



### Dra. Susana Llorens Gumbau

Profesora Titular de Psicología Social  
Área de Psicología Social  
Universitat Jaume I



### Dra. Marisa Salanova Soria

Profesora Titular de Psicología Social  
Área de Psicología Social  
Universitat Jaume I

El trabajo constituye una de las áreas más importantes de nuestra vida. Sin embargo, también puede tener un “lado oscuro” por cuanto puede llegar a agotar a las personas y los grupos por completo. Dada la relevancia de prevenir la manifestación del *burnout*, resulta necesario contextualizarlo desde un punto de vista teórico. En este trabajo pretendemos realizar una revisión del concepto y medida del *burnout* atendiendo a la investigación actual, así como de las principales teorías sociales que explican su etiología.

## *Burnout:*

### un problema psicológico y social

#### SOBRE EL CONCEPTO Y MEDIDA DEL BURNOUT...

Si nos preguntaran sobre cuál es la importancia que el trabajo tiene en nuestra vida, responderíamos que resulta central. Basta con analizar cuánto tiempo dedicamos a prepararnos para encontrar el trabajo de nuestra vida, aquel que cumpla nuestras necesidades y motivaciones intrínsecas tanto personales como profesionales, aquel que nos permite “crecer”. Sin embargo, el trabajo también puede convertirse, para algunas personas, en la más grande de sus pesadillas. Una de estas pesadillas es el *burnout* o síndrome de quemarse por el trabajo. A pesar de que fue estudiado por primera vez en 1974 y 1976 por Freundemberger y Maslach, respectivamente, este fenómeno psicosocial ha sido y es objeto de numerosos estudios cien-

tíficos en diferentes muestras ocupacionales (ej., médicos, personal de enfermería, profesores, usuarios de tecnologías, trabajadores de la construcción) y preocupacionales (estudiantes universitarios) casi cuarenta años después (Schaufeli, Leiter, y Maslach, 2009).

El *burnout* o síndrome de quemarse por el trabajo aparece en personas normales como consecuencia de un estrés prolongado. Metafóricamente hablando hace referencia a un estado de agotamiento similar a un fuego que se sofoca, una pérdida de energía, una llama que se extingue o una batería que se agota (ver Salanova y Llorens, 2008 para una mayor descripción). La definición de *burnout* más popular concibe el fenómeno como “un estado mental, persistente, negativo y relacionado con el trabajo, en individuos

“normales” que se caracteriza principalmente por agotamiento, que se acompaña de malestar, un sentimiento de reducida competencia y motivación y el desarrollo de actitudes disfuncionales en el trabajo” (Schaufeli y Enzmann, 1998, p. 36).

Por otra parte cabe señalar que aunque existe una tradición importante en el estudio del *burnout* a nivel individual, la experiencia del *burnout* a nivel social ha recibido menos atención. Parece ser que este síndrome no es “exclusivo” de los individuos, sino que puede contagiarse y convertirse en un fenómeno colectivo en el sentido que puede aparecer en aquellas personas que trabajan juntas en el mismo grupo de trabajo e incluso en la misma empresa (Salanova, y Llorens, 2011). De ahí que podríamos hablar no solo de *burnout* psicológico sino también de *burnout* colectivo. Incluso podríamos llegar a hablar de empresas *burnout* que resultan altamente tóxicas para los individuos que trabajan en ellas, pero también para la sociedad en general.

La sintomatología más clara de las personas *burnout* se manifiesta por altos niveles de agotamiento por el trabajo, por actitudes distantes (cinismo y despersonalización)

«El *burnout* o síndrome de quemarse por el trabajo aparece en personas normales como consecuencia de un estrés prolongado»

hacia el trabajo, y por creer que son ineficaces laboralmente (Salanova et al., 2005). Podemos encontrarles altamente fatigados debido a los excesivos esfuerzos psicosociales que realizan en el trabajo. Para no agotarse más, muestran indiferencia y actitudes distantes respecto a la utilidad del trabajo (cinismo) o hacia las personas "con las que" y "para las que" se trabaja (despersonalización). A pesar de que el agotamiento y el cinismo son las dimensiones clave o "corazón" del *burnout*, los trabajadores y grupos quemados por el trabajo muestran crisis sucesivas de eficacia, de manera que tienden a evaluar el propio trabajo de forma negativa (Llorens, García, y Salanova, 2005).

Aunque existe una variedad de instrumentos válidos y fiables que permite diagnosticar con exactitud el *burnout*, los instrumentos dominantes son las diferentes versiones del *Maslach Burnout Inventory (MBI)*<sup>1</sup>. Sobre todo se destaca la medida genérica del MBI-GS (*Maslach Burnout Inventory-General Survey*) que permite evaluar el *burnout* en todo tipo de trabajos independientemente de las tareas que en él se realicen. La versión española y adaptada del MBI-GS fue publicada en la Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones (Salanova et al., 2000). Desde el equipo WONT recientemente se ha adaptado el instrumento MBI-GS para ser utilizado de forma general en cualquier tipo de ocupación, grupos ocupacionales y pre-ocupacionales ([www.wont.uji.es](http://www.wont.uji.es)). Esta medida incluye las últimas innovaciones respecto a la medida del *burnout* incluyendo la evaluación de sus cuatro dimensiones: agotamiento, distancia mental (cinismo y despersonalización) e ineficacia profesional (Salanova et al., 2005). Tras la cumplimentación del cuestionario, el programa envía un feedback inmediato con los resultados individuales (en menos de 0.8 segundos) en cada una de las dimensiones del *burnout* comparados con los estimados en una muestra de comparación heterogénea.

#### TEORÍAS PSICOSOCIALES EN LA EXPLICACIÓN DEL *BURNOUT*

¿Pero por qué se produce el *burnout*? ¿Cuáles son las posibles explicaciones psicosociales del mismo? Conocer esto es importante para poder entender el fenómeno y con ello su prevención e intervención psi-

cosocial. En este sentido, consideramos que son cuatro las explicaciones teóricas que nos vienen a detallar por qué se produce el *burnout* entre las personas y los grupos de trabajo, y cuáles son los mecanismos psicosociales que explican su aparición y desarrollo. Estos marcos teóricos son: teorías del intercambio social, del contagio social de las emociones, modelo de demandas-recursos y la teoría social cognitiva de Bandura (ver Salanova y Llorens, 2011 para una ampliación).

Desde las *Teorías del intercambio social* el *burnout* se produce cuando se percibe una falta de equidad entre inversiones y resultados que se ponen en juego en el trabajo. El profesor Wilmar Schaufeli de la Universidad de Utrecht (Holanda) plantea que esta ausencia de reciprocidad puede producirse entre profesionales - usuarios del servicio, entre compañeros y entre emplea-

dos - organización. La ausencia de reciprocidad merma los recursos emocionales del personal y aparecen quejas de salud y agotamiento emocional hasta hacerse crónico. En este punto los profesionales ponen en funcionamiento una serie de estrategias que no hacen más que generar más desequilibrio: dejan de invertir en las relaciones con usuarios y compañeros, los "cosifican", reducen el compromiso con la organización, incrementan las tasas de absentismo por enfermedad, tendencia al abandono, y roban a la organización en términos de robo de herramientas o robo de tiempo (absentismo ilegal) (Schaufeli et al., 2011).

Desde la *Teoría del contagio de emociones* el *burnout* se produce cuando en los grupos de trabajo existen creencias y emociones compartidas que se van desarrollando a lo largo de la interacción social. Cuando las personas trabajan juntas es habi-





tual que se compartan situaciones estresantes, que se llegue a un nivel de compenetración conjunta y se experimenten emociones colectivas, como la tristeza de ser castigados o también el *burnout* en un objetivo de sintonizar emocionalmente unos con otros. Este contagio del *burnout* se ha evidenciado sobre todo en personal de enfermería de unidades de cuidados intensivos, equipos de médicos y entre esposos (fuera del trabajo), lo que evidencia la fuerza del contagio emocional en el desarrollo del *burnout* tanto dentro como fuera del trabajo (ej., Bakker, Demerouti, y Schaufeli, 2005).

Desde el *Modelo de demandas-recursos* (Demerouti et al., 2001) el *burnout* se produce cuando existe un desequilibrio entre demandas (ej., sobrecarga emocional, inseguridad laboral) y recursos (ej. clima de apoyo social, desarrollo de carrera) sociales y organizacionales derivados del trabajo. Este desequilibrio desemboca en fatiga crónica y finalmente *burnout* mediante una espiral "de deterioro de la salud" (Llorens et al., 2005). Como consecuencia pueden aparecer resultados negativos de salud a nivel fisiológico (ej., incremento de la presión sanguínea, dolores músculo-esqueléticos, trastornos mentales (depresión y ansiedad), absentismo, falta de compromiso con la organización, tendencia al abandono, bajo desempeño y baja calidad de trabajo (Hakanen et al., 2008).

Desde la *Teoría social cognitiva* de Bandura (1997) el *burnout* se produce cuando existen crisis sucesivas de autoeficacia o eficacia grupal

con el trabajo. Es decir, cuando los profesionales dudan de su capacidad ("No podré hacerlo") o de la del grupo ("No podremos hacerlo") para realizar con éxito su trabajo (Llorens et al., 2005). Cuatro son los antecedentes que derivan esas crisis sucesivas de ineficacia: tener experiencias negativas de fracaso pasado; falta de modelos vicarios que impiden la comparación de las propias capacidades y las del grupo en relación con los logros de los demás o incluso observar que otros similares a nosotros tienen experiencias de fracaso; falta de refuerzo o persuasión social, falta de feedback sobre el trabajo realizado, recepción de críticas negativas o castigos; finalmente, presentar estados emocionales y somáticos negativos (como nerviosismo, sudoración de manos, etc.) que son muestras de debilidad y se interpretan como falta de capacidad (ver Salanova y Llorens, 2011).

#### A MODO DE CONCLUSIÓN...

El objetivo principal de este trabajo ha sido ofrecer una revisión actualizada sobre el fenómeno del *burnout* como un fenómeno psicológico pero también como un fenómeno social. Se ha descrito el concepto de *burnout* y su medida atendiendo a la investigación más actual. Se ha hecho referencia a la necesidad de medir el "corazón del *burnout*" en términos de agotamiento y distancia mental, tanto desde una perspectiva psicológica como social o colectiva. Además, se han presentado las principales teorías psicosociales que explican el *burnout* desde una perspectiva psicológica y social.

Lo que es cierto es que el estudio del *burnout* no es una cuestión de modas y de unos cuantos, sino una necesidad social orientada a mejorar la salud y la calidad de vida de las personas tal y como apunta la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (Ley 31/1995 de 8 de noviembre). Desde la universidad esperamos seguir en el estudio científico de este fenómeno para ofrecer a la comunidad científica y a los profesionales, herramientas y modelos teóricos que permitan conocerlo de forma precisa. Confiamos en que lo estamos logrando... ■

#### REFERENCIAS

- 1 Para una revisión de las medidas alternativas del *burnout* ver Salanova y Llorens (2008).

#### PALABRAS CLAVE

*Burnout* ▶ concepto ▶ medida ▶ teorías sociales.

#### BIBLIOGRAFÍA

- ▶ Bakker, A. B., Demerouti, E., y Schaufeli, W. B. (2005). Crossover of burnout and work engagement among working couples. *Human Relations*, 58, 661-689.
- ▶ Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: Freeman.
- ▶ Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., y Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands - Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- ▶ Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., y Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22, 224-241.
- ▶ Llorens, S., García, M., y Salanova, M. (2005). Burnout como consecuencia de una crisis de eficacia: un estudio longitudinal en profesores de secundaria. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21, 55-70.
- ▶ Salanova, M. y Llorens, S. (2011). Hacia una perspectiva psicosocial del burnout. Cuando el trabajo "nos quema". En E. Agulló, J. L. Álvaro, A. Garrido, R. Medina e I. Schweiger (ed.), *Nuevas formas de organización del trabajo y la empleabilidad*. Servicio de Ediciones Ediuno. Universidad de Oviedo.
- ▶ Salanova, M. y Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout. *Papeles del Psicólogo*, 29, 59-67.
- ▶ Salanova, M., Llorens, S., García, M., Burriel, R., Bresó, E., y Schaufeli, W. B. (2005). Towards a four dimensional model of burnout: a multigroup factor-analytic study including depersonalization and cynicism. *Educational and Psychological Measurement*, 65, 901-913.
- ▶ Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiró, J. M., y Grau, R. (2000). Desde el "burnout" al "engagement": ¿Una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 16, 117-134.
- ▶ Schaufeli, W. B. y Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: a critical analysis*. London: Taylor & Francis.
- ▶ Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., y Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14, 204-220.
- ▶ Schaufeli, W. B., Maassen, G. H., Bakker, A. B., y Sixma, H. J. (2011). Stability and change in burnout: A 10-year follow-up study among primary care physicians. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 248-267.

Opina sobre este artículo en:  
www.riesgolaboral.org

