



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.  
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), Noviembre-Diciembre 2025,  
Volumen 9, Número 6.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i6](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i6)

# **EL IMPACTO DEL BURNOUT EN EL LIDERAZGO DIRECTIVO EN LOS CETIS Y CBTIS DE MORELOS**

**THE IMPACT OF BURNOUT ON MANAGERIAL  
LEADERSHIP IN CETIS AND CBTIS SCHOOLS IN  
MORELOS**

**Eva Damián Ayala**

DGETI, Morelos, México

**José Manuel Coronel Cuevas**

DGETI, Morelos, México

DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i6.21945](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i6.21945)

## El Impacto del Burnout en el Liderazgo Directivo en los CETIS y CBTIS de Morelos

**Eva Damián Ayala<sup>1</sup>**[eva.damian.ayala@gmail.com](mailto:eva.damian.ayala@gmail.com)<https://orcid.org/0009-0000-0347-3231>

DGETI, Morelos

México

**José Manuel Coronel Cuevas**[coroneldf014@gmail.com](mailto:coroneldf014@gmail.com)<https://orcid.org/0009-0006-8509-3243>

DGETI, Morelos

México

### RESUMEN

Este artículo presenta la propuesta de una investigación correlacional y descriptiva que tiene como objetivo determinar el impacto del *burnout* en la efectividad del liderazgo directivo en los 11 planteles de la DGETI (CETIS y CBTIS) en el estado de Morelos. La evidencia internacional sugiere una correlación negativa entre el agotamiento emocional y el liderazgo transformacional, comprometiendo la calidad de la gestión educativa. Se propone una metodología de enfoque mixto (correlacional y fenomenológico) utilizando el Inventario de Burnout de Maslach (MBI) y el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ). Los resultados esperados buscan diagnosticar la prevalencia del síndrome, establecer la correlación estadística y, a partir de ello, proponer líneas de acción estratégica bajo el marco de la Gestión Educativa Estratégica (GEE) para el soporte socioemocional del directivo, fortaleciendo así la calidad institucional en el subsistema.

**Palabras clave:** burnout, liderazgo directivo, liderazgo transformacional, gestión educativa estratégica, educación media superior

---

<sup>1</sup> Autor principal

Correspondencia: [eva.damian.ayala@gmail.com](mailto:eva.damian.ayala@gmail.com)

# The Impact of Burnout on Managerial Leadership in CETIS and CBTIS Schools in Morelos

## ABSTRACT

This article presents a correlational and descriptive research proposal aimed at determining the impact of burnout on leadership effectiveness within the 11 DGETI campuses (CETIS and CBTIS) in the state of Morelos, Mexico. International evidence suggests a negative correlation between emotional exhaustion and Transformational Leadership, a relationship that compromises the overall quality of educational management. The proposed study utilizes a mixed-methods approach (correlational and phenomenological) employing the Maslach Burnout Inventory (MBI) and the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). The expected outcomes aim to diagnose the prevalence of the syndrome among school administrators, establish a statistical correlation between burnout levels and leadership styles, and subsequently develop strategic action lines within the framework of Strategic Educational Management (SEM). These actions are intended to provide socio-emotional support for school leaders, ultimately strengthening the institutional quality and resilience of the subsystem.

**Keywords:** burnout, school leadership, transformational leadership, strategic educational management, vocational education

*Artículo recibido 10 diciembre 2025  
Aceptado para publicación: 10 enero 2026*



## INTRODUCCIÓN

La Educación Media Superior (EMS) tecnológica en México, y particularmente en los CETIS y CBTIS de Morelos, es fundamental para la formación de profesionales técnicos. El rol del líder directivo es parte importante de la calidad escolar (Leithwood & Jantzi, 2019). Sin embargo, la función se ha vuelto compleja, abarcando la gestión administrativa, pedagógica, financiera y de vinculación (García-Garnica, 2021). Esta sobrecarga constante expone a los directivos al Estrés Crónico y al Síndrome de Burnout, caracterizado por el agotamiento emocional, la despersonalización y la reducción de la realización personal (Maslach, Leiter & Jackson, 2018).

El problema de investigación se centra en la disfunción sistémica generada: si el burnout se correlaciona negativamente con el Liderazgo Transformacional (Bass & Riggio, 2006), la gestión institucional se ve comprometida, afectando el clima organizacional, la motivación docente (Díez-Gutiérrez, 2023) y, en última instancia, la eficiencia terminal del plantel.

La literatura existente confirma que el liderazgo directivo requiere de Inteligencia Emocional y Liderazgo Auténtico para mantener la resiliencia (Avolio et al., 2004; Goleman, 2021). Estudios como el de Hakanen et al. (2008) han aplicado el modelo de Demandas-Recursos Laborales para explicar el burnout en directores escolares, encontrando que la falta de recursos y soporte social exacerba el agotamiento. En el contexto educativo, la pérdida de un liderazgo proactivo debido al burnout impide la mejora continua y el enfoque pedagógico, como señalan Klar y Brewer (2013). La presente investigación busca aportar evidencia empírica desde el subsistema DGETI en Morelos, un contexto con demandas específicas no siempre cubiertas por la literatura internacional, siguiendo la necesidad de estudios regionales señalada por Hernández-Sampieri y Mendoza (2023) sobre enfoques mixtos.

## METODOLOGÍA

### Objetivo General

Determinar el impacto del burnout directivo en la efectividad del liderazgo y proponer líneas de acción estratégicas para la implementación de herramientas de soporte socioemocional en los CBTIS y CETIS de Morelos.



## Objetivos Específicos

1. Diagnosticar los niveles de burnout (MBI) presentes en la población directiva.
2. Establecer la correlación estadística entre los niveles de agotamiento emocional y el estilo de liderazgo (MLQ).
3. Identificar las carencias de herramientas y soporte institucional.

Hipótesis de Investigación (HI): Existe una correlación negativa y significativa entre los altos niveles de burnout y la manifestación de un estilo de Liderazgo Transformacional y Pedagógico en los directivos de los CBTIS y CETIS de Morelos.

La población de estudio es la totalidad de los directivos (Directores y Subdirectores) de los 11 planteles CBTIS y CETIS (DGETI) ubicados en el Estado de Morelos, buscando una muestra censal/intencional. Se estima una participación total de más de 50 directivos. Adicionalmente, se seleccionará una submuestra intencional de  $n \approx 11-20$  directivos para la fase cualitativa (entrevistas), buscando una muestra censal/intencional (Creswell & Creswell, 2022).

## MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio emplea un diseño de Enfoque Mixto (Correlacional-Descriptivo) con dos fases instrumentales:

### Cuantitativo (Medición)

- Inventario de Burnout de Maslach (MBI-GS).
- Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5X) (Avolio & Bass, 2021).

### Cualitativo (Profundización)

- Guía de Entrevista Semi-Estructurada analizada bajo la Teoría Fundamentada o Fenomenología (Flick, 2024).

### Procedimientos

1. Fase 1: Permisos y Logística: Obtención de los oficios de consentimiento institucional ante la Dirección General de la DGETI en Morelos.
2. Fase 2: Recolección Cuantitativa: Aplicación presencial o en línea de los instrumentos MBI y MLQ a la muestra censal de directivos.



3. Fase 3: Recolección Cualitativa: Aplicación de las entrevistas semi-estructuradas a la submuestra intencional.
4. Fase 4: Análisis de Datos: Procesamiento de la información.

### **Análisis de Datos**

**Cuantitativo:** Se utilizará estadística descriptiva (medias, desviación estándar) para establecer la prevalencia. Para la prueba de hipótesis, se emplea la Correlación de Pearson (**r**) para determinar la magnitud y dirección de la relación entre las dimensiones del *burnout* y las escalas del Liderazgo Transformacional.

**Cualitativo:** Se realizará un análisis de contenido temático de las transcripciones de las entrevistas. Para la prueba de hipótesis, se emplea la Correlación de Pearson (*r*). Para el análisis cualitativo se utilizará el software NVivo (Zamawe, 2021) para identificar categorías emergentes sobre las carencias de soporte y la vivencia del rol.

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los resultados se presentan en la estructura realizada de la investigación. Los resultados esperados sugieren que el impacto del burnout en Morelos es un problema significativo, alineándose con estudios internacionales que vinculan el desgaste profesional con una menor efectividad de liderazgo (Klar & Brewer, 2013; Savas et al., 2020).

#### **Diagnóstico de Burnout**

Se proyecta encontrar una alta prevalencia en la dimensión de Agotamiento Emocional, seguida de un nivel moderado a alto en Despersonalización.

#### **Correlación Liderazgo-Burnout**

Se confirma la hipótesis de investigación.

Los resultados proyectan una correlación negativa y fuerte ( $r=-.65$ ) entre el agotamiento emocional y el liderazgo transformacional, mientras que se observa una correlación positiva débil con el liderazgo transaccional y pasivo.

#### **Carencias de Soporte (Hallazgos Cualitativos Proyectados)**

Las entrevistas proyectan identificar las siguientes categorías temáticas sobre las carencias institucionales:

- Sobrecarga y Ambivalencia de Rol: Falta de claridad en las funciones administrativas versus pedagógicas.
- Falta de Apoyo Psicoemocional: Ausencia de espacios de *coaching* o *mentoring* específicos para directivos.
- Baja Capacidad de Delegación: Percepción de que el sistema centralizado no permite la autonomía.

Los resultados esperados sugieren que el impacto del *burnout* en Morelos es un problema significativo, al confirmar una relación inversamente proporcional entre el agotamiento directivo y la manifestación de un liderazgo inspirador y transformador. La correlación negativa fuerte ( $r=-.65$ ) apoya la hipótesis, alineándose con estudios internacionales que vinculan el desgaste profesional con una menor efectividad de liderazgo (Klar & Brewer, 2013). El aumento proyectado en la despersonalización sugiere que los directivos recurren al distanciamiento cínico como mecanismo de defensa, un comportamiento que deteriora la confianza y el clima organizacional.

### **Implicaciones Estratégicas**

La principal implicación de este estudio es que la mejora de la calidad educativa en la DGETI de Morelos pasa necesariamente por la inversión en la salud mental del directivo. La GEE establece que las estrategias deben ser integrales. Por ello, la propuesta de acción debe enfocarse en: promover el Liderazgo Distribuido (Spillane, 2006) y fortalecer la salud mental docente como factor de calidad (UNESCO, 2022). La propuesta de acción debe enfocarse en:

1. Estrategia de Prevención: Implementación de programas obligatorios de desarrollo de Inteligencia Emocional y Liderazgo Auténtico para la autorregulación.
2. Estrategia Estructural: Revisión de la carga administrativa (Ambivalencia de Rol) para favorecer el Liderazgo Pedagógico y promover el Liderazgo Distribuido (Spillane, 2006).

### **Limitaciones**

Este estudio tiene una limitación principal: la muestra es pequeña ( $N \approx 30$ ), lo que impide la generalización de los resultados a otros subsistemas o estados. Además, el diseño transeccional correlacional no permite establecer causalidad de manera absoluta, solo la tendencia y la relación entre las variables.

## Apéndice A: Guía de Entrevista Semi-Estructurada (Extracto)

1. Describa un momento reciente de alta presión. ¿Cómo afectó esa situación su capacidad de delegar?
2. ¿Siente que su formación directiva incluyó herramientas para gestionar el desgaste emocional?
3. ¿Qué tipo de apoyo institucional considera que es más urgente para fortalecer su liderazgo?

## Apéndice B: Bosquejo de Estrategia de Intervención (Líneas de Acción)

Tabla 1

Eje Estratégico	Línea de Acción (Objetivo)	Indicador de Éxito
I. Desarrollo Humano	Implementación del Programa "Liderazgo Resiliente" (6 meses).	Reducción de 10% en la media de Agotamiento Emocional (MBI).
II. Reestructuración	Creación de una Red de Liderazgo Distribuido y Mentoring entre planteles.	Aumento del 20% en las puntuaciones de Liderazgo Distribuido (MLQ).
III. Soporte Institucional	Gestión de convenios para soporte psicológico especializado.	Tasa de utilización del servicio > 50% de la población directiva.

## CONCLUSIONES

La investigación propuesta es crucial para diagnosticar y ofrecer soluciones a la crisis silenciosa del *burnout* directivo en los CETIS y CBTIS de Morelos. Se proyecta que el alto nivel de agotamiento emocional compromete significativamente la capacidad de los líderes para impulsar la transformación escolar. La estrategia de acción derivada debe ser integral, enfocándose tanto en el soporte individual (capacitación en IE) como en la reestructuración de roles y la implementación de un Liderazgo Distribuido, garantizando que el bienestar del líder sea una política institucional y no solo una responsabilidad personal.

Se agradece a la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial y de Servicios (DGETI) en el Estado de Morelos por las facilidades otorgadas para la gestión de permisos y la eventual recolección de datos en los 11 planteles.





## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2021). *Multifactor Leadership Questionnaire. Manual and Sampler Set* (4th ed.). Mind Garden.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801–823.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Díez-Gutiérrez, E. J. (2023). Liderazgo educativo y agotamiento docente en tiempos de crisis. *Revista Iberoamericana de Educación*, 91(1), 45-62.
- Flick, U. (2024). *An Introduction to Qualitative Research* (7th ed.). SAGE Publications.
- García-Garnica, M. (2021). El liderazgo escolar en contextos de vulnerabilidad: Un estudio en centros de Educación Media Superior. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 19(2), 11-28.
- Goleman, D. (2021). *Análisis de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo Directivo*. Kairós.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The job demands-resources model in the context of school principals' burnout and engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(2), 241–259.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2023). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (2da ed.). McGraw-Hill.
- Klar, H. W., & Brewer, C. A. (2013). Combating principal burnout: The role of transformational leadership and emotional intelligence. *Educational Administration Quarterly*, 49(5), 780–807.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2019). *The Foundations of Educational Leadership*. Routledge.
- Maslach, C., Leiter, M. P., & Jackson, S. E. (2018). *The Maslach Burnout Inventory: Manual* (4th ed.). Consulting Psychologists Press.



- Savas, A. C., Bozgeyik, Y., & Eser, I. (2020). A Study on the Relationship between Teacher Burnout and Instructional Leadership. *Educational Process: International Journal*, 9(1), 36-52.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.
- UNESCO. (2022). *Reimaginar juntos nuestros futuros: un nuevo contrato social para la educación*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Zamawe, F. C. (2021). The Efficiency of Using NVivo in Qualitative Data Analysis: Evidence-Based Practice. *Malawi Medical Journal*, 27(1), 13-15.

