de estar emocionalmente agotado debido al contacto cotidiano y mantenido con personas a las que hay que atender como objeto de trabajo.

Investigadores como Jesús Felipe Uribe Prado, señalan que el agotamiento es la pérdida progresiva de energía como el cansancio, el desgaste, la fatiga; el investigador señala que es una experiencia de estar emocionalmente agotado.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La pandemia de COVID-19 no solo alteró la dinámica laboral a nivel global, sino que expuso vulnerabilidades estructurales en sectores clave como el educativo. En México, la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) enfrentó desafíos críticos, como la transición repentina al trabajo remoto, la adopción acelerada de plataformas digitales y la gestión de una crisis sanitaria sin precedentes. Para el personal de confianza las cuales se contemplan como figuras claves en la administración académica, como son coordinadores, jefes de departamento y gestores administrativos, estos cambios implicaron una reconfiguración total de sus roles. Según el Dr. Jesús Felipe Uribe Prado (2020), experto en psicología organizacional, estas condiciones generaron un "cóctel perfecto" para el desgaste ocupacional (burnout), un fenómeno que se manifiesta en tres dimensiones:

1. Agotamiento emocional: Pérdida de energía física y mental, asociada a jornadas extendidas y presión constante.
2. Despersonalización: Desarrollo de actitudes frías o cínicas hacia colegas, estudiantes y procesos institucionales.
3. Insatisfacción de logros: Sensación de que el trabajo realizado carece de impacto o reconocimiento.

En el caso del personal administrativo de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, el escenario post- COVID puede haber incrementado factores como son la sobrecarga laboral, la necesidad de disponibilidad permanente, la presión por resultados, el uso sostenido de tecnologías, la multiplicidad de tareas y la difuminación entre tiempos laborales y personales. Tales situaciones constituyen factores de riesgo psicosocial que, de acuerdo con la OMS, pueden impactar negativamente la salud mental en el trabajo esto si existieran cargas excesivas, control insuficiente, apoyo limitado y funciones poco definidas (Organización Mundial de la Salud 2022). El personal de confianza forma parte de la estructura que sostiene el funcionamiento cotidiano de la universidad. Sus tareas no se limitan a un solo ámbito: intervienen en procesos de organización, gestión, coordinación y seguimiento administrativo que requieren continuidad, atención permanente y capacidad de respuesta frente a distintas necesidades institucionales. Esa posición hace que su trabajo esté atravesado por responsabilidades constantes y por una relación muy directa con las exigencias del entorno universitario.

Después de la pandemia por COVID-19, esa dinámica se volvió más compleja. No sólo aumentaron las actividades; también cambiaron las formas de trabajar y de organizar el tiempo. El uso más intenso de herramientas digitales, la necesidad de atender asuntos laborales fuera de los horarios habituales y la dificultad para separar con claridad el espacio de trabajo del espacio personal fueron modificando la experiencia cotidiana de este grupo. Estudiar el desgaste ocupacional en el personal de confianza cobra sentido precisamente ahí: en un conjunto de condiciones laborales que, aunque suelen pasar desapercibidas, pueden favorecer el agotamiento, el distanciamiento emocional y el malestar en el trabajo.

A nivel normativo, en abril de 2023, México dio un paso histórico al reconocer el estrés laboral como enfermedad profesional bajo. Por lo que las instituciones están obligadas a identificar y mitigar riesgos psicosociales, como el desgaste ocupacional o burnout. Sin embargo, en el sector educativo, especialmente en universidades públicas, persisten vacíos en su aplicación. Por ejemplo, un estudio reciente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS, 2023) reveló que solo el 30% de las instituciones educativas

cumplen con los protocolos de evaluación de riesgos psicosociales. El problema central radica entonces en la necesidad de determinar si el personal administrativo de confianza de una de las unidades académicas de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) presenta manifestaciones de desgaste ocupacional en el escenario post-COVID y, de ser así como se relacionan entre si las dimensiones que integran el fenómeno. Aunque la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) implementó medidas emergentes durante la pandemia (ejemplo capacitación en herramientas digitales), no existen estudios que analicen cómo el desgaste ocupacional post-COVID afecta al personal de confianza, un grupo estratégico para la gestión académica. Datos preliminares obtenidos de entrevistas informales con 30 trabajadores de una unidad académica de la UAEM.

Existen factores que no solo representan un costo humano afectando la salud mental y física del trabajador, sino también un costo económico significativo para la UAEM. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), el burnout incrementa el ausentismo laboral en un 20% y reduce la productividad en un 35%, lo que en términos financieros podría traducirse en pérdidas anuales de para una institución de educación superior como la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM).

1.4 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuál es el nivel de desgaste ocupacional post-COVID en el personal de confianza de una unidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, a partir de las dimensiones de cansancio emocional, despersonalización e insatisfacción de logro?

PREGUNTAS ESPECIFICAS

1. ¿Qué nivel de cansancio emocional, despersonalización e insatisfacción de logro presenta el personal de confianza de la unidad académica estudiada?
2. ¿Existen diferencias entre las dimensiones del desgaste ocupacional y variables sociodemográficas como el sexo, el rango de edad y el nivel de estudios?

3. ¿Cuál de las dimensiones evaluadas presenta mayor nivel de afectación dentro del grupo analizado?
4. ¿Qué acciones de mejora pueden plantearse a partir de las dimensiones que muestran mayor vulnerabilidad?

Por medio de los resultados obtenidos de los cuestionamientos se pretende plantear estrategias de recursos humanos para reducir el desgaste ocupacional, y disminuir la rotación de personal, lo que genera una elevación de costos de reclutamiento y afecta la continuidad de proyectos académicos. De manera conjunta, el cumplimiento de normativas y responsabilidad social, ya que no es solo un requisito legal, sino que la aplicación efectiva de dicha norma demuestra el compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), con el bienestar de sus colaboradores, logrando así una mejora institucional.

Esto también se logrará mediante el análisis de los temas como liderazgo y cultura organizacional, Como señala Uribe Prado (2020), para generar un ambiente laboral saludable que no solo reduce el burnout, sino que fomenta la innovación y el compromiso. Determinando así el impacto del desgaste ocupacional post-COVID en el personal de confianza de la UAEM, proponiendo estrategias de intervención alineadas con la psicología organizacional y la normativa mexicana.

1.5 OBJETIVO GENERAL

Analizar el nivel de desgaste ocupacional post-COVID en el personal de confianza de una unidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, a partir de las dimensiones de cansancio emocional, despersonalización e insatisfacción de logro.

1.5.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Identificar el nivel de cansancio emocional, despersonalización e insatisfacción de logro en el personal de confianza.

2. Analizar si existen diferencias entre las dimensiones del desgaste ocupacional y las variables sociodemográficas del personal de confianza.
3. Identificar las dimensiones con mayor nivel de afectación dentro del grupo estudiado.
4. Proponer acciones de mejora orientadas a la prevención y atención de las dimensiones más vulnerables del desgaste ocupacional.

1.6 HIPÓTESIS GENERAL

H1: El personal de confianza de una unidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de México presenta niveles identificables de desgaste ocupacional post-COVID, expresados a través de las dimensiones de cansancio emocional, despersonalización e insatisfacción de logro.

H0: El personal de confianza de una unidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de México no presenta niveles identificables de desgaste ocupacional post-COVID, expresados a través de las dimensiones de cansancio emocional, despersonalización e insatisfacción de logro.

Hipótesis específicas

H2: Existen diferencias en las dimensiones del desgaste ocupacional según las variables sociodemográficas del personal de confianza.

H0: No existen diferencias entre las dimensiones del desgaste ocupacional y las variables sociodemográficas del personal de confianza.

1.7 ALCANCE Y LIMITACIONES

ALCANCE

La presente investigación se centra en analizar el desgaste ocupacional post-COVID en el personal administrativo de una unidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, a partir de un enfoque cuantitativo no experimental, transversal y correlacional. El estudio se centra en identificar el nivel del fenómeno y examinar la

relación entre sus dimensiones en un contexto organizacional universitario específico. Asimismo, busca generar un diagnóstico útil para la prevención de riesgos psicosociales.

LIMITACIONES

Entre las principales limitaciones de esta investigación se encuentra que el estudio se centra a una sola unidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, por lo que sus resultados no pueden generalizarse a toda la institución. De igual forma, el diseño transversal solo permite observar el fenómeno en un momento determinado, sin establecer relaciones causales ni cambios a lo largo del tiempo.

1.8 JUSTIFICACIÓN

El estudio del desgaste ocupacional post-COVID en el personal administrativo de una de las unidades académicas de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos adquiere una particular relevancia en el contexto actual de las organizaciones universitarias, esto debido a que la pandemia transformo de manera profunda las dinámicas laborales, los mecanismos de interacción institucional y las exigencias operativas del trabajo administrativo. En el contexto de la educación superior, la continuidad de funciones sustantivas y adjetivas durante y después de la contingencia sanitaria implicó una intensificación de tareas, adaptación tecnológica acelerada, reconfiguración de procesos y ampliación de responsabilidades, condiciones que indiscutiblemente incrementaron la exposición a factores de riesgo psicosocial. Es por lo anterior que analizar el desgaste ocupacional post-COVID no solo nos permite identificar un problema de salud laboral, sino a la vez comprender un fenómeno organizacional que incide en la eficiencia, la calidad del servicio y la sostenibilidad institucional.

Este proyecto de investigación es pertinente para el programa de Maestría en Administración de las Organizaciones (MAO) al abordar un tema crítico en la gestión del talento humano: el desgaste ocupacional post-COVID. Desde la perspectiva de la administración, el estudio se enfoca en el cansancio emocional, la despersonalización y la insatisfacción de logros, dimensiones clave del burnout que impactan la productividad, la retención de personal y la cultura organizacional. Según el Dr. Jesús Felipe Uribe Prado

(2020), estos fenómenos son indicadores de fallas sistémicas en la gestión de recursos humanos, lo que los convierte en un eje prioritario para la investigación en administración.

Por consiguiente, el trabajo contribuye a la literatura especializada, ya que permite analizar un contexto poco explorado en México, que es el personal de confianza en instituciones públicas de educación superior. Mientras estudios previos se centran en docentes o sectores privados, esta investigación aporta evidencia empírica sobre un grupo estratégico para la operación académica, cuyas funciones administrativas suelen ser invisibilizadas.

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2.1 Introducción al Marco Teórico

En este capítulo establece los fundamentos teóricos y conceptuales que respaldan el análisis del desgaste ocupacional post-COVID-19 en el personal administrativo de confianza dentro del contexto de la educación superior en México. La estructura de este marco se ha diseñado para abordar desde las bases históricas de la administración y la motivación laboral, hasta los modelos contemporáneos sobre el síndrome de *burnout*, con especial énfasis en el modelo tridimensional adaptado a la población mexicana por Jesús Felipe Uribe Prado.

El concepto nombrado desgaste ocupacional, el cual es conocido internacionalmente como *burnout*, requiere un abordaje multidimensional que integre perspectivas psicológicas, organizacionales y sociales. Dentro de una institución de educación superior como es la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), resulta imperativo comprender cómo las variables históricas de la gestión laboral convergen con los desafíos sin precedentes derivados de la pandemia por COVID-19, configurando un escenario particular de riesgo psicosocial para el personal de confianza.

2.2 Antecedentes Históricos de las teorías fundamentales de la administración y la motivación laboral

Para comprender la etiología organizacional del desgaste ocupacional, es necesario revisar las teorías clásicas que han creado la estructuración del trabajo y las dinámicas motivacionales. Estos enfoques históricos proporcionan la base para analizar cómo ciertas prácticas de gestión pueden actuar como factores de riesgo o de protección psicosocial.

2.2.1 La administración científica de Frederick Winslow Taylor (1911)

Frederick Winslow Taylor, pionero de la administración científica, sentó las bases para entender la organización del trabajo desde una visión eminentemente mecanicista. Su teoría se enfocó en maximizar la eficiencia mediante la estandarización rigurosa de tareas y la fragmentación del proceso laboral. Taylor propuso que el trabajo debía dividirse en

actividades repetitivas y cronometradas para eliminar tiempos improductivos, priorizando el control jerárquico sobre la autonomía del trabajador.

Si bien este enfoque revolucionó la producción industrial a principios del siglo XX, su aplicación contemporánea en entornos administrativos universitarios puede constituir un factor de riesgo significativo. En el caso del personal de confianza de la Universidad Autónoma del estado de Morelos (UAEM), la filosofía taylorista se manifiesta frecuentemente a través de la sobrecarga laboral y la asignación de roles multifuncionales bajo estructuras de control rígidas. La falta de autonomía característico de este modelo limita la creatividad y genera frustración, variables que la literatura contemporánea identifica como precursores críticos de la insatisfacción de logros, una de las dimensiones centrales del *burnout*. Asimismo, la estandarización de tareas administrativas puede inducir a la despersonalización, al quitarle al trabajador la conexión significativa con su labor institucional.

2.2.2 La Teoría de las Relaciones Humanas de George Elton Mayo (1933)

Con el fin de hacer un balance al mecanicismo taylorista, George Elton Mayo, a través de sus paradigmáticos estudios en Hawthorne, revolucionó la comprensión del comportamiento organizacional al demostrar empíricamente que los factores sociales y emocionales ejercen una influencia superior sobre la productividad que las condiciones físicas del entorno laboral.

Los hallazgos de Mayo revelaron que el rendimiento de los trabajadores se incrementaba significativamente cuando estos distinguían que eran valorados y considerados por la organización. Esta perspectiva muestra que el reconocimiento humano y la existencia de un clima laboral de apoyo actúan como potentes atenuantes de la despersonalización. Aunado a esto, Mayo demostró que las dinámicas grupales, como la cohesión y la comunicación efectiva, impactan profundamente en el bienestar laboral. En el contexto de las instituciones de educación superior, la fragmentación interdepartamental y la ausencia de redes de colaboración exacerban el agotamiento emocional, ya que el

personal administrativo frecuentemente debe asumir cargas operativas sin el soporte adecuado de sus pares o superiores.

2.2.3 La jerarquía de necesidades de Abraham Maslow (1943)

El enfoque de la psicología humanista, liderada por Abraham Maslow, postula que el comportamiento humano está impulsado por una estructura jerárquica de necesidades que se desarrollan desde requerimientos fisiológicos básicos hasta la autorrealización [6]. En el ámbito organizacional, este modelo sugiere que la motivación y el compromiso del empleado dependen de la satisfacción secuencial de dichas necesidades.

Para el personal de confianza universitario, las necesidades de seguridad se traducen en estabilidad laboral y protección frente a riesgos psicosociales. Las necesidades de pertenencia y estima se conectan directamente con la integración en la comunidad académica y el reconocimiento institucional a su labor. Cuando las condiciones laborales, particularmente exacerbadas durante y después de la contingencia sanitaria, impiden la satisfacción de estos niveles básicos e intermedios, se bloquea el acceso a la autorrealización profesional. Esta frustración sistémica constituye el caldo de cultivo ideal para el desarrollo del desgaste ocupacional, minando la resiliencia individual frente al estrés crónico.

2.2.4 La Dinámica de grupos de Kurt Lewin

Kurt Lewin, pionero de la psicología social y organizacional, propuso la teoría del campo, argumentando que el comportamiento humano es el resultado ineludible de la interacción dinámica entre el individuo y su entorno [8]. Desde esta óptica, las organizaciones educativas operan como sistemas complejos donde las fuerzas ambientales, tales como las normativas institucionales, los estilos de liderazgo y las presiones coyunturales, moldean decisivamente las actitudes del personal.

La perspectiva lewiniana resulta particularmente útil para analizar el impacto de la pandemia de COVID-19, la cual actuó como una fuerza disruptiva masiva que alteró el

equilibrio sistémico previo. El proceso de adaptación a la "nueva normalidad" académica requirió un descongelamiento forzado de las prácticas administrativas tradicionales, seguido de una transición acelerada hacia modelos de gestión remota e híbrida. Las tensiones generadas durante este proceso de cambio, especialmente cuando no estuvieron acompañadas de estrategias de soporte organizacional adecuadas, incrementaron sustancialmente la vulnerabilidad del personal administrativo frente al desgaste psicológico.

2.2.5 La Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg (1968)

La contribución de Frederick Herzberg a la psicología organizacional transformó la comprensión de la satisfacción laboral al postular que esta no representa simplemente el extremo opuesto de la insatisfacción. Su modelo bifactorial distingue claramente entre factores higiénicos y factores motivacionales.

Los factores higiénicos, de naturaleza extrínseca, incluyen elementos como el salario, las políticas institucionales, la seguridad laboral y las condiciones físicas de trabajo. Según Herzberg, la presencia adecuada de estos factores previene la insatisfacción, pero no genera motivación intrínseca. Por el contrario, los factores motivacionales, como el reconocimiento, la responsabilidad, la autonomía y las oportunidades de desarrollo, son los verdaderos impulsores de la satisfacción y el compromiso laboral.

Esta teoría proporciona una visión analítica dual para examinar el desgaste ocupacional en instituciones de educación superior como la UAEM. La deficiencia en factores higiénicos, como la falta de recursos tecnológicos adecuados durante el trabajo remoto o la inestabilidad contractual, se asocia directamente con el incremento del agotamiento emocional. Paralelamente, la ausencia de factores motivacionales, manifestada en la falta de reconocimiento institucional a la labor crítica del personal de confianza, alimenta profundamente la dimensión de insatisfacción de logros. Por lo tanto, las estrategias de mitigación del *burnout* deben abordar ambos frentes simultáneamente: asegurar condiciones operativas dignas y promover activamente el desarrollo y reconocimiento profesional.

2.2.6 El Aporte de Douglas McGregor: La Teoría X y la Teoría Y (1960)

En la misma línea de evolución del pensamiento administrativo, Douglas McGregor aportó una visión fundamental sobre cómo las creencias de los directivos respecto a la naturaleza humana moldean las políticas organizacionales y, consecuentemente, el bienestar de los trabajadores. Su modelo dicotómico, conocido como Teoría X y Teoría Y, ilustra dos enfoques gerenciales diametralmente opuestos.

La Teoría X asume que el ser humano tiene una aversión inherente al trabajo, prefiriendo ser dirigido y eludiendo responsabilidades. Bajo este paradigma, la gerencia adopta un estilo autoritario, basado en la coacción, el control estricto y la amenaza de castigos para lograr los objetivos organizacionales. En el contexto de las instituciones educativas, la aplicación de la Teoría X hacia el personal administrativo de confianza se traduce en una supervisión microscópica (*micromanagement*), desconfianza sistemática y una comunicación unidireccional descendente. Este enfoque coercitivo es un generador primario de estrés laboral crónico, ya que anula la autonomía del trabajador y fomenta un clima de tensión constante, precipitando el agotamiento emocional.

Por el contrario, la Teoría Y postula que el esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso. Sugiere que, bajo condiciones adecuadas, las personas no solo aceptan, sino que buscan activamente responsabilidades, ejerciendo autodirección y autocontrol hacia los objetivos con los que están comprometidos. Un estilo de liderazgo basado en la Teoría Y promueve la participación, la delegación de autoridad y el enriquecimiento de las tareas. Para el personal de confianza de la UAEM, un entorno gestionado bajo estos principios actuaría como un recurso laboral crítico, fortaleciendo el compromiso organizacional (*engagement*) y mitigando significativamente la insatisfacción de logros, al permitir que el trabajador experimente un sentido genuino de contribución institucional [37].

2.2.7 La Teoría de las Expectativas de Víctor Vroom (1964)

Complementando las perspectivas anteriores, Víctor Vroom introdujo la Teoría de las Expectativas, un modelo cognitivo que explica el proceso mediante el cual los individuos toman decisiones sobre sus comportamientos en el entorno laboral. Según Vroom, la motivación es el producto de tres variables interrelacionadas:

- 1 **Expectativa:** La creencia de que el esfuerzo invertido conducirá a un desempeño exitoso.
- 2 **Instrumentalidad:** La percepción de que un buen desempeño será recompensado o conducirá a un resultado específico.
- 3 **Valencia:** El valor o atractivo que el individuo otorga a dicha recompensa.

La aplicación de esta teoría al estudio del desgaste ocupacional es altamente reveladora. Cuando el personal administrativo universitario percibe que, independientemente del esfuerzo titánico realizado (especialmente durante la crisis sanitaria), las condiciones estructurales impiden un desempeño óptimo (baja expectativa), o cuando constatan que su trabajo excepcional no se traduce en reconocimiento, estabilidad o desarrollo profesional (baja instrumentalidad y valencia), la motivación colapsa. Esta ruptura en el ciclo motivacional genera una profunda frustración y disonancia cognitiva, actuando como un precursor directo del síndrome de *burnout*, particularmente en su dimensión de insatisfacción de logros.

2.2.8 Síntesis de los Antecedentes Históricos y su Vigencia

La revisión de estas teorías fundacionales demuestra que la gestión del talento humano ha oscilado históricamente entre enfoques mecanicistas centrados en la eficiencia (Taylor, Teoría X) y perspectivas humanistas orientadas al bienestar y la motivación intrínseca (Mayo, Maslow, Herzberg, Teoría Y). La relevancia de este recorrido histórico radica en evidenciar que el desgaste ocupacional no es un fenómeno aislado o un fallo individual, sino el síntoma visible de desajustes estructurales en la administración de las organizaciones.

En el escenario actual de las universidades públicas mexicanas, coexisten paradójicamente elementos de ambos enfoques. Mientras que el discurso institucional suele apelar a valores humanistas, las prácticas operativas cotidianas, la burocratización de los procesos y la escasez de recursos frecuentemente replican dinámicas tayloristas. Esta contradicción estructural genera un entorno altamente demandante para el personal de confianza, validando la necesidad de abordar el *burnout* desde una perspectiva sistémica que trascienda la mera sintomatología clínica.

2.3 Conceptualización contemporánea del desgaste ocupacional (Burnout)

El transitar desde las teorías motivacionales clásicas hacia la conceptualización específica del estrés laboral crónico marca el inicio del estudio formal del *burnout*. El término, adoptado inicialmente en la década de 1970, ha evolucionado desde una descripción sintomatológica hasta convertirse en un constructo psicológico rigurosamente validado y ampliamente investigado en el ámbito de la salud ocupacional

2.3.1 Evolución del constructo y el modelo tridimensional de Maslach

El punto de inflexión en la investigación del desgaste ocupacional lo establecieron Christina Maslach y Susan Jackson, quienes proporcionaron la primera operacionalización empírica del síndrome a través de su modelo tridimensional. Este enfoque define el *burnout* no como un episodio agudo de estrés, sino como una respuesta prolongada y progresiva a estresores interpersonales crónicos en el entorno de trabajo, caracterizada por tres dimensiones fundamentales:

- 4 **Agotamiento Emocional:** Constituye la dimensión central y primaria del síndrome. Se manifiesta como una sensación de profunda fatiga, vaciamiento de recursos emocionales y físicos, y la percepción de estar sobrepasado por las demandas laborales. El individuo experimenta una incapacidad para recuperarse mediante el descanso habitual.
- 5 **Despersonalización (Cinismo):** Representa el componente interpersonal del síndrome. Surge frecuentemente como un mecanismo de defensa desadaptativo

frente al agotamiento emocional, interpretándose en actitudes negativas, distantes, cínicas y de insensibilidad hacia los receptores del servicio (estudiantes, colegas, autoridades).

- 6 **Baja Realización Personal (Insatisfacción de Logros):** Corresponde a la dimensión de autoevaluación. Se caracteriza por una tendencia a evaluarse negativamente, desarrollando sentimientos de incompetencia, pérdida de sentido profesional y la convicción de que el trabajo realizado carece de valor o impacto significativo.

La consolidación metodológica de este modelo se materializó con la creación del Maslach Burnout Inventory (MBI), instrumento que se erigió como el estándar internacional para la medición del síndrome. Posteriormente, Wilmar Schaufeli y sus colaboradores ampliaron la aplicabilidad del constructo más allá de las profesiones asistenciales tradicionales, demostrando su relevancia en diversos contextos organizacionales, incluyendo el sector educativo y administrativo.

2.3.2 El enfoque organizacional del modelo de demandas y recursos laborales (JD-R)

Una de las contribuciones teóricas más características para la comprensión sistémica del desgaste ocupacional es el Modelo de Demandas y Recursos Laborales (Job Demands-Resources, JD-R), desarrollado por Arnold Bakker y Evangelia Demerouti. Este paradigma desplaza el foco de análisis desde las vulnerabilidades individuales hacia las características estructurales del entorno de trabajo.

El modelo JD-R postula que el bienestar de los empleados está determinado por la interacción de dos conjuntos específicos de condiciones laborales:

- **Demandas Laborales:** Se refieren a los aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo que requieren un esfuerzo sostenido y están asociados a costos fisiológicos y psicológicos (por ejemplo, alta carga de trabajo, presión temporal, ambigüedad de rol, exigencias emocionales). Cuando estas demandas son excesivas y crónicas, agotan las reservas energéticas del

trabajador, desencadenando el proceso de deterioro de la salud que culmina en el agotamiento emocional.

- **Recursos Laborales:** Comprenden aquellos aspectos del trabajo que son funcionales para alcanzar las metas laborales, reducen las demandas y sus costos asociados, o estimulan el crecimiento personal y el aprendizaje (por ejemplo, autonomía, apoyo social, retroalimentación, oportunidades de desarrollo). Los recursos poseen un potencial motivacional intrínseco y extrínseco que fomenta el compromiso organizacional (*engagement*).

El punto central y más valioso del modelo JD-R para la presente investigación es la hipótesis de amortiguación: los recursos laborales tienen la capacidad de atenuar el impacto negativo de las altas demandas sobre el bienestar del trabajador. En el contexto de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) post-COVID-19, donde las demandas operativas experimentaron un incremento exponencial, la presencia o ausencia de recursos organizacionales adecuados (como apoyo directivo, claridad comunicativa y herramientas tecnológicas) resulta determinante para predecir la incidencia del *burnout* en el personal de confianza.

2.4 El Modelo de Desgaste Ocupacional en el Contexto Mexicano de Jesús Felipe Uribe Prado

La aplicabilidad transcultural de los modelos internacionales de *burnout* requiere validaciones y adaptaciones rigurosas para asegurar su pertinencia en contextos específicos. En México, la contribución más significativa a la comprensión y medición del desgaste ocupacional ha sido desarrollada por el Dr. Jesús Felipe Uribe Prado, cuyo trabajo sintetiza las perspectivas globales y las ancla en la idiosincrasia laboral nacional.

2.4.1 Fundamentos y Adaptación del Modelo Tridimensional

El modelo propuesto por Uribe Prado se fundamenta en la estructura tridimensional original de Maslach y Jackson, consolidada metodológicamente por Schaufeli, pero incorpora dimensiones psicosociales y culturales propias del entorno de trabajo

mexicano. Uribe Prado define el desgaste ocupacional como un síndrome psicológico multidimensional, resultado de un proceso de deterioro crónico ante estresores laborales, que no se limita a un simple cansancio físico, sino que afecta profundamente la salud integral y el desempeño profesional.

Se enfatiza que este fenómeno es particularmente prevalente en profesiones de servicio y de alta interacción humana, donde la demanda emocional es intensa. En el caso del personal administrativo de confianza, cuyas funciones requieren constante mediación entre autoridades, docentes y estudiantes, el riesgo es elevado. El modelo de Uribe Prado operacionaliza el desgaste ocupacional a través de la Escala de Desgaste Ocupacional (EDO), un instrumento validado específicamente para población mexicana que mide tres factores:

- **Cansancio Emocional:** Entendido como la pérdida progresiva de energía, fatiga crónica y la sensación de estar emocionalmente exhausto y sin recursos para afrontar la jornada laboral.
- **Despersonalización:** Manifestada a través de actitudes negativas, irritabilidad, cinismo y respuestas frías e impersonales hacia los usuarios del servicio (estudiantes, colegas, autoridades), operando como un mecanismo de defensa ante el agotamiento.
- **Insatisfacción de Logros:** Caracterizada por una autoevaluación negativa, sentimientos de ineficacia profesional y la percepción de que el esfuerzo invertido no genera resultados valiosos ni es reconocido por la institución.

2.4.2 El Papel Crítico del Liderazgo y el Clima Organizacional

Una de las aportaciones centrales de Uribe Prado es la vinculación directa entre las dimensiones del desgaste ocupacional y las variables del entorno organizacional, particularmente el estilo de liderazgo y el clima laboral. Investigaciones en el contexto mexicano han demostrado que un liderazgo autoritario, carente de empatía o del tipo *laissez-faire* (que abandona al equipo), exacerba significativamente la despersonalización y el agotamiento.

Cuando el personal de confianza no percibe apoyo, guía ni retroalimentación constructiva por parte de sus superiores, tiende a adoptar actitudes cínicas como estrategia de autoprotección. Asimismo, la incapacidad del liderazgo para proveer los recursos necesarios (materiales, formativos y emocionales) genera una profunda insatisfacción de logros. Por el contrario, un clima organizacional positivo, caracterizado por la comunicación efectiva, la equidad y el reconocimiento, actúa como un potente factor protector. El reconocimiento institucional, tanto formal como informal, valida el esfuerzo del trabajador, restaura su sentido de eficacia y previene el distanciamiento emocional característico de la despersonalización.

2.4.3 EDO y CESQT Instrumentos de Evaluación en México

Además de la Escala de Desgaste Ocupacional (EDO) de Uribe Prado, la investigación del *burnout* en México se ha fortalecido con la validación del Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo (CESQT), desarrollado originalmente por Pedro R. Gil-Monte.

El CESQT, validado en diversas poblaciones mexicanas (incluyendo profesionales de la salud y educación), evalúa las cogniciones, emociones y actitudes relacionadas con las experiencias laborales, aportando propiedades psicométricas robustas para el diagnóstico del síndrome. La disponibilidad de estos instrumentos culturalmente adaptados (EDO y CESQT) permite a las instituciones, como la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), realizar diagnósticos precisos y confiables del estado de salud psicosocial de su personal, superando las limitaciones de utilizar escalas extranjeras sin la debida contextualización.

2.5 El Impacto de la Pandemia COVID-19 en el Ámbito Educativo Superior Mexicano

La pandemia por COVID-19 representó un evento disruptivo sin precedentes que alteró radicalmente las dinámicas laborales a nivel global. En el sector educativo mexicano, la transición abrupta hacia modelos de enseñanza remota de emergencia y, posteriormente,

hacia esquemas híbridos, expuso vulnerabilidades estructurales preexistentes y generó nuevas configuraciones de riesgo psicosocial.

2.5.1 Reconfiguración del Trabajo Administrativo y Sobrecarga Laboral

Si bien la atención inicial durante la contingencia se centró en el personal docente y estudiantil, el impacto sobre el personal administrativo de confianza fue igualmente profundo, aunque a menudo invisibilizado. Este grupo, responsable de mantener la operatividad institucional, la gestión de procesos y la continuidad de los servicios universitarios, enfrentó una reconfiguración total de sus roles.

Estudios recientes en universidades mexicanas, como los realizados en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), documentaron que un alto porcentaje del personal experimentó síntomas severos de agotamiento emocional, ansiedad y estrés durante este periodo. La sobrecarga de trabajo se derivó no solo del volumen de tareas, sino de la complejidad inherente a la adaptación tecnológica acelerada, la gestión de plataformas digitales y la resolución de crisis operativas en tiempo real.

2.5.2 "Fatiga Pandémica" y Difuminación de Límites

El escenario post-COVID-19 se caracteriza por la persistencia de estresores crónicos. La implementación del teletrabajo y la hiperconectividad borraron las fronteras tradicionales entre la vida laboral y personal. El personal de confianza se vio sometido a una "jornada laboral infinita", caracterizada por la exigencia de disponibilidad permanente y la multiplicidad de tareas (laborales y domésticas) ejecutadas en un mismo espacio físico.

Esta situación generó lo que la literatura denomina "fatiga tecnológica" o "fatiga por Zoom", un estado de agotamiento cognitivo y visual derivado del uso intensivo y prolongado de plataformas de videoconferencia. Además, el estrés tóxico asociado al miedo al contagio, la incertidumbre económica y la pérdida de seres queridos, se sumó a la carga laboral, sobrepasando la capacidad de resiliencia de muchos trabajadores y acelerando el desarrollo del agotamiento emocional.

2.5.3 Despersonalización y Aislamiento en Entornos Virtuales

La mediación tecnológica de las relaciones laborales facilitó, de manera inadvertida, el distanciamiento emocional y la despersonalización. La interacción a través de pantallas actúa como una barrera que dificulta la empatía, la lectura del lenguaje no verbal y la construcción de vínculos significativos.

Para el personal administrativo, acostumbrado a dinámicas de interacción presencial para la resolución de conflictos y la gestión de trámites, la virtualidad generó frustración y una sensación de desconexión. La pérdida del "termómetro institucional" (la capacidad de percibir el clima del entorno físico) y el aislamiento social derivado de las medidas de distanciamiento contribuyeron significativamente al desarrollo de actitudes cínicas o distantes hacia la comunidad universitaria, alimentando la dimensión de despersonalización del desgaste ocupacional.

2.6 Prevención e Intervención de Estrategias para el Bienestar Organizacional

Frente a la complejidad del desgaste ocupacional en el escenario post-COVID-19, la literatura académica y la normativa laboral mexicana subrayan la necesidad imperativa de transitar desde el diagnóstico hacia la implementación de estrategias efectivas de prevención e intervención. El reconocimiento del estrés laboral como enfermedad profesional en México (2023) obliga a las instituciones a asumir un rol proactivo en la mitigación de los riesgos psicosociales.

2.6.1 Factores Protectores y Recursos Individuales

La evidencia empírica muestra que el desarrollo de recursos individuales es fundamental para incrementar la resiliencia frente al *burnout*. Habilidades asociadas a la inteligencia emocional, como el autoconocimiento, la autorregulación, la empatía y las competencias sociales, actúan como potentes factores protectores.

Los trabajadores con altos niveles de inteligencia emocional poseen mayor capacidad para gestionar el estrés, afrontar conflictos interpersonales de manera constructiva y mantener una perspectiva equilibrada ante las demandas laborales. Asimismo, las estrategias de afrontamiento adaptativo (enfocadas en la resolución de problemas en lugar de la evitación) y la flexibilidad cognitiva son esenciales para prevenir el agotamiento mental y la disonancia cognitiva que frecuentemente precede al cinismo.

2.6.2 Intervenciones Organizacionales y Liderazgo Transformacional

Sin embargo, dado que el desgaste ocupacional es primordialmente un problema sistémico, las intervenciones individuales resultan insuficientes si no se acompañan de transformaciones organizacionales profundas. Las estrategias institucionales deben enfocarse en optimizar los recursos laborales (siguiendo el modelo JD-R) y mejorar el clima organizacional.

- **Rediseño del Trabajo y Claridad de Roles:** Es fundamental establecer límites claros para las jornadas laborales (derecho a la desconexión), redistribuir equitativamente las cargas de trabajo y proporcionar descripciones de puestos precisas que reduzcan la ambigüedad y el conflicto de roles, especialmente para el personal de confianza.
- **Fortalecimiento del Apoyo Social:** Fomentar redes de colaboración interdepartamental, promover el trabajo en equipo y crear espacios seguros para la comunicación abierta. El apoyo social, tanto de pares como de superiores, es el amortiguador más eficaz contra el impacto de las altas demandas laborales.
- **Desarrollo de Liderazgo Empático:** Capacitar a los mandos medios y directivos en estilos de liderazgo transformacional y emocionalmente inteligente. Los líderes post-COVID deben actuar como facilitadores de recursos, gestores de la incertidumbre y proveedores de apoyo emocional, abandonando prácticas de microgestión y control rígido.
- **Sistemas de Reconocimiento:** Implementar políticas de reconocimiento institucional que validen el esfuerzo y la contribución estratégica del personal

administrativo. El reconocimiento sistemático nutre la motivación intrínseca y previene la insatisfacción de logros.

2.7 Profundización en las Dimensiones del Burnout: Mecanismos Psicológicos y Organizacionales

Para comprender a profundidad el impacto del desgaste ocupacional en el personal de confianza de la UAEM, es necesario deconstruir cada una de sus dimensiones, analizando los mecanismos psicológicos subyacentes y su manifestación conductual en el entorno de trabajo.

2.7.1 El Colapso Energético y La Etiología del Agotamiento Emocional:

El agotamiento emocional, como núcleo primario del síndrome, no debe confundirse con la fatiga transitoria resultante de un esfuerzo físico o intelectual puntual. Se trata de un estado de vaciamiento crónico de los recursos energéticos del individuo, provocado por una exposición sostenida a estresores laborales que superan su capacidad de afrontamiento.

Desde una perspectiva psicofisiológica, el agotamiento emocional representa la fase de "agotamiento" del Síndrome General de Adaptación descrito por Hans Selye. Cuando el trabajador se enfrenta continuamente a altas demandas (como la sobrecarga administrativa, la resolución constante de conflictos o la adaptación forzosa a nuevas tecnologías), su sistema nervioso simpático se mantiene en un estado de activación permanente. Si esta tensión no se disipa mediante periodos de recuperación adecuados (derecho a la desconexión), los sistemas fisiológicos y psicológicos colapsan.

En el contexto universitario, el agotamiento emocional del personal administrativo se manifiesta a través de síntomas somáticos (cefaleas, trastornos gastrointestinales, insomnio), alteraciones cognitivas (dificultad para concentrarse, fallos de memoria) y un profundo desgaste afectivo (irritabilidad, labilidad emocional). El trabajador siente que ha llegado a su límite y que ya no tiene nada más que ofrecer a nivel psicológico, lo que

compromete severamente su capacidad para tomar decisiones estratégicas y gestionar eficientemente los procesos institucionales.

2.7.2 La Despersonalización como Mecanismo de Defensa Desadaptativo

La despersonalización, o cinismo, constituye la respuesta interpersonal al agotamiento emocional. Es fundamental comprender esta dimensión no como un rasgo de personalidad inherente al trabajador, sino como una estrategia de afrontamiento (coping) disfuncional desarrollada para protegerse del desgaste psicológico extremo.

Cuando los recursos emocionales se agotan, el individuo experimenta una intensa vulnerabilidad. Para evitar un colapso total, establece una barrera psicológica entre él y su entorno laboral, distanciándose afectivamente de las personas con las que interactúa. Esta desconexión se traduce en actitudes de frialdad, insensibilidad, respuestas cortantes e incluso hostilidad hacia estudiantes, docentes y autoridades.

El psicólogo Elliot Aronson, a través de su Teoría de la Disonancia Cognitiva, proporciona un marco explicativo crucial para este fenómeno. Cuando un trabajador universitario, cuya vocación inicial implicaba un fuerte compromiso con el servicio público, se ve forzado a operar en un entorno caracterizado por la escasez de recursos, el trato inequitativo o la burocracia paralizante, experimenta una profunda disonancia entre sus valores y la realidad institucional. Para resolver este conflicto interno y reducir la tensión psicológica, el individuo altera sus actitudes, adoptando una postura cínica que justifica su distanciamiento: "si la institución no se preocupa por mí, ¿por qué debería yo preocuparme por los demás?". Este mecanismo, aunque temporalmente alivia la disonancia, erosiona irreversiblemente la calidad del servicio y el clima organizacional.

2.7.3 La Insatisfacción de Logros y la Crisis de Autoeficacia

La tercera dimensión del síndrome, la insatisfacción de logros o baja realización personal representa el componente de autoevaluación cognitiva. Se refiere a la tendencia del trabajador a evaluarse negativamente, desarrollando un profundo sentimiento de incompetencia, fracaso y pérdida de sentido profesional.

Esta dimensión está íntimamente ligada al concepto de "autoeficacia" desarrollado por Albert Bandura, que se define como la creencia del individuo en su propia capacidad para organizar y ejecutar las acciones necesarias para alcanzar resultados específicos. El desgaste ocupacional erosiona sistemáticamente la autoeficacia del personal administrativo. Cuando los esfuerzos continuos no logran modificar un entorno laboral adverso, o cuando los resultados del trabajo son invisibilizados por la jerarquía institucional, el trabajador desarrolla un estado de "indefensión aprendida".

En el ámbito académico post-COVID-19, esta dimensión se exacerbó dramáticamente. A pesar de los esfuerzos titánicos realizados por el personal de confianza para mantener la operatividad de la universidad mediante el trabajo remoto, los resultados frecuentemente no alcanzaron los estándares de calidad previos a la pandemia, debido a limitaciones estructurales y tecnológicas ajenas a su control. Esta discrepancia entre el esfuerzo invertido y los resultados obtenidos, sumada a la falta de reconocimiento institucional, generó una severa crisis de autoeficacia, llevando a muchos trabajadores a cuestionar su valía profesional y su permanencia en la institución.

2.8 Ampliación de Perspectivas Contemporáneas sobre el Burnout

Para enriquecer el análisis del desgaste ocupacional en la UAEM, es necesario integrar perspectivas teóricas adicionales que han ampliado la comprensión del fenómeno más allá de los modelos fundacionales, incorporando variables contextuales, sistémicas y demográficas.

2.8.1 Maslach y Leiter (1997, 2016) y El Enfoque Sistémico:

Christina Maslach y Michael Leiter realizaron una contribución paradigmática al desplazar el foco de análisis desde la patología individual hacia la disfunción organizacional. En su obra, argumentan que el *burnout* es primordialmente el resultado de un desajuste profundo entre el trabajador y su entorno laboral en seis áreas críticas de la vida organizacional:

- 1 **Carga de Trabajo (Workload):** Un desajuste ocurre cuando las demandas exceden los límites humanos, imposibilitando la recuperación y el descanso.
- 2 **Control (Control):** La falta de autonomía y la incapacidad para influir en las decisiones que afectan el propio trabajo generan un profundo sentido de impotencia.
- 3 **Recompensa (Reward):** La insuficiencia de recompensas económicas, sociales (reconocimiento) o intrínsecas (satisfacción por el trabajo bien hecho) devalúa el esfuerzo del empleado.
- 4 **Comunidad (Community):** El deterioro de las relaciones interpersonales, la falta de apoyo social y la presencia de conflictos crónicos destruyen el sentido de pertenencia.
- 5 **Equidad (Fairness):** La percepción de injusticia en la toma de decisiones, la asignación de recursos o la resolución de conflictos genera resentimiento y cinismo.
- 6 **Valores (Values):** El conflicto entre los valores éticos del trabajador y las exigencias pragmáticas de la organización provoca una severa disonancia cognitiva.

Este marco teórico es de inestimable valor para la presente investigación, ya que proporciona una taxonomía clara para identificar las fallas sistémicas dentro de la unidad académica de la UAEM. Al evaluar el desgaste ocupacional del personal de confianza a través de estas seis áreas, es posible diseñar intervenciones organizacionales precisas y dirigidas a la raíz del problema, superando los enfoques meramente paliativos centrados en el individuo.

2.8.2 Freudenberger y North (1985) y La Perspectiva Psicosocial y de Género

Herbert Freudenberger (quien acuñó originalmente el término *burnout* en 1974) y Gail North ampliaron significativamente el alcance del constructo al introducir una perspectiva psicosocial y de género. Su trabajo pionero demostró que el desgaste ocupacional no es un fenómeno aislado del contexto sociocultural, sino que está profundamente moldeado por las expectativas sociales y los roles de género.

Esta perspectiva es de particular relevancia en el contexto mexicano, donde las estructuras patriarcales y la división tradicional del trabajo continúan ejerciendo una fuerte influencia. Las investigaciones han documentado consistentemente que las mujeres, quienes frecuentemente ocupan puestos administrativos de confianza en las universidades, enfrentan una vulnerabilidad específica frente al *burnout* debido a la "doble jornada" o "doble presencia".

La exigencia simultánea de cumplir con altas demandas laborales y asumir la responsabilidad principal de las tareas de cuidado y trabajo doméstico no remunerado, genera un agotamiento físico y emocional exponencial. Durante la pandemia de COVID-19, esta situación alcanzó niveles críticos, ya que el confinamiento fusionó el espacio laboral y doméstico, intensificando el conflicto trabajo-familia para las trabajadoras universitarias. Por lo tanto, cualquier análisis riguroso del desgaste ocupacional en la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) debe incorporar ineludiblemente la variable de género, reconociendo que los factores de riesgo y las estrategias de mitigación no son neutros.

2.8.3 Distinción Conceptual: Burnout vs. Engagement Laboral

En el desarrollo contemporáneo de la psicología organizacional positiva, ha surgido la necesidad de clarificar la relación entre el desgaste ocupacional y su contraparte teórica: el compromiso laboral o *engagement*.

El *engagement* se define como un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo, caracterizado por tres dimensiones: Vigor (altos niveles de energía y resiliencia mental), Dedicación (fuerte implicación, entusiasmo y sentido de significado) y Absorción (concentración total y disfrute en el trabajo).

Estudios empíricos recientes, como los desarrollados por Schepers et al., han aportado evidencia crucial al confirmar que el *burnout* y el *engagement* son constructos psicológicos distintos, y no simplemente los extremos opuestos de un mismo continuo unidimensional. Aunque existe una correlación negativa moderada entre ambos (a mayor *burnout*, menor *engagement*), la investigación demuestra que la mera reducción de los factores estresantes (que disminuye el *burnout*) no genera automáticamente un incremento en el compromiso laboral.

Este hallazgo posee implicaciones estratégicas fundamentales para la gestión del talento humano en la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM). Implica que la institución debe implementar estrategias duales y complementarias: por un lado, intervenciones orientadas a reducir las demandas laborales excesivas para prevenir el desgaste (enfoque patogénico); y por otro, políticas proactivas diseñadas para potenciar los recursos laborales, fomentar la autonomía y reconocer el desempeño, con el objetivo de cultivar activamente el *engagement* del personal de confianza (enfoque salutogénico).

2.9 El Desgaste Ocupacional en el Contexto Mexicano: Profundización del Modelo de Uribe Prado

La contribución del Dr. Jesús Felipe Uribe Prado trasciende la mera traducción de instrumentos internacionales; representa un esfuerzo sistemático por anclar la comprensión del estrés laboral crónico en la realidad socioeconómica y cultural de México. Su obra sintetiza las diversas corrientes teóricas (Maslach, Schaufeli, Bakker, Leiter) y las somete a escrutinio empírico en poblaciones de trabajadores mexicanos.

2.9.1 La Naturaleza Multicausal del Síndrome en México

Uribe Prado postula que el desgaste ocupacional en México es un fenómeno multicausal, donde convergen variables estructurales (precariedad laboral, inestabilidad económica), organizacionales (culturas jerárquicas rígidas, liderazgos autoritarios) e individuales (estrategias de afrontamiento, factores sociodemográficos).

En el contexto del sector público y las universidades estatales, como la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), estas variables adquieren matices específicos. La burocratización excesiva, la politización de las decisiones administrativas, la escasez crónica de presupuesto y la rigidez de los marcos normativos constituyen estresores macrosistémicos que permean la vida cotidiana del personal de confianza. Uribe Prado documenta que, en estos entornos, la percepción de falta de equidad organizacional y la impotencia frente a estructuras inamovibles son predictores potentes del cinismo y la despersonalización.

2.9.2 Manifestaciones Psicosomáticas del Burnout

Un aporte distintivo de la investigación de Uribe Prado es la integración formal de las manifestaciones psicosomáticas como indicadores críticos del deterioro asociado al *burnout*. Su modelo evidencia que el estrés laboral crónico trasciende el ámbito psicológico para manifestarse a través de un amplio espectro de alteraciones físicas.

Entre las manifestaciones psicosomáticas más frecuentemente reportadas por trabajadores mexicanos con altos niveles de desgaste se encuentran:

- **Trastornos gastrointestinales:** Gastritis, colitis, úlceras.
- **Alteraciones cardiovasculares:** Hipertensión arterial, taquicardias.
- **Problemas musculoesqueléticos:** Contracturas cervicales y lumbares, dolor crónico.
- **Trastornos del sueño y neurológicos:** Insomnio, cefaleas tensionales, migrañas.

La inclusión de estas variables en el análisis del personal de confianza de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM) es vital, ya que subraya que el desgaste ocupacional no es únicamente un problema de "actitud" o "motivación", sino una patología ocupacional grave que compromete la salud física del trabajador y genera altos costos institucionales derivados del ausentismo, las incapacidades médicas y la disminución de la productividad.

2.9.3 La Escala de Desgaste Ocupacional (EDO, Validación y Rigor Psicométrico:

La operacionalización del modelo de Uribe Prado se materializa en la Escala de Desgaste Ocupacional (EDO), un instrumento diseñado y validado específicamente para la población trabajadora mexicana. A diferencia de las traducciones literales de escalas extranjeras, la EDO incorpora reactivos que reflejan la fraseología y las dinámicas interpersonales propias de la cultura laboral de México.

La EDO evalúa las tres dimensiones clásicas (Agotamiento, Despersonalización, Insatisfacción de logros) y ha demostrado altos índices de confiabilidad (Alfa de Cronbach) y validez de constructo en múltiples estudios, incluyendo investigaciones en el sector educativo, salud y administración pública. La utilización de este instrumento, o de alternativas validadas localmente como el CESQT de Gil-Monte, garantiza que la medición del síndrome en la unidad académica de la UAEM posea el rigor metodológico exigido para una investigación de nivel maestría, evitando sesgos culturales en la interpretación de los datos.

2.10 Variables Sociodemográficas y su Relación con el Desgaste Ocupacional

La literatura científica evidencia que el desarrollo y la manifestación del desgaste ocupacional no son homogéneos en toda la población laboral, sino que están significativamente mediados por variables sociodemográficas y contractuales. El análisis de estas variables es indispensable para identificar grupos de alta vulnerabilidad dentro del personal de confianza de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM).

2.10.1 Edad y Experiencia Laboral

La relación entre la edad y el *burnout* ha sido objeto de extenso debate empírico. Tradicionalmente, se ha observado una correlación negativa: los trabajadores más jóvenes tienden a reportar mayores niveles de agotamiento emocional y despersonalización en comparación con sus colegas de mayor edad.

Este fenómeno se atribuye frecuentemente al "choque con la realidad" (*reality shock*). Los profesionales jóvenes suelen ingresar al mercado laboral con altas expectativas, idealismo y un fuerte deseo de generar impacto. Al enfrentarse a la rigidez burocrática, la escasez de recursos y las políticas organizacionales restrictivas (comunes en las instituciones públicas), experimentan una profunda frustración que precipita el desgaste.

Por el contrario, los trabajadores de mayor edad y experiencia suelen haber desarrollado estrategias de afrontamiento (*coping*) más efectivas, poseen expectativas más realistas sobre la dinámica institucional y han consolidado redes de apoyo social más robustas. Sin embargo, en el contexto específico de la pandemia por COVID-19, esta tendencia pudo haberse invertido parcialmente, ya que el personal de mayor edad enfrentó mayores desafíos en la adaptación acelerada a las nuevas tecnologías de información y comunicación (brecha digital), incrementando su vulnerabilidad al estrés.

2.10.2 Sexo y Roles de Género

Como se abordó en la sección de perspectivas psicosociales (Freudenberger y North), el sexo constituye una variable predictora significativa en los estudios de *burnout*. Las investigaciones analíticas indican que las mujeres tienden a reportar niveles ligeramente superiores de agotamiento emocional, mientras que los hombres suelen presentar puntajes más altos en la dimensión de despersonalización o cinismo.

Estas diferencias no obedecen a factores biológicos, sino a la construcción social de los roles de género. En México, las mujeres continúan asumiendo la carga principal de las responsabilidades familiares y de cuidado. Esta "doble presencia" genera un conflicto

crónico entre las demandas del rol laboral y las del rol familiar, agotando rápidamente las reservas energéticas de las trabajadoras. Por su parte, la mayor prevalencia de despersonalización en los hombres suele explicarse por patrones de socialización que penalizan la expresión de vulnerabilidad emocional, fomentando el distanciamiento y la insensibilidad como mecanismos de defensa aceptados socialmente.

2.10.3 Nivel Educativo y Situación Contractual

El nivel de formación académica también modula la experiencia del desgaste ocupacional. Curiosamente, diversos estudios han encontrado que los trabajadores con mayor nivel educativo (posgrado) tienden a ser más propensos al *burnout*. Esta paradoja se explica por la divergencia entre las expectativas profesionales generadas por la alta cualificación y la realidad de puestos de trabajo que frecuentemente no ofrecen la autonomía, el reconocimiento o el estímulo intelectual esperados (subempleo cualitativo).

Otro aspecto que merece atención es la situación contractual de los trabajadores. Para muchas personas, saber que su empleo es estable les permite desempeñar sus actividades con mayor tranquilidad. Sin embargo, cuando existen contratos temporales, renovaciones periódicas o poca certeza sobre la continuidad laboral, pueden surgir preocupaciones que terminan formando parte de la rutina de trabajo. La incertidumbre respecto al futuro laboral suele generar tensión, especialmente cuando no se tiene claridad sobre cuánto tiempo se mantendrá el puesto.

En este sentido, las reflexiones de Sennett (2000) ayudan a comprender mejor este fenómeno. El autor plantea que los cambios ocurridos en el mundo laboral han dado paso a formas de empleo cada vez más flexibles, pero también más inciertas. Bajo estas condiciones, las personas enfrentan mayores dificultades para construir planes a largo plazo, ya que las reglas y expectativas pueden modificarse constantemente. Como consecuencia, la estabilidad deja de ser un elemento garantizado y se convierte en una preocupación permanente para muchos trabajadores.

Esta situación no sólo tiene implicaciones económicas. También puede influir en la forma en que las personas se sienten dentro de la organización. Cuando la permanencia en el empleo parece depender de circunstancias cambiantes, resulta más complicado desarrollar un fuerte sentido de pertenencia o establecer vínculos duraderos con la institución. En algunos casos, los trabajadores optan por concentrarse en las exigencias inmediatas de su puesto sin generar expectativas de largo plazo, precisamente porque desconocen qué ocurrirá en el futuro.

En la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), esta realidad puede observarse de manera particular entre el personal de confianza. A diferencia de los trabajadores de base, que generalmente cuentan con condiciones laborales más estables, este grupo suele estar más expuesto a cambios administrativos y decisiones institucionales que pueden afectar su permanencia. Considerar esta diferencia resulta relevante para comprender las condiciones en las que desarrollan sus actividades y analizar de qué manera la incertidumbre laboral puede relacionarse con la presencia de riesgos psicosociales y desgaste en el trabajo.

2.11 Estrategias de Prevención e Intervención: Del Diagnóstico a la Acción

La revisión exhaustiva de la literatura académica sobre el desgaste ocupacional evidencia un consenso claro: el diagnóstico del síndrome carece de valor si no se traduce en políticas y acciones concretas orientadas a la prevención y la mitigación de los riesgos psicosociales.

En el contexto de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, la implementación de estrategias efectivas requiere un enfoque multinivel que aborde simultáneamente las dimensiones individuales, grupales y organizacionales del problema, reconociendo la complejidad del entorno post-COVID-19.

2.11.1 Intervenciones a Nivel Individual (Prevención Secundaria y Terciaria)

Las estrategias individuales se centran en dotar al trabajador de herramientas psicológicas y conductuales para afrontar de manera adaptativa los estresores laborales que no pueden ser eliminados a corto plazo. Estas intervenciones son fundamentales para la recuperación del personal que ya presenta sintomatología (prevención terciaria) o para fortalecer la resiliencia de quienes se encuentran en riesgo (prevención secundaria).

- **Desarrollo de Inteligencia Emocional:** Como demostró Cary Cherniss, la inteligencia emocional es un factor protector crítico. Los programas de capacitación deben enfocarse en el autoconocimiento (identificación temprana de señales de agotamiento), la autorregulación emocional (manejo de la frustración y la ansiedad) y la empatía.
- **Entrenamiento en Estrategias de Afrontamiento (Coping):** Fomentar el uso de estrategias centradas en el problema (búsqueda activa de soluciones, planificación, gestión del tiempo) en lugar de estrategias centradas en la emoción (evitación, negación, consumo de sustancias).
- **Técnicas Cognitivo-Conductuales:** La reestructuración cognitiva ayuda al trabajador a identificar y modificar pensamientos irracionales o catastróficos ("nunca podré terminar esto", "nadie valora mi trabajo") que exacerban el estrés. Las técnicas de relajación (mindfulness, respiración diafragmática) son eficaces para reducir la activación fisiológica crónica.

2.11.2 Intervenciones a Nivel Grupal o Interpersonal

El desgaste ocupacional tiene un fuerte componente interpersonal (despersonalización). Por tanto, las intervenciones deben abordar la calidad de las relaciones dentro de los equipos de trabajo y entre diferentes departamentos de la unidad académica.

- **Fomento del Apoyo Social:** Como estableció Ayala Pines, la conexión humana auténtica es un nutriente emocional indispensable. Las instituciones deben crear espacios formales e informales que faciliten la interacción positiva, el compañerismo y la construcción de redes de apoyo mutuo.

- **Mejora del Clima Organizacional:** Un clima laboral caracterizado por la confianza, el respeto y la comunicación abierta previene el aislamiento y el cinismo. La resolución constructiva de conflictos y la promoción de la equidad en el trato son pilares de un clima saludable.
- **Capacitación en Habilidades Sociales y Asertividad:** Dotar al personal de confianza de herramientas para comunicarse de manera clara, defender sus derechos laborales sin agresividad y establecer límites saludables (aprender a decir "no" a demandas irrazonables) reduce significativamente la fricción interpersonal.

2.11.3 Intervenciones a Nivel Organizacional (Prevención Primaria)

Las intervenciones más efectivas y sostenibles a largo plazo son aquellas que modifican las condiciones estructurales del entorno de trabajo (prevención primaria), abordando las causas fundamentales del desgaste ocupacional. Siguiendo el modelo de Demandas y Recursos Laborales (JD-R), estas estrategias se dividen en dos ejes:

A. Optimización de las Demandas Laborales:

- **Rediseño de Puestos y Claridad de Roles:** Eliminar la ambigüedad en las descripciones de puestos, definir claramente las responsabilidades y evitar la sobrecarga crónica mediante una distribución equitativa de las tareas.
- **Políticas de Desconexión Digital:** Establecer normativas institucionales claras que regulen el uso de tecnologías de comunicación fuera del horario laboral, garantizando el derecho al descanso y la recuperación del personal, especialmente tras la hiperconectividad generada por la pandemia.

B. Incremento de los Recursos Laborales:

- **Desarrollo de Liderazgo Transformacional:** Capacitar a los directivos y mandos medios en estilos de liderazgo que inspiren, motiven, brinden apoyo emocional y fomenten la participación del personal en la toma de decisiones (empoderamiento).

- **Sistemas de Reconocimiento y Recompensa:** Implementar programas sistemáticos de reconocimiento (no necesariamente económicos) que validen públicamente el esfuerzo, la innovación y la contribución estratégica del personal administrativo de confianza.
- **Oportunidades de Desarrollo Profesional:** Facilitar el acceso a programas de formación continua, planes de carrera claros y oportunidades de promoción interna que nutran la motivación intrínseca y prevengan el estancamiento profesional (Herzberg).

2.11.4 Conclusión del Marco Teórico

La revisión teórica presentada en este capítulo evidencia que el desgaste ocupacional post-COVID-19 en el personal de confianza de la UAEM es un fenómeno complejo, multicausal y profundamente enraizado en las dinámicas organizacionales de la educación superior mexicana.

Desde las teorías fundacionales de la administración hasta los modelos contemporáneos de Maslach, Bakker y la síntesis contextualizada de Uribe Prado, queda claro que el *burnout* no es una debilidad individual, sino el resultado de un desequilibrio sistémico entre las demandas laborales (exacerbadas por la pandemia) y los recursos institucionales disponibles.

El diagnóstico preciso del nivel de agotamiento emocional, despersonalización e insatisfacción de logros mediante instrumentos validados en México (como la EDO o el CESQT) constituye el primer paso ineludible. Sin embargo, el objetivo último de esta investigación es trascender la evaluación para proponer estrategias de intervención multinivel que promuevan la salud psicosocial, fortalezcan el compromiso laboral (*engagement*) y contribuyan a la construcción de una cultura organizacional resiliente y humanizada en la Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

CAPITULO III. METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolló desde un enfoque cuantitativo, debido a que se orientó a la medición del desgaste ocupacional post-COVID en el personal de confianza de una unidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de México, a partir de datos numéricos obtenidos mediante la aplicación de un cuestionario estructurado. Este enfoque permitió observar el comportamiento de las dimensiones de agotamiento, despersonalización e insatisfacción de logro, así como analizar sus diferencias en función de algunas variables sociodemográficas del personal participante.

El uso del enfoque cuantitativo resultó pertinente porque el problema de estudio exigía, en primer término, identificar niveles de desgaste ocupacional y, en segundo lugar, comparar dichos niveles entre distintos grupos del personal, concretamente según sexo, rango de edad y nivel de estudios. De esta forma, el estudio no se limitó a una descripción general del fenómeno, sino que buscó aportar elementos objetivos para reconocer qué dimensión se presenta con mayor afectación y, con base en ello, proponer acciones de mejora viables dentro del contexto institucional.

Asimismo, el trabajo se apoyó en la lógica de la Escala de Desgaste Ocupacional (EDO), asociada a la propuesta de Felipe de Jesús Uribe Prado, la cual organiza el fenómeno en tres dimensiones centrales: agotamiento, despersonalización e insatisfacción de logro. Esta estructura permitió ordenar el análisis de manera congruente con el objetivo general y con los objetivos específicos planteados para la investigación.

3.2 Tipo, alcance y diseño del estudio

El estudio fue de tipo no experimental, ya que las variables no fueron manipuladas deliberadamente. La investigación se centró en observar, registrar y analizar el desgaste ocupacional tal como se manifestó en el personal participante durante el periodo de levantamiento de la información, sin introducir tratamientos, programas de intervención ni modificaciones controladas sobre el ambiente laboral.

Su diseño fue transversal, dado que la información se recolectó en un solo momento. Esto permitió obtener una fotografía del estado del desgaste ocupacional en el contexto post-COVID dentro de la unidad académica estudiada. La elección de este diseño fue adecuada, ya que el interés principal consistió en conocer el nivel actual del fenómeno y explorar si se presentaban diferencias entre grupos sociodemográficos, más que seguir la evolución del desgaste a lo largo del tiempo.

En cuanto a su alcance, la investigación fue descriptiva, comparativa y con orientación propositiva. Fue descriptiva porque permitió identificar el nivel de cada dimensión del desgaste ocupacional; comparativa porque analizó si existían diferencias entre dichas dimensiones y las variables sociodemográficas consideradas; y propositiva porque, a partir de los hallazgos obtenidos, se plantearon acciones de mejora enfocadas en la prevención y atención de las dimensiones más vulnerables.

3.3 Método de investigación

El método que orientó el desarrollo del estudio fue el analítico-sintético. En una primera etapa se descompuso el fenómeno del desgaste ocupacional en sus tres dimensiones teóricas y operativas, con el fin de analizarlas por separado. Posteriormente, los hallazgos se integraron para construir una interpretación más amplia del comportamiento del desgaste ocupacional dentro del grupo estudiado.

De igual manera, se utilizó un razonamiento deductivo, ya que se partió de una base conceptual previa sobre el desgaste ocupacional y sobre la estructura dimensional del EDO, para después contrastar esa propuesta teórica con la evidencia empírica obtenida en la población participante. Esta ruta permite vincular el marco conceptual con los resultados estadísticos del estudio.

3.4 Variables de estudio y operacionalización

La variable central de la investigación fue el desgaste ocupacional post-COVID, entendido como la manifestación de afectaciones vinculadas con el trabajo, expresadas en el plano del agotamiento, la despersonalización y la insatisfacción de logro. Como

variables de comparación se incorporaron el sexo, el rango de edad y el nivel de estudios del personal. A continuación, se presenta la operacionalización general de las variables:

Tabla 3.1. Operacionalización de variables a 1

Variable	Dimensión / categoría	Indicadores	Nivel de medición
Desgaste ocupacional post-COVID	Agotamiento	Puntaje obtenido en los reactivos correspondientes al factor de agotamiento	Ordinal / puntuación compuesta
Desgaste ocupacional post-COVID	Despersonalización	Puntaje obtenido en los reactivos correspondientes al factor de despersonalización	Ordinal / puntuación compuesta
Desgaste ocupacional post-COVID	Insatisfacción de logro	Puntaje obtenido en los reactivos correspondientes al factor de insatisfacción de logro	Ordinal / puntuación compuesta
Variables sociodemográficas	Sexo	Masculino / Femenino	Nominal
Variables sociodemográficas	Rango de edad	30-40, 41-50, 51-60 años	Ordinal
Variables sociodemográficas	Nivel de estudios	Licenciatura, Maestría, Doctorado	Ordinal

Para el procesamiento estadístico, las dimensiones del desgaste ocupacional se calcularon mediante puntajes compuestos derivados de los reactivos correspondientes a cada factor. Posteriormente, estos puntajes fueron utilizados de dos maneras: primero, como valores continuos para obtener medias, medianas y dispersiones; y segundo, como

base para una clasificación descriptiva en niveles de afectación, con el propósito de facilitar la interpretación de resultados en el capítulo correspondiente.

3.5 Población, muestra y tipo de muestreo

La población de interés estuvo constituida por el personal de confianza de una unidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, en el contexto posterior a la pandemia por COVID-19. Esta delimitación obedeció a que dicho personal ocupa una posición particularmente relevante dentro del funcionamiento institucional, ya que participa en tareas de organización, gestión, atención y seguimiento administrativo que inciden directamente en la dinámica cotidiana de la unidad académica.

La muestra quedó integrada por 30 casos válidos de personal de confianza perteneciente a la unidad académica estudiada. Esta cifra no pretende representar al conjunto del personal de confianza de toda la UAEM, porque el interés del estudio se centró en una facultad concreta y no en hacer inferencias para toda la universidad. La incorporación de los participantes dependió de la posibilidad real de acceso durante el periodo de aplicación del instrumento, de modo que el trabajo se desarrolló con el grupo que estuvo disponible en ese momento. Vista así, la muestra no debe valorarse sólo por su tamaño. Su sentido metodológico está en la relación que guarda con el objetivo de la investigación. Al tratarse de un estudio orientado a describir cómo se manifiesta el desgaste ocupacional en un espacio específico, los 30 casos recabados permiten identificar tendencias relevantes dentro del grupo analizado. Los resultados, por tanto, deben leerse como un acercamiento situado, útil para comprender la experiencia de este personal en su contexto inmediato, sin extender sus alcances más allá de las condiciones en que se obtuvo la información. Para asegurar la consistencia de la información, se definieron los siguientes criterios metodológicos:

Criterios de inclusión

Se incluyó al personal que:

- a) Perteneciera al personal de confianza de la unidad académica.
- b) Se encontrará activo al momento de la aplicación.
- c) Aceptara participar de forma voluntaria.
- d) Respondiera el instrumento de manera suficientemente completa.

Criterios de exclusión

Se excluyó a quienes:

- a) No pertenecieran al grupo de personal de confianza.
- b) No concluyeron el cuestionario.
- c) Presentaran respuestas que impidieron integrar correctamente sus datos al análisis.

Criterios de eliminación

Durante la depuración de la base se eliminó un registro que no correspondía a un caso válido para análisis individual, por lo que la base definitiva quedó conformada por 30 participantes.

3.6 Técnica e instrumento de recolección de datos

El instrumento aplicado fue la Escala de Desgaste Ocupacional (EDO), asociada a la propuesta de Felipe de Jesús Uribe Prado. Este cuestionario fue estructurado en dos apartados. El primero estuvo destinado a la identificación de variables sociodemográficas: sexo, rango de edad y nivel de estudios. El segundo correspondió a la medición del desgaste ocupacional mediante 30 reactivos organizados conforme a la estructura tridimensional del EDO: agotamiento, despersonalización e insatisfacción de logro. Las respuestas se registraron en una escala tipo Likert de seis opciones, que fue desde “En total desacuerdo” hasta “En total acuerdo”. Este formato permitió captar distintos grados de intensidad en las percepciones y experiencias laborales del personal participante. Con base en la matriz complementaria de factores, los reactivos se organizaron de la siguiente manera:

Tabla 3.2. Estructura del instrumento por dimensiones a 2

Dimensión	Número de reactivos	Reactivos
Agotamiento	9	2, 4, 5, 6, 14, 19, 20, 26, 27

Despersonalización

9

3, 7, 9, 16, 18, 21, 22, 23, 29

Insatisfacción de logro	12	1, 8, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 24, 25, 28, 30
-------------------------	----	--

La organización anterior permitió que el procesamiento posterior fuera congruente con la propuesta dimensional del instrumento. Asimismo, durante la fase de análisis se consideró necesario recodificar los reactivos redactados en sentido positivo, con el fin de que en todos los casos un puntaje más alto representará un mayor nivel de desgaste ocupacional. Esta decisión metodológica fue importante para evitar interpretaciones contradictorias y asegurar la comparabilidad entre factores.

A continuación, se presentará, la serie de enunciados que del instrumento aplicado:

1. Siento que mi trabajo es tan monótono, que ya no me gusta.
2. Me cuesta mucho trabajo levantarme por las mañanas para ir a trabajar.
3. He comprobado que las personas a las que otorgo servicio me respetan más si las trato bien.
4. Despierto por las mañanas con facilidad y energía para iniciar un Nuevo día de trabajo.
5. Siento que un día de estos mi mente estallará de tanta presión en el trabajo.
6. Siento cansancio mental al grado de no poder concentrarme en mi trabajo.
7. Me cuesta mucho ser cortés con los usuarios de mi trabajo.
8. Siento que mi desempeño laboral sería mejor si tuviera otro tipo de empleo.
9. Establezco fácilmente comunicación con los usuarios de mi trabajo.
10. Hace mucho tiempo que dejé de hacer mi trabajo con pasión.
11. Todos los días me levanto y pienso que debo buscar otro empleo donde pueda ser eficiente.
12. Aunque realizo bien mi trabajo, lo hago por compromiso.
13. Si encontrara un empleo motivador de mis intereses personales, no dudaría en dejar el actual.

14. Las situaciones a las que me enfrento en mi trabajo no me provocan tensión alguna.
15. Siento que mis habilidades y conocimientos están desperdiciados en mi trabajo.
16. En mi trabajo todos me parecen extraños, por lo cual no me interesa interactuar con ellos.
17. Aunque me esfuerzo al realizar mi trabajo no logro sentirme satisfecho con ello.
18. He comprobado que las personas a las que otorgo servicio me respetan más si las trato mal.
19. Mi cuerpo me reclama más horas de descanso, porque mi trabajo me tiene agotado.
20. Al llegar a casa después de mi trabajo lo único que quiero es descansar.
21. Lo que más me gusta de mi trabajo es la relación con los usuarios del mismo.
22. Se me facilita entender los problemas de los usuarios de mi trabajo.
23. Aunque un usuario de mi trabajo sea cortés conmigo, lo trato bien.
24. Mi trabajo es tampoco interesante que me es difícil realizarlo bien.
25. Mis actividades de trabajo han dejado de parecerme importantes.
26. Siento que la energía que ocupó en mi trabajo no la puedo reponer.
27. Mis horas de descanso son suficientes para reponer la energía que gasto al realizar mi trabajo.
28. No me siento contento en mi trabajo y eso me ha ocasionado problemas con mis compañeros.
29. Proporcionar un buen trato a los usuarios de mi trabajo es muy importante para mí.
30. En mi trabajo, he llegado a un momento en que actúo únicamente por lo que me pagan.

3.7 Procedimiento de recolección y depuración de la información

El procedimiento metodológico se desarrolló en varias etapas articuladas entre sí. En una primera etapa se definió el problema de investigación, se ajustaron el objetivo general, los objetivos específicos y las hipótesis, procurando que existiera congruencia entre el

planteamiento del estudio, la estructura del instrumento y el tipo de análisis que posteriormente sería desarrollado. Esta fase permitió delimitar con claridad que el interés principal no era sólo medir el desgaste ocupacional, sino identificar sus dimensiones, reconocer cuál presenta mayor afectación y analizar posibles diferencias según variables sociodemográficas.

En una segunda etapa se recuperó la base de datos generada mediante formulario electrónico y se exportó a formato Excel. Posteriormente, se revisó la consistencia de los registros, se identificaron los campos correspondientes a las variables sociodemográficas y a los 30 reactivos del instrumento, y se detectó un registro no utilizable para el análisis individual, el cual fue eliminado.

En una tercera etapa se identificaron las variables ya procesadas por dimensión disponibles en el archivo de resultados. En la base se localizaron los puntajes directos de agotamiento, despersonalización e insatisfacción de logro, así como sus respectivas variables transformadas en escala de 0 a 10 y sus categorías de clasificación.

En una cuarta etapa se definió el criterio de uso de esas variables dentro del análisis. Para describir el comportamiento de cada dimensión a nivel individual se emplearon los puntajes directos y sus categorías. Para comparar el peso relativo de las tres dimensiones dentro de la muestra se utilizaron las variables transformadas en escala de 0 a 10, ya que estas permiten hacer comparaciones más equilibradas entre factores con diferente número de reactivos. De igual manera, se construyó un indicador global de desgaste ocupacional a partir del promedio simple de las tres variables transformadas en escala de 0 a 10. Este indicador tuvo únicamente una función descriptiva y comparativa, con el propósito de sintetizar el comportamiento general de la muestra en una sola referencia estadística.

Finalmente, en una quinta etapa se organizaron los análisis en función de los objetivos específicos. Primero se describió el nivel del desgaste ocupacional por dimensiones; después se identificó la dimensión con mayor nivel de afectación; enseguida se analizaron las diferencias entre las dimensiones y las variables sociodemográficas; y, por

último, se integraron los hallazgos como base para la formulación de conclusiones y propuestas de mejora.

3.8 Estrategia de procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de la información se realizó en un nivel descriptivo y comparativo. En el plano descriptivo se revisaron las frecuencias, porcentajes, puntajes por dimensión, categorías de clasificación y variables transformadas contenidas en la base de resultados, con el propósito de identificar el comportamiento general de la muestra y la distribución de los casos en cada dimensión del desgaste ocupacional.

Para el análisis se utilizaron dos tipos de variables, de acuerdo con su función dentro del estudio. Por un lado, los puntajes directos y sus categorías se emplearon para describir la situación individual de los participantes en cada dimensión del desgaste ocupacional. Por otro lado, las variables transformadas en escala de 0 a 10 se utilizaron para comparar el peso relativo de las dimensiones entre sí, debido a que ofrecen una base más homogénea de comparación al tratarse de factores con diferente número de reactivos. Asimismo, a partir de estas variables transformadas se integró un indicador global de desgaste ocupacional, obtenido mediante el promedio simple de las tres dimensiones, con una finalidad únicamente descriptiva y comparativa.

La comparación entre dimensiones y variables sociodemográficas se abordó desde una perspectiva descriptiva, con el propósito de identificar tendencias dentro de la muestra. En consecuencia, el análisis se centró en la observación de variaciones en la distribución de resultados, en el comportamiento general de los puntajes y en la concentración de casos por categorías, sin atribuir a la base procedimientos estadísticos no documentados de manera expresa en el archivo de resultados del estudio

3.9 Consideraciones éticas

La investigación se condujo bajo criterios de confidencialidad, respeto y uso académico responsable de la información. La participación del personal fue voluntaria y la información recabada se utilizó exclusivamente con fines académicos y de análisis institucional.

Los datos se trabajaron de forma agregada, evitando la identificación individual de los participantes. Las variables sociodemográficas incluidas en la base tuvieron un carácter estrictamente analítico y no se utilizaron para fines distintos a los previstos en la investigación. Del mismo modo, se procuró que la interpretación de los hallazgos se realizará desde una perspectiva de mejora organizacional y no desde una lógica de señalamiento individual.

La orientación ética del estudio fue particularmente importante porque el tema del desgaste ocupacional se vincula con experiencias personales y laborales sensibles. Por ello, el análisis se planteó con prudencia, priorizando la comprensión del fenómeno y la generación de propuestas preventivas que puedan beneficiar al colectivo institucional.

CAPITULO IV. RESULTADOS

4.1 Depuración de la base de datos

La base de datos del estudio fue revisada antes de iniciar el análisis estadístico. Este proceso permitió identificar y conservar únicamente los casos válidos para el trabajo final. Después de la depuración, la muestra quedó integrada por 30 participantes, cifra que se tomó como base para todos los análisis presentados en este capítulo.

Una vez definida la muestra válida, se identificaron dos tipos de variables para el análisis. En primer lugar, los datos sociodemográficos del personal participante. En segundo lugar, las variables ya procesadas por dimensión incluidas en el Excel. Esto hizo posible desarrollar un análisis coherente con la forma de calificación efectivamente disponible en el estudio.

4.2 Caracterización sociodemográfica de la muestra

La muestra final estuvo integrada por 30 trabajadores de confianza. En cuanto al sexo, se registraron 18 hombres, equivalentes al 60 %, y 12 mujeres, correspondientes al 40 %. Esta distribución muestra un predominio masculino moderado dentro del grupo estudiado, aunque también permite contar con una presencia femenina suficiente para realizar comparaciones descriptivas y analíticas entre ambos grupos.

Respecto al rango de edad, la mayor concentración se ubicó entre los 30 y 40 años, con 12 participantes (40 %). En segundo lugar, se encontró el grupo de 41 a 50 años, con 10 casos (33.3 %), y en tercer lugar el de 51 a 60 años, con 8 participantes (26.7 %). Esta distribución indica que la población se concentra principalmente en etapas intermedias de la vida laboral, lo cual puede resultar relevante para interpretar el comportamiento del desgaste ocupacional.

En relación con el nivel de estudios, 15 participantes contaban con licenciatura (50 %), 12 con maestría (40 %) y 3 con doctorado (10 %). Este dato sugiere que se trata de una muestra con una formación académica relativamente alta, aspecto que puede influir en

la manera en que se enfrentan las demandas laborales y se interpretan las condiciones del trabajo.

Tabla 4.1. Caracterización sociodemográfica de la muestra 3

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	18	60.0 %
	Femenino	12	40.0 %
Rango de edad	30 a 40 años	12	40.0 %
	41 a 50 años	10	33.3 %
	51 a 60 años	8	26.7 %
Nivel de estudios	Licenciatura	15	50.0 %
	Maestría	12	40.0 %
	Doctorado	3	10.0 %

Fuente: elaboración propia con base en la base de respuestas depurada.

La caracterización anterior resulta importante porque ofrece el contexto desde el cual se interpretan los resultados posteriores. Si bien el objetivo principal de la tesis no fue describir a profundidad el perfil sociodemográfico del personal, sí era necesario contar con esta base para examinar si el desgaste ocupacional mostraba diferencias entre grupos. Desde un punto de vista metodológico, esta descripción funciona como el punto de partida del análisis comparativo que se desarrolla más adelante.

4.3 Nivel de desgaste ocupacional por dimensiones

De acuerdo con la lógica del EDO, el análisis del desgaste no debe reducirse a la revisión aislada de respuestas individuales, sino que debe construirse a partir de subescalas que permitan observar el comportamiento de los factores que componen el fenómeno. En este sentido, para responder al primer objetivo específico, se analizaron las tres dimensiones del desgaste ocupacional utilizando las variables transformadas en escala

de 0 a 10 contenidas en la base. Esta decisión permitió comparar de manera directa el comportamiento relativo de las dimensiones.

Tabla 4.2. Estadísticos descriptivos por dimensión 4

Dimensión	Media	Desviación estándar	Mediana
Agotamiento	4.728	0.939	4.722
Despersonalización	6.833	0.760	7.130
Insatisfacción de logro	2.685	1.233	2.361
Desgaste ocupacional global	4.749	0.679	4.637

Fuente: elaboración propia con base en la base de respuestas y la matriz de factores.

Los resultados muestran que la dimensión con la media más alta fue despersonalización(6.833), seguida de agotamiento (4.728) y, en último lugar, insatisfacción de logro (2.685). En términos descriptivos, esto indica que, dentro de la lógica de puntuación registrada en la base del estudio, la dimensión que presentó mayor presencia relativa fue la despersonalización. Este hallazgo es consistente con la propia clasificación incluida en el Excel, ya que la mayor parte de los participantes se concentra en niveles altos de despersonalización, mientras que en insatisfacción de logro predominan los niveles bajos. Por ello, desde esta relectura metodológica, la dimensión que aparece como principal foco de atención ya no es agotamiento, sino despersonalización.

4.4 Distribución de niveles por dimensión

Además de las medias transformadas, la base del estudio proporciona categorías por dimensión. Estas categorías permiten una lectura más concreta del comportamiento de la muestra, ya que muestran cuántas personas se ubicaron en niveles bajos, medios o altos dentro de cada factor.

Tabla 4.3. Distribución por niveles de cada dimensión

Dimensión	Bajo	Medio	Alto
Agotamiento	2	27	1
Despersonalización	0	8	22
Insatisfacción de logro	26	3	1

Fuente: elaboración propia con base en las puntuaciones por dimensión.

En la dimensión de agotamiento, la mayor parte de la muestra se concentró en el nivel medio(27 participantes; 90%), con sólo 2 casos en nivel bajo (6.7%) y 1 caso en nivel alto (3.3%). Esto sugiere que el cansancio laboral estuvo presente de forma relativamente extendida, aunque no en niveles extremos para la mayoría de los participantes.

En despersonalización, el comportamiento fue distinto. Aquí se observó una concentración clara en el nivel alto, con 22 participantes (73.3%), mientras que 8 personas (26.7%)quedaron en nivel medio. No se registraron casos en nivel bajo. Desde la lógica de calificación disponible en la base, esta dimensión es la que mostró mayor afectación.

En insatisfacción de logro, por el contrario, predominó el nivel bajo, con 26 participantes (86.7%). Sólo 3 personas (10%) se ubicaron en nivel medio y 1 caso (3.3%) en nivel alto. Esto indica que esta dimensión tuvo la menor presencia relativa dentro del grupo analizado.

4.5 Resultados individuales de la muestra

Con el fin de no reducir la interpretación únicamente al promedio grupal, también se revisó el comportamiento individual de la muestra. Para ello se utilizaron los puntajes y categorías ya asignados en la base, presentando los resultados mediante códigos para conservar la confidencialidad de los participantes.

Tabla 4.4. Resultados individuales de la muestra

Sexo	Edad	Estudios	Agotamiento	Nivel	Despersonalización	Nivel	Insatisfacción de logro	Nivel
Masculino	30-40	Licenciatura	27	Medio	39	Alto	35	Medio
Femenino	30-40	Licenciatura	29	Medio	37	Alto	12	Bajo
Femenino	30-40	Licenciatura	24	Medio	39	Alto	12	Bajo
Masculino	40-41	Licenciatura	30	Medio	35	Medio	12	Bajo
Femenino	50-51	Licenciatura	30	Medio	36	Alto	21	Bajo
Masculino	60-51	Licenciatura	14	Bajo	39	Alto	12	Bajo
Masculino	60-41	Licenciatura	20	Medio	29	Medio	19	Bajo
Masculino	50-51	Maestría	29	Medio	39	Alto	22	Bajo
Masculino	60-41	Maestría	22	Medio	39	Alto	16	Bajo
Femenino	50-30	Maestría	23	Medio	30	Medio	19	Bajo
Femenino	40-41	Doctorado	27	Medio	42	Alto	28	Medio
Masculino	50-51	Licenciatura	19	Medio	34	Medio	17	Bajo
Masculino	60-30	Licenciatura	32	Medio	40	Alto	50	Alto
Masculino	40-51	Maestría	28	Medio	40	Alto	12	Bajo
Masculino	60-30	Licenciatura	29	Medio	34	Medio	24	Bajo
Femenino	40-51	Maestría	27	Medio	38	Alto	16	Bajo

Masculino	41-50	Maestría	29	Medio	38	Alto	17	Bajo
Femenino	30-40	Maestría	23	Medio	36	Alto	13	Bajo
Femenino	41-50	Maestría	21	Medio	39	Alto	12	Bajo
Femenino	30-40	Maestría	39	Alto	42	Alto	22	Bajo
Femenino	41-50	Licenciatura	24	Medio	39	Alto	14	Bajo
Femenino	30-40	Maestría	18	Bajo	27	Medio	17	Bajo
Masculino	30-40	Doctorado	27	Medio	38	Alto	16	Bajo
Masculino	30-40	Maestría	23	Medio	35	Medio	18	Bajo
Femenino	41-50	Maestría	28	Medio	36	Alto	15	Bajo
Masculino	30-40	Licenciatura	24	Medio	27	Medio	39	Medio
Masculino	51-60	Licenciatura	21	Medio	39	Alto	12	Bajo
Masculino	41-50	Licenciatura	22	Medio	43	Alto	22	Bajo
Masculino	41-50	Licenciatura	33	Medio	39	Alto	24	Bajo
Masculino	51-60	Doctorado	24	Medio	39	Alto	12	Bajo

Fuente: elaboración propia con base en las puntuaciones.

La revisión individual permite observar que la muestra no se comportó de forma completamente homogénea. Aunque la tendencia general indica predominio de despersonalización alta y de agotamiento medio, también se identificaron algunos perfiles particularmente relevantes. Por ejemplo, el participante P20 fue el único que alcanzó nivel alto en agotamiento, además de presentar nivel alto en despersonalización. Por su

parte, P13 destacó por registrar despersonalización alta e insatisfacción de logro alta, lo que lo convierte en uno de los perfiles más sensibles dentro de la muestra.

De manera general, el patrón más frecuente fue el de participantes con agotamiento medio, despersonalización alta e insatisfacción de logro baja. Esto sugiere que el grupo mantiene un comportamiento relativamente estable en dos de las dimensiones, pero con un peso mayor en la despersonalización dentro del sistema de calificación utilizado en la base.

4.6 Dimensión con mayor nivel de afectación

A partir de la comparación de las medias transformadas y de la distribución categórica por dimensión, se puede afirmar que la dimensión con mayor nivel de afectación fue la despersonalización. Esta conclusión se sostiene por dos razones. En primer lugar, fue la dimensión con la media más alta en la escala de 0 a 10 (6.833). En segundo lugar, fue la única dimensión en la que la mayoría de los participantes se concentró en nivel alto.

En contraste, el agotamiento mostró una presencia importante, pero sobre todo en el nivel medio, mientras que la insatisfacción de logro se ubicó principalmente en niveles bajos. Por ello, si se sigue exclusivamente la lógica de calificación disponible en el archivo del estudio, la principal dimensión de atención es la despersonalización.

4.7 Diferencias entre dimensiones y variables sociodemográficas

Para responder al segundo objetivo específico, se analizaron las diferencias de las dimensiones del desgaste ocupacional según sexo, rango de edad y nivel de estudios.

4.7.1 Sexo

En el caso del sexo, se observó que las mujeres presentaron una media ligeramente mayor en agotamiento (4.830) que los hombres (4.660). Por otro lado, los hombres registraron puntuaciones algo superiores en despersonalización (6.852 frente a 6.806) y en insatisfacción de logro (2.924 frente a 2.326). Sin embargo, ninguna de estas diferencias resultó estadísticamente significativa.

Tabla 4.5. Comparación de dimensiones según sexo

Dimensión	Mujeres	Hombres	p
Agotamiento	4.830	4.660	0.882
Despersonalización	6.806	6.852	0.812
Insatisfacción de logro	2.326	2.924	0.336
Desgaste global	4.654	4.812	0.553

Fuente: elaboración propia con base en las puntuaciones

Estos resultados indican que, dentro de esta muestra, el sexo no constituye un factor que marque diferencias claras en el comportamiento del desgaste ocupacional. Aunque existen pequeñas variaciones descriptivas entre hombres y mujeres, éstas no alcanzan un nivel suficiente como para sostener una diferencia estadística.

4.7.2 Rango de edad

En relación con la edad, el grupo de 30 a 40 años presentó la media más alta en agotamiento (4.907) e insatisfacción de logro (3.206). En cambio, la despersonalización tuvo medias algo más elevadas en los grupos de 41 a 50 años (7.019) y 51 a 60 años (7.037) que en el grupo más joven. No obstante, estas diferencias tampoco resultaron estadísticamente significativas.

Tabla 4.6. Comparación de dimensiones según rango de edad

Dimensión	30-40 años	41-50 años	51-60 años	p
Agotamiento	4.907	4.741	4.444	0.795
Despersonalización	6.543	7.019	7.037	0.339
Insatisfacción de logro	3.206	2.486	2.153	0.216
Desgaste global	4.886	4.748	4.545	0.780

Fuente: elaboración propia con base en las puntuaciones

Aunque desde el punto de vista descriptivo se observan pequeñas diferencias entre rangos de edad, especialmente en insatisfacción de logro y despersonalización, estadísticamente no es posible afirmar que la edad explique diferencias significativas en el desgaste ocupacional de esta muestra.

4.7.3 Nivel de estudios

En cuanto al nivel de estudios, el grupo con doctorado registró la media más alta en despersonalización (7.346) y en desgaste global (4.918), mientras que el grupo con maestría mostró la media más alta en agotamiento (4.784). Por su parte, licenciatura presentó la media más alta en insatisfacción de logro (3.009). Sin embargo, al igual que en los apartados anteriores, las diferencias no fueron estadísticamente significativas.

Tabla 4.7. Comparación de dimensiones según nivel de estudios

Dimensión	Doctorado	Licenciatura	Maestría
Agotamiento	4.815	4.667	4.784
Despersonalización	7.346	6.778	6.775
Insatisfacción de logro	2.593	3.009	2.303
Desgaste global	4.918	4.818	4.621

Fuente: elaboración propia con base en las puntuaciones

Estos resultados permiten señalar que el nivel de estudios tampoco mostró una relación estadísticamente significativa con las dimensiones del desgaste ocupacional. Conviene, no obstante, tomar esta lectura con prudencia, ya que el grupo con doctorado fue reducido y eso limita la fuerza comparativa del análisis.

4.8 Contraste de hipótesis

A partir de los resultados presentados, la hipótesis general puede considerarse respaldada, en el sentido de que fue posible identificar y describir el desgaste ocupacional en la muestra a través de sus tres dimensiones.

En cambio, las hipótesis específicas vinculadas con diferencias por sexo, edad y nivel de estudios no quedaron respaldadas estadísticamente, ya que ninguna de las comparaciones alcanzó significación en las pruebas aplicadas. Por otra parte, la hipótesis que planteaba que el agotamiento sería la dimensión de mayor afectación tampoco se sostiene bajo esta lógica de calificación, ya que la base muestra con mayor claridad a la despersonalización como la dimensión predominante.

Tabla 4.8. Contraste de hipótesis

Hipótesis	Resultado
HG. El personal presenta desgaste ocupacional identificable por dimensiones	Respaldada
H1. Existen diferencias según sexo	No respaldada
H2. Existen diferencias según rango de edad	No respaldada
H3. Existen diferencias según nivel de estudios	No respaldada
H4. El agotamiento es la dimensión de mayor afectación	No respaldada

Fuente: elaboración propia con base en las puntuaciones

4.9 Cierre del capítulo

En síntesis, el análisis realizado permite observar que el desgaste ocupacional post-COVID en el personal de confianza de la unidad académica estudiada no se distribuye de manera uniforme en la muestra, sino que presenta un comportamiento diferenciado por dimensiones. A partir de la lógica de calificación contenida en la base de resultados, la dimensión que mostró mayor presencia relativa fue la despersonalización, seguida por el agotamiento, mientras que la insatisfacción de logro presentó los niveles más bajos dentro del grupo analizado. Esta lectura se sostuvo tanto en las variables transformadas utilizadas para comparar dimensiones como en la revisión de las categorías asignadas por participante.

Del mismo modo, la revisión de la muestra permitió advertir que, aunque se observan variaciones entre sexo, rango de edad y nivel de estudios, estas diferencias deben interpretarse con cautela y en un plano descriptivo, ya que el interés del capítulo se concentró en mostrar la distribución de los resultados dentro del grupo más que en formular afirmaciones inferenciales concluyentes. La incorporación de la lectura individual también permitió complementar la visión general de la muestra, al mostrar que algunos participantes concentran mayor afectación en una o más dimensiones, mientras que otros presentan perfiles más estables.

En este sentido, el capítulo siguiente se orienta a integrar los hallazgos centrales del estudio, recuperar sus principales alcances y limitaciones, y plantear recomendaciones de mejora institucional congruentes con el comportamiento observado en la muestra y con las reservas metodológicas identificadas durante el análisis.

4.10 Discusión de los hallazgos y contraste teórico

Lo encontrado en esta investigación permite ver que el desgaste ocupacional del personal de confianza no sigue una sola forma de expresión. En los datos, la despersonalización aparece con mayor fuerza que las otras dimensiones, mientras que el agotamiento se mantiene en un nivel medio y la insatisfacción de logro se ubica en un nivel bajo. Esto llama la atención porque muestra que el malestar no se reduce al cansancio. En este

caso, parece estar más ligado a una toma de distancia frente al trabajo, algo que resulta compatible con la definición de burnout propuesta por la World Health Organization (2019), donde el fenómeno se entiende como resultado del estrés crónico laboral no manejado adecuadamente y se expresa a través del agotamiento, el distanciamiento mental o el cinismo hacia el trabajo, así como la disminución de la eficacia profesional.

Ese predominio de la despersonalización sugiere algo importante: el desgaste no necesariamente se presenta primero como derrumbe o saturación visible, sino como una forma de protegerse emocionalmente ante exigencias constantes. En una universidad, y más aún en el escenario posterior a la pandemia, esta posibilidad no parece menor. Las nuevas dinámicas de trabajo, la presión institucional y la necesidad de responder de manera continua pueden afectar la relación cotidiana con el empleo sin que eso se traduzca de inmediato en un agotamiento extremo. Algo parecido observan Mohamed y Mohamed (2024) en su estudio sobre profesorado universitario, donde reportan una alta prevalencia de burnout y destacan el peso de factores como la carga de trabajo, la autonomía y los recursos de afrontamiento. Aunque su población no es la misma que la de esta tesis, sus resultados sí ayudan a situar lo aquí encontrado dentro de un problema más amplio del ámbito universitario.

El agotamiento, por su parte, no desaparece del análisis; simplemente no ocupa el primer lugar. Eso no le quita relevancia. Más bien matiza la lectura de los resultados y sugiere que, en esta muestra, el desgaste ha tomado una forma menos evidente, pero no por ello menos significativa. Hay cansancio, sí, aunque parece estar acompañado —o incluso desplazado— por un distanciamiento emocional que puede ser más difícil de advertir en la práctica cotidiana.

También resulta significativo que la insatisfacción de logro haya sido baja. A mi juicio, este dato impide hacer una lectura simplista del fenómeno. El personal encuestado muestra señales de desgaste, pero eso no significa que haya perdido por completo el sentido de utilidad o de compromiso con su trabajo. Dicho de otro modo, una persona puede sentirse presionada, desgastada o emocionalmente distante y, aun así, seguir cumpliendo con sus responsabilidades y reconociendo valor en lo que hace. Esta idea puede entenderse mejor si se considera lo planteado por Montañez-Hernández et al.

(2022), quienes explican que la precariedad laboral no depende de un solo factor, sino de un conjunto de condiciones vinculadas con la incertidumbre, la limitación de derechos, la insuficiencia de prestaciones y los riesgos para la salud. En una línea cercana, Vargas Mejia (2018) muestra que, en trabajadores de confianza, muchas de estas condiciones pueden llegar a asumirse como parte normal del trabajo. Visto así, conservar cierto sentido de logro no niega el desgaste; quizá revela hasta qué punto algunas formas de malestar terminan incorporándose a la experiencia laboral sin dejar de afectar a quienes las viven.

En conjunto, los resultados apuntan a que el desgaste ocupacional identificado en esta investigación no puede entenderse sólo desde lo individual. Hay condiciones de trabajo, formas de organización y exigencias institucionales que intervienen en la manera en que ese desgaste se configura. Por eso, más que hablar de un problema aislado, conviene pensar en una dinámica compleja donde se entrecruzan presión laboral, cambios organizacionales y formas de adaptación subjetiva. Desde ahí, el predominio de la despersonalización, el agotamiento en nivel medio y la baja insatisfacción de logro adquieren un sentido más claro y permiten comprender con mayor profundidad el tipo de desgaste presente en el personal de confianza estudiado.

V. CONCLUSIONES

5.1 Conclusiones generales

A partir del análisis desarrollado en esta investigación, se concluye que el desgaste ocupacional post-COVID se encuentra presente en el personal de confianza de la unidad académica estudiada, aunque no se manifiesta de forma homogénea en toda la muestra ni con la misma intensidad en sus distintas dimensiones. La revisión de los resultados permitió identificar que, dentro de la lógica de calificación disponible en la base del estudio, la dimensión con mayor presencia relativa fue la despersonalización, seguida por el agotamiento, mientras que la insatisfacción de logro mostró un comportamiento comparativamente menor. Esto indica que el fenómeno estudiado no puede reducirse a una sola expresión del malestar laboral, sino que debe comprenderse a partir de la forma en que sus dimensiones se distribuyen y se combinan en los participantes.

Asimismo, el análisis mostró que la mayor parte de la muestra se concentró en niveles medios de agotamiento, niveles altos de despersonalización y niveles bajos de insatisfacción de logro. Esta configuración sugiere que, en el grupo estudiado, el desgaste no se presenta necesariamente como una pérdida generalizada del sentido del trabajo, sino más bien como una condición en la que sobresalen ciertas expresiones específicas del malestar ocupacional. Desde esta perspectiva, el estudio permite advertir que la lectura del desgaste ocupacional en contextos institucionales concretos requiere atender no sólo la presencia del fenómeno, sino la forma en que se expresa en cada dimensión.

Otra conclusión importante es que la revisión individual de la muestra permitió enriquecer la interpretación del estudio. Al observar los puntajes y categorías por participante fue posible advertir que no todos los sujetos presentaron el mismo patrón de afectación. Aunque existió una tendencia general, también aparecieron perfiles particulares con mayor acumulación de afectación en dos o más dimensiones. Esto refuerza la idea de que el desgaste ocupacional no debe ser leído únicamente desde promedios globales, sino también desde la distribución concreta de los resultados dentro de la muestra.

5.2 Conclusiones por objetivo específico

En relación con el primer objetivo específico, orientado a identificar el nivel de agotamiento, despersonalización e insatisfacción de logro en el personal de confianza, se concluye que las tres dimensiones estuvieron presentes en la muestra, pero con comportamientos diferenciados. La despersonalización fue la dimensión que mostró mayor peso relativo en la base analizada, el agotamiento se concentró principalmente en niveles medios, y la insatisfacción de logro mostró el comportamiento más bajo dentro del conjunto de resultados. Esto permitió describir la situación del grupo de manera más precisa que si únicamente se hubiera recurrido a una lectura general del desgaste ocupacional.

Respecto al segundo objetivo específico, que buscó analizar la relación entre las dimensiones del desgaste ocupacional y las variables sociodemográficas del personal, se concluye que la muestra presentó variaciones descriptivas por sexo, rango de edad y nivel de estudios, aunque estas diferencias no deben interpretarse como evidencia concluyente de comportamientos estadísticamente diferenciados. En este sentido, el estudio permite identificar tendencias dentro de la muestra, pero no sostener afirmaciones más fuertes sobre el peso de esas variables en la explicación del desgaste ocupacional.

En cuanto al tercer objetivo específico, dirigido a identificar la dimensión con mayor nivel de afectación, se concluye que, con base en la lógica de calificación utilizada en el archivo de resultados, dicha dimensión fue la despersonalización. Esta conclusión se sostiene tanto por la media más alta observada en la escala transformada como por la concentración mayoritaria de participantes en nivel alto dentro de esa dimensión. En consecuencia, este hallazgo obliga a replantear la interpretación inicial del estudio, que en versiones previas colocaba al agotamiento como la dimensión predominante.

Finalmente, en relación con el cuarto objetivo específico, orientado a proponer acciones de mejora para prevenir y atender las dimensiones más vulnerables del desgaste ocupacional, se concluye que los resultados del estudio ofrecen una base útil para diseñar

intervenciones institucionales, siempre que se reconozca el carácter situado, descriptivo y prudente del análisis. Las propuestas de mejora deben dirigirse especialmente a las expresiones del desgaste que mostraron mayor presencia en la muestra y a los perfiles que, en la revisión individual, evidenciaron una acumulación más notoria de afectación.

5.3 Consideraciones sobre la estructura del instrumento en esta aplicación

Durante el proceso de revisión de los resultados, y particularmente al analizar el comportamiento de los reactivos y la estructura interna de la escala, se observó que los parámetros derivados del análisis factorial resultaron bajos. Esta situación obliga a interpretar los hallazgos con prudencia, ya que sugiere que el ajuste estructural del instrumento en esta muestra específica no fue lo suficientemente robusto como para sostener una lectura fuerte sobre la configuración interna de las dimensiones.

Lo anterior no significa que el estudio carezca de valor, sino que su alcance debe ubicarse principalmente en el plano descriptivo. En otras palabras, los resultados permiten identificar tendencias, distribuciones y perfiles dentro del grupo analizado, pero no conviene presentar la estructura del instrumento como plenamente confirmada en esta aplicación particular. Este señalamiento es importante porque fortalece la honestidad metodológica del trabajo y evita conclusiones que excedan lo que realmente permiten sostener los datos disponibles.

Desde esta perspectiva, una de las principales aportaciones del estudio es precisamente mostrar que el uso del instrumento en contextos específicos exige una revisión cuidadosa de su comportamiento interno. Ello abre la posibilidad de que futuras investigaciones profundicen en la consistencia factorial, en la adecuación de los reactivos al contexto estudiado y en la estabilidad de la escala en muestras similares.

5.4 Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos, se recomienda en primer lugar que la institución preste especial atención a la dimensión de agotamiento, ya que fue la que mostró mayor vulnerabilidad dentro del grupo estudiado. Esto implica reconocer que el personal de confianza puede estar enfrentando una acumulación de cansancio físico y emocional que, aunque no siempre se traduzca en niveles críticos de desgaste global, sí constituye una señal de alerta para la organización.

En función de ello, una primera recomendación consiste en revisar la distribución de cargas de trabajo y la claridad en la asignación de funciones. En muchos casos, el agotamiento no proviene exclusivamente de la cantidad de tareas, sino también de la simultaneidad de responsabilidades, de la urgencia constante y de la falta de delimitación entre actividades prioritarias y secundarias. Una revisión organizacional de estas condiciones podría contribuir a disminuir la fatiga acumulada del personal.

Una segunda recomendación es fortalecer prácticas institucionales relacionadas con el cuidado del tiempo laboral y la recuperación de energía. Esto implica favorecer horarios razonables, evitar la normalización de la disponibilidad permanente, promover pausas laborales pertinentes y reconocer la importancia del descanso como un componente de salud ocupacional. Dado que el agotamiento fue la dimensión más afectada, las acciones preventivas dirigidas a la recuperación física y emocional del personal adquieren especial relevancia.

En tercer lugar, se recomienda establecer estrategias de prevención psicosocial orientadas al personal de confianza. Estas pueden incluir talleres breves sobre manejo de estrés, autocuidado, regulación emocional, organización del tiempo y equilibrio entre vida laboral y personal. No se trataría necesariamente de intervenciones clínicas, sino de acciones institucionales de acompañamiento y sensibilización que ayuden a prevenir el incremento del desgaste.

Una cuarta recomendación es prestar atención particular a los grupos etarios que evidenciaron mayor vulnerabilidad relativa, especialmente al personal ubicado en edades más jóvenes e intermedias. El hecho de que la edad haya mostrado diferencias significativas en despersonalización y desgaste global indica que las estrategias institucionales pueden beneficiarse de un enfoque más focalizado, considerando las necesidades diferenciadas de cada grupo.

Asimismo, se recomienda mantener y fortalecer los elementos protectores observados en la muestra, en especial aquellos relacionados con la calidad del trato interpersonal y la valoración positiva del trabajo. Dado que la despersonalización y la insatisfacción de logro no se manifestaron como dimensiones gravemente deterioradas, conviene conservar estos recursos institucionales mediante prácticas de reconocimiento, comunicación efectiva y fortalecimiento del clima laboral.

Finalmente, se sugiere implementar evaluaciones periódicas del desgaste ocupacional en el personal de confianza. La utilidad del EDO como instrumento dimensional permite pensar en diagnósticos internos de seguimiento, siempre que se realicen con los criterios metodológicos correspondientes. Ello permitiría monitorear cambios a lo largo del tiempo y detectar de manera oportuna el incremento del agotamiento u otras dimensiones de riesgo.

5.5 Limitaciones del estudio

Una de las principales limitaciones del estudio fue el tamaño de la muestra, ya que se trabajó con 30 casos válidos. Aunque este número permitió realizar análisis descriptivos y comparativos básicos, también redujo la potencia estadística de algunas pruebas y obligó a interpretar los resultados con prudencia. Esto resulta particularmente importante cuando se analizan diferencias entre grupos, ya que algunos subgrupos quedaron integrados por pocos participantes.

Una segunda limitación se relaciona con la distribución desigual de ciertos grupos sociodemográficos, especialmente en el nivel de estudios, donde el grupo con doctorado

estuvo compuesto solo por tres personas. Esta situación dificulta establecer comparaciones robustas y reduce la posibilidad de extraer conclusiones firmes respecto a dicha variable.

Otra limitación importante es que la investigación fue de corte transversal, por lo que los resultados ofrecen una fotografía del fenómeno en un momento específico, pero no permiten observar cambios a lo largo del tiempo. En consecuencia, no es posible determinar si el desgaste ocupacional encontrado responde a una condición estable, a una situación coyuntural o a una evolución progresiva derivada del contexto post-COVID. Asimismo, debe reconocerse que el estudio se centró en una unidad académica específica, lo cual limita la generalización de los hallazgos a otras dependencias, instituciones o contextos universitarios. Los resultados son valiosos para comprender la realidad del grupo estudiado, pero no deben extrapolarse de manera automática a toda la universidad ni a otros escenarios laborales sin estudios adicionales que lo sustenten.

También conviene señalar que el análisis del instrumento se apoyó en la estructura dimensional disponible y en la lógica de interpretación del EDO reportada en la literatura, pero no en una aplicación directa del manual completo del instrumento. Finalmente, como en toda investigación basada en autoinforme, existe la posibilidad de que algunas respuestas hayan estado influenciadas por percepciones subjetivas, deseabilidad social o reservas personales al contestar. Este aspecto no invalida los resultados, pero sí obliga a interpretarlos como una aproximación al fenómeno y no como una medición absoluta e infalible del desgaste ocupacional.

5.6 Cierre del capítulo

En conclusión, el estudio permitió identificar la presencia de desgaste ocupacional post-COVID en el personal de confianza de la unidad académica analizada. Con base en la calificación contenida en la base de resultados, la dimensión con mayor presencia fue la despersonalización, seguida del agotamiento, mientras que la insatisfacción de logro mostró menor afectación.

Asimismo, se observaron algunas variaciones en la distribución de los resultados según sexo, edad y nivel de estudios; sin embargo, estas se interpretaron únicamente en un plano descriptivo. Por ello, el estudio no pretende establecer conclusiones generales para otras poblaciones, sino ofrecer una lectura puntual del grupo analizado.

Finalmente, debe señalarse que, durante la revisión de los reactivos y del comportamiento interno del instrumento, los parámetros del análisis factorial resultaron bajos. Esto obliga a interpretar los hallazgos con cautela. Aun así, la investigación aporta un diagnóstico útil sobre el desgaste ocupacional en la muestra estudiada y ofrece elementos para orientar acciones institucionales de prevención y mejora del bienestar laboral.

VI REFERENCIAS

Achipis, I. L. (2026). Análisis de las Condiciones del Clima Laboral y su Relación con el Estrés. *Revista Iberoamericana de Ciencias*.

Arévalo, P. L. (2023). El Burnout Post Pandemia COVID-19 en el Desempeño Laboral. *Dialnet*.

Aronson, E. (1999). Dissonance, hypocrisy, and the self-concept. En E. Harmon-Jones & J. Mills (Eds.), *Cognitive dissonance: Progress on a pivotal theory in social psychology* (pp. 103-126). American Psychological Association.

Awa, W. L., Plaumann, M., & Walter, U. (2010). Burnout prevention: A review of intervention programs. *Patient Education and Counseling*, 78(2), 184-190.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 33(3), 273-285.

Bakker, A. B., Demerouti, E., Sanz-Vergel, A., & Rodríguez-Muñoz, A. (2023). La Teoría de las Demandas y Recursos Laborales: Nuevos Desarrollos en la Última Década. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 39(3), 157-167. <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/jwop2023a17>

Bakker, A. B., & Heuven, E. (2006). Emotional dissonance, burnout, and in-role performance among nurses and police officers. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 423-440.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Freeman.

Brewer, E. W., & Shapard, L. (2004). Employee burnout: A meta-analysis of the relationship between age or years of experience. *Human Resource Development Review*, 16(4), 402-423.

Cherniss, C. (1993). Role of professional self-efficacy in the etiology and amelioration of burnout. En W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 135-149). Taylor & Francis.

Chiang, F. F., & Birtch, T. A. (2006). An empirical examination of reward preferences within and across national settings. *Management International Review*, 18(4), 573-596.

Coronado-Guzmán, G., & Valdivia-Velasco, M. (2020). Compromiso organizacional: antecedentes y consecuencias. *Conciencia Tecnológica*, (59).
<https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/94465715006.pdf>

De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155-177.

Derks, D., van Mierlo, H., & Schmitz, E. B. (2014). A diary study on work-related smartphone use, psychological detachment and exhaustion: Examining the role of the perceived segmentation norm. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(1), 74-84.

Eagly, A. H., & Wood, W. (1999). The origins of sex differences in human behavior: Evolved dispositions versus social roles. *American Psychologist*, 54(6), 408-423.

Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford University Press.

Freudenberger, H. J., & North, G. (1985). *Women's burnout: How to spot it, how to reverse it, and how to prevent it*. Doubleday.

Gil-Monte, P. R. (2009). Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo. *Salud Mental*, 32(3), 205-214.

Gil-Monte, P. R. (2010). Validez factorial del "Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo" (CESQT) en una muestra de médicos mexicanos. *Revista de Psicología*, 28(2).

Guerrero Barona, E. (2005). Estrategias de prevención e intervención del "burnout" en el ámbito educativo. *Salud Mental*, 28(5).
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-33252005000500027

Halbesleben, J. R. (2006). Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1134-1145.

Hernández, C. A. M., & Uribe Prado, J. F. (2014). Clima organizacional y salud ocupacional: burnout en una muestra de trabajadores mexicanos. *Repositorio Institucional DGB UNAM*.

Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.

Jiménez, G. A. C., Guzmán, X. C. R., Larios, J. A. C., Lozano, M. A. R., & Campos, B. L. C. (2025). El clima organizacional como factor generador de desgaste ocupacional (burnout) en instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(2).
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10131057.pdf>

Juárez-García, A., Idrovo, A. J., Camacho-Ávila, A., & Placencia-Reyes, O. (2014). Síndrome de burnout en población mexicana: Una revisión sistemática. *Salud Mental*, 37(2), 159-176.

Kramer, M. (1974). *Reality shock: Why nurses leave nursing*. Mosby.

Kopelman, R. E., Protzas, D. J., & Davis, A. L. (2008). Douglas McGregor's theory X and Y: Toward a construct-valid measure. *Journal of Managerial Issues*, 20(2), 255-271.

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

Leiter, M. P., & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9(4), 297-308.

Leiter, M. P., & Maslach, C. (2003). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. En P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *Emotional and physiological processes and positive intervention strategies* (pp. 91-134). Emerald Group Publishing Limited.

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: selected theoretical papers*. Harpers

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99-113.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1985). The role of sex and family variables in burnout. *Sex Roles*, 12(7-8), 837-851.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103-111.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.

Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Macmillan.

McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill.

Méndez, R. M. Y., Asis, E. H. R., & Figueroa, M. E. G. (2021). Clima laboral y burnout en profesores universitarios. *Revista de formación del profesorado*, 24(1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8038813>

Mendoza Martínez, I. A., & Castaño Benjumea, J. C. (2019). Liderazgo y su relación con compromiso y desgaste ocupacional (burnout): un estudio transcultural entre colombianos y mexicanos. *Repositorio Institucional Universidad La Salle*.

Montañez-Hernández, J. C., Díaz-Portillo, S. P., Guerra, G., & Reyes-Morales, H. (2022). *Condiciones de empleo y precariedad laboral de los médicos de México: análisis basado en una encuesta nacional*. *Cadernos de Saúde Pública*, 38(4), e00042321. <https://www.scielo.org/article/csp/2022.v38n4/ES042321/es/>

Mohamed, H., & Mohamed, R. (2024). *Burnout syndrome in university professors in the COVID-19 post-pandemic period*. *Revista Espacios*. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-10152024000300160

Osorio-Guzmán, M., Ruiz-Mendoza, C., Prado-Romero, C., & Miguel-Corona, R. (2025). Síndrome de burnout en docentes mexicanos: un estudio durante la pandemia por COVID-19. *Revista Colombiana de Educación*, (97). https://www.researchgate.net/publication/394119173_Sindrome_de_burnout_en_docentes_mexicanos_un_estudio_durante_la_pandemia_por_COVID-19

Palomar, M. D. R. L., & Cueva, S. A. G. (2015). Factores Psicosociales y Compromiso organizacional (Work Engagement) en trabajadores del campo. *Revista de Contaduría, Economía y Administración*, 4(1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5294261>

Pines, A. M. (1993). Burnout: An existential perspective. En W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 33-51). Taylor & Francis.

Purvanova, R. K., & Muros, J. P. (2010). Gender differences in burnout: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 168-185.

Richardson, K. M., & Rothstein, H. R. (2008). Effects of occupational stress management intervention programs: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(1), 69-93.

Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiró, J. M., & Grau, R. (2000). Desde el "burnout" al "engagement": ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16(2), 117-134.

Salanova, M., Peiró, J. M., & Schaufeli, W. B. (2002). Self-efficacy specificity and burnout among information technology workers: An extension of the job demand-control model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(1), 1-25.

Sandoval-Caraveo, M. C. (2024). Burnout por covid-19 durante las clases en línea. *Revista de Educación Superior*, 53(209).

Salas, A. M. (2012). Características psicométricas del «Cuestionario para la evaluación del síndrome de quemarse por el trabajo» (CESQT-PE) en maestros mexicanos. *Revista de Educación*.

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.

Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C., & Jackson, S. E. (1996). The Maslach Burnout Inventory-General Survey. En C. Maslach, S. E. Jackson, & M. P. Leiter (Eds.), *Maslach Burnout Inventory manual* (3rd ed., pp. 19-26). Consulting Psychologists Press.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.

Schepers, J., De Gieter, S., Pepermans, R., Du Bois, C., Caers, R., & Jegers, M. (2005). How are employees of the nonprofit sector motivated? A research need. *Nonprofit Management and Leadership*, 16(2), 191-208.

Schepers, J., et al. (2020). Burnout and Work Engagement: A Thorough Investigation of the Independency of Both Constructs. *Journal of Occupational Health Psychology*.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (2018). *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención*. Diario Oficial de la Federación

Seligman, M. E. (1972). Learned helplessness. *Annual Review of Medicine*, 23(1), 407-412.

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

Sennett, R. (2000). *La corrosión del carácter: Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Anagrama.

Shirom, A. (1989). Burnout in work organizations. En C. L. Cooper & I. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 25-48). Wiley.

Taris, T. W., Le Blanc, P. M., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. (2005). Are there causal relationships between the dimensions of the Maslach Burnout Inventory? A review and two longitudinal tests. *Work & Stress*, 26(3), 238-255.

Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers.

[Torres, J. M. (2025). Síndrome de burnout en docentes de educación básica. *Chihuahua Hoy*.

UNAM. (2021). *Reporte interno sobre salud mental en personal académico y administrativo durante la pandemia COVID-19*. Facultad de Psicología, Dirección General de Atención a la Comunidad.

Uribe Prado, J. F., Littlewood, H. F., & Pérez, J. P. (2008). Un modelo de desgaste ocupacional: manifestaciones psicosomáticas, compromiso, clima y cultura organizacional en México. En *Psicología de la Salud Ocupacional en México* (pp. 15-45). UNAM.

Uribe Prado, J. F. (2008). *Psicología de la salud ocupacional en México*. UNAM.

Uribe Prado, J. F. (2010). *EDO: Escala de Desgaste Ocupacional (Burnout)*. Manual Moderno

Uribe Prado, J. F., Flores, P. R. L., Galicia, C. P., & Saisó, A. G. (2014). Síndrome de Desgaste Ocupacional (Burnout) y su Relación con Salud y Riesgo Psicosocial en Funcionarios Públicos que Imparten Justicia en México, D.F. *Acta de investigación psicológica*, 4(2). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-48322014000200008

Uribe Prado, J. F. (2020). Riesgos psicosociales, burnout y psicosomáticos en trabajadores del sector público. *Investigación Administrativa*, 49(125). <https://www.redalyc.org/journal/4560/456061607013/456061607013.pdf>

Vandenberghe, R., & Huberman, A. M. (1999). *Understanding and preventing teacher burnout: A sourcebook of international research and practice*. Cambridge University Press.

Vargas Mejia, T. (2018). *Precariedad laboral y su naturalización. Un estudio desde la experiencia de trabajadores de confianza* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Querétaro]. Repositorio Institucional UAQ. <https://ri-ng.uaq.mx/handle/123456789/1252>

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

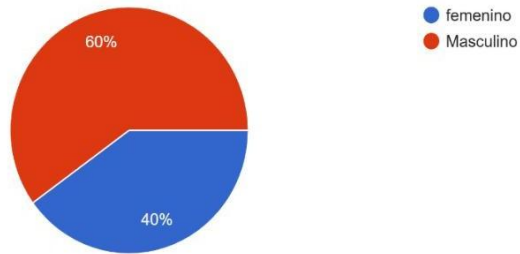
World Health Organization. (2019, 28 de mayo). *Burn-out an “occupational phenomenon”*: *International Classification of Diseases*. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>

ANEXOS

ANEXOS 1 *Gráficos de las respuestas de cada una de las preguntas del instrumento aplicado.*

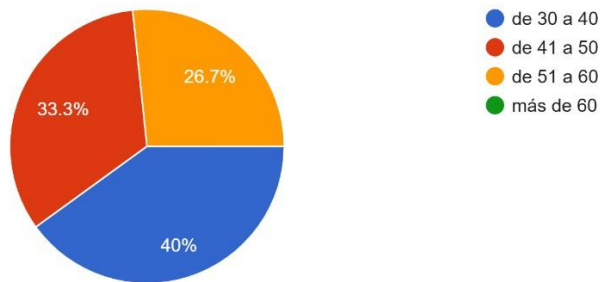
1.- sexo.

30 respuestas



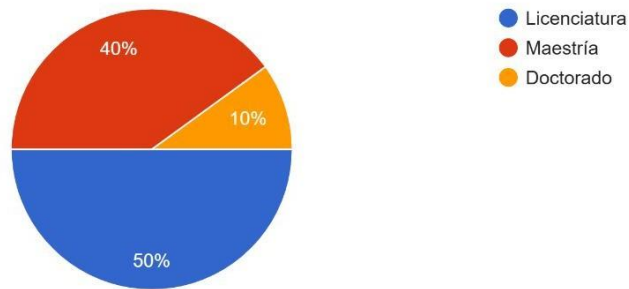
2.- Rango de edad

30 respuestas



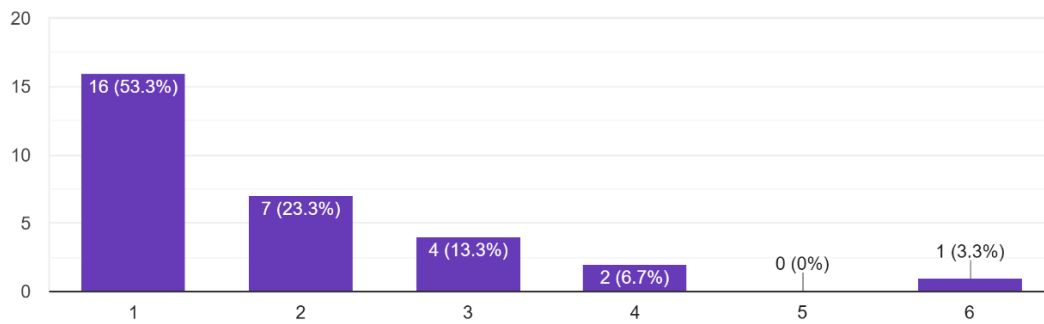
3.- Nivel de estudios

30 respuestas



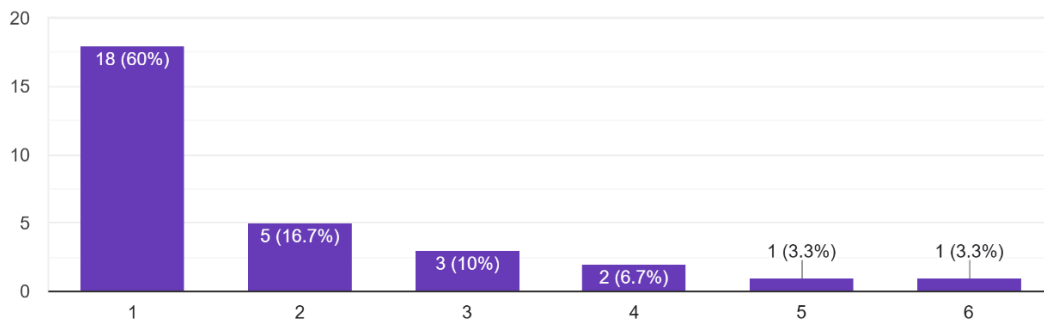
1.- Siento que mi trabajo es tan monótono, que ya no me gusta.

30 respuestas

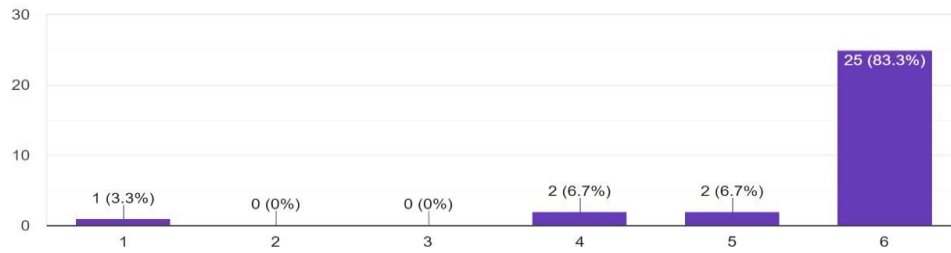


2.- Me cuesta mucho trabajo levantarme por las mañanas para ir a trabajar.

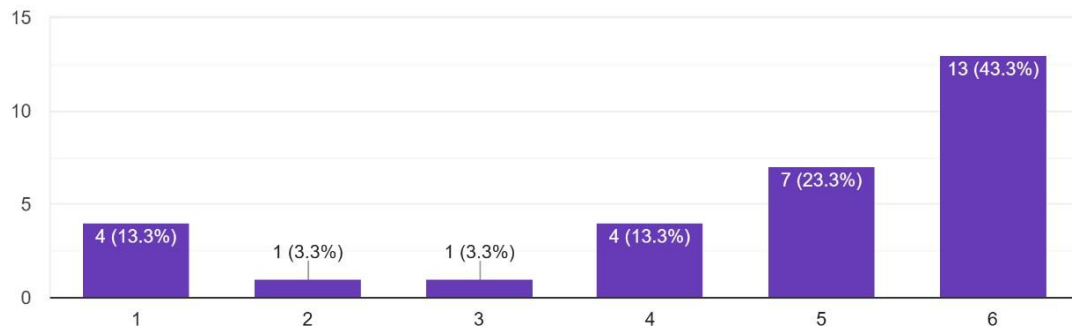
30 respuestas



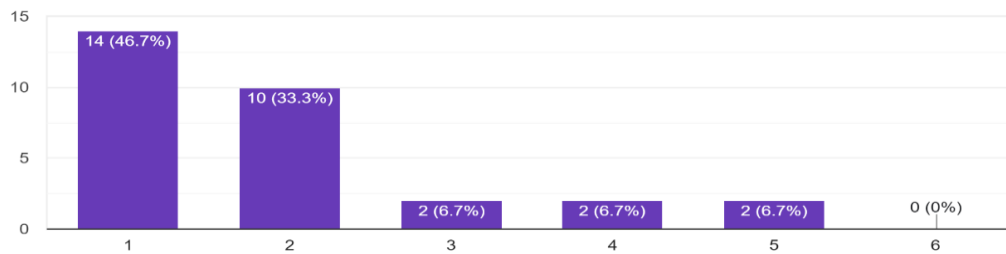
3.- He comprobado que las personas a las que otorgo servicio me respetan más si las trato bien.
30 respuestas



4.- Despierto por las mañanas con facilidad y energía para iniciar un nuevo día de trabajo.
30 respuestas

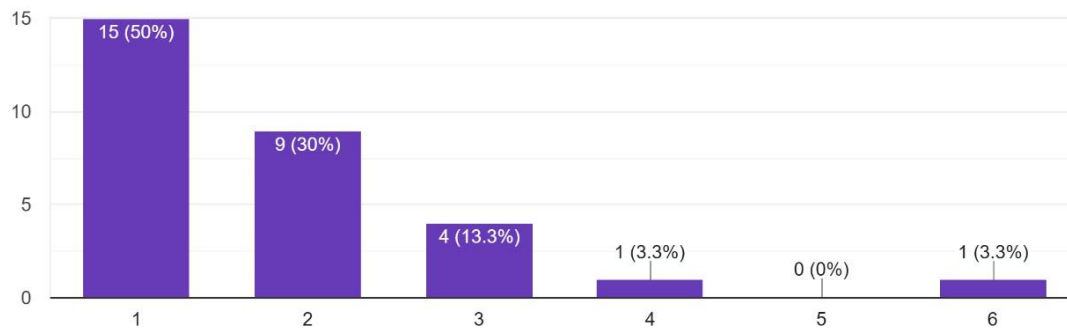


5.- Siento que un día de estos mi mente estallará de tanta presión en el trabajo
30 respuestas



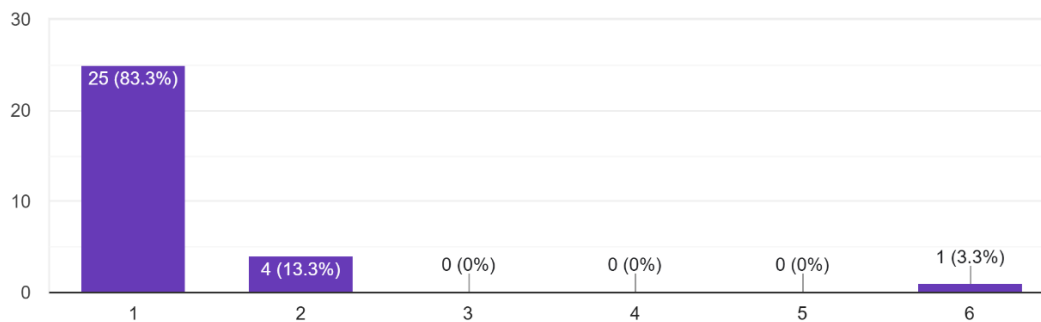
6.- Siento cansancio mental al grado de no poder concentrarme en mi trabajo.

30 respuestas



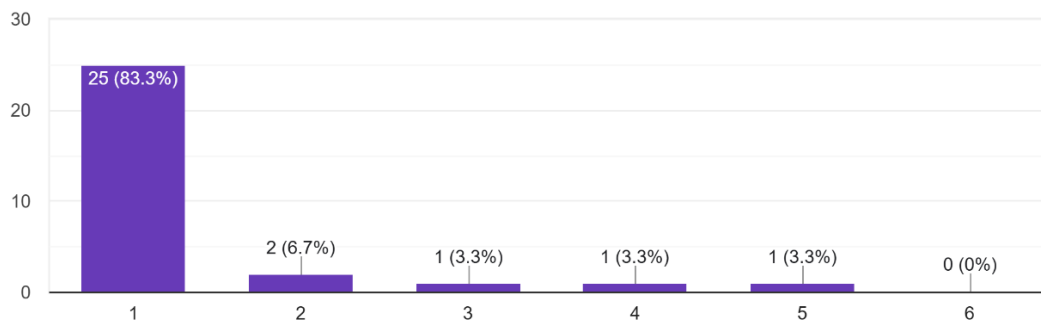
7.- Me cuesta mucho ser cortés con los usuarios de mi trabajo.

30 respuestas



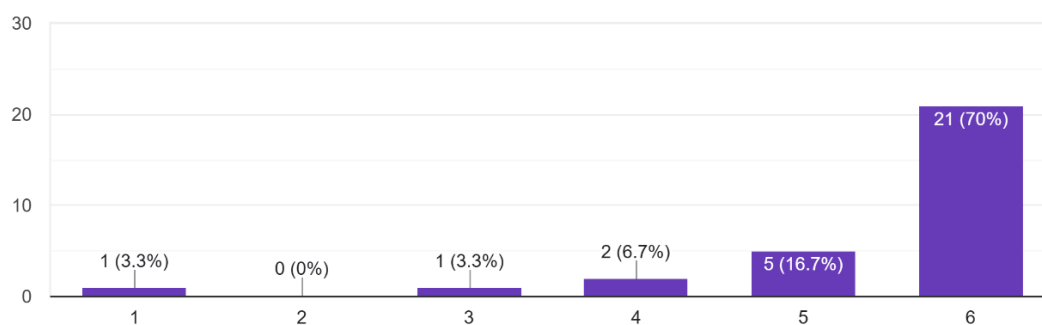
8.- Siento que mi desempeño laboral sería mayor si tuviera otro tipo de empleo.

30 respuestas



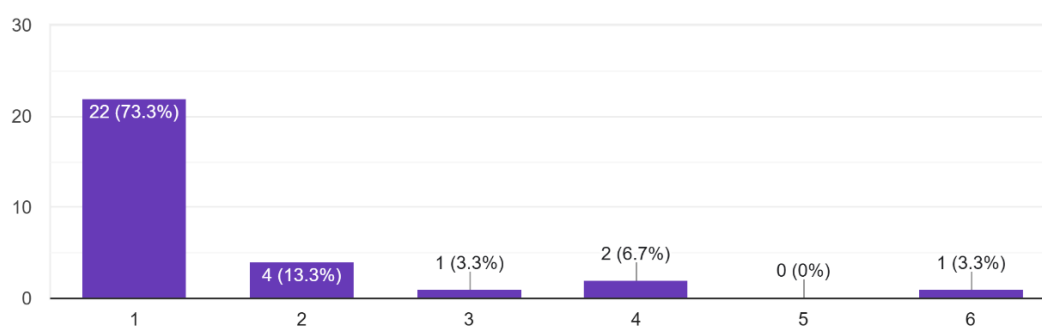
9.- Establezco fácilmente comunicación con los usuarios de mi trabajo

30 respuestas



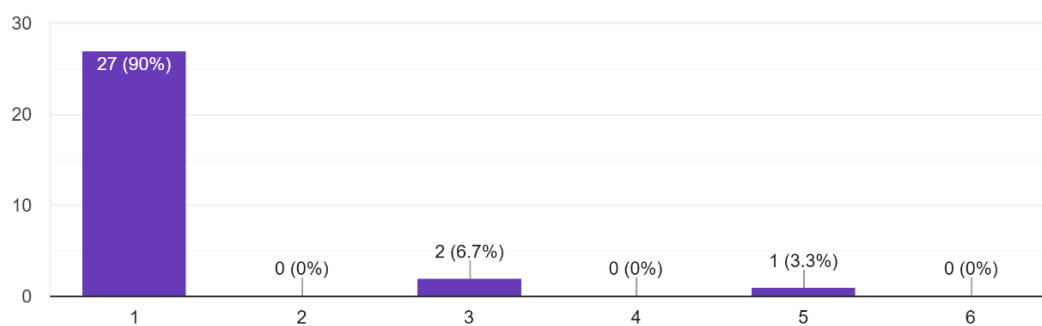
10.- Hace mucho tiempo que dejé de hacer mi trabajo con pasión.

30 respuestas



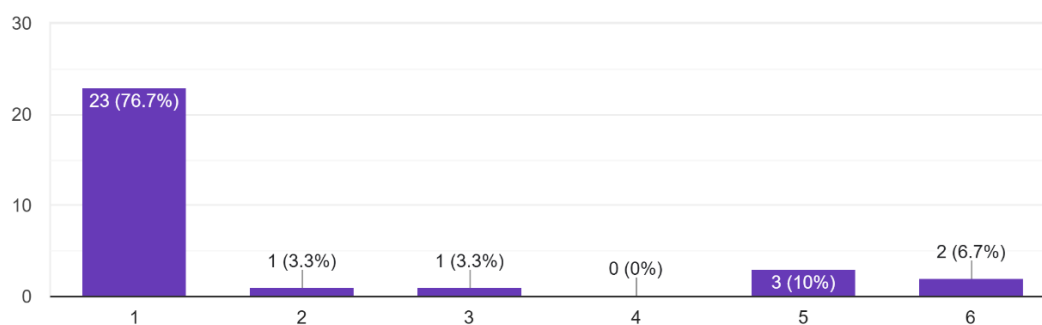
11.-- Todos los días me levanto y pienso que debo buscar otro empleo donde pueda ser eficiente.

30 respuestas



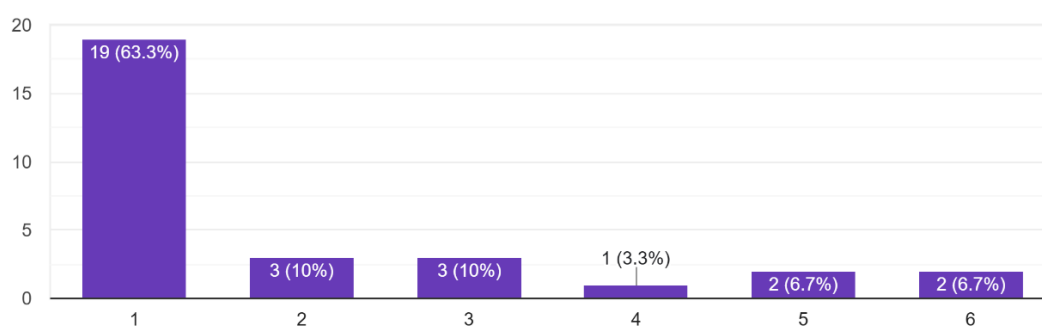
12.- Aunque realizo bien mi trabajo, lo hago por compromiso.

30 respuestas



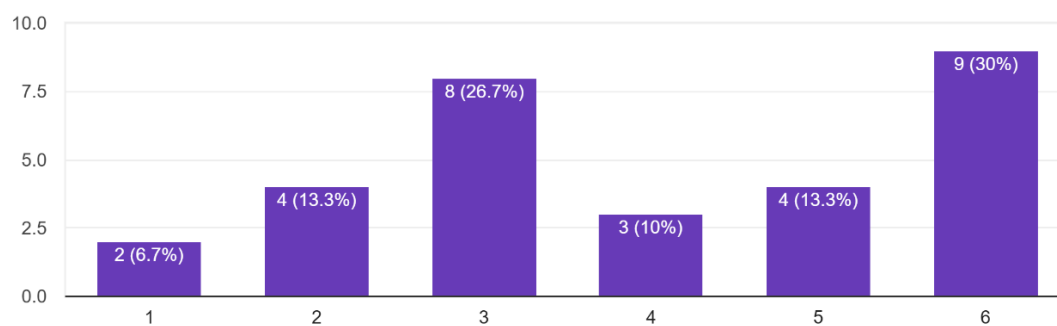
13.- Si encontrara un empleo motivador de mis intereses personales, no dudaría en dejar el actual.

30 respuestas



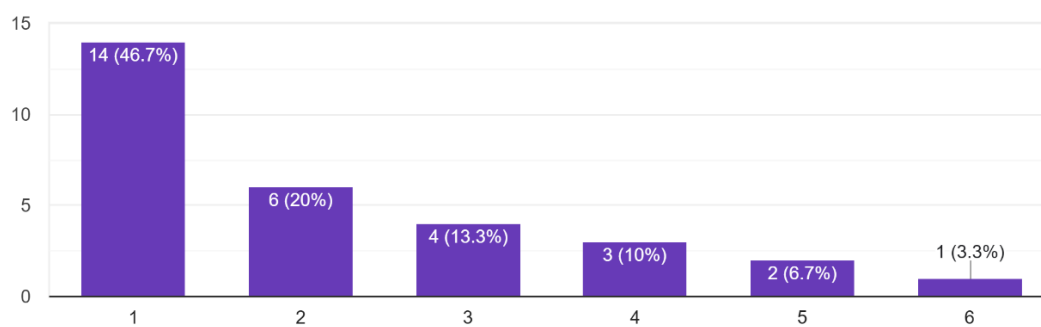
14.- Las situaciones a las que me enfrento en mi trabajo no me provocan tension alguna.

30 respuestas



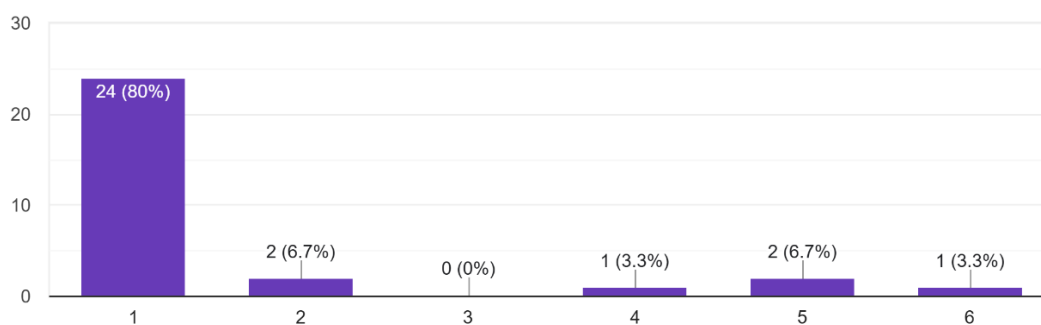
15.- Siento que mis habilidades y conocimientos están desperdiciados en mi trabajo.

30 respuestas



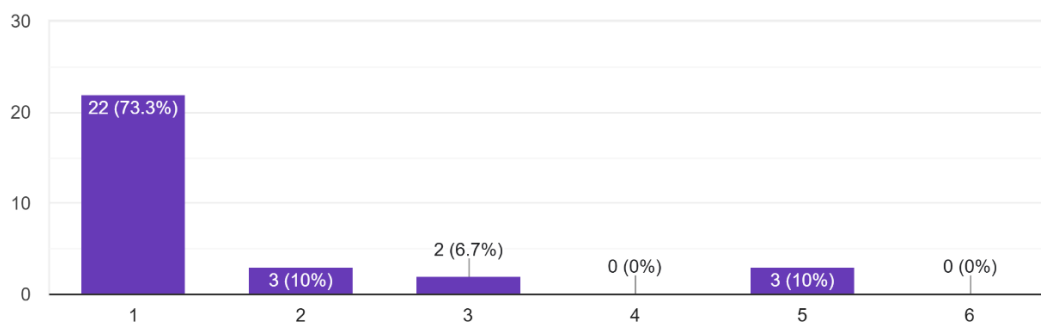
16.- En mi trabajo todos me parecen extraños, por lo cual no me interesa interactuar con ellos.

30 respuestas



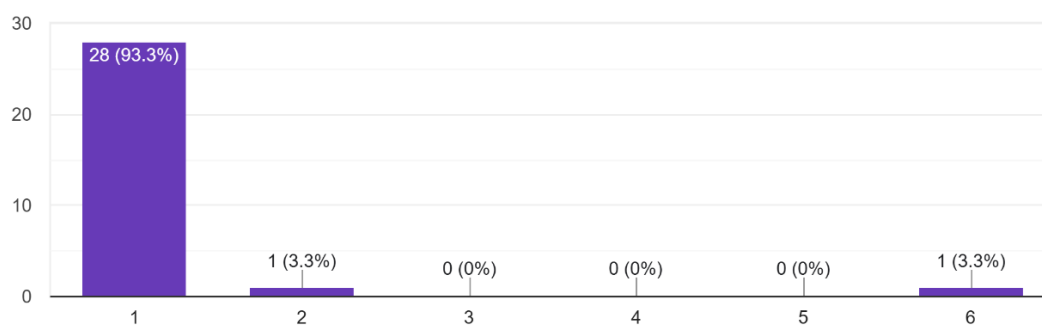
17.- Aunque me esfuerzo al realizar mi trabajo no logro sentirme satisfecho con ello.

30 respuestas



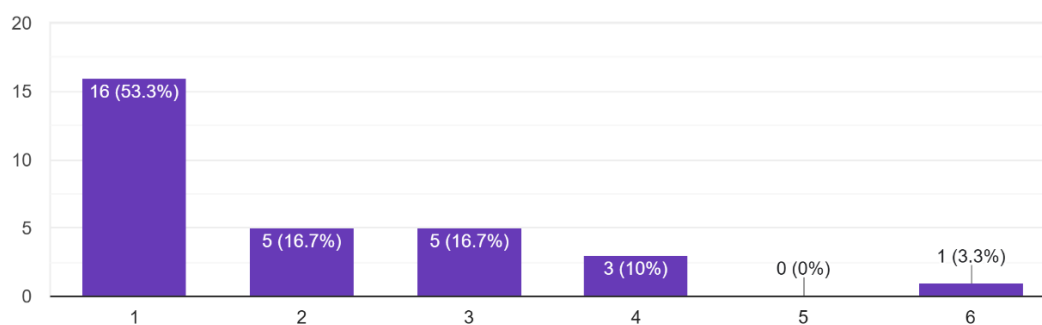
18.- He comprobado que las personas a las que otorgo servicio me respetan más si las trato mal.

30 respuestas



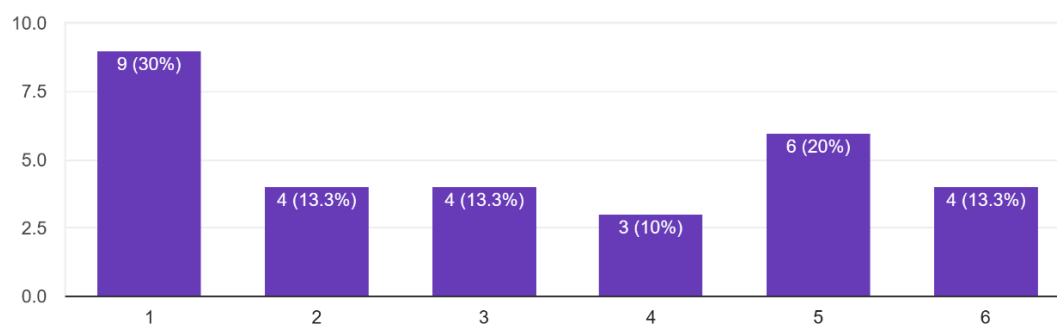
19.- Mi cuerpo me reclama más horas de descanso, porque mi trabajo me tiene agotado.

30 respuestas



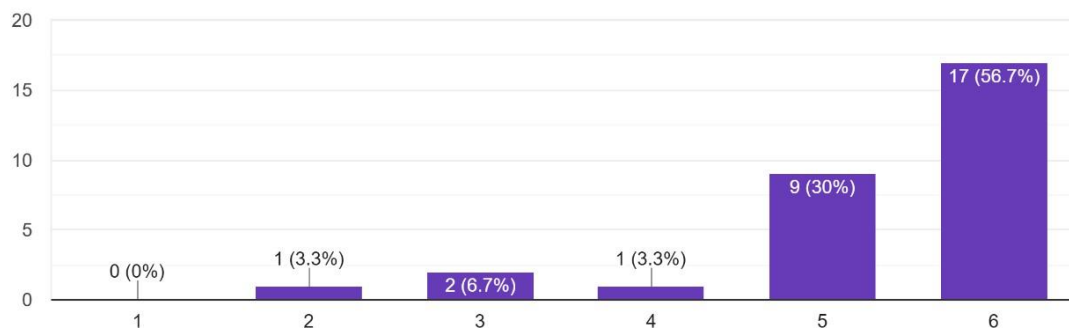
20.- Al llegar a casa después de mi trabajo lo único que quiero es descansar.

30 respuestas



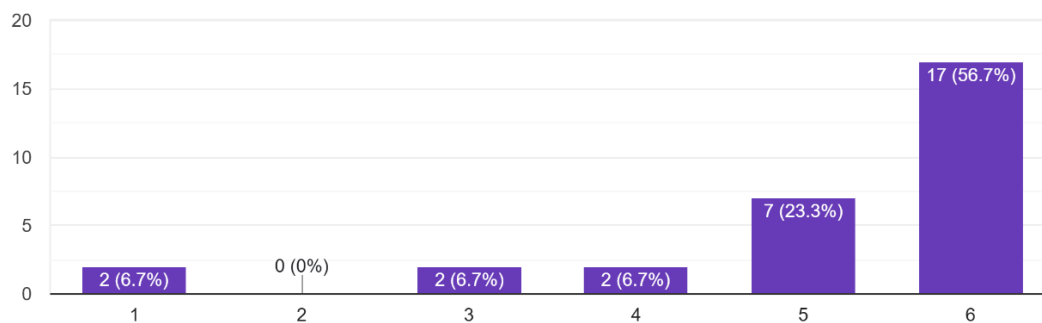
21.- Lo que más me gusta de mi trabajo es la relación con los usuarios del mismo

30 respuestas



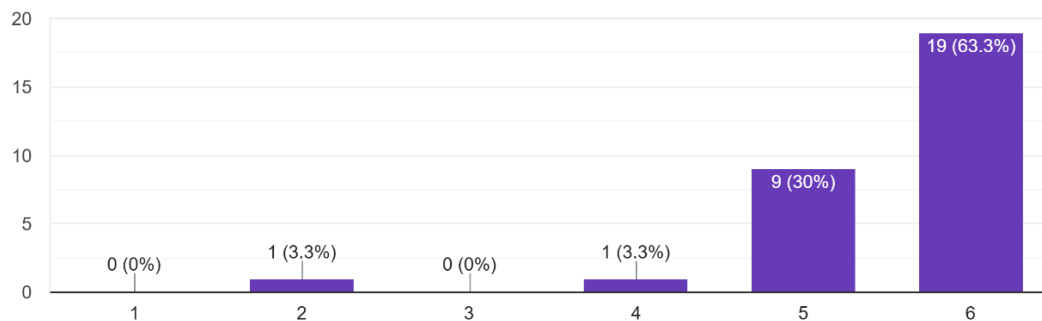
22.- Se me facilita entender los problemas de los usuarios de mi trabajo.

30 respuestas



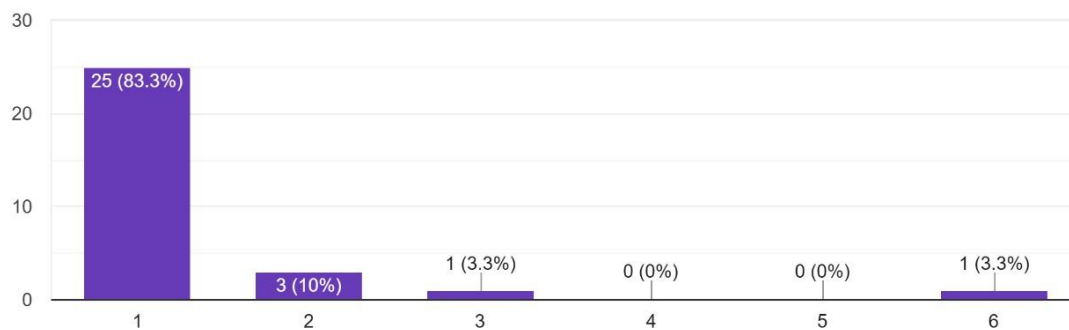
23.- Aunque un usuario de mi trabajo sea descortés conmigo, lo trato bien.

30 respuestas



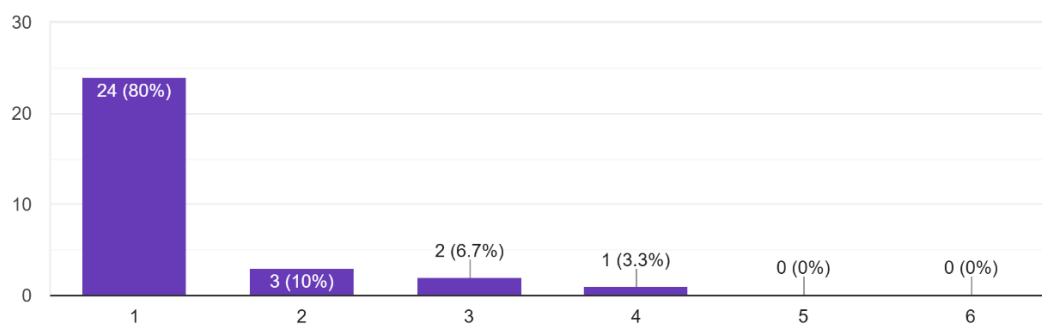
24.- Mi trabajo es tampoco interesante que me es difícil realizarlo bien.

30 respuestas



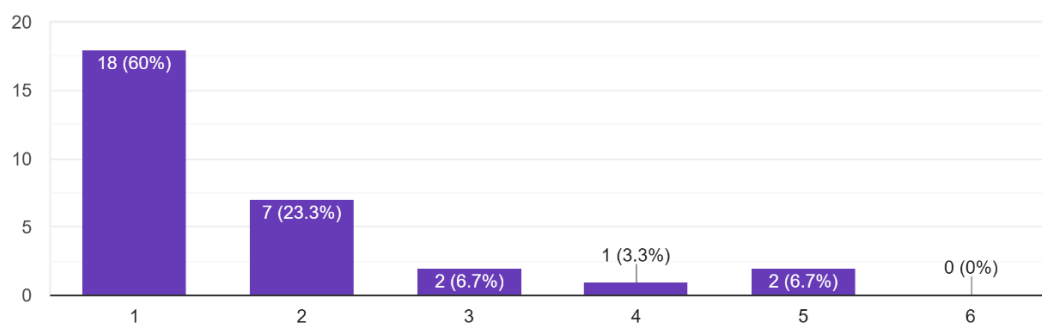
25.- Mis actividades de trabajo han dejado de parecerme importantes.

30 respuestas



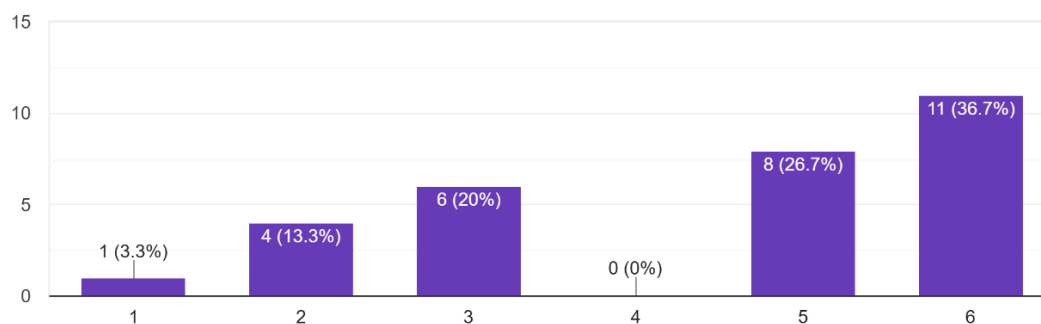
26.- Siento que la energía que ocupo en mi trabajo no la puedo reponer.

30 respuestas



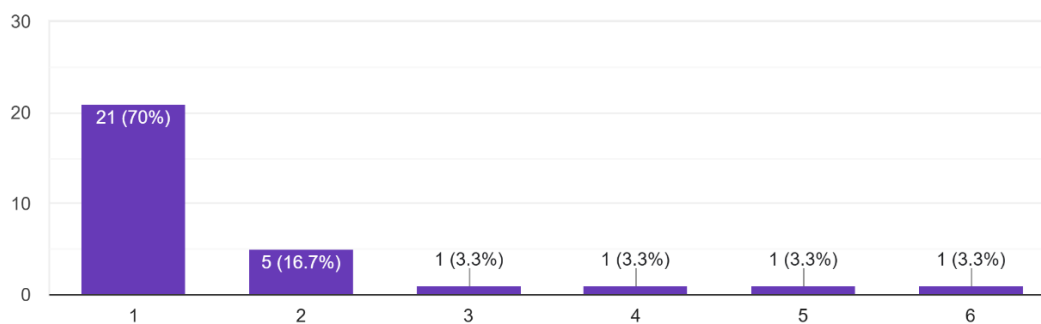
27.- Mis horas de descanso son suficientes para reponer la energía que gasto al realizar mi trabajo.

30 respuestas



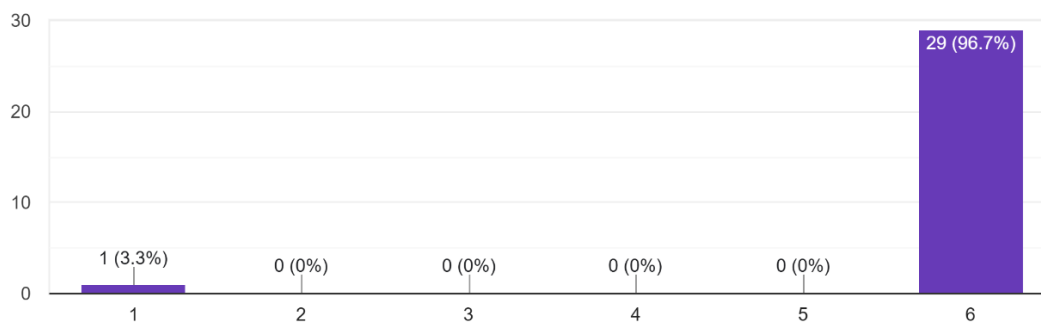
28.- No me siento contento en mi trabajo y eso me ha ocasionado problemas con mis compañeros.

30 respuestas



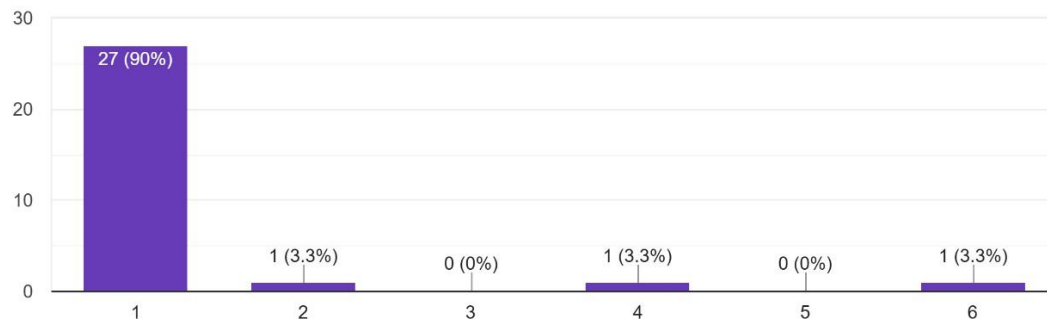
29.- Proporcionar un buen trato a los usuarios de mi trabajo es muy importante para mí.

30 respuestas



30.- En mi trabajo, he llegado a un momento en que actúo únicamente por lo que me pagan.

30 respuestas

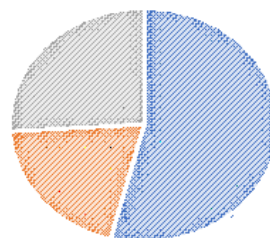


ANEXOS 2 Análisis de respuestas de las preguntas relacionadas con los factores de desgaste ocupacional.

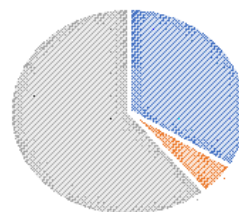
Desgaste Ocupacional							
F1 Factor de Agotamiento							
Reactivo	En total Desacuerdo	En Desacuerdo	Casi en Desacuerdo	Casi de Acuerdo	De Acuerdo	En total Acuerdo	Total
1	2	3	4	5	6		
2. Me cuesta mucho levantarme por las mañanas para ir a trabajar	18	5	3	2	1	1	30
4. Despierto por las mañanas con facilidad y energía para iniciar un nuevo día de trabajo	4	1	1	4	7	13	30
5. Siento que un día de estos mi mente estallará de tanta presión en el trabajo	14	10	2	2	2	0	30
6. Siento cansancio mental al grado de no poder concentrarme en mi trabajo.	15	9	4	1	0	1	30
14. Las situaciones a las que me enfrente en mi trabajo no me provocan tensión alguna.	2	4	8	3	4	9	30
19. Mi cuerpo me reclama más horas de descanso, porque mi trabajo me tiene agotado	16	5	5	3	0	1	30
20. Al llegar a casa después de mi trabajo lo único que quiero es descansar	9	4	4	3	6	4	30
26. Siento que la energía que ocupo en mi trabajo no la puedo reponer.	18	7	2	1	2	0	30
27. Mis horas de descanso son suficientes para reponer la energía que gasto al realizar mi trabajo.	1	4	6	0	8	11	30
F2 Despersonalización							
Reactivo	En total Desacuerdo	En Desacuerdo	casi en Desacuerdo	Casi de Acuerdo	De Acuerdo	En total Acuerdo	Total
1	2	3	4	5	6		
3. He comprobado que las personas a las que otorgo servicios me respetan más si las trato bien.	1	0	0	2	2	25	30
7. Me cuesta mucho ser cortés con los usuarios de mi trabajo.	25	4	0	0	0	1	30
9. Establezco fácilmente comunicación con los usuarios de mi trabajo.	1	0	1	2	5	21	30
16. En mi trabajo me parecen extraños, por lo cual no me interesa interactuar con ellos.	24	2	0	1	2	1	30
18. He comprobado que las personas que otorgo servicios me respetan más si la trato mal.	28	1	0	0	0	1	30
21. Lo que más me gusta de mi trabajo es la relación con los usuarios del mismo.	0	1	2	1	9	17	30
22. Se me facilita entender los problemas de los usuarios de mi trabajo.	2	0	2	2	7	17	30
23. Aunque un usuario de mi trabajo sea descortés conmigo, lo trato bien.	0	1	0	1	9	19	30
29. Proporcionar un buen trato a los usuarios de mi trabajo es muy importante para mí.	1	0	0	0	0	29	30
F3 Insatisfacción de logro							
Reactivo	En total Desacuerdo	En Desacuerdo	casi en Desacuerdo	Casi de Acuerdo	De Acuerdo	En total Acuerdo	Total
1	2	3	4	5	6		
1. Siento que mi trabajo es tan monótono, que no me gusta.	16	7	4	2	0	1	30
8. Siento que mi desempeño laboral sería mejor si tuviera otro tipo de empleo.	25	2	1	1	1	0	30
10. Hace mucho tiempo que dejé de hacer mi trabajo con pasión.	22	4	1	2	0	1	30
11. Todos los días me levanto y pienso que debo buscar otro empleo donde pueda ser eficiente.	27	0	2	0	1	0	30
12. Aunque realizo bien mi trabajo, lo hago por compromiso.	23	1	1	0	3	2	30
13. Si encontraré un empleo motivador de mis intereses personales, no dudaría en dejar el actual.	19	3	3	1	2	2	30
15. Siento que habilidades y conocimientos mis habilidades están desperdiciados en mi trabajo.	14	6	4	3	2	1	30
17. Aunque me esfuerzo al realizar mi trabajo no logro sentirme satisfecho con ellos.	22	3	2	0	3	0	30
24. Mi trabajo es tan poco interesante que me es difícil realizarlo bien.	25	3	1	0	0	1	30
25. Mis actividades de trabajo han dejado de parecerme importantes.	24	3	2	1	0	0	30
28. No me siento contento con mi trabajo y eso me ha ocasionado problemas con mis compañeros.	21	5	1	1	1	1	30
30. En mi trabajo he llegado a un momento en que actué únicamente por lo que me pagan.	27	1	0	1	0	1	30

F1 Factor de Agotamiento						
En total Desacuerdo	En Desacuerdo	Casi en Desacuerdo	Casi de Acuerdo	De Acuerdo	En total Acuerdo	
1	2	3	4	5	6	
60.00%	16.67%	10.00%	6.67%	3.33%	3.33%	100.00%
13.33%	3.33%	3.33%	13.33%	23.33%	43.33%	100.00%
46.67%	33.33%	6.67%	6.67%	6.67%	0.00%	100.00%
50.00%	30.00%	13.33%	3.33%	0.00%	3.33%	100.00%
6.67%	13.33%	26.67%	10.00%	13.33%	30.00%	100.00%
53.33%	16.67%	16.67%	10.00%	0.00%	3.33%	100.00%
30.00%	13.33%	13.33%	10.00%	20.00%	13.33%	100.00%
60.00%	23.33%	6.67%	3.33%	6.67%	0.00%	100.00%
3.33%	13.33%	20.00%	0.00%	26.67%	36.67%	100.00%
F2 Despersonalización						
En total Desacuerdo	En Desacuerdo	Casi en Desacuerdo	Casi de Acuerdo	De Acuerdo	En total Acuerdo	
1	2	3	4	5	6	
3.33%	0.00%	0.00%	6.67%	6.67%	83.33%	100.00%
83.33%	13.33%	0.00%	0.00%	0.00%	3.33%	100.00%
3.33%	0.00%	3.33%	6.67%	16.67%	70.00%	100.00%
80.00%	6.67%	0.00%	3.33%	6.67%	3.33%	100.00%
93.33%	3.33%	0.00%	0.00%	0.00%	3.33%	100.00%
0.00%	3.33%	6.67%	3.33%	30.00%	56.67%	100.00%
6.67%	0.00%	6.67%	6.67%	23.33%	56.67%	100.00%
0.00%	3.33%	0.00%	3.33%	30.00%	63.33%	100.00%
3.33%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	96.67%	100.00%
F3 Insatisfacción de logro						
En total Desacuerdo	En Desacuerdo	Casi en Desacuerdo	Casi de Acuerdo	De Acuerdo	En total Acuerdo	
1	2	3	4	5	6	
53.33%	23.33%	13.33%	6.67%	0.00%	3.33%	100.00%
83.33%	6.67%	3.33%	3.33%	3.33%	0.00%	100.00%
73.33%	13.33%	3.33%	6.67%	0.00%	3.33%	100.00%
90.00%	0.00%	6.67%	0.00%	3.33%	0.00%	100.00%
76.67%	3.33%	3.33%	0.00%	10.00%	6.67%	100.00%
63.33%	10.00%	10.00%	3.33%	6.67%	6.67%	100.00%
46.67%	20.00%	13.33%	10.00%	6.67%	3.33%	100.00%
73.33%	10.00%	6.67%	0.00%	10.00%	0.00%	100.00%
83.33%	10.00%	3.33%	0.00%	0.00%	3.33%	100.00%
80.00%	10.00%	6.67%	3.33%	0.00%	0.00%	100.00%
70.00%	16.67%	3.33%	3.33%	3.33%	3.33%	100.00%
90.00%	3.33%	0.00%	3.33%	0.00%	3.33%	100.00%

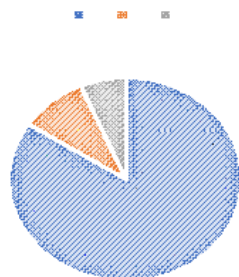
Bajo	Medio	Alto
76.67%	16.67%	6.67%
16.67%	16.67%	66.67%
80.00%	13.33%	6.67%
80.00%	16.67%	3.33%
20.00%	36.67%	43.33%
70.00%	26.67%	3.33%
43.33%	23.33%	33.33%
83.33%	10.00%	6.67%
16.67%	20.00%	63.33%
54.07%	20.00%	25.93%



Bajo	Medio	Alto
3.33%	6.67%	90.00%
96.67%	0.00%	3.33%
3.33%	10.00%	86.67%
86.67%	3.33%	10.00%
96.67%	0.00%	3.33%
3.33%	10.00%	86.67%
6.67%	13.33%	80.00%
3.33%	3.33%	93.33%
3.33%	0.00%	96.67%
33.70%	5.19%	61.11%



Bajo	Medio	Alto
76.67%	20.00%	3.33%
90.00%	6.67%	3.33%
86.67%	10.00%	3.33%
90.00%	6.67%	3.33%
80.00%	3.33%	16.67%
73.33%	13.33%	13.33%
66.67%	23.33%	10.00%
83.33%	6.67%	10.00%
93.33%	3.33%	3.33%
90.00%	10.00%	0.00%
86.67%	6.67%	6.67%
93.33%	3.33%	3.33%
84.17%	9.44%	6.39%





FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN e INFORMÁTICA

SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN

Cuernavaca, Morelos a 15 de junio del 2026.

MTRO. ELMER IVAN SANCHEZ RABADAN
ENCARGADO DE DESPACHO DE LA DIRECCION DE LA FACULTAD
DE CONTADURIA, ADMINISTRACION E INFORMATICA DE LA UAEM.
PRESENTE.

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Elizabeth Miranda Manjarrez**, con matrícula **10062476**, con el título **Medición del Desgaste Ocupacional post COVID 19 en el Personal de Confianza en una Unidad Académica de la UAEM según el autor Jesús Felipe Uribe Prado**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta

(efirma)

Dr. Jorge Ariel Ramírez Pérez
Profesor- investigador de Tiempo Completo
Centro de Investigación en Ciencias Sociales y Estudios Regionales



Av. Universidad 1001 Col. Chamilpa, Cuernavaca Morelos, México, 62209, edificio 2B, Tel. (777) 329 70 00, Ext. 7917
<https://www.uaem.mx/fcae> correo: posgrado.fcae@uaem.mx

UAEM
RECTORÍA
2023-2029



Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

JORGE ARIEL RAMIREZ PEREZ | Fecha:2026-06-15 12:22:57 | FIRMANTE
3k7ShLzAlqYz/nx06S18qdtpw0TihZMC0S/vpPk/02WjbQoIfKgGSvP47Je/2waZfxvW0BKZK/DvILRu0l69pO5EIFNT9T14M40k/WWglLysVv6N8FXSB0T+op8uBVbk92pbaQoMw+
bJlUJDO2OaD3+lvwybxF+inoaSmcT9mNS3KgSBWb48Jg+sGXrc2aSdbX9GZOWAurvfDLVqTK9E44gxZkEPFuX0nw5EY+AczTpeAJ3sv6xbdxSkJMBID8NotCCe6i7f1zOoiG2
FAalHl14X6/DYH/3vSzI00WMHUA14iK6H3w513aBT4+lnMI0pmEeCPw4rbeEgqlwJBCQ==



Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:

kyEo7wQeN

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/Gd8gD6wzAZXowJ7VRuCOHt6U2BFJpdB>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029



FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN e INFORMÁTICA

SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN

Cuernavaca, Morelos a 13 de junio del 2026.

MTRO. ELMER IVAN SANCHEZ RABADAN
ENCARGADO DE DESPACHO DE LA DIRECCION DE LA FACULTAD
DE CONTADURIA, ADMINISTRACION E INFORMATICA DE LA UAEM.
PRESENTE.

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Elizabeth Miranda Manjarrez**, con matrícula **10062476**, con el título **Medición del Desgaste Ocupacional post COVID 19 en el Personal de Confianza en una Unidad Académica de la UAEM según el autor Jesús Felipe Uribe Prado**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta

Dr. Luis Enrique García Pascacio
Profesor- investigador de Tiempo Completo
Instituto de Ciencias de la Educación



Av. Universidad 1001 Col. Chamilpa, Cuernavaca Morelos, México, 62209, edificio 2B, Tel. (777) 329 70 00, Ext. 7917
<https://www.uaem.mx/fcae> correo: posgrado.fcae@uaem.mx

UAEM
RECTORÍA
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

LUIS ENRIQUE GARCÍA PASCACIO | Fecha:2026-06-14 12:42:30 | FIRMANTE

r3NmUibZ0NHs+2M9xXjQYzaKVq7QyPIQES3xD7XBQIFb6jxWWBwayfSQ89xmb93duqZ072hD4KggF1TPF6OsK7vLHA3Sjq2B92B/74vJgY00V0868pCebgeQsbfMQIMJf3JkH1
F1DYTbxuYIKlm/LWpjRAi70e3H/XVbEiKdykMs5V+feUWSDUdObUQ2eyOdFmmnRyoEj8JsKuVhulj+jwIjZRccv0FatnaHZZ65Inbwh5MHP/tehDgkqsQQuGUpQn1AyzcUG+8zXj
zBJEaxURbp5f5VPqX/Nk5+Fd3wF8Q8x3kVUxD3sVLvniUFjd7TPG3E/eVQ2Treopl+w==



Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:

[sQ6XTV5hg](#)

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/2obeKXiRnTWmnlok4gV1ibEpyqxyOX>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029

Cuernavaca, Morelos a 13 de junio del 2026.

MTRO. ELMER IVAN SANCHEZ RABADAN
ENCARGADO DE DESPACHO DE LA DIRECCION DE LA FACULTAD
DE CONTADURIA, ADMINISTRACION E INFORMATICA DE LA UAEM.
PRESENTE.

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Elizabeth Miranda Manjarrez**, con matrícula **10062476**, con el título **Medición del Desgaste Ocupacional post COVID 19 en el Personal de Confianza en una Unidad Académica de la UAEM según el autor Jesús Felipe Uribe Prado**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta

Dra. Belem Gabriela Hernández Jaimes
Profesora Investigadora de Tiempo Completo
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

BELEM GABRIELA HERNANDEZ JAIMES | Fecha: 2026-06-13 20:32:28 | FIRMANTE

JhjVWA8HTvvdQ7g7J5vD5Va1/ki0S7vyMPR7ZukwdpeuGjsEa/QuuZEQSnP2Tnt98nv8pyCsxeH09t9vGPslsYAGWeX93Ya2WNgH2LOLcoC7RTB/kHBC36N0ekH3Jg6Kl4PjUzVi1yWRMIVa0utY8M3+12reRIHIBYvti94mB4NM15qyEw55gnAkQxy1OioZf/qvigr/kTsXcBTSQkCGA3PjzqDZo7Pe8mxbuWnJDTZQ6D2kEPvwiyh1ndfZoaEG/ZoqJ1al2FXwBxOoD2fMVsbH3fIBxaRpoVSRITKXfiAy0ScttZgcLE0ICMMThJv2TjdlbFkaFIQk2GdHf3A==



Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:

Dlzy6v0Vk

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/6DYx8yp5re5RfuUcTGdy6Zk6rrZDR68t>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

NADIA LARA RUIZ | Fecha: 2026-06-14 13:28:21 | FIRMANTE

P5slibhNmyTyc1Z9GFNNgreXVJ186f9ASOA+t5m9RZ5DfOfu/cznXVvsbOs4kYOUVK8D6uS/LoPcHLKsXIVSCXTxnhEWeAPyISpVmp7IDx386vgGedezgBQ8Uv+8/K1smxuzk8k
GiyabqBzwfeDN6T7JJo323ozc3uPejzLXV0d75JZasO77xJB0oQaaf6BikHDe+kypeVdmwXwXv3FIQO7vxxUkORxCPkwD/4SbkF/RQw3P0oKGEQXPCiwwYkDC47v8b0OCwsDxQ
7XdcydRBAY/FlmggAgHcEek78Q4vihuC+bZJAulVez+iKyCdXNvfi1swtll2eihnrQHIMESVhg==



Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:

sNoU2yHuJ

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/zkz1sHRwlhVoSPNJ9tXYMfGGnpVqU8nz>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029



FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN e INFORMÁTICA

SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN

Cuernavaca, Morelos a 13 de junio del 2026.

MTRO. ELMER IVAN SANCHEZ RABADAN
ENCARGADO DE DESPACHO DE LA DIRECCION DE LA FACULTAD
DE CONTADURIA, ADMINISTRACION E INFORMATICA DE LA UAEM.
PRESENTE.

En mi carácter de revisor de Tesis, hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la Maestría en Administración de Organizaciones, de la estudiante **Elizabeth Miranda Manjarrez**, con matrícula **10062476**, con el título **Medición del Desgaste Ocupacional post COVID 19 en el Personal de Confianza en una Unidad Académica de la UAEM según el autor Jesús Felipe Uribe Prado**, por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesis, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente
Por una humanidad culta

Dr. Miguel Ángel García Garnica
Profesor de Tiempo Completo
Facultad de Contaduría, Administración e Informática



Av. Universidad 1001 Col. Chamilpa, Cuernavaca Morelos, México, 62209, edificio 2B, Tel. (777) 329 70 00, Ext. 7917
<https://www.uaem.mx/fcae> correo: posgrado.fcae@uaem.mx

UAEM
RECTORÍA
2023-2029



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS

Se expide el presente documento con firma electrónica UAEM, soportada por el certificado vigente a la fecha de su elaboración y con efectos plenos de conformidad con los LINEAMIENTOS EN MATERIA DE FIRMA ELECTRÓNICA PARA LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS PUBLICADOS en el ÓRGANO INFORMATIVO UNIVERSITARIO "ADOLFO MENÉNDEZ SAMARÁ" número 117 de fecha 20 de abril de 2021.

Sello electrónico

MIGUEL ANGEL GARCIA GARNICA | Fecha:2026-06-15 16:13:02 | FIRMANTE

WgEcwppePFHG3MdtwDSP37ofXRcoS52rloWB3dQQHuxpRRnvl1UNW47BmyvyBPQ/XmPq8GRhyuxBN55pHRfs7gssoP3h6T+eUeB7DTsWB3Ynxbmw2a3mgnZhlmjv1llaOB0y
EvfrVtdHmyR08A7yk9MCH2FeeOe7Rob8fngjgPBgHx0fsEIPk8GxXPrblZNv+YgKxyqL9yR4jTBIF6pmsnkcZPMGkF62I4GQM3P2OMkn+6ZukCIU+dpu2el8xsQv4YkgZ3Q+mkuqaj
/THyjmZmsPOjWj53czl6XVUqUSe3A7inoBnWNa/AoJ8ZEEGZbDzVWpmKIWOkCdsMybvV7aoBzQ==



Puede verificar la autenticidad del documento en la siguiente dirección electrónica o
escaneando el código QR ingresando la siguiente clave:

1g4SRxVwc

<https://efirma.uaem.mx/noRepudio/z84TgyzMaQyalAiflrUX1MyEmoUoECSW>



UAEM
RECTORÍA
2023-2029