

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES IZTACALA**

**TESINA PARA OBTENER**

**Licenciatura en Psicología**

**“Síndrome de Burnout: una revisión del constructo, desarrollo y  
consecuencias psicosociales.”**

**MAURICIO JAVIER VALADEZ WALLEZ**

**No. De Cta.: 414095285**

**Generación 2014-2017**

**Director: LIC. PABLO MORALES MORALES**



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.

# ÍNDICE

## Introducción

1. Antecedentes de la conceptualización del Síndrome de Burnout .....	3
2. Definición del Constructo .....	6
2.1. Por qué hablar de "Síndrome" .....	6
2.2. Significado de la palabra "Burnout" .....	6
2.3. El estrés crónico vs. estrés normal .....	7
3. Dimensiones del Síndrome de Burnout .....	11
3.1. Fatiga o agotamiento emocional .....	13
3.2. Deshumanización, despersonalización o cinismo .....	14
3.3. Baja realización personal o ineficacia .....	16
4. Consecuencias personales, sociales y ambientales del SB .....	21
4.1. Características del individuo .....	21
4.2. Características de las relaciones sociales y/o contextuales .....	27
5. Medición del Constructo .....	33
6. Áreas de aplicación de la psicología que abordan el fenómeno del SB .....	36
6.1. El análisis organizacional .....	36
6.1.1. Modelos explicativos .....	37
6.1.2. Intervención .....	47
6.2. El análisis clínico .....	54
6.2.1. Modelos explicativos .....	55
6.2.2. Intervención .....	58
7. Actuales y nuevas perspectivas e investigaciones del SB .....	66
7.1. SB en el deporte .....	67
7.2. Sentirse "quemado" en la escuela .....	70
7.3. El controvertido Burnout doméstico .....	72
Conclusiones .....	76
Bibliografía .....	79

## INTRODUCCIÓN

Por lo que se refiere al Síndrome de Burnout, es un fenómeno que ha sido estudiado con frecuencia y delimitado por la psicología en el área social, organizacional y clínica. Además, con el paso de los años se ha vuelto objeto de preocupación e interés para diversos especialistas, puesto que “se le reconoce como un importante problema individual y social, relacionado con el estrés profesional crónico” (Figueredo y Gil-Monte citados en Uribe, 2016, p. 83).

Por otra parte, el conocimiento recabado sobre el síndrome y la investigación sobre las formas de intervención se justifica por sus efectos, “no sólo afecta la calidad de vida y la salud mental del profesional que lo padece, sino que, en muchas ocasiones, a causa de este síndrome se llega a poner en peligro la salud” (Gutiérrez, Celis, Moreno, Farías y Juárez, 2006, p. 306). Inclusive, afectado también a quienes se encuentran en convivencia con estas personas.

En este sentido, el Síndrome de Burnout es un estado que se desarrolla principalmente “en los profesionales más comprometidos y que trabajan de manera más intensa ante la presión y las demandas de su trabajo que intentan satisfacer” (Figueredo y Gil-Monte citados en Uribe, 2016, p. 83), de tal manera que sus intereses y necesidades quedan en un segundo plano o jerarquía de atención.

Además, que la investigación inicial estuvo sujeta principalmente a entrevistas, encuestas u observaciones, dando como resultado un bosquejo sobre la relación del trabajo y el estrés que se trataría entonces como un síndrome de agotamiento o cansancio en los prestadores de servicios de salud. No obstante, dicha perspectiva iría cambiando tras el descubrimiento de nuevos hallazgos, tanto en la psicología, como en la medicina.

## ANTECEDENTES DE LA CONCEPTUALIZACIÓN DEL SÍNDROME DE BURNOUT

En cuanto a la definición del síndrome de quemarse por el trabajo (SQT)<sup>1</sup> o síndrome de Burnout (SB), anglicismo usado para el mismo término<sup>2</sup>, se ha requerido exploración teórica y empírica, desde las áreas de aplicación de la psicología en las que el constructo se hace presente, siendo las principales la psicosocial, organizacional y clínica (Juárez, 2014; Figueredo y Gil-Monte citados en Uribe, 2016). Dicho lo anterior, el constructo comienza a darse a conocer en los años 70's, la primera persona que lo utiliza en la investigación es el psiquiatra estadounidense neoyorquino, Herbert Freudenberger, quien en el año de 1974, al estar trabajando en una agencia de salud alternativa, describió al síndrome de desgaste (burnout) como “un estado de fatiga o frustración que se produce por la dedicación a una causa, forma de vida o relación que no produce el refuerzo esperado” (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001, p. 399-400; Vallejo-Villalobos, 2016, p. 1).

A causa de ello, Freudenberger, dio una perspectiva distinta a la experiencia de un agotamiento emocional y detrimento en la motivación, usando el término coloquial para referirse al uso desmedido de las drogas: burnout o quemado (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001). En este sentido, el término “Burnout” se empezó a usar como metáfora relacionada con un detrimento de las habilidades relacionadas con la sensibilidad emocional, dificultad para relacionarse con los demás, así como el cansancio físico que se mantiene constante.

Posteriormente, sería la Doctora Christina Maslach quien, en el artículo “*Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry*”, reporta un malestar referido al desempeño, o falta de tal en el trabajo, definiendo al fenómeno del *burnout* como “una respuesta prolongada a los factores de estrés interpersonales crónicos en el trabajo” (Maslach y Leiter, 2016, p. 103). En este sentido, ambos autores (tanto

---

<sup>1</sup> Gil-Monte traduce el término de burnout como Síndrome de Quemarse por el trabajo

<sup>2</sup> Para no crear confusión al lector se utiliza el término de Síndrome de Burnout (SB) a lo largo del texto, aunque creo importante mencionar ambos términos (Síndrome de Quemarse por el Trabajo y Síndrome de Burnout) para dejar en claro que la diferencia entre ambos únicamente radica en la raíz lingüística.

Freudenberger como Maslach), guían el estudio y delimitación conceptual del síndrome de quemarse por el trabajo, o bien, burnout.

Así mismo, el término “burnout” nace de la novela titulada “A burn-out case”, originalmente escrita por Graham Greene en 1961. En dicha novela un arquitecto se retira a vivir a la selva africana como consecuencia de la desilusión, el tormento espiritual y emocional que padece por su trabajo (Greene, 1961). El hecho de referirse a un problema de descontento, cansancio o estrés irregular en la esfera laboral atrajo a los investigadores al planteamiento de un problema que incrementaría en su ocurrencia.

Por tal razón, posteriores investigaciones permitieron que el constructo de burnout se reformulara, antes se definía como un “síndrome de agotamiento emocional y cinismo que ocurre con frecuencia entre individuos que hacen <<servicios humanos>> de algún tipo” (Maslach y Jackson, 1981, p. 99), después se consideraría al síndrome de manera tridimensional, debido a constructos o elementos como lo son: el agotamiento emocional, la despersonalización (anteriormente mencionada como cinismo), y la baja realización personal o poca autorrealización. La identificación de estas dimensiones fueron resultado de investigaciones realizadas por Christina Maslach, en las cuales descubrió que las *estrategias de afrontamiento* tienen un papel importante en el desarrollo de una persona en un medio laboral, ello en función de la identidad y comportamiento que se exige tanto a sí misma una persona, como el ambiente o las relaciones organizacionales que atribuyen al trabajador exigencias estresoras, las cuales impactan “a nivel individual, aunado a ello, las personas con las que interactúan responden de manera similar” (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001, p. 399). En otras palabras, la persona que labora o produce un trabajo o tarea, no solo está sujeta a sus propias interpretaciones y modos de afrontamiento ante un problema, sino que la socialización e interacción con el medio social, compañeros de trabajo, clientes, subordinados, familiares o demás personas con quienes interactúa, influyen en el comportamiento del individuo, y de forma recíproca el individuo tiene cierto efecto en el medio social.

Así pues, el trabajo significa para la persona una manera de desarrollarse y cumplir con metas preestablecidas, el cansancio crónico y persistente en la persona convierte al estrés en un factor multidimensional, en el cual es probable considerar que “la dimensión del agotamiento extenuante es el componente de estrés individual básico del burnout y se refiere a sentimientos de estar sobre-exigido y vacío de recursos emocionales y físicos” (Díaz y Gómez, 2016, p. 115), esto se relaciona con la baja tolerancia a la frustración ante la aceptación del malestar y el cansancio, además de sentimientos de agotamiento y debilidad física, “sin ninguna fuente de reposición y carentes de suficiente energía para enfrentar otro día u otro problema. Esta dimensión tiene como fuentes principales la sobrecarga laboral y el conflicto personal en el trabajo” (*op. cit.*, p. 115), condiciones que pueden empeoran con el tiempo.

Así mismo, una manera de entender al *burnout* y las dimensiones desarrolladas por Maslach, es cotejando cada una de ellas e incluso dar cuenta de las fases que alcanzan su propio desarrollo o aparición, ya que para algunos autores, las dimensiones del *burnout* pueden extenderse a otros criterios de aparición y desarrollo, hasta incluso, arrojar datos que no solo van dirigidos hacia prestadores de servicios públicos (como la salud); incluso, se han encontrado rasgos del SB en otras áreas (que se mencionan más adelante). Una persona que desempeñe una función, tarea, labor o actividad, con el objetivo de lograr una meta, puede estar en una situación estresante que, si bien no necesariamente puede darse de manera negativa, también puede llegar a niveles tales que se convierta en síndrome.

Resumiendo, el SB es un fenómeno multidimensional con diversas consecuencias tanto a nivel individual como interactivo, ello en función de variables contextuales que influyen sobre su ocurrencia y desarrollo, por ejemplo, la sobre-exigencia de directivos, figuras de autoridad o de la misma persona, condiciones de fatiga y relaciones conflictivas con quienes son parte de la situación social; para explicar mejor estas condiciones, a continuación se presenta un bosquejo de algunos elementos que delimitan el síndrome.

## DEFINICIÓN DEL CONSTRUCTO

Por qué hablar de “Síndrome”

Cabe mencionar que, el *Burnout* es considerado un *síndrome*, lo cual significa un conjunto de variables de una condición específica, además de indicar rasgos de comportamiento, creencias y respuestas orgánicas características del mismo. El término *síndrome* es definido por Consuegra (2010), como la “agrupación de signos y síntomas basada en su frecuente co-ocurrencia, que puede sugerir una patogenia<sup>3</sup>, una evolución, unos antecedentes familiares o una selección terapéutica comunes” (p. 243). Por lo tanto, podemos definir al *Síndrome de Burnout* o *Síndrome del Quemado*, como un conjunto de signos o síntomas derivados de la presencia crónica o persistente de estrés en los trabajadores, el cual se presenta o manifiesta con el agotamiento físico y psicológico de una persona al desarrollar una tarea, además de la despersonalización o apatía en el contacto e involucramiento social, haciendo de sus relaciones laborales y afectivas un sistema conflictivo y de valoraciones negativas, además de la falta de realización personal, lo cual es respuesta de la pérdida de motivación y compromiso laboral, consigo mismo y su salud.

Significado de la palabra “Burnout”

Por otra parte, el término “*Burnout*” ha sido usado en el lenguaje o jerga común para referirse al agotamiento o cansancio en el trabajo o desarrollo de alguna tarea, incluso Freudenberger eligió dicho concepto que algunos abogados usaban de manera coloquial para “describir el proceso gradual de pérdida de responsabilidad y desinterés cínico entre sus compañeros de trabajo [...] los afectados se sentían fácilmente identificados con este feliz término descriptivo, no estigmatizador como los diagnósticos psiquiátricos” (Maslach y Jackson, 1986, citados en Carlin y Garcés, 2010, p. 169).

---

<sup>3</sup> Estudio de las causas y desarrollo de una enfermedad o padecimiento.

## El estrés crónico vs. estrés normal

Ahora bien, el estrés es uno de los componentes principales del SB, debido a que la mayor parte de sus síntomas refieren a las consecuencias prolongadas del estrés; hay que tener en cuenta que, el estrés es un proceso normal y natural por el cual atraviesan todos los seres humanos, ya que este es una respuesta general de adaptación, o bien, “el estrés es una respuesta natural del organismo que surge para ayudarnos a enfrentar situaciones nuevas” (Carrasco, 2001, p. 4), las cuales se presentan frecuentemente en el medio ambiente, por lo cual cada persona tiene una manera diferente de responder ante las situaciones estresantes.

Se debe agregar que, el término *Stress*<sup>4</sup> surge en el campo de la física, pasando a la biología, siendo usado después, con mayor frecuencia, por la medicina y, posteriormente, por la psicología. De este modo, la medicina refiere al estrés como una *reacción*, que vendría a ser la consecuencia de una “situación de un individuo vivo, o de alguno de sus órganos o aparatos, que por exigir de ellos un rendimiento muy superior al normal, lo pone en riesgo próximo de enfermar” (Galán y Camacho, 2012, p. 3). Así pues, la evidencia científica ha demostrado que existen cambios o reacciones del cuerpo en situaciones de *tensión*<sup>5</sup> en ciertas contingencias ambientales, como por ejemplo los sistemas pituitario, suprarrenal y neurovegetativo, Ribes (1990, cit. en Galán y Camacho, 2012) menciona que “los eventos de estímulo del ambiente en sus distintas modalidades: físico-química y ecológico-social, podían afectar a esas estructuras y sus correspondientes funciones biológicas” (p. 6).

Además, es importante mencionar que el estrés es resultado de la exposición de la persona a una o varias situaciones que requieren ser solucionadas o atendidas de manera puntual o inmediata, de tal manera, dicha respuesta no solo es algo que pertenece a la persona o, según sea el caso, al ambiente, tampoco es un estímulo o una respuesta de la situación, sino que es la relación dinámica entre la persona con el contexto o ambiente en donde se

---

<sup>4</sup> Palabra con origen en la lengua inglesa

<sup>5</sup> Término tomado de la física, que refiere la acción de fuerzas opuestas a que está sometido un cuerpo.

presenta la respuesta de estrés (Naranjo, 2009), por lo cual, es un resultado que puede presentarse en casi cualquier momento o lugar en la vida de una persona.

En este sentido, el estrés es experimentado en diversas ocasiones a través de la historia de vida de cada persona; no obstante, cuando se presenta de manera prolongada e intensa, puede llegar a tener repercusiones físicas y emocionales en el individuo, es por ello que Martínez (2010) señala que el estrés o estrés general “es un proceso psicológico que conlleva efectos positivos y negativos [...]. Es evidente, que el estrés general se puede experimentar en todos los ámbitos posibles de la vida y actividad del ser humano” (p. 6). Así mismo, el estrés puede llegar a provocar sentimientos de preocupación y angustia, de tal manera que “puede conducir a trastornos personales, desórdenes familiares e incluso sociales” (Naranjo, 2009, p. 171).

Lo anterior refiere a la diferencia entre el estrés experimentado de manera natural y el estrés generador del SB, el cual se distingue porque el primero no crea un malestar, es adaptativo, natural y “se puede experimentar en todos los ámbitos posibles de la vida y actividad del ser humano” (*op. cit.*, p. 6), mientras que el segundo tiene efectos negativos y disfuncionales para la persona.

Cabe destacar, el estrés es uno de los diversos factores relacionados con el desarrollo y mantenimiento del SB, más no el único, esto quiere decir que “se puede estar estresada(o) y seguir funcionando aun cuando sea difícil. En cambio, cuando el burnout llega, es necesario hacer cambios radicales en nuestra manera de enfrentar las tensiones” (Torres, 2004, p. 1). Por ello, ambos conceptos son objetos de confusión en cuanto a su uso o aplicación como “problema” o “síntoma”, por lo cual, la manera en que es atendida una persona con niveles importantes de estrés, como con SB, es diferente per se.

Cabe añadir que, bajo un análisis psicosocial, el estrés se debe a las interpretaciones subjetivas más que de manera generalizada a una población; en este sentido, las personas hacen lo posible por afrontar la o las situaciones de estrés de manera cognitiva y

conductual, de tal manera que las demandas en la atención de solución de la situación estresante sean solventadas (Naranjo, 2009).

Además, el estrés es un factor que, evolutivamente, tiene la función de brindar protección a quien lo experimenta, de tal manera que “el resultado fisiológico de este proceso es un deseo de huir de la situación que lo provoca o confrontarla” (Alcalde, 2010, p. 6). Inclusive, en esta reacción orgánica participan casi todos los órganos del cuerpo, por lo cual no es de extrañar que la persona pueda sentir cansancio, dolor o repercusiones en su salud a corto y largo plazo; según Alcalde (2010), algunos de los órganos que experimentan dichas reacciones pueden ser: “cerebro, los nervios, el corazón, el flujo de sangre, el nivel hormonal, la digestión y la función muscular” (p. 6).

Así mismo, una vez que se ha solucionado el problema detonante del estrés, el organismo regresa a la condición de funcionamiento normal. No obstante, puede volverse una dificultad relevante cuando el estrés se desarrolla por un tiempo prolongado, por lo cual señala Torres (2004), que “se convierte en un verdadero problema cuando ciertas circunstancias, como la sobrecarga de trabajo, presiones económicas, el ambiente competitivo, entre otras, se perciben como amenazantes que provocan reacciones defensivas en la persona, tornándola irritable y sufriendo consecuencias orgánicas nocivas” (p. 2).

En este sentido, el cuerpo reacciona frente a la situación detonante del estrés que requiere ser solucionada o evitada. Dicho lo anterior, una de las explicaciones que se desarrollaron en los años 80's, plantea que la hormona cortisol es mayormente responsable de las reacciones químicas del estrés, la cual es producida por las glándulas suprarrenales, ubicadas en la parte superior de cada riñón, esta...

“ayudaría al ser humano a enfrentar una situación de estrés provocando la liberación de una dosis de adrenalina. Una vez que el hecho de tensión ha sido superado, el nivel de cortisol volvería a normalizarse. Pero, si éste continúa manteniéndose elevado durante semanas, meses o años, el cortisol

se convertiría en una fuerza destructora importante que afectaría prácticamente a cada célula u órgano del cuerpo humano” (*op. cit.*, p. 2).

En suma, el estrés posee una función biológica importante que puede favorecer o perjudicar a una persona, siendo esta la variable que permite el desarrollo del SB dada la permanencia prolongada de los efectos del estrés. Por consiguiente, la forma en que el estrés se relaciona con el SB también depende de las estrategias de afrontamiento ante el estrés crónico (Saborío e Hidalgo, 2015, p. 2). Por lo tanto, el estrés no es el único factor decisivo para que se desarrolle el Síndrome de Burnout, aunque si tiene una relación importante con el mismo. De esta manera, Carlin y Garcés (2010) mencionan:

“el burnout no deja de ser más que un problema adaptativo, por inadaptación, a uno o varios estresores laborales que conducen a padecer este síndrome o a desarrollar cualquier otra patología somática o psicopatológica. La inadaptación al estrés de la vida diaria puede conducirnos a una ruptura de pareja, a conflictos familiares, a depresión, etc.” (p. 172)

Por consiguiente, aprender a controlar el estrés es benéfico para el ser humano, de no hacerlo se pone en riesgo su salud y su tranquilidad, “mientras que quien conoce y pone en práctica acciones adecuadas para prevenirlo y afrontarlo puede disfrutar de un estilo de vida más sano y más satisfactorio” (Naranjo, 2009, p. 171). En este sentido, se debe mantener o poseer estrategias que sean de utilidad para el afrontamiento de las situaciones estresantes; por ello, más adelante abordaremos las estrategias de afrontamiento (entre otras relacionadas con las áreas donde se desarrolla o presenta el SB).

## DIMENSIONES DEL SÍNDROME DE BURNOUT

Es importante señalar que, el constructo del *Burnout* considera dimensiones específicas resultantes de las investigaciones de Maslach en los años 80's. Según los resultados obtenidos, la primera dimensión se refiere al *agotamiento emocional*, el cual es un aspecto frente al cual “los trabajadores sienten que ya no son capaces de dar de sí mismos a un nivel psicológico” (Maslach y Jackson, 1981, p. 99). Las reacciones negativas ante el cansancio y el estrés crónico también pueden llevar a la persona, o grupo de personas, a tener un comportamiento de *deshumanización o despersonalización*<sup>6</sup>, según lo señalan las nuevas investigaciones, lo cual se traduce como “un intento de poner distancia entre uno mismo y los destinatarios del servicio [...] Fuera de los servicios humanos, las personas usan el distanciamiento cognitivo desarrollando una indiferencia o una actitud cínica cuando están exhaustas y desalentadas” (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001. p. 403). Las relaciones ineficaces y conflictivas van en creciente aumento cuando las demás personas llegan a tener actitudes parecidas a las de la persona con la evidente *despersonalización*.

En este sentido, el agotamiento emocional puede ser el aspecto que da origen a las demás dimensiones, ya que su ocurrencia es también física. Así mismo, la despersonalización es mencionada por Martínez (2010) como “una forma de afrontamiento que protege al trabajador de la desilusión y agotamiento. Ésta implica actitudes y sentimientos cínicos, negativos sobre los propios clientes, que se manifiesta por irritabilidad y respuestas impersonales hacia las personas que prestan sus servicios” (p. 9).

Además, con el agotamiento físico o emocional y el aumento de conflictos en las relaciones interpersonales, se puede llegar a experimentar la creencia de ser *ineficaz* en cuanto a sus resultados profesionales o laborales o, incluso, de creer que ha alcanzado poca *realización personal*.

---

<sup>6</sup> Los términos de “deshumanización” o “despersonalización” son resultado de las investigaciones más recientes de Maslach, en un principio, durante la elaboración de la prueba MBI (Maslach Burnout Inventory), eran mencionados como “cinismo” en los trabajadores, lo cual fue cambiado estratégicamente por los términos anteriormente señalados.

Así mismo, Gil-Monte y Moreno-Jiménez (2007), dan una definición sobre las dimensiones del SB: a) *baja realización personal* como la “tendencia de los profesionales a evaluarse negativamente, y de forma especial esa evaluación negativa afecta a la habilidad para realizar el trabajo [...] los trabajadores se sienten descontentos consigo mismos e insatisfechos con sus resultados laborales” (p. 24); b) el *agotamiento emocional* como “la experiencia en que los trabajadores sienten que ya no pueden dar más de sí mismo a nivel afectivo. Es una situación de agotamiento de la energía o de los recursos emocionales propios” (*op. cit.*, p. 24); y c) la *despersonalización o cinismo*, el cual alude al “desarrollo de actitudes y sentimientos negativos, hacia las personas destinatarias del trabajo. Estas personas son vistas por los profesionales de forma deshumanizada debido a un endurecimiento afectivo, lo que conlleva que les culpen de sus problemas” (*ibíd.*, p. 25). Así mismo, Maslach y Jackson (1986, cit. en Affleck, 1996) describen la interacción de estas dimensiones con respecto al *burnout* como:

“...un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y reducción del logro personal que puede ocurrir entre individuos que trabajan de alguna manera. Un aspecto clave es un aumento de los sentimientos de agotamiento emocional; como los recursos emocionales se agotan, los trabajadores sienten que ya no son capaces de dar de sí mismos [...] Otro aspecto es el desarrollo de la despersonalización, es decir, actitudes y sentimientos negativos y cínicos acerca de los clientes un tercer aspecto del síndrome de burnout, la reducción del logro personal se refiere a una tendencia a evaluarse negativamente...” (p. 165).

Por consiguiente, las dimensiones que caracterizan al Síndrome de Burnout están relacionados con el trabajo o el desempeño de una cierta tarea. En algunas ocasiones, pueden desarrollarse en un margen mayor en alguna de las dimensiones más que en otra, por ello, en los siguientes apartados, se revisarán estas dimensiones propuestas por la doctora Maslach.

## Fatiga o agotamiento emocional

En cuanto al agotamiento emocional, este se caracteriza por una disminución de la energía física con la cual las personas desarrollan ciertas tareas diarias. Cuando una persona se encuentra agotada o fatigada en las actividades o recompensa directa, se presentan:

“sentimientos de estar sobre-exigido y vacío de recursos emocionales y físicos, los cuales hacen que los trabajadores se sientan debilitados y agotados, sin ninguna fuente de reposición y carentes de suficiente energía para enfrentar otro día u otro problema. Esta dimensión tiene como fuentes principales la sobrecarga laboral y el conflicto personal en el trabajo”. (Díaz y Gómez, 2016, p. 115)

Inclusive, el componente de agotamiento emocional es una respuesta dada en situaciones de tensión bajo las cuales el trabajador carece de estrategias para reconocer conflictos cotidianos e implementar una manera de solucionarlos. A causa del desgaste por esta constante tensión, se presenta una forma de cansancio en donde la persona se siente desprovista de recursos emocionales o físicos y, por lo tanto, puede llegar a sentirse sobrepasada por la situación agobiante (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001).

Hay que hacer notar, que la dimensión del agotamiento suele tener mayor relación con el estrés que las demás dimensiones, dado que los "correlatos fisiológicos reflejan los encontrados con otros índices de estrés prolongado" (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001, p. 406). Es decir, el agotamiento es una dimensión en donde el organismo responde de acuerdo a las exigencias en las cuales se encuentra, como puede ser una necesidad de descanso o afrontamiento ante dicha situación estresante.

Teniendo en cuenta lo anterior, el agotamiento impulsa a las personas a tomar decisiones o acciones resultantes como “distanciarse emocional y cognitivamente de su trabajo, presumiblemente como una forma de hacer frente a la sobrecarga de trabajo” (*op. cit.*, p. 403), lo cual tiene como consecuencia que la manera de involucrarse y responder a ciertas

situaciones o necesidades carece de importancia para la persona con agotamiento emocional.

Dicho de otro modo, el agotamiento impulsa a la persona a tener conductas de distanciamiento emocional y cognitivo a los requerimientos o tareas que deben cumplirse en el trabajo, “probablemente surge como una manera de hacer frente a la sobrecarga o exigencias implícitas en sus labores” (ibid., p. 403). Así pues, las personas que experimentan el SB pueden llegar a tener un impacto negativo con las demás personas con quienes trabaja y se relaciona, de tal manera que, según Burke y Greenglass (2001, cit. en Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001), “el agotamiento puede ser contagioso y perpetuarse a través de interacciones informales en el trabajo [...] tiene un efecto negativo sobre la vida de las personas” (p. 406).

Además, el ambiente de trabajo no se encuentra desprovisto de respuestas emocionales, por lo cual Carrasco (2001) menciona que “es especialmente agotador cuando el trabajo requiere que las personas muestren emociones inconsistentes con sus sentimientos” (p. 414); siendo así que las personas, al sentirse agotadas al tratar de no expresar emociones que tengan repercusiones negativas en el trabajo, optan por tener conductas socialmente poco habilidosas como en el caso del cinismo.

#### Deshumanización, despersonalización o cinismo

En cuanto al resultado del agotamiento crónico en el trabajador o prestador de servicios, es probable que se desarrolle una actitud de despersonalización, la cual, según Maslach, Schaufeli y Leiter (2001), es “un intento de poner distancia entre uno mismo y los destinatarios del servicio, ignorando activamente las cualidades que los hacen únicos y atraen a la gente” (p. 403). Así pues, la persona puede llegar a tratar a sus colegas y clientes como objetos, debido a que resulta más sencillo manejar sus demandas cuando estas se consideran objetos impersonales de su trabajo, es decir, no tiene que involucrarse a ninguna dinámica social que pueda generarle consecuencias emocionales.

Por esta razón, la dimensión fue llamada por Maslach como *despersonalización o cinismo*, ya que representa un componente interpersonal caracterizado por una actitud negativa, insensibilidad o apatía en sus interacciones humanas, de tal manera que, tenderá a tratar de evitar a otras personas que se encuentren trabajando intensamente o con anhelo (Díaz y Gómez, 2016). Estas personas usan un tipo de “distanciamiento cognitivo”, el cual, según Maslach, Schaufeli y Leiter (2001), el individuo desarrolla “una indiferencia o una actitud cínica cuando están exhaustas y desalentadas” (p. 403).

Por consiguiente, las complicaciones que se generan en torno a la despersonalización giran en torno a la pérdida de la empatía, “lo que conlleva con el tiempo no solo a la creación de formas de contención y reducción de la cantidad de trabajo, sino también al desarrollo de una reacción negativa hacia la gente y el trabajo”. (Díaz y Gómez, 2016, 115). Esta pérdida de sensibilidad ante las demás personas puede tener como respuesta la consideración de que sus colegas o clientes pueden llegar a ser merecedores de sus problemas (Maslach y Jackson, 1981).

En efecto, la relación con las demás personas pertenecientes al contexto laboral puede darse de manera distanciada o, incluso, sin un claro interés por solucionar o darle la importancia necesaria a la tarea que se debe cumplir; en tal caso, Maslach, Schaufeli y Leiter (2001), mencionan que “el distanciamiento es una reacción tan inmediata al agotamiento, que una fuerte relación entre el agotamiento y el cinismo se encuentra de manera consistente en la investigación del burnout” (p. 403).

Además, los valores tienen una gran influencia en el contexto laboral, pues algunas personas tienen una idea firme sobre la ética y el cumplimiento de sus expectativas morales. Inclusive, “las personas también pueden quedar atrapadas entre valores conflictivos de la organización, como cuando hay una discrepancia entre la noble declaración de misión y la práctica real, o cuando los valores están en conflicto” (Carrasco, 2001, p. 415). Así pues, puede haber un desbalance entre las oportunidades de crecimiento profesional y los valores a los que “se tendría que ajustar” en la organización.

Así bien, ante la discrepancia entre los valores personales y aquellos que son socialmente aceptados en el contexto laboral, puede ocurrir una pérdida del sentido de conexión positiva con las demás personas en el área de trabajo. Como resultado, se presenta la falta de elogios, agrado y comodidad con las demás personas. Además, el intercambio social reafirma la pertenencia o membresía al grupo de trabajo con un sentido compartido de valores. Sin embargo, algunas dinámicas de trabajo impiden este acercamiento social con los demás trabajadores, fomentan la competencia desleal, los conflictos interpersonales y la inexpresividad emocional, además que lo “más destructivo de la comunidad es el conflicto crónico y no resuelto con otros en el trabajo. Tal conflicto produce sentimientos negativos constantes de frustración y hostilidad, y reduce la probabilidad de apoyo social” (*op. cit.*, p. 415).

Así pues, los conflictos interpersonales pueden llegar a requerir la participación de directivos o altos cargos con el objetivo de la impartición de justicia, dándose, en algunas ocasiones un sentimiento de imparcialidad (intencional o no intencional), siendo este el móvil para el incremento o mantenimiento de conductas de cinismo o despersonalización. Es por lo anteriormente descrito, que la justicia es uno de los valores con mayor peso en la organización humana para la solución de conflictos sociales. Por consiguiente, Carrasco (2001) describe que “la injusticia puede ocurrir cuando hay desigualdad de carga de trabajo o pago, trampa, o cuando las evaluaciones y promociones se manejan de manera inapropiada” (p. 415). Por lo tanto, si las partes involucradas no son atendidas en el intento de solución de un conflicto, se considera que hubo injusticia.

#### Baja realización personal o ineficacia

Por otra parte, la tercera dimensión del burnout, debido a sus efectos en la persona y su desempeño dentro del trabajo, fue llamada *Baja realización personal o ineficacia*, la cual es descrita por Maslach (2009) como aquellos “sentimientos de incompetencia y carencia de logros y productividad en el trabajo. Este sentido disminuido de autoeficacia es exacerbado por una carencia de recursos de trabajo, así como por una falta de apoyo social y oportunidades para desarrollarse profesionalmente” (p. 38). Cuando la persona que

desempeña una tarea no cuenta con la motivación y gratificación de sus superiores o compañeros en cuanto a su desempeño, logros o alcance de metas laborales, es entonces que puede haber una tendencia a la baja productividad y su eficacia puede disminuir.

En este sentido, cuando hablamos de la sensación de *ineficacia*, queremos decir que este es “el componente de autoevaluación del burnout” (Díaz y Gómez, 2016, p. 115), dado que la persona no solo experimenta un agotamiento crónico, sino que la forma en que se conceptualiza va en medida con su desempeño o resultados circunstanciales, los cuales, probablemente, hayan disminuido a partir del aumento y mantenimiento del estrés.

De esta manera, dicha dimensión regularmente tiene relación con pensamientos de incompetencia, falta o carencia de logros personales o profesionales, así como la creencia de ser una persona improductiva en el trabajo (*op. cit.*). Este enjuiciamiento o sobrecarga cognitiva puede resultar en una “crisis de autoeficacia” (Carlin y Garcés, 2010, p. 171), la cual se da por la carencia de recursos laborales, falta de apoyo social o profesional, llegando a tener un concepto negativo sobre sí mismo y, por consiguiente, de las demás personas.

Cabe destacar la singularidad con la cual hay una relación entre la creencia de ineeficacia con las demás dimensiones, puesto que “en algunos casos parece ser una función, hasta cierto punto, de agotamiento, cinismo o una combinación de ambos (Byrne 1994; Lee y Ashforth 1996, cit. en Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001, p. 403). De este modo, y según la investigación de Leiter (1993, citado en Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001):

“una situación de trabajo con demandas crónicas y abrumadoras que contribuyen al agotamiento o al cinismo es probable que erosione su sentido de efectividad. Además, el agotamiento o la despersonalización interfieren con la efectividad: Es difícil conseguir un sentido de logro cuando se siente exhausto o cuando ayuda a personas hacia las cuales uno es indiferente” (p. 403).

Lo anterior explica que el individuo tiene sentimientos de incompetencia, falta de logros o metas y baja productividad en sus actividades. Por tal motivo, la ineficacia puede desarrollarse en paralelo con las otras dos dimensiones, ya que la carencia de eficacia tiene relación con los recursos que el individuo requiere para sí mismo, como “sensaciones de inadecuación, de insuficiencia y de desconfianza en sus habilidades” (Martínez, 2010, p. 9), mientras que las otras dimensiones tienen mayor relación con el entorno y las relaciones interpersonales.

Así, la reducción en la percepción del logro personal con las otras dos dimensiones del Burnout es compleja, pues puede verse de manera tal que parece ser una función únicamente de ineficacia, mientras que en otras sea más de agotamiento, otras de cinismo o una combinación de ellas. Por ello, “una situación de trabajo con demandas crónicas y abrumadoras que contribuyen al agotamiento o al cinismo es probable que erosione su sentido de efectividad” (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001, p. 403). Además, puede resultar difícil para la persona concebir un sentido de logro personal cuando se encuentra agotada o existe una interferencia con las demás personas con quienes se relaciona, incluso siendo indiferente para ellas. Por tal motivo, no siempre se desarrolla la ineficacia de manera secuencial al agotamiento o el cinismo, sino puede presentarse de manera paralela.

Entonces, la falta de eficacia parece relacionarse con la ausencia de recursos relevantes para la actividad realizada, mientras que el agotamiento y el cinismo surgen de la presencia de sobrecarga de trabajo y conflicto social. (*op. cit.*, p. 403). En otras palabras, la ineficacia se presenta principalmente por la carencia de recursos personales que puedan ayudar a la persona a afrontar una situación en donde el desempeño de una función ha disminuido considerablemente, por lo cual, el individuo puede tener conductas que limitan la solución de dicho problema.

Además, una de las variables que se encuentran asociadas con la falta de percepción en la eficacia personal tiene que ver con el alcance de los logros, ya que, según menciona Carrasco (2001), se puede ver afectado con un desajuste de control de los resultados o

consecuencias negativas de la persona, así como en el aspecto de la realización personal. En este sentido, dicho autor explica lo siguiente:

“Los desajustes en el control a menudo indican que las personas tienen un control insuficiente sobre los recursos necesarios para realizar su trabajo o que no tienen la autoridad suficiente para realizar el trabajo en la forma que consideran más efectiva. Las personas que se sienten abrumadas por su nivel de responsabilidad pueden experimentar una crisis de control y de carga de trabajo. Este desajuste se refleja como una responsabilidad que excede la propia autoridad. Es angustiante que las personas se sientan responsables de producir resultados con los que están profundamente comprometidos y carecen de la capacidad para cumplir con ese mandato.” (*op. cit.*, p. 414)

En este sentido, puede estar involucrada la falta de recompensas apropiadas o financieramente insuficientes, la falta de recompensas sociales (como ignorar o minimizar el reconocimiento en el desempeño de quien ejerce un cargo), etc., las cuales devalúan tanto el trabajo como a los trabajadores. Además, “la falta de recompensas intrínsecas (como el orgullo de hacer algo importante y hacerlo bien) también puede ser una parte fundamental de esta falta de coincidencia. La falta de recompensa está estrechamente asociada con sentimientos de ineficacia” (*ibid.*, p. 414).

Por otro lado, en el contexto laboral, el burnout está asociado con la evitación o abandono del trabajo, como el ausentismo, la intención de renunciar o dejar el trabajo, así como el cambio de personal (cuando la persona afectada se encuentra en un puesto que maneja la plantilla de trabajadores) (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001). No obstante, para los empleados que siguen siendo parte de la organización, el SB influye en el aumento de la ineficacia, la baja productividad y detrimento del cumplimiento de sus objetivos laborales, profesionales y/o personales. En consecuencia, dicho síndrome “se asocia con una menor satisfacción en el trabajo y un menor compromiso con el trabajo o la organización” (*op. cit.*, p. 406).

En resumen, la persona o grupo de personas que viven alguna o todas las dimensiones propuestas por Maslach, pueden presentar limitaciones en las formas de respuesta que les sean de utilidad para el afrontamiento o regulación de las consecuencias negativas de dicho síndrome. Por lo tanto, el conocimiento de cada una de las dimensiones puede ser de utilidad para el cumplimiento de los objetivos laborales o personales dentro de las organizaciones.

## CONSECUENCIAS PERSONALES, SOCIALES Y AMBIENTALES DEL SB

Con respecto al resultado o consecuencias que corresponden al SB, tanto de manera individual como contextual, podemos decir que la falta o ausencia de motivación derivada de condiciones laborales, afecta de manera negativa en la calidad de vida de la persona o trabajador, además de la estabilidad en su desempeño para cumplir una función en una estación de trabajo o contexto de desempeño (Vallejo-Villalobos, 2016). A continuación, se revisan las consecuencias entre la interacción del ambiente, la circunstancia y la persona que desarrolla el síndrome.

### Consecuencias en el individuo

Ante todo, cada persona está constituida de diferentes significados y maneras de pensar y conceptualizar la realidad, así, van tomando forma ideas, comportamientos e interacciones del individuo, siendo conformada lo que hemos llamado “personalidad”; esta puede ser entendida como “las causas internas que subyacen al comportamiento individual y a la experiencia de la persona” (Cloninger, 2003, p. 3); de este modo, el estudio de la personalidad nos permite acercarnos a comprender las motivaciones, maneras de pensar, sentir y desenvolverse un medio, así como la manera en la cual puede aprender del entorno (Seelbach, 2012).

Siguiendo este orden de ideas, las personas suelen responder de manera diferente ante “la configuración del trabajo; más bien, aportan cualidades únicas a la relación” (Carrasco, 2001, p. 409). Es decir, los factores o rasgos personales incluyen distintas variables del desarrollo, género, cultura, entre otros, que tienen un impacto en la personalidad, siendo así necesario el uso de técnicas de afrontamiento en el agotamiento. Sin embargo, los factores situacionales suelen tener un mayor peso en el agotamiento, esto es porque el desarrollo del SB es mayormente un fenómeno social que uno individual.

No obstante, el estudio de la personalidad ayuda a conocer las características cognitivas, emocionales, conductuales y sociales que influyen en el desarrollo de patrones negativos en el estrés, la ansiedad y demás consecuencias, así como del SB. En este sentido, la personalidad puede entenderse como la individualidad psicológica, es decir, lo que le define al individuo como ser particular, su idiosincrasia y competencias comportamentales, o bien “su manera de ser” en el contexto en el cual se desenvuelve.

Sin embargo, el análisis de las categorías disposicionales y contingenciales que sirven de acercamiento a la concreción del término formal de la psicología a la *personalidad* identifica a la misma como el grado en el cual la persona se comporta consistentemente, o bien, “la constancia relativa que muestra la persona en su manera de comportarse con respecto a sí mismo” (Ribes, 1990, p. 9). Así mismo, la individualidad representa una parte integral del proceso evolutivo de las personas, pero no determina los estilos de comportamiento en el medio propiamente socializado, es por ello que Ribes-Iñesta (2009) menciona que “cada persona tiene una identidad conductual única y singular, de que dicha identidad es consistente en tiempo y entre situaciones, y de que a su vez es el resultado de la biografía interactiva de cada persona” (p. 146).

En este sentido, la manera en que un individuo responde de manera diferente a otra persona ante una situación específica de estrés es debido a su conformación psicológica, por ello, en el SB, hay distintos componentes que pueden llegar a aumentar la susceptibilidad en la aparición de sus síntomas<sup>7</sup>. Según Thomaé, Ayala, Sphan y Stortti (2006), algunos componentes que pueden ser importantes para la aparición del SB pueden ser: a) la edad, principalmente por la experiencia en el manejo de la tarea que deba ser cumplida; b) el sexo, “las mujeres pueden sobrellevar mejor las situaciones conflictivas en el trabajo” (p. 19); c) la familia, “la armonía y estabilidad familiar conservan el equilibrio necesario para enfrentar situaciones conflictivas” (*op. cit.*, p. 19); y d) la personalidad, es decir, que las personas pueden tener rasgos de ser “extremadamente competitivas, impacientes, híper-

---

<sup>7</sup> Hablando desde una perspectiva clínica se utiliza el término *síntoma*, mientras que, desde el análisis organizacional, se mencionan *factores* o *rasgos*.

exigentes y perfeccionistas, y por otro aquellas con sentimientos de altruismo e idealismo como: mayor acercamiento al sufrimiento cotidiano y mayor implicación emocional” (*ibid.*, p. 19). Además, Saborío e Hidalgo (2015) mencionan otro componente o factor asociado a la aparición del SB, el cual es la “inadecuada formación profesional: excesivos conocimientos teóricos, escaso entrenamiento en actividades prácticas y falta de aprendizaje de técnicas de autocontrol emocional” (p. 3). Por ejemplo, la frustración que puede derivarse de trabajos donde se extienden requisitos como tener “tolerancia a trabajar bajo presión” o cumplir con requisitos técnicos o de conocimiento que imposibiliten el avance o desarrollo dentro de una organización. En este sentido, son diversas las variables que pueden intervenir en la aparición del SB.

Además, no todas las personas reaccionan de la misma manera en situaciones estresantes, algunas poseen rasgos o métodos con los cuales pueden tratar de afrontar la situación, mientras que otras personas, como ya se ha mencionado en líneas anteriores, pueden tener mayor vulnerabilidad en el desarrollo del SB, partiendo de la función biológica del estrés; en este sentido, Martínez (2010) habla de la “Personalidad resistente al estrés”, ya que, “aunque el origen del desgaste profesional se relaciona con el tipo de trabajo y sus condiciones, las variables individuales ejercen una fuerte influencia en las respuestas y, por lo tanto, en las consecuencias” (p. 11), que pueden ser, a la vez, de tipo laborales (o sociales) como individuales.

Así pues, bajo análisis, las características individuales corresponden al resultado en el repertorio conductual de la persona dado el aprendizaje social, influyendo secuencialmente, en el desempeño que posteriormente tendrá en sus actividades diarias (haciendo hincapié en el trabajo). En este sentido, “el compromiso de la persona hace referencia a la implicación e identificación personal con lo que se hace, reconociendo los propios valores, las metas que guían a la conducta y la confianza interpersonal con los otros” (*op. cit.*, p. 12). De este modo, la persona puede anticipar las consecuencias probables que tendrá en el entorno y viceversa, siendo así que su comportamiento tenderá a tratar de adaptarse a la dinámica del mismo, bajo sus valores y motivaciones que determinan su compromiso para con el medio laboral, es decir, la organización.

Así pues, el individuo trata de adaptarse al cambio que supone formar parte del clima laboral y el cumplimiento de sus tareas, es por ello que Martínez (2010) lo describe como “una oportunidad para mejorar la situación actual y/o las propias competencias; es decir que incluye flexibilidad cognitiva y tolerancia a la ambigüedad” (p. 12). Es decir, que el sujeto utiliza estrategias de afrontamiento que resultan ser útiles o eficaces para hacer un manejo adecuado del estrés, “como la modificación perceptiva de los estresores concibiéndolos como oportunidades, la búsqueda de apoyo social, el desarrollo de estilos de vida saludables, entre otros” (*op. cit.*, p. 12).

No obstante, Rosales y Rosales (2013) mencionan que el SB “aparece más frecuente en los profesionales más comprometidos, en los que trabajan más intensamente ante la presión y demandas de su trabajo, poniendo en segundo término sus intereses” (p. 339). Es de destacar que el estilo de afrontamiento en tal caso es ineficiente, pues se trata de una inadecuada relación laboral, además de una respuesta emocionalmente exacerbada al realizar un sobreesfuerzo, es decir, la fatiga.

Al mismo tiempo, la fatiga, tanto emocional como física está relacionada con la satisfacción percibida o el rol de ejecución, por tal motivo pueden desarrollarse algunas complicaciones que inhiban la conducta adaptativa o de solución de problemas.

Dicho lo anterior, Rosales y Rosales (2013), mencionan algunas de las complicaciones que pueden derivarse o estar relacionadas con el SB, las cuales son las siguientes:

“Mentales o cognitivas: sentimientos de desamparo, fracaso e impotencia; Baja autoestima; Inquietud y dificultad para la concentración; Comportamientos paranoides y/o agresivos hacia los pacientes, compañeros y familia; Físicas: cansancio; Dolores osteoarticulares y cefaleas; Trastornos del sueño; Alteraciones gastrointestinales, taquicardias; De la conducta: consumo elevado de café, alcohol, fármacos y drogas ilegales; Ausentismo

laboral; Bajo rendimiento personal; Conflictos interpersonales en el trabajo y el ambiente familiar”. (p. 338)

A la postre, el SB representa un problema de salud tanto laboral, personal y social, pues no es un fenómeno aislado de repercusiones determinadas, todo depende de las capacidades tanto individuales como sociales de afrontar y solucionar un conflicto en el trabajo.

De manera puntual, puede mencionarse que el SB tiene una fuerte influencia en la salud pública y laboral, siendo causa de numerosos accidentes. Además, formas de respuesta desadaptativas representan una pérdida económica para las instituciones, pues una probable consecuencia es el ausentismo laboral, los conflictos entre empleados, etc. Así, el SB es una respuesta “del agotamiento emocional, despersonalización, actitudes hostiles y agresivas con sus compañeros y usuarios del servicio, que desemboca en un sentimiento de mala realización personal” (*op. cit.*, p. 338).

Según Maslach y Jackson (1981), “el burnout puede conducir a un deterioro en la calidad del cuidado o servicio que proporciona el personal. Parece ser un factor en la rotación del trabajo, el ausentismo y la baja moral. Además, el burnout parece estar correlacionado con varios índices autoinformados de angustia personal, como el agotamiento físico, el insomnio, el aumento del consumo de alcohol y drogas y los problemas matrimoniales y familiares” (p. 100).

Cabe considerar los principales síntomas o rasgos propuestos por diversos autores, de esta manera, Carlin y Garcés (2010) y Álvarez y Fernández (1991), recaban dicha información en cinco principales síntomas:

- Síntomas Emocionales: Distanciamiento afectivo, depresión, indefensión, desesperanza, irritabilidad, apatía, desilusión, pesimismo, hostilidad, falta de tolerancia, acusaciones a los clientes/pacientes, supresión de sentimientos, ideas suicidas.

- Síntomas Cognitivos: Pérdida de significado, pérdida de valores, desaparición de expectativas, modificación de autoconcepto, pérdida de autoestima, desorientación cognitiva, pérdida de la creatividad, distracción, incapacidad para concentrarse, cinismo, criticismo generalizado.
- Síntomas Conductuales: Evitación de responsabilidades, absentismo laboral e intenciones de abandonar la organización o trabajo, desvalorización, auto-sabotaje, desconsideración hacia el propio trabajo, conductas inadaptadas o comportamiento de alto riesgo, desorganización, sobre-implicación, evitación de decisiones, aumento de la conducta violenta, abuso en el consumo de cafeína, alcohol, tabaco y drogas.
- Síntomas Sociales: Aislamiento y sentimientos de fracaso, evitación de contactos, conflictos interpersonales, mal humor familiar, formación de grupos críticos, evitación profesional, cinismo, ironía, desplazamiento de afecto.
- Síntomas Psicosomáticos: Cefaleas, dolores osteomusculares, quejas psicosomáticas, pérdida de apetito, cambios de peso (aumento o pérdida excesiva de peso), disfunciones sexuales, problemas de sueño, fatiga crónica, irregularidad en el ciclo menstrual, enfermedades cardiovasculares, alteraciones gastrointestinales, aumento de ciertas determinaciones analíticas (colesterol, triglicéridos, glucosa, ácido úrico, etc.).

Cabe considerar que, las consecuencias tomadas en cuenta por los autores no siempre se desarrollan del mismo modo ni tienen relación en todos los casos con el SB, sin embargo, si deben tomarse en cuenta, dado que la mayoría de los síntomas dañan no solo la salud del individuo, sino que pueden llegar a afectar a otras personas o al mismo entorno o contexto en donde se desarrollan.

## Consecuencias en las relaciones sociales y/o contextuales

Por otro lado, las relaciones laborales o sociales son importantes para el cumplimiento de los objetivos individuales, sobre todo, si estos guardan una relación con el grupo con el cual existe un compromiso para el cumplimiento de los mismos. Además, dicha relación se desarrolla de tal manera que las personas pertenecientes a un grupo puedan tener una gratificación o recompensa por su esfuerzo, siendo entonces, más probable que se eviten respuestas de estrés crónico o, según el caso, que se desarrolle el SB, no solo de manera individual, sino como grupo, sin importar el rango o jerarquía en el mismo.

Hay que mencionar, además, que las expectativas varían con el tiempo en el cual se desempeña un trabajo, y más aún, si ya se ha tenido algunos ascensos jerárquicos o cambios de rol desempeñado. Así, las expectativas pueden ser demasiado altas, lo cual puede convertirse en un logro al concretar las mismas, o bien, pueden causar respuestas emocionales como la frustración a partir de la experiencia con la realidad, la cual puede ser diferente a lo ya esperado por la persona que puede haber elaborado estas ideas de manera imperativa, es decir, pueden ser poco flexibles ante la experiencia real y la creencia elaborada por la persona; en este sentido, si las expectativas tienen aspectos de realización poco realistas “llevan a las personas a trabajar demasiado y a hacer demasiado, lo que lleva al agotamiento y al cinismo eventual cuando el alto esfuerzo no produce los resultados esperados” (Carrasco, 2001, p. 411).

Además, experimentar SB puede tener un impacto negativo en cuanto a la interacción interpersonal, siendo probable que se ocasionen conflictos al respecto, lo que a su vez altera la ejecución y realización de las tareas u objetivos del grupo de trabajo. De este modo, el SB puede perdurar de manera tal que las demás personas puedan llegar a experimentar dichos comportamientos y rasgos de dicho síndrome, tanto en el contexto laboral como en las interacciones informales al mismo (Maslach, 2009). Más aun, las consecuencias de interacción social pueden llegar a establecerse paralelamente en las demás relaciones interpersonales de la persona que ha desarrollado el SB, siendo este un problema que puede llegar a traspasar límites o fronteras de interacciones sociales negativas.

De este modo, dado que la mayor parte de la investigación se ha centrado en el ambiente laboral, no se le ha dedicado el mismo énfasis en el estudio de los efectos en la vida familiar de quien es “portador” de dicho síndrome. En relación con ello, Maslach (2009) menciona que “los trabajadores que experimentaron burnout fueron calificados por sus esposas en formas más negativas, y ellos mismos informaron que su trabajo tenía un impacto negativo en su familia y que su matrimonio no era satisfactorio” (p. 39).

En este sentido, el estudio a las relaciones familiares y/o de amistades “hacen hincapié en la importancia del apoyo de estas fuentes, ya que le permiten al sujeto sentirse querido, valorado y cuidado” (Martínez, 2010, p. 12). Así mismo, para el individuo es importante tener el apoyo afectivo de las personas significativas en su desarrollo psicosocial, por ello:

“el apoyo familiar, mitiga los efectos estresores menores de la vida diaria. En general, se acepta que la falta de apoyo social puede ser un factor de estrés e incluso puede acentuar otros estresores; ya que la presencia de éste rebaja o elimina los estímulos estresantes, modifica la percepción de los estresores, influye sobre las estrategias de afrontamiento y mejora el estado de ánimo, la motivación y la autoestima de las personas” (Repeti, 1989, en Martínez, 2010, p. 12).

Por lo tanto, contar con redes de apoyo social es importante para el control o disminución de factores estresantes que si bien, la persona puede estar fatigada tanto física como emocionalmente, dichas redes de apoyo (familia, amigos o compañeros de trabajo) pueden brindar ayuda o contención en las respuestas del SB. No obstante, no siempre puede darse el mismo resultado, ya que las diversas formas de respuesta al contexto y personales siguen siendo parte de sus habilidades o deficiencias en el afrontamiento y control de sus reacciones emocionales y conductuales.

Además, existen factores que interactúan en el contexto laboral facilitando la aparición del SB, dichas variables en el entorno físico o ambiente laboral pueden ser impredecibles, pero

pueden modificarse para que no tengan un impacto negativo en el individuo. Así pues, según Thomaé, et al. (2006), algunos factores desencadenantes del SB pueden estar relacionados con la falta de aceptación en las habilidades necesarias para el desarrollo de un trabajo, además de poseer un exceso en la carga de tareas por cumplir, lo cual puede requerir el uso de bastante energía y recursos personales para su cumplimiento. De este mismo modo, la persona puede tener un conflicto entre la tarea por desarrollar y sus expectativas sobre dicho rol, lo cual puede llegar a crear incertidumbre sobre el objetivo del cumplimiento de la tarea. También puede llegar a establecerse “la falta de equidad o justicia organizacional [...] relaciones tensas y/o conflictivas con los usuarios/clientes de la organización” (*op. cit.*, p. 19), hasta impedimentos por parte de superiores para la realización de la tarea.

Así mismo, otros factores relacionados tanto en la dinámica organizacional, como las expectativas del individuo están relacionados con la baja probabilidad de ascender o mejorar su condición jerárquica (*ibid.*, 2006), un ejemplo de ello es en las escuelas cuando no se asciende de grado académico que puede dar resulta a frustración y sentimientos de desesperanza.

De esta manera, “el síndrome del desgaste profesional se ha conceptualizado como una respuesta al estrés laboral crónico que se desarrolla por la interacción de características del entorno laboral y estudiantil, además de las características personales” (Rosales y Rosales, 2013, p. 339). En este sentido, dichas interacciones entre contexto-persona están relacionadas con las características inter e intra personales, siendo este un preámbulo de análisis que deba tomarse en cuenta para prevenir algunos probables factores de riesgo en el trabajo.

Por tal motivo, en las organizaciones existen factores de riesgo importantes que pueden ser parte de la dinámica de las mismas; dicho esto, las claves ambientales en el trabajo para la conformación del SB son identificadas por Maslach (2009) en seis áreas principales: sobrecarga de trabajo, falta de control, recompensas insuficientes, quiebre en la comunidad (o vinculación social), ausencia de imparcialidad o inequidad, y conflictos de valores.

Por consiguiente, la primera área a la que se refiere Maslach (2009) es la *sobrecarga de trabajo*, la cual se describe como el incremento de tareas o actividades por realizar, sobrepasando los recursos del repertorio conductual que son necesarios para solucionar o concretar la tarea, siendo esta área la mayor predictora de la fatiga o agotamiento en el SB.

Por ello, el aumento de la carga de trabajo está relacionada con las características de las demandas laborales que suscitan el estrés y/o ansiedad resultante, y se distinguen en dos tipos: las cuantitativas y las características cualitativas que, según Martínez (2010), las primeras se refieren a la *carga laboral*, mientras que las cualitativas hacen referencia al “tipo y contenido de las tareas laborales (naturaleza y complejidad de las demandas laborales)” (p. 13). De este modo, tanto el exceso como la sobrecarga de labores contribuyen en la disminución del rendimiento físico y cognitivo, siendo percibido, principalmente por las actitudes, el aumento del malestar afectivo y el conflicto social.

En segundo lugar, la *falta de control* es mencionada por la autora (*op. cit.*) como una subestimación de las capacidades o competencias de los trabajadores, de tal modo que pueden llegar a sentirse sin libertad o autonomía de solución personal. Así mismo, algunos empleados pueden percibir “una falta de control porque la vida laboral se ha hecho más caótica y ambigua como consecuencia de bajas en la actividad económica” (*ibid.*, p. 40). En pocas palabras, la sensación de la pérdida de control de las decisiones o de las tareas que se han de ejecutarse trae consigo consecuencias cognitivas y conductuales como los conflictos con colegas, percibir poca realización personal, etc.

En tercer lugar, las *recompensas insuficientes* pueden tener un valor diferente para cada persona, pues algunas pueden notarse motivadas por la recompensa económica, mientras que otras personas se inclinan hacia el reconocimiento de sus logros, la pertenencia al grupo y el crecimiento personal, siendo que el “estado de ánimo de los empleados se basa mucho en las recompensas y en el reconocimiento” (*ibid.*, p. 40).

Por consiguiente, la cuarta área es el *quiebre de la comunidad*, que se refiere a una falta o disminución en el apoyo y confianza de la comunidad de trabajo, familia, amigos o demás redes de apoyo. Por ello, la hostilidad por parte de las personas “quebradas” o alejadas de las redes sociales pueden llegar a dar paso a la quinta área, que se refiere a la *ausencia de imparcialidad, inequidad o falta de justicia*, siendo que “las personas sienten que no están siendo tratadas con el respeto que conlleva ser tratadas de manera justa. Incluso incidentes que parecen ser insignificantes o triviales pueden, si indican un trato injusto, generar intensas emociones y tener gran importancia” (ibidem., p. 41).

Además, los conflictos interpersonales también pueden estar relacionados con los *conflictos de valor*, los cuales son aquellos ideales éticos y/o morales por los cuales ha sido atraído a su trabajo. Sin embargo, no siempre los valores personales se ajustan a los de la empresa, por ello Maslach (2009) menciona que estos conflictos:

“surgen cuando la gente está trabajando en una situación en que hay un conflicto entre los valores personales y organizacionales. Bajo estas condiciones es posible que los empleados tengan que abordar el conflicto entre lo que ellos quieren hacer y lo que tienen que hacer.” (p. 41)

Dicho lo anterior, el ajuste de las personas con los valores de la empresa no siempre es exitoso, ya que existen distintas formas de considerar o actuar a partir de los valores personales y los de la organización, principalmente si estos están encaminados a valores fundados en la producción de insumos o calidad de servicio de manera constante.

A partir de esto, Martínez (2010) señala cuatro variables importantes que mantienen vigente o constante el *Burnout*: “1) la presión de satisfacer las demandas de otros, 2) intensa competitividad, 3) deseo de obtener más dinero y 4) sensación de ser desprovisto de algo que se merece” (p. 4). Esto quiere decir que, el trabajador interpreta de manera negativa al ambiente laboral, desarrolla conductas agresivas o desleales con sus colegas y los objetivos personales de la persona que experimenta dicho desajuste, se centran en su

propio crecimiento o mantenimiento del rol, a expensas de su propio bienestar emocional o de las demás personas con las cuales convive o labora.

En suma, las condiciones laborales dependen en gran medida de la estructura interna de la organización, tal es el personal que lo compone y el curso que ha de desarrollar un mantenimiento de relaciones positivas o de continuo conflicto. Además, según lo señalado por Martínez (2010), las condiciones de los horarios son otro elemento por tomar en cuenta en el desencadenamiento de *burnout*, dado que, el mantenimiento constante o crónico de la tensión y el agotamiento tras la explotación horaria, es uno de los elementos principales por el cual se desarrolla dicho síndrome. A grandes rasgos, las consecuencias contextuales del trabajo y el desarrollo del SB hacen que sea necesario “considerar los factores sociales, ambientales y características laborales junto con factores demográficos y características individuales cuando se analizan las respuestas al trabajo” (*op. cit.*, p. 13).

## MEDICIÓN DEL CONSTRUCTO

En 1981, la psicóloga estadounidense Cristina Maslach y Susan Jackson, desarrollaron el Maslach Burnout Inventory<sup>8</sup> (MBI), el cual es un cuestionario basado en las respuestas de los trabajadores ante diferentes situaciones laborales diarias. (Vallejo-Villalobos, 2016, p. 1). Así pues, los ítems de este cuestionario fueron diseñados en una medición de factores de frecuencia e intensidad. El instrumento contiene tres subescalas “aprovechando los diferentes aspectos del burnout experimentado y se ha encontrado que es confiable, válido y fácil de administrar.” (Maslach y Jackson, 1981, p. 100). Además de ello, las autoras mencionan que el desarrollo del instrumento se encuentra basado en la necesidad de evaluar el agotamiento (en un principio), el cual se hacía muy frecuente en los y las trabajadoras de servicios humanos (*op. cit.*).

En un principio, la escala, la cual contaba con 47 ítems, fue suministrada a 605 personas, entre las cuales se encontraban distintos prestadores de servicios como policías, docentes, enfermeras, trabajadores sociales, psiquiatras, psicólogos, abogados, médicos, entre otros. Finalmente, Maslach y Jackson decidieron reducirla a solo 25 ítems, administrando la prueba en esta ocasión a 420 personas diferentes a la primera aplicación. Debido a la consistencia de los resultados, tanto en la primera aplicación (con el inventario de 47 ítems), como en la segunda aplicación (con el inventario de 25 ítems), las autoras decidieron conjuntar los resultados con una población total de 1025 personas en total. De ahí que, los resultados demostraron una mayor carga en la subescala de “Agotamiento emocional”, siendo subsecuentes los resultados en las subescalas de “Despersonalización” como la segunda más relevante; no obstante, ambas subescalas mostraron una correlación; cabe destacar que, en la subescala de “Realización personal”, “las puntuaciones medias más bajas en esta subescala corresponden a grados más altos de agotamiento experimentado” (Maslach y Jackson, 1981, p. 101). Además, es importante tener en cuenta que no se puede suponer que el “<<Logro personal>> sea lo opuesto al <<Agotamiento emocional>> y / o <<Despersonalización>>” (*ibid.*, p. 104).

---

<sup>8</sup> Traducido al español como “Inventario del Trabajador Quemado de Maslach “

Por ello, el MBI has sido usado desde entonces como una prueba confiable, debido a la consistencia de sus resultados., pero esto no significa que no se hayan desarrollado otros sistemas de medición del *síndrome*; una de estas herramientas de medición es el Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo (CESQT), desarrollado por Gil-Monte en el 2011, el cual es usado tanto en las organizaciones como en el contexto clínico, forense, en instancias de salud generales, por mencionar algunos lugares.

En este sentido, la necesidad de evaluar las implicaciones negativas del SB ha sido tomada en cuenta por Gil-Monte (2011), principalmente para “identificar a las personas que sufren este síndrome, tanto para mitigar su propio sufrimiento, como para prevenir los nocivos efectos que éste puede tener sobre los usuarios a los que atienden, y sobre las organizaciones en las que trabajan” (p. 3). Además, el CESQT coincide con la formulación teórica del modelo de Maslach, además de que “la capacidad del CESQT para predecir las puntuaciones en los factores de riesgos psicosociales es, en conjunto, adecuada” (*op. cit.*).

Así mismo, el test fue aplicado a una muestra de 420 personas, obteniendo resultados confiables a la muestra y siendo replicable a otras muestras laborales y clínicas (posteriormente a su elaboración), además, el test está construido en formato de respuestas tipo Likert y constituido por 20 ítems en 4 subescalas, las cuales son: Ilusión por el trabajo (It), Desgaste psíquico (Dp), Indolencia (In) y Culpa (C); estas subescalas están descritas por Gil-Monte (2011) de la siguiente manera:

- 1) It: Deseo del individuo de alcanzar las metas laborales porque suponen una fuente de satisfacción personal. El individuo percibe su trabajo como atractivo y alcanzar las metas profesionales es una fuente de realización personal. Incluye un componente de autoeficacia profesional.

- 2) Dp: Mide la presencia de agotamiento emocional y físico debido a que en el trabajo se tiene que tratar a diario con personas que presentan o causan problemas.
- 3) In: Evalúa la presencia de actitudes negativas de indiferencia y cinismo hacia los clientes de la organización.
- 4) Culpa (C): Informan sobre los sentimientos de culpa que la persona tiene por el comportamiento y las actitudes negativas desarrolladas en el trabajo, en especial hacia las personas con las que se establecen relaciones laborales. (p. 6)

Por lo tanto, la escala CESQT puede ser comparada con el MBI en cuanto al sustento teórico que las respalda, siendo así aplicables en los contextos en donde sean requeridos y, de esta manera, brindar elementos que puedan ser de ayuda para el profesional al brindar una atención puntual y consistente.

En suma, tanto la escala CESQT, como el MBI, son instrumentos utilizados por algunos autores que brindan sustento cuantitativo al constructo, los datos obtenidos a través de su aplicación pueden ser retomados para explicar la ocurrencia del SB, o bien, utilizarse como una forma de evidenciar el antes y después de la intervención psicológica, en el contexto donde se apliquen. Cabe mencionar que, tanto el MBI como el CESQT son dos instrumentos de medición actualmente usados, debido a la obtención de resultados que pueden ser confiables y accesibles para el profesionista de la psicología que desee usarlos.

## ÁREAS DE APLICACIÓN DE LA PSICOLOGÍA QUE ABORDAN EL FENÓMENO DEL SÍNDROME DE BURNOUT

En cuanto al desarrollo y explicación del SB, podemos mencionar elementos de relación social, contextual, temporal e, incluso, individuales, los cuales presentan distintos elementos derivados de la interacción de dichas variables. Por ello, hay distintas áreas de aplicación de la psicología que abordan el tema del estrés y la sensación de estar “quemado” por el trabajo, lo cual se explicará a continuación.

### El análisis organizacional

Dentro de este orden de ideas, en el análisis *Organizacional*, “el burnout es un proceso caracterizado por el desgaste psíquico resultante de estar agotado emocionalmente y de mostrar una actitud negativa hacia las personas con las que trabaja y hacia el propio rol” (Guerrero y Vicente, 2001, p. 13). De este modo, el trabajo es un medio social en el que un grupo de personas se reúnen para cumplir un objetivo en común; lo que implica para la persona, encontrarse inmerso en una situación que provee de un ajuste de recursos con los cuales se cubren necesidades y metas predisuestas, éstas pueden ser intrínsecas (como parte de los objetivos o metas del grupo o de la organización), o bien extrínsecas (correspondientes de los valores emocionales, familiares, sociales, personales, etc.).

Dicho lo anterior, cuando la organización no favorece al trabajador o miembro, así como los fines del mismo, se producen efectos negativos no solo con el medio y la producción de recursos materiales, sino también, de los recursos humanos que son fundamentales para toda organización, volviéndose esto un problema psicosocial.

De esta manera, la persona no se encuentra desprovista de otras interacciones humanas, lo cual significa que, si el individuo poseedor de SB se encuentra en una situación de fatiga y cinismo, es probable que las demás personas se encuentren afectadas por la interacción con dicho individuo. En este sentido, al hablar de una organización humana, los nexos entre

cada una de las personas que pertenecen a la misma no desaparecen y es por ello que puede ser un fenómeno intrínsecamente social.

De tal manera, el trabajo o la organización del trabajo incluye factores como pueden ser jerarquías, reglas de operación, recursos, distribución del espacio laboral, etc., los cuales suponen el cumplimiento de ciertas expectativas laborales, siendo este un indicador de la igualdad y equidad necesaria para su funcionamiento.

### Modelos explicativos

Es importante subrayar que, no existe un solo modelo o teoría que explique de manera conclusa o acabada, el fenómeno del desgaste profesional o burnout, sino que, tal como lo explican Álvarez y Fernández (1991), “todas ellas tratan de arrojar luz sobre aquellos factores que, de una forma u otra, parecen contribuir a la aparición de este síndrome” (261). De este modo, la revisión de las teorías o modelos explicativos arroja algunas de las variables que son parte de la construcción en la aparición del fenómeno.

Hay que mencionar además, la tensión existente entre los miembros de un grupo u organización puede deberse a un conflicto de roles en el mismo, ya que las jerarquías o funciones de cada miembro puede llegar a presentar dificultades al momento de su ejercicio, ya que, según lo dicho por Affleck (1996), este puede llegar a producirse en caso de que la ocurrencia simultánea de labores o tareas, que no son parte de su rol, dificulten el cumplimiento de las mismas, debido a otras tareas que ya son parte de sus funciones originales; en este sentido, este conflicto puede tomar varias formas:

- (1) “conflicto persona-rol, que ocurre cuando los requisitos de rol violan valores personales;
- (2) conflicto entre emisores, que ocurre cuando un único emisor de roles (persona o documento que define un rol), como un supervisor, envía mensajes conflictivos al trabajador;
- (3) conflicto entre remitentes, que experimenta un empleado que percibe que experimenta presiones conflictivas por parte de diferentes emisores de roles;
- (4) conflicto

entre roles, en el cual hay presiones competitivas de dos roles aceptados; y (5) sobrecarga de roles, que es presión de demasiados roles definidos”. (*op. cit.*, p. 166)

Inclusive, no solo el conflicto de roles tiene un papel importante en el crecimiento y mantenimiento del estrés, sino también la ambigüedad del rol, la cual tiene que ver con la “falta de información clara y consistente sobre los derechos, deberes y responsabilidades de la ocupación de una persona y sobre cómo se pueden realizar mejor” (Schwab e Iwanicki, 1982, pp. 61-62; citados en Affleck, 1996, p. 166).

Ahora bien, los conflictos no solo se llegan a desarrollar por las inmediaciones del ambiente laboral, sino que, según la teoría Ecológica expuesta por Carroll y White (1982, citados por Álvarez y Fernández, 1991), el SB “es un desajuste ecológico entre los distintos ambientes en los que de manera directa o indirecta, la persona participa” (p. 260); cada contexto posee un significado y forma de comportarse de manera diferente, además, poseen un código distintivo a través del cual se transmiten normas y acuerdos que, en ocasiones, pueden estar contrapuestas entre sí, inclusive, puede extenderse el análisis hacia la cultura (o culturas) y/o la política (o políticas) que pueden no tener en cuenta el factor humano, poniendo como epítome del éxito de la empresa u organización al trabajo y la productividad.

Así pues, el profesional suele estar perjudicado de esta relación con los distintos contextos, siendo un mayor reto si su preparación es inicial o con poca experiencia, siendo que el ideal de alcanzar la eficiencia en la ejecución de sus labores puede no cumplirse y derivar en el ya mencionado SB.

Por otro lado, según la Teoría Cognitiva supone que la persona “actúa de filtro de sus propias percepciones por lo que los mismos hechos no son estresantes para todos los individuos” (Álvarez y Fernández, 1991, p. 261). Es decir, en la teoría cognitiva o cognoscitiva predomina la premisa de que las creencias o las interpretaciones son la base en

el comportamiento, pues es a través de los mismos que las personas reaccionan de manera funcionalmente resolutivas o, por el contrario, de manera disfuncionalmente resolutivas.

En tal sentido, el ideal que se tenga del desempeño y las relaciones con clientes o compañeros “habría de mantener un equilibrio entre la objetividad y el acercamiento emocional. Todo lo que se aleje de esto va a suponer una excesiva identificación o bien, un comportamiento distanciado” (*op. cit.*, p. 261). Así, el tener que adoptar una postura ante cada situación supondrá diferentes formas de enfrentarse a la realidad, siendo motivo suficiente para contribuir al desgaste profesional.

No obstante, otro de los modelos que explica la interacción entre variables personales y situacionales es el de Maslach y Leiter, el cual se trata del *ajuste trabajo-persona*, el cual se centra “en el grado de ajuste, o desajuste entre el individuo y aspectos claves de su ambiente organizacional. Mientras mayor es la brecha, o desajuste, entre la persona y el trabajo, mayor es la probabilidad de burnout; a la inversa, mientras mayor sea el ajuste, mayor la probabilidad de compromiso con el trabajo” (Maslach, 2009, p. 40). Esto es, la adherencia o permanencia que el trabajador tiene con su ambiente laboral, o con la misma empresa, es un factor que favorece interpretar el contexto como un lugar donde puede permanecer activamente, o con renuencia al mismo.

Por otra parte, la *Teoría Social y de las Organizaciones* plantea que el SB es el resultado de la diferencia de acuerdos entre los intereses o metas de la organización con los de los trabajadores. Además, dicha teoría enfatiza la relación del contexto con el individuo como un sistema familiar, de tal modo que, según Álvarez y Fernández (1991), los servicios prestados a una población, clientes, pacientes, etc. deben estar alejados de las dificultades que surjan en el equipo de trabajo, de tal manera que, la solución de un conflicto se debe manejar en el grupo antes de continuar con el servicio o tarea efectuada.

En consecuencia, el *Enfoque Contextual* ha sido ampliado para su aplicación en las organizaciones, resaltando la importancia del sistema de valores que dan estructura al

trabajo, la relación interpersonal de un equipo y el desarrollo del trabajo como resultado de la relación organización-trabajador (Carrasco, 2001).

Cabe mencionar que, la importancia de otras variables que forman parte del contexto organizacional pueden presentar algunas diferencias, dependiendo de las fuerzas sociales, culturales y económicas; un ejemplo de ello es planteado por Carrasco (2001):

“como la reducción de personal y las fusiones, que han tenido efectos significativos en las vidas de sus empleados. Ahora se espera que los empleados brinden más en términos de tiempo, esfuerzo, habilidades y flexibilidad, mientras que reciben menos en términos de oportunidades de carrera, empleo de por vida, seguridad laboral, etc. La violación del contrato psicológico puede producir agotamiento porque erosiona la noción de reciprocidad, que es crucial para mantener el bienestar”. (p. 409)

En efecto, la actividad laboral puede implicar cambios tanto positivos como negativos para el empleado, y, por ende, estos cambios pueden llegar a afectar el resultado de los equipos de trabajo, dificultando así, el cumplimiento de las metas previstas, y afectando a la vez el rendimiento personal y profesional de quien experimenta el SB.

Ahora bien, el modelo de *Conservación de Recursos* de Hobfoll y Freedy (1993; citados en Martínez 2010), está basado en la *Teoría Motivacional*, la cual plantea la idea de que “cuando la motivación básica del trabajador se ve amenazada o negada lleva al estrés que, a su vez, puede producir el Burnout” (p. 16). Por otra parte, con la intención de mantener la motivación, la empresa debe aumentar los recursos de los empleados y disminuir la probabilidad de que estos sean perdidos.

Debe añadirse que, el modelo de *Conservación de Recursos* de Hobfoll y Freedy supone que “los trabajadores se esfuerzan por aumentar y mantener sus recursos, que es lo que ellos valoran” (Martínez, 2010, p. 17). Entonces, el SB aparece si los recursos que motivan el cumplimiento de las funciones laborales se perciben o encuentra bajo amenaza.

Por otro lado, la *Teoría Etiológica basada en la Teoría Organizacional*, está basada en la función de los estresores en el contexto laboral u organizacional, siendo imprevisible tomar en cuenta las estrategias de afrontamiento con las que cuenta el individuo para sobreponerse a las amenazas implicadas en la estructura, el clima y la cultura establecida en dicho contexto. Así pues, las causas en la aparición del SB “varían dependiendo del tipo de estructura organizacional y de la institucionalización del apoyo social” (*op. cit.*, p. 17). Un ejemplo de ello es el sistema de comunicación empleado por los miembros de la organización, que puede permitir establecer acuerdos o disminuir las agresiones por parte de los miembros directivos.

De modo similar, Golembiewski, Munzenrider y Carter (1988; citados en Martínez, 2010) proponen un *Modelo de Fases*, caracterizado por formular que las dimensiones del SB se desarrollan por fases temporales, precipitándose secuencialmente. Esto significa que “la despersonalización es la primera fase del Burnout, le seguiría la realización personal disminuida y, por último, el incremento del agotamiento emocional. Si se desarrollan actitudes de despersonalización, aparece el Burnout” (*op. cit.*, p. 18). Por consiguiente, la consecución de dichas fases puede ayudar al profesionalista de la psicología a detectar en que momento interferir con la posible aparición del SB, siendo así oportuno actuar en consecuencia, por otra parte, puede permitir la mejora de variables que se ven involucradas en el modelo, lo que ayudaría a atender el problema en donde se originan dichas dimensiones del SB.

Así mismo, el *Modelo Procesual de Leiter* plantea un símil al *Modelo de Fases*, ya que se sugiere lo siguiente:

“la aparición del Burnout se da a través de un proceso que empieza por un desequilibrio entre las demandas organizacionales y los recursos personales. Esto provocaría Cansancio Emocional en el trabajador, para luego experimentar la Despersonalización como una estrategia de afrontamiento. El proceso concluye con baja Realización Personal como resultado de la

ineficacia al afrontar los diferentes estresores laborales, es decir que las estrategias de afrontamiento no son afines con el compromiso exigible en el trabajo asistencial”. (Martínez, 2010, p. 9)

De tal modo, las expectativas que el individuo tiene de la organización pueden no ser satisfechas, y ser un detonante en la aparición de las dimensiones del SB de manera secuencial, hasta que el compromiso con el trabajo disminuye significativamente o de manera total.

Al mismo tiempo, otras contribuciones se basan en la *Teoría Estructural*, la cual toma en cuenta “los antecedentes personales, interpersonales y organizacionales para explicar la etiología del Burnout de manera integral” (Martínez, 2010, p. 18). De tal manera, se plantea que el SB es el resultado de un desequilibrio entre los factores anteriormente mencionados y los planes de acción organizacional, los cuales deben considerar tanto los recursos humanos como la estructura general de la organización.

Cabe añadir que, algunos modelos se centran en mayor medida en el individuo y conservan la idea de que la organización no separa el hecho de que cada persona posee diferentes maneras de resolver o actuar ante una situación o un problema. Como muestra de ello, el modelo propuesto por Gil-Monte y Peiró (1997; citados en Martínez, 2010), toma en cuenta tanto las variables organizacionales como las personales, y centra su atención en las estrategias de afrontamiento de cada individuo. Dicho de otro modo, el SB surge como resultado de la percepción o evaluación del clima laboral como amenazante o inadecuado, siendo ejemplo de ello, los y las profesionistas que trabajan en instituciones educativas y son obligados a cumplir con un mayor número de tareas de las que les concierne. Además, los autores postulan que “las cogniciones de los sujetos influyen en sus percepciones y conductas, y a su vez estas cogniciones se ven modificadas por los efectos de sus conductas y por la acumulación de consecuencias observadas” (*op. cit.*). Por lo tanto, el autoconcepto que tenga el sujeto de sus propias capacidades puede llegar a determinar si continuará con un esfuerzo hacia la mejora del desempeño o si sucumbirá a la ineficacia del afrontamiento.

Hay que mencionar, además, que el individuo no es ajeno al contacto social, mucho menos formando parte de un sistema de intercambio de productos y formas de comportamiento, como es el trabajo; de tal modo, el *Modelo Etiológico* basado en las *Teorías del Intercambio Social* plantea que “cuando el sujeto establece relaciones interpersonales se pone en marcha el proceso de comparación social. A partir de dicha comparación pueden generarse percepciones de falta de equidad o falta de ganancia” (Martínez, 2010, p. 16). Así, la comparación que hace el trabajador con respecto a sus demás compañeros puede ser un indicador que probabilice el riesgo de padecer el SB. Además, dicho modelo se asimila al *Modelo de Comparación Social* de Buunk y Schaufeli (1993; citados en Martínez, 2010), siendo que este se refiere a “los procesos de intercambio social con los pacientes, y pone el énfasis en los mecanismos y procesos de afiliación y comparación con los compañeros de trabajo” (p. 16).

Desde una perspectiva psicosocial, el SB es considerado como “un proceso que se desarrolla por la interacción de características del entorno laboral y de orden personal” (Carlin y Garcés, 2010, p. 170), siendo de esta manera como un individuo responde de cierta manera desadaptativa a partir de las características sociales, laborales e individuales.

Inclusive, Naranjo (2009) menciona que “los enfoques psicosociales hacen énfasis en factores externos; es decir, en los estímulos y eventos productores de estrés” (p. 172), como puede ser el ambiente laboral o el medio social en el cual se desenvuelve la persona, de tal manera, el contexto representa un papel de importancia para la ocurrencia, o no, del estrés prolongado, dando, así como resultado el SB.

Por consiguiente, el desarrollo del síndrome en un contexto laboral tiene cuatro etapas que para Edelwich y Brodsky (1980; citados en Martínez, 2010), serían:

“la primera es el entusiasmo ante el nuevo puesto de trabajo acompañado de altas expectativas; luego aparece el estancamiento como consecuencia del incumplimiento de las expectativas; la tercera etapa es la de frustración; y por último la cuarta etapa es la apatía como consecuencias

de la falta de recursos personales del sujeto para afrontar la frustración. La apatía implica sentimientos de distanciamiento y desimplicación laboral, y conductas de evitación e inhibición de la actividad profesional.” (p. 8)

Así mismo, el SB puede resultar de la relación entre el sujeto y el contexto estresante, teniendo como precursor la pérdida de compromiso por el trabajo, Cherniss (1982, citada en Martínez, 2010), describe dicho proceso en tres fases: estrés, agotamiento y afrontamiento defensivo

“La fase de estrés consiste en un desequilibrio entre las demandas del trabajo y los recursos de los que dispone el individuo para hacer frente a esos acontecimientos. La Fase de agotamiento se produce con la respuesta emocional inmediata del sujeto ante dicho desequilibrio, es decir que el trabajador presentará sentimientos de preocupación, tensión, ansiedad, fatiga y agotamiento. La Fase de afrontamiento implica cambios en la conducta y en la actitud del trabajador, caracterizándose por un trato impersonal, frío y cínico a los clientes. (p. 9)

Por tanto, el trabajador modifica su comportamiento ajustándolo a la situación percibida, ya sea como una amenaza o como una relación de factores que forman un proceso de insatisfacción, agotamiento y cinismo. No obstante, al hablar del SB como un proceso, se sugiere abordarlo como un “mecanismo de afrontamiento al estrés que implica fases en su desarrollo [...] una respuesta al estrés laboral cuando fallan las estrategias funcionales de afrontamiento habitualmente usadas por el sujeto, comportándose como variable mediadora en la relación estrés percibido y consecuencias” (Carlin y Garcés, 2010, p. 170).

Al respecto, Díaz y Gómez (2016), encontraron una relación importante del contexto social con el Burnout, argumentando:

“es el resultado de una respuesta prolongada a los estresores interpersonales crónicos en el trabajo y tiende a ser bastante estable con el tiempo [...] no es una dificultad de las personas, sino resultado del ambiente social en el cual trabajan y que es la estructura y el funcionamiento del lugar de trabajo el que delimita la forma en la cual las personas interactúan y realizan sus trabajos”. (p. 115)

En este contexto, se puede entender al SB como “un proceso que se desarrolla secuencialmente a la aparición de sus rasgos y de sus síntomas globales [...] representa un punto de ruptura más allá del cual la capacidad de enfrentarse con el ambiente resulta gravemente disminuido” (Rosales y Rosales, 2013, p. 340; Martínez, 2010, p. 8).

De este modo, el burnout es el resultado de factores tanto internos como externos (es decir, ambientales o sociales) en la persona, o bien, es una respuesta al continuo estrés en el que se encuentra al estar laborando, manifestándose actitudes y sentimientos negativos hacia el medio en el que se trabaja, como pueden ser compañeros o, incluso, la dinámica social en la cual se encuentra inmerso, y hasta el propio rol profesional, así como un agotamiento crónico emocional.

Además, el proceso del SB “supone una interacción de variables afectivas, cognitivo-aptitudinales y actitudinales, que se articulan entre sí en un episodio secuencial [...] más que un estado, es una particular respuesta a corto y medio plazo al estrés crónico en el trabajo” (Carlin y Garcés, 2010, p. 170).

Cabe mencionar que, la sobrecarga de trabajo es uno de los principales factores en la aparición del desgaste en el trabajo, teniendo impacto en la concreción de tareas o metas, lo cual puede incrementar o mantener el estrés ya percibido. De dicho modo, Maslach, Schaufeli y Leiter (2001) mencionan que “este patrón se encuentra tanto con autoinformes de esfuerzo experimentado como con medidas más objetivas de las demandas, como el número de horas trabajadas y el número de clientes” (p. 407). Así, los trabajadores pueden

llegar a notar un patrón de anormalidad en estos patrones por el compromiso que tienen con sus labores, no obstante, al desgaste que ello conlleva.

Además, las demandas de trabajo también pueden estar relacionadas con el conflicto de roles, ya que puede darse la ocasión en que un trabajador perciba mayor exigencia en su trabajo que con otros de sus compañeros, incluso de manera tal que a algunos de ellos se les haya dado la instrucción de manera entendible o adecuada, mientras que a otra persona no haya sido así. Por tal motivo, el conflicto de roles puede ser diferente a la ambigüedad del rol, ya que, según Maslach, Schaufeli y Leiter (2001) son distinguibles dado que “el conflicto de roles ocurre cuando se deben satisfacer demandas conflictivas en el trabajo, mientras que la ambigüedad del rol ocurre cuando hay una falta de información adecuada para hacer el trabajo bien”. (p. 407). Así pues, un intento para disminuir la sobrecarga de trabajo puede ser contar con recursos de mediación entre el individuo y el ambiente como las relaciones interpersonales y la información para realizar su actividad laboral, además de la percepción de control de la situación.

Siendo más específico, el apoyo social aminora los efectos del estrés en el trabajador, ya que, si este incrementa hasta llegar a presentarse el SB, entonces, podrían aparecer conductas de cinismo en el trabajo. También, la relación con los puestos de revisión, supervisión, directivos o superiores puede tener una gran importancia en la respuesta del individuo con las demás personas, ya que la falta de retroalimentación y autonomía en el desempeño individual o del equipo de trabajo está relacionada con la aparición del *burnout* (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001).

En definitiva, las diferentes perspectivas de los modelos y teorías, tanto organizacionales como de las relaciones interpersonales o psicosociales se basan en las interacciones del medio con la persona que responde al ambiente o contingencias propias de dichas interacciones. Las empresas o estructuras organizacionales están conformadas por un conjunto de reglas y patrones que exigen el cumplimiento de ciertos objetivos, y las incidencias negativas en los miembros de dicha estructura pueden dificultar el alcance de las metas individuales y/u organizacionales.

## Intervención

En cuanto a las propuestas de intervención, algunas se han enfocado en implementar un tratamiento o intervención después de que ha ocurrido el SB con sus respectivas consecuencias, mientras que otras propuestas se centran en la prevención del agotamiento de manera directa o personal. No obstante, en el siguiente apartado se exponen algunas de las propuestas derivadas de la perspectiva organizacional y psicosocial.

Dicho lo anterior, en la investigación realizada por Carrasco (2001), se ha encontrado que “los factores situacionales y organizacionales juegan un papel más importante en el agotamiento que los individuales” (p. 418). En este sentido, los procedimientos bajo los cuales se puede intervenir con la población o personas que han desarrollado el ya mencionado SB tienen un efecto más satisfactorio cuando este se lleva a cabo en grupo, debido a su relación con el contexto psicosocial o relacional. Además, según el autor los enfoques centrados en la intervención individual pueden ayudarles a afrontar o disminuir el agotamiento, más no ocuparse de las otras dos dimensiones (cinismo y despersonalización), así como el hecho de que la modificación o el aprendizaje de estrategias individuales no tendrá el suficiente control de los factores propios del estrés en el ambiente laboral.

Ahora bien, la intervención seleccionada depende en gran medida del respaldo y la decisión de su aplicación por parte de la línea gerencial y directiva, que regularmente, mantiene condiciones en su ejecución, es decir, del análisis de la propuesta en cuanto a sus costos (económicos, temporales y de esfuerzo), y los benéficos que le suceden. De este modo, “la razón que debería movilizar a ejecutivos y empresarios a crear y mantener ambientes de trabajo sanos es tomar conciencia de que los gastos y pérdidas económicas derivadas del agotamiento profesional repercuten negativamente en la rentabilidad económica de sus empresas” (Torres, 2004, p. 7). De este modo, las decisiones tomadas por parte de los directivos pueden tener consecuencias positivas o negativas, que pueden depender de los intereses existentes en los mismos por alcanzar los objetivos de la organización.

Dicho lo anterior, es posible que muchas organizaciones desconozcan los efectos negativos del SB, o bien, desconozcan la existencia del mismo, es por ello que un área de oportunidad en la intervención a nivel psicosocial es la educación al respecto en las empresas, además de que, pueden ayudar a enfatizar la importancia del compromiso existente en el trabajo (Carrasco, 2001). Así pues, Carrasco (2001) y Forbes (2011) señalan que el compromiso conforma una alianza con la misión u objetivo general de la organización, siendo que dicha misión tiene relación con la calidad de la vida laboral.

En este sentido, la falta de estructura interna de una organización, es decir, la carencia de misión, visión u objetivos a donde dirigirse o mover la medida de producción laboral, puede tener como consecuencia que los miembros del equipo laboral desconozcan las aptitudes que requieren para dirigir su desempeño profesional. Por tal motivo, es que un escenario de trabajo o “*worksetting*”, se encuentra diseñado para “apoyar el desarrollo positivo de la energía, el vigor, la implicación, la dedicación, la absorción y la eficacia entre sus empleados” (Carrasco, 2001, p. 420); lo cual pretende promover el agrado en el trabajo o buen desempeño individual. Además de ello, Carrasco (2001) hace mención de los beneficios que se pueden obtener de la certidumbre de tener objetivos organizacionales precisos, a los cuales dirigir la energía y motivación de los trabajadores, lo que a su vez puede ser de ayuda para la elaboración de un plan de prevención del SB u otras consecuencias negativas, más que de intervención per se, y de esta manera reducir los gastos que este conlleva, tanto en la energía laboral, los horarios de aplicación, como en su diseño y costos económicos.

Cabe mencionar que, aunque hay ocasiones en que “el valor potencial de las intervenciones organizacionales es excelente, no son fáciles de implementar. A menudo son complejos en el nivel de colaboración que es necesario y requieren una inversión considerable de tiempo, esfuerzo y dinero” (Carrasco, 2001, p. 420), por lo cual, termina siendo necesario implementar otras medidas que reduzcan el impacto del desgaste laboral.

Siguiendo este mismo orden de ideas, Thomaé et al. (2006) y Feresín (2009), realizan algunas recomendaciones en cuanto a la prevención y tratamiento del SB, las cuales comprenden:

- El trabajo personal o individual: consta de tener una labor educativa con el objetivo de hacer algunas modificaciones de los estilos de comportamiento, las actitudes y habilidades que puedan mejorar el proceso adaptativo entre las expectativas iniciales y la realidad en el contexto actual, además de fomentar el aprendizaje que brinde un equilibrio en los objetivos organizacionales y los valores humanos propios del trabajador.
- El equipo o grupo: en este nivel se trata de fomentar la cohesión y apoyo grupal, de tal manera que se modulen los efectos del cinismo al mínimo, específicamente si estos se han desarrollado de manera vicaria los unos con los otros, principalmente fomentando la comprensión, las alianzas objetivas, la mejora de la comunicación social y, de igual manera, la mejora de las relaciones con personas fuera del contexto en donde se ha desarrollado el SB.
- La organización-empresa-institución: en este nivel es de suma importancia que los otros dos planes se hayan establecido ya sea de manera paralela o secuencial, ya que tanto la formación de los implicados, la estructura organizacional como el tiempo son factores importantes que tomar en cuenta para la intervención. En este punto, se establece una variedad de tareas flexibles que permitan cumplir con los objetivos establecidos, promoviendo los refuerzos sociales y tangibles que sean agentes de motivación a cada uno de los niveles jerárquicos de la organización, a la vez que se vea reflejada una mayor productividad y la mejora de los servicios propios de dicha estructura.

Cabe señalar que, debido al aumento de la incidencia del SB, y al creciente riesgo en el cual se encuentran las personas, Thomaé, et al. (2006) señala que se debe brindar:

1. “Apoyo emocional: relacionado con el afecto, confianza y preocupación que un individuo experimenta proveniente de otro.
2. Apoyo instrumental: que son los recursos materiales económicos o de servicio con los que cuenta el profesional.
3. Apoyo informativo: que le permite a un sujeto conocer una situación y poseer unos instrumentos para afrontarlo.
4. Apoyo evaluativo: que es un *feed-back* de las acciones que el profesional va emprendiendo y le permite procesar su efectividad”. (p. 20)

Por consiguiente, el apoyo que se puede obtener de las demás personas (en este caso compañeros y compañeras de trabajo), puede ser de ayuda para disminuir los riesgos de presentar *burnout*, además del apoyo de la organización, que, en su conjunto, manifiesta movilidad dirigida por grupos humanos.

Al mismo tiempo, las implicaciones de las organizaciones en el manejo y prevención del SB pueden llegar a ser menores a las esperadas o deseadas para resolver el problema de la salud y el bienestar laboral. En este sentido, El Gobierno Federal de México, junto con la Secretaría de Salud (2010), brindan una perspectiva frente a la solución de tal conflicto, argumentando lo siguiente:

“Es importante considerar las mejoras físicas, ergonómicas, de seguridad y de higiene del entorno laboral, ya que tienen particular relevancia para los trabajadores; puesto que es una preocupación real para ellos y debe ser un esfuerzo permanente de la empresa para mejorar el bienestar de sus empleados.” (p. 8)

No obstante, muchas empresas pueden llegar a desconocer todos los factores que pueden llegar a influir para que el clima laboral tenga una incidencia directa o indirecta en sus trabajadores, por lo cual, se debe tomar en cuenta los siguiente:

“El cambio se debe propiciar por medio de una incorporación gradual de los trabajadores a la organización, a través de diferentes estrategias como desarrollo organizacional, adecuación de los estilos de liderazgo, redistribución del poder y autoridad, participación responsable y activa en los procesos de toma de decisiones de las áreas, favoreciendo la comunicación interna formal e informal, mejorando el ambiente de trabajo creando un clima laboral favorable a la empresa y propicio para el desarrollo sustentable, sano e integral de la vida productiva de los trabajadores. “(*op. cit.*)

Sobre todo, podría existir una diferencia positiva al realizar una distribución adecuada de las áreas de participación laboral, ya que se desarrollarían de mejor manera las actividades cotidianas. Además, percibir las tareas como un reto más no como amenaza, mantener horarios donde el descanso sea satisfactorio y permitirse el esparcimiento entre cada tarea, no solo corresponde a las responsabilidades de la organización para con los miembros de la misma, sino que disminuyen la probabilidad del desgaste profesional y el abandono de las actividades.

Por otro lado, es importante considerar la perspectiva de la empresa en cuanto al cumplimiento de las metas que se propone como parte de su estructura organizacional, ello puede significar que existan algunos elementos a tomar en cuenta para la participación y el compromiso que la empresa puede generar con sus trabajadores, lo cual Forbes (2011) describe en los siguientes puntos:

- “Revisión constante de los objetivos laborales, con el fin de determinar que estos sean realistas y alcanzables por el personal. Esto, a su vez, debe ir de la mano de la revisión de los métodos para la evaluación del

desempeño, las descripciones de trabajo y las cargas de trabajo, de preferencia haciendo participe al trabajador.

- Establecimiento de mecanismos de contratación que promuevan la seguridad laboral.
- Fomento del empoderamiento de los colaboradores, mejorando, entre otros factores, la claridad de roles, la retroalimentación, la capacitación, el fomento de la toma de decisiones, la autonomía y el autocontrol.
- Fortalecimiento de la claridad en las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Fortalecimiento de la creatividad y la autonomía en el trabajo, lo cual va de la mano con la revisión de la estructura organizacional, los procedimientos, los niveles de enriquecimiento de puesto y la revisión de los puestos mismos.
- Análisis de los niveles de estrés y carga mental de las tareas, así como de distribución de responsabilidad entre puestos de trabajo. Especial atención debe darse a la cantidad de horas extras laboradas por los colaboradores.
- Establecimiento de mecanismos para medir el sentimiento de equidad laboral; por ejemplo, dentro de las evaluaciones de clima laboral.
- Fortalecimiento del espíritu de equipo, de cooperación y de valores que lleven a un mejor ambiente de trabajo.
- Fortalecimiento de vínculos sociales entre los colaboradores.

- Evaluación constante del clima y cultura laboral, incluyendo aspectos asociados con el burnout.” (p. 3-4)

Como se puede observar, los mecanismos de acción consideran la revisión no solo de los aspectos individuales o de la relación con los trabajadores, sino que se implica la revisión de la estructura organizacional, lo cual, según el autor, es una tarea que debe monitorearse para determinar que indicadores pueden ser áreas de mejora o amenazantes tanto para la empresa como para la relación laboral (*op. cit.*).

Así bien, la intervención organizacional puede dirigirse hacia varias vertientes dependiendo de las necesidades o problemáticas observadas en dicho contexto, es por ello que Morín (2014) identifica dos líneas principales: una sería “reducir los elementos estresantes del trabajo, como la sobrecarga de tarea o las exigencias emocionales” (p. 39), lo cual amerita un esfuerzo en la identificación de los sectores donde se ha desarrollado el SB y elaborar el plan de intervención correspondiente; así mismo, el segundo planteamiento de la autora es “aumentar los recursos laborales, como por ejemplo: la autonomía laboral o el apoyo social, ya mencionado” (*op. cit.*), además de reconocer los logros alcanzados en el proceso de elaboración de una tarea o como resultado de dicho proceso, lo cual podría disminuir la probabilidad de sentirse agotado sin ninguna motivación percibida.

En conclusión, la intervención aplicada en el área organizacional debe de ser diseñada en función de la complejidad de la misma organización y sus miembros, ya que este sistema complejo de actividades diseñadas para cumplir una tarea requiere ser revisado paulatinamente para evitar riesgos en los trabajadores, además de que pueden ser distintos los factores desencadenantes de la disminución del bienestar laboral. Así mismo, la adquisición de estrategias psicosociales en el área laboral puede servir de ayuda en otros contextos, como la familia, relaciones amorosas, lúdicas, entre otras, lo cual tiene consecuencias positivas para la empresa si el, o los trabajadores, tienen la flexibilidad de atender otras áreas de su vida personal.

## El análisis clínico

A partir del análisis realizado desde la perspectiva *Clínica*, el estrés guarda una estrecha relación con el *Síndrome de Burnout*, “en el sentido de que este último es el final y la consecuencia de una respuesta de estrés crónica que sobrepasa al profesional, agotando su capacidad de reacción de manera adaptativa” (Guerrero y Vicente, 2001, p. 13). De esta manera, el estrés sobrepasa las capacidades profesionales o laborales de la persona y pasa de ser una función adaptativa y natural a significar un problema que sobrepasa la tolerancia a la frustración y consistencia en el cumplimiento de sus labores, es por ello que Guerrero y Vicente (2001) refieren que la “consecuencia de altos niveles de tensión en el trabajo recae en frustración personal, e inadecuadas actitudes de enfrentamiento a las situaciones conflictivas que van a suponer costes a nivel personal, organizacional y social importantes” (pp. 13-14). Es decir, el problema sobrepasa a la persona en las relaciones laborales, siendo esta una circunstancia desfavorable también en su vida personal o fuera del contexto donde se ha desarrollado el SB. Así, el problema no solo se encuentra en el ambiente carente de elementos que le resulten motivantes a la persona, sino que el individuo carece de habilidades que le permitan aceptar, afrontar y controlar una situación estresante, por lo cual se parte para su aplicación y análisis desde una perspectiva clínica, ya sea en un nivel de intervención individual o grupal.

Cabe mencionar que, el SB no es una afectación únicamente con consecuencias propias del estrés o las ya mencionadas en el presente texto, sino que se le atribuye una carga de comorbilidad a dicho síndrome; esto es, que se pueden desarrollar síntomas, patologías o trastornos como consecuencia del mismo mantenimiento del fenómeno, ya sea con trastornos psicoafectivos como la ansiedad y la depresión, patología dual como el consumo inmoderado de sustancias nocivas (alcohol, marihuana, cocaína, tabaquismo, entre otros), enfermedades gastrointestinales, cardíacas, etc., así como trastornos del comportamiento como la compulsión a actividades de alto riesgo, alimentación exagerada, tricotilomanía, autolesiones, conducir con temeridad, violencia intrafamiliar, entre otras (*op. cit.*).

Por tal motivo, en el siguiente apartado se explican algunos de los modelos existentes para a intervención clínica del SB y el estrés, siendo de mayor interés para la continuidad lógica del presente texto, el modelo Cognitivo-Conductual.

### Modelos explicativos

Una de las maneras de dar una explicación al SB, desde la perspectiva clínica, es explicada por Carlin y Garcés (2010), quienes toma en cuenta al SB como “un estado al que llega el sujeto como consecuencia del estrés laboral” (p. 170), lo cual significa que en la misma se toma a dicho síndrome como una consecuencia interna o propia del individuo que deriva de una situación estresante.

Dicho de otra manera y desde una orientación cognitivo-conductual, el SB surge “a partir de la evaluación cognitiva que la persona realiza, tomando en cuenta tanto aspectos internos como aquellos propios del ambiente” (Naranjo, 2009, p. 172). En este sentido, la manera en que se ha de responder ante una situación depende directamente del modo en que la persona interpreta el ambiente o dicha situación, por lo cual, desde el análisis clínico, el SB es un *estado* en el cual la persona interpreta y responde ante la situación de manera negativa y desadaptativa.

Así, cuando se le considera al SB como un *estado*, decimos que “entraña un conjunto de sentimientos y conductas normalmente asociadas al estrés, que plantean un <<etiquetamiento>>” (Carlin y Garcés, 2010, p. 170), es decir, estar *quemado* o *burnout*, sugiere un fenómeno estático, o bien, un resultado final.

Cabe mencionar que, las personas tienen diferentes formas de responder a las situaciones desfavorables, y esto podría dar como resultado el desarrollo del SB en un contexto donde las tareas o actividades pueden ser desproporcionadas a sus propias expectativas, además, el desarrollo del SB implica “una pérdida de las fuentes de energía del sujeto, por lo que se puede definir como una combinación de fatiga física, cansancio emocional y cansancio

cognitivo” (Rosales y Rosales, 2013, p. 340), lo cual es medido directamente por la conducta del individuo.

Al mismo tiempo, la ocupación de las personas regularmente tiene uno o más objetivos personales y/o profesionales, que conlleven a la conducta o conductas que puedan ser benéficas para la organización, como pueden ser permanecer en el sitio de trabajo, aumentar la carga de trabajo si es necesario, relacionarse con compañeros y compañeras, etc. Además, desde una perspectiva clínica, la prevención de las consecuencias del *burnout* también está relacionada con el aumento de los recursos individuales a través del desarrollo de sus actividades de producción, en este caso, la competencia laboral. Así pues, el concepto de competencia laboral “engloba, no sólo las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional, sino también un conjunto de comportamientos considerados necesarios para el pleno desempeño de la ocupación” (Morín, 2014, p. 39).

Cabe señalar que, los modelos teóricos reconocidos para la conceptualización del *Síndrome de Burnout* son, en gran parte, de corte organizacional y psicosocial, ya que es principalmente un fenómeno que se da en dichos contextos, por lo cual, la información ofrecida desde la perspectiva clínica puede parecer, hasta cierto punto, escasa. No obstante, su estudio desde la clínica emplea un término caracterizado por su complejidad y flexibilidad de aplicación a fenómenos tanto individuales como psicosociales; nos referimos al *afrontamiento*, el cual es una estrategia cognitiva y comportamental para resolver un problema.

Así pues, el repertorio conductual que puede poseer una persona puede ser de ayuda al encarar o disminuir los efectos negativos del estrés y la fatiga. Por ello, se habla del *afrontamiento* como un conjunto de habilidades aprendidas que, a la persona, “le ayuden a identificar factores potenciales de estrés y a modificar reacciones perjudiciales ante él” (Naranjo, 2009, p. 182).

Conviene subrayar que, según Lazarus y Folkman (1986; citados en Felipe y León, 2010), el *afrontamiento* se define como “aquellos esfuerzos cognitivos y conductuales

constantemente cambiantes que se desarrollan para manejar las demandas específicas, externas y/o internas, que son evaluadas como excedentes o desbordantes de los recursos del individuo” (p. 245). Es decir, el repertorio conductual con el que cuenta el individuo no es suficiente para sobreponerse y tratar de resolver una situación problemática, esto es congruente con una de las características del SB, que es la disminución de los esfuerzos por regular el impacto del estrés y aumentar la probabilidad de que dicho problema sea más difícil de solucionar. Igualmente, “los estilos y estrategias de afrontamiento de los que dispone la persona y que utiliza de forma habitual, pueden suponer un facilitador, o un obstáculo, para la interacción con los otros” (Felipe y León, 2010, p. 246). Esto es, las relaciones existentes con nuestro medio social requieren de estas estrategias, pues las diferencias en los estilos de afrontamiento pueden no ser adecuadas para la interacción de una persona con otra, por lo cual, el estrés puede llegar a estar presente ante esta situación.

Es por lo anteriormente mencionado que, la propuesta de Lazarus y Folkman parece haber sido la más reconocida desde el planteamiento del estudio del estrés, tanto en el contexto social como individual. Desde dicha perspectiva, el afrontamiento es contemplado desde “la mutua interacción entre el individuo y las instituciones sociales a las que pertenece, y que a su vez conforman el ambiente que lo rodea” (Macías, Madariaga, Valle y Zambrano, 2013, p. 127). Así, estas interacciones pueden ser amenazantes o satisfactorias dependiendo del comportamiento de las personas en los contextos culturales, siendo así que, ambos extremos, persona y ambiente, implican una mutua influencia sobre las consecuencias de dicha relación, lo cual se explica del siguiente modo:

“la mediación se da a través del intercambio simbólico en un contexto social determinado, es decir, en términos de creencias, normas sociales, costumbres, la asimilación de derechos y deberes, esquemas de comportamiento, significados, etc., que caracterizan a las instituciones a las cuales el individuo pertenece.” (op. cit., p. 127)

Entonces, tanto el medio social, como la persona o grupo de personas que conforman al mismo, participan en un intercambio de interacciones lingüísticas y de comportamientos

que, al ser parte del contexto laboral, podrían suponer la coexistencia de intereses y aptitudes que llevaran a un objetivo en común. Sin embargo, las expectativas de las personas no siempre son cumplidas en el contexto, por lo cual, el individuo actúa (de manera afrontativa<sup>9</sup>) en función de la situación y la intención de poder resolver el problema o disminuir el impacto negativo percibido por el mismo.

Así mismo, las estrategias de afrontamiento forman parte del repertorio conductual del ser humano como una manera de responder al ambiente, sin embargo, cuando estas fallan constituyen un factor determinante en la aparición de consecuencias negativas, o bien, el SB. Además, dichas estrategias pueden ser adaptables a las situaciones para que sean funcionales, por ejemplo, suele ser recurrente que la evitación o el escape suelen ser modos de afrontamiento innecesarios o perjudiciales, pero hay algunas ocasiones en que podría ser benéfico “huir” en lugar de esperar “sufrir las consecuencias”.

A propósito, las cogniciones desempeñan un papel fundamental en dicho afrontamiento, según Beck y Ellis, la interpretación de los eventos son los que determinan nuestras reacciones emocionales y conductuales, no de manera inversa, es decir, “la respuesta emocional está condicionada por la percepción de la circunstancia” (Naranjo, 2009, p. 183). De este modo, según los psicólogos cognitivos, “la evaluación negativa realizada por el sistema cognitivo provoca en los sistemas conductual y afectivo conductas y sentimientos negativos, de acuerdo con la interpretación hecha” (*op. cit.*, p. 183). Es por ello que, es posible tener reacciones como la apatía, tristeza, ansiedad, temor, ira, etc., además, del ya mencionado estrés.

## Intervención

A pesar de la existencia del término de estrés, cansancio o fatiga laboral y más recientemente SB, no existe un único modelo clínico con el cual deba de dirigirse una intervención para el control o disminución de las consecuencias de dicho síndrome, esto se

---

<sup>9</sup> Los modos de afrontamiento pueden ser utilizados en diferentes ocasiones, sean de utilidad para resolver el problema o, en su defecto, no siempre pueden ser útiles para resolver un problema.

debe a que el mismo se desarrolla en diferentes ámbitos o áreas, además de que las estructuras de organización humana, junto con su cultura y la constitución del individuo van cambiando en tiempo y lugar donde se desarrolla.

De dicho modo, la persona que ha desarrollado el SB requiere de nuevas estrategias conductuales y cognitivas que sean funcionales para la solución o prevención de situaciones estresantes, es por ello que Saborío e Hidalgo (2015) proponen un modelo de intervención clínica que consiste en “estrategias que permitan modificar los sentimientos y pensamientos referentes a los 3 componentes del SB” (p. 5). Entretanto, el procedimiento que siguen los autores en el tratamiento y prevención del SB consiste en un proceso individual con la persona “quemada”, ajustando sus expectativas de manera realista, además de desarrollar un equilibrio con las personas de su entorno, no necesariamente con sus vínculos laborales, sino familiares, de amistad, entre otros (*op. cit.*).

Otro aspecto para tomar en cuenta, es que los objetivos de las personas pueden ser diferentes, esto a pesar de formar parte de un grupo laboral u organización humana, es por ello que, una estrategia a tomar en cuenta es guiar a la persona o grupo a establecer metas realistas y necesarias para fomentar un mejor ambiente de trabajo. Así mismo, limitar la agenda de tareas y prioridades de ejecución también puede ser de ayuda para disminuir la fatiga y el estrés prolongado, pues puede fomentar la búsqueda de la formación continua para el crecimiento profesional o del rol desempeñado (*ibid.*).

Por otro lado, las medidas preventivas del SB no necesariamente se refieren al contexto laboral; para Torres (2004), el mantenimiento del estrés saludable puede darse a través del ejercicio físico, así como la aplicación de técnicas de relajación o meditación, tener una alimentación balanceada, evitar el consumo de bebidas alcohólicas, cafeína, alimentos irritantes y tener un horario de sueño y/o descanso suficiente.

En efecto, el control de las estrategias de recuperación a través de la mejora del descanso o sueño, el ejercicio y la alimentación puede tener resultados positivos en la modificación de la dimensión de agotamiento, mientras que la intervención con los valores y la mejora de

las relaciones interpersonales se relaciona con la dimensión de cinismo (Maslach y Leiter, 2016, p. 109).

Siguiendo la misma línea de ideas, el ejercicio y el reposo son factores que pueden tener una gran importancia para la regulación del estrés; en dicho sentido, Naranjo (2009) menciona que “empezar a practicar ejercicio es la forma más sencilla y eficaz de salir de ese círculo y, además, el reposo necesario para recuperar la energía se facilita cuando se realiza ejercicio de manera regular” (p. 181). Igualmente, el ejercicio físico proporciona beneficios opuestos a los efectos negativos del estrés, dado que:

“quema el exceso de energía permitiendo mantener el peso ideal; favorece la oxigenación de las células y ayuda a controlar la hipertensión; asimismo, facilita el descanso, favorece la eliminación de toxinas, aumenta la capacidad y agilidad mental, mejora el estado de ánimo y favorece el buen humor y la autoestima.” (*op. cit.*, p. 181)

Por otro lado, el descanso debe de ser el suficiente, para permitir la recuperación del desgaste del SB. Por tal motivo, mantener horarios de descanso regulares puede tener un efecto positivo tanto en la regulación de las consecuencias fisiológicas, como en el comportamiento social; en el primero hablamos de las consecuencias orgánicas del estrés, mientras que en las segundas se toma en cuenta la relación entre la fatiga con las conductas que surgen de la desatención y el cinismo con compañeros y compañeras de trabajo, lo cual puede tener como resultado la mejora de hábitos conductuales que reduzcan la probabilidad del desarrollo del SB.

A propósito de lo anteriormente mencionado, el uso adecuado del tiempo libre y la planificación personal puede prevenir en gran medida los efectos nocivos del estrés, puesto que el primero “compensa los efectos negativos del exceso de trabajo o de estudio, ayuda a afianzar las relaciones familiares y sociales y permite cambiar el ritmo y dejar de lado los problemas cotidianos” (*ibid.*, 2009, p. 182). Así mismo, la autora sugiere dos pasos para la planificación personal, los cuales comprenden:

“primero, identificar los objetivos personales clasificando lo que para la persona es realmente importante, mediante el establecimiento de una escala de prioridades. Y segundo, organizar el tiempo disponible de la mejor manera elaborando, por ejemplo, un programa realista de actividades que permita cumplir con estas sin un exceso de presión.” (ibid., 2009, p. 182)

En este sentido, tener orden en las actividades que se han de desempeñar a lo largo del día puede llegar a tener efectos benéficos en la dimensión de la *realización personal*, pues de esta manera, los logros personales u organizacionales se hacen aparentemente más alcanzables, permitiendo a la persona cumplir o planificar otras actividades que sirvan para controlar, o prevenir el SB.

Ahora bien, podemos incluir las sugerencias de Bensabat (1987; citado en Naranjo, 2009), como prácticas “anti-estrés”, siendo estas:

“hacer un inventario de los factores habituales de estrés y tratar de eliminar los que son responsables de tensiones inútiles; sustraerse de allegados o familiares cuando se sienta la necesidad de ello; no dudar en interrumpir una reunión o entrevista cuando se sienta demasiada presión; realizar pausas durante la jornada de trabajo o de estudio, o sea, aislarse, relajarse y no pensar en nada; no tratar de complacer a todas las personas, pues de todos modos no se logrará; no participar en situaciones que desagraden; pensar más en sí mismo o en sí misma y procurarse bienestar; desarrollar un pensamiento positivo y constructivo de las cosas; no guardarse sentimientos y pensamientos que se desean expresar; no conceder a las cosas más importancia de la que tienen, puesto que es una pérdida de tiempo y de energía; aprender a aceptar que algunas veces se pierde; amar lo que se hace y vivir al ritmo de la propia capacidad de adaptación.” (p. 182)

Siguiendo este mismo orden de ideas, las estrategias individuales que pueden desarrollarse o incrementarse en el medio clínico han sido dirigidas principalmente al cambio de los patrones tanto personales como de trabajo, como el descanso o vacaciones, no extender el horario de la jornada más de lo estipulado, mantener distancia con conflictos personales dentro del ambiente laboral, etc. (Maslach y Leiter, 2016). Además, la intervención individual se centra fundamentalmente en desarrollar habilidades de afrontamiento, redes de apoyo social, así como brindar un aprendizaje en la regulación de las emociones y las consecuencias psicofisiológicas (*op. cit.*).

No obstante, la intervención no solo consta de mejorar o cambiar algunos de los hábitos externos al contexto laboral, dado que algunas personas no tendrían la disposición o flexibilidad para poder establecer horarios para el ejercicio físico o tener un sueño regular<sup>10</sup>. Así pues, la intervención directa con el grupo para reducir el agotamiento utiliza un enfoque educativo, pues “se centra en la capacidad de los participantes para enfrentar los desafíos como individuos, pero algunos han abordado las estrategias de afrontamiento en equipo” (Carrasco, 2001, p. 418). De este modo, lo que se pretende fundamentalmente es proveer o incrementar estrategias de afrontamiento en los participantes, con las cuales dar cara al problema circunstancial, el estrés crónico o SB.

En este sentido, las intervenciones grupales pueden ser beneficiosas en algunos aspectos, así como menciona Morín (2014), siendo que “transcurre por fomentar por parte de los compañeros el apoyo social. [...] los individuos obtienen nueva información, adquieren diferentes habilidades o mejoran las que ya poseen, obtienen refuerzo social, y consiguen apoyo emocional, consejos, u otros tipos de ayuda” (p. 39). Es decir, se fortalecen las habilidades de escucha activa, empatía, apoyo técnico o del área de conocimiento o dominio, apoyo en el grupo para lograr estimular la creatividad y el trabajo en equipo y, brindar apoyo emocional en los momentos que sea necesario brindarlo.

---

<sup>10</sup> Tales son las profesiones o trabajos donde se requiere cumplir rotaciones de horarios o guardias como medicina y enfermería donde cubre horarios en constante cambio y el agotamiento es casi constante.

Cabe señalar que, hacer el uso adecuado de las estrategias conductuales y cognitivas aprendidas en la intervención (tanto grupal como individual), no siempre mantienen su uso constante; por ello, Carrasco (2001), señala que “puede ser un desafío porque las personas operan bajo diversas limitaciones. Sus roles laborales requieren que se comporten de formas específicas, y los procedimientos organizacionales estipulan el momento y el lugar en el que se realiza mucho trabajo” (p. 419). Es decir, las funciones de cada miembro del grupo u organización no siempre serán acorde a una rutina cotidiana, incluso de tal manera que, no siempre serán cumplidas las necesidades de satisfacción y crecimiento personal por el cumplimiento de las metas o tareas asignadas, en consecuencia, “si va a haber un cambio significativo en la forma en que se realiza el trabajo, se requerirá un grado de autonomía y una comprensión de las consecuencias organizacionales de dicho cambio” (*op. cit.*, p. 419).

Por ende, las herramientas conductuales mediante las cuales las personas solucionan problemas son conocidas como modos o estrategias de afrontamiento, las cuales son descritas por Naranjo (2009) como las “habilidades que le ayuden a identificar potenciales de estrés y a modificar reacciones ante él” (p. 182). Por ejemplo, la capacidad de autorregulación es una de las estrategias utilizadas deliberadamente ante la evitación de consecuencia nocivas o negativas del estrés.

Además, se han intentado una amplia variedad de estrategias de intervención que, según la Secretaría de Salud (2010) pueden ser las siguientes:

- “Focalizar objetivos a corto y medio plazo tanto en tu casa como en el trabajo,
- No permitir que ninguna circunstancia ni persona rebaje su dignidad. Una autoestima alta minimiza y relativiza el impacto de cualquier estrés,
- Respetar motivaciones y hacer las cosas que realmente gustan. Tratar de realizar las tareas que resulten más interesantes y placenteras,

- Dormir 7 u 8 horas para el buen funcionamiento del organismo. Levantarse con el tiempo suficiente para acudir al trabajo puntualmente,
- Tomar un receso de 5 minutos, cerrando la puerta o en el lugar de trabajo, haciendo estiramiento, escuchando música relajante, practicando respiración profunda, leyendo 5 páginas de una novela o escuchar una cinta de meditación,
- Tomar suficiente agua durante el día,
- No saltar las comidas y tener bocadillos saludables en la oficina,
- Reducir el consumo de sal, café, té, tabaco y alcohol.” (p. 9)

Es decir, la prevención del estrés basta con mejorar los hábitos diarios. Sin embargo, la intervención de la situación de estrés, o si es que ya se ha desarrollado el SB, puede sintetizarse en la propuesta de Navas (2004; citado por Naranjo, 2009), el cual consiste en:

- “Establecer las situaciones causantes del estrés.
- Medir el nivel de estrés.
- Disputa de pensamientos irracionales. Cuando la persona toma conciencia de que está pensando o interpretando de forma irracional una situación, debe disputarla creando frases, pensamientos o interpretaciones opuestas en términos más lógicos y apegados a la realidad.

- Relajación física y mental. Usando la imaginación y respiración adecuada mediante el empleo de las técnicas de relajación, la persona puede reducir el nivel de tensión en distintos momentos del día.
- Fomentar la autoestima
- Aceptación incondicional. Esto implica que es necesario aprender a apreciar el valor personal como algo diferente a los actos y, al darse cuenta de que estos son erróneos, se intente modificarlos sin degradarse como persona.
- Comunicación asertiva. Para superar el estrés es necesario a aprender a emplear una comunicación clara.” (p. 284)

En suma, las propuestas de intervención clínica son de gran ayuda para la organización de las actividades personales y el compromiso con el contexto organizacional. Además, son diversos los procesos que se pueden llevar a cabo para la intervención individual o grupal de personas que cursan por una situación de afectación del SB.

## ACTUALES Y NUEVAS PERSPECTIVAS E INVESTIGACIONES DEL SÍNDROME DE BURNOUT

Como se ha mencionado anteriormente, el SB ha sido estudiado no solo bajo una perspectiva social, sino también desde el plano individual o personal esta interacción ambiente-sujeto es importante debido a que a partir de ella es posible realizar el análisis apropiado para su intervención. Acorde con la observación que hace Affleck (1996) en cuanto al origen del SB, con respecto a las interacciones entre trabajadores de servicios sociales o humanos (médicos, enfermeras, rescatistas... psicólogos) y clientes o pacientes, que por sí mismos, tienen una carga emocional que ya representa un reto para el prestador del servicio, afectando en sus interacciones y su autoconcepto, puede decirse que, el SB ha ganado cierta relevancia en otros ámbitos de interacción social.

Así pues, considerar al “*burnout*” como un conflicto exclusivo de los prestadores de servicios de ayuda, o de la salud, fue desestimado, pues en décadas posteriores las investigaciones se expandirían hacia otros contextos laborales; incluso, Maslach y Leiter (2016), aclaran que “el Burnout es un síndrome psicológico emergente como una respuesta prolongada a los factores de estrés interpersonales crónicos en el trabajo” (p. 103); sin considerar una ocupación laboral determinada. Además, el *Burnout* es “una respuesta al estrés laboral crónico que se manifiesta a través del agotamiento emocional, despersonalización, actitudes hostiles y agresivas con sus compañeros y usuarios del servicio, que desemboca en un sentimiento de mala realización personal” (Rosales y Rosales, 2003, p. 338).

El SB no solo ha sido valorado e intervenido en el área organizacional, también se ha encontrado que “todos los profesionales, sea cual sea su ocupación, son susceptibles de desanimarse y perder su entusiasmo por su trabajo” (Álvarez y Fernández, 1991, p. 258). De esta manera, se ha encontrado que la prevalencia del SB se extiende hacia cualquier área en donde se realice una tarea extenuante, y la persona (o grupos de personas) no cuentan con habilidades para solucionar un problema o condición en la cual se encuentran.

## Síndrome de Burnout en el deporte

En el ámbito deportivo, el término “Burnout” es una palabra “de uso común en la jerga atlética, deportiva y artística, que hacía referencia a aquellos sujetos que no conseguían los resultados esperados pese al esfuerzo realizado” (Carlin y Garcés, 2010, p. 169), no es de extrañar que también sea común obtener hallazgos relacionados al SB en deportistas, trabajadores del área o personas enfocadas a la obtención de resultados personales a través de esta práctica.

Así mismo, la definición de *burnout* no es muy diferente a la ofrecida por Maslach y Jackson, ya que el ámbito deportivo también está conformado de una organización humana, por lo cual las dimensiones y maneras en que se manifiesta el síndrome no son totalmente diferentes.

Dicho lo anterior, en el ámbito deportivo son distintas las preocupaciones del individuo o grupo de personas que manifiestan la sintomatología del SB, puesto que, como señalan Carlin y Garcés (2010), “sin duda la mayor preocupación en el estudio sistemático del burnout ha sido la relación existente entre el padecimiento del síndrome y el abandono de la práctica deportiva” (p. 172), además, menciona que “también se ha considerado el síndrome como un <<fuego interno>> que consume la motivación de los deportistas” (*op. cit.* p. 173).

Además, el SB en deportistas suele ser frecuente dependiendo también del autoconcepto que el individuo tiene acerca de su propio desempeño, la competencia y la relación con otras personas que, según el caso, pueden ser entrenadores, médicos del deporte, compañeros de equipo, etc. En este sentido, dada la descripción ofrecida por Pedrosa y García-Cueto (2013) acerca del origen del SB, este se da como:

“la presencia de un agotamiento físico y emocional originado por unas exigencias elevadas en el entorno competitivo, una baja realización personal, debida a una falta de consecución de los sentimientos de éxito y de

crecimiento individual en el contexto deportivo, y una devaluación del deporte que causaría una pérdida de interés por la propia actividad.” (p. 136)

Así bien, el desarrollo de las dimensiones propuestas en un principio por la doctora Maslach también tienen relación con la frecuencia con que deportistas se encuentran expuestos a factores estresantes, lo cual puede llegar a ser más alta si no se tiene la suficiente motivación o mejora en el área de dedicación. En este sentido, la relación a las consecuencias asociadas con el SB puede plantearse en tres fases que, según Carlin y Garcés (2010), se van sucediendo “en primer lugar, el sentimiento de entusiasmo y energía empieza a disminuir; en segundo lugar, aparece abandono y angustia, y, en tercer lugar, pérdida de confianza y autoestima, depresión, alienación y abandono” (p. 173).

Es por lo anterior que, pueden existir algunas consecuencias durante la experimentación del SB que pueden llegar a estar relacionadas con la disminución de la satisfacción y el desempeño del rol ejecutado, así como actitudes negativas con sus compañeros o entrenadores, aislamiento, consumo de sustancias nocivas, entre otras.

Además de lo anterior, se han propuesto algunos modelos teóricos para explicar el proceso del SB en el contexto deportivo, tal es el caso de Smith (1986; citado en Carlin y Garcés, 2010), quien plantea que el *Burnout* parte del deportista como un “balance de costes y beneficios, el burnout se originaría cuando dicho balance se percibe desequilibrado y piensa que el aumento de los costes no los va a poder afrontar, siendo los beneficios poco atractivos para que compensen el esfuerzo” (p. 174). Lo anterior presenta algunas similitudes con el modelo teórico de Schmidt y Stein (1991; citados en Carlin y Garcés, 2010), siendo que el deportista mantendrá un equilibrio entre los costos y beneficios de sus actividades según su percepción de los mismos. Por consiguiente, según dichas propuestas, podrían existir algunos factores que llegarían a ser valorados de manera negativa. Un ejemplo de ello, podrían ser las dificultades de los deportistas en la relación con compañeros de equipo, entrenadores, excesiva competitividad, etc.

Así bien, otra forma de explicar este proceso sería la aportada por Silva (1990; citado por Carlin y Garcés, 2010), quien menciona que el entrenamiento excesivo, puede traer como resultado la fatiga y el decremento del desempeño físico en el deporte. Por lo tanto, las consecuencias principalmente individuales, suelen ser negativas no solo emocional o cognitivamente, sino que las afectaciones en la dimensión fisiológica pueden dar como resultado el total abandono voluntario o involuntario (como el despido de un equipo o de la competencia) del atleta *quemado*.

Cabe añadir que, la relación existente entre el medio social y el deportista también suele tener cierto impacto en dicho desempeño; es por ello que, el modelo teórico de Coakley (1992; citado en Carlin y Garcés, 2010) hace énfasis en dicha relación, explicando lo siguiente:

“son las inadecuadas relaciones sociales asociadas al deporte, el negativo control que se ejerce sobre los jóvenes deportistas en cuanto a su vida dentro y fuera del deporte, la ausencia de criterios positivos que poseen los deportistas para valorar por qué participan en el deporte, y la negativa organización de los programas deportivos de alto rendimiento las que facilitarán la ocurrencia del burnout.” (p. 174)

Del mismo modo, la interacción con el medio deportivo se vuelve aversivo y fatiga al deportista hasta el punto de verse afectada su vida personal externa a la práctica deportiva, así como sus relaciones interpersonales. En este sentido, se han planteado algunas variables que pueden potenciar el grado de afectación o desarrollo del SB, las cuales han sido mencionadas por Garcés de Los Fayos (1999; citado en García-Parra, González y Garcés de los Fayos) de la siguiente manera:

“estilo negativo de dirección y de interacción por parte del entrenador, altas demandas competitivas, excesivas demandas de energía y tiempo, monotonía del entrenamiento, sentimientos del deportista de estar apartado, carencia de refuerzos positivos, aburrimiento, falta de habilidades,

estrategias de afrontamiento, no adaptación de las expectativas originales con los logros finales obtenidos, falta de apoyo en su grupo de referencia, intereses mercenarios de los padres, y estilo de vida externo no apropiado con el rigor exigido al deportista.” (p. 22)

En consecuencia, al deportista se le obliga a tener un rol social exclusivo con el deporte, siendo así como establece relaciones interpersonales que pueden ser distantes debido al control en el cual se encuentra para conseguir el resultado por el cual existe dicha exigencia deportiva.

Sentirse “quemado” en la escuela

Por lo que se refiere al contexto académico, el estrés es una de las variables que definen la interacción entre las actividades tanto de los alumnos como del personal académico encargado de la distribución del conocimiento y mantenimiento de la institución en donde se encuentran afiliados. Por ello, la institución también posee cargos directivos, subdirectivos y demás roles jerárquicos que cumplen una función en la misma. Además, el contexto académico no solo tiene a su disposición a trabajadores y docentes, sino que también los alumnos y alumnas que son parte de la dinámica de trabajo tienen un papel de suma importancia en el desarrollo de agentes estresantes para la conformación del *Síndrome de Burnout*.

Dicho lo anterior, en algunos de los casos puede suceder que las condiciones en las cuales el ambiente académico se desarrolla puedan llegar a contribuir en el desarrollo del SB, siendo necesario el análisis de las variables que le conforman para que esto suceda en el personal implicado. Así, una variable que puede afectar tanto a docentes como a alumnos es mencionada por Álvarez y Fernández (1991) refiriéndose a las deficiencias en los materiales o espacio donde se ejerce tienen un fuerte impacto en la calidad del trabajo ejercido por los docentes. No hay que olvidar que el ambiente tiene una fuerte influencia en el comportamiento de las personas, es por ello que, si no se prevé un entorno agradable y

con los recursos necesarios para dar una clase de manera tal que cubra las expectativas del o la docente, puede generar inconformidad o desagrado.

De tal modo, las personas que conforman las instituciones educativas no siempre cuentan con el debido apoyo instrumental y espacial para poder desarrollar un ambiente académico deseado. Así, el clima educativo regularmente está cargado de factores estresantes que pueden llegar a ser percibidos tanto de manera negativa como necesaria para la formación de los estudiantes, por ello, Caballero, Hederich y Palacio (2010) mencionan que “los estudiantes generalmente experimentan una alta carga de estrés durante su proceso formativo” (p. 132). Es decir, el estrés es una respuesta que puede ser de utilidad al responder y atender los problemas o situaciones que se presenten durante el periodo académico, lo cual puede beneficiar (en algunas ocasiones) al estudiante en cuanto a su desempeño y formación en dicho contexto.

Así pues, el estrés es una respuesta que puede llegar a manifestarse de manera prolongada y el proceso de regulación del mismo se dificulte o se anule, de tal manera que, las dimensiones descritas por Maslach, el agotamiento, el cinismo y los sentimientos de ineficacia o realización personal, se encuentren presentes en dicha población. En tal caso, los investigadores Caballero, Hederich y Palacio (2010) advierten lo siguiente:

“algunos estudiantes logran desarrollar estrategias adecuadas para afrontar las exigencias académicas, mientras que otros no lo hacen, y llegan a sentirse impedidos para modificar la situación problemática, lo cual trae como consecuencia el uso de comportamientos de escape o evitación como formas de afrontamiento que no son necesariamente las apropiadas en esta situación.” (p. 132)

Como es sabido, las consecuencias del incremento en los síntomas tanto psicofisiológicos como comportamentales no siempre son resueltos o son tomados como un eje de normalidad, es por ello que, pueden ir en aumento y ser acompañados de un proceso de

acumulación del malestar hasta la culminación de su formación o, en otros casos, hasta el abandono de los estudios.

Además de lo anterior, los roles ejercidos por los docentes es otra de las variables en el desarrollo del SB en el contexto académico, pues “cada vez han de responsabilizarse de mayor número de funciones para las que no han sido debidamente preparados” (óp. cit., p. 262). Así mismo, para el profesionista, el interés o la implicación con los alumnos es una condición necesaria para el cumplimiento de sus funciones, o bien, una educación de calidad, pero es, a la vez, una fuente de diversos problemas con directivos y alumnos. Además, el absentismo, los hábitos perniciosos, la mala calidad de sueño, problemas emocionales, entre otros, forman parte de dichas variables que se deben tener en cuenta para la prevención de las consecuencias tales como la depresión, ansiedad, baja autoestima y, no obstante, el Síndrome de Burnout.

En definitiva, el contexto académico es una organización en donde los distintos puestos o roles desempeñados tanto por directivos, administradores, el profesorado, alumnos y demás trabajadores, forman parte de un conjunto de valores e intereses que mantienen cierto grado de tensión constante por las exigencias y tareas que conforman la dinámica escolar, así como su pertenencia a la familia y otras relaciones sociales.

#### El Burnout doméstico

Como se ha mencionado anteriormente, el *Síndrome de Burnout* es un fenómeno que se ha desarrollado en distintos contextos más allá del trabajo o ambiente laboral, el estrés se relaciona con distintos factores en donde un problema o una serie de problemas se tornan amenazantes. Tal es el caso del contexto doméstico o familiar, pues “el burnout ha sido empleado para analizar la relación entre padres e hijos y la relación entre los miembros de un matrimonio” (Maslach, 2009, p. 38).

De este modo, algunas investigaciones recientes han dado cuenta de la aparición del SB en el contexto doméstico, pues los síntomas de desgaste, cansancio, conflictos interpersonales

y los sentimientos de incompetencia, sumados a los síntomas orgánicos del estrés negativo dan evidencia de que es un área donde también se replican estas características.

Sumado a ello, dicho desgaste se caracteriza por un estado de agotamiento “intenso y persistente, pérdida de energía, baja motivación y extrema irritabilidad, enojo, a veces agresividad y desmoralización” (González, Landero y Moral, 2009, p. 534). Por ejemplo, en algunas ocasiones las relaciones de pareja y familiares pueden tener conflictos en los que, algunas de las probables consecuencias pueden ser la separación de sus miembros, acusaciones, acoso, sobreprotección, indiferencias, entre otras, ocasionando que una persona o implicados en dicha situación presenten características del SB.

Es necesario recalcar que, la cultura en donde se desarrolla el SB tiene una gran influencia para el desarrollo del mismo. Por ejemplo, en la cultura mexicana las mujeres han desempeñado un papel productivo considerado en ocasiones prescindible, pues gran parte de la historia de nuestro país está marcada con indicios del maltrato y la degradación de la mujer como fuerza de trabajo (Hernández, 2011). No obstante, es hasta comienzos del siglo XX cuando la mujer se incorpora de manera consistente al campo de trabajo, lo cual generó gran tensión en el hogar, “puesto que el hombre ya no era el único proveedor, cuestión que en ciertos casos agudizó la violencia hacia las mujeres” (Piedra, 2007; citado en Hernández, 2011). Desde este punto, la suma de ambos géneros a la fuerza laboral marca una diferencia que hasta la actualidad ha parecido tener cierta influencia en gran parte de equidad de oportunidades de inclusión laboral; a pesar de lo ya señalado, las mujeres que desempeñan un rol laboral también son, regularmente, encargadas de la mayor parte de las labores domésticas y/o familiares.

En este mismo orden de ideas, se puede incrementar la probabilidad de que la persona experimente agotamiento al mantenerse una doble jornada laboral, de tal manera que González, Landero y Moral (2009) señalan la influencia del contexto sociocultural en dicha relación:

“además del trabajo remunerado, tienen que realizar el trabajo doméstico y el cuidado de los hijos; esto relacionado con las expectativas persistentes alrededor del mundo, respecto al rol tradicional de la mujer que implica que el cuidado de los hijos y del hogar son responsabilidades principalmente de las mujeres.” (p. 534)

Es decir, el SB se puede llegar a dar en mayor medida en las mujeres, ya que las exigencias que se tiene de sus actividades se han normalizado en la responsabilidad familiar que se les ha dado. Por ende, “las mujeres que trabajan fuera de casa y tienen hijos sufren más estrés que las que, aunque también tengan un empleo, no poseen obligaciones familiares de este tipo” (Matey, 2000, párr. 3).

Además de ello, según diversos hallazgos encontrados en investigaciones realizadas con mujeres que trabajan y se dedican al hogar, “las mujeres con hijos excretan niveles altos de cortisol durante las 24 horas del día en comparación con las que no poseen descendencia” (*op. cit.*). Además, no solo durante el horario de mayor activación física se mantiene el estrés, sino que incluso durante el sueño u otras actividades como pueden ser lúdicas o de esparcimiento, con ello, los efectos del cortisol en la sangre pueden llegar a enfermar a la persona, sufriendo así grandes daños en su salud y su desempeño personal. Al mismo tiempo, el trabajo doméstico ha sido devaluado, siendo considerado una de las actividades obligatorias tanto de madres, padres como de hijos, siendo así como Hernández (2011) comenta lo siguiente:

“la relación trabajo-familia puede tener efectos positivos o negativos, de los primeros es de notarse que la mujer al compaginar sus actividades con su profesión puede tener una mejor percepción de su realidad, sin embargo, cuando esta situación no se da, muchos efectos recaen sobre ella al tener tensión por la constante fricción que se da al conjugar ambas actividades, desencadenando efectos psicológicos, físicos y sociales.” (p. 31)

Cabe añadir que, dichos indicadores han sido demostrados de manera cualitativa más que con el uso de algún instrumento diseñado específicamente para el SB doméstico, ya que, hasta donde se ha avanzado en el conocimiento del fenómeno en el hogar, “contar con este instrumento sería una herramienta útil para investigadores cuyas líneas de trabajo se relacionen con el tema o bien con el estudio de variables psicosociales en esta población específica de mujeres trabajadoras y/o amas de casa” (González, Landero y Moral, 2009, p. 535). A su vez, contar con un instrumento que mida los indicadores del SB en personas dedicadas al trabajo doméstico, podría permitir un diagnóstico diferencial del mismo con los demás contextos en donde se desarrolla dicho fenómeno, a la vez que fuese posible dar un diagnóstico fiable y brindar información específica del mismo. Por ello, dicho instrumento “sería una herramienta valiosa para fines terapéuticos, ya que el síndrome de agotamiento ocupacional interviene como un factor de riesgo para la salud y posiblemente para el ajuste marital” (*op. cit.*, p. 535).

En conclusión, podemos decir que el *síndrome de burnout* es más común de lo que creemos, presentándose cuando la persona ha estado sometida a un periodo de estrés intenso y prolongado, tanto desde el punto de vista físico como emocional. Falta conector textual En el contexto doméstico, es más común que lo puedan padecer mujeres dado el rol de la maternidad y cuidado de la casa. No obstante, también puede sufrirlo el varón, pero en general son las mujeres las más afectadas, pues son ellas, en su mayoría, quienes pasan mayor parte del tiempo con el bebé, además de llevar el peso de las responsabilidades domésticas.

## CONCLUSIONES

El *Síndrome de burnout* es una consecuencia compuesta de un efecto social, en el cual se ha normalizado la sobrecarga de actividades diarias, así como de la fatiga. Así mismo, las investigaciones al respecto enfatizan la importancia de una adecuada intervención en dicha problemática, lo cual puede brindar otras estrategias de afrontamiento que sean consistentes en la adaptación personal y social, siendo consecuencia de ello el incremento de la probabilidad en la regulación y/o prevención de las consecuencias nocivas del síndrome.

En este sentido, es de suma importancia que dicho fenómeno sea tomado en cuenta no solo en la esfera laboral, sino como una de las probables consecuencias de la sobre-exigencia personal, la explotación de los trabajadores, deportistas, asistentes, miembros de la familia, etc.

Además, se puede observar que los riesgos más comunes en los profesionales o personas que cumplen un rol que requiere cierta exigencia en el cumplimiento de alguna tarea, se pueden llegar a desarrollar tanto en el ámbito fisiológico, conductual, emocional y ocupacional al padecer el SB, llegando a afectar no solo a su persona, sino también a las personas con las cuales trabaja o a sus demás redes de apoyo como lo son la familia, la pareja amorosa, hijos, amigos, etc.

Así mismo, es importante reconocer que este síndrome se ha normalizado en la actualidad debido a que, por lo menos en el contexto urbano, las grandes industrias o empresas requieren de mucho personal para cubrir cierta demanda en su producción, lo cual puede hacer que existan demasiadas expectativas tanto de las personas que trabajan en el lugar como con los directivos, gerentes o demás personas encargadas de supervisar la calidad y cantidad de la producción, lo cual también puede ser un factor que genere la idea de que es un proceso cotidiano o normal, es decir, el estrés y el agotamiento se convierte en un proceso que parece ser aceptado como “normal”, sin embargo, puede tener consecuencias a corto y largo plazo que perjudiquen la calidad de vida de las personas en todos los niveles.

Conviene recalcar que son distintas las propuestas que se han brindado para la prevención o intervención del *Síndrome de Burnout*, sin embargo, ninguna de ellas está especialmente adaptada como un modelo específico o que demuestre generar resultados consistentes tanto a nivel personal como organizacional.

Debido a lo anterior, puede darse que las personas que ocupan los niveles jerárquicos superiores en el escalonamiento corporativo u organizacional pueden no tener interés en solucionar dicho problema, ya que ello requiere no solo un esfuerzo, tiempo y dinero por parte de la empresa para desarrollar el plan de acción, sino que puede ser más sencillo para una empresa optar por la rotación de los empleados, lo cual también se convierte en un elemento que puede actuar de manera opuesta a la motivación, en el sentido de que el trabajador “pierda la esperanza” o decida que es culpa suya que haya sido despedido o retirado de la plantilla laboral.

Por otro lado, en otras áreas profesionales como en la medicina o los trabajos de asistencia social puede desarrollarse el problema como producto de la empatía que desarrolla una carga emocional negativa en el profesional. Así mismo, el deportista puede sobre-exigirse en la mejora de su especialización, afectar a su cuerpo, la relación con las demás personas, etc.

No obstante, en el contexto académico no solo afecta a los trabajadores docentes, sino que se “enseña” que el estrés, la ansiedad, la depresión y demás afectaciones que pueden sucederse a la par del SB son parte del proceso normal de ser parte de su formación, lo cual ya se puede llegar a volver un factor para el abandono de los estudios o no sentirse motivados por mejorar las áreas de especialización a las cuales se puedan dedicar.

Igualmente, el contexto o familiar puede ser asfixiante o fatigante para los miembros de la familia, como en el caso de las mujeres que trabajan y se dedican al hogar en sus tiempos “libres”, lo cual puede desarrollar ideas de sobre-exigencia, cansancio, despersonalización y problemas para relacionarse con los demás miembros de la familia.

En mi opinión, sea cual sea el ámbito donde se desarrolle del SB, se debe de dar importancia a la ocurrencia del mismo, ya que puede afectar en gran manera tanto a la persona que lo sufre como a su mismo medio, siendo así que pueda llegar a desarrollar otros trastornos o patologías que agraven aún más el malestar físico y emocional.

Es probable que la falta de instrumentos que ayuden a los profesionales a detectar los indicadores del SB de manera puntual pueda estar influyendo en que es uno de los fenómenos que recibe una menor atención en el contexto donde se ha desarrollado, siendo que se atiende en primera instancia a otros síntomas del mismo síndrome, más que al conjunto de todas ellas.

En conclusión, el SB debe recibir una mayor atención no solo como un síndrome laboral, sino como un conjunto de elementos que pueden desarrollarse casi en cualquier ámbito, lo cual pueda generar más conflictos que propuestas de solución en dicho contexto, siendo así un área de oportunidad para la psicología clínica, social, educativa y laboral.

## BIBLIOGRAFÍA

- Affleck, M. (1996). Burnout Among Bibliographic Instruction Librarians. *Capital Community-Technical College Library*, 18, pp. 165-183.
- Alcalde, J. (2010). *Estrés laboral. Informe técnico sobre estrés en el lugar de trabajo*. España: Plan Integral de Salud Mental de Andalucía.
- Álvarez, E. y Fernández, R. (1991). El síndrome de “Burnout” o el desgaste profesional (I): revisión de estudios. *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría*, 11 (39), pp. 257-265.
- Caballero, C., Hederich, C. y Palacio, J. (2010). El burnout académico: delimitación del síndrome y factores asociados con su aparición. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42 (1), pp. 131-146.
- Carlin, M. y Garcés, E. (2010). El síndrome de burnout: Evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo. *Anales de psicología*, 26 (1), pp. 169-180.
- Carrasco, C. (2001). *Estrés laboral. Fortalecimiento de la capacidad fiscalizadora y mejoramiento de la atención a usuarios*. Chile: LOM Ediciones.
- Cloninger, S. (2003). *Teorías de la personalidad*. México: Pearson Educación.
- Consuegra, N. (2010). *Diccionario de psicología*. Bogotá, España: Ecoe.
- Díaz, F. y Gómez, I. (2016). La investigación sobre el Síndrome de Burnout en Latinoamérica entre 2000 y el 2010. *Psicología desde el Caribe*, 33 (1), pp. 113-131.

- Felipe, E. y León, B. (2010). Estrategias de afrontamiento del estrés y estilos de conducta interpersonal. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 10 (2), pp. 245-257.
- Feresín, C. (2009). Nuevas consideraciones sobre Burnout o Síndrome de Quemarse en el Trabajo (SQT). *Facultad de Psicología UBA*, pp. 1-19.
- Forbes, R. (2011). El síndrome de burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa. *Éxito Empresarial*, 160; pp. 1-4.
- Galán, S. y Camacho, E. (2012). *Estrés y salud. Investigaciones básicas y aplicadas*. México: El manual moderno.
- García-Parra, N., González, J. y Garcés de los Fayos, E. (2016). Estado actual del estudio del síndrome de burnout en el deporte. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 16 (2), pp. 21-28.
- Gil-Monte, P. (2011). Evaluación del cuestionario CESRQT. *Consejo General de la Psicología*, pp. 1-15.
- Gil-Monte, P. y Moreno-Jiménez, B. (coordinadores) (2007). *El Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout): Grupos profesionales de riesgo*. Madrid, España: Pirámide.
- González, M., Landero, R. y Moral, J. (2009). Cuestionario de Burnout para amas de casa (CUBAC): evaluación de sus propiedades psicométricas y del Modelo Secuencial de Burnout. *Universitas Psychologica*, 8 (2), pp. 533-544.
- Greene, G. (1961). *A Burnt-out Case*. New York: Viking Press.

- Guerrero, E. y Vicente, F. (2001). *Síndrome de "Burnout" o desgaste profesional y afrontamiento del estrés en el profesorado*. Salamanca, España: Universidad de Extremadura.
- Gutiérrez, G., Celis, M., Moreno, S., Farias, F. y Suárez, J. (2006). Síndrome de burnout. *Archivo de Neurocientífico*, 11 (4), pp. 305-309.
- Hernández, R. (2011). *Síndrome de Burnout en amas de casa urbanas, rurales e indígenas veracruzanas* (tesis de Maestría). Universidad Veracruzana, Veracruz, México.
- Juárez, A. (2014). Entrevista con Christina Maslach: reflexiones sobre el Síndrome de Burnout. *Liberabit*, 20 (2), pp. 199-208.
- Macías, M., Madariaga, C., Valle, M. y Zambrano, J. (2013). Estrategias de afrontamiento individual y familiar frente a situaciones de estrés psicológico. *Psicología desde el Caribe*, 30 (1), pp. 123-145.
- Martínez, A. (2010). El síndrome de Burnout. Evolución conceptual y estado actual de la cuestión. *Vivat Academia*, 112, pp. 1-40.
- Maslach, C. (2009). Comprendiendo el burnout. *Ciencia y Trabajo*, 32, pp. 37-43.
- Maslach, C. y Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of occupational behavior*, 2, pp. 99-113.
- Maslach, C. y Leiter, M. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15 (2), pp. 103-111.
- Maslach, C., Schaufeli, W. y Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annuary Rev. Psychol.* 52, pp. 397-422.

- Matey, P. (2000). Las madres que trabajan sufren un alto nivel de estrés. Madrid, España: Mundinteractivos, S.A. Recuperado de <http://www.elmundo.es/salud/2000/373/00403.html>
- Morín, V. (2014). Síndrome de Desgaste profesional: ¿qué podemos hacer? *Revista Biomedicina*, 8 (2), pp. 38-47.
- Naranjo, M. (2009). Una revisión teórica sobre el estrés y algunos aspectos relevantes de éste en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33 (2), pp. 171-190.
- Pedrosa, I. y García-Cueto, E. (2013). Estudio del síndrome de burnout en deportistas: prevalencia y relación con el esquema corporal. *Universitas Psychologica*, 13(1), pp. 135-143.
- Ribes, E. (1990). La individualidad como problema psicológico: el estudio de la personalidad. *Revista Mexicana de Análisis de la Conducta*, 16, pp. 7-24.
- Ribes-Iñesta, E. (2009). La personalidad como organización de los estilos interactivos. *Revista Mexicana de Psicología*, 26 (2), pp. 145-161.
- Rosales, Y. y Rosales, F. (2013). Burnout estudiantil universitario. Conceptualización y estudio. *Salud Mental*, 36 (4), pp. 337-345.
- Saborío, L. e Hidalgo, L. (2015). Síndrome de Burnout. *Medicina Legal de Costa Rica*, 32 (1), pp. 1-6.
- Secretaría de Salud. (2010). Guía sobre el manejo y prevención del estrés laboral. Recuperado de [http://www.promocion.salud.gob.mx/dgps/descargas1/programas/Guia\\_Manejo\\_Estres\\_30062010.pdf](http://www.promocion.salud.gob.mx/dgps/descargas1/programas/Guia_Manejo_Estres_30062010.pdf)

- Seelbach, G. (2012). *Teorías de la personalidad*. Estado de México, México: Red Tercer Milenio.
- Thomaé, M., Ayala, E., Sphan, M. y Stortti, M. (2006). Etiología y prevención del Síndrome de Burnout en los trabajadores de la salud. *Revista de Posgrado de la Via. Cátedra de Medicina*, 153, pp. 18-21.
- Torres, C. (2004). ¿Estrés o burnout? *Agenda salud*, 24, pp. 1-8.
- Uribe, J. (2016). *Psicología del trabajo. Un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad*. Ciudad de México, México: Manual Moderno.
- Vallejo-Villalobos, M. (2016). El síndrome de desgaste (burnout) en el área de la salud. *Revista de Hematología*, 17 (1), pp. 1-2.