

¿Cómo se manifiesta el *burnout*? (fuente: NTP 705, INSHT)

Consecuencias para el trabajador

Psicosomáticas: cansancio hasta el agotamiento y malestar general, fatiga crónica y alteraciones funcionales en casi todos los sistemas del organismo (cardiorrespiratorio, digestivo, nervioso, reproductor, etc.) con síntomas como dolor de cabeza, trastornos del sueño, úlceras y otros trastornos gastrointestinales, pérdida de peso, molestias e dolores musculares, hipertensión, episodios asmáticos, etc.

Conductuales: conducta despersonalizada en la relación con el cliente, absentismo laboral, tabaquismo y consumo de alcohol, café, barbitúricos y estimulantes, cambios de humor imprevistos, incapacidad para vivir de forma relajada, incapacidad para concentrarse, superficialidad en el contacto con los otros, comportamientos de alto riesgo y aumento de conductas hiperactivas y agresivas.

Emocionales: predomina el agotamiento emocional, distanciamiento afectivo como forma de autoprotección, ansiedad, sentimientos de culpabilidad, impaciencia e irritabilidad, baja tolerancia a la frustración, sentimiento de soledad, sentimiento de alienación, sentimientos de impotencia, desorientación, aburrimiento, vivencias de baja realización personal, sentimientos depresivos, tristeza.

Actitudinales: actitudes de desconfianza, apatía, cinismo e ironía hacia los clientes de la organización, hostilidad, suspicacia y poca verbalización en las interacciones.

Sociales y de relaciones interpersonales: actitudes negativas hacia la vida en general, disminuye la calidad de vida personal, aumentan los problemas de pareja, familiares y al entorno extralaboral (porque las interacciones son hostiles, la comunicación es deficiente, no se verbaliza, se tiende al aislamiento, etc.).

Consecuencias para la empresa

Se manifiesta en un deterioro de la comunicación y de las relaciones interpersonales (indiferencia o frialdad con las personas con quien trabaja), disminuye la capacidad de trabajo, disminuye el compromiso, bajan el rendimiento y la eficacia, hay más absentismo y una mayor desmotivación, aumentan las rotaciones y las salidas de la organización, baja la calidad de los servicios, surgen sentimientos de desesperación y de indiferencia hacia el trabajo, se produce un aumento de quejas de usuarios y clientes, etc.

La prevención y el control de *burnout*

En la empresa:

- Avaluar los riesgos psicosociales y actuar sobre ellos.
- Programa de acogida a los trabajadores.
- Definición de itinerarios profesionales y mecanismos de promoción.
- Formación continua y de reciclaje.
- Definición de competencias y responsabilidades.
- Informar sobre los resultados del trabajo (*feedback*).
- Promover el trabajo en equipo, crear espacios y objetivos compartidos..
- Aumentar la autonomía, la participación y el control sobre el trabajo.
- Redistribución equitativa de cargas de trabajo.
- Potenciar la comunicación.
- Fomentar la conciliación y la flexibilidad horaria.
- Facilitar los recursos adecuados para conseguir los objetivos establecidos.
- Gestión de los procesos de cambio.
- Buen liderazgo.
- Buena gestión de los recursos humanos.

En el ámbito personal:

- Es importante detectar y ser consciente de los síntomas del *burnout* en tu cuerpo y en tu mente. No podrás atender a los otros si tu no estás en condiciones.
- Replantéate tus objetivos profesionales y personales. Revisa el que esperas de tú mismo y de los demás. Reduce tus expectativas si no se ajustan a la realidad.
- Establece prioridades en tu agenda y di «no» cuando se te encarguen trabajos que no puedas realizar. No te consideres indispensable.
- Procura llevar un ritmo de trabajo que no sea excesivo, respeta los descansos y pausas.
- Cuando te sientas en tensión, haz una pausa y procura hacer una pequeña relajación, para después continuar.
- Solicita una entrevista con tu responsable para trasladarle tus inquietudes y propuestas.
- Solicita ayuda a tus compañeros cuando convenga.
- Comparte con tus compañeros tus problemas laborales, dudas y opiniones.



Con la financiación de



IT-0064/2013

Depósito legal: B 9070-2014

CONSEJOS PREVENTIVOS



El síndrome del *burnout* o del trabajador quemado



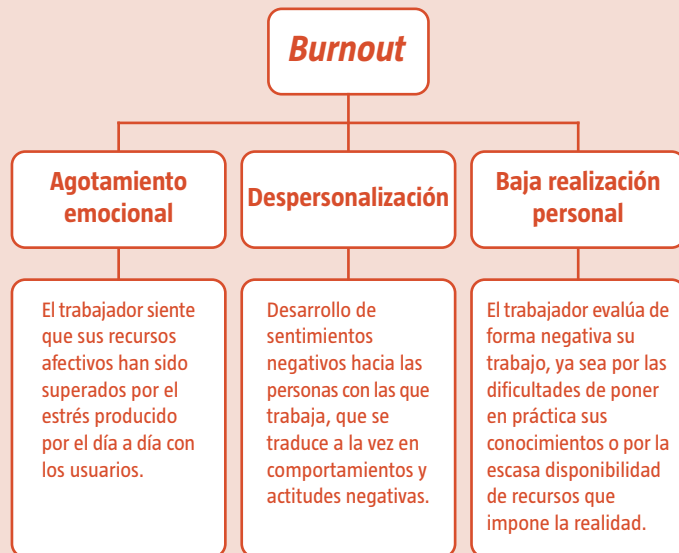
Unió General de Treballadors de Catalunya
Secretaria de Política Sindical / Salut Laboral
Rambla del Raval, 29-35, 08001, Barcelona
Tel. **93 304 68 32/33**
a/e: otprl@catalunya.ugt.org | www.ugt.cat

¿Qué es el *burnout*?

El *burnout*, conocido también como el *síndrome del agotamiento profesional* o *síndrome del quemado*, es una respuesta a una situación de estrés laboral crónico producida por factores estresantes emocionales, interpersonales y organizativos relacionados con el trabajo. Se trata, por tanto, de un riesgo laboral que puede llegar a quemar o a agotar totalmente a las personas que lo padecen.

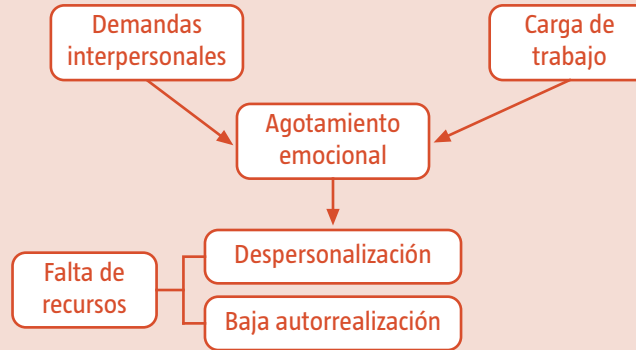
La definición más conocida es la de **Maslach** (1981) que define el *burnout* como un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal que se da con frecuencia entre los trabajadores de servicios asistenciales, sanidad y enseñanza que trabajan en contacto directo y constante con los usuarios y pacientes.

Esta quemor resultante sería la respuesta a una tensión emocional crónica y originada por el deseo de tratar con pacientes, alumnos y usuarios a quienes se les ha de dar asistencia. La tensión, por tanto, es fruto de la interacción social entre la persona que la da.



Según **Leiter** (1993), en el proceso de generación del *burnout* intervienen tanto las elevadas demandas interpersonales como una excesiva carga de trabajo. La falta de recursos en la organización es la responsable de la aparición de la baja realización personal y de los sentimientos de insensibilidad hacia los usuarios.

Modelo de proceso del *burnout* según Leiter (1993)



La existencia de tensión emocional se ve agravada a menudo por sentimientos de impotencia del mismo trabajador al ver defraudadas las expectativas que tenía respecto a su trabajo, en verse incapaz de controlar o modificar su situación laboral, o no poder poner en práctica sus ideas de como se ha de llevar a cabo su trabajo.

Fases del *burnout*

Fase de entusiasmo: el trabajo es percibido de forma estimulante en sus inicios. Gran motivación, entusiasmo y implicación hacia el trabajo.

Fase de estancamiento: se empiezan a plantear dudas sobre el trabajo y los esfuerzos necesarios. Se empiezan a alterar las expectativas iniciales, los objetivos ya no están tan claros y el trabajador empieza a aislarse y a interpretar negativamente sus propuestas. Aparecen los primeros síntomas: dolor de cabeza, problemas digestivos, aburrimiento, etc.

Fase de frustración: si los recursos que ofrece la organización no son adecuados y las estrategias personales de afrontarlas no permiten una respuesta positiva (recobrar la ilusión y motivación por nuevos proyectos, cambiar a un trabajo con mejores perspectivas...), los problemas psicosomáticos se cronifican la persona se vuelve irritable, se plantea muchas dudas y aumenta su inadaptación al trabajo.

Fase de apatía: el afectado se resigna a la situación o entra en una etapa de no saber decir que no, de cinismo con los clientes, de bajas laborales.

Fase del quemado: se produce un colapso físico intelectual de no poder más y es cuando la enfermedad se manifiesta en sus características más comunes y acentuadas.

¿Qué aspectos del trabajo pueden provocar *burnout*?

- Trabajos con alto contenido emocional hacia los pacientes, alumnos, clientes o usuarios en general.
- Situaciones de sobrecarga de trabajo, altas exigencias emocionales, falta de tiempo para la atención al usuario.
- Falta de soporte instrumental por parte de la organización, insuficiencia de recursos.
- Estructura de la organización muy burocratizada.
- Disfunciones de rol: ambigüedad y conflictividad de rol.
- Falta de autonomía y escaso control sobre el trabajo
- Descompensación entre responsabilidades y autonomía en el trabajo.
- Falta de soporte social, reconocimiento y *feedback* de los superiores.
- Falta de desarrollo profesional.
- Competitividad y relaciones conflictivas con los compañeros.
- Trato con usuarios difíciles o problemáticos y relaciones conflictivas con clientes.
- Cambios culturales en el perfil de los usuarios, *la sociedad de la queja*.
- Otros cambios: tecnológicos, legales, organizativos, reestructuraciones del servicio o de la plantilla.
- Estilo de dirección inadecuado, desigualdad percibida en la gestión de los recursos humanos.
- Trabajo a turnos y nocturno y dificultades para conciliar la vida laboral y personal.

