



Jornades de Foment de la Investigació

**BURNOUT:
“TÉCNICAS DE
AFRONTAMIENTO”**

Autors
P. ANDRÉS
D. DE JUAN
J. ESCOBAR
J. JARABO
M^a T. MARTÍNEZ

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
ESTRÉS: BURNOUT VS ENGAGEMENT	3
ESTRATEGIAS PARA LA PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN	5
Modelo organizativo	6
INVESTIGACIÓN	7
Contextualización de la muestra	7
Procedimiento de la investigación	7
Análisis y resultados	7
CONCLUSIÓN	10
FUENTES DE INFORMACIÓN	11

INTRODUCCIÓN

El concepto de “*quemarse por el trabajo*” (“**burnout**”) surgió en Estados Unidos (Freudenberger, 1974), para dar una explicación al proceso de deterioro en los cuidados y atención profesional a los usuarios de las organizaciones de servicios. A lo largo de estos años el *síndrome de quemarse por el trabajo* ha quedado establecido como una respuesta al estrés laboral crónico que ocurre con frecuencia en los profesionales de las organizaciones de servicios (médicos, profesionales de enfermería, maestros, funcionarios de prisiones, policías, trabajadores sociales...) que trabajan en contacto directo con los usuarios de tales organizaciones (pacientes, alumnos, presos, indigentes...).

La necesidad de estudiar el *síndrome de quemarse por el trabajo* viene unida a la necesidad de estudiar los procesos de estrés laboral, así como al hincapié que las organizaciones vienen haciendo sobre la necesidad de preocuparse más de la calidad de vida laboral que ofrecen a sus empleados.

En España, esta necesidad se justifica también por razones jurídicas. La Directiva Marco de la Unión Europea en materia de Salud y Seguridad (89/391/CEE) y la normativa comunitaria en materia de prevención de riesgos laborales ha sido llevada a cabo en España mediante la aprobación de la actual Ley de Prevención de Riesgos Laborales (Ley 31/1995, de 8 de noviembre, BOE 10-11-1995), aplicable a todo el ámbito del Estado. Esta ley, al reconocer la organización y ordenación del trabajo como condiciones de trabajo susceptibles de producir riesgos laborales ha recogido el interés de académicos y profesionales en la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo, y está fomentando una cultura y una sensibilidad en el mundo laboral que enfatiza la necesidad de identificar estos riesgos y prevenirlos, incluyendo el estrés laboral y sus resultados, entre los que se encuentra el síndrome de quemarse por el trabajo considerado accidente de trabajo en España.

Las organizaciones vienen haciendo hincapié sobre la necesidad de preocuparse más de la calidad de vida laboral que ofrecen a sus empleados. Así mismo, en el campo docente, la formación permanente del profesorado constituye una prioridad para la Administración Educativa, que la entiende como un derecho de todo el profesorado y como un requisito previo para la mejora de la calidad de la enseñanza.

Por otro lado, la formación del profesorado se hace más necesaria todavía en un momento como el actual caracterizado por un fuerte dinamismo social y una complejidad creciente de los escenarios de actuación profesional de los docentes.

Los nuevos retos que esta sociedad heterogénea, plural, cambiante e intercultural va imponiendo a los profesores, van más allá de la reforma de los planes de estudio y de la reestructuración del sistema educativo y afectan de lleno al concepto mismo de *profesionalidad docente*. La sociedad tiende a trasladar todas y cada una de sus “asignaturas pendientes” al ámbito escolar con la esperanza utópica de haber hallado la solución.

ESTRÉS: BURNOUT VS ENGAGEMENT

*Martens, 1982: Considera al estrés como un proceso que implica la percepción de un importante desequilibrio entre las demandas ambientales y la capacidad de respuestas, en condiciones laborales donde las consecuencias del fracaso para atender las demandas se percibe como muy importante y se traduce en un aumento de la ansiedad estado.

En 1956 Selye establece la distinción entre el estrés negativo (distrés) y el positivo (eustrés) que actúa como un estimulante motivacional.

En un primer momento, el síndrome de quemarse por el trabajo se define como una respuesta al estrés laboral crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado. El burnout es el resultado a largo plazo de un estrés negativo, que surge de un desequilibrio entre las aportaciones y los resultados que una persona hace y recibe (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001; Schaufeli y Enzmann, 1998).

Desde un enfoque psicosocial el fenómeno ha sido conceptualizado como un síndrome de baja realización personal en el trabajo, agotamiento emocional y despersonalización (Maslach y Jackson, 1981). Estos tres aspectos se integran como **dimensiones** del cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI) empleado ampliamente para medir el síndrome.

Recientes investigaciones han desarrollado el estudio del *engagement* como el polo opuesto al burnout, considerándolo el resultado a largo plazo de un estrés positivo. El *engagement* se ha definido (Schaufeli, Salanova, González Romá y Bakker) como “un constructo motivacional positivo relacionado con el trabajo que está caracterizado por el vigor, dedicación, y absorción”. Se refiere a un estado cognitivo-afectivo persistente en el tiempo que no está focalizado en un objeto o conducta específica.

Diferenciación entre prevención, intervención y afrontamiento

La diferenciación entre lo que puede ser prevención o afrontamiento, en el caso del burnout, tiene unos límites más difusos, ya que dado su carácter más continuo y diario, una estrategia de afrontamiento puede servir como intervención y como terapia, al mismo tiempo. Aunque también influyen los aspectos organizativos.

Lazarus y Folkman (1986) lo definen 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*”.

De la teoría sobre el estrés y los procesos cognitivos de Lázarus y Folkman (1986) podemos deducir ya un primer recurso para analizar nuestro estilo personal de afrontamiento de los conflictos, que es el análisis de las opciones de conducta de afrontamiento:

¿Cómo actúo ante los problemas?

1. **No afrontamiento. Huida, evitación, ...**
Me desintereso, me evado del problema.
2. **Afrontamiento centrado en la valoración de los hechos.**
Valoro los sucesos de otro modo, les doy otra importancia...
3. **Afrontamiento centrado en la emoción asociada a los sucesos.**
Modifico o controlo mis sentimientos.
4. **Afrontamiento centrado en la resolución del problema.**
Modifico la situación problemática. Resuelvo.

Cualquiera de las cuatro modalidades puede ser la idónea en distintos contextos.

¿Qué es prevención? Una serie de respuestas, que se inician a nivel individual, grupal u organizacional ante una situación que se considera amenazante, y que en la mayoría de los casos es para manejar la respuesta al estrés.

¿Qué es intervención? Actuación voluntaria alrededor de un problema ocasionado por estrés con fines de solucionarlo.

¿Qué es afrontamiento? Es aquel comportamiento que implica esfuerzo en un individuo para resolver las situaciones problemáticas, en un intento personal de adaptarse al entorno.

ESTRATEGIAS PARA LA PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN

Las **estrategias de intervención para la prevención y tratamiento** del síndrome de quemarse por el trabajo pueden ser agrupadas en tres categorías (Gil-Monte y Peiró, 1997):

1. Estrategias individuales
2. Estrategias grupales
3. Estrategias organizacionales

En el nivel **individual**, el empleo de estrategias de afrontamiento de control o centradas en el problema previene el desarrollo del síndrome de quemarse por el trabajo. Por el contrario, el empleo de estrategias de evitación o de escape facilita su aparición. Dentro de las técnicas y programas dirigidos a fomentar las primeras se encuentran el entrenamiento en solución de problemas, el entrenamiento de la asertividad, y del entrenamiento para el manejo eficaz del tiempo. También pueden ser estrategias eficaces olvidar los problemas laborales al acabar el trabajo, tomar pequeños momentos de descanso durante el trabajo, y marcarse objetivos reales y factibles de conseguir. Desarrollo de conductas que eliminen la fuente de estrés o neutralicen las consecuencias negativas del mismo. Aumentar y conservar las amistades con interacciones satisfactorias y emotivas, delegar responsabilidades, no creerse indispensable, solicitar ayuda cuando el trabajo es excesivo o cuando no se está preparado para afrontarlo, compartir los problemas laborales, las dudas y opiniones con los compañeros.

En el nivel **grupal** e interpersonal el empleo de estrategias de prevención e intervención pasan por fomentar por parte de los compañeros el apoyo social: los individuos obtienen nueva información, adquieren nuevas habilidades o mejoran las que ya poseen, obtienen refuerzo social y retroinformación sobre la ejecución de las tareas, y consiguen apoyo emocional, consejos, u otros tipos de ayuda. **Pines** define seis formas de ofrecer apoyo: escuchar al sujeto de forma activa, dar apoyo técnico, crear necesidades y pensamiento de reto, desafío y creatividad, apoyo emocional y apoyo emocional desafiante, participar en la realidad social del sujeto confirmando o cuestionándole las creencias sobre si mismo, autoconcepto, autoeficacia y autoestima.

Es importante considerar el apoyo social formal e informal en la prevención del *burnout*, pues mientras los contactos de carácter informal previenen el desarrollo del síndrome, los formales pueden llegar a incrementarlo, dado que suponen mayor carga e implicación laboral. Otro aspecto importante es que a largo plazo, el apoyo social, puede crear dependencia de los demás, baja autoestima y sentimientos de inferioridad. Con relación a las estrategias para su implantación, el apoyo social en el trabajo puede venir, básicamente, de los compañeros y de los supervisores, pero uno de los elementos más importantes son los grupos informales. El objetivo primordial de los grupos de apoyo es la reducción de los sentimientos de soledad y agotamiento emocional de los profesionales, el incremento del conocimiento, la ayuda para desarrollar formas efectivas de tratar los problemas y la facilitación de un trabajo más confortable. Otra forma de desarrollar el apoyo social en el trabajo es fomentar y entrenar a los compañeros y a los supervisores en dar retroinformación, mediante la cual se les informa sobre cómo son percibidos, entendidos y vividos sus modos de comportamiento. En el diagnóstico precoz son

los primeros en darse cuenta, antes que el propio interesado, son una importante fuente de apoyo, son quien mejor nos comprenden ya que pasan por lo mismo; por el contrario, cuando las relaciones son malas, contribuyen a una rápida evolución del burnout. Por todo esto es de vital importancia fomentar una buena atmósfera de trabajo:

Desde la Administración se plantea ahora la necesidad de intentar articular estrategias de prevención y de intervención que palién el malestar que vive la población docente.

Habrà que considerar:

- condiciones de *prevención primaria*, centradas en medidas de selectividad, orientadas a evitar que personas con características personalógicas y motivacionales poco idóneas, accedan a la formación profesional de la docencia; así como alternativas de revisión de la formación que recibe el futuro profesor, ya que se estima que ésta no se adecua suficientemente a las exigencias actualmente demandadas
- propuestas de *prevención secundaria* para profesores en activo, que contribuyan a detectar y superar las dificultades del ejercicio profesional.
- modalidades de *prevención terciaria* para profesores con desajustes psíquicos, orientadas a facilitar periodos de readaptación laboral y reequilibrio psíquico.

La organización del centro desde el punto de vista de la salud laboral es una estrategia general y colectiva de afrontamiento y prevención de los posibles riesgos. Para ello se propone un modelo organizativo.

MODELO ORGANIZATIVO

La gestión de riesgos profesionales presupone la organización de la prevención en el centro docente de manera que éste debe efectuar la elección de un modelo organizativo.

Todo modelo organizativo ha de ser indicativo, puesto que la primera característica que debe reunir es la adecuación a la organización general del centro educativo. Esto debe ser así porque la prevención de riesgos laborales no debe ser algo independiente sino que debe integrarse como un todo en las restantes políticas educativas.

El modelo que se adopta es por lo tanto integrador y tiene en cuenta las diferentes variables organizativas de un centro docente:

- a. La dirección es la responsable de la salud laboral
- b. El asesoramiento corresponde a los técnicos en prevención y salud laboral
- c. Organización en grupos de trabajo de la política de prevención de riesgos

La dirección de la organización debe desarrollar programas de prevención dirigidos a manejar el ambiente y el clima de la organización, puesto que los desencadenantes del síndrome son estresores percibidos con carácter crónico, cuyas variables están, en gran medida, con relación al contenido del puesto, disfunciones en el desempeño de roles y el clima laboral.

INVESTIGACIÓN

CONTEXTUALIZACIÓN DE LA MUESTRA

El test se ha pasado a 20 maestros de primaria de diferentes colegios públicos de Castellón. Son maestros de ambos sexos y diferentes edades (comprendidas entre 23 y 60 años); los tests son anónimos. A la hora de analizar los resultados, no hemos considerado estos datos como variables relevantes.

De la muestra de colegios elegidos, la mayoría están ubicados en zonas de nivel sociocultural medio. Tan sólo uno de los centros se encuentra ubicado en un barrio periférico de la ciudad, caracterizado por un nivel sociocultural más bajo.

PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Hemos ideado este cuestionario basándonos en la información recogida referida a las estrategias de prevención e intervención del burnout (*véase Anexo 1*) con los ítems que consideramos más importantes.

Los ítems de nuestro test hacen referencia a tres tipos de estrategias de intervención y prevención del burnout (anteriormente comentadas):

- Estrategias individuales: 20 ítems
- Estrategias grupales: 10 ítems
- Estrategias organizativas: 10 ítems
- Ítems de fiabilidad del test: 1 ítem

Los ítems se han colocado alternativamente para no condicionar la respuesta del encuestado, ya que algunos de estos ítems pueden pertenecer a varios tipos de estrategias. Para evitar la equiescencia hemos repetido algunos ítems e insertado un ítem sobre la sinceridad del encuestado.

ANÁLISIS Y RESULTADOS

Hemos analizado los resultados extremos de cada ítem ignorando las respuestas contestadas como A Veces, ya que consideramos que no nos aportan información relevante para el análisis de resultados. Las contestaciones han sido agrupadas según las tres estrategias de intervención y prevención, con el fin de visualizar de forma más clara los resultados obtenidos. Para ello, hemos confeccionado la siguiente tabla con resultados absolutos:

	S	CS	CN	N
Individuales	121	93	62	15
Grupales	72	46	8	14
Organizacionales	70	33	18	18

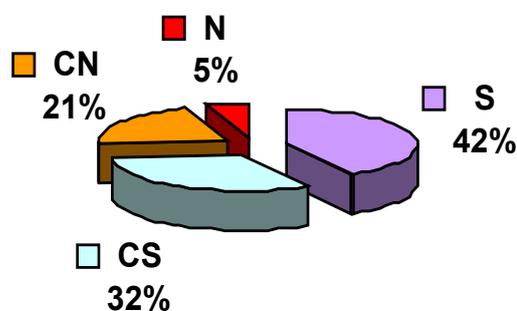
Para hallar las cantidades de la tabla anterior hemos:

- Agrupado los ítems pertenecientes a un mismo tipo de estrategia.
- Contado los resultados absolutos de cada opción (S, CS, CN y N) de cada ítem. No contabilizando la opción de AV.

- Elegido cada una de las estrategias por separado y sumado todas las respuestas cuyo valor es Siempre, por otro lado hemos sumado las respuestas con valor Casi Siempre y de igual forma con los valores Nunca y Casi Nunca.
- Tenido en cuenta que algunos ítems estaban formulados de manera negativa, por esta razón, estos ítems los hemos contabilizado de manera inversa, contando el S como si de un N se tratara.

A partir de esta tabla de resultados absolutos, y para visualizar de manera más clara los resultados obtenidos en la encuesta, hemos creado 3 gráficas (una por cada tipo de estrategia) con los resultados porcentuales.

Estrategias individuales



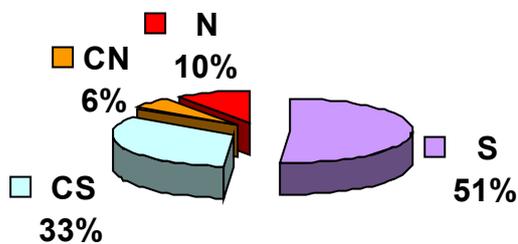
La mayoría de respuestas de los encuestados (74%) han sido positivas, por lo que podemos considerar que, a nivel general, los maestros utilizan con frecuencia estrategias individuales. Las estrategias más utilizadas son:

- Marcarse objetivos reales y factibles de conseguir
- No ignorar los problemas
- Establecer un plan de acción para resolver el problema

Las estrategias menos empleadas son:

- Utilizar tratamiento farmacéutico
- Volverse agresivo

Estrategias grupales



El 84% de estas respuestas han sido positivas, razón por la cual podemos afirmar que las estrategias grupales son los recursos comúnmente más utilizados por los maestros de primaria. Las estrategias más utilizadas son:

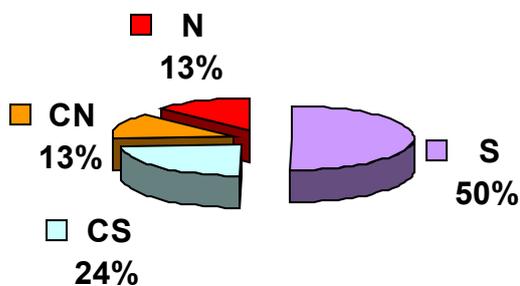
- Acudir a espacios comunes del centro
- Hablar con amigos comprensivos.
- Ayudar a nuevos compañeros
- Fomentar la colaboración

Las estrategias menos habituales son:

- Pedir consejo a un compañero
- Hablar de los problemas con los familiares

Especial mención merece el ítem referente a la pertenencia a un grupo de reflexión, relajación o meditación, ya que sólo uno de los encuestados utiliza esta estrategia.

Estrategias organizacionales

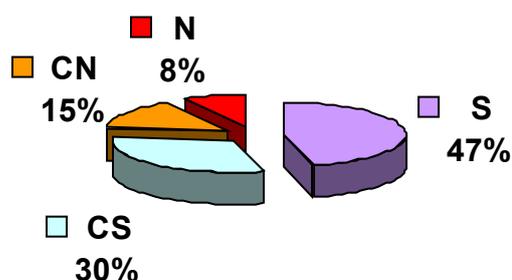


El 74% de las respuestas han sido positivas, por lo que podemos decir que, a nivel general, los maestros utilizan estrategias organizacionales asiduamente. Las más usadas son:

- Estar dispuesto a evolucionar y renovarse como docente. A pesar de que ha habido un encuestado que ha respondido negativamente a este ítem.
- No rechazar la ayuda de algún compañero, aunque 3 encuestados respondieron que Casi Siempre la rechazarían.
- No negar la ayuda a un compañero que lo necesite. Sin embargo, uno de los encuestados se negaría Siempre a prestar su ayuda.

De manera general, también hemos creado una gráfica que muestra el porcentaje de respuestas según la opción dada:

Resultados de la muestra



Así pues, podemos concluir que más del 77% de las veces que los maestros se enfrentan a situaciones conflictivas utilizan estrategias de prevención, intervención o enfrentamiento positivas para la resolución de estos problemas.

CONCLUSIÓN

En los centros escolares se han modificado las condiciones de trabajo en los últimos veinticinco años de forma espectacular. Los medios materiales y formativos que se han ido añadiendo se revelan, a todas luces, insuficientes e incapaces de resolver los problemas de salud laboral que se presentan.

La mejor defensa frente a estos problemas pasa por la prevención. La prevención debe abordar a todos los agentes en juego, haciendo incuestionable el respeto social a la integridad moral y el rechazo a cualquier forma de violencia, la implicación de todos los colectivos profesionales (educativos, sanitarios, jurídicos, etc.) en la asunción de una cultura preventiva, la negociación colectiva como instrumento para determinar buenas prácticas laborales y la constitución de órganos multidisciplinares que vigilen y sigan los posibles casos, integrado por los distintos agentes u organismos necesarios para dar una solución satisfactoria a los casos que se planteen.

Por ello es necesaria una nueva organización de los centros educativos desde el punto de vista de la LPRL (*Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995, de 8 de Noviembre y 54/2003*), una

formación inicial y continua para los trabajadores de los centros en consonancia con los retos actuales, una preocupación más realista de las administraciones educativas y una mayor sensibilización familiar y social hacia la importancia de la institución escolar.

Una adecuada aplicación de la LPRL en la escuela conllevará aparejado un incremento de la calidad educativa. Una organización escolar que tenga en cuenta los parámetros de la salud laboral implicará una revisión de los problemas que se plantean en la escuela y una puesta en marcha de medidas para su solución.

Se hace una recomendación a todos los profesionales de la docencia: la primera medida para evitar la aparición del síndrome es conocer sus manifestaciones. Por esta razón, los programas de formación son una de las mejores estrategias para la prevención y tratamiento de esta patología.

Todas las propuestas que se han señalado se han de insertar dentro de una planificación estratégica mucho más amplia que involucre la toma de conciencia del problema por parte del profesorado, el deseo y la responsabilidad de hacer algo al respecto.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- CONSELLERIA DE CULTURA EDUCACIÓ I ESPORTS (2.000): *Prevención del estrés profesional docente*, Ed. Generalitat Valenciana.
- KYRIACOU, C. (2003): *Antiestrés para profesores*. Col. Recursos 52,. Ediciones OCTAEDRO, S.L.
- MANASSERO MAS, M. A. et alter (2003): *Estrés y burnout en la enseñanza*, Edicions UIB.
- ORTIZ ORIA, V. M. (1995): *Los riesgos de enseñar: La ansiedad de los profesores*, Salamanca, Amarue ediciones.
- TORTELLA-FELIU, M. (2001): *L'estrés ocupacional en els mestres d'escola*, Edicions UIB.
- ADELA MONDELLI, M.: Manejo del estrés <http://cablemodem.fibertel.com.ar/vivirmejor/prodserv1/41130.shtml>
- BENITEZ GARAY, A. et alter. Grupo investigador en psicología de la salud. *Prevalencia del síndrome de burnout en los maestros*. Universidad de Cádiz. <http://132.248.25.54/articulo12.html>
- CALVETE, E. Y VILLA, A. (2002): *Estrés y burnout en el profesorado* http://www.stee-eilas.org/lan_osasuna/aldizkar/lanos2/burnout_g.htm
- CANO VINDEL, A. (2002): *Evaluación psicológica del estrés laboral* http://www.ucm.es/info/seas/estres_lab/evaluac.htm
- *El síndrome de Burnout o de desgaste profesional* http://maxilis.webcindario.com/subpage_65.htm
- FERNÁNDEZ LOSA, N (2002): Síndrome de Burnout: Sus efectos y prevención en las organizaciones, Capital Humano, Gener nº 151 <http://www.bdntraining.com/web/noticias/repo26.asp>

- FUENTES BLANCO, J.M. et alter. Equipo de investigación psicológica y salud. *El síndrome del burnout: estudio empírico en profesores de enseñanza primaria*. Universidad Pontificia de Salamanca. <http://fs-morente.filos.ucm.es/publicaciones/iberpsicologia/IberPsi2/quevedo/BURN.htm>
- GARCÉS DE LOS FAYOS RUIZ, E. J.: *Tesis sobre el burnout* http://www.hfainstein.com.ar/articul/ed_180401.htm
- GIL-MONTE, P. (2003): El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de burnout) en profesionales de enfermería, *Revista Eletrônica InterAção Psy*, Agosto nº 1, Pág. 19-33 <http://www.dpi.uem.br/Interacao/Numero%201/PDF/Artigos/Artigo3.pdf>
- GUERRERO BARONA, E. (2003): Análisis pormenorizado de los grados de burnout y técnicas de afrontamiento del estrés docente en profesorado universitario, *Anales de psicología*, Junio nº1, Pág. 145-158 http://www.um.es/analesps/v19/v19_1/14-19_1.pdf
- GUERRERO BARONA, E.: *Una investigación con docentes universitarios sobre el afrontamiento del estrés laboral y el síndrome del “quemado”*, *Revista Iberoamericana de Educación* http://www.espaciologopedico.com/articulos2.asp?id_articulo=573
- GUEVARA RAMÍREZ, L. (2003): *V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo: Reflexiones sobre el acoso moral en el trabajo*. Secretaria de la Sociedad Cubana de Derecho laboral y Seguridad Social. <http://www.monografias.com/trabajos16/acoso-moral/acoso-moral.shtml#ESTRES>
- *Guía para la prevención del estrés laboral* http://geosalud.com/Salud%20Ocupacional/estres_laboral.htm
- MARTIN GARCÍA, P: *La salud laboral en el sistema educativo*. http://www.usmr.ccoo.es/frem/Menu2/Salud_laboral/general/centros.htm
- MEDIANO ORTIGA, L. et alter (2001): *El BURNOUT en los médicos Causas, prevención y tratamiento* <http://www.familiabarrios.com/Burnout.htm>
- MONTALBÁ, M. et alter (2003): *Autorreferencialidad y Síndrome de Burnout*, *Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento (ABA Colombia)* <http://www.abacolombia.org.co/bv/organizaciones/organ45.pdf>
- PORRAS, A.: *Síndrome del burnout en profesionales de enfermería*. <http://www.carloshaya.net/biblioteca/contenidos/docs/nefrologia/predialisis/antonioporras>
- SELLANES, M. (2004): *El síndrome de burnout o desgaste profesional* <http://www.buenafuente.com/salud/lenota.asp?idNota=6735>