

EL SÍNDROME DEL BURNOUT EN LAS EMPRESAS

Mtra. Alejandra Apiquian Guitart
Coordinadora de Psicología Laboral
Universidad Anáhuac México Norte

Introducción

El síndrome de burnout, también conocido como síndrome de aniquilamiento, síndrome de estar quemado, síndrome de desmoralización o síndrome de agotamiento emocional o profesional es considerado por la Organización Mundial de la Salud como una enfermedad laboral que deteriora la salud física y mental de los individuos.

Este síndrome aparece en las personas como una respuesta al estrés crónico y se caracteriza por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el rol profesional que se desempeña, manifestándose como una sensación de encontrarse emocionalmente agotado.

La mayor parte de los estudios e investigaciones realizadas relacionan este síndrome con los profesionales de la salud, y en general con empleados que trabajan en empresas de servicios y que están en contacto directo con otras personas.

Las organizaciones contemporáneas han comenzado a prestarle atención a éste y otros aspectos relacionados con el estrés, por las consecuencias sociales y económicas que ejercen en los miembros de la sociedad del siglo XXI.

¿Qué es el burnout?

Herbert Freudenberger en 1974 introdujo el concepto de burnout describiéndolo como una sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resultaba de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador.

Por su parte, Pines y Kafry definieron el burnout como una experiencia general de agotamiento físico, emocional y actitudinal.

Para Edelwich y Brodsky consiste en una pérdida progresiva del idealismo, energía, y motivos vividos por la gente en las profesiones de ayuda, como resultado de las condiciones de trabajo.

En 1981, Maslach y Jackson definieron el concepto desde una perspectiva tridimensional caracterizada por:

- Agotamiento emocional. Se define como cansancio y fatiga física, psíquica o como una combinación de ambos. Es la sensación de no poder dar más de sí mismo a los demás.
- Despersonalización. Es la segunda dimensión y se entiende como el desarrollo de sentimientos, actitudes, y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas, especialmente hacia los clientes, pacientes, usuarios, etc. Se acompaña de un incremento en la irritabilidad y una pérdida de motivación. El individuo trata de distanciarse no sólo de las personas destinatarias de su trabajo sino también de los miembros del equipo con los que trabaja, mostrándose cínico, irritable, irónico e incluso utilizando a veces etiquetas despectivas para referirse a los usuarios, clientes o pacientes tratando de hacerles culpables de sus frustraciones y descenso del rendimiento laboral.
- Sentimiento de bajo logro o realización profesional y/o personal. Surge cuando se verifica que las demandas que se le hacen exceden su capacidad para atenderlas de forma competente. Supone respuestas negativas hacia uno mismo y hacia su trabajo, evitación de las relaciones personales y profesionales, bajo rendimiento laboral, incapacidad para soportar la presión y una baja autoestima. La falta de logro personal en el trabajo se caracteriza por una dolorosa desilusión y fracaso al darle

sentido a la actividad laboral. Se experimentan sentimientos de fracaso personal (falta de competencia, de esfuerzo o conocimientos), carencias de expectativas y horizontes en el trabajo y una insatisfacción generalizada. Como consecuencia se da la impuntualidad, la evitación del trabajo, el ausentismo y el abandono de la profesión, signos habituales y típicos de esta patología laboral.

Pines, Aronson y Kafry sugieren que este síndrome se debe a un agotamiento físico, emocional y mental causado por que la persona se enfrenta durante largos periodos de tiempo a situaciones que le afectan emocionalmente.

Aunque no existe una definición unánimemente aceptada sobre burnout, parece haber consenso en que se trata de una respuesta al estrés laboral crónico, una experiencia subjetiva que engloba sentimientos y actitudes con implicaciones nocivas para la persona y la organización y generalmente se produce principalmente en el marco laboral de las profesiones que se centran en la prestación de servicios y atención al público como son: médicos, enfermeras, maestros, psicólogos, trabajadores sociales, vendedores, personal de atención al público, policías, cuidadores, etc. Recientemente se ha hablado de “estudiantes quemados”, principalmente en los universitarios que están en los últimos años de carrera.

Los Síntomas

La lista de síntomas psicológicos que puede originar este síndrome es extensa, pudiendo ser leves, moderados, graves o extremos.

Uno de los primeros síntomas de carácter leve pero que sirven como señal de alarma es la dificultad para levantarse por la mañana o el cansancio patológico. En un nivel moderado se presenta distanciamiento, irritabilidad, cinismo, fatiga, aburrimiento y una progresiva pérdida del idealismo que contribuyen a que la persona se muestre emocionalmente exhausta y con sentimientos de frustración, incompetencia, culpa y autovaloración negativa. En niveles graves existe abuso de alcohol y drogas así como el ausentismo laboral frecuente.

Los principales *síntomas físicos* que se pueden observar en las personas que padecen este síndrome son:

- Fatiga Crónica
- Dolores de cabeza
- Dolores musculares en cuello y espalda principalmente
- Insomnio
- Pérdida o aumento de peso
- Ulceras
- Desórdenes gastrointestinales
- Dolores en el pecho
- Palpitaciones.
- Hipertensión.
- Crisis asmática.
- Resfriados frecuentes.
- Aparición de alergias.
- Ulceras
- Desórdenes gastrointestinales
- Dolores en el pecho
- Palpitaciones.

- Hipertensión.
- Crisis asmática.
- Resfriados frecuentes.
- Aparición de alergias.

Emocionalmente se han podido detectar los siguientes síntomas:

- Irritabilidad
- Ansiedad generalizada y focalizada en el trabajo
- Depresión
- Frustración
- Aburrimiento
- Distanciamiento afectivo
- Impaciencia
- Desorientación
- Sentimientos de soledad y vacío
- Impotencia.
- Sentimientos de omnipresencia. Irritabilidad

Finalmente, las personas afectadas por el síndrome manifiestan algunas de las siguientes *conductas y actitudes*:

- Cinismo.
 - Apatía.
 - Hostilidad.
 - Susplicacia.
 - Sarcasmo
 - Pesimismo
 - Ausentismo laboral
 - Abuso en el café, tabaco. alcohol, fármacos, etc.
 - Distanciamiento y/o frialdad interpersonal
-
- Dificultad para concentrarse
 - Conflictos con compañeros
 - Agresividad.
 - Cambios bruscos de humor.
 - Irritabilidad.
 - Aislamiento.

La repetición de los factores estresantes es la que conforma el cuadro crónico generando baja autoestima, un estado de frustración agobiante con melancolía y tristeza, sentimientos de impotencia, pérdida, fracaso, estados de neurosis, y en algunos casos psicosis con angustia y/o depresión llegando en los casos extremos a ideas francas de suicidio.

El Síndrome del Burnout es un proceso, más que un estado y se han podido establecer 4 fases de evolución de la enfermedad aunque éstas no siempre están claramente definidas:

- Leve: los afectados presentan síntomas físicos, vagos e inespecíficos (cefaleas, dolores de espaldas, lumbalgias), el afectado se vuelve poco operativo.
- Moderada: aparece insomnio, déficit atencional y en la concentración, tendencia a la automedicación.
- Grave: mayor en ausentismo, aversión por la tarea, cinismo. Abuso de alcohol y psicofármacos.
- Extrema: aislamiento, crisis existencial, depresión crónica y riesgo de suicidio.

El diagnóstico se establece a través de la presencia de la tríada sintomatología constituida por el cansancio emocional, la despersonalización y la falta de realización personal, elementos que pueden ser evaluados a través del Maslach Burnout Inventory (MBI).

Es importante señalar que debe realizarse el diagnóstico diferencial con el síndrome depresivo, el síndrome de fatiga crónica y los sucesos de crisis.

Factores que influyen en el desarrollo del Síndrome de Burnout

Los factores que más se han estudiado como variables que intervienen en el desarrollo del síndrome de Burnout son:

- *Características del puesto y el ambiente laboral:* Dentro de éstas se encuentran aspectos relacionados con los turnos y horarios laborales, la seguridad y estabilidad en el puesto, la antigüedad profesional, las oportunidades de desarrollo y crecimiento para la persona, la introducción de nuevas tecnologías en las organizaciones, la estructura y el clima organizacional, así como el grado en que el individuo puede controlar las actividades a realizar, la retroalimentación de la propia tarea, las relaciones interpersonales, el salario y las estrategias empresariales de minimización de costos.
- *Factores personales:* Algunas de las características y aspectos personales que influyen en el desarrollo del síndrome son la baja tolerancia al fracaso, el perfeccionismo extremo, el deseo de destacar y obtener resultados excepcionales, un alto grado de exigencia, la necesidad de control, la ambición, la dificultad para conocer y expresar sus emociones, la incapacidad para integrarse y trabajar en equipo, la impaciencia y gran implicación en el trabajo así como las escasas relaciones personales al margen del trabajo, un alto idealismo y un sentimiento de indispensabilidad laboral.

Se ha podido observar que el síndrome se acentúa cuando se tienen problemas familiares o económicos, no se tiene una adecuada preparación para enfrentar las demandas organizacionales, si no se comparten las ideas y valores del equipo de trabajo, si la persona tiene dificultad para pedir ayuda a los compañeros, cuando no se descansa lo suficiente y si no se posee un círculo social con el que se puedan compartir preocupaciones sobre la vida laboral.

Algunas de las variables sociodemográficas estudiadas son:

- **La edad** aunque parece no influir en la aparición del síndrome se considera que puede existir un periodo de sensibilización debido a que habría unos años en los que el profesional sería especialmente vulnerable a éste, siendo éstos los primeros años de carrera profesional dado que sería el periodo en el que se produce la transición de las expectativas idealistas hacia la práctica cotidiana, apreciándose en este tiempo que tanto las recompensas personales, profesionales y económicas, no son ni las prometidas ni las esperadas, por lo tanto cuanto más joven es el trabajador mayor incidencia de burnout se puede detectar.

- **El género**, el burnout tiende a ser más frecuente en la mujer, relacionándose con la doble carga laboral (tarea profesional y familiar) y el tipo de enlace afectivo que puede desarrollarse en el ambiente laboral y familiar.
- **El estado civil**, aunque se ha asociado el Síndrome más con las personas que no tienen pareja estable, tampoco hay un acuerdo unánime. Parece que las personas solteras tienen mayor cansancio emocional, menor realización personal y mayor despersonalización, que aquellas otras que o bien están casadas o conviven con parejas estables. En este mismo orden la existencia o no de hijos hace que estas personas puedan ser más resistentes al síndrome, debido a la tendencia generalmente encontrada en los padres, a ser personas más maduras y estables, y la implicación con la familia y los hijos hace que tengan mayor capacidad para afrontar problemas personales y conflictos emocionales; y ser más realistas con la ayuda del apoyo familiar.

La Intervención

El síndrome de burnout afecta muchas áreas de la vida, por lo que es importante que las intervenciones consideren tres niveles:

- *Individual*: considerar los procesos cognitivos de auto evaluación de los empleados, y el desarrollo de estrategias cognitivo- conductuales que les permitan eliminar o mitigar la fuente de estrés, evitar la experiencia de estrés, o neutralizar las consecuencias negativas de esa experiencia para adaptarse a las circunstancias.
- *Grupal*: potenciar la formación de las habilidades sociales y de apoyo social de los equipos de trabajo.
- *Organizacional*: eliminar o disminuir los estresores del entorno organizacional que dan lugar al desarrollo del síndrome.

Conclusiones

A este síndrome se le puede hacer frente más fácilmente en la fase inicial que cuando ya está establecido. En las primeras fases es posible que los compañeros se den cuenta antes que la propia persona, por lo que amigos, compañeros o superiores suelen ser el mejor sistema de alarma precoz para detectar el burnout.

Como método preventivo, existen diferentes estrategias que podrían resultar adecuadas:

- Brindar información sobre el síndrome del Burnout, sus síntomas y consecuencias principales para que sea más fácil detectarlo a tiempo.
- Vigilar las condiciones del ambiente laboral fomentando el trabajo en equipo.
- Diseñar e implementar talleres de liderazgo, habilidades sociales, desarrollo gerencial, etc. para la alta dirección.
- Implementar cursos de inducción y ajuste al puesto y a la organización para el personal de nuevo ingreso.
- Anticiparse a los cambios brindando talleres que contribuyan a desarrollar habilidades, conocimientos y estrategias para enfrentarse a éstos.

Es una realidad que los individuos del nuevo milenio se enfrentan a situaciones laborales cada vez más estresantes, por lo que es necesario que las empresas busquen capacitar a su personal para enfrentarse a estas demandas con más recursos y así evitar los costos económicos, sociales y personales, así como el detrimento en la salud física y emocional de nuestra sociedad contemporánea

Referencias/Bibliografía

- Arroba T, James K. Cómo manejar la presión en el trabajo: Guía para la supervivencia. México: McGraw Hill, 1990.
- Cano, A. La Naturaleza del Estrés. Recuperada en diciembre 2006 http://www.ucm.es/info/seas/estres_lab/index.htm
- De la Gándara Martín J.J. Estrés y trabajo: el síndrome de Burnout Madrid: Cauce Editorial, S.L. 1998
- Flórez Lozano J. A. Síndrome de "estar quemado". Barcelona: EDIKA MED, 1994
- Gil-Monte, P. y Peiró, J. Desgaste psíquico en el trabajo: El síndrome de quemarse. Madrid: Editorial Síntesis Psicología. 1997.
- Ivancevich J. M, Matteson, M. T. Estrés y trabajo: una perspectiva gerencial. 2a.ed. México: Trillas. 1992
- Quiceno, J.M. y Vinaccia, S. Burnout: Síndrome de quemarse en el trabajo (SQT) Scientific electronic library online. Recuperada en enero 2008 <http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v10n2/v10n2a12.pdf>