

Claudicación ante el estrés: Síndrome de «burn-out» o de «estar quemado».

José A. Flórez Lozano.

Reiteradamente, escuchamos expresiones como las siguientes: «estoy cansado», «estoy quemado», «no tengo ganas de seguir trabajando», «estoy rendido», «me da todo igual», etc. Este tipo de manifestaciones verbales las podemos escuchar en una conversación informal en cualquier centro de la administración. Ello, traduce unas actitudes y un estado anímico que merecen una investigación meticulosa con fin de poner de manifiesto las causas que determinan este «desfondamiento» psicológico» de graves consecuencias para la calidad de la «relación profesional - usuario» y para el propio personal de la administración.

Con relativa frecuencia nos encontramos en los ambientes de trabajo y en los diversos equipos y niveles, situaciones de inhibición e indiferencia, que co-

mienzan a preocupar a las instituciones, a los usuarios y, por supuesto, a los propios responsables de la administración. Posiblemente el trabajo del funcionario en una sociedad tan exigente, con pocos incentivos y motivaciones para estos profesionales constituyen una de las causas más importantes. Pero estamos convencidos, de que en estas quejas psicosociales tan frecuentes existen unos determinantes mucho más profundos que obedecen a crisis de adaptación a las exigencias de la dedicación y vocación. El síndrome de estrés se define como una combinación de tres elementos: el ambiente, los pensamientos negativos y las respuestas físicas. Éstos interactúan de tal manera que ocasionan que el funcionario sienta ansiedad, cólera o depresión. El ambiente suele esgrimirse como la causa imperante del estrés que sufren los funcionarios y que les conduce finalmente a esa sensación de «estar quemado». Las tremendas responsabilidades que conlleva el trabajo, la falta de organización, la deficiente participación de los profesionales

en los objetivos del sistema, las frustraciones frecuentes, la burocratización excesiva, la difuminación de las responsabilidades, la masificación, el clima laboral autoritario, la competitividad, el trabajo sedentario, las llamadas telefónicas, la rivalidad, el hipercontrol, las prisas, los desplazamientos al trabajo, los cambios sucesivos en el propio sistema (exámenes, sistemas de selección, carrera profesional, etc.); todo ello, genera una situación constante de ansiedad, de mal humor, con importantes cambios en la conducta y en la personalidad del funcionario que le llevan a dificultades de adaptación no solo en el trabajo sino también en su propia familia y en la sociedad.

Naturalmente, no es lo mismo el estrés que sufren los ejecutivos, que el de los médicos, el de los policías, etc. Pero en todos ellos, las respuestas son muy similares. Al final se traducen en trastornos psicossomáticos y orgánicos que incluyen el cáncer y también los procesos infecciosos. El fenómeno del estrés ataca de manera muy especial a personas muy

ambiciosas y también muy inseguras, es decir, que se sienten totalmente agobiadas ante cualquier dificultad.

La sobretensión emocional afecta aproximadamente al 30% de los trabajadores, sobre todo, en edades entre 30 y 60 años. Los conflictos familiares, se unen frecuentemente a los laborales potenciando el nivel de estrés como una mezcla explosiva, capaz de poner en peligro el equilibrio psicofísico del individuo y del grupo. El estrés laboral tiene tal incidencia en la salud que, en nuestro país, ya ha sido considerado por algún Tribunal Superior de Justicia como accidente de trabajo, al producir al empleado un menoscabo físico o fisiológico que influye en su desarrollo funcional.

En fin, el funcionario (docente, sanitario, administración, etc.) considera que el medio que le rodea («el medio laboral»), puede exceder a sus propios recursos y, por ello, poner en peligro su situación de bienestar. La relación se hace tan insoponible, que aparecen conductas de evitación, de absentismo laboral y de importantes trastor-

nos psicosomáticos o de la personalidad. Puede ser, en suma, la respuesta del organismo a un estado de excesiva y permanente tensión que se prolonga más allá de las propias fuerzas. Generalmente, esta situación psicofisiológica, se acompaña de sentimientos de falta de ayuda, actitud negativa y posible pérdida de autoestima. Tanto el concepto de sí mismo, como el de autoestima, se ven sensiblemente deteriorados, como consecuencia de esa inadaptación progresiva del funcionario al medio laboral. Cada día, le resulta más difícil convivir con sus compañeros/as del equipo, mantener la agilidad y habilidad que tenía por lo que respecta a sus trabajos y responsabilidades. Puede llegar al autoconvencimiento mental de que no merece la pena seguir, ya que su labor no es apreciada ni por el sistema, ni por los usuarios, ni por sus jefes, cada vez más críticos e intolerables; se llegan a encontrar, realmente desesperados e indiferentes. La expresión «no puedo más, no quiero seguir» denota, sin duda, la existencia de un humor depresi-

vo que se evidencia por apatía, desgana, «pasotismo», aburrimiento, irritabilidad, anhedonia y trastornos de control de influencias. Asimismo, uno de los rasgos significativos en éste síndrome que amenaza la salud de nuestros trabajadores, es el «vacío de sentido» en el que se hunde el individuo; el «vacío» es ausencia de realización (autorrealización) y aleja al sujeto de una existencia realmente auténtica. La sensación de vacío que sufre el sujeto atrapado por el síndrome de «*burn out*», termina en despersonalización (extrañeza de uno mismo) y desrealización (distanciamiento del entorno).

Obviamente algunos factores agravan la situación de estrés que pueden padecer muchos funcionarios en los diversos ámbitos de trabajo de la administración. Pensemos en el traslado de vivienda, el desarraigo social, la inseguridad en el empleo o destino y el autoritarismo. Algunos jefes exhiben un gran autoritarismo como evidencia de su propio ESTRÉS. El «autoritarismo» constituye una de las causas más importantes de

estrés entre los diversos profesionales. Éstos lo califican como una auténtica «tortura psicológica» que aumenta de manera patológica la sensación de estrés. El cuadro clínico del estrés disminuye las «defensas psicológicas e inmunológicas» y el individuo se encuentra más predispuesto para la enfermedad y, en consecuencia, ésta es una de las causas fundamentales del Absentismo Laboral con los consiguientes gastos sociosanitarios. El cuadro clínico del estrés se complica con la adicción a drogas o a actividades diversas (comidas, deportes, cocaína, alcohol, etc.).

Recientemente, algunos estudios sociológicos realizados en diferentes ámbitos de la administración confirman la situación de estrés y desmotivación que padecen numerosos profesionales. Posiblemente, las bajas remuneraciones de los funcionarios y la desmotivación profesional afecten a un porcentaje bastante elevado, situado entre el 60% y 70%. Así, pues, la ausencia de mecanismos de promoción interna, la masificación, la burocratización imperante, la

falta de participación en los mecanismos de gestión, organización, decisión y planificación, así como la inadecuada compensación económica en comparación con otros estamentos profesionales de igual o menor preparación universitaria, determinan entre otros factores, una conducta de apatía y desgana que se traduce en disminución del rendimiento laboral, insatisfacción profesional, problemas de carácter y conducta, así como disfunciones familiares y sociales. Por ello, nos encontramos a las puertas del siglo XXI con uno de los problemas psicopatológicos más serios que afectan a los trabajadores de la administración y que, por lo tanto, será absolutamente imprescindible desarrollar programas terapéuticos de intervención, prevención y preparación para adaptarnos a los grandes cambios de vanguardia introducidos en la Empresa Privada y que pasan básicamente por el culto a la PERSONA.

Por otro lado, las exigencias cada vez más grandes en relación con la calidad del servicio, las mayores responsabilidades

civiles y penales, la atención a determinados tipos de usuarios que exigen una mayor atención y dedicación, también facilitan la aparición de estados de ansiedad/angustia que afectan gravemente al profesional y ocasionan un estado psicológico de «inercia», carente de todo tipo de ilusión, entusiasmo y energía para seguir con el trabajo, manteniendo al mismo tiempo una relación social y familiar aceptable. Los sucesos, los pensamientos y la activación del cuerpo constituyen el síndrome del estrés y el resultado es la angustia; una emoción dolorosa que termina por minar el equilibrio psicológico del profesional y que se traduce frecuentemente en tensión, enojo, agresividad, e incluso, cólera. A ello, tenemos que añadir, los efectos relativos a los pensamientos negativos del funcionario por lo que respecta a la situación de su trabajo profesional. Pensamientos y sentimientos negativos en cuanto a su actuación, logro personal, jerarquía de valores, etc. Esto facilita aún más el surgimiento de síntomas relacionados con la activación nerviosa (temblores de

manos, taquicardia, aumento de la respiración, sentimientos de cólera, de soledad, de irritación, dolores inespecíficos, molestias gastrointestinales, tensión arterial elevada, etc.). Lenta, pero inexorablemente, se van produciendo manifestaciones específicas de ansiedad, apareciendo signos de tensión motora, hiperactividad vegetativa, expectación aprensiva e hipervigilancia. Funcionando en un ambiente laboral frío y sin ninguna perspectiva de promoción y de compresión, el individuo presa del síndrome de «*burn out*» siente dificultad para concentrarse, problemas para conciliar el sueño, signos de fatiga, poca capacidad de concentración, signos de impaciencia e irritabilidad, etc.

Estado de tensión de los diversos profesionales de la Administración.

Al margen de los cambios sociopolíticos que se han producido en nuestro país en los últimos diez años y que han generado, posiblemente en muchos

profesionales, intenso estrés (enfermedades, suicidios, absentismo laboral, etc.) hay que señalar los recientes avances tecnológicos, las modificaciones en la estructura y planificación de la administración, el sistema de incompatibilidades y de promoción interna, los cambios organizativos y jerárquicos, etc. Todo ello, en conjunto, ha desencadenado numerosos conflictos sociolaborales, que han tenido y siguen teniendo importantes choques psicoafectivos y emocionales. Así, en la medida en que el status social del funcionario se ha visto modificado por los cambios sociales de las últimas épocas, también es cierto que se ha ido generando paulatinamente un síndrome conocido como «síndrome de estar quemado» (*«burn out»*) y que traduce un estado anímico que se caracteriza por una actitud de pasividad, de pasotismo, de indiferencia y superficialidad, de despersonalización, de falta de colaboración, etc.

Al mismo tiempo, la insatisfacción profesional en el medio laboral, le lleva también a importantes problemas en el orden

familiar, que se traducen en cambios de conducta muy significativos y, finalmente, en disfunciones familiares (agresividad, intraconyugal, problemas en la relación padres - hijos, etc.). El modelo de tensión psicológica que se traduce en un intenso estrés del funcionario, sugiere la existencia de **tres grupos de factores** principales que producen tensión:

a) factores relacionados con el trabajo.

b) factores externos o no relacionados con el trabajo.

c) características individuales o personales.

Se supone que los factores externos y los relacionados con el trabajo conducen a la tensión de percepción; no obstante, algunas características personales pueden moderar estos factores o tener un efecto directo sobre los fisiológicos, así por ejemplo, las alteraciones en la química sanguínea y presión arterial, pueden deberse a cambios en los niveles de ejercicio físico y hábito de fumar.

Las tensiones percibidas en relación con el trabajo desarrollado en el medio (síndrome del

«edificio enfermo», falta de medios, escasez de personal, falta de motivación personal, ausencia de grupo de trabajo, etc.), así como las tensiones de la propia vida, siguen fundamentalmente **dos vías:**

- Psicológica.
- Fisiológica.

En última instancia, la tensión laboral que surge en el medio laboral (conflictividad, problemas con los familiares, cambios y traslados, choques con el sistema, ausencia de liderazgo, fricciones con los compañeros, falta de preparación y adecuación de los jefes en el manejo de grupos e individuos, etc.) puede tener consecuencias conductuales muy importantes como: absentismo, desempeño alterado de la función familiar y social, lentitud en el trabajo, inhibición, apatía, anergia, tristeza, frustración crónica, angustia, trastornos del sueño y disfunciones sexuales. Asimismo, aumentan el riesgo de ciertas enfermedades tales como: enfermedad coronaria, úlceras, episodios de gripe o influenza. De otro lado, otra salida frecuente del estrés es la depresión

anérgica que se define por el agotamiento casi total de las energías y por diversos síntomas que se suelen asociar con la depresión (inhibición sexual, trastornos digestivos, disfunciones intestinales, cefalalgias, polialgias, fatiga psicofísica, etc.). La despersonalización (sensación de estar vacío o de ser un autómatas), también se corresponde frecuentemente con el nivel de estrés soportado. En este sentido, la CIE-10 recoge el síntoma de despersonalización dentro de los trastornos neuróticos secundarios a situaciones de estrés.

En la tensión psíquica y física experimentada por el trabajador intervienen una serie de factores propios del sistema como empresa. El clima general de organización del trabajo, la falta de rigor y disciplina en el trabajo, la ausencia de coordinación, la ausencia laboral y social, los problemas de comunicación y de entendimiento con sus colegas y con los responsables jerárquicos (director, gerente, etc.) constituyen algunos de los elementos determinantes de las alteraciones de carácter del

personal al servicio de la Administración.

Ante la agresión del medio (cambios tecnológicos, ausencia de un plan de valoración y promoción personal, déficits económicos, ausencia de promoción y de valoración del trabajo, falta de apoyo grupal, etc.), se pueden producir conductas psicopatológicas (agresividad, irritabilidad, ansiedad, mal humor, etc.).

Todo ello, hace que el empleado, que va percibiendo día a día la situación, llegue a tener una gran frustración, una valoración negativa de su trabajo y esfuerzo personal y, además, comprueba diariamente que, la situación se va haciendo todavía más compleja, que no se resuelve, a pesar de sus quejas a las instancias superiores y que, tampoco sus peticiones y demandas, encuentran el eco y apoyo necesarios para tratar de paliar el problema suscitado y que escapa totalmente a sus posibilidades. Poco a poco, su psiquismo se va resintiendo de forma apreciable; su esposa nota que algo extraño le está sucediendo y también sus hijos per-

ciben que ya no soportan su carácter tremendamente irritable e hipersensible; por tanto, su familia comienza a desestructurarse en el equilibrio de fuerza psicoafectivas y de comunicación.

Igualmente, el servicio nocturno, el de fines de semana, los turnos fijos y largos, el trabajo duro en la mayoría de las especialidades, la peligrosidad existente en diversas especialidades, los bajos salarios en comparación con la responsabilidad y el esfuerzo realizado, constituyen algunos factores que conducen al estrés de los diversos empleados de la Administración. Podemos añadir, también que, la falta de rigor profesional, la ausencia de compensaciones adecuadas (económicas y laborales), los horarios inflexibles, las críticas, la falta de apoyo decidido en la comunidad, la inexistencia de comunicación entre colegas, participan en la crisis psicológica que estudiamos. Igualmente, también tenemos que valorar la incidencia del «aburrimiento» y la capacidad del individuo que, a veces, realizan un trabajo muy inferior a su preparación y ello

genera frustración y estrés. El «aburrimiento» es la enfermedad de nuestros días; por ello, se tratará de desarrollar programas de intervención psicoterapéutica que estimulen la creatividad, la participación y la expresividad, en suma, la satisfacción laboral.

Ante el sentimiento de insatisfacción profesional más o menos generalizado, el profesional reacciona con tres actitudes perfectamente definidas: permanecer callado (actitudes de inhibición/pasividad), continuar en la institución protestando (inconformista, polémico), o dejar el puesto de trabajo. Como es natural, abundan profesionales que han optado por cualquiera de las actitudes citadas anteriormente, pero en cualquier caso, psicológicamente, dejarán huella de resentimiento, frustración y agresividad que puede descompensar psíquicamente al individuo posteriormente en su vida. Aunque el aspecto crematístico, figura entre las reivindicaciones más importantes de estos colectivos, en realidad no es el más significativo, ni el único. Se trata fundamentalmen-

te de insatisfacción en el equilibrio social, en la valoración personal, en la comunicación, en la flexibilidad, en la capacidad de decisión y de participación, en la carga laboral, en la falta de autonomía, en la ausencia de expectativas de promoción y de realización profesional, etc., lo que da lugar a un sentimiento generalizado de importante frustración.

A todo ello, se añaden además ciertos factores de frustración económica. En efecto, se ha señalado que el bajo salario entre los profesionales, es una de las fuentes más grandes de frustración. Al mismo tiempo, sus aspiraciones de promoción profesional en función de dedicación, esfuerzo y estudio, difícilmente son satisfechas y ello origina una apatía personal que se traduce en continua desidia y desilusión («diselpidia»).

Además de todas las variables negativas que realmente pueden confluir en la desactivación de funcionarios hay que añadir el hecho de los efectos deletéreos sobre el rendimiento y, en particular, en los que tienen una jornada de tra-

bajo continuada, extenuante y que se puede prolongar entre 24 y 32 horas (médicos, enfermeras, policías, etc.). De igual forma, la reducción de los períodos de sueños normales para el individuo, provoca importantes trastornos del carácter o la conducta, hasta el punto de provocar crisis neuróticas que repercuten negativamente en las relaciones y en el rendimiento. Resulta, especialmente curioso, que mientras a otros profesionales (por ejemplo, pilotos), se les aplica rigurosamente un período de trabajo entre 8 y 14 horas, los médicos, sin embargo, pueden permanecer desempeñando su trabajo de altísima responsabilidad durante mucho más tiempo.

La administración como sistema desmotivacional.

Teóricamente el Centro de trabajo es un «sistema abierto», que mantiene relaciones de intercambio con su entorno. Debe de existir una relación de interdependencia entre entorno y sistema, de modo que un cambio de aquél, se traduzca en cambios

a éste. Así los cambios en el sistema familiar, terminan traducándose en ciertos efectos en el sistema o Sistemas de la Administración (Justicia, Policía, etc.). Por ello el Centro no puede convertirse en un sistema cerrado sobre sí mismo, pues difícilmente logrará sus objetivos de prestación de servicios sociales. El sistema, tiene que apoyarse necesariamente en todas las posibilidades sociales, de tal suerte que los profesionales se sientan más valorados, se conozca mejor sus actuaciones y sacrificios frente al usuario y, en consecuencia, la sociedad apoye todos los aspectos reivindicativos de los profesionales, una vez que es conocida su labor, entrega, profesionalidad y vocación suficientemente demostradas. Probablemente, este tipo de interacción social - que es necesario vehicular de forma adecuada - contribuya a la motivación de los profesionales y a moderar, en gran parte, el estrés que en la actualidad atenaza a un gran número de trabajadores de la administración. El desarrollo de las interacciones sociales en

el medio laboral influyen en el mantenimiento de la salud mental del trabajador. Numerosos trabajos de investigación apoyan esta tesis, en el sentido de que la potenciación de la interacción social y del grupo repercute primitivamente en el bienestar de las personas. El desarrollo del grupo, permite superar el aislamiento de los empleados afectados del síndrome de «*burn out*», reforzando lazos y apoyos recíprocos que constituyen la esencia de la integración «sociolaboral». La armonía y el equilibrio de este «climax» laboral permite potenciar la motivación, el esfuerzo laboral y la calidad de los servicios realizados. De todo ello, se colige fácilmente que el trabajo con grupos, es una estrategia útil y un instrumento terapéutico eficaz para neutralizar el síndrome de «*burn out*» en cualquier tipo de organización e institución. El sentimiento de pertenecer a un grupo, y de participar en el mismo, sustenta la autovaloración y autoestima y es imprescindible para el ajuste psicológico.

Pero en todo caso, los Centros y Empresas vienen sufrien-

do un proceso de burocratización que inexorablemente neurotiza intensamente al personal y, por supuesto, también a los propios usuarios. Ello hace que aparezca reacciones muy desagradables entre el funcionario y el usuario que terminan incrementando el nivel de insatisfacción del funcionario.

El crecimiento de la tecnología, la división del trabajo, la intensificación y expansión de la especialización, etc. hace que el Centro sea un sistema complejo de división del trabajo, con una elevada jerarquía de autoridad, canales formales de comunicación y un conjunto de reglas y normativas. En la actualidad, existen dos líneas de autoridad paralelas: la administrativa y la profesional. No es infrecuente la aparición de conflictos entre ambas, conflictos que, en gran medida, obedecen al choque entre conjuntos de valores distintos; para el sistema administrativo el objeto principal consiste en el mantenimiento de la organización, mientras que el sistema profesional pone énfasis en el servicio que es necesario dispensar, en la humanización de la

asistencia.

Precisamente este choque que se repite casi de continuo, genera una constante fuente de ansiedad y de estrés, que contribuye a la desmotivación profesional. Pero, además, el modo en que se organiza el sistema de autoridad tiene múltiples repercusiones en otras partes del sistema. Así se ha comprobado que cuando un Centro tiene un sistema de subordinación múltiple, es decir, que un mismo subordinado tiene que atender las órdenes de diversos superiores (gerente, director general, director adjunto, etc.), aumenta significativamente la situación de estrés.

Justamente debido a la insatisfacción profesional psicológica que aparece en el seno de muchas instituciones, se va formando una organización informal que, en cierta medida, trata de paliar los conflictos cotidianos que surgen con los órganos administrativos. Dicha organización, está de acuerdo con la comunicación, comprensión e, incluso, el afecto de sus componentes, apareciendo también la figura del líder y una estructura

sociométrica muy peculiar. En efecto, sus componentes se proporcionan apoyo mutuo, al mismo tiempo que se reduce el estrés y aumenta la sensación de protección frente a otras estructuras más agresivas y competitivas.

Sin embargo, debido precisamente a los cambios frecuentes que suceden en las distintas unidades o servicios (vacaciones, sustituciones, traslados, fusiones, nuevas incorporaciones, cambios de servicio, etc.), la aparición de estas organizaciones informales con fuerte contenido psicológico se ve seriamente debilitada y es una de las causas más importantes por lo que respecta al síndrome de «*burn out*». Así pues, los cambios frecuentes en el personal, merman las relaciones interpersonales en el sistema e impiden la creación del sentimiento de grupo primario entre las personas que trabajan juntas en un servicio.

Esta desestructuración social, conlleva igualmente una descompensación psíquica del «yo» que puede explicar la aparición de la neurosis. Precisa-

mente, el origen de la neurosis, es el fracaso y los conflictos interiores, entre los componentes eróticos y agresivos de las pulsiones inconscientes (hablando en términos psicoanalíticos). Así pues, los aspectos pulsionales reprimidos (lucha, privaciones económicas, fracasos profesionales, frustraciones con los jefes, etc.), despliegan diversas actividades con el fin de lograr una descarga, de acuerdo con el proceso primario. En estas circunstancias intrapsíquicas, se produce una especie de «astenia psíquica» que bloquea la gran mayoría de funciones psíquicas vinculadas al «yo» y que permiten su ajuste a la realidad física inmediata. De esta suerte, el «yo» se enfrenta de manera improductiva frente a la realidad y, en última instancia, no quiere saber nada de ella, dando lugar a un mecanismo de defensa de la personalidad que «neurotiza» a la persona en cuestión.

El propio sistema desencadena un proceso de «despersonalización» que se produce a través de los diversos modos de funcionar el sistema.

La rutina de los procedimientos, la arbitrariedad, la burocratización imperante, la interrupción de las actividades diarias, la existencia de distintas líneas de autoridad, la falta de participación en la organización del sistema y de la planificación del trabajo, etc., van produciendo lentamente una deshumanización como consecuencia de las situaciones de ansiedad que se van generando. Se acentúan en consecuencia actuaciones comportamentales que traducen deficiencias en el control del «yo» (acusaciones, amenazas, enfrentamientos, conflictos, injurias, etc.).

Ante la situación agresiva del sistema, el individuo puede reaccionar con conductas inadaptadas como actos de rebeldía contra el grupo, inestabilidad emocional, irritabilidad, ira, reacciones paranoides, etc., todo ello genera una descompensación de la personalidad del individuo que explica el síndrome de «estar quemado». En este contexto psicológico, el individuo sufre de «reactancia psicológica», ya que puede ocurrir que sus conduc-

tas y pulsiones libres se vean amenazadas o entorpecidas. Se genera un cierto malestar psíquico. Tras la fase de oposicionismo y agresividad, el individuo adopta finalmente un papel «pasivo», literalmente se traduce por indiferencia, desilusión y desvalidamientos psíquicos. Esta circunstancia psíquica favorece finalmente la aparición de estados de ansiedad o depresión, al tiempo que se producen también conductas autodestructivas (aumento del consumo de tabaco, incremento del consumo de alcohol, etc.).

La «depresión anérgica» es un trastorno bastante frecuente que aparece en esa situación, junto a otro tipo de adicciones (juego, compras y T.V.). Pero además, la acción del estrés sobre el trabajador llega a producir trastornos psicósomáticos de naturaleza digestiva (gastritis, colitis, úlceras) o también de índole cardiocirculatoria (enfermedad coronaria, hipertensión arterial, etc.).

El estrés que experimentan estos trabajadores y que se evidencia en episodios de ira, agresividad o enfado, explica que

estas personas tengan un riesgo dos veces superior que los sujetos adaptados de sufrir un ataque de corazón. Estos resultados, han sido puestos de manifiesto recientemente por investigadores de Instituto Deaconess para la Prevención de la Enfermedad Cardiovascular. Igualmente, científicos del «Ohio State University College of Medicine Collumbus» en EE.UU., han evidenciado que el estrés provoca daños en el sistema inmune y dificulta la reparación de los tejidos. La tranquilidad y el sosiego se constituyen, por lo tanto, en dos objetivos fundamentales a conseguir en el medio laboral.

De ahí el interés práctico de desarrollar programas de intervención y prevención eficaces, capaces de asegurar la integridad del YO y la propia satisfacción personal del trabajador. Medidas psicoprofilácticas que puedan neutralizar el efecto negativo del estrés en el medio laboral, reduciendo al mismo tiempo ingentes gastos sociosanitarios originados por la enfermedad y el absentismo laboral.

La falta de sensibilidad frente al empleado en su quehacer profesional llega a ser notablemente manifiesta; los olvidos, disminución de la responsabilidad, de su capacidad intelectual y de rendimiento psíquico, se va acentuando de forma preocupante y puede ocurrir cualquier tipo de accidente. Es estos momentos, la situación personal, familiar y social, comienza a preocupar debido a sus alteraciones de carácter y es, cuando se necesita una actuación psicoterapéutica inmediata, tanto individual como de grupo.

Por otra parte, la comunidad, es decir, el usuario también se ha vuelto más exigente e hipercrítico, posiblemente con toda la razón, pero aquí está el error, el funcionario se convierte en blanco de protestas en todos los fallos del sistema, con lo que de nuevo, se hiere su narcisismo y su «YO», y es presa de la mayoría de las críticas de la propia sociedad. Se genera, entonces una cierta irritabilidad inconsciente que hace que el funcionario actúe a la defensiva y desconfíe de las personas que le rodean (reacciones

paranoides). Ello le lleva a un enfrentamiento continuo con los usuarios, familias y con la propia sociedad lo cual genera sentimientos de culpabilidad y de insatisfacción profesional.

El conjunto de estas variables, genera un clima de tensión y preocupación entre los compañeros. Los métodos de trabajo insuficientes, debido a instalaciones mal planeadas (sin diseños ergonómicos), provocan cansancio considerable y fatiga crónica. También, se ha observado que las presiones del tiempo, son un factor clave en la explicación del estrés de los funcionarios.

Muchas veces la situación se agrava debido a las llamadas telefónicas, reuniones, cancelaciones, urgencias, fallos en el equipo y falta de ayuda adecuada, tanto en responsabilidad, como en medios técnicos. Por supuesto, la personalidad del funcionario (personalidad paranoide, neurótica, agresiva, etc.), también es uno de los factores que interviene a la hora de analizar este síndrome, sobre todo, cuando el trabajador ignora los métodos psicológicos de interven-

ción, que le permitan controlar reacciones emocionales inadecuadas con serias repercusiones para su salud, para su rendimiento y para sus relaciones interpersonales.

Las relaciones familiares constituyen otro de los elementos esenciales cuando hay que valorar la tensión psicológica en el profesional. La interacción familiar difícil, como es natural, agrava la estructura psíquica descompensada y, además, el «síndrome de estar quemado», de otra parte, puede llegar a determinar disfunciones familiares severas, que a su vez, repercuten sobre el propio individuo contribuyendo a la descompensación psicológica total (depresión, divorcio/separación, alcoholismo/drogadicción, alta accidentalidad, etc.). Las distancias desde la residencia al lugar de trabajo, las dificultades en los transportes, el tráfico insoportable, los ruidos, las responsabilidades exageradas y los problemas económicos, entre otros, también contribuyen a aumentar la tensión psicológica de estos profesionales.

Pero al margen de los facto-

res externos, las características psicológicas del individuo, es decir, su perfil de personalidad (por ejemplo, personalidad tipo «A»), en cierta manera son determinantes. Así, por ejemplo, los individuos que tienen una conducta tipo «A», son más vulnerables a padecer trastornos relacionados con el síndrome objeto de estudio, además de otra patología orgánica grave (coronariopatía, accidentes cardíacos, ACV, etc.).

El estrés de los funcionarios: A modo de conclusión.

Ha quedado suficientemente claro que los diversos profesionales experimentan un intenso estrés en sus continuas acciones y responsabilidades, que es causa de inadaptación y de absentismo laboral.

El estrés viene definido como un proceso dinámico en el que intervienen las variables del propio organismo, que interactúan entre sí, ante la apreciación de una situación como amenazante y la propia capacidad de

afrontamiento ante tal situación. La respuesta biológica, como es sabido, incluye una activación «hipotálamo - hipófiso - suprarrenal» con participación del sistema nervioso vegetativo y del sistema inmunitario que determina una liberación multihormonal que puede llegar a desencadenar una patología cardiovascular, digestiva, infecciosa y autoinmune. Precisamente, dada la severidad de este tipo de circunstancias psicosociales adversas en las que generalmente se desenvuelve la atención al ciudadano, es realmente muy importante conseguir un estilo cognitivo o atribucional adecuado, propiciando en el individuo expectativas de autosuficiencia y estilos de afrontamiento que permitan al sujeto defenderse de las acciones amenazantes para su propio «YO» y generar expectativas positivas de adaptación y satisfacción en el medio laboral.

Si examinamos detenidamente el comportamiento de cualquier funcionario, fácilmente, encontramos rasgos de conducta del siguiente tipo: sensación

de urgencia del tiempo, alta implicación laboral, gran impaciencia, tendencia a la hostilidad interpersonal, etc. Ello, indudablemente, se relaciona con el patrón de conducta tipo «A» que ha sido validado clínica y epidemiológicamente como factor de riesgo de coronariopatía y de otras patologías psicósomáticas y/o psiquiátricas. Variables como el apoyo social y el abordaje terapéutico controlado del estrés están siendo estudiados en la actualidad, con el fin de moderar y neutralizar el síndrome de «estar quemado».

Obviamente, no son sólo las deficientes condiciones físicas u organizativas las que desencadenan inexorablemente el estrés en los profesionales de la Administración. Tratar con cierto tipo de usuarios y de jefes, ya hemos dicho que en algunos casos se convierte en un factor determinante. De esta suerte, el individuo percibe el choque psicológico que se genera en su interior y que posibilita la aparición de conflictos psicológicos inherentes al estrés patológico. La formación de líderes ejecutivos, jefes y el propio trabajador es

básica para asegurar la salud laboral integral.

Así, el estrés psicológico se define como una relación entre la persona y el medio que le rodea, que es valorada como muy deficiente - simplemente negativa -, que excede a sus propios recursos y pone en peligro la sensación de bienestar psicofísico. Esta respuesta genérica e inespecífica del organismo, se acompañan, además de sentimientos de falta de ayuda, actitud negativa y posible pérdida de autoestima en su actuación profesional y social.

Se sabe, por otra parte, el esfuerzo continuado de estos profesionales - al margen de la administración -, y que ese impulso continuado por la comunicación, el cuidado y el celo profesional, también pueden contribuir a la aparición del síndrome de «estar quemado» (síndrome de *burn-out*). Muchos profesionales (médicos, policías, pilotos, profesores, etc.) se sienten amenazados por el estrés y construyen alrededor «murallas psicológicas gigantescas» que actúan como mecanismos de defensa de la personalidad y que

tratan de paliar los efectos del estrés. Sus familiares (esposa/hijos), amigos, etc. advierten pequeños cambios en el carácter. Las salidas emocionales, de otro lado, son insuficientes debido a las presiones administrativas y sociales y, por tanto, el profesional tiene serias dificultades para reducir el peso acumulativo del estrés que se va generando día a día en su unidad o servicio. De esta suerte, al poco tiempo, aparecen síntomas de ansiedad y/o depresión, tales como insomnio, cambios de apetitos, disfunciones sexuales, ira/agresividad, etc. Lenta, pero implacablemente, aparecen síntomas relativos a la situación psicológica de «estar quemado» (*burn out*) y que se caracterizan por la disminución de la energía y la capacidad de concentración de la persona, sintiéndose sobrepasada en todos los aspectos de la vida. Se trata de un síndrome que afecta con frecuencia a diversos profesionales de la administración en los que se produce un vaciamiento existencial, un declive progresivo de su energía y capacidad de iniciativa y una imposibilidad para ayudar a

los otros; todo ello, cristaliza en un autoconcepto negativo de «sí mismo» («self-handicapping»).

Así, se constata en este tipo de profesionales un cierto desencanto o cansancio junto a sentimientos de abandono o desesperanza, falta de expectativas laborales y una mayor dificultad en las relaciones sociales. Hemos mencionado ya, que en ciertos países (EE.UU., Canadá, España, etc.), el abandono es muy importante, alcanzando cifras de 20% al 25% aproximadamente, muy por encima de los que ocurre en otras profesiones amenazadas también por el estrés. En este sentido se inició en EE.UU. los estudios sobre el síndrome de *burn out*.

Se ha definido este síndrome como «un cansancio emocional que lleva a una pérdida de motivación y eventualmente progresiva hacia sentimientos de inadecuación y fracaso». Los diferentes investigadores han expresado su convicción de que el síndrome se encuentra muy relacionado con el estrés personal subsecuente a las relaciones laborales y características de los trabajos. Sus consecuencias, se

extienden desde el absentismo y los retrasos hasta diversas repercusiones en la salud de los afectados: depresión, cefaleas, polialgias, fatiga, trastornos digestivos diversos, etc. Asimismo, el malestar sugestivo se acompaña por otra parte, con conflictos en la unidad, demandas de traslado, bajas por asuntos personales, bajas médicas, etc. De esta manera, se activa una imagen de «sí misma» muy negativa («pesimismo defensivo»).

Profesores, médicos y enfermeras, auxiliares, jueces, policías, administrativos, etc., son especialmente vulnerables. En efecto, el ambiente laboral de algunas unidades, a menudo, es extremadamente estresante. Las enfermeras, se enfrentan a demandas físicas y emocionales de los pacientes frecuentemente revulsivas y provocadoras de reacciones de huida. Además, en las unidades de cuidados, las enfermeras y también los médicos están diariamente confrontados al sufrimiento humano y, a los moribundos y a la propia muerte. La muerte, por sí misma, es un factor bastante

estresante, provocador de la angustia existencial, la única realidad de nuestro existir, la muerte del otro aparece como una amenaza del propio «YO» y, por tanto, genera una importante angustia en el desenfreno profesional. Pero lo mismo podríamos decir del policía que se enfrenta a un delincuente o del profesor que tiene un conflicto con los padres del niño.

Se han detectado diversos efectos del ambiente laboral sobre estos profesionales, tales como la carga de trabajo, la escasez de personal, la inexistencia de comunicación y apoyo, la ambigüedad del rol a cumplir, la baja autoestima y también la poca consideración profesional.

Estos componentes de la organización del trabajo, se han relacionado de forma estadísticamente positiva con el desencadenamiento del síndrome *burn out*. Se ha comentado que los mayores determinantes del síndrome son: baja implicación laboral, escaso nivel de autonomía, indefinición de tareas, malestar físico, elevada presión en el trabajo, ausencia de apoyo en la supervisión y/o dirección,

rutina y burocratización. La falta de soporte social, tanto dentro como fuera del trabajo posibilita, por otra parte, la aparición e intensificación de este síndrome. Mediante el intercambio, la comunicación, la compenetración entre los equipos, la solidaridad, la comprensión afectiva, etc., se puede amortiguar este síndrome, al tiempo que se produce una mejoría en la satisfacción profesional, así como una mayor sensación de realización personal. De ahí la plena justificación de crear grupos de apoyo, dinámica de grupos, con el fin de conseguir una evaluación de la continencia emocional, de la angustia y de la ansiedad.

En fin, los nuevos y vertiginosos cambios sociales que la propia sociedad está experimentando, exigen una vigilancia, seguimiento y prevención del síndrome de «*burn out*» que puede atacar y extenderse como una mancha de aceite a nuestros funcionarios repercutiendo en su salud y, naturalmente, en la calidad del servicio. La puesta en marcha de grupos terapéuticos en profesionales especialmente

vulnerables es el mejor antídoto para neutralizar el síndrome de «estar quemado».

Finalmente, resulta evidente la necesidad de poner en funcionamiento programas diversos de profilaxis frente al estrés laboral. La formación de directores, mandos intermedios y del propio personal es urgente. Igualmente, el desarrollo de programas psicoterapéuticos individuales (afrentamiento del estrés laboral) o en grupo es absolutamente imprescindible. En fin, las exigencias modernas de calidad y de adaptación a las nuevas tecnologías imperantes exigen un cuidado y una protección integral de la salud psicológica del individuo si queremos alcanzar y proteger la satisfacción profesional y la calidad de vida.

Bibliografía.

Florez Lozano JA. García García MC. Adeva Candénas J.: «Estrés y envejecimiento». *Medicina Integral* 1996; 27(5) 64-79.

Fornes J.: «Respuesta emocional al estrés laboral». *Rol del Enfermería* 1994; 186, 31-39.

Flórez Lozano JA:«Las demencias en el presente y en el futuro». *Jano* 1997; 1203, 31-77.

Flórez Lozano JA.: «Programas de estimulación psicosocial en ancianos dementes». *Jano* 1997; 1203, 65-69.

Flórez Lozano JA.: «Calidad de vida en el anciano: Aspiraciones y necesidades». *Geriatría* 1996; 12(3) 30-40.

Flórez Lozano JA: “Síndrome de estar quemado”. Edit. Edika-med, Barcelona, 1994

Robinsonm SE.: «Nurse burnout: Work related and demographic factures as culprits». *Res. Nursing Health* 1991; 14: 223-228.

Seuntjens AD.: «Burnout in nursing -what it is ans how to

prevent it». Nursing Administration Quarterly 1982; 7: 12-19.

Timmeti ME. Sprechley M y Ginter SF.: «Risk factors for falls among elderly persons living in the community». N. Engl. J. Med, 1988; 319 :1701-1706.

Fornes J.: «Estrés laboral vs Salud personal». Enfermería Científica 1993; 136-137, 23-28.