

Burnout en personal administrativo y directivo de instituciones educativas de nivel superior

Burnout in administrative management staff of higher education institutions

Luisa Marcela Méndez-Landa^a, Karla L. Torres-López^{b*}

^a Departamento Académico de ciencias clínicas. Universidad Autónoma de Guadalajara, Campus Tabasco, Dirección oficial de Campus Tabasco luisa.mendez@edu.uag.mx

^b Departamento Académico de petrolera, energía y ciencias básicas. Universidad Autónoma de Guadalajara. Av. Prol. Paseo Usumacinta km 3.5 SN, Ra. Emiliano Zapata, 86039, Villahermosa, Tabasco, México karlal.torres@edu.uag.mx

* autor por correspondencia

RESUMEN

El bienestar mental del personal no docente en las Instituciones de Educación Superior (IES) es crucial para garantizar la calidad de la gestión organizacional y la operatividad; sin embargo, este sector ha sido históricamente relegado en la literatura en comparación con docentes y estudiantes. El objetivo de esta investigación fue realizar una revisión sistemática de la literatura sobre el síndrome de burnout en el personal administrativo de las IES, integrando tanto al personal en puestos directivos como para el personal administrativo de carácter operativo. La metodología se realizó bajo las directrices de una revisión sistemática en PRISMA. Se consultaron las bases ProQuest, EBSCO, SciELO, Redalyc, PubMed y ELSEVIER mediante operadores booleanos. Se depuraron 3,549 registros iniciales hasta consolidar una muestra final de 6 artículos científicos, tras eliminar 167 duplicados, cribar 3,382 documentos únicos —excluyendo 3,322 por población y formato de documento— y someter 60 textos a un análisis de elegibilidad en texto completo donde se descartaron 54 contribuciones por no alinearse estrictamente al personal administrativo o directivo de educación superior. Los seis artículos clave que cumplieron rigurosamente con los criterios de elegibilidad. Tres se enfocan en personal con funciones directivas y tres orientados al personal administrativo general. Geográficamente, la evidencia provino de Asia, Estados Unidos, Perú, Brasil y México. Se identificó que las demandas laborales de gestión y la falta de reconocimiento son los principales detonantes del burnout. Por lo que, el burnout en el personal administrativo y directivo trasciende el ámbito laboral, impactando negativamente su bienestar biopsicosocial y su entorno familiar. Se concluye que es indispensable que las IES diseñen e implementen planes de acción y programas de salud mental organizacionales dirigidos específicamente a este colectivo, asegurando así la eficiencia y el equilibrio del ecosistema universitario.

Palabras clave: Administrativos, directivos, líderes educativos, burnout, carga laboral.

ABSTRACT

The mental well-being of non-teaching staff in Instituciones de Educación Superior (IES) (Higher Education Institutions) is crucial to ensuring the quality of organizational management and operability; however, this sector has been historically overlooked in the literature compared to faculty and students. The objective of this research was to conduct a systematic literature review on burnout syndrome among administrative staff in ES, integrating both staff in managerial positions and administrative staff of an operational nature. The methodology was carried out under the guidelines of a PRISMA systematic review. The ProQuest, EBSCO, SciELO, Redalyc, PubMed, and ELSEVIER databases were consulted using Boolean operators. An initial total

of 3,549 records were screened down to a final sample of 6 scientific articles, after removing 167 duplicates, screening 3,382 unique documents—excluding 3,322 by population and document format—and subjecting 60 full-text documents to an eligibility analysis where 54 contributions were discarded for not aligning strictly with higher education administrative or managerial staff. The six key articles strictly met the eligibility criteria. Three focus on staff with managerial functions and three are oriented toward general administrative staff. Geographically, the evidence originated from Asia, the United States, Peru, Brazil, and Mexico. Management work demands and lack of recognition were identified as the main triggers of burnout. Therefore, burnout in administrative and managerial staff transcends the workplace, negatively impacting their biopsychosocial well-being and family environment. It is concluded that it is essential for IES to design and implement action plans and organizational mental health programs specifically targeted at this group, thus ensuring the efficiency and balance of the university ecosystem.

Keywords: Administrative, managers, educational leaders, burnout, workload.

1. Introducción

En el ámbito educativo, el burnout, se ha centrado en dos actores principales: el docente y el estudiante, dejando fuera de los estudios tanto al personal administrativo como al personal directivo. Ascón-Villa et al. (2019) mencionan que las habilidades de una dirección constituyen un desafío, por la necesidad de adaptar, mejorar y organizar los procesos universitarios.

Los administrativos, específicamente los del área directiva, influyen en la calidad de enseñanza universitaria tanto como los docentes (Cassaretto et al. 2024). Además, deben manejar los problemas asociados a la calidad educativa y a la concentración de la innovación tecnológica dentro de las capacidades de los colaboradores. De modo que los directivos tienen actividades propias a la academia y a la gestión organizacional en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Los directivos de las Instituciones de Educación Superior (IES) deben contar con las habilidades y capacidades necesarias para atender las demandas, desafíos y retos para mejorar los productos y servicios educativos (Yáber et al., 2018). Sin embargo, a pesar de que el personal administrativo constituye el pilar operativo que garantiza la eficiencia y la estabilidad organizacional, este colectivo ha sido históricamente relegado en las investigaciones sobre el síndrome de burnout.

Patlán-Pérez (2013) destaca que los mayores niveles de burnout se identifican en el colaborador que tiene a su cargo la atención de un mayor número de usuarios, a pesar de que su estudio está basado en personal médico, el agotamiento, despersonalización y baja realización personal se puede encontrar patrones repetitivos en los colaboradores con responsabilidad de gestión y mando. Por otra parte, en temas de salud en las universidades, se han centrado principalmente en la población estudiantil, de modo que existe un número menor de investigaciones con otros miembros de la comunidad universitaria como los docentes y en menor medida en el personal administrativo (Cassaretto et al., 2024).

En este contexto, la presencia del síndrome de burnout en este personal, se presenta por el cumplimiento de diversas actividades con alta demanda de eficacia, lo cual puede ocasionar que se encuentren emocionalmente agotados y se les dificulte enfrentar el día a día laboral, mostrando pérdida de interés y bajo entusiasmo hacia su quehacer en el trabajo, con los colaboradores y alumnos, seguido de una baja productividad e incapacidad, impactando en su desarrollo personal y su desenvolvimiento familiar y social. El burnout, por lo tanto, converge de una multiplicidad de factores individuales y organizacionales, a los que se suman elementos socioculturales de gran impacto (Marsollier, 2012).

Las personas que padecen el síndrome de burnout se encuentran emocional y físicamente agotadas, presentando estrés o pueden sentirse agobiadas por realizar las tareas que les corresponden, presentan un sentimiento de ineficiencia; considerando que el trabajo realizado no está bien hecho o no es suficiente, lo que puede llevar a mostrar una indiferencia en su área de trabajo. Asimismo, el síndrome de burnout se manifiesta en diferentes aspectos: emocionales, psicosociales y conductuales.

Hurtado y Pereira (2012) destacan que las consecuencias negativas como afecciones psicológicas, incluyen en las actitudes negativas hacia sí mismo, mostrando depresión, ansiedad y frustración, al igual que trastornos psico-somáticos. Por lo que, el personal que sufre burnout puede ser irritable, presentar malestares físicos y dificultad para concentrarse, así como problemas de convivencia y de comunicarse de manera eficiente, esto puede relacionarse con la poca tolerancia hacia los colaboradores e incluso a los alumnos. Estas afectaciones también pueden reflejarse en su vida personal y familiar, ya que al no sentirse satisfecho y pleno en su trabajo, puede manifestar sentimiento de frustración y desgano, afectando todas las esferas en la vida de quien lo padece.

Por consiguiente, la relevancia de analizar el síndrome de burnout en el personal administrativo de las Instituciones de Educación Superior (IES) —tanto en roles directivos de toma de decisiones como en funciones operativas generales— radica en su papel crítico en la calidad de los servicios institucionales. Aunque este último, en muchos casos, no ejerce funciones docentes directas, su bienestar psicoemocional es indispensable para garantizar un clima organizacional saludable y una gestión eficiente que respalde la misión educativa. En consecuencia, el objetivo de este estudio fue analizar la producción científica sobre el síndrome de burnout en el personal administrativo de las IES, integrando de manera sistemática las evidencias reportadas para puestos directivos como para el personal administrativo de carácter operativo.

2. Materiales y métodos

Se empleó una revisión sistemática de la literatura, un enfoque cualitativo documental con una adaptación en el proceso de selección y análisis de la información (Mogalakwe, 2006), con el objetivo de identificar, evaluar y sintetizar la evidencia existente sobre Burnout del personal y directivo en las IES.

2.1 Criterios de inclusión y exclusión

La selección de los estudios se basó en criterios de inclusión y exclusión orientados a garantizar la pertinencia y elegibilidad de los artículos recuperados. En primer lugar, la búsqueda se restringió a investigaciones con un enfoque metodológico cualitativo. En cuanto a la delimitación de la búsqueda se consideró los últimos 15 años (específicamente entre 2009 y marzo de 2024), siempre que contribuyera significativamente a los objetivos de la investigación. Por otra parte, los criterios de clasificación fueron estudios centrados en personal administrativo y directivo con responsabilidades de gestión o mando o con roles de supervisión o toma de decisiones, dentro de las IES.

Asimismo, se aplicaron criterios de exclusión para descartar de forma sistemática aquellos trabajos centrados en docentes, estudiantes o personal administrativo perteneciente a contextos institucionales ajenos al ámbito educativo, tales como hospitales o centros de salud.

La estrategia de búsqueda fue diseñada utilizando una combinación de palabras clave, adaptados a las particularidades de cada base de datos para maximizar la exhaustividad y la precisión. Las palabras clave incluyeron términos relacionados con "salud mental", "bienestar psicológico", "estrés laboral", "burnout", "personal administrativo", "directivos", "gestión", "liderazgo", "educación superior", "universidad", y sus equivalentes en inglés. La búsqueda se ejecutó en ProQuest y EBSCO por su alcance multidisciplinario en ciencias sociales, educación y administración; Scielo y Redalyc por su enfoque en publicaciones latinoamericanas, esencial para la contextualización regional; y PubMed por su especialización en ciencias de la salud, indispensable para abordar los aspectos de salud mental y bienestar, la publicaciones en la base de datos Elsevier, también se consideraron, sin embargo, no se encontraron estudios significativos en relación a la sintaxis textual ni a los sujetos de estudios. Además, se incorporó a la revisión de la base de datos de PsycINFO en la estrategia de búsqueda; no obstante, los resultados obtenidos se limitaron a muestras de trabajadores en entornos corporativos, comerciales u otros rubros ajenos al ámbito escolar, constatándose una total ausencia de investigaciones específicas sobre el síndrome de burnout en el personal administrativo o directivo de universidades e instituciones de educación superior.

2.1.1 La Cadena de Búsqueda

La cadena de búsqueda se construyó mediante la combinación de términos principales y sus sinónimos en español e inglés, utilizando operadores booleanos (AND, OR, NOT) y truncadores (universi*) para ampliar el alcance de la búsqueda. La estructura general de la cadena de búsqueda incluyó términos como: ("salud mental" OR "bienestar psicológico" OR "estrés laboral" OR "burnout") AND ("personal administrativo" OR "directivos" OR "liderazgo" OR "administración*") AND ("educación superior" OR "universidad" OR "IES") y sus equivalentes en inglés. Adicionalmente, se emplearon los tesauros propios de cada base de datos para refinar y complementar la búsqueda por palabras clave.

2.1.2 La Cadena de Búsqueda

El proceso de selección y depuración de los documentos se estructuró en cuatro fases consecutivas, siguiendo las directrices de la declaración PRISMA (diagrama de flujo detallado en Tabla 1). En la fase de identificación, se obtuvo un total inicial de 3,549 registros mediante la búsqueda bibliográfica. Tras la eliminación de 167 duplicados, se retuvieron 3,382 registros únicos para la fase de cribado. En esta etapa, dos investigadores independientes evaluaron de forma ciega los títulos y resúmenes, excluyendo 3,322 documentos que no correspondían a la población de estudio (específicamente, investigaciones centradas en estudiantes, docentes, médicos y enfermeras), también se excluyeron las tesis, tesinas e informes institucionales.

Para la fase de elegibilidad, se recuperaron 60 documentos en texto completo, los cuales fueron importados al software Atlas.ti para un análisis profundo. De estos, 45 fueron excluidos por falta de pertinencia temática o metodológica directa. Los 15 artículos restantes se evaluaron minuciosamente en texto completo; excluyendo 9 artículos adicionales debido a que no correspondían a la población ni al fenómeno de estudio (es decir, no abordaban a personal administrativo ni directivo dentro de IES).

Finalmente, se seleccionaron 6 artículos clave para la fase de inclusión y análisis final (Tabla 1). Cabe destacar que, de estos seis documentos, tres cumplían rigurosamente con la totalidad de los criterios de inclusión establecidos (administrativos con función directiva) y los tres restantes, a pesar de presentar una ligera desviación en la delimitación de la población (orientándose hacia personal administrativo no directivo), fueron incluidos por su alto valor conceptual, robustez metodológica y su aporte significativo a la identificación de constructos relevantes dentro del contexto de las IES. En la fase de análisis de estos seis artículos clave, se otorgó especial atención a la evaluación de los diseños metodológicos y a la naturaleza de los instrumentos de recolección de datos empleados.

Tabla 1. Comparación del requisito 6.1 acciones para abordar riesgos y oportunidades y la metodología de análisis del modo y efecto de fallas.

Identificación	Total documentos encontrados por título y resumen	3549
	Registros duplicados eliminados	167
	Registros únicos para cribado	3382
Cribado	Excluidos por no corresponder a la población de estudio (se excluyeron: estudiantes, docentes, médicos y enfermeras) también se excluyeron tesis, tesinas, e informes institucionales.	3322
Elegibilidad	Registros recuperados para lectura completa en Atlas.ti	60
	Excluidos tras análisis profundo	45
	Artículos evaluados en texto completo:	15
	Excluidos por no corresponder a la población ni al fenómeno de estudio en IES	9
Inclusión	Incluidos (n=6)	6

2.2 Análisis de datos cualitativos

Para el análisis de los datos obtenidos de los seis documentos clave, se utilizó el software Atlas.ti, Versión 9. El proceso de codificación fue híbrido (inductivo-deductivo); inicialmente, se aplicaron códigos preestablecidos basados en los objetivos de la investigación y en la revisión exploratoria de la literatura previa sobre el tema. Posteriormente, se desarrollaron códigos emergentes a partir de la lectura profunda y el análisis de contenido de los textos seleccionados, permitiendo capturar conceptos no anticipados. Para asegurar la consistencia y el rigor del proceso, se construyó un libro de códigos con definiciones operacionales analizadas mediante memos metodológicos.

Con el fin de garantizar la credibilidad, la dependibilidad y la confirmabilidad del proceso analítico, criterios esenciales para la calidad de la investigación cualitativa y considerando que fue desarrollado por un único codificador, se implementó una pista de auditoría cualitativa (audit trail).

De acuerdo con Carcary (2021), este proceso se define, en términos sencillos, como un registro de cómo se llevó a cabo un estudio cualitativo y cómo llegaron a conclusiones. Por lo que, esta pista garantizó la trazabilidad y la transparencia metodológica, documentando sistemáticamente cada decisión y etapa del análisis. El diseño analítico híbrido también contribuyó significativamente al rigor, al combinar el anclaje teórico de categorías apriori con la rigurosa delimitación operacional de los códigos emergentes dentro del software ATLAS.ti. Asimismo, la confiabilidad del sistema categorial se consolidó al alcanzar la saturación teórica de los datos y al someter el esquema de codificación final a un proceso de revisión por par. Estas estrategias en conjunto aseguraron la consistencia interna, la transparencia interpretativa y la minimización de sesgos individuales en la asignación de significados.

Se asignaron un total de veintiún códigos principales (Tabla 2), los cuales fueron agrupados en categorías temáticas y subcategorías para facilitar un análisis semántico profundo (por un solo codificador). Este análisis permitió —mediante herramientas de coocurrencia y redes visuales— explorar las relaciones, patrones emergentes y la interacción entre los diferentes conceptos y fenómenos identificados, proporcionando una comprensión integral del tema.

Finalmente, un componente crucial del análisis fue la identificación sistemática y la categorización de los constructos o factores teóricos y empíricos que se han involucrado en los estudios revisados hasta el momento. Este paso fue fundamental para comprender la compleja intersección entre los enfoques administrativo-organizacionales y los aspectos de salud mental, buscando establecer un marco conceptual integrador que sirva de base para futuras fases de la investigación.

Tabla 2. Códigos de asignación en búsqueda bibliográfica.

Códigos	
Administración	Funciones administrativas
Aparición de problemas de salud	Inequidad
Agotamiento emocional	Jefes
Burnout	Personal administrativo
Carga laboral	Planificación
Causas burnout	Poco estudiado
Consecuencias negativas	Punto de vista clínico
Desgaste laboral	Recursos humanos
Despersonalización	Trabajo saludable
Estrés laboral	Universidades saludables
exigencia de puestos de trabajo	

3. Resultados y discusión

Al aplicar los criterios de inclusión y exclusión del protocolo PRISMA, se seleccionaron seis ($n = 6$) investigaciones elegibles que abordan la gestión o dinámica del personal administrativo. Del total de la muestra, únicamente un estudio ($n = 1$) analiza de manera explícita a este colectivo dentro del contexto de las Instituciones de Educación Superior (IES).

Los estudios contemplados fueron los de Patlán-Pérez (2013), Oliveira-Pego et al. (2016), Koster y

McHenry (2023), Lei et al. (2023), Cassaretto et al. (2024) y Tito-Huamaní et al. (2024). Los trabajos aportan una relación con el tema del burnout desde el punto de vista administrativo y directivo organizacional. Un dato interesante de estos seis estudios es que provienen de regiones de Latinoamérica y Asia, además, tres de estos, emplean un enfoque cualitativo (Tabla 3).

Tabla 3. Investigación con enfoque al personal administrativo y personal directivo en IES.

Autores	Título	Enfoque/ Método/ Técnica/ Metodología	Población por manuscrito	Instrumento utilizado	Factores o constructos estudiados
Lei et al. (2023)	Job Burnout amongst University Administrative Staff Members in China — A Perspective on Sustainable Development Goals (SDGs)	Cuantitativo	Personal administrativo	Emotional Demands Scale (EJDS) Emotion Regulation Questionnaire (ERQ). Maslach Burnout Inventory. General Survey (MBI)	Demandas emocionales del trabajo Autonomía laboral Apoyo de líderes y compañeros de trabajo Regulación de las emociones Burnout
Oliveira-Pego et al. (2016)	Estresse Ocupacional De Servidoras Técnico-Administrativas/ Occupational Stress Among Technical and Administrative Workers	Cuantitativo	Personal administrativo	Estudio de caso cuantitativo (dos casos). Modelo de explicación del estrés ocupacional desarrollado y validado por Zille	Nivel de estrés. Fatiga Dolor en los músculos del cuello y los hombros Nerviosismo Irritabilidad Impulsos de ira Angustia Cefalea tensional
Cassaretto et al., 2024	Salud en trabajadores de una universidad peruana: el rol de variables personales, compromiso y burnout		Personal directivo	Ficha de autorreporte, Cuestionario de salud SF-36 Maslach Burnout Inventory General Survey Utrecht Work Engagement Scale (UWES)	Burnout Variables personales (sociodemográficas y conductuales) Compromiso laboral Salud física y mental Docencia Labor administrativa Trabajadores de universidad Docentes y

					administrativos
Tito-Huamaní et al. (2024)	Administrative Management and Teaching Process of Teachers in Public Universities. Journal of Higher Education Theory and Practice	Cualitativo	Directivo y docentes con carga administrativa	Metodología Gioia (Primer y segundo nivel de análisis sistemático. Preguntas semi estructuradas.	Ineficiencia en la gestión universitaria. Conflictos internos a superar y/o mejorar. Importancia del Plan de Estudios y de los Talleres Pedagógicos. Actualización Académica y Programación Sentido de pertenencia a la universidad Comunicación entre autoridades universitarias, docentes y estudiantes Necesidad de una formación intensiva y sostenida Seguimiento en el cumplimiento de responsabilidades Variedad de metodologías pedagógicas en las universidades Empleabilidad del egresado
Koster y McHenry (2023)	Areas of work-life that contribute to burnout among higher education health science faculty and perception of institutional support	Cualitativo	Personal administrativo	Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) World Health Organization-5 Well-Being Index.	Burnout Bienestar
Patlán-Pérez (2013)	Efecto del burnout y la sobrecarga en la calidad de vida en el trabajo.	Modelo hipotético, Investigación ex post facto, transversal y	Personal directivo	Índice descriptivo del Trabajo. Escala de Adams	Burnout Variables personales (sociodemográficas)

descriptiva	Escala de Desgaste Ocupacional (burnout) de Uribe. Escala de sobrecarga de Trabajo percibida de Moore.	cas conductuales) Compromiso laboral Salud física y mental Docencia Labor administrativa Trabajadores de universidad Docentes y administrativos
-------------	--	--

La relación de la estructura Figura 1, describe los tres ejes conceptuales que articulan la red de discusión. En la base de la red conceptual se establece que la planificación y las funciones administrativas desempeñadas por los Directivos no son entes aislados, sino que sostienen una relación de implicación mutua con la Inequidad (marcada bajo la relación de Enfoque y Consecuencia). Esta vinculación se codificó debido a que la literatura y el material documental analizados demuestran que las decisiones de planificación en las Instituciones de Educación Superior (IES) muchas veces carecen de una distribución equitativa de las cargas de trabajo. La inequidad se alza como una consecuencia directa de las funciones de gestión cuando los procesos de asignación de tareas no están estandarizados.

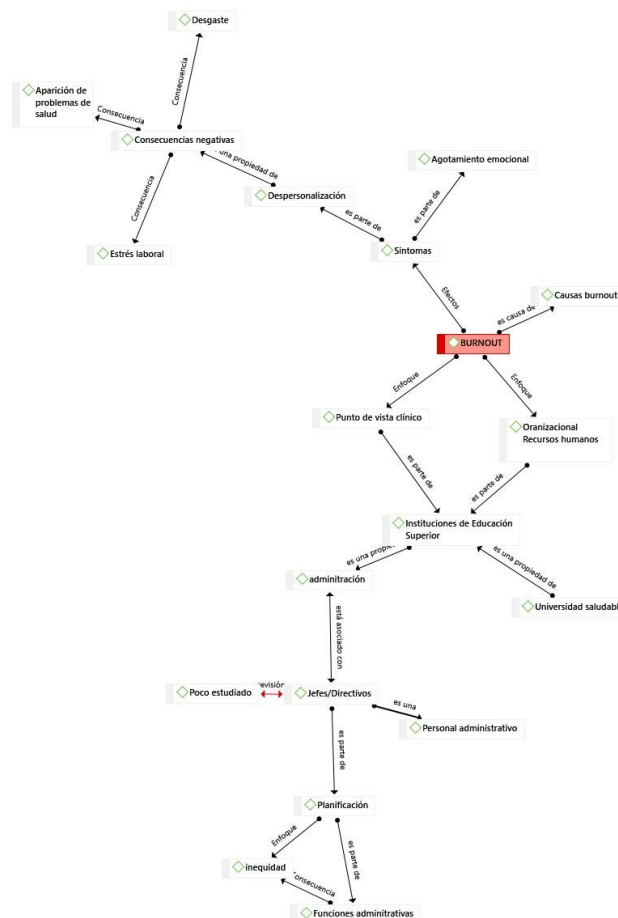


Figura 1. Análisis semánticos de códigos asignados. Fuente. Elaboración propia a partir de Atlas.ti9.

De la misma manera la red semántica establece un "efecto dominó" que inicia en los Síntomas del Burnout y transita hacia la Despersonalización, codificada aquí como una propiedad de las consecuencias negativas. De esta categoría matriz emergen, por relación de consecuencia: el Desgaste, el Estrés laboral y la Aparición de problemas de salud. La transición de un síntoma cognitivo-conductual (la despersonalización o el distanciamiento mental de las funciones directivas) hacia consecuencias fisiológicas y clínicas está respaldada por la codificación jerárquica. Al distanciarse afectivamente de sus colaboradores y de sus metas institucionales como mecanismo de defensa, el directivo no soluciona la sobrecarga, sino que puede llegar a cronificar el estrés. Finalmente, el análisis de la red de códigos conecta al Burnout con las IES a través de una bifurcación de enfoques conceptuales: el Punto de vista clínico y el Organizacional. Ambos enfoques convergen en la estructura de Administración de las IES, vinculada a Directivos. Es aquí donde se introduce la relación simétrica y bidireccional (flecha roja doble en la Figura 1) entre esta población y la categoría "Poco estudiado". Estos códigos, sistematizan la justificación metodológica de este estudio. Históricamente, la investigación sobre burnout en el sector educativo superior ha priorizado el desgaste en el personal docente frente a grupo o en los estudiantes. Al codificar formalmente esta categoría como "Poco estudiado" en correspondencia directa con la figura directiva, se hace explícito el vacío de información que este trabajo aspira a cubrir.

3.1 Descripción de Hallazgos por Estudio

- Lei et al. (2023): Establece una conexión entre los recursos y demandas laborales, el burnout y la regulación emocional, vinculándolo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Sus conclusiones sugieren que la colaboración entre líderes y colegas, junto con la autonomía laboral, puede reducir el agotamiento y aumentar la satisfacción.
- Cassaretto et al. (2024): Enfocados en la diferenciación de roles dentro de la comunidad universitaria, estos autores observan que los docentes tienen un perfil más orientado a la vida académica y la investigación, mientras que los administrativos cumplen tareas más ejecutivas o logísticas, lo que implica diferentes demandas y, potencialmente, distintos factores de riesgo para el burnout. Por lo tanto, el hallazgo principal de estudio es que la satisfacción laboral y el burnout varían de forma inversa en los puestos directivos.
- Tito-Huamaní et al. (2024): Este estudio cualitativo se centra en el personal directivo enfatizando cómo la carga laboral excesiva y las condiciones de trabajo contribuyen al burnout. Sus hallazgos subrayan la importancia de una gestión adecuada de los recursos humanos para mitigar estos efectos, además que la sobrecarga de tareas administrativas realiza un efecto domino no solo en ellos mismos sino en sus docentes.
- Koster y McHenry (2023): Investigación cualitativa que aborda la relación entre el agotamiento emocional, la despersonalización y el desempeño laboral en entornos administrativos. Sus resultados sugieren que las disfunciones organizacionales y la falta de apoyo son factores clave en el desarrollo del síndrome.
- Patlán-Pérez (2013): Este estudio analiza el burnout en personal administrativo con diferentes niveles de escolaridad. Reporta que existe un alto nivel de despersonalización en el personal con menor nivel de educación, atribuyéndolo a la naturaleza de los puestos operativos que entrañan actividades rutinarias, repetitivas y con reducida responsabilidad y toma de decisiones, lo que lo convierte en un factor de riesgo para el burnout.
- Cassaretto et al., (2024): Este estudio demuestra la relación proporcional entre a la satisfacción labora y el burnout en cargos de toma de decisiones (directivos), el cual se detona por la sobrecarga de responsabilidades estratégicas, el manejo de conflictos personales y en gran medida por la presión por el cumplimiento de metas de acreditaciones de la calidad educativa. Además. la evaluación se realizó mediante SF-36 y UWES (engagement), se encontró que la salud física y mental del personal directivo está directamente influenciada por su nivel de compromiso laboral (engagement), donde el burnout actúa como el principal detractor de la

calidad de vida y el desempeño en la gestión.

3.2 Discusión

A pesar de las diferencias en sus contextos específicos, los estudios revisados exhiben importantes convergencias. Las investigaciones encontradas plantean una revisión integral multifactorial del tema del burnout. Existe un consenso general en que la carga laboral, la inequidad y la falta de gestión de recursos humanos son factores que afectan negativamente al sujeto y su desempeño (Acosta-Romo et al., 2022; Marsollier, 2012). Estas condiciones pueden llevar a la pérdida de una estructura organizacional adecuada y la incapacidad de generar un clima organizacional efectivo para el desarrollo del personal administrativo y más aún, en el colaborado con toma de decisiones. Se reitera que el síndrome de burnout tiene su origen en el entorno de trabajo y no exclusivamente en el trabajador (Marrau, 2009), siendo una respuesta al estrés laboral crónico caracterizada por actitudes y sentimientos negativos hacia el trabajo y la vivencia de agotamiento emocional (Balladares-Ponguillo y Hablick-Sánchez, 2017). Asimismo, se destaca la importancia de acciones desde una perspectiva organizacional-administrativa para mitigar el agotamiento, como la planificación de la carga laboral y la promoción de un ambiente colaborativo y autónomo (Lei et al., 2023).

Aún con las convergencias encontradas, se aprecian particularidades que enriquecen la comprensión del fenómeno. Patlán-Pérez (2013) difiere en cierto grado al mencionar un alto nivel de despersonalización específicamente en personal con menor nivel de educación, lo que vincula a puestos de trabajo operativos con múltiples actividades rutinarias, repetitivas y con reducida responsabilidad. Esta observación sugiere una sensibilidad del burnout a las características específicas del puesto de trabajo y el nivel educativo, lo que no es un foco principal en todos los demás estudios.

Otra distinción se encuentra en el enfoque de Lei et al. (2023), quienes establecen una contribución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), revelando conexiones complejas entre recursos laborales, demandas, burnout y regulación emocional. Este marco es una adición valiosa, ya que propone la colaboración y la autonomía laboral no solo como mitigadores del burnout sino como elementos alineados con principios de desarrollo sostenible, ofreciendo una perspectiva más amplia que la de otros trabajos que se centran en los factores organizacionales internos.

Por su parte, Cassaretto et al. (2024) aportan una diferenciación de roles dentro del contexto universitario, señalando que, a diferencia de los docentes con un perfil académico, los administrativos cumplen tareas más ejecutivas o logísticas. Aunque no es una divergencia directa sobre las causas del burnout, esta distinción es fundamental para comprender que las fuentes de estrés y el manejo del burnout pueden variar sustancialmente entre diferentes perfiles profesionales dentro de una misma institución.

De este modo, la revisión evidencia que, cuando la carga laboral, la inequidad y la falta de gestión de recursos humanos afectan al sujeto y a su desempeño (Marsollier, 2012), la organización o la institución pierde una estructura organizacional adecuada y no genera un clima organizacional efectivo para el desarrollo del personal. Las IES, por lo tanto, deben orientar sus prácticas a la contribución de la apertura orientada a nuevos conceptos de actuación, específicamente en su labor administrativa interna, empleando eficazmente el potencial de su talento humano formado y comprometido, conocedor de los objetivos organizacionales, el cual requiere disponer con suficientes recursos institucionales, primordialmente de tipo tecnológico y económico (Henríquez et al., 2022). Aunque el estudio de Henríquez et al. (2022) no abordó directamente el burnout, su planteamiento sobre la necesidad de una gestión estratégica y el uso eficiente del talento humano es fundamental para prevenir las condiciones que lo propician.

Asimismo, las IES sin un liderazgo correcto no tendrían la proyección necesaria para la competitividad en la oferta y demanda educativa actual. Es notorio que el personal universitario administrativo ha sido poco estudiado, a pesar de las demandas laborales a las que se enfrenta, teniendo consecuencias como disfunciones conductuales, psicológicas y fisiológicas que a largo plazo presentan repercusiones nocivas para las personas y para la organización (Marrau, 2009).

En México, esta preocupación se refleja en la propuesta de la NOM-035-STPS-2028 (STPS, 2020),

que buscaba evaluar y analizar factores de riesgo psicosocial como las condiciones del ambiente de trabajo, cargas de trabajo, control sobre el trabajo, jornadas excesivas, interferencia trabajo-familia, liderazgo negativo y violencia laboral. Esto subraya la urgencia de atender el bienestar del personal administrativo.

En las universidades latinoamericanas, se espera que estas organizaciones jueguen un papel crucial en el desarrollo del talento humano. La manera en que se gestiona la preparación y formación del personal es clave para que estas instituciones puedan enfrentar un clima complejo en lo económico, político, social, cultural, ético, estructural y afectivo (Medina-Fuenmayor, 2010). Es indispensable que los líderes académicos actúen como agentes diferenciadores de la calidad institucional y colaboradores tanto para estudiantes como para el personal (Diamond, 2002), sin exponer al riesgo que presentan los factores psicosociales y, consecuentemente, el burnout laboral.

4. Conclusiones

A pesar de la importancia que tiene el personal administrativo y directivo dentro de las IES, por las funciones que desempeñan y las responsabilidades que tienen a su cargo, se carece de estudios realizados para identificar la presencia de Burnout en ellos, siendo un Síndrome que nace de las demandas laborales y sobrecarga de gestión a las que se enfrentan, afectando directamente su desempeño en su área de trabajo, sus relaciones interpersonales y su salud física y mental. Ya que la mayoría de los estudios encontrados en el área académica, se centran en los alumnos y docentes, dejando de lado a los administrativos y directivos en un plano de invisibilidad científica que compromete la salud organizacional del ecosistema universitario. En la revisión se encontraron seis estudios enfocados al personal administrativo, los cuales reflejan una uniformidad en el enfoque de estudio: tres de ellos orientados específicamente a perfiles directivos, y los tres restantes al personal administrativo de funciones operativas generales. En su mayoría se encontraron investigaciones cualitativas en Asia, Estados Unidos, Perú, Brasil y una en México. Está marcada escasez de literatura específica en el sector universitario (en el periodo que se realizó la revisión) evidencia una brecha en la investigación actual, lo que confiere a esta revisión un carácter predominantemente exploratorio. Lo anterior, no solo limita la comprensión del fenómeno, sino que subraya la urgente necesidad de diseñar y validar instrumentos de evaluación psicométrica adaptados a las demandas reales de la gestión universitaria, los cuales difieren sustancialmente de las tareas pedagógicas de los docentes. De modo que, intervenir el burnout en este sector es una prioridad estratégica; el bienestar del personal no docente es el soporte invisible que garantiza la viabilidad, la calidad educativa y el éxito de la misión institucional en la educación superior

Conflictos de interés

Se declara que no hay conflicto de intereses.

Contribución de autores

Ambas autoras LMML y KLTL declaran haber participado por igual en la conceptualización de la revisión, la búsqueda en bases de datos, cribado de artículo, análisis en atlas.ti. LMML redactó el documento inicial y KLTL realizó los ajustes estructurales y teóricos para el artículo de revisión, además de la edición final del artículo.

Referencias

- Acosta-Romo, M. F.; Castro-Bastidas, D. A. y Bravo-Riaño, D. F. (2022) Carga laboral en personal de salud asistencial y administrativo en una institución de II nivel en Colombia. *Investigación En Enfermería: Imagen Y Desarrollo*, 24. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.ie24.clps>
- Ascón-Villa, J. E., García-González, M. y Lajara-Cruz, A. (2019). Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES). *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(3), e5. 1-10. <https://revistas.uh.cu/rces/article/view/2311/2044>
- Balladares-Ponguillo, K.A. y Hablick-Sánchez, F.C. (2017). Burnout: el síndrome laboral. *Journal*

- of business and entrepreneurial studies*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.37956/jbes.v1i1.1>
- Carcary, M. (2021). The Research Audit Trail: Methodological Guidance for Application in Practice. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 18(2). <https://doi.org/10.34190/jbrm.18.2.008>
- Cassaretto, M., Martínez, P., Tavera, M., y Salim, A. (2024). Salud en trabajadores de una universidad peruana: el rol de variables personales, compromiso y burnout. *Revista de Psicología*, 42(1), 141-173. <https://doi.org/10.18800/psico.202401.006>
- Diamond, R. M. (2002). *Field guide to academic leadership: A publication of the National Academy for Academic Leadership*. John Wiley & Sons
- Henríquez, A. T., Narváez Castro, M., y Senior Naveda, A. (2022). Procesos de Gestión en Instituciones Experimentales de Educación Universitaria. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(2), 364-378.
- Hurtado, D., y Pereira, F. (2012). El síndrome de desgaste profesional (Burnout Syndrome): manifestación de la ruptura de reciprocidad laboral. *Revista Salud Bosque*, 2(2). <https://doi.org/10.18270/rsb.v2i2.61>
- Koster, M., y McHenry, K. (2023). Areas of work-life that contribute to burnout among higher education health science faculty and perception of institutional support. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being*, 18(1). <https://doi.org/10.1080/17482631.2023.2235129>
- Lei, M., Alam, G. M., y Aminuddin, b. H. (2023). Job Burnout amongst University Administrative Staff Members in China—A Perspective on Sustainable Development Goals (SDGs). *Sustainability*, 15(11), 8873. <https://doi.org/10.3390/su15118873>
- Marrau, M. C., (2009). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout), en el marco contextualizador del estrés laboral. *Fundamentos en Humanidades*, X(19), 167-177.
- Marsollier, R. G., (2012). El impacto de los factores organizacionales en el desgaste laboral. Un análisis en trabajadores estatales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 31(1), 12-32.
- Medina-Fuenmayor, M., (2010). Talento humano y trabajo en equipo del personal directivo de las universidades del municipio Maracaibo. *Telos*, 12(1), 79-97.
- Mogalakwe, M. (2006). The use of documentary research methods in social research. *African Sociological Review*, 10(1), 221-230.
- Oliveira-Pego, Z. O., Pereira-Zille, L., y Goncalves-Soares, M. (2016). O Estresse Ocupacional De Servidoras Técnico-Administrativas/Occupational Stress Among Technical And Administrative Workers/El Estrés Ocupacional De Las Empleadas Técnico Administrativas. *Revista Alcance*, 23(2), 156-169. <https://www.redalyc.org/journal/4777/477749648004/movil/>
- Patlán Pérez, Juana. (2013). Effect of burnout and work overload on the quality of work life. *Estudios Gerenciales*, 29(129), 445-455. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232013000400008&lng=en&tlng=en.
- Tito-Huamaní, P., Artica-Cuadrado, D., Mancha-Cusipuma, H., Olivios-Capcha, I., Olortegui-Riojas, C., y Ortiz-Soria, E. (2024). Administrative Management and Teaching Process of Teachers in Public Universities. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 24(1), 151-166. DOI: <https://doi.org/10.33423/jhetp.v24i1.6768>
- Yáber G, Chaves A. y Csoban E. (2018). Modelo de gobernanza, liderazgo y gestión en instituciones de educación superior aplicado a la innovación curricular. *Revista Academia & Negocios*, 4(1), 53-64