



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ZARAGOZA

CARRERA DE PSICOLOGÍA

**ENGAGEMENT Y BURNOUT EN PROFESORES A  
NIVEL PRIMARIA**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A:

**LUNA GARCÍA PAULINO GONZALO**

**JURADO DE EXAMEN**

**TUTOR: LIC. JOSÉ ALBERTO HIDALGO ARIAS**

**COMITE: DRA. FABIOLA ITZEL VILLA GEORGE**

**DRA. GABRIELA ORDAZ VILLEGAS**

**MTRA. NANCY SONIA VILLAGOMEZ GARCIA**

**MTRO. ALEJANDRO BALDERAS GONZALEZ**



México, D.F.

2015



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**LIC. JOSÉ ALBERTO HIDALGO ARIAS:**

**Lic. quiero compartir con todo respeto lo siguiente: el hombre ordinario sólo se cuida de pasar el tiempo; el hombre de talento, de emplearlo.**

**DRA. FABIOLA ITZEL VILLA GEORGE:**

**Dra. Es para mí, tan necesario externar que la virtud, como el arte, se consagra constantemente a lo que es difícil de hacer y cuanto más dura es la tarea más brillante, es el éxito.**

**Muchas gracias.**

**DRA. GABRIELA ORDAZ VILLEGAS:**

**Distinguida Dra., quiero compartir este agradecimiento con mucho gusto y una sonrisa: la ventaja del saber estriba en poder escoger la línea de la mayor ventaja, en vez de seguir la dirección del menor esfuerzo.**

**MTRA. NANCY SONIA VILLAGOMEZ GARCIA**

**Es realmente invaluable la orientación y asesoría para lograr culminar la licenciatura y comparto con todo respeto: la palabra ha sido dada al hombre para explicar su pensamiento y, así como, los pensamientos son retratos de las cosas, nuestras palabras son retratos de nuestros pensamientos.**

**MTRO. ALEJANDRO BALDERAS GONZALEZ.**

**Con mucho respeto y admiración comparto la verdadera felicidad, no importa con quien la vivas, es la de vivir tu vida sin contradicciones en tu mundo interior. Muchas gracias por su apoyo intelectual, así como, la orientación profesional para lograr este éxito.**

**A mis padres Braulio y Gabriela; A mi esposa Maria Eugenia y a mi hija Nasielly Donaji que han estado involucrados en este proyecto y en mi vida...**

**Muchas gracias.**

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	1
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	2
<b>SÍNDROME DE BURNOUT</b> .....	4
Definición de Burnout .....	5
Variables Asociadas al Burnout .....	10
Diferencias con otros Conceptos.....	12
Factores que Influyen en el Síndrome de Burnout.....	15
Antecedentes Externos .....	16
Antecedentes Internos .....	18
Efectos del síndrome de Burnout .....	20
<b>ENGAGEMENT</b> .....	25
Organizaciones Saludables.....	25
Psicología Organizacional Positiva .....	26
Engagement .....	27
Engagement y Burnout .....	29
Estudios del Engagement en el Ámbito Educativo .....	30
Engagement y los Factores que lo Integran .....	32
Recursos Organizacionales .....	36

<b>MÉTODO</b> .....	38
Objetivo General .....	38
Hipótesis .....	38
Tipo y Diseño de investigación .....	38
Muestreo .....	38
Instrumentos .....	39
Procedimiento .....	40
Análisis de datos.....	41
<b>RESULTADOS</b> .....	42
Población .....	42
Análisis de confiabilidad .....	42
Correlaciones.....	43
<b>DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b> .....	45
<b>LIMITACIONES Y SUGERENCIAS</b> .....	48
<b>REFERENCIAS</b> .....	52
<b>ANEXOS</b>	

## RESUMEN

El síndrome de *Burnout* se refiere a una situación que presentan las personas que ofrecen servicios humanos, entre los que se encuentra la docencia, lo cual consiste en el hecho que mientras algunos de estos profesionales después de meses o años de trabajo y dedicación, acaban agotándose, siendo los indicadores principales; agotamiento emocional; despersonalización y eficacia laboral; por otra parte, otro grupo de personas en las mismas condiciones laborales, demuestran alto desempeño y compromiso con su trabajo, lo que se le conoce como *Engagement*. El propósito de esta investigación fue determinar las relaciones entre el *Engagement* y el síndrome de *Burnout*, entre una muestra de 60 maestros de nivel primaria. Se utilizó el *MaslachBurnoutInventory-GS* (Maslach & Jackson, 1986) y la escala de *Utrecht WorkEngagementScale (UWES)* (Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002). Se encontró relaciones negativas entre las dimensiones del *Engagement* (vigor, dedicación y absorción) y las dimensiones de Agotamiento emocional e insatisfacción personal.

Palabras claves: *Engagement*, *Burnout*, Docencia.

## INTRODUCCIÓN

El *Burnout* ha sido definido como un síndrome que se genera a través de una excesiva demanda de energía, fuerza o recursos de una persona que realiza actividades y/o se relacionan con personas que necesitan atención especializada (Freudenberger, 1974). Maslach (1978, 2009) afirma que los profesionales que trabajan en institutos de servicios humanos -médicos, policías, enfermeras, maestros, entre otros- requieren estar involucrados intensamente con otras personas, a través del tiempo pueden presentar problemas psicológicos, físicos y sociales; lo que es un predisponente de riesgo de presentar este síndrome.

De acuerdo a Maslach (2009) el síndrome de *Burnout* involucra tres dimensiones: 1) agotamiento emocional: la experiencia ante el estrés, representa el componente de estrés individual básico del *Burnout*, describe los estados afectivos y las sensaciones del individuo caracterizado por una carencia de energía y de recursos emocionales; 2) cinismo: la evaluación de los otros, caracterizados por actitudes y sensaciones negativas respecto de los demás, representa el componente del contexto interpersonal del *Burnout*, refiriéndose a una respuesta negativa, insensible, o excesivamente apática a diversos aspectos del trabajo; 3) eficacia: la evaluación de uno mismo, donde los empleados con este padecimiento experimentan un gran descontento e insatisfacción hacia sus labores, acompañado de una mala opinión de su progreso laboral.

Las personas a los que se les presta el servicio son determinantes en el riesgo de desarrollar el síndrome de *Burnout* en aquellos profesionales a su cargo. Tal es el caso en la educación en donde los usuarios de estos servicios solicitan una gran demanda de atención por parte del profesionista.

Con respecto a los maestros, estos sentimientos de agotamiento emocional, cinismo y eficacia pueden traer severas consecuencias para estos profesionales; estos sentimientos están relacionados con indicadores de estrés personal, tales como, agotamiento físico, enfermedades, uso excesivo de drogas y alcohol, problemas maritales, familiares y psicológicos. Estas condiciones, pueden provocar distanciamiento entre los alumnos, disminución del desempeño laboral, incremento en el ausentismo y alta rotación del personal (Carretero, Oliver, Toledo, & Regueiro, 1998), lo que provoca a su vez, quejas sobre el trato hacia los usuarios, señalando a los docentes como impersonales, fríos, faltos de sentimientos, incompetentes, crueles e incluso deshumanizados (Maslach, 1978).

Dada la importancia que tiene el estudio del síndrome de *Burnout* en maestros la pregunta de investigación planteada es:

¿Existe una relación entre el *Engagement* y el síndrome de *Burnout*, en maestros de nivel primaria?

Este trabajo se realiza con el objetivo de describir las relaciones existentes entre los profesionales de la educación básica, realizando un análisis de la situación en la que se encuentra estos fenómeno en México y como afecta el ámbito escolar.

Por lo que en el primer capítulo se muestran los antecedentes del síndrome *Burnout*. El segundo capítulo hace una revisión del fenómeno *Engagement*. Posteriormente se muestran las investigaciones relacionadas en torno a la problemática. En la siguiente se menciona el método empleado y resultados obtenidos. Por último, las conclusiones llegadas de acuerdo a los resultados obtenidos.

## SÍNDROME DE BURNOUT

En el mundo laboral se han presentado una serie de cambios acelerados en las últimas décadas demandando adaptaciones a corto, medio o largo plazo a nuevas formas de organización y división en el trabajo, lo que conlleva a estar expuesto a diferentes riesgos y daños a la salud derivados de estas condiciones laborales, siendo el área docente una de ellas. Profesores que han comenzado su vida profesional con ilusión y con mucha vocación tienen la sensación de estar agotados y sienten que profesionalmente la situación los ha sobrepasado. El trabajo se ve como repetitivo, sin creatividad y se tiene la sensación de falta de aprecio y de reconocimiento por la labor que se lleva a cabo (Unda, Sandoval & Gil-Monte, 2008).

Una variante grave del estrés laboral crónico que genera angustia e insatisfacción, se le conoce como el síndrome del *Burnout* menciona que este síndrome le ocurre a menudo en profesionales con largos años de trabajo y en tareas a veces muy delicadas que requieren un alto grado de especialización y cuidado, teniendo en cuenta que en algunas de estas personas encontraban el trabajo motivador, llevadero, y que han pasado a odiarlo y a sentirse agotados en él (Martínez, 2004; Maslach, 1978, 2009).

Dentro del esquema general del estrés, el síndrome de *Burnout* considera Rodríguez (2004), puede ser entendido como una estrategia de afrontamiento disfuncional cuya prolongación en el tiempo deriva en consecuencias negativas para la salud y el bienestar del trabajador y para la eficacia de la organización. Así pues el síndrome de *Burnout* puede definirse como una respuesta prolongada ante la presencia crónica de estresores emocionales e interpersonales asociados al puesto de trabajo.

En el mundo laboral, la responsabilidad, la toma de decisiones, la insatisfacción derivada de las condiciones o de la organización del trabajo, pueden constituir fuentes de estrés, con lo que aprender a identificar los signos de estrés y aprender a prevenirlos se convierte en una tarea cada vez más importante en el desarrollo de la vida profesional del psicólogo.

Actualmente, el trabajo se desarrolla en organizaciones con una estructura definida que asigna espacios y tareas, distingue niveles jerárquicos y planifica la coordinación entre diferentes personas para que se logren de forma eficaz los objetivos. Pero el interés por la productividad no siempre va acompañado de unas condiciones de trabajo adecuadas, recursos suficientes para llevarlo a cabo y un diseño de las tareas que tengan en cuenta las características individuales de cada persona.

Las investigaciones sobre el estrés laboral mencionan Buendía y Ramos (2001) revelan que también están expuestas a estos problemas aquellas personas que tuviesen un contacto directo con pacientes, clientes, usuarios o alumnos cuyas exigencias desbordaban la capacidad de actuación del profesional. Estos profesionales desarrollaban en un período de tiempo más o menos variable el síndrome de *Burnout*.

Cuando se dice que el profesional presenta este síndrome, significa que la situación familiar, social o laboral le ha sobrepasado y ha quedado reducida su capacidad de adaptación.

### **DEFINICIÓN DEL BURNOUT**

El concepto de *Burnout* fue mencionado por primera vez por Freudenberger (1974) para describir el estado físico y mental que observó entre jóvenes voluntarios que trabajaban en una clínica de desintoxicación. Después de un año, muchos de ellos se sintieron agotados, se irritaban con facilidad, habían desarrollado una actitud cínica hacia sus pacientes y tendían a evitarlos.

Posteriormente Maslach (1978) dio a conocer en 1977 en una convención de la APA (Asociación Americana de Psicólogos) este síndrome. Desde entonces el término síndrome de *Burnout* se utiliza para referirse al desgaste profesional que sufren los trabajadores de los servicios humanos (educación, salud, administración pública, y otros), debido a unas condiciones de trabajo que tiene fuertes demandas sociales. En la actualidad el síndrome de *Burnout* es posiblemente uno de los términos más utilizados en hospitales, centros educativos y empresas. Todo el mundo habla del síndrome de *Burnout*, que amenaza con ser la plaga del siglo XXI.

Pines y Arosón (1981) lo consideran como un estado en el que se combinan fatiga emocional, física y mental, sentimientos de impotencia e inutilidad, sensaciones de sentirse atrapado, falta de entusiasmo por el trabajo y la vida en general, y baja autoestima.

Burke y Greenglass (1988) entiende que el síndrome de *Burnout* es un proceso de adaptación a las situaciones de estrés laboral. Este proceso se caracteriza por desorientación profesional, desgaste, sentimientos de culpa por la falta de éxito profesional, frialdad o distanciamiento emocional y aislamiento.

Aunque se subraya que el síndrome surge como respuesta al estrés laboral crónico, hay que destacar que aparece como resultado de un proceso continuo en el que sobre todo fallan las estrategias de afrontamiento que suele emplear el sujeto. Las estrategias de afrontamiento actúan como variables mediadoras entre el estrés percibido y sus consecuencias (Rodríguez & Martín, 2001).

Buendía y Ramos (2001) consideran que el síndrome de *Burnout* puede tener resultados muy negativos tanto para el sujeto que lo padece como para la organización en la que desempeña su rol profesional. Para el sujeto puede afectar su salud física y/o mental, dando lugar a alteraciones

psicosomáticas, por ejemplo: alteraciones cardiorrespiratorias, jaquecas, gastritis, úlcera, insomnio, mareos, etc., o incluso estados ansiosos, depresivos, alcoholismo, etc. Para la organización puede dar lugar a un grave deterioro del rendimiento profesional del sujeto y por tanto deterioro de la calidad asistencial o del servicio, absentismo laboral, rotaciones excesivas, incluso el abandono del puesto de trabajo, siendo las dimensiones que contribuyen a delimitar el constructo (Maslach, 2009):

El cansancio emocional (CE) se caracteriza por la pérdida progresiva de energía, el desgaste, el agotamiento, la fatiga, etc. Se entiende la situación en la que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismos a nivel afectivo. Es una situación de agotamiento de la energía o los recursos emocionales propios, una experiencia de estar emocionalmente agotado debido al contacto cotidiano y mantenido con personas a las que hay que atender como objeto de trabajo.

La despersonalización (DP) manifestada por irritabilidad, actitudes negativas y respuestas frías e impersonales hacia las personas (clientes, pacientes. Alumnos, etc.), Es considerada como el desarrollo de sentimientos negativos, y de actitudes y sentimientos de cinismo hacia las personas destinatarias del trabajo, estas personas son vistas por los profesionales de forma deshumanizada debido a un endurecimiento afectivo, lo que conlleva a que les culpen de sus problemas.

La falta de realización personal (RP) con respuestas negativas hacia si mismo y el trabajo, se define como la tendencia de los profesionales a evaluarse negativamente, y de forma especial esa evaluación negativa afecta a la habilidad en la realización del trabajo y a la relación con las personas a las que atienden.

Así frente al estrés general se considera al síndrome de *Burnout* como una de las posibles respuestas al impacto acumulativo del estrés laboral crónico,

además el estrés general es entendido como un proceso que tiene efectos positivos y negativos para la vida del sujeto, mientras que el síndrome de *Burnout* sólo tiene efectos negativos.

Para Schaufeli y Daamen (1994) la distinción entre estrés laboral y el síndrome de *Burnout* no puede hacerse partiendo de los síntomas, sino teniendo en cuenta el proceso de desarrollo del síndrome. El síndrome de *Burnout* puede considerarse el estadio final de un proceso de adaptación/inadaptación entre las demandas y los recursos del sujeto. El estrés en cambio se refiere a procesos temporales más breves. Adicionalmente se sugiere que el síndrome de *Burnout* está asociado con actitudes negativas hacia los clientes, el trabajo y la organización, mientras que el estrés no.

En cuanto a la fatiga, Pines y Aronson (1981) indican que una de las principales diferencias entre el síndrome de *Burnout* y la fatiga física es que el sujeto se recupera rápidamente de la fatiga pero no del síndrome de *Burnout*. Aunque los sujetos afectados por el síndrome sienten que se encuentran agotados físicamente, describen esta fatiga de forma diferente a la experiencia de fatiga física. Así mientras que el esfuerzo físico causa una fatiga que se acompaña de sentimientos de realización personal y en ocasiones de éxito, el síndrome de *Burnout* conlleva una experiencia negativa que se acompaña de un profundo sentimiento de fracaso.

El síndrome de *Burnout* es un constructo referido al trabajo y a situaciones laborales y específicas, mientras que la depresión es un fenómeno más amplio y puede surgir en otros contextos de la vida del sujeto (personal, familiar y social).

Tampoco se debe confundir con el síndrome de la fatiga crónica, o con el síndrome de la adicción al trabajo (Schaufeli, Enzmann, & Girault, 1993), en el que el sujeto vive por y para trabajar, y al menos temporalmente el

trabajo es una fuente de satisfacción, de evasión o de refugio frente a otros problemas personales o profesionales.

Para este trabajo se utilizará la definición de síndrome del *Burnout* que ofrece Maslach (1978) quien lo describe como: un cansancio emocional que lleva a una pérdida de motivación que suele progresar hacia sentimientos de inadecuación y fracaso. Para esta autora, se trata de un síndrome tridimensional caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y pérdida o reducida realización personal en el trabajo.

La dimensión de agotamiento emocional se caracteriza por sentimientos de desgaste y agotamiento de los recursos emocionales. Es decir, la experiencia en la que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismos, debido a la sobrecarga de trabajo u otras demandas laborales.

La despersonalización es una respuesta de distancia negativa y se caracteriza por un sentimiento de endurecimiento emocional, falta de apego, desarraigo, pérdida de la capacidad de contacto y por la adopción de actitudes negativas, frías y distantes hacia los usuarios de los servicios.

La falta de realización personal se refiere a la disminución de los propios sentimientos de competencia y logro en el trabajo, es decir, corresponde a la aparición de sentimientos negativos de inadecuación, falta de competencia y eficacia profesional y disminución de las expectativas personales, que implica una autoevaluación negativa. En esta situación puede desarrollarse un rechazo a sí mismo y hacia los logros personales, así como sentimientos de fracaso y baja autoestima. Maslach (2009) menciona que existe un consenso en considerar que el síndrome de *Burnout* aparece en el individuo como una respuesta al estrés laboral crónico, que surge al trabajar bajo condiciones difíciles en contacto directo con los usuarios

(clientes, pacientes, alumnos, presos, etc.) de tales instituciones y que tiene consecuencias muy negativas para la persona y para la organización.

### **VARIABLES ASOCIADAS AL BURNOUT**

Buendía y Ramos (2001) manifiestan que el síndrome de *Burnout* puede ser tanto el producto de las relaciones interpersonales entre el profesional que presta el servicio y el que lo recibe, como el resultado de la interacción entre el sujeto y su ambiente profesional.

En comparación con los varones, las mujeres puntúan significativamente de forma elevada en cansancio emocional y baja realización personal. Los varones, en cambio, lo hacen en despersonalización y muestran actitudes más negativas hacia los clientes que las mujeres.

Existe una relación negativa entre desgaste profesional y edad. Parece que a más años ejerciendo la profesión es menos probable la experiencia del síndrome de *Burnout*, los profesionales más jóvenes tienden a experimentar mayores niveles de cansancio emocional, que los trabajadores veteranos. Estos en general suelen mostrar bajos niveles de *Burnout*.

Otras variables como estado civil, nivel de educación, años de experiencia profesional no parecen influir en el síndrome de *Burnout*. No obstante, algunos estudios muestran que los casados experimentan menos *Burnout* que los solteros, viudos y divorciados.

El nivel educacional alto se asocia con mayor frecuencia e intensidad al cansancio emocional, y los años de ejercicio profesional con cansancio emocional y despersonalización.

El tiempo diario dedicado al ocio se observa como factor de predicción del síndrome de *Burnout*, parece que un número moderado de horas de ocio al día se asocia a un menor desgaste profesional.

El consumo elevado de tabaco se relaciona con el síndrome de *Burnout*. Los médicos fumadores de más de veinte cigarrillos al día presentan un mayor grado de *Burnout* que los no fumadores y que los fumadores de cantidades menores.

El apoyo social puede definirse como la ayuda real o percibida que el individuo obtiene de las relaciones interpersonales, tanto en el plano emocional como en el instrumental, para una situación específica.

El apoyo social permite al individuo sentirse querido y cuidado, estimado y valorado y que participa en una red de comunicación y de mutuas obligaciones. Es importante la percepción del apoyo social, ya que la realidad para el individuo es fundamentalmente la realidad percibida.

El apoyo social protege de la aparición de trastornos físicos y psicológicos, fomenta la salud independientemente del nivel de estrés, protege a las personas de los efectos perjudiciales de los eventos vitales estresantes.

Buendía y Ramos (2001) sugieren que las personas con un nivel relativamente alto de apoyo social presentan síntomas psicológicos y físicos menores e índices de mortalidad también menores que las personas con bajos niveles de apoyo social. También existen indicios en torno a que las personas con pareja estable, amigos y familia que les proporcionen recursos materiales y psicológicos tienen mejor salud que aquellos con un contacto social pobre.

El apoyo social influye de manera importante en la salud de las personas. De la misma manera, se ha señalado que el apoyo social podría actuar como variable moderadora de los efectos negativos del estrés, el estrés laboral y el síndrome de *Burnout*.

Las profesiones de servicio son profesiones en las que inciden especialmente los estresores laborales, estos estresores para Buendía y

Ramos (2001) están vinculados a qué hace el sujeto, a cómo, cuándo, dónde y para quién lo hace. Entre los numerosos y variados estresores que pueden afectar a los profesionales podemos destacar la sobrecarga laboral, que en ocasiones proviene de la escasez de personal, el trabajo en turnos, el trato con pacientes difíciles o problemáticos, estar diariamente en contacto con la enfermedad, el dolor y la muerte, la falta de definición de funciones y tareas lo que supone conflicto y ambigüedad de rol, la falta de autonomía y autoridad para poder tomar decisiones, los rápidos cambios tecnológicos a los que hay que adaptarse, etc. Todos estos estresores contribuyen poderosamente al síndrome de *Burnout*.

Maslach&Jackson (1986) considera que en los últimos años, han surgido cambios en las profesiones de servicio, sobre todo en el sector sanitario y educativo, estos cambios han supuesto un aumento de las demandas de servicios de salud, educación y servicios sociales por parte de la población. Todos estos cambios han ocurrido con demasiada rapidez para ser asumidos por estos profesionales. A esto hay que añadir que el ciudadano, (paciente, alumno, cliente, usuario) cada vez está mejor formado y exige servicios de calidad. Por ello las exigencias hacia estos profesionales son cada vez mayores y no siempre se tienen las condiciones laborales idóneas para trabajar con calidad. Además hay que añadir elementos como la pérdida de prestigio social que en décadas pasadas han ostentado estos profesionales, la masificación en el número de usuarios, o la falta de profesionales suficientemente formados.

### **DIFERENCIAS CON OTROS CONCEPTOS**

Uno de los problemas que surgen desde los comienzos del estudio del síndrome de *Burnout*, menciona Alarcón (2001) en un artículo que publicó sobre el análisis del síndrome de *Burnout*, en la Revista de Psiquiatría es la dificultad para establecer una delimitación clara con otros conceptos

psicopatológicos. Esta dificultad viene dada por la comunalidad que existe con otras entidades:

a. **Tedio:** Pines y Aronson (1981), realizan la distinción sobre la base de que el término *Burnout* debe reservarse para las profesiones en las que se da una relación de ayuda, es decir, en las que el objeto de trabajo son personas, reservando el término tedio para otro tipo de ocupaciones.

b. **Alienación:** Se da cuando un sujeto no tiene la libertad para realizar una tarea determinada que es posible llevar a cabo. Sin embargo Cherniss (1993) señala que el síndrome de *Burnout* se desarrolla cuando un sujeto tiene demasiada libertad para llevar a cabo una tarea que es imposible realizar. Se parte de un principio de incontrolabilidad de la situación.

c. **Eficacia Laboral:** Aparece una característica, la despersonalización, que no se da en la eficacia laboral. En este sentido parece que la eficacia laboral tiene una relación mayor con la falta de logro personal, siendo el *Burnout* un constructo más amplio en el que podría estar insertada la eficacia laboral.

d. **Fatiga:** Si bien es cierto que en el síndrome de *Burnout* aparecen sentimientos de agotamiento, dos diferencias existen respecto a la fatiga: por un lado, la fatiga física no necesita mucho tiempo para la recuperación, y por otro lado, la fatiga producto de un esfuerzo físico es experimentada positivamente y está acompañada por sentimientos de logro y éxito. El síndrome de *Burnout* por el contrario, está acompañado por un profundo sentido de fracaso Pines y Aronson (1981).

e. **Crisis Existencial:** Se describe la neurosis existencial como el sentimiento de que no se tiene nada por lo que vivir ni nada que esperar. Para la mayoría de los profesionales quemados (agotados), el trabajo inicialmente proporcionaría ese sentido, suponiendo que ellos estaban puestos en la tierra para realizar ese trabajo. El síndrome de *Burnout* se caracteriza por

afectar a personas que comenzaron en su trabajo pensando que lo que hacían era importante y que acaban quemándose cuando sienten que han fallado.

f. **Depresión:** Drake y Yadama (1996), realizando un análisis discriminante, llega a la conclusión de que el síndrome de *Burnout* y la depresión son dos constructos relacionados, pero independientes, de manera que mientras que el *Burnout* estaría relacionado con contextos específicos del trabajo, la depresión por otra parte afectaría a la actividad global de una persona, mientras que el síndrome de *Burnout* no interferiría necesariamente con otras áreas del funcionamiento de una persona.

g. **Indefesión:** La exposición de un sujeto a condiciones incontrolables, genera déficits motivacionales, asociativos y emocionales que guardan alguna relación con el síndrome de estar quemado. El síndrome de *Burnout*, es específico de un contexto laboral que tiene como característica la relación de ayuda, mientras que la indefesión es aplicable a otro tipo de situaciones.

h. **Estrés:** Quizá sea el constructo con el que el síndrome de *Burnout* tenga mayores dificultades para deslindarse. El síndrome de *Burnout* tiene que ver con la respuesta de estrés que se da en un contexto laboral concreto, ya que mientras que el estrés es experimentado por aquellas personas que tienen motivación, expectativas y objetivos elevados, de manera que personas sin estas motivaciones iniciales experimentarían estrés laboral, pero no el síndrome de *Burnout*. Otro elemento de distinción es que mientras que el estrés tiene efectos positivos y negativos, el *Burnout* solo está asociado a efectos negativos.

Así pues, Román (2003) menciona que el síndrome de *Burnout*, entendido como un proceso, supone una interacción de variables emocionales (cansancio emocional y despersonalización), cognitivas (falta de

realización personal en el trabajo), y sociales (despersonalización). Estas variables se articulan entre sí en un episodio secuencial, con una relación de antecedentes consecuentes, dentro del proceso más amplio de estrés laboral. Esta particularidad hace del síndrome de *Burnout* algo diferente de esas otras respuestas al estrés (fatiga, ansiedad, depresión, etc.) que pueden ser considerados como estados del individuo.

No obstante, para diferenciar el síndrome de *Burnout* de otros constructos no conviene olvidar la multidimensionalidad del mismo, y que surge como un proceso progresivo y continuo dentro del contexto laboral.

### **FACTORES QUE INFLUYEN EN EL SÍNDROME DE BURNOUT**

Comenta Alarcón (2001) que los autores no establecen una causa única para que se de el síndrome de *Burnout*, ni siquiera una sola dimensión, sino que se apela a una multicausalidad tanto de factores externos e internos que mediatizan la aparición del síndrome. El síndrome de *Burnout* es concebido como un proceso de estrés laboral específico de las personas que trabajan en la relación de ayuda, de manera que se produce una interacción entre las demandas que generan las distintas situaciones (naturaleza del medio) y los recursos disponibles del sujeto (características del sujeto).

Desde este punto de vista el síndrome de *Burnout* puede ser considerado como un trastorno de conducta que tiene un origen biopsicosocial, lo que implica que existe una vulnerabilidad a desarrollarlo motivada por factores biológicos, psicológicos y sociales.

Desde la aparición del síndrome de *Burnout* en la literatura científica, el estudio del mismo comenta Blanch, Aluja y Biscarri (2002) se ha desarrollado desde muchos puntos de vista y desde diversos niveles de análisis. Aunque han aparecido estudios que han mostrado el síndrome de *Burnout* desde una perspectiva clínica, parece claro que la mayoría de estudios son

orientados más desde la Psicología Social y Psicología de las organizaciones. Por otra parte existen muchos estudios que describen el proceso de síndrome de *Burnout* desde un punto de vista teórico más basados en la descripción de correlaciones y muy pocos estudios longitudinales de tipo experimental que tengan como objetivo la intervención o la comparación de eficacia en intervenciones, o incluso para probar los modelos conceptuales.

En el artículo del análisis del síndrome de *Burnout* elaborado por Alarcón (2001) observa como la conducta-problema (síndrome de *Burnout*) basándose en las teorías de aprendizaje y de la modificación de conducta, guarda una relación funcional con unos antecedentes y unos consecuentes y que puede estar mediatizado por unas variables del organismo que facilitan la aparición o no de las respuestas implicadas en el síndrome del *Burnout* y que a continuación se describen.

### **Antecedentes Externos**

Son aquellos estímulos externos al individuo que preceden a la conducta y guardan una relación funcional con la misma.

En este caso se mencionaran los estresores habituales que ocurren en el ambiente laboral, encontrando por tanto elementos físicos del puesto de trabajo que guardan relación funcional con el nivel del síndrome de *Burnout* como las demandas estresantes del puesto o del papel que tenga que desempeñar el sujeto en el trabajo. De entre ellos se destacan los siguientes (Cherniss, 1993):

a. **Nivel de ruido.** Demuestra como niveles de ruido excesivo generan un aumento de los niveles de agotamiento emocional

b. **Contacto con personas.** La calidad de contacto con las personas a las que se les presta el servicio de manera continua y el tipo de estructura y

planificación esta correlacionado negativamente con agotamiento emocional.

c. **Presión en el trabajo.** No disponer de tiempo suficiente para atender a los usuarios, aumenta la responsabilidad del mismo por parte de personas externas correlaciona con agotamiento emocional.

d. **Confort en el trabajo.** Las variables físicas del trabajo principalmente que faciliten la comodidad y confort correlacionan con logro personal.

e. **Conflictos interpersonales.** Posiblemente sea uno de los factores que mejor predicen la aparición del síndrome de *Burnout*. Se percataron como una variable, contacto con la gente, correlaciona con el agotamiento emocional. Si además la naturaleza de los contactos es aversiva, una mala calidad de los mismos influya facilitando la aparición de conductas asociadas al síndrome de *Burnout*.

f. **Sobrecarga en el trabajo.** Tanto los conflictos como la sobrecarga del trabajo pueden ser considerados los estresores organizacionales que constituyen una de las mayores fuentes de demanda.

g. **Ambigüedad y conflicto de rol.** Hace referencia a la falta de claridad que tiene un sujeto con respecto al papel que tiene que desempeñar en su trabajo. Esta incertidumbre lleva habitualmente a un confusionismo y a conflictos interpersonales generados por las estructuras normativas de la organización.

h. **Fuentes de estrés.** Existen una serie de variables que dependen del estilo de vida que una persona siga (fuera del trabajo) por las demandas a que generan a una persona y que facilitan una mayor probabilidad de la aparición de las respuestas de *Burnout*.

### **Antecedentes Internos**

Los define Alarcón (2001) como aquellos cambios estimulares intraindividuales que preceden a la conducta y que guardan una relación funcional con la misma. El tipo de antecedentes internos los podemos dividir a su vez en fisiológico, motor y cognitivo.

### **Variables del organismo**

Blanch, Aluja y Biscarri (2002) hacen referencia a aquellas variables que no son situacionales, no guardan una relación funcional directa e inmediata con la conducta, sino que dentro del análisis que podríamos realizar, funcionan como variables mediadoras del comportamiento, marcan los límites de la conducta de un individuo y podemos dividir las principalmente en:

### **Determinantes biológicas**

El síndrome de *Burnout* se concibe a partir de un entramado formado por la interacción de variables biológicas y ambientales comenta Alarcón (2001). Actualmente está completamente asentada la idea de que las funciones biológicas juegan un papel en la formación de la conducta y que una desviación significativa de la misma puede llevar a una disfunción de la personalidad. La influencia biológica esta facilitada por dos elementos básicos, herencia y/o factores negativos durante el desarrollo.

### **Edad**

Cherniss (1980), Maslach y Jackson (1981) plantean que a medida que aumenta la experiencia los sujetos ganan en seguridad y experiencia en el trabajo y por tanto hay menor vulnerabilidad al estrés. Profesionales jóvenes muestran mayores índices de *Burnout*.

### **Historia de aprendizaje**

Hace referencia Alarcón (2001) a la experiencia que ha tenido el individuo a lo largo de su vida, experiencia tanto interna como externa y que condiciona o mediatiza las respuestas que puedan dar. Esta historia de aprendizaje da lugar a una serie de factores (variables del organismo) que mediatizan el que ante determinadas situaciones unos individuos resulten con niveles elevados de *Burnout*, y otros en cambio, no.

### **Personalidad**

Para Millon (1993) la psicología de la personalidad ha de concebirse hoy día por la comprensión de cómo son los procesos psicológicos del sujeto, dentro del entramado funcional de las estructuras psicobiológicas del temperamento y el proceso de adquisición de creencias y valores del carácter, para llegar a una auto presentación de sí-mismo en la vida social.

Niveles sensorio-motores, cognitivos, afectivos, estilos de vida, creencias y valores conforman en distintas perspectivas de observación lo que el hombre es. También es importante lo que el hombre cree ser, su autoconcepto valorativo de individualidad comparada, pero el hombre tiene una idea acerca de lo que el cree que los demás creen que él es.

Los tres elementos constituyen las bases del hombre aparential y se convierten en elementos a estudiar del complejo mundo psicológico de la personalidad.

Estos tres elementos o estados son: lo que es, lo que se cree ser, lo que creemos que los demás creen que son; actúan mediante retroalimentación dando ajustes sistémicos que llevan a la comprensión del complejo individual, personalidad del sujeto.

En términos de aprendizaje corresponde a la historia de aprendizaje del sujeto. Según Alarcón (2001) la personalidad como factor mediador del

síndrome de *Burnout* ha sido estudiada más ampliamente desde la perspectiva del llamado patrón de conducta tipo A que desde cualquier otro, posiblemente porque se han encontrado relaciones significativas con el *Burnout*.

El patrón tipo A de conducta menciona Gil –Monte (2005) se caracteriza por un comportamiento agresivo, competitivo, hostil, obsesionado por el tiempo, con necesidad de obtener muchos resultados en poco tiempo. El patrón de conducta tipo A está considerado un factor de riesgo de enfermedades cardiovasculares en individuos inicialmente saludables y por ende están más propensos a padecer *Burnout* no solo por la autoexigencia y las prisas, sino también por el grado de implicación personal que los trabajadores con estas características tienen en sus tareas. Lo que si parece claro es que aquellos individuos más dedicados y entusiastas en relación con el cometido del trabajo y la ejecución al comienzo de su vida profesional tienen mayor probabilidad de desarrollar el síndrome de *Burnout*.

### **Efectos del síndrome del Burnout**

Blanch, Aluja, y Biscarri (2002) mencionan que al ser el síndrome de *Burnout* un síndrome relacionado fundamentalmente con estrés laboral, va a tener repercusiones no solo en el trabajador, sino también en la empresa. Los trabajadores quemados van a llevar a cabo comportamientos negativos hacia su empresa, hacia la organización o hacia parte de ella, el deterioro de las actitudes y conductas laborales repercute directamente sobre empeoramiento de los servicios prestados a los usuarios. Este síndrome tiene por tanto, consecuencias directas para el propio individuo y para la organización, hasta tal punto, que como señalan Gil-Montes (2005) diversos autores comentan que hay que hablar, más que de trabajadores, de organizaciones afectadas por el *Burnout*.

Alarcón (2001) en su artículo análisis del síndrome de *Burnout* hace una breve reseña histórica de cómo afecta el desgaste profesional al individuo, y se menciona a continuación:

- El primer trabajo de Freudemberger (1974) señaló que los sujetos afectados por el *Burnout* mostraban sensación de cansancio y fatiga, catarro crónico, jaquecas frecuentes, alteraciones gastrointestinales, insomnio, alteraciones respiratorias, facilidad para enfadarse, se frustraban con frecuencia y les cuesta reprimir sus emociones, gritan fácilmente y se vuelven suspicaces hasta el punto de rayar en paranoia y omnipotencia.

- Brodsky (1980) observó que los trabajadores con *Burnout* facilitaban un deterioro y deshumanización de la calidad de los servicios.

- Allie (1983) observó la asociación entre el síndrome de *Burnout* y un elevado número de errores en el trabajo, negligencia respecto a las normas de la organización y comportamiento más deshumanizado.

- Maslach (2009) comenta que las consecuencias del síndrome de *Burnout* no terminan en el lugar de trabajo sino que afectan a la vida personal del trabajador, en sus relaciones familiares, de pareja, realización de actividades domésticas y de ocio, etc.

- Golembiewski, Munzenrider y Stevenson (1986). Encontraron un conjunto de síntomas agrupados en 4 factores: agitación y debilitamiento, problemas cardiovasculares, dolores y problemas de sueño. Encontraron que las tres dimensiones del síndrome de *Burnout* correlacionaban con los síntomas, pero había una relación más fuerte especialmente con la escala de agotamiento emocional.

- Garden (1987) observaron como característica de este síndrome las actitudes negativas hacia los clientes y hacia el propio trabajo, absentismo, uso de alcohol y otras drogas, pesimismo, apatía, baja motivación e

implicación laboral, irritabilidad hacia los compañeros y sus usuarios, culpabilizar a otros de sus fracasos, etc.

- Belcastro y Hays (1984) afirma que cuando los trabajadores de una organización están afectados por el síndrome de *Burnout*, esto afecta también a los clientes y a las organizaciones.

- Martín, Viñas, Pérez, Luque y Soler (1997) también encuentra evidencia de la relación entre el síndrome de *Burnout* y sintomatología somática.

- Harrison (1983) centrándose en enfermeras, observa que el síndrome de *Burnout* es un problema que afecta, tanto a las organizaciones y pacientes como al trabajador. Esto viene dado por un incremento en los costos y deterioro en la calidad de la asistencia sanitaria.

- Montalbán, Bonilla e Iglesias (1995). Muestran en un estudio como la realización personal en el trabajo puede funcionar como un amortiguador del síndrome de *Burnout*, de manera que, sujetos con elevadas puntuaciones en dicha escala no informan de intención de abandonar la organización, mientras que si muestran la intención sujetos con bajas puntuaciones.

- Olmeda, García y Morante (1998) obtienen en una muestra de profesionales de enfermería una amplia relación entre el agotamiento emocional y el número de faltas en el trabajo.

- Peiró y Salvador (1993) plantean que las consecuencias encontradas en el síndrome de *Burnout* se pueden agrupar por áreas:

<b>PSICOSOMÁTICAS</b>	<b>CONDUCTUALES</b>	<b>EMOCIONALES</b>	<b>DEFENSIVOS</b>
Fatiga crónica, dolores de cabeza frecuentes, problemas de sueño, úlceras y otros desórdenes gastrointestinales, pérdida de peso, hipertensión, asma, dolores musculares (espalda y cuello) y en mujeres, pérdida de ciclos menstruales.	Absentismo laboral abuso de drogas, aumento de conductas violentas, comportamiento de alto riesgo.	Distanciamiento afectivo, irritabilidad, celos, incapacidad para concentrarse, baja autoestima, deseos de abandonar el trabajo, ideas suicidas.	Negación de las emociones, atención selectiva, ironía, racionalización, desplazamiento de afectos.

- Viniccia, y Alvaran (2004) encuentran en una muestra de enfermeras que éstas abandonan el trabajo para poder casarse como consecuencia de las condiciones laborales.
- Schaufeli, Salanova, González y Bakker (2000) nos hacen ver la posibilidad de que el síndrome de *Burnout* se extienda entre los trabajadores por una especie de “contagio emocional” ya que una vez que estos síntomas se han instaurado en algunos trabajadores, se puede extender a todo el equipo.
- Moreno-Jiménez, Garrosa y González (2000) comentan como este deterioro progresivo que se produce en la afectividad del trabajador puede ser debido fundamentalmente a que los profesionales que comienzan en estas carreras con un fuerte sentido de compromiso y

sacrificio, pero las exigencias laborales van mermando las capacidades hasta que llegan a estar agotadas.

- Talmor, Reiter y Feigin (2005) obtiene en una muestra de maestros que la despersonalización es la única dimensión que presenta alteraciones psicosomáticas.

- Gil-Monte (2005) presentan una taxonomía sobre los principales síntomas encontrados en la literatura para los que se han obtenido una evidencia correlacional con respecto al síndrome de *Burnout*.

Este impacto afecta, también según estos autores a varios niveles. Si se estudia según las consecuencias que tiene el individuo, el síndrome de *Burnout* tendrá efectos sobre la salud (manifestaciones psicosomáticas) y sobre las relaciones interpersonales extralaborales, mientras que si se realiza un estudio de las consecuencias sobre la organización, el síndrome de *Burnout* afecta generando una baja satisfacción laboral, con una propensión del individuo a abandonar la organización, con absentismo laboral y con un deterioro de la calidad de servicio de las organizaciones.

## ENGAGEMENT

### ORGANIZACIONES SALUDABLES

Tradicionalmente, la Psicología de la Salud Ocupacional cuyo objetivo es aplicar la Psicología a la mejora de la calidad de vida laboral, además de proteger y promover la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores, se ha centrado desde su inicio en las consecuencias negativas del estrés laboral, inspirado en el modelo médico (Salanova, 2009a). Sin embargo, existe una necesidad creciente de una aproximación *positiva*, más novedosa y emergente, que se base en las fortalezas del empleado y del funcionamiento organizacional óptimo y que ofrezca respuestas a demandas emergentes en cuanto a los cambios que están aconteciendo en las sociedades modernas (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Es en este contexto donde tiene cabida el estudio de las organizaciones saludables, que se pueden definir como aquéllas que realizan esfuerzos sistemáticos, planificados y proactivos para mejorar la salud de los empleados mediante buenas prácticas relacionadas con la mejora de las tareas (por ejemplo, con el diseño y rediseño de puestos), el ambiente social (canales de comunicación abierta, por ejemplo) y la organización (estrategias de conciliación trabajo/vida privada) (Salanova & Llorens, 2008; Salanova & Schaufeli, 2009). Además, estas organizaciones son saludables porque reúnen una serie de requisitos, tales como los siguientes (Salanova, 2009b):

- a. La salud tiene un valor estratégico en la organización; la salud de los empleados es un fin en sí misma.
- b. Consiguen un ambiente físico de trabajo sano y seguro, con menos accidentes laborales de tipo físico, como caídas, contagios de enfermedad, etc.

c. Desarrollan a su vez un ambiente social de trabajo inspirador para los empleados, en donde están a gusto y trabajando con los compañeros y sus jefes.

d. Hacen que los empleados se sientan vitales y enérgicos (engaged): motivados y fuertemente implicados en su trabajo.

e. Establecen buenas relaciones con el entorno organizacional, con una imagen positiva de la organización en su entorno y con responsabilidad social corporativa.

Las organizaciones saludables necesitan tener empleados motivados y psicológicamente sanos. Como afirman Salanova y Schaufeli (2004), para alcanzar este objetivo es necesario alejarse de la gestión tradicional y desfasada que considera a los empleados como instrumentos para conseguir los fines empresariales y aproximarse a la concepción de la Psicología Organizacional Positiva, que considera que la salud del trabajador es una meta en sí misma y un objetivo legítimo que debe incluirse en las políticas organizacionales.

### **PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL POSITIVA**

La Psicología Organizacional Positiva se ha definido como el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como su gestión efectiva. Se trata de una aproximación positiva, más novedosa y emergente, que se centra en las fortalezas del empleado y del funcionamiento organizacional óptimo. Como afirma Salanova (2009a), en las organizaciones se debe optimizar no sólo el capital humano sino también el capital psicológico y tener en cuenta y valorar las fortalezas personales y capacidades psicológicas de los trabajadores como un activo más de la empresa. Por capital psicológico se entiende al conjunto de características positivas que desplegamos en nuestra vida profesional, que puestas al servicio de los contextos de trabajo, pueden

marcar una diferencia en los resultados que se consiguen. Estas características, identificadas por Luthans y Youssef (2004) son: la autoeficacia (confianza en la propia capacidad para lograr un objetivo específico en una situación específica), la esperanza (motivación orientada al cumplimiento de un objetivo), optimismo realista (confianza en la resolución positiva de acontecimientos futuros) y resiliencia (capacidad de afrontar sostenidamente condiciones adversas o arriesgadas). Salanova (2009a) añade un nuevo factor: el *Engagement* y destaca junto a éste la autoeficacia como los dos conceptos claves del capital psicológico.

### **ENGAGEMENT**

Uno de los conceptos de la psicología positiva es el *Engagement* como constructo teóricamente opuesto al *Burnout*. Tal como apuntan Salanova y Llorens (2008), después de las múltiples investigaciones que existen sobre el estudio del *Burnout* desde hace más de dos décadas, parece lógico preguntarse si existe una situación opuesta al *Burnout*.

La traducción al castellano del concepto *Engagement* es complicada ya que en la actualidad no se ha encontrado un término que abarque la total idiosincrasia del concepto. El término que más se ajusta al mismo es quizá vinculación psicológica con el trabajo (Salanova & Llorens, 2008). En el contexto laboral el *Engagement* se ha definido como "un estado psicológico positivo relacionado con el trabajo y que está caracterizado por vigor, dedicación y absorción o concentración en el trabajo" (Schaufeli & Bakker, 2004).

Las personas con *Engagement* se sienten enérgica y eficazmente unidos a sus actividades laborales y capaces de responder a las demandas de su puesto con absoluta eficacia. Las tres dimensiones citadas de *Engagement* se oponen a las tres de *Burnout* (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002, p.79):

El vigor se refiere a la energía como opuesto al agotamiento. Se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia y activación mental mientras se trabaja, el deseo y la predisposición de invertir esfuerzo en el trabajo que se está realizando y la persistencia incluso cuando aparecen dificultades en el camino.

La dimensión dedicación (sería la opuesta al cinismo) denota una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un alto nivel de significado atribuido al trabajo y un sentimiento de entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Es decir, la dedicación es involucrarse, entusiasmarse, estar orgulloso e inspirado en el trabajo y se caracteriza por un sentimiento de importancia y desafío.

La absorción ocurre cuando se está totalmente concentrado en el trabajo, empleando expresiones como “el tiempo pasa volando” y se tienen dificultades a la hora de desconectar de lo que se está haciendo, debido a las fuertes dosis de disfrute y concentración experimentadas. Por tanto, la absorción es caracterizada por un estado de concentración, de sentimiento de que el tiempo pasa rápidamente y uno tiene dificultades para desligarse del trabajo debido a la sensación de disfrute y realización que se percibe.

De forma contraria al síndrome de *Burnout*, el *Engagement* se caracteriza por altos niveles de energía y una fuerte identificación con el trabajo (Schaufeli&Bakker, 2004). Al igual que el agotamiento y el cinismo son el núcleo central del *Burnout*, el vigor y la dedicación constituyen el núcleo del *Engagement*.

Estas dimensiones son directamente opuestas: agotamiento vs. Vigor cinismo vs. dedicación (González-Roma, Schaufeli, Bakker&Lloret, 2006). En este sentido, el *Engagement* puede ser considerado un indicador de la

motivación intrínseca por el trabajo (García-Renedo, Llorens, Cifre & Salanova, 2006).

Con base a la definición anterior del *Engagement* como vinculación psicológica al trabajo, ha sido diseñado el cuestionario UWES (Utrecht WorkEngagementScale) para medir las tres dimensiones del constructo: vigor, dedicación y absorción. Este cuestionario ha sido traducido y validado a más de doce idiomas, entre ellos al castellano (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002). Con este instrumento, se pretende que el lector reflexione sobre su situación laboral personal, de forma que se reconozca como un trabajador engaged en mayor o menor medida, permitiéndole identificar ciertas necesidades formativas con las que incrementa la empleabilidad y motivación en su puesto de trabajo, contribuyendo a su organización como empleado engaged.

Las consecuencias del *Engagement* son la actitud positiva hacia el trabajo y hacia la organización (reflejada en la satisfacción laboral, compromiso organizacional y baja intención de abandonar el trabajo), alta motivación para aprender cosas nuevas y asumir nuevos retos en el trabajo, conductas de iniciativa personal, desempeño exitoso en las tareas, una mayor calidad del servicio a los clientes y un aumento de la salud de los empleados, siendo uno de los indicadores de ésta la disminución de quejas psicosomáticas. Otra importante consecuencia el *engagement* hace referencia a la extrapolación de emociones positivas desde el trabajo a casa y viceversa, que se plasma en una mejor conciliación de la vida familiar y laboral (Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró & Grau, 2000).

### **ENGAGEMENT Y BURNOUT**

Las investigaciones que relacionan *burnout* y *engagement* están en una fase muy incipiente, algunos trabajos con estudiantes y con trabajadores que utilizan nuevas tecnologías (Salanova et al, 2000).

Siguiendo a Maslach, Schaufeli y Leiter (2001), el *engagement* presenta características tales como energía-vitalidad, implicación-compromiso y eficacia en el lugar de trabajo; constructos que pueden ser considerados como los opuestos a las tres dimensiones del Burnout medidas por el MBI-GS. Por tanto, cabe esperar que exista una correlación negativa entre las escalas del Burnout y las del *Engagement*. Más concretamente, cabe esperar una correlación negativa entre agotamiento y vigor, y entre cinismo y dedicación, puesto que son escalas claramente opuestas (Schaufeli et al, 2000).

En este trabajo, además de investigar si las correlaciones observadas entre las tres dimensiones del burnout en colectivos profesionales se mantienen para un colectivo preprofesional (estudiantes de la Universidad de La Rioja), intentaremos identificar algunas de las relaciones entre *burnout* y *engagement*.

El término *engagement* se ha utilizado predominantemente en la psicología positiva, a través de la cual se analiza el bienestar psicológico en las personas desde dos líneas opuestas: el *burnout* y en *engagement*.

Salanova & Llorens (2008) menciona que el síndrome de burnout es uno de los daños laborales de carácter psicosocial más importantes en la sociedad actual; el cual, se ha determinado a través del agotamiento, despersonalización y cinismo e ineficacia profesional, todo esto con sus consecuencias individuales y organizacionales.

### **ESTUDIOS DEL ENGAGEMENT EN EL ÁMBITO EDUCATIVO**

En el ámbito educativo, el *engagement* se ha analizado en los maestros y en los alumnos como lo muestran las siguientes investigaciones:

En la investigación realizada por Salanova y Martínez (2005) se revisan los niveles de bienestar psicológico, identificado por los niveles de *burnout* y *engagement* en relación con el desempeño académico. Se aplicó a 872

estudiantes universitarios mediante un estudio realizado con técnicas cuantitativas y cualitativas a partir de cuestionarios de autoinforme, inventarios estandarizados, escalas autoconstruidas, expedientes académicos y grupos focales. Los resultados obtenidos muestran como factores facilitadores del desempeño académico: la relación existente entre el engagement, el compromiso, la autoeficiencia, la satisfacción y la felicidad; mientras que los factores obstaculizadores del desempeño académico se encuentran en el burnout y la propensión al abandono de estudios.

El estudio realizado por Agudo (2005) analiza los niveles de engagement y de burnout en profesores de primaria y secundaria en relación con el sexo, edad, curso que imparte y lugar de residencia. Para ello se realiza un estudio de correlación de variables a través de la aplicación de escalas pre-establecidas, (las cuales se revisaron y se construyeron subescalas) en 20 profesores. Los resultados mostraron que el burnout está negativamente correlacionado con el engagement. Sólo en la variable de eficacia profesional se relaciona el burnout con el engagement. Mientras que el agotamiento (considerado como elemento del burnout) es el menos relacionado con el engagement ya que existe una correlación negativa.

Manzano (2002) en cambio, realiza una investigación en la que relaciona el burnout y en engagement con el desempeño, la madurez profesional y la tendencia al abandono escolar de los estudiantes a través de un estudio aplicado a 1284 estudiantes de licenciatura. Los resultados mostraron que existe una relación negativa entre burnout y engagement; pero también se encontró una relación positiva entre la competencia percibida, que surge del burnout y las escalas de engagement (vigor, dedicación y abseroción). Además se encontró que el burnout manifiesta diferencias significativas en función del sexo; aunque la edad es un factor que se repite en la explicación de las tres variables.

Garroza, Jiménez, Rodríguez y Sanz (2008) realizan una investigación en la que relacionan el estrés de rol y la competencia emocional con el desgaste profesional y el engagement aplicado a 473 profesionales y estudiantes de enfermería en diversos hospitales del Madrid y los resultados mostraron que existe relación entre las variables; de manera que el estrés de rol está más relacionado con el desgaste emocional y el engagement con la competencia emocional primordialmente con la empatía.

### **ENGAGEMENT Y LOS FACTORES QUE LO INTEGRAN**

Recursos personales.

Los recursos personales son los mecanismos motivacionales que relacionan y comprometen a las personas con su trabajo, entre ellos pueden identificarse cuatro recursos personales importantes vinculados con el engagement: características personales, conductas en el trabajo, autoeficacia y capital psicológico y resiliencia. A continuación se describen cada uno de estos recursos (Maslach & Schaufeli, 2001).

a) Características personales: son los rasgos que poseen ciertas personas y que les permiten disfrutar su trabajo y sentirse involucradas en él tratando de lograr un mejor desempeño. Entre las características personales pueden mencionarse:

- Emociones positivas como alegría, interés y satisfacción por el trabajo.
- Sensación de bienestar que implica sentirse bien con el trabajo realizado, sentirse bien con la preparación, salud y sentirse físicamente bien al desempeñar el trabajo.
- Sensación de felicidad: se muestra a través de gozar el trabajo, sentirse feliz en el trabajo y sentirse ilusionado por el trabajo.

b) Factores psicológicos, se optó por denominarlos de esta manera ya que el engagement es considerado un estado psicológico caracterizado

por los 3 factores que se mencionan a continuación. Estos factores son conductas favorables en el trabajo, son elementos propios del engagement que se muestran durante la realización del trabajo, entre ellos Maslach y Schaufeli (2001) y Salanova y Schaufeli (2009) mencionan: el vigor, la dedicación y la absorción.

- El vigor se refiere a altos valores de energía mientras se trabaja, unidos a la persistencia y un fuerte deseo por esforzarse por el trabajo; de manera que aun cuando surjan problemas, el trabajador no se fatiga fácilmente. Es el componente conductual- energético del engagement.

- La dedicación hace referencia al entusiasmo, la inspiración y el orgullo respecto al trabajo; incluye también la implicación o la identificación con el trabajo. Agrega además el sentimiento de significación, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Es el componente emocional del engagement (Salanova & Schaufeli, 2009).

- La absorción se refiere a estar plenamente concentrado y feliz realizando el trabajo, de manera que cuesta abandonarlo, el tiempo se pasa volando. La absorción se considera como una experiencia temporal y no un estado psicológico que persiste en el tiempo; implica un estado similar al llamado "flow", es decir, un estado psicológico de experiencia óptima y totalmente disfrutada, caracterizada por la atención focalizada, claridad mental, unión de mente-cuerpo, concentración del esfuerzo, control total sobre la situación, pérdida de la consciencia, distorsión del tiempo y disfrute intrínseco de la actividad. Es el componente cognitivo del engagement (Salanova & Schaufeli, 2009).

c) La autoeficacia y el capital psicológico, este recurso se refiere a la autopercepción que la persona tiene de su trabajo y a su pensamiento positivo y optimista sobre la realización del mismo, incluye dos aspectos: la autopercepción positiva y el capital psicológico.

- La autoeficacia sobre el trabajo que se realiza, considerada como causa y consecuencia del engagement, puede definirse como las creencias que tenemos sobre nuestras propias capacidades y competencias para realizarlas con éxito (se trata de) creer que podemos hacerlo bien, incrementa nuestro deseo de hacer las cosas y nos motiva a la acción, y es más, de persistir en ella aun cuando aparezcan obstáculos y dificultades (Salanova & Schaufeli, 2009).

d) El capital psicológico, en cambio, se refiere a un estado psicológico caracterizado por: eficacia, optimismo y esperanza. La eficacia expresada como el mantener la confianza en uno mismo, optimismo aquello que ayuda a ver las adversidades como un cambio y que transforma los problemas en oportunidades (Bakker & Leiter, 2010).

e) La resiliencia, otro de los recursos personales del engagement en el trabajo (Menezes de Lucena, Fernández, Hernández, Ramos & Cantor 2006), se considera como la perseverancia para buscar soluciones a los obstáculos y dificultades (Bakker & Leiter, 2010); en este caso, y después de revisar la bibliografía y diversas investigaciones realizadas, se establecieron tres aspectos a revisar: las conductas proactivas, la motivación para emprender cosas nuevas y la capacidad de afrontamiento a demandas laborales.

- Conductas proactivas son algunas de las características vigorizantes del engagement en el trabajo (Salanova & Llorens, 2008), ya que consisten en el contagio emocional o tendencia a imitar de forma automática las expresiones emocionales de los demás a través de la expresión facial, vocalizaciones, posturas y movimientos y converger emocionalmente hablando (Salanova & Llorens, 2008).

- Motivación para emprender cosas nuevas, implica que la persona acepta emprender cosas nuevas en su trabajo, que acepte tomar nuevos

retos o que busque información para mejorar su trabajo (Salanova & Llorens, 2008).

- Capacidad de afrontamiento a demandas laborales, este aspecto se refiere a la puesta en práctica de un conjunto de esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes para manejar las demandas específicas externas o internas que son evaluadas por la persona como excedentes o desbordantes de sus recursos (Lazarus & Folkman, 1984, en Rodríguez, Pastor & López, 1993, p. 4); tales demandas laborales son características de la organización del trabajo que requieren un esfuerzo por parte del empleado para ser realizadas, y ese esfuerzo lleva asociado un costo físico y/o psicológico (mental o emocional) a su realización. Estas demandas pueden ser de varios tipos según manifiestan Salanova y Schaufeli (2009):

Demandas cualitativas: sobrecarga, presión temporal, alto ritmo de trabajo, fechas tope.

Demandas mentales como: tareas que exigen concentración, precisión, atención, procesamiento en paralelo, toma de decisiones complejas.

Demandas socio-emocionales como: mobbing; tener que mostrar empatía y emociones positivas cuando se siente lo contrario.

Demandas físicas como: trabajar en situaciones de alto frío, calor o humedad, trabajos de carga y descarga.

Demandas organizacionales como: conflicto de rol, ambigüedad de rol, inseguridad en el empleo, fusiones entre empresas y

Demandas trabajo-familia o familia-trabajo: trabajo nocturno, cuidados a terceros.

## **RECURSOS ORGANIZACIONALES**

En lo que se refiere a los recursos organizacionales o laborales que se vincula con el engagement y retomando a Salanova y Schaufeli (2009) quienes los definen como aquellos recursos que tienen la función de ser motivadores intrínsecos, porque fomentan el crecimiento personal y profesional de los empleados, su aprendizaje y su desarrollo. Pero también pueden desempeñar el papel de motivadores extrínsecos porque son instrumentos fundamentales para el logro de los objetivos de trabajo.

Salanova y Schaufeli presentan tres recursos laborales que se retoman en esta investigación: el apoyo social, la autonomía en el trabajo y el feedback o retroalimentación. En seguida se describe cada uno de ellos.

a) Apoyo social, otro de los elementos vinculados con el engagement (Lisboa, Morales & Palaci, 2009) consiste en construir y mantener relaciones sociales con los demás... satisface la necesidad de pertenecer a un grupo y relacionarse con los demás; por tanto es una de las necesidades básicas en el contexto de trabajo. Para la presente investigación se considera como las funciones que las relaciones sociales pueden cumplir en relación con el bienestar (la salud, la calidad de vida) de los sujetos (Rodríguez, Pastor & López, 1993); por lo tanto el apoyo social considerado por House (1981, en Rodríguez et al., 1993) como una transacción interpersonal incluye aspectos como:

- Preocupación emocional: muestras de amor, empatía y confianza - Ayuda instrumental: conductas dirigidas a solucionar el problema de la persona receptora y expresados a través de bienes y servicios.

- Información: recibir información acerca del contexto que resulta útil para afrontar un problema.

- Valoración: percepción del apoyo recibido, relevante para la autoevaluación en la persona.

b) Autonomía en el trabajo es una de las necesidades básicas de las personas en el ambiente de trabajo, la cual se basa en que a la gente le gusta estar en control de las cosas que les ocurren, en lugar de tener que depender de los demás o de situaciones externas.

c) Feedback o retroalimentación a los empleados, se trata del reconocimiento que los trabajadores buscan recibir de sus autoridades o de sus compañeros, para lo cual se esfuerzan invirtiendo tiempo y energía por mejorar sus competencias y logros en el trabajo.

## MÉTODO

### Objetivo general

Identificar las relaciones que existen entre el *Engagement* y el síndrome de *Burnout* que presentan los maestros que laboran en escuelas primarias.

### Hipótesis:

A manera de hipótesis podemos decir que:

El *Engagement* se asociará negativamente con el *Burnout*. Esto es, a mayor puntaje en la variable *Engagement*, menor puntaje en la variable *Burnout*.

De manera específica:

1. Se espera encontrar una relación negativa entre vigor y agotamiento emocional.
2. Se espera encontrar una relación negativa entre dedicación y cinismo.
3. Se espera encontrar una relación negativa entre absorción y eficacia.

Hipótesis estadística

Hi:  $b \neq 0$

### Tipo y Diseño de investigación

El tipo de estudio será no experimental, exploratorio con un diseño transversal, correlacional (Kerlinger, 1990).

### Muestreo

Los sujetos que configurarán a la muestra a estudiar, se obtendrá mediante un muestreo no probabilístico de grupos intactos, por disponibilidad (Kerlinger, 1990).

## **Instrumentos**

### ***Síndrome de Burnout***

MaslachBurnoutInventory-GS, (MBI-GS) (Maslach& Jackson, 1981).

Es el instrumento utilizado con mayor frecuencia para medir el síndrome de *Burnout* (Maslach& Jackson, 1981). Consta de 16 ítems con un alpha general de .962, distribuidos en tres factores:

1) Agotamiento Emocional (alpha=.811): Formada por 5 ítems con puntuaciones que van desde 0 hasta 30 puntos, describen sentimientos de estar abrumado y agotado emocionalmente por el trabajo.

2) Cinismo (alpha=.818): Constituida por 5 ítems con puntuaciones que van desde 0 hasta 30 puntos, describen una respuesta impersonal y falta de sentimientos hacia los sujetos objeto de atención.

3) Eficacia (alpha=.746): Compuesta por 6 ítems con puntuaciones que van desde 0 hasta 36 puntos, evalúan sentimientos de incompetencia y baja realización exitosa en el trabajo hacia los demás.

Las respuestas son escala tipo Likert con 7 niveles de respuesta, que van de nunca (0), a todos los días (6).

Calificación (Unda, Sandoval & Gil-Monte, 2008):

Agotamiento Emocional: bajo de 0-16, medio de 17-26 y alta  $\geq 27$  alto

Cinismo: bajo de 0-8, medio de 9-13 y alto  $\geq 14$ .

Eficacia: bajo de 48-37 puntos, medio 36-31 y alto  $< 30$ .

## **Engagement**

*Utrecht WorkEngagementScale* (UWES) (Schaufeli, Salanova, González-Romá&Bakker, 2002; Schaufeli&Bakker, 2003).

Escala compuesta por 17 preguntas (alfa=.907) distribuidas en tres factores:

1) vigor (6 reactivos) (alpha=.808) "En mi trabajo me siento lleno de energía".

2) dedicación (6 reactivos) (alpha=.860) "Mi trabajo tiene sentido".

3) absorción (5 reactivos) (alpha=.733) "Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mi alrededor".

Se utilizó una escala Likert de siete posiciones (desde 0 = nunca, hasta 6 = siempre).

En el análisis factorial exploratorio, con base en el criterio de Kaiser (autovalores mayores a 1 en la extracción), presentó una estructura de tres factores que explica el 60.663% de la varianza total (Hidalgo, 2013).

## **Procedimiento**

La aplicación de los instrumentos se realizará cuando los grupos estén terminando la clase y esperen la siguiente.

Se invitara a los profesores que permanezcan en el salón a contestar los inventarios.

Se les describirá las instrucciones correspondientes.

Al término de la aplicación, se procederá a foliar los inventarios.

Ya foliados los inventarios se procederá al análisis estadístico correspondiente.

### **Análisis de datos**

Para el tratamiento estadístico de los datos se utilizará el paquete estadístico para las ciencias sociales SPSS v15.

Las técnicas seleccionadas para el análisis de los datos para la parte exploratoria fue estadística descriptiva. Para identificar la relación entre las variables se realizó un análisis de correlación de Pearson.

## RESULTADOS

### Población

Se realizó el levantamiento de datos en 38 escuelas (21 tm, 14 tv y 3 tc), del Sector VI, del Edo de México; con una muestra total de 60 profesores a nivel primaria. 16 son varones (26.1%) y 44 mujeres (72.1%). La media de edad de la muestra fue  $X=41.91$  años ( $DE=11.59$ ,  $max.=68$ ,  $min.=23$ ). La media de antigüedad en la profesión fue de 16.42 años. Con relación a las variables estado civil 15 contestaron ser solteros (24.9%), 45 casados (52.3%). Según el tipo de contrato, 43 respondieron que tenían tiempo completo (71.4%) y 17 medio tiempo (28.6%). Atendiendo a la variable nivel de estudios, 7 respondieron que tenían estudios normalistas (12.1%), 41 licenciatura (66.8%) y 12 estudios de posgrado (21.2%).

### Análisis de Confiabilidad

#### ***Maslach Burnout Inventory-GS, (MBI-GS). (Maslach & Jackson, 1981)***

Escala compuesta por 16 preguntas con un buen índice de confiabilidad general de 0.962 y 0.811, 0.818, 0.746 para, Agotamiento Emocional, Cinismo y Eficacia respectivamente (tabla 1).

**Tabla 1. Alpha de Cronbach, MBI-GS**

16 elementos	total	1er factor Agotamiento emocional	2do factor Cinismo	3er factor Eficacia
<b>Alpha</b>	<b>.962</b>	<b>.811</b>	<b>.818</b>	<b>.746</b>

**Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES) (Schaufeli&Bakker, 2003; Schaufeli, Salanova, González-Romá&Bakker, 2002).**

Escala compuesta por 17 preguntas con un buen índice de confiabilidad general de 0.907 y, 0.808, 0.860, 0.733 para, Vigor, Dedicación y Absorción respectivamente (tabla 2).

**Tabla 2. Alpha de Cronbach, UWES**

17 elementos	total	1er factor Vigor	2do factor Dedicación	3er factor Absorción
<b>Alpha</b>	<b>.907</b>	<b>.808</b>	<b>.860</b>	<b>.733</b>

**Relación entre las variables**

Factor	Media	DE	Alfa	AE	Ci	E	Vi	De	Ab
Agotamiento Emocional (6 reactivos)	7.84	5.718	=0.811	1	.511**	-	-.385**	-.264**	-
Cinismo (5 reactivos)	7.75	4.941	=0.818	-	1	-.193**	-.291**	-.331**	-
Eficacia (5 reactivos)	29.66	5.696	=0.746	-	-	1	-.558**	-.574**	-.427**
Vigor (6 reactivos)	28.66	5.503	=.808	-	-	-	1	.807**	.692**
Dedicación (6 reactivos)	26.09	4.547	=.860	-	-	-	-	1	.643**
Absorción (5 reactivos)	27.11	6.099	=.733	-	-	-	-	-	1

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). N=60

Con respecto a la relación entre las variables *Burnout* y *Engagement* y de acuerdo con la correlación de Pearson, con un nivel de significancia por abajo de .001. Se puede decir:

**A mayor Vigor:**

Menor Agotamiento Emocional ( $r=-.385$ ,  $p=000$ ).

Menor Cinismo ( $r=-.291$ ,  $p=000$ ).

Menor Eficacia ( $r=-.558$ ,  $p=000$ ).

Mayor Dedicación ( $r=.807$ ,  $p=.000$ ).

Mayor Absorción ( $r=.692$ ,  $p=000$ ).

**A mayor Dedicación:**

Menor Agotamiento Emocional ( $r=-.264$ ,  $p=.000$ ).

Menor Cinismo ( $r=-.331$ ,  $p=000$ ).

Menor Eficacia ( $r=-.574$ ,  $p=000$ )

Mayor Vigor ( $r=.807$ ,  $p=.000$ ).

Mayor Absorción ( $r=.643$ ,  $p=.000$ )

**A mayor Absorción:**

Menor Eficacia ( $r=-.427$ ,  $p=000$ ).

Mayor Vigor ( $r=.692$ ,  $p=000$ ).

Mayor Dedicación ( $r=.643$ ,  $p=000$ ).

Terminado el análisis estadístico se dará paso a dar las conclusiones de este trabajo.

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La importancia de ampliar el campo de estudio del *Burnout* hacia colectivos docentes, y la influencia de la psicología positiva, ha supuesto para los investigadores de este síndrome la apertura de nuevas vías de trabajo.

En este trabajo se ha analizado la relación del Síndrome del *Burnout* y *Engagement* de una muestra de profesores. Para ello, se ha utilizado el cuestionario Utrecht *WorkEngagementScale* (Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002) para medir el *Engagement* y el MBI-GS (Maslach & Jackson, 1981) para medir el nivel de *Burnout* en nuestra muestra. Se confirmó la validez de estos dos cuestionarios en estudios previos (Hidalgo-Arias, 2013).

En esta tesis, se ha puesto a prueba la relación entre las dimensiones del *Engagement* y las del *Burnout*, tomando en cuenta el análisis teórico que sustenta que estas variables podrían estar relacionadas.

Por lo que en la primera hipótesis "Se espera encontrar una relación negativa entre vigor y agotamiento emocional". La respuesta es favorable ya que los datos demuestran que:

A mayor vigor menor agotamiento emocional ( $r = -.385$ ,  $p = 0.000$ ), menor cinismo ( $r = -.291$ ,  $p = 0.000$ ), menor eficacia ( $r = -.558$ ,  $p = 0.000$ ), mayor dedicación ( $r = .807$ ,  $p = .000$ ) y mayor absorción ( $r = .692$ ,  $p = 0.000$ ).

En la segunda hipótesis "Se espera encontrar una relación negativa entre dedicación y cinismo". Se encontró que A mayor dedicación menor agotamiento emocional ( $r = -.264$ ,  $p = .000$ ), menor cinismo ( $r = -.331$ ,  $p = 0.000$ ), menor eficacia ( $r = -.574$ ,  $p = 0.000$ ), mayor vigor ( $r = .807$ ,  $p = .000$ ) y mayor absorción ( $r = .643$ ,  $p = .000$ ).

Para la tercera y última “Se espera encontrar una relación negativa entre absorción y eficacia”, se encontró que A mayor absorción, menor eficacia ( $r=-.427$ ,  $p=000$ ), mayor vigor ( $r=.692$ ,  $p=000$ ) y mayor dedicación ( $r=.643$ ,  $p=000$ ).

Lo cual concuerda con varios autores al manifestar que el *Engagement* muestra actitudes, cogniciones y conductas instrumentales opuestas al *Burnout*, así mismo, el síndrome *Burnout* por sí mismo, es negativo en todos sus aspectos, lo que no sucede con el *Engagement*; el cual favorece a la persona que lo presenta, lo que es importante ya que en condiciones adversas, se mantiene calidad y profesionalismo en el área laboral (González-Roma, Schaufeli, Bakker&Lloret, 2006).

Por lo que se podría concluir que después de la revisión teórica y el análisis de los datos realizados, se encuentra una relación entre el síndrome de Burnout y el Engagement, lo que implica que en situaciones de estrés los docentes que presentan síndrome de burnout se centran en la evitación y en la emoción, lo cual está en concordancia tanto con una baja autoeficacia, ausencia de control emocional. En contraposición a ello, las mismas situaciones laborales estresantes, los profesores que manifiestan engagement, mantienen niveles importantes de autoeficacia, control emocional, disminuyen la probabilidad de desarrollar síndrome de *burnout* lo que involucra mayor adaptabilidad, flexibilidad cognitiva, alto significado atribuido al trabajo y la posibilidad de cambiar o transformar la situación estresante, logrando mayor funcionalidad en el área laboral y posibilitando percepciones objetivas y subjetivas de bienestar en las diversas áreas de desempeño de la persona.

Finalmente, se reconoce que aunque existan profesiones tales como la docencia, las cuales se convierten en un factor de riesgo para el desarrollo del síndrome de Burnout (Maslach, 2009), no siempre los estudios muestran

que ello prediga de manera significativa la presencia de los síntomas, pues existen condiciones individuales que pudieran, frente a situaciones laborales desgastantes; convertirse en un factor de protector (Engagement). Por lo tanto, y frente a la problemática a la que se enfrentan las organizaciones educativas cuando el personal desarrolla este síndrome y la escasez de tratamientos eficientes y eficaces para el mismo, se subraya la importancia de generar herramientas cognitivas, emocionales y conductuales desde la práctica clínica para la generación de factores protectores que disminuyan el riesgo frente a contextos laborales altamente desgastantes (Maslach, 2009; Alarcon, 2001; Salanova & Llorens, 2008).

## LIMITACIONES Y SUGERENCIAS

### Limitaciones

Dentro de las limitaciones que se tuvieron a la hora de elaborar este trabajo fueron:

- 1) Adquirir permisos para la aplicación del instrumento.
- 2) Ya teniendo los permisos, entrevistar a los profesores y solicitarles de manera voluntaria el llenado del cuestionario.
- 3) El llenado de la base de datos para su análisis.

Siendo al final positivos los resultados en general en el proceso de este trabajo.

### Sugerencias

De acuerdo con Blanch, Aluja, y Biscarri (2002) está claro que los ambientes de trabajo con demandas abrumadoras crónicas y con presiones de tiempo ponen a los empleados en alto riesgo de *Burnout*. De manera que las intervenciones que intentan reducir el síndrome de *Burnout* deben estar enfocadas tanto al individuo como al trabajo.

Una combinación de manejo del estrés, entrenamiento en habilidades y diseño del trabajo parece ser el camino más prometedor para prevenir o reducir el desarrollo del síndrome de *Burnout*.

En algún momento de la vida profesional menciona Alcover (2004) puede aparecer el estrés, y esto supone un riesgo, ya que si se mantiene de manera crónica puede desencadenar el síndrome de *Burnout*, por lo que la importancia de su conocimiento, asumir sus limitaciones y pedir ayuda cuando la persona se sienta desbordada. Enseguida se mencionan algunos puntos que debemos llevar a cabo cuando nos sentimos estresados:

1. Detenerse y hacer unas cuantas respiraciones profundas.
2. Admitir que nos sentimos desbordados. El reconocimiento de nuestros sentimientos es un paso importante para enfrentarnos a ellos.
3. Mantener un sentido de la perspectiva. Si hemos vivido esta situación anteriormente y hemos sobrevivido, esta vez también.
4. Hacer una lista mental de las tareas a realizar y colocarlas en orden de prioridad, teniendo en cuenta las más urgentes.
5. Completar una tarea cada vez, intentando pensar únicamente en la que estamos realizando en ese momento, pensar en todo lo demás roba tiempo y energía que necesitaremos para la tarea que tenemos entre manos. Si surge una nueva, la colocaremos por orden de prioridad. Un signo de profesionalidad es la flexibilidad.
6. Planificar para ahorrar tiempo. No hay que subestimar el valor de tomar rutinariamente ciertas precauciones. Hay que comprobar nuestros recursos para utilizarlos con eficiencia.

Pedir ayuda a los compañeros o al jefe. Hay que admitir que muchas veces no se puede hacer las cosas solo. Se tiene que aprender a pedir ayuda.

Estrategias organizacionales para la prevención:

- Programas para la prevención del síndrome de *Burnout*.
- Evaluación y retroinformación, desde la dirección de la empresa, supervisión.
- Mejorar el ambiente de trabajo y clima organizacional mediante el desarrollo de equipos de trabajo eficaces.
- Rediseño del puesto de trabajo.
- Aumentar la recompensa a los trabajadores.

- Establecer líneas claras de responsabilidad.
- Mejorar las redes de comunicación organizacional.
- Fomentar el apoyo social por parte de compañeros y supervisores.
- Implantación de canales de ayuda, búsqueda de apoyo, compartir información.

Landy (2005) comenta que los psicólogos trabajando con pacientes con padecimientos cardiacos, encontraron que el patrón Tipo A de conducta puede disminuir su estrés y predisposiciones si dejan de lado a) su enfoque obsesivo por el tiempo y b) el enojo y hostilidad que ocurre cuando se les retrasa en algo. La reestructuración cognoscitiva es una parte importante en la reducción del estrés que este patrón Tipo A de conducta siente, y es por ello que el programa involucra los siguientes ejercicios conductuales diseñados para ellos:

1. Hablar y caminar más lento.
2. Quedarse en la mesa después de comer, evitar apresurarse en el almuerzo cuando se está trabajando.
3. Practicar hacer o pensar una sola cosa a la vez.
4. Practicar escuchar sin interrumpir.
5. Conducir en uno de los carriles de baja velocidad.
6. Esperar en una fila larga y usar su mente de manera creativa para aprovechar la espera.
7. No usar reloj.
8. Practicar ejercicios de meditación y relajación.
9. Escuchar música suave por 30 minutos y no hacer nada más.

Estos ejercicios son difíciles para este patrón de conducta y tal vez para cualquiera, sin embargo los ataques cardiacos tienen una manera graciosa de cambiar las preferencias y los patrones de comportamiento. La gente que ha tenido o ha estado en alto riesgo de tener ataques cardiacos hace cambios dramáticos en su estilo de vida, menciona Alcover (2004) que pierden peso, cambian su dieta, comienzan a hacer ejercicios y se tranquilizan.

Desafortunadamente, es necesario un evento catastrófico para motivar al cambio.

El futuro de la investigación y la práctica sobre el *Burnout* comenta Landy (2005) se enfocará en varios aspectos. Primero, la mayoría de las investigaciones utilizan diseños transversales en los que las medidas de estresores y del *Burnout* son recolectadas al mismo tiempo. La investigación futura deberá vincular el *Burnout* con resultados objetivos sobre la salud y el trabajo utilizando diseños longitudinales, en los que las medidas de resultados objetivos sobre la salud y el trabajo utilizando diseños longitudinales, en los que las medidas de resultados de línea base y de *Burnout* sean evaluados en un punto en el tiempo, seguidas por medidas objetivas de resultados en un momento posterior (por ejemplo; ausentismo, impuntualidad, índices fisiológicos de salud). Segundo, los investigadores necesitan relacionar las tres dimensiones del *Burnout*.

## REFERENCIAS

- Agudo, M. (2005). Burnout y engagement en profesores de primaria y secundaria. Recuperado de <http://www.uji.es>
- Alarcón, J. (2001). *Análisis del síndrome de burnout*. Rev. *Psiquiatría FacMedBarna*; 28(6): 358-381.
- Alcover (2004). *Introducción a la psicología del trabajo*. España, McGraw Hill.
- Allie, S. M. (1983). *Organizational and personal life stress and the role of moderator variables in the prediction of burnout, performance and serious illness*. (Doctoral dissertation, The University of Texas at Dallas, 1982). Dissertation Abstracts International, 43, 2430-A
- Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here: Integration and future research on work engagement. Recuperado de <http://www.workpsychologyarena.com>
- Belcastro, P.A. & Hays, L.C. (1984). *Ergophilia...ergophobia...ergo..burnout?* Professional Psychology: Research and Practice, 15. pp.260-270
- Blanch, A., Aluja, A. & Biscarri, J. (enero, 2002). *Síndrome de quemarse en el trabajo y estrategias de afrontamiento: un modelo de relaciones estructurales*. Rev. De Psicología del trabajo y de las organizaciones. 18(1): 57 – 74.
- Brodsky, A. (1980). *Burn-out: Stages of Disillusionment in the Helping Professions*, Human. Nueva York: Sciences Press.
- Buendía & Ramos (2001). *Empleo, estrés y salud*. Madrid, Pirámide.
- Burke R.J. & Greenglass, E.R. (1988). *Career orientations and psychological burnout in teachers*. Psychological Reports, 63. Pp. 107-116
- Carretero, B.; Oliver, C.; Toledo, E. & Regueiro, F. (1998). *Estudio de antecedentes y consecuentes del Burnout en profesionales de educación especial en centros públicos de Madrid*. Psiquis, 19(9), 397-407.
- Cherniss, C. (1980). *Professional Burnout in the Human Service Organizations*. Nueva York: Praeger.
- Cherniss, C. (1993). *The role of professional self-efficacy in the etiology of burnout*. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent*
- Drake, B. & Yadama, G. N. (1996). *A structural equation model of burnout and job exit among child protective services workers*. Social Work Research, 20. pp. 179-187.
- Freudenberger, H. (1974). *Staff burnout*. The Journal of Social Issues, 30 (1), 159-165.
- García-Renedo, M.; Llorens, S.; Cifre, E. & Salanova, M. (2006). *Antecedentes afectivos de la auto-eficacia docente: un modelo de relaciones estructurales*. Revista de Educación, 339, 387-400.

- Garden, A. M. (1987). *Depersonalization: A valid dimension of burnout?*. Human Relations, 40. pp.545-560
- Garrosa Hernández, E., Moreno Jiménez, B., Rodríguez Muñoz, A. & Sanz Vergel, A. I. (2008). La influencia del estrés de rol y la competencia emocional en el desgaste profesional y en el engagement. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es>
- Gil – Monte, P. R. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo*. Madrid, Pirámide.
- Golembiewski, R. T.; Munzenrider, R. F. & Stevenson, J. G. (1986). *Stress in organizations*. New York: Praeger.
- González-Roma, V.; Schaufeli, W.B; Bakker, A.B. & Lloret, S. (2006). *Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles?*. Journal of Vocational Behavior, 68, 165–174.
- Harrison W.D. (1983). A social competence model burnout. En B.A. Farber (Ed.), *Stress and burnout in the human services professions*. New York: Pergamon Press.
- Hidalgo-Arias, J. A. (2013). *Burnout en maestros de educación especial*. Memoria del XXI Congreso Mexicano de Psicología "Formación profesional y ética: Ejes de la práctica de la psicología". Guadalajara, Jalisco, 09, 10 y 11 de octubre.
- Kerlinger (1990). *Investigación del comportamiento* (3ª ed.). México, McGraw-Hill.
- Landy (2005). *Psicología Industrial*. México, Mc Graw Hill.
- Lisboa, A., Morales, J. F. & Palaci, F. J. (2009). El engagement como resultado de la socialización organizacional. Recuperado de <http://www.ijpsy.com>
- Luthans, F. & Youssef, C.M. (2004). *Human, social and now positive psychological capital management: investing in people for competitive advantage*. Organizational Dynamics, 33, 143-160.
- Manzano García, G. (2002). Burnout y engagement: Relación con el desempeño, madurez profesional y tendencia al abandono de los estudiantes. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es>
- Martín, M. J.; Viñas, J.; Pérez, J.; Luque, M. & Soler, P. A. (1997). "Burnout" en personal de enfermería. Revista de Psiquiatría de la Facultad de Medicina de Barcelona, 24(5), 113-118.
- Martínez, S.J. (2004). *Estrés laboral*. España, Prentice Hall.
- Maslach C. (2009). *Comprendiendo el Burnout*. Ciencia y Trabajo. Abr-Jun; 11 (32): 37-43
- Maslach, C. & Jackson, S. (1986). *Maslach Burnout Inventory Manual*. Palo Alto California: Consulting Psychology Press.
- Maslach, C. (1978). *Job burnout: how people cope*. Public Welfare, 36, 56–58.
- Maslach, C. (2009). *Comprendiendo el Burnout*. Ciencia y Trabajo. Abr-Jun; 11 (32): 37-43

- Maslach, C.; Schaufeli, W. B.; Leiter, M. P. (2001). *Burnout. Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). *MBI: Maslach Burnout Inventory. Manual*, Palo Alto: University of California, Consulting Psychologists Press.
- Menezes de Lucena Carvalho, V. A., Fernández Calvo, B., Hernández Martín, L., Ramos Campos, F. & Contador Castillo, I. (2006). Resiliencia y el modelo Burnout-Engagement en cuidadores formales de ancianos. Recuperado de [www.psicothema.com](http://www.psicothema.com)
- Millon, T. (1993). *La personalidad y sus trastornos*. Barcelona. Martínez Roca
- Montalbán, F. M.; Bonilla, J.; & Iglesias, C. (1995). Predictores psicosociales del estrés asistencial. En L. González, A. de la Torre, y J. de Elena (comp.), *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Gestión de Recursos Humanos y Nuevas Tecnologías* (pp. 203-209). Madrid: Eudema.
- Moreno-Jiménez, B.; Garrosa, E. & González, J. L. (2000). *El desgaste profesional de enfermería. Desarrollo y validación factorial del CDPE*. Archivos de Prevención de Riesgos Laborales, 3 (1), 18-28.
- Olmeda, M. S.; García, I. & Morante, L. (1998). *Burnout en profesionales de Salud Mental*. Anales de Psiquiatría, 14(2), 48-55.
- Peiró, J. M. & Salvador, A. (1993). *Control de estrés laboral*. Madrid, Eudema
- Pines, A. & Aronson, E. (1981). *Burnout: from medium to personal growth*. New York, The Free Press.
- Rodríguez, A. & Martín, M. A. (2001). *Evolución del trabajo y nuevas formas de estructuras organizativas. Trabajo, individuo y sociedad*. Madrid, Pirámide.
- Rodríguez, M.F. (2004). *Introducción a la Psicología del trabajo*. Madrid, Mc Graw Hill.
- Rodríguez-Marín, J., Pastor M. A. & López-Roig, S. (1993). Afrontamiento, apoyo social, calidad de vida y enfermedad. Recuperado de <http://www.psicothema.com/contenidos.asp>
- Román, J. (2003). *Estrés y Burnout en profesionales de la salud de los niveles primarios de la salud de los niveles primarios y secundarios de atención. Instituto Nacional de Salud de los Trabajadores*. Revista Cubana de Salud
- Salanova Soria, M. & Martínez, I. M. (2005). Bienestar psicológico en estudiantes universitarios: facilitadores y obstaculizadores del desempeño académico. Recuperado de <http://en.scientificcommons.org>
- Salanova, M. & Schaufeli, W.B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261, 109-138.
- Salanova, M. & Schaufeli, W.B. (2009). *El engagement de los empleados. Cuando el trabajo se convierte en pasión*, Madrid, Alianza Editorial.

- Salanova, M. (2009a). Organizaciones Saludables: Una aproximación desde la Psicología Positiva. En: C. Vázquez y G. Hervás (Eds.), *Psicología Positiva: Bases científicas del bienestar y la resiliencia*, Madrid, Alianza Editorial.
- Salanova, M. (2009b). *Organizaciones saludables, organizaciones resilientes*. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 58,18.
- Salanova, M., Llorens, S. (2008). *Estado actual y retos futuros en el estudio de Burnout*. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 59-67.
- Salanova, M.; Schaufeli, W. B.; Llorens, S.; Peiró, J. M. & Grau, R. (2000). Desde el "burnout" al "engagement": ¿una nueva perspectiva?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16(2), 117-134.
- Schaufeli, W. B. & Daamen, John. (1994). *Burnout among Dutch teachers: An MBI-validity study*. *Educational and Psychological Measurement*, 54/3. pp. 803-812.
- Schaufeli, W. B.; Salanova, M.; González-Romá, V.; & Bakker, A. B. (2002). *The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach*. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). *Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study*. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2003). *Utrecht Work engagement Scale UWES (Preliminary Manual)*. Occupational Health Psychology Unit. Holanda: Utrecht University, [Version 1, November 2003].
- Schaufeli, W.B., Enzmann, D., & Girault, N. (1993). Measurement of burnout: A review. In W.B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.) *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 199-215). Washington, DC: Taylor and Francis.
- Schaufeli, W. B.; Salanova, M.; González, V. & Bakker, A. (2000). *The measurement of burnout and engagement: a confirmatory factor analytic approach*. Manual sometido a revisión.
- Talmor, R.; Reiter, S. & Feigin, N. (2005). *Factors relating to regular education teacher burnout in inclusive education*. *European Journal of Special Needs Education*. Vol. 20, No. 2, May 2005, pp. 215-229.
- Unda S. R.; Sandoval J. I. & Gil-Monte P. (2008). *Prevalencia del síndrome de quemarse por el trabajo (SQT) (burnout) en maestros mexicanos*. *Información Psicológica*. 91-92 septiembre 07-abril 08, 53-63.
- Viniccía, A. V. & Alvaran, L. (2004). *El síndrome de Burnout en una muestra de auxiliares de enfermería: un estudio exploratorio*. *Revista Universitas Psicológica*, Pontificia Universidad Javeriana, vol. 3, núm. 1, enero-junio, Bogotá, pp. 35-45.

**ANEXO**

## MASLACH BURNOUT INVENTORY – GENERAL SURVEY (MBI- GS)

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Esporádicamente: Pocas veces al año o menos	De vez en cuando: Una vez al mes o menos	Regularmente: algunas veces al mes	Frecuentemente: Una vez por semana	Muy frecuentemente: Varias veces por semana	Diariamente

Utilizando la escala anterior, marque el número que corresponda para indicar con qué frecuencia ha experimentado estos sentimientos. Si nunca ha experimentado este pensamiento o sentimiento, marque 0. Si en efecto ha experimentado este pensamiento o sentimiento, marque la respuesta que mejor lo describa.

1) Me siento agotado emocionalmente por mi trabajo	0	1	2	3	4	5	6
2) Me siento desgastado al final de la jornada laboral	0	1	2	3	4	5	6
3) Me siento cansado cuando me levanto en la mañana y debo enfrentar otro día de trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
4) Trabajar todo el día representa una verdadera tensión para mí.	0	1	2	3	4	5	6
5) Puedo resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
6) Me siento acabado por mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
7) Siento que estoy haciendo una contribución efectiva a lo que esta organización hace.	0	1	2	3	4	5	6
8) Ha disminuido mi interés por el trabajo desde que comencé en este empleo.	0	1	2	3	4	5	6
9) Ha disminuido mi entusiasmo por mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
10) En mi opinión, soy bueno en mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
11) Me siento entusiasmado cuando logro algo en mi trabajo	0	1	2	3	4	5	6
12) He logrado muchas cosas que valen la pena en este trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
13) Sólo quiero hacer mi trabajo sin ser molestado.	0	1	2	3	4	5	6
14) Dudo de la relevancia que tiene mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
15) Me he vuelto más incrédulo con respecto a si mi trabajo contribuye en algo.	0	1	2	3	4	5	6
16) En mi trabajo, me siento seguro de que soy eficaz para hacer las cosas	0	1	2	3	4	5	6

## Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES) ©

<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Nunca	Es esporádicamente: Pocas veces al año o menos	De vez en cuando: Una vez al mes o menos	Regularmente: algunas veces al mes	Frecuentemente: Una vez por semana	Muy frecuentemente: Varias veces por semana	Diariamente

Utilizando la escala anterior, marque el número que corresponda para indicar con qué frecuencia ha experimentado estos sentimientos. Si nunca ha experimentado este pensamiento o sentimiento, marque 0. Si en efecto ha experimentado este pensamiento o sentimiento, marque la respuesta que mejor lo describa.

- 
1. \_\_\_\_\_ En mi trabajo me siento lleno de energía (VI1)\*
  2. \_\_\_\_\_ Mi trabajo está lleno de significado y propósito (DE1)
  3. \_\_\_\_\_ El tiempo vuela cuando estoy trabajando (AB1)
  4. \_\_\_\_\_ Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo (VI2)\*
  5. \_\_\_\_\_ Estoy entusiasmado con mi trabajo (DE2)\*
  6. \_\_\_\_\_ Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí (AB2)
  7. \_\_\_\_\_ Mi trabajo me inspira (DE3)\*
  8. \_\_\_\_\_ Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar (VI3)\*
  9. \_\_\_\_\_ Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo (AB3)\*
  10. \_\_\_\_\_ Estoy orgulloso del trabajo que hago (DE4)\*
  11. \_\_\_\_\_ Estoy inmerso en mi trabajo (AB4)\*
  12. \_\_\_\_\_ Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo (VI4)
  13. \_\_\_\_\_ Mi trabajo es retador (DE5)
  14. \_\_\_\_\_ Me “dejo llevar” por mi trabajo (AB5)\*
  15. \_\_\_\_\_ Soy muy persistente en mi trabajo (VI5)
  16. \_\_\_\_\_ Me es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo (AB6)
  17. \_\_\_\_\_ Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando (VI6)

---

\* Versión abreviar (UWES-9); VI= vigor; DE = dedicación; AB = absorción

© Schaufeli & Bakker (2003). The Utrecht Work Engagement Scale is free for use for non-commercial scientific research. Commercial and/or non-scientific use is prohibited, unless previous written permission is granted by the authors