

ARTÍCULO

## Estudio de caso: contexto universitario mexicano, ¿un entorno que enferma?

### *Case study: Mexican university context—a sickening enviro*

GLORIA ANGÉLICA MONTES RODRÍGUEZ Y  
LINO JACOBO FRANCISCO GÓMEZ CHÁVEZ

Universidad de Guadalajara

Correo electrónico: franciscojacobogomez@gmail.com

Recibido el 25 de febrero del 2025; aprobado el 26 de febrero del 2026

#### RESUMEN

Es un estudio mixto que indaga factores de riesgo psicosocial laboral y enfermedades de trabajo percibidas por empleadas/os universitarias/os del sector público en México como consecuencia de los factores incluidos en una encuesta en línea; más del 80% de las y los participantes reportan padecimientos. Se analiza el liderazgo destructivo por el efecto dañino hacia el malestar de las/os trabajadoras/es, así como el hecho de que la NOM-035-STPS-2018 por sí misma no incide en la modificación de prácticas como abusos de poder y violencia institucional. Se encuentra que la confianza en las/os jefas/es no está consolidada y hay un área de oportunidad respecto al perfil idóneo de quienes ocupan los puestos de mayor jerarquía, que incluye el liderazgo responsable transformacional.

**PALABRAS CLAVE:** Enfermedades de trabajo; Liderazgo destructivo; Estudio mixto; Contexto universitario; Factores de riesgo psicosocial

0185-2760/© 2016 Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior A.C. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

**ABSTRACT** It is a mixed study that investigates psychosocial risk factors and work-related illnesses perceived by university employees in the public sector in Mexico as a consequence of the factors included in an online survey; more than 80% of participants report ailments. Destructive leadership is analyzed for its harmful effect on the discomfort of workers, as well as the fact that NOM-035-STPS-2018 by itself does not influence the modification of practices such as abuse of power and institutional violence. It is found that trust in bosses is not established, and there is an opportunity for improvement regarding the ideal profile of those occupying positions of higher hierarchy, which includes responsible transformational leadership.

**KEYWORDS:** Work-related diseases; Destructive leadership; Mixed study; University context; Psychosocial risk factors

*“Un entorno de trabajo saludable es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores”*

(OMS, 2010, p. 15).

## INTRODUCCIÓN

Desde una perspectiva global, Latinoamérica se ha caracterizado como un contexto de inequidad en el acceso a condiciones de trabajo decentes, sumado a factores de precariedad laboral (Martin, 2006); Juárez García (2022) afirma que hay inequidad global de trabajo decente, pero ve en Latinoamérica una región particularmente vulnerable ante los factores de riesgo psicosocial. En lo que se refiere a la universidad pública, en este mismo sentido, Recéndez y Acosta (2020) exponen que con la instauración del neoliberalismo el Estado impulsó la transformación del campo educativo público de manera que se impusieron nuevas políticas que afectaron las formas de organización y administración universitaria, lo que tuvo como efecto el empleo precario, definido como:

[...] la degradación de las relaciones y las condiciones laborales que inciden negativamente en el trabajador, a través de varias dimensiones como la temporalidad e incertidumbre de la relación laboral, las condiciones salariales por debajo del mínimo

necesario para satisfacer sus necesidades básicas y de la familia, la vulnerabilidad física y psicológica del medio ambiente de trabajo y la desprotección social. (Rubio, 2017, citado por Recéndez y Acosta 2020, p. 293).

A partir de la publicación de la “Norma Oficial Mexicana-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención” [NOM-035-STPS-2018] (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2018) se explicita la obligación institucional de identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, lo cual constituye en sí mismo un avance en la “Estrategia global en materia de seguridad y salud en el trabajo” (OIT, 2023) que desde la década de 1980 se viene intentando a través de la implantación de políticas públicas sobre la seguridad y la salud en el trabajo.

Los factores de riesgo psicosocial están definidos en la NOM-035-STPS-2018 como:

[...] aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado.

Comprenden las condiciones peligrosas e inseguras en el ambiente de trabajo, las cargas de trabajo cuando exceden la capacidad del trabajador; la falta de control sobre el trabajo (posibilidad de influir en la organización y desarrollo del trabajo cuando el proceso lo permite); las jornadas de trabajo superiores a las previstas en la Ley Federal del Trabajo, rotación de turnos que incluyan turno nocturno y turno nocturno sin períodos de recuperación y descanso; interferencia en la relación trabajo-familia, y el liderazgo negativo y las relaciones negativas en el trabajo. (Secretaría del Trabajo y Previsión Social [STPS], 2018, p. 2).

La NOM-035 por sí misma no garantiza que las organizaciones hayan realmente realizado las acciones necesarias para la salud física, mental y social de sus trabajadores; Moreno Cedillos et al. (2021) afirman que “a pesar de la existencia de normas orientadas a regular ambientes libres de violencia y con equidad de género, por lo general las personas no modifican de manera sustancial sus formas tradicionales de conducirse” (p. 322). Martínez (2023, p. 5) menciona que se han hecho reflexiones críticas sociológicas sobre limitaciones e inconsistencias a la NOM-035; por ejemplo: No se hace la diferenciación conceptual entre un “*riesgo psicosocial*” y un “*factor de riesgo psicosocial*”; este último se trata de condiciones de trabajo que se vuelven peligrosas, deficientes o insalubres que tienen probabilidad de afectar la salud, mientras que con la exposición a tales factores de riesgo de manera aguda o crónica ya hay un riesgo psicosocial porque existe una alta

probabilidad de un daño grave a la salud. Mendoza et al. (2021), relaciona los *riesgos psicosociales* con diversos aspectos organizacionales como las condiciones físicas donde se lleva a cabo el trabajo, el control y la autonomía con que cuenta el trabajador, las formas de gestión y el apoyo social que recibe y el ambiente interno. Entre las causas de los riesgos psicosociales se encuentran: Falta de autonomía, relaciones interpersonales deterioradas, estilos de liderazgo y procesos de socialización inadecuados, salarios y compensaciones al trabajador (Santillan, 2022).

Según Ordonez-García et al. (2023) los *riesgos* por factores psicosociales dependen de las condiciones de trabajo, mismas que varían de acuerdo al tipo de organización y actividad que se realice; menciona que muchas de las enfermedades de los trabajadores vienen dadas por factores que se relacionan con el trabajo ya que hay “distintos elementos a los que estos se exponen en el ambiente organizacional como lo son: Estrés, agotamiento y accidentes lo cual afecta no sólo la salud del trabajador, sino también afecta la productividad y rendimiento de las organizaciones” (p. 251). En lo que respecta al contexto universitario como ámbito laboral en México, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2025), Art. 123, Fracc. XIV establece que es responsabilidad [del empleador] vigilar las condiciones laborales para evitar enfermedades de trabajo, entendidas como “todo estado patológico derivado de la acción continuada de una causa que tenga su origen o motivo en el trabajo o en el medio en que el trabajador se vea obligado a prestar sus servicios” (Ley Federal del Trabajo, 2024).

Se han documentado múltiples ejemplos de riesgos psicosociales y factores de riesgo psicosocial en México; del estudio de Martínez (2023), es de hacer notar que afirma la existencia de una compleja dinámica de interacción entre los factores de riesgo psicosocial en el trabajo como antecedente a la presencia de violencia laboral (p. 19); Pedroza (2020, p. 309) ofrece una exposición en primera persona de haber vivido el *mobbing* [violencia psicológica laboral] como resultado de que “pesan más las lealtades y compromisos informales que el cumplimiento formal de la legislación universitaria”; Moreno Cedillos et al. (2021) presentan resultados en los que constata la presencia de violencia institucional, en donde se ejerce el poder manifestado en agresión a través de actos de abuso de autoridad u omisiones que ponen en riesgo la integridad, entre otros, con relaciones interpersonales que generan un clima laboral tenso.

De acuerdo con Ordonez-García et al. (2023) hoy en día se debe asegurar que el trabajo además de ofrecer una contribución remunerativa brinde además un ambiente seguro, minimizando los riesgos y que garantice la seguridad de la persona; la salud, ya no sólo se refiere a no padecer una enfermedad, sino que va más allá, incluyendo de manera integral el bienestar mental y físico de las personas (p. 250). En el presente estudio se indaga si los *factores de riesgo* permanecen en calidad de potenciales agentes dañinos o por el contrario se tiene percepción de que ya hay afectaciones reales identificadas que tienen efecto perjudicial para los trabajadores. El objetivo es identificar factores de riesgo

psicosocial percibidos como agentes causales de enfermedades de trabajo en trabajadoras/es universitarias/os mexicanas/os. Variables: Factores de riesgo psicosocial (STPS, 2018); riesgos psicosociales (Martínez, 2023); enfermedades de trabajo (STPS, 2024). Preguntas de investigación: ¿Qué prevalencia tienen los Factores de Riesgo Psicosocial? ¿Hay indicios de violencia laboral? ¿Qué enfermedades de trabajo presentan/experimentan las/os empleadas/os de la institución estudiada?

## DESARROLLO

Se trata de un estudio mixto (cualitativo-cuantitativo); en lo que tiene que ver con el paradigma cualitativo se trata de un estudio de caso de tipo instrumental (Stake, 2010) con teoría fundamentada (Taylor y Bogdan, 1987). Dentro de la parte cuantitativa, es un observacional de alcance exploratorio y de tipo transversal, realizado en trabajadoras/es administrativas/os, operativas/os y docentes de una institución de educación pública de nivel superior ubicada en México. La muestra es representativa por subconjunto (trabajadoras/es administrativas/os, operativas/os y docentes) y no proporcional. La muestra integra 106 casos válidos para el análisis.

Para la recolección de los datos se elaboró una encuesta aplicada en línea, con 60 ítems en total, de los cuales 30 fueron en escala Likert usando las Guías de Referencia III y IV que no son de cumplimiento obligatorio (NOM-035-STPS-2018, pp. 22-28); se agregaron ítems sobre condiciones de trabajo (OIT, 2019); experiencias en el ambiente y puesto de trabajo, cargas de trabajo y factores varios relacionados con enfermedades de trabajo (STPS, 2024); oportunidades, recompensas y castigos (Fatini et al., 2016); De la Rosa-Navarro y Carmona-Lavado, 2010); usos y prácticas de poder (Ariza 1998); y clima organizacional (Fiallo Moncayo et al., 2015). Diez ítems se utilizaron para indagar qué emociones les generaban a las/os trabajadores sus experiencias en la institución (Piqueras et al., 2009); y los restantes 20 ítems fueron seleccionados de la Cédula para Enfermedades de Trabajo (STPS-2024).

Con relación al análisis de datos, en un primer momento se realizaron análisis de frecuencias para la caracterización de la muestra por tipo de contrato y escolaridad; posteriormente, se calcularon frecuencias en los ítems de perfil de idoneidad en los cargos de mayor jerarquía, confianza en jefas/es, percepción de abusos de poder y autovaloración de padecimientos considerados por las/os participantes como relacionados con los ítems de la encuesta.

En cuanto a las consideraciones éticas de la investigación, como parte del protocolo de levantamiento de datos, en la primera sección de la encuesta se colocó información sobre la asociación de la investigación a la Norma 035-STPS-2018: Factores de Riesgo Psicosocial; se garantizó el anonimato, la confidencialidad y los fines académicos de la

misma, se declaró la protección de datos personales y se informó que en todos los casos los resultados serían presentados de forma global y en ningún caso de manera individual, así como el correo de contacto de los autores del estudio.

Los procedimientos de la investigación se apegaron a las normas éticas vigentes nacionales. De acuerdo a la Fracción Ira. del Artículo 17 del Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Investigación para la Salud (Cámara de Diputados, 2014), la investigación no representó ninguna clase de riesgo para las personas respondientes y en todos los casos se mantuvo la protección de los datos personales de las/os participantes en el estudio. Se preservó el anonimato y la confidencialidad tanto en lo institucional como en lo personal (Martínez, 1998).

## RESULTADOS

La mayoría de los participantes que respondieron la encuesta en línea son profesoras/es de tiempo completo (43.40%), seguidos por profesoras/es de asignatura (23.58%) y administrativas/os con definitividad (20.75%) (véase tabla 1).

Tabla 1: Caracterización de la muestra

Trabajadoras/es	Frecuencia	%
Profesores de Tiempo Completo	46	43.4
Administrativa/o de confianza (no directivo)	3	2.8
Docente de asignatura	25	23.5
Administrativa/o con definitividad	22	20.7
Sueldos asimilados a salarios	1	0.9
Administrativa/o temporal	6	5.6
Técnico académico 40 horas	2	1.8
Profesor/a medio tiempo	1	0.9
Total de trabajadoras/es participantes	106	100.0

Elaboración propia

Tabla 2: Escolaridad

Nivel educativo	Frecuencia	%
Preparatoria o bachillerato	6	5.6
Licenciatura	25	23.5
Posdoctorado	3	2.8
Doctorado	40	37.7
Estudiante de licenciatura	1	0.9
Maestría	29	27.3
Secundaria	2	1.8

Elaboración propia

Ante el ítem “los cargos de mayor jerarquía los obtienen las/os empleadas/os mejor calificadas/os para las funciones que requiere el puesto” (véase tabla 3), el mayor porcentaje (33.96%) elige la afirmación “ni de acuerdo ni en desacuerdo” que pudiera interpretarse como una postura “neutra”, propia de quienes prefieren no tomar partido en situaciones donde hay grupos en oposición. Sin embargo, los dos siguientes mayores porcentajes de respuesta han elegido “en desacuerdo” (29.25%) y “totalmente en desacuerdo” (20.75%), lo que representa una mayoría la que respondió negativamente al ítem como puede verse en la misma tabla 3. Este resultado es inquietante si se tiene en mente que el contexto laboral estudiado es el de una institución de educación superior que tiene el encargo social de formar recursos humanos; los porcentajes arrojados pueden significar que hace falta preparación específica para desempeñar puestos en los que se tienen subalternos. Lo anterior se relaciona con el concepto “ejercicio indebido del servicio público” [de los puestos directivos y de confianza, que son los de mayor jerarquía]: “El ejercicio indebido del servicio público comienza desde *la no existencia de lineamientos claros para construir los perfiles adecuados para los puestos requeridos*” (Arias et al., 2024, p. 101, cursivas añadidas).

**Tabla núm. 3: Los cargos de mayor jerarquía los obtienen las/os empleadas/os mejor calificadas/os para las funciones que requiere el puesto (ítem 9).**

<b>Ítem 9. Los cargos de mayor jerarquía los obtienen las/os empleados/as mejor calificadas/os para las funciones que requiere el puesto</b>		
<b>Percepción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Totalmente de acuerdo	6	5.6
De acuerdo	11	10.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	33.9
En desacuerdo	31	29.2
Totalmente en desacuerdo	22	20.7
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100.0</b>

Elaboración propia

La tabla 3 cobra mayor relevancia si se la analiza junto con el resultado del ítem “siento que puedo confiar en mi jefa/e inmediata/o” (véase la tabla 4). A diferencia de la tabla 3, en la tabla 4 es mayor el porcentaje de las respuestas positivas tanto en las respuestas de “totalmente de acuerdo” como “de acuerdo” con 29.25% cada una, seguida del siguiente mayor porcentaje (22.64%) para “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. Sin embargo, vista en su conjunto, la tabla 4 significa que la confianza no está consolidada, misma que podría estar vinculada con la falta de integridad, en el entendido de que,

si la integridad genera confianza, la ausencia de integridad por ende ocasiona falta de confianza puesto que:

[...] la integridad es una cualidad que se manifiesta cuando una persona o entidad actúa con honestidad y coherencia con principios morales y éticos. Esto implica la adopción de valores fundamentales como la honestidad, la transparencia y la justicia, manteniéndose firmes frente a intereses personales o presiones externas que podrían comprometer dichos principios (...). En un contexto organizacional, la integridad es crucial para construir y mantener la confianza. Un ambiente de trabajo íntegro fomenta la transparencia y exige que todos los miembros actúen de manera ética, alineados con la misión y los valores de la entidad. Esto requiere coherencia entre los valores declarados y las prácticas reales de la organización. (Arias et al., 2024, p. 156).

Las respuestas reflejan un indicador que requiere atención por la relevancia de las funciones de liderazgo en las organizaciones. De acuerdo con Uzurriaga et al. (2020) sobre el líder transformacional, este tipo de liderazgo es el que inspira y es ejemplo. Por su parte, Malavé (2022, p. 43) afirma que, en el contexto del liderazgo, la responsabilidad “se asocia con expectativas acerca del comportamiento de los líderes: dar cuenta de sus actos, responder con sus decisiones y *ser dignos de confianza*” (cursivas añadidas).

Tabla núm. 4: Siento que puedo confiar en mi jefa/e inmediata/o (ítem 11).

Ítem 11. Siento que puedo confiar en mi jefa/e inmediata/o		
Percepción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	31	29.2
De acuerdo	31	29.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	22.6
En desacuerdo	8	7.5
Totalmente en desacuerdo	12	11.3
Total	106	100.0

Elaboración propia

Por otra parte, es relevante resaltar las respuestas al ítem “no existen abusos de poder en mi centro de trabajo” (véase la tabla 5) en el que es notorio el mayor porcentaje en desacuerdo (25.47%), seguido por 24.53% de respuesta “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, 22.64% “de acuerdo” y “totalmente en desacuerdo” el 18.87%. Este resultado implica que en el contexto estudiado hay un déficit respecto al concepto de cultura de la legalidad definida como “actuar conforme a la ley y ser modelos de conducta legal, para estar en aptitud, a su vez, de exigir su cumplimiento.” (Arias et al., 2024, p. 72).

Tabla núm. 5: No existen Abusos de poder

Ítem 17. No existen abusos de poder		
Percepción	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	9	8.4
De acuerdo	24	22.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	24.5
En desacuerdo	27	25.4
Totalmente en desacuerdo	20	18.8
Total	106	100.0

Elaboración propia

Respecto al liderazgo, Valdez (2021) ha utilizado la denominación de *liderazgo destructivo* para quienes realizan de forma negativa tal función, agregando que

[...] por su propio desconocimiento, falta de habilidades o problemas de personalidad se ven incapaces de aplicarlo para armonizar el trabajo; (...) al abusar de la autoridad que se les otorga, este tipo de líderes puede afectar en tal medida la salud mental y física de sus subordinados que pueden precipitar en ellos enfermedades físicas y mentales. (Valdez, 2021, p. 2).

Esto nos lleva al terreno de las enfermedades de trabajo. Únicamente 17 participantes (8.10% de las respuestas) reporta no tener enfermedades de trabajo o padecimientos relacionados al entorno organizacional; el resto respondió tener al menos uno o más, como se muestra en la tabla 6.

Al analizar la Tabla 6 se encuentra relación con la argumentación sobre los efectos del liderazgo destructivo mencionada en el ítem sobre los abusos de poder: Calderón-Mafud et al. (2024) establecen que va aparejado con acoso laboral y síndrome de burnout, cuyo impacto se asocia con aumento del estrés ocupacional, prácticas organizacionales injustas y un ambiente de trabajo tóxico. Esto es consistente con los resultados de Pantoja-Pantoja et al. (2020) en el que encontraron que “las consecuencias psicológicas por la exposición a la violencia laboral van desde la disminución de la satisfacción laboral y el aumento del absentismo, hasta el deterioro del bienestar psicológico y el desarrollo de psicopatologías” (p. 138).

Si se comparan estos resultados con los hallazgos de Martínez (2023) en el que reporta que cinco de cada diez personas están expuestas a factores de riesgo, que correspondería a un 50% de su muestra, en el presente estudio el problema es mayor, a juzgar por las enfermedades que reportaron los participantes. Como ya se dijo, según la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, recae en los empleadores la responsabilidad de las enfermedades profesionales, y todo indica que son ellos en calidad de representantes de la institución para la que trabajan, quienes han ejercido un liderazgo destructivo.

Tabla núm. 6: Enfermedades de trabajo

Enfermedades	Frecuencia	%
Cefaleas y migraña	22	10.4
Gastrointestinales (diarrea)	20	9.5
Trastornos del sueño	17	8.1
Estrés y trastornos asociados con el estrés	17	8.1
Ninguno	17	8.1
Síndrome de burnout	16	7.6
Sensación de frustración y fracaso laboral	13	6.1
Alto agotamiento emocional	11	5.2
Disminución de la productividad laboral	11	5.2
Disminución de la concentración	11	5.2
Baja realización personal	8	3.8
Síntomas depresivos	8	3.8
Impotencia y sentimientos de impotencia	7	3.3
Taquicardia	5	2.3
Descuido en el aspecto personal	4	1.9
Ausentismo laboral	3	1.4
Adicciones (alcoholismo)	2	1.4
Depresión y depresión mayor	2	0.9
Sentimientos de inferioridad	2	0.9
Incremento de errores en el trabajo	2	0.9
Ansiedad	2	0.9
Cansancio mental	1	0.4
Tomador de café	1	0.4
Dependiente de la tecnología	1	0.4
Cansancio físico	1	0.4
Descontrol hormonal	1	0.4
Caída de cabello	1	0.4
Contracturas musculares	1	0.4
Ciática	1	0.4
Alteración del estado de ánimo	1	0.4
Total	210	100.0

Elaboración propia

## DISCUSIÓN

1. Cabe la posibilidad de que lo reportado por Acosta (2010) sobre los efectos inesperados o perversos de haber adecuado los perfiles institucionales de desarrollo a las políticas federales, entre los que se encuentra la burocratización del trabajo académico universitario no únicamente sigue siendo cierto, sino que va más allá de “la simulación, la búsqueda

del valor utilitario de diplomas, cursos y publicaciones” y la erosión de “la legitimidad de muchas de las prácticas tradicionales de la vida universitaria” (p. 139): Conlleva el efecto nocivo de generar padecimientos de salud física y mental para las/os trabajadoras/es universitarias, enfermedades de trabajo que requieren ser visibilizadas, problematizadas y atendidas en congruencia con la Responsabilidad Social Universitaria para erradicar los abusos de autoridad definidos como “el empleo arbitrario de la autoridad, la perversión en el ejercicio del poder; en esencia se trata de aquellas acciones que se encuentran alejadas de *la razón, la equidad, la justicia, las leyes y el interés general*” (Dalla, 2003 citado por Arias et al., 2024, p. 15).

2.- Referente al resultado del liderazgo destructivo (Calderón-Mafud et al., 2024), a lo largo de la historia se reitera la confirmación de que “el poder corrompe”, por lo que los mecanismos para designar puestos de poder o para conservarlos, tendrían que pasar por controles de confianza. En la rendición de cuentas no basta con que se realicen procedimientos para la transparencia financiera sino para el reconocimiento de daños ocasionados a los trabajadores; el seguimiento que correspondería con la presente investigación sería el de implementar acciones de reparación o al menos de reconocimiento de los perjuicios ocasionados. De acuerdo con el proverbio “errar es humano, perseverar en el error es diabólico”, no basta lograr grados académicos y años de escolaridad si no se tiene preparación para el liderazgo responsable (Malavé 2022) que conecta factores individuales como valores, virtudes y decisiones éticas, con organizacionales como la responsabilidad social e institucionales, con orientación al logro de resultados positivos para todos los partícipes, entre otros.

3.- Otro de los resultados a discutir es el de los usos y prácticas de poder. Martín (2022) hace notar que, en las instituciones de educación superior, los sistemas de jerarquización del conjunto de académicos “permiten una variedad de abusos, incluidos el favoritismo, el acoso, la explotación y el fraude [y] (...) los procedimientos de denuncia rara vez son expeditos y tampoco se centran en la justicia” (p. 226), sino que se da un tratamiento “protocolario” de la queja. Esto acentúa la necesidad de problematizar no sólo el uso inadecuado del poder sino también los procedimientos que se vienen utilizando para el otorgamiento de cargos de poder a empleados que hacen uso dañino del mismo, perjudiciales tanto para la comunidad universitaria como para los objetivos institucionales declarados. Puertas et al. (2020, p. 4) confirma el papel central que tiene el rol de liderazgo:

[...] Los líderes establecen valores y principios éticos, y desarrollan una cultura y un sistema de gobierno de la organización que ofrece a sus grupos de interés una identidad. El modelo iberoamericano de excelencia en la gestión para las administraciones

públicas menciona que los líderes promueven, motivan y estimulan a sus colaboradores, creando condiciones adecuadas para la mejora continua y la innovación, además de servir de modelo de referencia en comportamiento y rendimiento para los demás.

4.- El Instituto Mexicano del Seguro Social (2022) ha establecido que los entornos laborales seguros y saludables reducen costos asociados a la atención médica, reducen el ausentismo laboral y se logran relaciones laborales saludables, todo lo cual recae en el liderazgo, quien tiene la responsabilidad de cumplir las normas y regulaciones correspondientes.

### LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Se indagó la escolaridad de las/os participantes, que va desde estudios de secundaria hasta posdoctorado, pero al tener el conjunto de resultados se reflexiona en el hecho de que no se preguntó acerca de su código deontológico.

Por otra parte, se debe considerar la potencial carga de subjetividad en las respuestas de las personas participantes, el reducido número de la muestra, la falta de proporción entre los subconjuntos de la población de estudio, la potencial vivencia de temor a ser identificadas/os en las respuestas, pudo influir en matizar las percepciones negativas sobre la idoneidad de los puestos de mayor jerarquía dentro de la institución, la percepción de confianza en superiores y sobre abusos de poder.

### CONCLUSIONES

En este trabajo solamente se presenta una parte de los resultados de la encuesta; en relación a las preguntas de investigación puede decirse que hay suficientes evidencias de la existencia de factores de riesgo psicosocial, de violencia laboral y de una alta incidencia de enfermedades de trabajo en el entorno universitario estudiado que confirman los resultados presentados por Martínez (2023) respecto al “aumento de enfermedades asociadas con la exposición de los trabajadores a los factores de riesgo psicosocial” (p. 4) y al impacto nocivo del liderazgo destructivo reportado por Calderón-Mafud et al. (2024). Se concuerda con lo expresado por Martín (2022) en cuanto que entre las condiciones estructurales que dan forma a las instituciones de educación superior se encuentran los sistemas de competencia entre sus integrantes “por poder, prestigio y dinero” (p. 236); sin embargo, el hecho de que durante tal dinámica se ponga en riesgo la salud, es razón suficiente para cuestionar si no hay otras formas de sacar adelante los objetivos y metas fijados tanto por la institución como individualmente.

También es necesario reflexionar en las responsabilidades asumidas que tienen repercusión sobre terceros. Los autores asumen la recomendación de Martínez (2023) de tomar como prioridad número uno la de fomentar estilos de liderazgo positivos y saludables. De acuerdo con Uzurriaga et al. (2020) corresponde al liderazgo transformacional, que se caracteriza por ser empático y se preocupa por el bienestar de su equipo.

## REFERENCIAS

- Acosta, A. (2010). Príncipes, burócratas y gerentes. El gobierno de las universidades públicas en México. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.
- Arias de la Mora, Roberto, Nuño Gutiérrez, Uriel, Viveros Reyes, Pedro Vicente (coordinadores). (2024). Diccionario Prointegridad. Comité de Participación Social del Sistema Estatal Anticorrupción del Estado de Jalisco. El Colegio de Jalisco, A.C.
- Ariza Montes, J.A. (1998). El uso del poder en las organizaciones y sus efectos sobre el compromiso: Una revisión crítica de las evidencias empíricas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 4, núm. 2, 57-76.
- Calderón-Mafud, J. L., Pando-Moreno, M., García-Ramírez, J. J. y Vásquez-Trespalcios, E. M. (2024). Liderazgo destructivo, factores psicosociales y deterioro organizacional: Revisión de la literatura. *Acciones e Investigaciones Sociales*, núm. 45. DOI:10.26754/ojs\_ais/accionesinvestigsoc.2024459932
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2014). Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Investigación para la Salud. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Diario Oficial de la Federación, 02-04-2014, [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg\\_LGS\\_MIS.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LGS_MIS.pdf)
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2024). Ley Federal del Trabajo. Diario Oficial de la Federación 24-12-2024 <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>
- Castañeda Salgado, M. P. (2022). Expresiones de violencia en el entorno universitario Casos, protocolos y estrategias para su erradicación. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa/División de Ciencias Sociales y Humanidades Departamento de Antropología.
- Cámara de diputados del H. Congreso de la Unión (2025). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. (2025). Diario Oficial de la Federación 15-04-2025. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- De la Rosa-Navarro, D. y Carmona-Lavado, A. (2010). Cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización. January 2010. N°. 26, 2010, págs. 112-133, *Universia Business Review*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3231140>
- Fatini Hanim Binti, M. T., Zulhafiza, Z. y Mohamed Zulfadhli B. M. S.. (2016). Sustainability in Employment: Reward System and Work Engagement, *Procedia Economics and Finance*, 35:699-704. 10.1016/S2212-5671(16)00087-3
- Fiallo Moncayo, D., Alvarado Andino, P. y Soto Medina, L. S. (2015). El clima organizacional dentro de una empresa. *Revista Contribuciones a la economía*. Vol. 13, N°. 1, 2015, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9163376>
- Instituto Mexicano del Seguro Social (2022). Entornos Laborales Seguros y Saludables. [https://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/elssa/infografias/Desarrollo\\_Conceptual\\_ELSSA.pdf](https://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/elssa/infografias/Desarrollo_Conceptual_ELSSA.pdf)

- Juárez García, A. (2022). Intervención sobre factores psicosociales del trabajo. Una propuesta desde la planeación estratégica. En: *Intervención y control de los factores psicosociales del estrés laboral: experiencias latinoamericanas*. Arturo Juárez García (coordinador). Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México. <http://riaa.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.12055/2259/intervencion-control-estres.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Linares, E.; García, A. y Martínez, L. (julio 30 2021). La profesionalización docente: nuevos retos para los docentes de educación superior en la UPIBI del IPN. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. 10.23913/RIDE.V1122.857
- Malavé, J. (2022). *Liderazgo responsable: Un enfoque integrador*. <https://www.researchgate.net/publication/362079904>
- Martin, Scott B. (2006). Global Sourcing Dynamics, Inequality, and ‘Decent Work’ in AutoParts: Mexico Through the Brazilian Looking Glass. *International Affairs Working Paper 2006-08*. [https://www.files.ethz.ch/isn/19238/Martin\\_2006-08.pdf](https://www.files.ethz.ch/isn/19238/Martin_2006-08.pdf)
- Martín, B. (2022). Contrarrestando el fraude, la nulificación y la explotación en las instituciones académicas. En: Castañeda Salgado, M.P., Aguayo Ayala, A. y Peña Saint Martín, F. (coordinadoras). (2022). *Expresiones de violencia en el entorno universitario. Casos, protocolos y estrategias para su erradicación*. Universidad Autónoma Metropolitana. <https://www.bmartin.cc/pubs/22salgado.pdf>
- Martinez Mejía. 2023. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo, entorno organizacional y violencia laboral en la actividad económica terciaria de la Ciudad de México. UNAM. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-39252023000100110](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252023000100110)
- Martínez Miguélez, M. (1998). *La investigación etnográfica en cualitativa educación*. Trillas.
- Mendoza, V. J., Meza, D. A., Parra, N. Y. y Pérez, M. N. (2021). Seminario de investigación - especialización causas y consecuencias de los riesgos psicosociales ocasionados por el teletrabajo en la gerencia de desarrollo del Banco de Bogotá. Bs Thesis especialización en gerencia de procesos y calidad. Biblioteca Digital Minerva EAN Universidad. <http://hdl.handle.net/10882/10361>
- Moreno Cedillos, A., Ortiz, J. H. III, Torres Gasca, J. (2021). Poder y violencia de género en instituciones de Ciudad Juárez. En *Aportaciones a la psicología social. Poder y violencia de género en instituciones de Ciudad Juárez*, Carolina Armenta Hurtarte, Alejandra del Carmen Domínguez Espinosa y Cinthia Cruz del Castillo (compiladoras). Universidad Iberoamericana. [www.iberomex.mx](http://www.iberomex.mx)
- Ordóñez-García, S., Luy-Navarrete, W. y Merino-Velásquez, J. (2023). Los factores de riesgos psicosociales y como inciden en la satisfacción laboral. 593. *Digital Publisher CEIT*, 8(2-1), 248-261 <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2-1.1817>
- Organización Internacional del Trabajo (2019). Condiciones de trabajo desde una perspectiva mundial. Resumen ejecutivo. Eurofound. <https://webapps.ilo.org/100/es/story/conditions/>
- Organización Internacional del Trabajo (2023). Estrategia Global en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo 2024-2030 y plan de acción para su aplicación. <https://www.ilo.org/es/resource/policy/estrategia-global-en-materia-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>
- Organización Mundial de la Salud. (2010). Entornos laborales saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo. [https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249\\_spa.pdf](https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf)
- Pantoja-Pantoja, A.K., Navarrete-Acosta, A. P., Zambrano Guerrero, C. A. y Matabanchoy-Tulcan, S. M. (2020). Relación entre clima organizacional y violencia laboral en funcionarios de una universidad pública. *Universidad y Salud*, vol. 22, núm. 2, <https://doi.org/10.22267/rus.202202.185>

- Pedroza, R. (marzo 2020). Mobbing en la universidad, violencia y hostigamiento grupal. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, Vol. 23, núm. 1, pp. 307-335. Mediagraphic.com
- Piqueras Rodríguez, J. A., Ramos Linares, V. y Martínez González, A. E. (2009). Emociones negativas y su impacto en la salud mental y física. *Revista Suma psicológica*. vol. 16, núm. 2, diciembre, 2009, 85-112. Fundación Universitaria Konrad Lorenz Bogotá, Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/1342/134213131007.pdf>
- Puertas, Eduardo Benjamin, Sotelo, Juan Manuel y Ramos, Gilma (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Revista Panam Salud Pública* 44, 2020. Organización Panamericana de la Salud.
- Recéndez Guerrero, María Cristina y Acosta Reveles. I. L. 2020. La universidad pública: un mercado de trabajo en proceso de precarización (caso UAZ). En *La educación superior en México. Políticas, desarrollo regional y mercado laboral*. Germán Sánchez Daza Naxeai Luna Méndez (Coordinadores) <https://www.aacademica.org/irma.lorena.acosta.reveles/151.pdf>
- Santillan, D. D. (2022). Clima laboral y riesgos psicosociales en el trabajo del personal del centro de salud de Puerto Inca- 2021. Tesis, Universidad de Huánuco, Huánuco. Obtenido de <http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/3596>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2018). Factores de riesgo psicosocial. Identificación, análisis y prevención. Diario Oficial de la Federación, Martes 23 de octubre de 2018. <https://asinom.stps.gob.mx/upload/nom/48.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2024). Catálogo de las Cédulas para la Valuación de las Enfermedades de Trabajo. Diario Oficial de la Federación 30 abril 2024. [https://dof.gob.mx/2024/STPS/STPS\\_300424.pdf](https://dof.gob.mx/2024/STPS/STPS_300424.pdf)
- Stake, R.E. (2010). Investigación con estudio de casos. Morata.
- Taylor, S. J. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.
- Uzurriaga Balanta, M. F., Osorio Quintana, C. A. y Arias Erazo, O. F. (2020). *Liderazgo: definiciones y estilos*. Universidad Santiago de Cali, Facultad de ciencias económicas y empresariales programa de administración de empresas Santiago de Cali. <https://uniclanet.unicla.edu.mx/assets/contenidos/152520231108220010.pdf>
- Valdez Alejandro, F. J. (2021). *La triada oscura y el liderazgo destructivo en las organizaciones*. 25 Congreso Internacional de Ciencias Administrativas 6, 7 y 8 oct. 2021, UNAM. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2021/16.01.pdf>

