



**Universidad
de La Sabana**

ESTRÉS LABORAL Y SINDROME DE DESGASTE “BORNOUT”.

Alejandro Ramírez Gómez

Universidad de la Sabana.

RESUMEN

El principal objetivo de este artículo fue llevar a cabo una recopilación profunda y estructurada de información concernida y pertinente sobre el estrés en el campo laboral y como este puede llegar a concebir un desgaste mucho más avanzado como el burnout "síndrome de desgaste o estar quemado" en el individuo. Para esto se trabajaron aspectos tan relevantes como cultura de las organizaciones, implicaciones de las mismas en la vida del funcionario, conceptos básicos relacionados con el estrés, su origen, conceptos, tipos, herramientas de afrontamiento etc.. Se realizó una revisión acerca del estrés laboral, para poder pasar a lo que respecta al burnout. El principal interés era el de realizar un artículo con base en investigaciones e información acerca de los temas que se nombran a continuación.

Palabras Claves; estrés, organizaciones, estrés laboral, burnout, patologías, afrontamiento.

Abstract

Key Words: stress, Organizations, laboral stress, burnout , pathology , confrontation.

The main objective of this article was to carry out a deep and structured summary of concerned information and pertinent on the stress at the labour places and as this can end up conceiving a waste a lot but advanced as the burnout "waste syndrome or to be burnt" in the individual. For this aspects so outstanding were worked as culture of the organizations, implications of the same ones in the official's life, basic concepts related with the stress, their origin, concepts, types, tools of confrontation etc.. it takes a theory revision about the workers stress, to be able to pass to what concerns to the burnout. The main interest was the one of carrying out an article with base in investigations and information about the topics that are named next.

Introducción

Es indudable que el trabajo es una parte esencial en la vida de todo ser humano, que influye en la salud y en su calidad de vida. Así mismo el trabajo es utilizado para satisfacer las necesidades a partir de las acciones sobre el ambiente y el desarrollo personal. Según Levy y Levi (2000) la influencia que ejerce el trabajo tanto en la salud como en la calidad de vida, puede ser positiva o negativa. Este artículo tiene como propósito principal, revisar la pertinente teoría acerca de todo lo que es el estrés, sus implicaciones en el contexto laboral, personal y de salud, indagando sobre sus repercusiones en la salud mental de los individuos como también los hallazgos obtenidos sobre todo en el campo de la Psicología de la salud así como sus diferencias con el síndrome de desgaste (Burnout). El objetivo principal es aportar de una manera clara y coherente para un entendimiento de este nuevo concepto, generando inquietudes y posiciones un tanto críticas para mejorar los procesos de evaluación, planeación e intervención psicológicas significativas con este relevante tema. .

El trabajo puede aportar objetivos y sentido a la vida. Un ambiente de trabajo saludable y salutogénico será aquel en que las demandas laborales son óptimas (y no máximas) cuando los trabajadores cuentan con un grado razonable de autonomía, y cuando el clima laboral es amigable y acogedor. (Halbesleben, y Buckley 2004). El clima laboral mencionado hace referencia a la dinámica organizacional actual que se muestra en los contextos laborales . Dentro de las organizaciones, el hombre establece relaciones con otras personas; esto forma parte del clima organizacional, que según French (1999), es un conjunto de percepciones y sentimientos que los

miembros de la organización tienen acerca de ciertos aspectos básicos de la organización.

Para Cossio de Vivanco, (1988) el mundo actual implica una época de grandes cambios, con ritmos de vida enormemente acelerado, mayor demanda de competencia y especialización que continua con diversidad de reformulaciones de objetivos, metas, estrategias; entre otros aspectos. Este entorno exige a las personas mayor grado de autonomía, flexibilidad, capacidad de iniciativa, seguridad en sí mismo y capacidad para moldearse a situaciones nuevas. Precisamente las contrariedades y exigencias que cotidianamente debe enfrentar el hombre propician estar sometido al estrés y sus posibles consecuencias negativas.

Según Chiavenato (2002), “el hombre moderno pasa la mayor parte de su tiempo en organizaciones de las que depende para hacer, vivir, aprender, trabajar, ganar un salario, curar sus males, obtener todos los productos y servicios que necesita. De esta forma se crea una relación de mutua dependencia, ya que el hombre declinaría muy fácilmente sin las organizaciones y viceversa.” (Pág. 15). Se sabe que las organizaciones influyen en la calidad de vida de cada empleado tanto personal como profesional. Teniendo en cuenta la importancia del trabajo de una persona dentro del desarrollo de una organización, es importante que cada una de estas personas realice ciertas funciones que componen y definen su cargo.

Según Rodríguez, Roque y Molerio . (2000). Algo relevante dentro de las organizaciones y como punto neurálgico es importante y verídico considerarlas como sistemas complejos debido al alto nivel de integración y complejidad entre componentes para lograr los objetivos propuestos y su permanencia mediante el

mantenimiento de su estabilidad interna. En la actualidad las organizaciones están inmersas en un medio muy inestable debido entre otros factores al rápido desarrollo de la tecnología, la expansión, que implica auge de la mercadotecnia, y a los rápidos cambios sociales, económicos y políticos.

Los mecanismos que pueden afectar la salud son mediados por la respuesta al estrés en diversos niveles: respuesta emocional (ansiedad, depresión, hipocondría, alineación) , reacciones a nivel cognitivo (disminución de la concentración y de la memoria, dificultad para aprender cosas nuevas, ser creativo y tomar decisiones) , adopción de ciertas conductas de riesgo para mitigar el estrés (consumo de alcohol, tabaco, drogas, comportamientos destructivos hacia si mismo y hacia los demás, rechazo aceptar o buscar tratamiento) y respuestas fisiológicas (alteraciones inmunoendocrinológicas), tales como activación simpática persistente, preparación a la lucha o huida) y / o disfunciones del eje hipotálamo – hipofiso – suprarrenal. Schwartzmann L. (2003).

Según Sherman & Bohlander (1999), “el trabajo es la principal causa de estrés a nivel mundial. Las principales razones son los cargos de trabajo, presiones excesivas, despidos, estructuración de las organizaciones y condiciones económicas globales”. (Pág. 453).

Este tipo de manifestaciones en niveles muy altos generan lo que se conoce como burnout, sin embargo a lo largo de la historia se consideró tanto al estrés como el burnout términos que hacían referencia al mismo fenómeno, existiendo una gran confusión conceptual trabajada durante muchos años por especialistas competentes en el área.

Al estrés se le hace responsable de aspectos tan diversos como: la primera úlcera gástrica de un ejecutivo, el accidente de cierta persona, la incapacidad de un individuo para disfrutar de las relaciones sexuales con su pareja o su inexplicable depresión. De ahí que en la actualidad investigaciones multidisciplinarias se proyecten a su estudio desde la perspectiva de cómo controlarlo.

Estrés

El estrés es la respuesta del cuerpo a condiciones externas que perturban el equilibrio emocional de la persona. Para Munuera (2002), el resultado fisiológico de este proceso es un deseo de huir de la situación que lo provoca o confrontarla violentamente. Buendía Vidal, & Ramos, (2001), afirman que en esta reacción participan casi todos los órganos y funciones del cuerpo, incluidos cerebro, los nervios, el corazón, el flujo de sangre, el nivel hormonal, la digestión y la función muscular.

Los primeros acercamientos hacia la sintomatología del estrés, se remontan al año de 1930 cuando Hans Selye, durante una serie de sesiones con sus pacientes se da cuenta que presentaban síntomas bastante comunes y generales como lo eran el cansancio, la pérdida del apetito, baja de peso, astenia, etc. Luego esta serie de síntomas los clasificó y denominó como el “síndrome de estar enfermo”. (s.a. tomado de la red, www.medspain.com.sress (2000).

Según Buendía Vidal, & Ramos, (2001), el estrés produce cambios químicos en el cuerpo. En una situación de estrés, el cerebro envía señales químicas que activan la secreción de hormonas (catecolaminas y entre ellas, la adrenalina) en la glándula suprarrenal. Las hormonas inician una reacción en cadena en el organismo:

el corazón late más rápido y la presión arterial sube; la sangre es desviada de los intestinos a los músculos para huir del peligro; y el nivel de insulina aumenta para permitir que el cuerpo metabolice más energía.

El uso del término estrés se ha popularizado sin que la mayoría de las personas tengan claro en qué consiste el mismo. Al revisar la amplia literatura sobre el tema, se encuentran multitud de definiciones, algunas de las cuales lo abordan indistintamente desde la perspectiva del estrés como estímulo, como respuesta o como consecuencia. Sin entrar a polemizar teóricamente sobre su definición, por no constituir objeto del presente trabajo, se aborda el estrés como: la respuesta adaptativa del organismo ante los diversos estresores, (Hans , 1936).

Según Buendía Vidal, & Ramos, (2001), el estrés se desarrolla principalmente bajo tres etapas; la primera de estas es la reacción de alarma en la cual el cerebro detecta la amenaza o el riesgo y estimula el hipotálamo a producir “factores liberadores” que actúan como mensajeros para zonas corporales específicas. Por otro lado la segunda es el estado de resistencia, que crea un equilibrio interno como externo llamado homeostasis y así seguir un periodo de adaptación progresiva a dichas demandas; y finalmente la tercera corresponde a la fase de agotamiento, que consiste en el deterioro y por lo tanto la disminución de en la respuesta física, sucumbiendo así ante las demandas o estímulo estresante ya que reduce al mínimo sus capacidades de adaptación e interrelación con el medio.

El estrés produce principalmente alteraciones de tipo psicológico y en algunas ocasiones fallas a órganos vitales.

Según Pollán, Sáinz., Oviedo, y Pascual, (1998), cuando una persona se encuentra ante una situación específica de estrés crónico, su salud corre peligro debido a los efectos colaterales de una concentración elevada a largo plazo de glucocorticoides como el cortisol. Sin embargo, aunque los glucocorticoides ayudan a reducir la inflamación, también interfieren en las inmunorespuestas normales, haciendo que el cuerpo sea más vulnerable a las infecciones. Igualmente, dichas hormonas elevan la presión arterial, lo que puede contribuir a alguna cardiopatía, elevan las concentraciones de grasa en la sangre, lo que puede promover arterosclerosis. (Del Hoyo Delgado, 2001)

Sin embargo la aparición del estrés también conlleva a respuestas funcionales por parte de los individuos. Según Piñuel, (2000) generalmente todas las personas hacen constantes esfuerzos cognitivos y conductuales para manejar adecuadamente las situaciones que se les presentan; por lo tanto, no todo el estrés tiene consecuencias negativas. Sólo cuando la situación desborda la capacidad de control de las personas se producen consecuencias negativas. Éste se denomina distrés, diferente del estrés positivo llamado eustrés.

Estrés laboral

El estrés laboral es uno de los problemas de salud que más incide en la actualidad ya que afecta a la sociedad, debido a que no sólo perjudica a los trabajadores al provocarles algún tipo de incapacidad ya sea física o mental en el desarrollo y desempeño de sus actividades cotidianas, sino también a los empleadores y organizaciones, ya que al estudiar esta problemática se ha podido comprobar que los

efectos del estrés han llegado a tener alcances en la economía. (Peiró, Salvador, 1993).

Al aplicar el concepto de estrés en el ámbito del trabajo, se podría decir de este que es un desequilibrio percibido entre las demandas profesionales y la capacidad de la persona para llevarlas a cabo, el cual es generado por una serie de fenómenos que suceden en el organismo del trabajador con la participación de algunos estresores los cuales pueden llegar afectar la salud del trabajador. (Fernández-Montalvo, 1998).

Para William & Davis (1996), dentro de las organizaciones, no todos los trabajadores reaccionan de la misma forma, por lo que se puede decir que si el nivel de exigencia presentada en el trabajo es adecuada a la capacidad, conocimiento y estado de salud de un determinado empleado, el estrés tenderá a disminuir y podrá tener signos estimulantes, que le permitirán hacer progresos en el ámbito laboral y tener mayor proyección en el mismo.

De lo contrario a lo planteado anteriormente, Cooper, (2000) afirma que la disfuncionalidad del estrés ocasionaría en el trabajador un estado debilitante de las capacidades y valoraciones personales, lo cual lo conducirían a momentos de frustración o apatía al trabajo que le impedirían realizarse integralmente y obtener logros en el campo profesional.

Existen varios factores asociados a la aparición del estrés en el trabajo; para De Croon, y cols. (2000), muchos de estos causantes son las expectativas que tiene la persona con respecto a su trabajo y el no verlas realizadas (no sólo a nivel individual), como también expectativas a nivel económico, desarrollo personal, relaciones humanas y sus aspectos emocionales, muchos de estos son determinantes en la salud

mental del individuo y además pueden influir en su trabajo de tal forma que puede ayudar con progreso de la empresa o disminuir drásticamente su rendimiento e influir con el decaimiento de la misma.

Para profundizar en este aspecto es importante referir acerca de las principales causas del estrés laboral. El estrés laboral aparece cuando como consecuencia del contenido o la intensidad de las demandas laborales o por problemas de índole organizacional, el trabajador experimenta vivencias negativas asociadas al contexto laboral, entre las que se destacan: apatía por el trabajo, astenia, dificultades en las relaciones interpersonales, disminución en el rendimiento laboral, tristeza, depresión, síntomas psicósomáticos que pueden llegar a generar la aparición de determinados trastornos psicofisiológicos, al igual que marcada insatisfacción laboral. (Rodríguez, Roque, y Molerio, 2000).

Causas del estrés laboral

González (1998) distingue algunas de las fuentes potencialmente estresantes en el contexto laboral, entre ellas destaca: Factores intrínsecos al propio trabajo, tales como: las condiciones físicas en que se realiza, la sobrecarga laboral, disponibilidad de recursos, el contenido de trabajo y otros; Factores relacionados con el desempeño de roles, por ejemplo: ambigüedad del rol, conflicto de roles, exceso o falta de responsabilidad, etc; Factores relacionados con las relaciones interpersonales que se generan en la vida laboral; Factores relacionados con el desarrollo de la carrera profesional, por ejemplo: falta de congruencia, falta de competencia para desempeñar el puesto ocupado, y factores relacionados con la estructura y el clima organizacional, como son: falta de participación en la toma de decisiones, carencia de autonomía, etc.

Sumado a lo anterior, Santos (2004) menciona que el avance tecnológico en el área industrial ha incorporado como factor estresante la monotonía, haciendo énfasis que este fenómeno no es perceptible fácilmente por los individuos en su trabajo.

A demás de las causas anteriormente citadas, se pueden diferenciar factores que precipitan este mismo fenómeno a nivel psicosocial. Según Arquer (2000), algunos de estrés factores psicosociales que con frecuentemente condicionan la presencia de estrés laboral son:

El desempeño profesional que hace referencia al grado de dificultad del trabajo y las demandas del cargo, restricciones, cambios tecnológicos, ausencia de plan de vida y amenazas.

En segundo lugar se encuentran los cargos directivos; donde se habla de, liderazgo inadecuado, mala utilización de las habilidades del trabajador, mala delegación de responsabilidades, relaciones laborales ambivalentes, manipulación o coacción del trabajador, motivación deficiente, falta de capacitación y desarrollo del personal.

El tercero hace referencia a la organización de funciones, las prácticas administrativas inapropiadas, atribuciones ambiguas, desinformación y rumores, conflicto de autoridad, trabajo burocrático, planeación deficiente.

Por otro lado, el cuarto remite a las tareas y actividades, cargas de trabajo excesiva, autonomía laboral deficiente, ritmo de trabajo apresurado, exigencias excesivas de desempeño, actividades laborales múltiples, rutinas de trabajo obsesivo, competencia excesiva, desleal o destructiva, trabajo monótono o rutinario y la poca satisfacción laboral.

El quinto factor hace referencia al medio ambiente de trabajo, condiciones físicas laborales inadecuadas, espacio físico restringido, exposición a riesgo físico constante, ambiente laboral conflictivo, trabajo no solidario, menosprecio o desprecio al trabajador, jornada laboral, rotación de turnos, jornadas de trabajo excesivas, duración indefinida de la jornada, actividad física corporal excesiva.

Por último el sexto factor tiene que ver con la empresa y el entorno social; políticas inestables de la empresa, ausencia de corporativismo, falta de soporte jurídico por la empresa, intervención y acción sindical, salario insuficiente, carencia de seguridad en el empleo, subempleo o desempleo en la comunidad, opciones de empleo y mercado laboral.

Los alcances del estrés laboral se manifiestan en una gran gama de efectos tanto a nivel personal, en la salud y las mismas organizaciones donde el estrés laboral se manifiesta en consecuencias de carácter institucional.

Efectos del estrés laboral

La exposición a situaciones de estrés no es en sí misma algo negativo, solo cuando las respuestas de estrés son excesivamente intensas, frecuentes y duraderas pueden producirse diversos trastornos en el organismo. (Doval y cols. 2004).

Al estudiar la temática del estrés no puede obviarse que el mal manejo del estrés ocasiona repercusiones en la personas, sin embargo actualmente se esta haciendo énfasis a los efectos del estrés a nivel fisiológico ya que estos propician un gran deterioro en los individuos impidiéndoles realizar sus actividades cotidianas.

Según Doval y Cols. (2004), una posible categorización de los efectos nocivos del estrés podría ser la siguiente: Efectos fisiológicos, efectos del estrés laboral sobre la salud y efectos del estrés laboral sobre la organización.

Efectos Fisiológicos. Estos se engloban dentro de: Aumento de la tasa cardiaca, tensión muscular y dificultad para respirar. En segundo lugar, existen los Efectos Cognitivos; estos son: Las Preocupaciones, dificultad para la toma de decisiones y la sensación de confusión. En tercer lugar, aparecen los efectos Motores entre los cuales se encuentran: El hablar rápido, los temblores y el tartamudeo.

Tanto los efectos cognitivos como los motores son muy importantes cuando se habla de efectos del estrés en los trabajadores, ya que están íntimamente relacionados y podría decirse que muchas veces éstos se presentan en forma simultánea, ya que una persona preocupada puede presentar signos como temblores en las manos o hablar muy rápido, también la dificultad para la toma de decisiones y la sensación de confusión pueden presentar características como tartamudeo o voz entre cortada.

De los efectos del estrés laboral que afectan la salud se afirma que existen algunas patologías que surgen a causa de éste, las cuales pueden asimiladas de diferentes formas por los individuos, ya que en este nivel se toman en cuenta aspectos como diferencias individuales reflejadas en el estado actual de salud e historia clínica de las personas, por lo que un determinado efecto del estrés laboral no se presentará de igual forma en todos los seres humanos y lo que puede ser nocivo para unos será leve para otra.

Santos (2005) hace referencia que al debilitarse las defensas del organismo las actividades del cuerpo se desaceleran y pueden cesar totalmente, generando problemas psicológicos, una enfermedad física o incluso la muerte.

Esta comprobado científicamente que el estrés produce una disminución notable de las defensas en el organismo, por lo que una persona que presenta continuamente estrés esta expuesta a sufrir cualquier tipo de enfermedades ocasionadas por bacterias o virus. Según Villalobos (1999), las enfermedades que sobrevienen a consecuencia del estrés laboral pueden clasificarse en dos grandes grupos: Enfermedades por Estrés Agudo y Enfermedades por Estrés crónico.

En el primer grupo se encuentran la ulcera por Estrés, estados de Shock y la neurosis Post Traumática. Por otro lado, en las patologías por Estrés Crónico se encuentran: La dispepsia gastritis, la ansiedad, los accidentes y la frustración.

Por último, de los efectos del estrés laboral sobre la organización se afirma que cuando cada persona que sufre de estrés está pagando un alto precio por su salud personal, pero también pagan un alto costo la empresa para la cual trabaja trayendo como consecuencia: Absentismo, rotación o fluctuación del personal y disminución del rendimiento físico.

Un trabajador al que se le cumplen sus demandas da lo mejor de sí en su trabajo, es responsable de sus actos y trabaja por mejorar las condiciones de la organización por lo que siempre debe de buscarse la satisfacción de los trabajadores así como promover iniciativas encaminadas al logro de la misma.

Para sobrellevar estas repercusiones negativas del estrés en el trabajo, se han planteado ciertas estrategias de afrontamiento, a saber: Según Dewe y Guest (1990)

se han identificado siete tipos de estrategias de afrontamiento ante situaciones de estrés laboral, la primera de las cuales se centra en el problema y el resto en los aspectos emocionales: 1) abordar o trabajar sobre el problema; 2) intentar que el problema no se apodere de ti; 3) descarga emocional; 4) tomar medidas preventivas; 5) recuperarse y prepararse para abordar en mejores condiciones el problema; 6) utilizar los recursos familiares y; 7) intentos pasivos de tolerar los efectos del estrés.

La tipología de afrontamiento desarrollada en el Organizational Stress Indicador, citada por Cooper, (2000) distingue seis tipos de afrontamiento: 1) apoyo social; 2) estrategias referidas a la tarea; 3) lógica; 4) relaciones familiares y trabajo; 5) tiempo; y 6) implicación.

Estas tipologías plantean el problema del afrontamiento desde la perspectiva individual, sin embargo, en el ámbito del estrés laboral, numerosos autores han puesto de relieve la necesidad de contemplar diversos niveles de análisis: individual, grupal y organizacional.

A diferencia de lo que ocurre en otros ámbitos de la vida, las estrategias de afrontamiento consideradas en el ámbito laboral no resultan eficaces para reducir las relaciones entre estresores y sus consecuencias. Para Rodríguez, Roque, y Molerio, (2000), por cuanto la eficacia de las estrategias de afrontamiento depende de la posibilidad de control del estresor, y por ello las estrategias estudiadas, en situaciones de trabajo resultan ineficaces ya que el control de los estresores raras veces está en manos del individuo. La mayor parte de los estresores laborales están entre los que se caracterizan como poco adecuados para las soluciones individuales. Su afrontamiento más bien requiere esfuerzos cooperativos organizados que trascienden el nivel

individual, no dependiendo su solución de la habilidad de la persona para manejar sus recursos individuales. Así pues, es necesario identificar las estrategias de afrontamiento grupal y organizacional, por cuanto con frecuencia las situaciones de estrés provienen de esos niveles.

Beehr y Newman (1979), señalan que las respuestas de afrontamiento en el trabajo requieren la implicación activa de la organización. Esta respuesta puede concretarse en rediseño de puestos, cambios en la estructura organizacional, "feedback" para contribuir a la clarificación del rol, redefinición de criterios de selección y ubicación, introducción de formación de relaciones humanas, mejora de las condiciones de trabajo, mejora de la comunicación y mejora de los beneficios para el trabajador así como la introducción de servicios de promoción de salud.

Al trabajar el estrés laboral debe tomarse en cuenta que su control debe trascender necesariamente el límite de lo individual y considerar lo grupal y lo organizacional. Han habido muchas formas de clasificar las intervenciones en este sentido Mattenson e Ivanevich (1987) distinguen entre técnicas y estrategias preventivas y curativas; Defrank y Cooper (1987) sugieren que las intervenciones pueden atender a aspectos individuales, organizacionales o de la "interfase" entre individuo y organización y Murphy (1988) diferencia tres niveles de intervención: primaria (reducción de los estresores), secundaria (gestión o manejo del estrés) y terciaria (programas de asistencia a los empleados).

A continuación se presentan algunas sugerencias de estrategias válidas para el control del estrés laboral desde dos perspectivas: estrategias de intervención a nivel

organizacional y estrategias de intervención a nivel individual, esto según Rodríguez, R., Roque, Y, y Molerio, O. (2000).

Al enfocar el enfrentamiento al estrés es importante tener en cuenta que el mismo debe ser enfrentado desde dos perspectivas: la individual y la organizacional.

Para abordar la forma en que las organizaciones deben enfrentar el estrés laboral es necesario considerar que cada organización, por poseer características que la hacen particular, debe adoptar formas de enfrentamiento acorde a la cultura que prevalece en la misma; de la misma forma lo anterior está mediado por cuanto la organización se encuentra inmersa en un sistema de relaciones con otras organizaciones y con la sociedad existiendo un conjunto de variables que no pueden ser controladas sólo por la misma. (Rodríguez, R., Roque, Y, y Molerio, O. 2000).

Para disminuir el nivel del estrés laboral se debe tener en cuenta la cultura de la organización, (nivel arquitectónico, valores y presunciones básicas que operan en la misma). Al igual evaluar variables que puedan influir en el comportamiento de las personas y grupos que se desarrollan en una organización tales como: estilos de dirección, liderazgo, comunicación organizacional e interpersonal, clima socio-psicológico, estilos de solución de conflictos, distribución de funciones y claridad de las mismas, organización y diseño de los puestos de trabajo, satisfacción laboral, motivación, entre otras.

Según Rodríguez, R., Roque, Y, y Molerio, O. (2000), el diagnóstico de estas variables no es estático, debe buscarse la explicación del funcionamiento de ellas en la organización y como los individuos operan bajo los efectos de las mismas.

Una organización en que su sistema de gestión de recursos humanos considere al hombre el centro de todos los procesos que se dan hacia dentro y fuera de la misma, traza y planifica estrategias en diferentes direcciones. (Chiavenato, I. 2002)

Rodríguez, R., Roque, Y, y Molerio, O. (2000), afirman que para la concepción y aplicación de estas estrategias resultan necesarios entre otros los siguientes aspectos:

En primer lugar se encuentran los estudios de puestos de trabajo, que establezcan las exigencias del mismo y por consiguiente encuentren los efectos negativos del trabajo sobre el hombre que desempeñará esas funciones, entre ellos el estrés laboral.

Como segundo paso se establece el diseño y puesta en marcha de sistemas de selección de recursos humanos que tomen en cuenta los efectos negativos de la relación del hombre con su actividad laboral, que permitan seleccionar personas menos vulnerables al estrés que pueda generar el puesto, que se caractericen por la flexibilidad en sus estilos comunicativos y de manejo de los conflictos, o en su defecto, detectar la vulnerabilidad de estos sujetos y trabajar profesionalmente sobre los mismos.

La implementación de sistemas de capacitación como tercer proceso en los que además de las necesidades de aprendizajes detectadas se desarrollen el conjunto de competencias laborales y sociales que permitan potenciar y fortalecer a los miembros de la organización.

El cuarto aspecto relevante se refiere a promover y tomar en cuenta las habilidades necesarias para asumir los distintos cargos y dar seguimiento a quienes los ocupan, previendo los posibles estresores.

El siguiente aspecto enfatiza en la necesidad de realizar evaluaciones frecuentes a las personas que ocupan puestos capaces de generar efectos negativos. Tener en cuenta factores o grupos de riesgos tales como: embarazadas, personal de edad avanzada, que hayan padecido enfermedades y otros.

Por último se plantea la importancia de implementar entrenamientos, y/o sesiones de relajación antes, durante y después de la jornada laboral, como también proponer y facilitar la realización acciones para el uso del tiempo libre(pausas activas) y desarrollo de adecuadas relaciones interpersonales.

Estas propuestas pueden considerarse estrategias de forma general a seguir por la organización, lo ideal para la realización de las mismas es que la organización sea vista como un sistema y que no se tome por tanto de forma aislada las acciones y procesos, pues no alcanzarían los resultados esperados y necesarios para la organización y los sujetos que la conforman.

Como se mencionó anteriormente existen estrategias de afrontamiento individuales, estas se pueden enmarcar en las siguientes: Cómo enfocar la vida personal en el trabajo debe, antes que todo, darnos satisfacción y tener objetivos viables para cada persona, siempre dentro del área más afín con las preferencias personales, bien sea en los negocios, el arte, la ciencia, la oficina, el taller, etc.

Hay que optar por el camino de la simplicidad, pues resulta más fácil enfrentarse con las vicisitudes de la vida si se evita las complicaciones innecesarias.

Pensar positivamente, vivir en forma negativa, bajo un criterio trágico produce muchas zozobras. Es oportuno contemplar el lado positivo de la vida, aunque se sienta que se falla en el intento.

No postergar enfrentarse a problemas molestos, vale más sumergirse en ellos para obtener lo mejor que sea posible, que estar a la expectativa, pues esto genera más ansiedad.

No permitir que la falta de éxito desbaste, hay que tener en cuenta que nadie actúa de forma perfecta, siempre existe más perdedores que triunfadores, más dirigidos que dirigentes. Si se da lo mejor ante cada situación no debe abatir, no alcanzar totalmente los objetivos. (Peiró, 1993).

Para entender la gran diferencia que existe entre el estrés y el síndrome de burnout, luego del anterior esbozo acerca del primero de los términos, es pertinente abordar la conceptualización del burnout, abordando sus principales características y sus manifestaciones.

Burnout.

Según Schwartzmann, L (2004), este fenómeno se trata de un síndrome clínico descrito en 1974 por Freudenberg, psiquiatra, que trabajaba en una clínica para toxicómanos en Nueva York. Observó que al año de trabajar, la mayoría de los voluntarios sufría una progresiva pérdida de energía, hasta llegar al agotamiento, síntomas de ansiedad y de depresión, así como desmotivación en su trabajo y agresividad con los pacientes .Según Freudenberg (1974), el individuo aquejado de burnout se vuelve una persona rígida, terca e inflexible, bloqueando el progreso y los cambios en la medida que estos exigen nuevos esfuerzos de adaptación.

Otros autores también hablan acerca de este síndrome. Maslach y Jackson (1986), lo definen como un síndrome de agotamiento profesional, despersonalización y baja

realización personal, que puede ocurrir entre los individuos que trabajan con personas.

Para Maslach (1986) El síndrome de burnout es un tipo específico de estrés laboral. Es padecido por los profesionales de la salud y educadores, los cuales, en su voluntad por adaptarse y responder eficazmente a un exceso en las demandas y presiones laborales, se esfuerzan de un modo intenso y sostenido en el tiempo, con una sobre exigencia y tensión que originan importantes riesgos de contraer enfermedades y afectar negativamente el rendimiento y la calidad del servicio profesional.

Aparece en el comienzo ansiedad, fatiga, irritabilidad - signos por lo general advertidos no por el mismo profesional sino por colegas, familiares ó amigos- para finalmente sufrir *burnout*, que puede ser leve, moderado, grave y extremo en su potencialidad de llevar a la muerte. (Maslach y Jackson 1986)

La definición mas de Maslach y Jackson, 1986, es sin duda la que mayo impacto ha tenido, y su instrumento de evaluación , el MBI (Measure of Bornout Instrument), continua siendo el más ampliamente utilizado en investigaciones aun recientes. Schwartzmann, L (2004).

Buendía, y Ramos, (2001).. describen el burnout como un estado de decaimiento físico, emocional y mental, caracterizado por un sentimiento de desamparo , cansancio, desesperanza, vacío emocional y por el desarrollo de una serie de actitudes negativas hacia el trabajo, la vida y la gente. Así el componente de cansancio físico es caracterizado por una mayor susceptibilidad a la enfermedad, dolores de espalda, accidentes, postración y frecuentes enfermedades virales, así

como una combinación de cansancio y trastornos del sueño. Acompañando a estos problemas físicos están los síntomas propios del cansancio emocional, éstos se refieren a sentimientos de depresión que en casos extremos puede llegar a enfermedad mental y a pensamientos de suicidio.

Para Castillo, (2001). El "Burnout" es un proceso continuo, su comienzo es insidioso, paulatino e incluso larvado en cual se pueden distinguir tres fases o estados sucesivos. En un primer momento las demandas laborales exceden los recursos materiales y humanos (e incluso las capacidades profesionales) dando lugar a una situación de estrés. Luego se produce un sobre-esfuerzo del sujeto como respuesta a ese desajuste, apareciendo fatiga y ansiedad. Posteriormente se produce un cambio de actitudes y de conductas con el fin de defenderse de las tensiones experimentadas. Esta fase sería el "Burnout" totalmente instaurado y vendría a ser una respuesta a la situación laboral insoportable.

Durante los 80 y aún comienzos de los 90, se hablaba exclusivamente de burnout en los profesionales que atienden a personas (médicos, enfermeras, asistentes sociales, maestros, policías). Sauter, y Murphy, (1996) describen el burnout como una “ progresiva pérdida del idealismo, energía y objetivos, experimentada por personas en las profesiones de ayuda y como resultado de su trabajo”. Al mismo tiempo, priman en la consideración de factores de riesgo los factores individuales.

Para Chernis (1980) , el burnout surge en un desarrollo continuo y constante, identificandolo como un “proceso en el que las actitudes y conductas de los profesionales cambian de forma negativa en respuesta al estrés laboral”. Describe en detalle tres fases evolutivas. En la primera se produce un desbalance entre las

demandas y los recursos , o sea, una situación de estrés “psicosocial”. En el segundo estadio se produce un estado de “tensión psicofisiológica”. En la tercera de agotamiento, se produce una serie de cambios conductuales tales como la tendencia a tratar a los clientes en forma distante y mecánica, y la retirada laboral, debido al uso de mecanismos de afrontamiento evitativos frente a las tareas estresantes.

En este mismo orden de ideas, Martínez, D. (2001) plantea un grupo de factores que determinan la posible génesis del síndrome de desgaste laboral (burnout) .Dentro de estos factores se encuentran los factores inherentes al propio trabajo, factores procedentes del desempeño de roles en la organización, factores procedentes de las relaciones inter-relacionales, factores relacionados con el desarrollo de la profesión, factores procedentes de la estructura y el clima organizacional y factores personales. Pines (1989) asigna mayor relevancia al ambiente laboral, mientras que las características de personalidad y la motivación tendrían valor en relación al comienzo y severidad del burnout. Sin embargo, también señala que los trabajadores que asumen mayor compromiso tienden a “quemarse” en forma mas severa y que, en su opinión, la causa del burnout es existencial y se relaciona con la necesidad humana de dar sentido a la vida. Cuando el trabajo no permite eso, el burnout es inevitable Pines y Aronson (1989). La descripción de Pines plantea un modelo unidimensional físico, mental y emocional, causado por exposición crónica en el trabajo a situaciones estresantes del punto de vista emocional y destacando la importancia de las condiciones laborales objetivas.

La medida del Burnout

Se han realizado instrumentos funcionales para medir el grado de estrés y este como se vuelve una patología algo más crónica que puede afectar al individuo en su desarrollo personal, entre los instrumentos utilizados se pueden destacar aspectos tan relevantes como : Seidman y Zager (1987) elaboraron el Teacher Burnout Scale, cuestionario para evaluar el burnout en maestros. Consta de 21 ítems que se agrupan en 4 factores: satisfacción con la profesión, apoyo administrativo percibido, afrontamiento del estrés laboral y actitudes hacia los estudiantes. Ofrece correlaciones con el MBI entre moderadas ($r= 0,39$) y altas ($r=0,72$) la consistencia interna de las escalas se situó entre: $0,72$ y $0,89$ y la fiabilidad test retest osciló entre $r= 0,56$ y $r= 0,82$ para las diferentes escalas. El Teacher Attitude Scale (Farber, 1984) desarrolló una escala de 64 ítems a partir del MBI que fue aumentado en 40 ítems que arrojó 3 factores: 1. sentimiento general de burnout (principalmente representado por agotamiento emocional; 2. compromiso con la enseñanza; y 3. gratificación en trabajar junto a estudiantes. El Staff Burnout Scale for Health Professionals (SBSHP) es una escala unidimensional de 30 ítems (Jones,1980b). 20 ítems evalúan burnout, y los 10 restantes son una escala de fiabilidad para detectar la deseabilidad. De acuerdo al manual, el SBS-HP evalúa las reacciones que se consideran constituyen el síndrome, esto es, comportamentales, afectivas y cognitivas. Con una consistencia de $0,93$ ha sido validado en estudios para profesionales de la salud (Jones 1980). Las puntuaciones se han relacionado con estresores externos y a reacciones de estrés ,aunque las muestras de validez eran muy pequeñas .Además los coeficientes de correlación era muy diferentes en los diferentes estudios. Correlaciones moderadas

entre este cuestionario y agotamiento emocional del MBI ($r= 0,65$) y a despersonalización($r= 0,54$) mientras que eran bajas en cuanto al logro personal ($r= 0,33$). The Meier Burnout Assessment (MBA) es un cuestionario que consta de 23 ítems tipo verdadero/falso, creado por Meier (1984), con una consistencia interna de 0,79 correlaciona moderadamente con la suma del MBI ($r= 0,61$).

En España se ha desarrollado la escala Efectos Psíquicos del Burnout García, (1990, 1995) que fue diseñada para la medida del burnout en nuestro entorno cultural. Consta de 12 ítems con respuestas valoradas en una escala tipo Likert de siete punto variando su rango de 1 nunca a 7 siempre. Creada a partir de los siguientes criterios: que tuviese recogidos los contenidos básicos del concepto del burnout, y que tuviese una estructura factorial adecuada, con propiedades psicométricas adecuadas, unas propiedades psicométricas satisfactorias y que fuesen sencillas de aplicación y ocasionar un bajo coste de tiempo. García (1990, 1995)

Manifestaciones clínicas del Burnout

Adicional a lo anterior y teniendo en cuenta a nivel clínico aspectos de las manifestaciones, según Ayuso JL, López J. (1993) el diagnóstico precoz del cuadro de burnout no es fácil. Existe un grupo de personas con este síndrome que ocultan sus problemas porque sienten culpa y vergüenza acerca de cómo se sienten y actúan. Otro grupo no se percibe como “quemado” y son las personas del entorno las que perciben los cambios. La persona “quemada” se siente agotada y vacía de sentimientos o atrapada en el desempeño de su rol profesional. El agotamiento emocional es el elemento clave que define el cuadro, lo que es aceptado desde los diversos planteamientos teóricos Shinrom y Relamed (2003). En algunas personas se

manifiesta con vivencias de fracaso e impotencia que repercuten sobre la autoestima. En otras se destaca más la baja tolerancia a las frustraciones, manifestada por tendencia a reaccionar en forma agresiva o paranoide, no solo ante los “pacientes” con los cuales tiene consulta sino también en relación a los compañeros de trabajo.

Para Cherniss C. (1989) , pueden observarse síntomas de inquietud, dificultades de concentración y memoria, falta de motivación, disminución del rendimiento, comportamientos evitativos. Así mismo se han descrito múltiples síntomas físicos relevantes (cefaleas, trastornos gastrointestinales, dolores osteomusculares, sobre todo en la región lumbar), trastornos del apetito, trastornos sexuales. Se han destacado en forma cada vez mayor la relación entre estrés crónico, burnout y enfermedades cardiovasculares. Esta asociación debe ser especialmente destacada, ya que la tendencia anterior hacia mayor énfasis en las manifestaciones mentales, emocionales y comportamentales del burnout. El insomnio, en general, y despertar agotado, en particular, son indicadores de riesgo para infarto de miocardio. Ambos parámetros se han encontrado con prevalencia significativamente en trabajadores con síntomas de estrés crónico y burnout. Se encontró además, que estos trabajadores exhibían niveles altos de irritabilidad post- trabajo.

Desde el punto de vista fisiológico, en estos casos se han detectado aumentos del cortisol, que podrían ayudar a entender el vínculo entre estrés crónico, burnout y enfermedades cardiovasculares. Hay buena evidencia de que el aumento de los niveles de cortisol podría jugar un rol bien importante en el proceso de aterogénesis a través del aumento de los lípidos sericos . (Corcoran KJ.1986)

Las manifestaciones anteriores descritas comportamentales, incluyen el consumo aumentado de estimulantes, sedantes, consumo de alcohol, tabaco y otras sustancias a nivel mundial.

Prevención del burnout

El burnout es difícil de prevenir, según Albanesi, S. (2004), especialmente a nivel individual, es bien complicado el manejo de esta patología aunque algunos recursos pueden ayudar a aumentar la tolerancia frente a las situaciones estresantes, tales como el autoconocimiento (recursos de afrontamiento, respuesta al estrés, ideales, valores, auto examen, anticipación y planificación de posibles respuestas emocionales al estrés), el auto cuidado de la salud física y mental, la potenciación de los recursos de afrontamiento del estrés y reestructuración cognitiva pueden contribuir a que las expectativas sean más realistas y aportar herramientas como técnicas de relajación que mejoren el afrontamiento. Las medidas más importantes deberían ser las organizacionales, aunque hacen falta aun estudios prospectivos con intervenciones específicas destinadas a prevenir el burnout, con grupos controlados. Se ha dicho que las intervenciones realizadas en los lugares de trabajo destinadas a reducir el estrés y modificar las respuestas maladaptativas tienen poco o ningún efecto. La mayoría de las intervenciones reportadas en la literatura se orientan al tratamiento del individuo con burnout, no a la prevención, como sucede con otras intervenciones para el estrés. (Naisberg, J.L. Fenning, S. 1991)

Conclusiones

Al englobar toda esta revisión teórica acerca del estrés laboral y del burnout, se pueden llegar a establecer aspectos muy importantes pero algo confusos a nivel de entendimiento y diferencia individual. Los dos hacen referencia a problemas de desempeño laboral e individual que generan muchos tipos de desajuste en los procesos normales de desarrollo y de superación personal que independiente del entendimiento de términos, confunden la vida en una persona. El desempeño de rol, el estilo de dirección, la gestión de personal y la sobrecarga de trabajo son fuentes de estrés que ocurren en cualquier organización. La fuente de estrés proveniente de la imagen y credibilidad de la cultura, contiene un aspecto común en cualquier contexto organizacional. No podemos plantearnos el manejo del burnout sin abordar nuestro propio esquema de ver las cosas, sin una modificación propia de actitudes y aptitudes y sin mirar las raíces del problema.(el estrés). En ambos casos las diferentes esferas de la vida se ven afectadas y conllevan a desgastes físicos y mentales. Tendremos que tener un proceso adaptativo entre nuestras expectativas iniciales con la realidad que se nos impone, marcándonos objetivos mas realistas, que nos permitan a pesar de todo mantener una ilusión por mejorar sin caer en el escepticismo. Se impone un doloroso proceso madurativo en el que vamos aceptando nuestros errores y limitaciones con frecuencia a costa de secuelas y cicatrices. Tendremos que aprender a equilibrar los objetivos de una empresa (cartera de servicios, adecuación eficiente de los escasos recursos disponibles..), pero sin renunciar a lo mas valioso de nuestra profesión (los valores humanos) compatibilizándolo y reforzándolo con lo técnico.

Sin duda en nuestra profesión /tarea el aspecto emocional, querámoslo o no, seamos conscientes o inconscientes de ello, es fundamental. Tendríamos que aprender a manejar las emociones. Formémonos en las emociones. En cualquier profesión, es trascendental equilibrar nuestra áreas vitales: FAMILIA – AMIGOS – AFICIONES - DESCANSO – TRABAJO, evitando a toda costa que la profesión absorba estas y genere problemas mucho mas aversivos para el desempeño personal y profesional. . La familia, los amigos, las aficiones, el descanso, son grandes protectores del burnout y son estos los recursos más importantes que debemos tener en cuenta al momento de un enfrentamiento al problema. Como se trata de una patología de carácter psicológico, las estrategias para evitarlo han de incidir sobre el propio paciente, sus relaciones interpersonales en el ámbito laboral y sobre la organización a la que pertenece, En el plano individual, las estrategias adecuadas para minimizar los efectos del *burnout* pasan por detectar y atacar las fuentes de estrés. Al respecto, Pedro Gil-Monte, de la Facultad de Psicología de la Universidad de Valencia, señala en uno de sus libros *-Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse-* que "se hace necesario el entrenamiento en la solución de problemas, en la asertividad y en el manejo del tiempo". En este sentido, los facultativos recomiendan actuaciones sencillas como olvidarse de los problemas laborales fuera del trabajo, llevar a cabo prácticas de relajación, parar y desconectar en pequeños descansos a lo largo de la jornada laboral y, sobre todo, trabajar bajo objetivos cuya consecución sea factible. Sin embargo, cuando la enfermedad ha superado sus primeros estadios y las estrategias reseñadas nada pueden hacer por acotar su desarrollo, los especialistas pueden llegar a aconsejar que sus pacientes abandonen el trabajo, siempre y cuando

éstos demuestren ser incapaces de reconducir sus sensaciones en sus respectivos centros laborales y su salud física o psicológica se vea en serio peligro o muy dañada.

Tampoco es desdeñable fortalecer los vínculos interpersonales del paciente, tanto en lo personal como en lo profesional, ofreciendo el apoyo necesario y fomentando sistemas de trabajo en equipo, con prácticas de liderazgo adecuadas a cada circunstancia. Por último, es conveniente no olvidar, tal y como explica Gil-Monte, que dentro de las organizaciones y empresas se deben estudiar planes para crear un ambiente de trabajo adecuado. En este sentido, los responsables de dichas estructuras no deben crear falsas expectativas al profesional. Por el contrario, los expertos señalan conveniente apoyar una comunicación constante, establecer roles delimitados y concretos, adecuados para las capacidades de cada profesional, e instaurar sistemas de recompensas laborales. Se sugiere que exista una mejor organización del trabajo a desempeñar por las personas, mejores oportunidades de carrera en las organizaciones, baja carga de trabajo, mejores tratos y una mejora en la imagen y credibilidad de las organizaciones, ya que pueden ser efectivas para la disminución del estrés laboral y por consiguiente evitativo para patologías mayores como lo es el burnout. Por lo dicho hasta ahora, es obvio que ciertos comportamientos, como la escasez de medios físicos y humanos en las empresas, están de más. Otras circunstancias propias de la vida laboral, como el trabajo en turnos, el trato continuo con usuarios problemáticos o con la enfermedad y la muerte -en el caso de los profesionales de la salud- o la ausencia de autonomía en la toma de decisiones, contribuyen al desgaste profesional. Sea como fuere hay que tener en cuenta todos y cada uno de los procesos necesarios para evitar y afrontar el problema como tal.

Referencias

- Albanesi, S. (2004). Burnout en guardias médicas. *Revista Argentina de Clínica Neuropsiquiatría*. Vol. 11, N°3.
- Ayuso J., López J. (1993) Síndrome de burnout y SIDA. *Ciencia Médica Psicosomática* ; pp. 27:42
- Beehr. T. y Newman, J.. (1979). *Job Stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review*. Personnel Psychology.
- Buendía Vidal, J., & Ramos, F. (2001). *Empleo, estrés y salud*. Madrid: Pirámide.
- Castillo, S. (2001). El síndrome de "BurnOut" o síndrome de desgaste profesional. *Medicina Legal de Costa Rica* v.17 Heredia mar. 2001
- Cossio de Vivanco, J. (1988); *La Cultura Organizacional*. Edit. SISFISA. Lima, 161 pp.
- Corcoran K. (1986) Measuring burnout: A reliability and convergent validity study. *Journal Of Social Behavior And Personality* ; v1 pp :107-12.
- Cherniss C. (1989) burnout in new professionals: A long-term follow up study. *Journal of Health An Human Resources Administration*. . Oxford University
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Ed Mac Graw Hill. México.
- Cooper, C. (Ed.) (2000). *Theories of Organizational Stress*. Oxford University Press.
- Cooper, C. (1986). *Cáncer estrés y depresión*. Madrid. Díaz de Santos.
- De Croon, E. M., Allard, J., Van Der Beek, R. W. B., Blonk, R. W., & Frings-Dresen,

- M. W. (2000). Job stress and psychosomatic health complaints among Dutch truck drivers: Are-evaluation of Karasek's interactive job demand-control model. *Stress Medicine*, Vol. 16, pp. 101–107.
- De Frank, R.S., Cooper, C.L. (1987). Worksite Stress Management Interventions: Their Effectiveness and Conceptualisation. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 2 pp.4-9.
- Del Hoyo Delgado, M. (2001). *Estrés laboral*. Madrid: INSHT.
- Dewe, P., Guest , D. (1990) Methods of coping whit stress at work: a conceptual analysis and empirical study of measurement issues. *Journal of organizational behaviour*. Vol 11, pp 135 – 150.
- Doval, Y., Moleiro, O., Rodríguez, R. (2004). *Estrés Laboral, Consideraciones Sobre Sus Características Y Formas De Afrontamiento*. Extraído de:
http://www.psicologiacientifica.com/publicaciones/biblioteca/articulos/argonro01_1.htm.
- Farber BA. (1984): *Stress and burnout in suburban teachers*. Journal Of Educational Research 325-31.
- Fernández-Montalvo, J. (1998). Los trastornos psicológicos derivados del trabajo: hacia una psicopatología laboral. *Rev. Clínica y Salud*. Vol. 9 , pp. 607-620.
- Flórez, JA. 1994. Síndrome de estar quemado. Barcelona, España: Edikete med.
- Freudenberger, H.J. (1974). *Staff burnout*. *Journal of Social Issues*. Vol 30. pp.159 - 165.
- French, Wendell L. y Bell, Cecil H.(1999) *Desarrollo organizacional* (aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización..

México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

García M. (1995) Evaluación del burnout: estudio de la fiabilidad, estructura empírica y validez de la escala EPB. *Ansiedad y Estrés* pp ;1:219-29.

Garden AM.(1991) *Relationship between burnout and performance*. Psychological Reports; pp. 68:963-977.

González, R (1998) *Comunicación, estrés y accidentabilidad. Tres factores de actualidad*. Universidad de la Coruña: Servicio de Publicaciones.

Hans, S. (1936). *Cancer, Stress, and Death*. New York and London: Plenum Medical Book Company.

Halbesleben, J. y Buckley M. (2004). *Action Research as a Burnout Intervention*.

Reducing Burnout in the Federal Fire Service *Journal of Applied Behavioral Science*, 42 : 244 - 266.

Jayarathne, S. Chess, WA. (1983) *Stress and Burnout in the human service professions*. New York. Pergamon.

Levy y Levi (2000) *Stress in industry: Causes, effects and prevention*. Rev. Geneva, OIT, Occup. Safety and Health Series n° 51.

Martínez, D. (2001), Evolución del concepto de Trabajo Emocional: dimensiones, antecedentes y consecuencias. Una revisión teórica. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 17, 131-153.

Maslach, C. y Jackson, S.E. (1986). Burnout in organizational settings. *Applied Social Psychology Annual*, vol.5. Beverly Hills, Sage.

Matteson, M.T Ivancevich, J.M. (Eds). (1987). *Controlling work stress: Effective human resource and management strategies*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Murphy, L.R. (1988). *Workplace Interventions for Stress Reduction and Prevention. Causes, Coping and Consequences of Stress at Work*. John Wiley and Sons Ltd, Chichester, pp.301-39.
- Munuera, G. (2002). *Estrés laboral. Mobbing y organización del trabajo* (2ª ed.). Madrid: Ediciones GPS.
- Naisberg, J.L. Fenning, S. 1991. *Personality characteristics and propeness to Burnout. Stress Med.* v4: pp 201-205.
- Pando, M.M., Bermúdez, D., Aranda, B.C., Pérez, C.J., y cols (2000). *El Síndrome del Quemado en los Trabajadores de la Salud*. *Revista Salud y Trabajo* v1: pp 12-15.
- P.Gassman (1997). *Burnout and the work environment of nurse in psychiatric long-stay care settings*. *Soc Psychiatry Psychiatr Epidemiol* v 32: pp 158-164.
- Peiró, J. M., Salvador, A. (1993). *Control del Estrés Laboral* (1ª. ed.). España: Editorial UDEMA S. A.
- Peiró, JM. (1993). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid. Euderma..
- Pines A, Aronson E, Kafry D. (1981.) *Burnout: From tedium to personal growth*. New York: Ed Free Press.
- Pinilla, J. (2002). Transformaciones del trabajo y nuevas enfermedades laborales. *Sistema, Revista de ciencias sociales*, 168-169, 169-194.
- Piñuel, I. (2000). *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo* Mexico: Sal Terrae.
- Pollán, M., Sáinz, E., Oviedo, B. y Pascual, A. (1998). Salud laboral: condiciones de trabajo *versus* psicopatología. En R. de Diego y J. D. Valdivieso (Coords.),

- Psicología del Trabajo. Nuevos conceptos, controversias y aplicaciones* (pp. 131-140). Madrid: Pirámide.
- Pomerleau, O.F. y Pomerleau, C.S. (1991). Research on stress and smoking: progress and problems. *British Journal of Addiction*, pp 599-603.
- Ramirez, J. (2001) *Mujer, trabajo y estrés*. Revista Latinoamericana de la salud en el trabajo. México. Vol. 1 número2 :58 - 74.
- Rodríguez, R., Roque, Y, y Molerio, O. (2000). *Estrés laboral, consideraciones sobre sus características y formas de afrontamiento*. Universidad Central "Marta Abreu " de Las Villas Facultad de Psicología.
- Russell, D.W., Altmaier, E., Velzen, D. (1987). *Job-Related Stress, Social Support, and Burnout Among Classroom Teachers*. Journal of Applied Psychology pp 269-274.
- Santos, J. (2004). *Manual: Motivación y Adaptación Ocupacional*. Motal. San Salvador, El Salvador: Acción Consultores.
- Sauter, S. y Murphy, L. (1996). *Organizational Risk for Job Stress*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Seidman SA y Zager J. The Teacher burnout Scale. *Educational Research Quarterly* 1987;11:26-33
- Sherman, A y Bohlander,G. (1999) *Administración de los recursos humanos*. Editorial Iberoamérica.
- Schwartzmann, L. (2003). *Calidad de vida relacionada con la salud: aspectos conceptuales*. Ciencia y Enfermería.

Villalobos, J. (1999). *Estrés Y Trabajo*. Extraído de:

<http://www.medspain.com/stress.htm> 1999.

Tennant, C. (2001). *Work-related stress and depressive disorders*. Journal of Psychosomatic Research, pp. 697-704.

Shirom, A. (2003). Job-Related burnout: A review. En J.C. Quick y L.E. Tetrick, *Handbook of occupational health psychology*. Washington DC: American Psychological Association. pp. 245- 264.

Watson, D., Pennebaker, J.W. (1989). Health complaints, stress, and distress: Exploring the central role of negative affectivity. *Psychological Review*.

William, W & Davis, K. (1996). *Human Resources and personnel management*. México: Ed Mac Graw Hill..

Extraído de:www.medspain.com.sress. 2000.

