

**Burnout: el síndrome laboral**  
**Burnout: the labor syndrome**

Ing. Karen Andrea Balladares Ponguillo, Mgs.  
karen.balladaresp@ug.edu.ec  
Universidad de Guayaquil  
<https://orcid.org/0000-0002-7235-1147>

Ing. Félix Cristobal Hablick Sánchez, Mgs.  
felix.hablichsan@ug.edu.ec  
Universidad de Guayaquil  
<https://orcid.org/0000-0001-9967-2242>

Recibido 23 enero 2017 – Aceptado junio – 2017

## Resumen

El mundo laboral ha experimentado una transformación importante en las últimas décadas en nuestro contexto sociocultural. Así, las nuevas exigencias del trabajo y el desajuste entre los requisitos del puesto de trabajo en las organizaciones y las posibilidades de rendimiento de cada sujeto han originado la aparición de nuevos riesgos denominados psicosociales, entre ellos el síndrome de burnout (agotamiento emocional, despersonalización o deshumanización y falta de realización personal en el trabajo), cuya prevalencia se ha ido incrementando, llegando a convertirse en un problema social, por tanto, es de vital importancia definir estrategias para reducir el Burnout. El presente trabajo investigativo tiene como objetivo determinar estrategias para evitar el mencionado trastorno psicológico. La metodología de investigación aplicada es de tipo documental y descriptiva. La técnica utilizada en el estudio fue la de fichaje, la cual es una forma de recolectar y analizar información proveniente de la investigación documental y bibliográfica.

**Palabras Claves:** Burnout, clima laboral, agotamiento.

## Abstract

The world of work has undergone a major transformation in recent decades in our sociocultural context. Thus, new job demands and mismatch between the requirements of the job in organizations and performance capabilities of each subject have led to the emergence of new risks called psychosocial, including burnout (emotional exhaustion, depersonalization or dehumanization and lack of personal

accomplishment at work), whose prevalence has increased, becoming a social problem, therefore, is vital to define strategies to reduce burnout. This research work aims to determine strategies to avoid the mentioned psychological disorder. The research methodology is documentary and descriptive. The technique used in the study was that of signing, which is a way to collect and analyze information from the documentary and bibliographical research.

**Keywords:** Burnout, work environment, exhaustion.

## Introducción

En la sociedad actual, en especial en el ámbito laboral es común hablar del estrés laboral, agotamiento, así como adicción al trabajo, adicional a estas características laborales se suma el síndrome de burnout (también llamado simplemente "Burnout " o "síndrome del trabajador quemado"). Este síndrome es un padecimiento que a grandes rasgos consistiría en la presencia de una respuesta prolongada de estrés en el organismo ante los factores estresantes emocionales e interpersonales que se presentan en el trabajo, que incluye fatiga crónica, ineficacia y negación de lo ocurrido. Según Gil Monte (2001) define al Burnout como:

Una respuesta al estrés laboral crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado. Esta respuesta ocurre con frecuencia en los profesionales de la salud y, en general, en profesionales de organizaciones de servicios que trabajan en contacto directo con los usuarios de la organización.

Es decir, suele darse con mayor frecuencia en aquellos puestos de trabajo relacionados con atención a terceros, como docentes, personal sanitario o personas que trabajan en atención al cliente y puede llegar a ser motivo de baja laboral, ya que llega un momento en que el empleado se encuentra física y mentalmente incapacitado para desarrollar su trabajo.

### **Materiales y Métodos**

La metodología de investigación aplicada es de tipo documental y descriptiva. Según Arias (1995) señala que la investigación documental, “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”. (p.25). Soportada bajo una revisión documental de trabajos, estudios de seguimientos, origen, síntomas y causas del síndrome de burnout, con el apoyo de artículos de google académico, revistas indexadas, lo que permitió realizar el análisis del mismo.

La técnica utilizada en el estudio fue la de fichaje, es una forma de recolectar y analizar información proveniente de la investigación documental y bibliográfica. El análisis secundario según Hernández consiste en “utilizar datos recolectados por otros investigadores... En este caso es necesario tener la certeza de que los datos son válidos y confiables, así como conocer la manera como fueron codificados.” (1997). Los núcleos teóricos que se van a investigar son el análisis del burnout; origen, causas y síntomas. Los pasos para la investigación son: primero hacer una revisión de toda la información secundaria; el segundo paso, la

selección del material bajo estudio; el tercer paso, analizar los documentos y resumir lo observado; y por último redactar el informe de investigación.

### **Resultados y Discusión**

#### **Origen**

Esta patología, fue descrita por primera vez en 1969 por H.B. Bradley y al principio se denominó "staff burnout", para referirse al extraño comportamiento que presentaban algunos oficiales de policía que trabajaban con delincuentes juveniles. Posteriormente, en la década de los 70, Herbert Freudenberger profundizó en dicho fenómeno e incorporó el término "Burnout" al campo de la psicología laboral. Herbert, que trabajaba como voluntario en una clínica para drogadictos en Nueva York, pudo observar como muchos de sus compañeros, entre uno y tres años después de empezar a trabajar allí, sufrían una pérdida de energía y motivación, junto con síntomas como ansiedad y depresión.

A principios de los años 80, las psicólogas norteamericanas C. Maslach y S. Jackson definieron el Síndrome de Burnout como "un síndrome de cansancio emocional, despersonalización, y una menor realización personal, que se da en aquellos individuos que trabajan en contacto con clientes y usuarios".

#### **Síntomas**

Los síntomas del Síndrome de Burnout son muy similares a los síntomas asociados al estrés laboral de modo general, sin embargo, en el caso del Burnout pueden aumentar de intensidad, especialmente en lo relacionado con cambios de comportamiento o de carácter. Entre ellos, podemos encontrar:

Síntomas a nivel emocional

- Cambios en el estado de ánimo: Se trata de uno de los síntomas principales del Síndrome de Burnout. Es frecuente que el trabajador se encuentre irritable y de mal humor. En muchas ocasiones los buenos modales desaparecen y se generan conflictos innecesarios con clientes y usuarios. La suspicacia o "estar a la defensiva" y el sarcasmo suelen ser habituales. En algunas ocasiones este cambio de actitud se produce en un sentido totalmente diferente, en el que el trabajador simplemente muestra indiferencia hacia los clientes o usuarios, e incluso hacia los compañeros.

- Desmotivación: El trabajador pierde toda ilusión por trabajar. Las metas y objetivos dejan paso a la desilusión y al pensamiento de tener que soportar día tras día situaciones estresantes que superan sus capacidades y cada jornada laboral se hace larga e interminable.

- Agotamiento mental: El desgaste gradual que produce el Burnout en el trabajador, hace que su resistencia al estrés sea cada vez menor, por lo que al organismo le cuesta cada vez más trabajo hacer frente a los factores que generan ese estrés.

- Falta de energía y menor rendimiento: Se trata de una consecuencia lógica del punto anterior; como el organismo gestiona de modo deficiente los recursos de que dispone, su capacidad de producción disminuye y el rendimiento por tanto baja. Además, toda situación de estrés laboral prolongada en el tiempo, produce a medio y largo plazo un deterioro cognitivo, lo que puede provocar pérdidas de memoria, falta de concentración y mayor dificultad para aprender tareas o habilidades nuevas.

#### Síntomas a nivel físico

El Síndrome de Burnout no nos afecta sólo a nivel psíquico, entre los síntomas a

nivel físico que produce, podemos encontrar:

- Afecciones del sistema locomotor: Es frecuente la aparición de dolores musculares y articulares, que se dan como resultado de la tensión generada por el estrés laboral y que por lo general están provocadas por contracturas musculares.

- Otras alteraciones psicosomáticas: como problemas gastrointestinales, cardiovasculares, afecciones de la piel, dolores de cabeza o cefaleas, mareos, alteraciones del apetito sexual y mayor riesgo de obesidad entre otros.

#### Consecuencias del Síndrome de Burnout

Además de todos los síntomas vistos anteriormente, el Síndrome de Burnout puede tener consecuencias como las siguientes:

- Aumento del riesgo de alcoholismo o consumo de drogas: Se ha demostrado que el estrés laboral aumenta el riesgo de conductas perjudiciales, como el consumo alcohol, tabaco u otras drogas. En aquellos empleados en que el consumo ya estaba presente, la tendencia es a incrementar el consumo.

- Alteraciones del sueño: Al igual que otros tipos de estrés laboral, el "Síndrome de Burnout", puede producir dificultades a la hora de conciliar el sueño (insomnio), además, es frecuente que la persona tienda a despertarse repentinamente en varias ocasiones a lo largo de la noche, con el trastorno que ello ocasiona a quien lo sufre.

- Bajada de las defensas: El "síndrome del trabajador quemado" repercute negativamente sobre nuestro sistema inmunológico, haciendo que seamos más propensos a sufrir enfermedades infecciosas provenientes del exterior. Además un sistema inmune más débil prolongará la duración de las mismas una vez que las

hayamos contraído e incluso puede provocar situaciones más graves.

Además, las consecuencias del "Burnout" se extienden más allá del propio empleado y llegan a afectar a su familia, amigos y pareja e incluso pueden ocasionar importantes pérdidas económicas a las empresas.

Para saber más, puede consultar las consecuencias del estrés laboral.

#### Causas del Síndrome De Burnout

Cualquiera de las siguientes causas puede desencadenar una situación de "Burnout", especialmente cuando se dan por largos periodos de tiempo y de modo continuado:

- Puestos relacionados con atención al público, clientes o usuarios: Se da en aquellos puestos de trabajo en los que el empleado se ve sometido a un contacto continuo con clientes o usuarios, y por consiguiente, a un gran número de quejas, reclamaciones o peticiones por parte de los mismos. Esto puede generar grandes niveles de estrés en el trabajador y a la larga puede terminar por afectar a su conducta. En la mayoría de ocasiones, un cliente insatisfecho o descontento con el servicio prestado no suele ser demasiado agradable y esto puede acabar "contagiando" la conducta del trabajador.

- Acoso laboral: El acoso por parte de compañeros o superiores en el lugar de trabajo también puede favorecer la aparición de este síndrome. El acoso laboral o "mobbing" consiste principalmente en el maltrato psicológico de la víctima para destruir su autoestima, muchas veces con el objetivo de que abandone el puesto por propia voluntad. Si lo desea puede saber más en nuestra sección sobre el acoso laboral.

- Elevado nivel de responsabilidad: Algunos puestos de trabajo exigen un gran nivel de atención y concentración sobre la tarea realizada. El más mínimo error puede tener

consecuencias desastrosas. Un ejemplo sería el del personal médico, de cuyas manos muchas veces depende la vida de un paciente. Se trata de profesiones sometidas a altos grados de estrés y por tanto propicias para sufrir el Síndrome de Burnout.

- Jornadas laborales o "turnos" demasiado largos: Otra de las causas del "Burnout" son las jornadas demasiado largas. Trabajos en los que el empleado debe mantenerse en su puesto por 10, 12 e incluso 16 horas, pueden aumentar drásticamente la posibilidad de padecer este síndrome.

- Trabajos muy monótonos: Paradójicamente, los puestos laborales aburridos, repetitivos o carentes de incentivos también pueden ser causa del Síndrome de Burnout. El trabajador no encuentra ninguna motivación en lo que hace y esto le causa frustración y estrés. A nadie le gusta pasar cientos de horas al mes realizando una actividad que no le motiva en absoluto y con la que no se siente cómodo. El estrés laboral y el Síndrome de Burnout, comparten la gran mayoría de sus causas, si desea más información puede consultar las causas del estrés laboral.

#### Tipos de Burnout

Ante la disparidad de tipologías de Burnout existentes en la literatura, David F. Gillespie (1980), propone una clasificación sencilla en función de la conducta del trabajador: Burnout activo y pasivo.

Burnout activo:

En este tipo de Burnout, el empleado presenta comportamientos de resistencia activa frente al Burnout y su conducta es asertiva, es decir, con iniciativa para el cambio a través de estrategias de afrontamiento.

Algunos ejemplos de conductas asertivas:

Tratarse a uno mismo y a los demás con respeto.

Ser educado pero firme.  
 Ser directo y honesto con los demás.  
 Saber expresar aquello que nos preocupa o desagrada frente a los demás con educación.  
 Saber hablar y escuchar sin enojarse.  
 Ser capaz de controlar nuestras emociones.  
 Ver las críticas de los demás como una oportunidad de mejorar.

Burnout pasivo:

El Burnout Pasivo, por el contrario, se caracteriza por una actitud derrotista, marcada por la apatía y la retirada del esfuerzo por cambiar la situación, prefiriendo el distanciamiento frente a las situaciones que provocan estrés.

Algunos ejemplos de conductas no asertivas:

Reprimir las emociones.

Enojarse fácilmente.

Preferir ignorar el problema o alejarse de él antes que buscar una solución.

No ser capaz de expresar nuestros sentimientos o reclamar nuestros derechos.

Dar demasiada importancia a lo que puedan decir los demás de nosotros.

El Burnout activo parece estar más asociado a elementos organizacionales o externos al trabajador, mientras que el Burnout pasivo, se encontraría más asociado a elementos internos psicosociales. Muchas veces, el Burnout comienza con una resistencia activa del trabajador, que gradualmente decrece ante la falta de control y el desbordamiento sobre sus recursos o expectativas iniciales.

#### Tratamiento del Síndrome De Burnout

La clave para un tratamiento eficaz del Síndrome de Burnout es detectarlo en sus primeras fases, por lo que cuanto antes trabajemos en el problema tras identificarlo, antes seremos capaces de mantenerlo bajo control. Por supuesto, la iniciativa en cuanto a su tratamiento puede provenir tanto del

propio trabajador como de la empresa o institución para la que trabaja, por lo que es importante que haya una buena comunicación entre ambas partes y que se establezcan los mecanismos necesarios para detectar este tipo de casos en una etapa temprana, ya sea mediante la realización de cuestionarios o la medición de los niveles de cortisol del empleado.

En primer lugar, las técnicas de relajación como la meditación o la escucha de música relajante han demostrado ampliamente su eficacia para reducir la ansiedad y mejorar el modo en que los trabajadores se enfrentan al Síndrome de Burnout. De hecho, está demostrado que éste tipo de prácticas aumentan la actividad de aquellas zonas del cerebro encargadas de las emociones positivas, por lo que su práctica regular hará que el trabajador encaré los problemas de un modo mucho más productivo.

En segundo lugar, no debemos olvidar la parte física del problema. El estrés y el burnout tienden a generar tensión muscular en determinadas zonas del cuerpo, como los hombros o el cuello, lo que a medio y largo plazo puede suponer la aparición de contracturas musculares, hernias discales y otro tipo de lesiones, agravando la situación. Por ello es importante realizar determinados estiramientos y ejercicios anti estrés como parte de la rutina diaria (e incluso como parte de la rutina laboral si es posible). En tercer lugar, la práctica habitual de algún deporte (siempre adaptado a la condición física del trabajador) ha demostrado reducir notablemente los efectos del estrés en el organismo, como podemos ver en esta noticia. El deporte nos mantiene activos, mejorando la salud de nuestro corazón, músculos y huesos, además de ayudar a desconectar de nuestros problemas mientras se practica. En cuarto lugar, no podemos olvidar los enormes beneficios que la ayuda

de un profesional puede ofrecernos. De este modo, la terapia psicológica, ya sea individual o grupal, puede hacer que el trabajador desarrolle mecanismos eficaces para afrontar aquellas situaciones que le producen estrés y ansiedad. Por último, llevar un estilo de vida saludable, evitando el tabaco y el alcohol o dormir las horas suficientes son sólo algunos de los consejos que pueden ayudar a combatir el estrés y el Síndrome de Burnout.

#### Profesiones propensas a sufrir Burnout

Determinadas profesiones, como los médicos, los enfermeros y los docentes, presentan ciertas características que las convierten en candidatas ideales frente a este síndrome:

#### Síndrome de Burnout en enfermería y medicina

El Síndrome de Burnout es un mal muy común entre los profesionales sanitarios. En general, la elevada burocratización de las instituciones sanitarias hace que presenten una baja capacidad de innovación o cambio. Esto se traduce en una baja flexibilidad laboral, lo que dificulta enormemente la posibilidad de adoptar medidas orientadas a optimizar o redistribuir la carga laboral entre los trabajadores.

Por otra parte, en muchos casos los médicos y profesionales de enfermería sufren un "choque con la realidad" para el que su formación teórica no les ha preparado. Esto produce un desequilibrio entre la situación real a la que deben hacer frente y sus expectativas iniciales. Determinadas variables del entorno, sobre todo en el ámbito hospitalario, pueden provocar un gran nivel de estrés en estos profesionales. Factores como la sobrecarga laboral, la presencia de ruidos molestos o el

hacinamiento propio de algunos centros sanitarios son buenos ejemplos de ello.

Uno de los aspectos clave del Síndrome de Burnout en médicos y enfermeros es el hecho de tener que tratar con un gran número de pacientes a lo largo de la jornada. Estos pacientes por lo general se encuentran de mal humor debido a factores que escapan del control del personal sanitario, como por ejemplo largos de tiempos de espera. Tratar con gente irritable y malhumorada, que paga su frustración con el profesional acaba generando un "efecto contagio" en el propio trabajador. Otro aspecto importante, a menudo olvidado, respecto de este "efecto contagio" es el que se produce entre los propios trabajadores sanitarios. De el mismo modo que la ilusión, la alegría o la motivación se contagian, el pesimismo, la desilusión y la apatía también. Por último, no podemos olvidar que estos profesionales se encuentran expuestos de modo continuo al sufrimiento y al dolor ajenos, por lo que están sometidos a una enorme presión emocional. Además, en muchas ocasiones la vida de otra persona depende de sus decisiones y sus acciones lo que supone una fuente de presión difícilmente igualable.

#### Síndrome de Burnout en docentes - El "Síndrome del profesor quemado"

El síndrome de Burnout es un mal muy frecuente en los profesionales de la educación. No es inusual ver profesores que siendo jóvenes mostraban una gran vitalidad y pasión por su labor, pero que con el paso de los años han perdido toda motivación, se muestran fácilmente irritables o muestran evidentes signos de ansiedad y rechazo frente a cada nueva jornada de trabajo. Al contrario de lo que mucha gente cree, el trabajo del docente no termina en el aula; también deben corregir trabajos, exámenes, planificar sesiones, preparar materiales para

utilizar en clase o reunirse con el resto del equipo docente para tratar diversos asuntos. Todo ello contribuye a aumentar su carga laboral de modo considerable, lo que sin duda es un factor de estrés considerable. Por otra parte, hemos asistido a un cambio del modelo educativo, en el que el profesor ha perdido la autoridad que tradicionalmente la sociedad le otorgaba, pasando de ser una figura sumamente respetada (e incluso a veces temida), a otra radicalmente opuesta (sin término medio), que carece de recursos de autoridad y es objeto de burlas y vejaciones frecuentes por parte de sus alumnos. Además, en muchas ocasiones, los padres o tutores del alumno increpan e incluso agreden físicamente al docente por suspender o castigar a su hijo, lo que termina por generar un gran desgaste emocional. La falta de recursos formativos para aprender a manejar a este tipo de situaciones, como alumnos o grupos conflictivos, es otra de las causas de que el Síndrome de Burnout sea tan popular entre el profesorado, pues el profesor se ve en ocasiones indefenso e incapaz de controlar el orden de una clase, lo que acaba provocando una profunda frustración, que día tras día, año tras año, va generando en él una huella psicológica difícil de borrar. Por todo ello, no es de extrañar que el personal docente muestre unas de las más altas tasas de ausentismo y baja laboral por depresión.

### **Conclusiones y recomendaciones**

De acuerdo con los modelos organizacionales de interacción social y cognitivos, es importante considerar algunos factores como medidas generales para evitar el riesgo del síndrome, aunque quizá el factor más relevante es la capacitación y comprensión de este, como primer paso por parte de las empresas, para luego proceder con otros factores. Algunos elementos de atención son los siguientes:

- Revisión constante de los objetivos laborales, con el fin de determinar que estos sean realistas y alcanzables por el personal. Esto, a su vez, debe ir de la mano de la revisión de los métodos para la evaluación del desempeño, las descripciones de trabajo y las cargas de trabajo, de preferencia haciendo partícipe al trabajador.
- Establecimiento de mecanismos de contratación que promuevan la seguridad laboral.
- Fomento del empoderamiento de los colaboradores, mejorando, entre otros factores, la claridad de roles, la retroalimentación, la capacitación, el fomento de la toma de decisiones, la autonomía y el autocontrol.
- Fortalecimiento de la claridad en las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Fortalecimiento de la creatividad y la autonomía en el trabajo, lo cual va de la mano con la revisión de la estructura organizacional, los procedimientos, los niveles de enriquecimiento de puesto y la revisión de los puestos mismos.
- Análisis de los niveles de estrés y carga mental de las tareas, así como de distribución de responsabilidad entre puestos de trabajo. Especial atención debe darse a la cantidad de horas extras laboradas por los colaboradores.
- Establecimiento de mecanismos para medir el sentimiento de equidad laboral; por ejemplo, dentro de las evaluaciones de clima laboral.
- Fortalecimiento del espíritu de equipo, de cooperación y de valores que lleven a un mejor ambiente de trabajo.
- Fortalecimiento de vínculos sociales entre los colaboradores.
- Evaluación constante del clima y cultura laboral, incluyendo aspectos asociados con el burnout.

Como se observa, algunos de los mecanismos de actuación implican la revisión de la estructura laboral, de las descripciones de trabajo o de las metas; otras implican el monitoreo constante de variables humanas en el clima laboral, con el fin de determinar conductas o sentimientos que requieran atención sistemática. Dentro de todos los posibles métodos de abordaje, los mecanismos de retroalimentación a la empresa y el trabajador, tales como evaluaciones de satisfacción del cliente, evaluaciones de desempeño o encuestas de clima laboral, son factores centrales, pues llevan a materializar percepciones, conductas o sentimientos de riesgo. Entre las herramientas psicométricas más usadas en la evaluación del síndrome que pueden ser aplicadas en una organización, se tiene el MBI o Inventario Maslach de Burnout, pero otros recursos están disponibles o pueden ser diseñados para cada contexto. Todos los recursos anteriores, cuando son utilizados sistemáticamente, y se combinan con el análisis específico de cada caso, el acercamiento al trabajador y el diálogo, pueden apoyar a Recursos Humanos en la atención de puntos concretos de intervención para prevenir el síndrome.

### Referencias bibliográficas

- Albee, G. (2000). Commentary on prevention and counseling psychology. *The Counseling Psychologist*, 28(6), 845-853.
- Cherniss, C. (1980). *Professional burnout in human service organizations*. Nueva York: Praeger.
- Cherniss, C. (1993). *The role of professional self-efficacy in the etiology of burnout*. Reino Unido.
- De Silva, P.V., Hewage, C.G. y Fonseka, P. (2009). *Burnout: an emerging occupational health problem*. Sri Lanka: University of Sri Jayawardenapura.
- Edelwich, J. y Brodsky, A. (1980). *Stages of disillusionment in the helping professions*. Nueva York: Human Sciences Press.
- Gil Monte P. (2001, 25 de julio). El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout): aproximaciones teóricas para su explicación y recomendaciones para la intervención. *Revista Psicología Científica.com*, 3(5).
- Leiter, M. y Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*.
- Masilla, F. (2011). *Manual de riesgos profesionales en el trabajo: teoría y práctica*. Recuperado de <http://www.psicologiaonline.com>.
- Maslach, C. (1981). Measurement of experience burnout. *Journal of Organizational Behavior*.
- Pines, A. y Aronson, E. (1981). *Burn out: from tedium to personal growth*. Nueva York: Free Press.
- Winnubst, J. (1993). *Organizational structure, social support and burn out*. Reino Unido.
- World Health Organization. (2011). *International Classification of Diseases ICD10*. Recuperado de <http://www.who.int/classifications/icd/en/>