



TLATEMOANI
Revista Académica de Investigación
Editada por Eumed.net
No. 36 – Abril 2021.
España
ISSN: 19899300
revista.tlatemoani@uaslp.mx

Fecha de recepción: 22 de Junio de 2020
Fecha de aceptación: 19 de Febrero de 2021

ESTRÉS Y BURNOUT. EFECTOS EN LA ORGANIZACIÓN STRESS AND BURNOUT. EFFECTS ON THE ORGANIZATION

Autoras:

María Guadalupe Soriano Hernández

mgsorianoh@uaemex.mx

Laura Angélica Décaro Santiago ;

ladecaros@uaemex.mx

Universidad Autónoma del Estado de México

RESUMEN

La organización se conforma de recursos humanos, materiales y financieros. La base principal de la empresa son las personas, mismas que coordinadas entre si y a partir de ciertas estructuras permiten la funcionalidad del ente, visto de esta manera son las personas las que se encargan de lograr el buen desarrollo de la entidad. Por ello, deben atenderse los estados psicológicos por los que atraviesa el miembro de la organización, que se manifiestan en fenómenos como el estrés y el burnout.

Estrés y Burnout no deben confundirse, el primero es la reacción física que se tiene ante situaciones inesperadas; sin embargo, puede ser benéfico si se visualiza como un instinto de supervivencia **innato**, debido a que el estrés surge en momentos en que se deben vencer obstáculos que hacen sentir amenazada o comprometida a la persona. El estrés puede originarse también por la necesidad de una persona de ser altamente productiva y en ese caso, si el individuo controla el estrés adecuadamente, el efecto final será benéfico para la organización.

Por otro lado, el Burnout se presenta como una enfermedad, se genera acompañado de varias sintomatologías, lo que le han dado el nombre de síndrome de burnout; en palabras de Maslach y Jackson (1981), es el agotamiento emocional, cinismo y baja realización personal que viven los profesionistas involucrados en ayudar a otras personas; aunque diversas investigaciones han determinado que esta enfermedad no aqueja solo a las profesiones asistenciales, sino también a aquellos que se relacionan con personas en otros ámbitos laborales. El síndrome de burnout aqueja al ser humano que se siente rebasado y compromete el desempeño de la organización en su conjunto; de la misma forma, Véliz (2014) considera que la organización también se enferma y que presenta síntomas muy claros que no le permiten el crecimiento y el desarrollo.

Por lo expuesto anteriormente, la finalidad del presente es analizar las diferencias entre estrés y burnout para contextualizar el daño que se hace a la organización cuando se ignora el malestar individual. Ello a partir de un método deductivo y con un alcance descriptivo, toda vez que se busca especificar propiedades y características importantes del fenómeno que se analiza respecto al estrés y al burnout y su efecto en la organización, lo anterior apoyado en la técnica documental. Los resultados permiten identificar lo siguiente: 1. Mediante la búsqueda documental se observó una completa diferenciación y conceptualización de los términos que nos ocupan y se encontró que si tienen correlación entre sí, dado que el estrés es el antecedente más próximo del burnout y cabe aclarar que el antecedente más próximo del estrés es la ansiedad y 2. Se pueden identificar los alcances de no atender el malestar colectivo e individual de los integrantes de

una organización, toda vez que, la identificación del estrés y burnout son pieza clave en el inicio del cambio organizacional.

Palabras clave. Estrés, Distrés, Síndrome de Burnout, Impacto organizacional del burnout, Cambio Organizacional.

ABSTRACT

The organization is made up of human, material and financial resources. The main base of the company is people, who coordinate with each other and from certain structures allow the functionality of the entity, consequently, it is the people who are in charge of achieving the good development of the organization. Therefore, the psychological states through which the member of the organization goes through, which manifest themselves in phenomena such as stress and burnout, must be addressed.

Stress and Burnout should not be confused between these. The first one is the physical reaction when people have unexpected situations; nevertheless, it can be beneficial if it is viewed as an innate survival instinct, due that stress arises at times when obstacles must be overcome that make the person feel threatened or committed. Stress can also originate from a person's need to be highly productive and in that case, if the individual controls stress, the end effect will be beneficial to the organization.

In the other hand, Burnout is presented as a disease, it is generated accompanied by various symptoms, which have given it the name of burnout syndrome; in the words of Maslach and Jackson (1981), it is the emotional exhaustion, cynicism and low personal fulfillment experienced by professionals involved in helping other people; although various investigations have determined that this disease affects not only the peoplecare professions, but also those that are related to people in other work environments. The burnout syndrome afflicts the human who feels overwhelmed and compromises the performance of the organization as a whole. In the same way, Véliz (2014) considers that the

organization also gets sick and that it presents very clear symptoms that do not allow it to grow and develop.

Having mentioned the above, the proposal is to analyze the differences between stress and burnout to contextualize the damage done to the organization when individual discomfort is ignored. This from a deductive method and with a descriptive scope, since it seeks to specify important properties and characteristics of the phenomenon being analyzed regarding stress and burnout and their effect on the organization, the above supported by the documentary technique. The results allow to identify the following: 1. Through the documentary search, a complete differentiation and conceptualization of the terms that concern us was observed and it was found that they do correlate with each other, since stress is the closest antecedent to burnout and it should be clarified that the closest antecedent to stress it's anxiety and 2. The scope of not addressing the collective and individual discomfort of the members of an organization, all Once, the identification of stress and burnout are a key element in the beginning of organizational change.

Keywords. Stress, Distress, Burnout Syndrome, Organizational impact of burnout, Organizational Change.

INTRODUCCIÓN

Descubrir las conexiones necesarias entre diferentes hechos o fenómenos resulta elemental para dar paso a la explicación de diversos sucesos y sus consecuencias; dentro de la cotidianeidad laboral es necesario identificar los aspectos que más contribuyen al logro de objetivos o en su defecto detectar aquellos problemas que más afectan y que por lo tanto interfieren con el logro de los nombrados objetivos organizacionales. Uno de los problemas al que se enfrentan las organizaciones en el México es el estrés laboral, al respecto Almanza (2019) cita a Murillo (2019) para indicar que México tiene el primer lugar a nivel internacional en estrés laboral, pues de acuerdo con la Organización

Internacional del Trabajo (OIT) y la Secretaria del Trabajo y Previsión Social (STPS) el 75% de los trabajadores padecen estrés. Leka, Griffiths & Cox (2004), definen al estrés en el ámbito laboral como “El resultado del desequilibrio en las exigencias y presiones a las que se enfrenta el individuo, por un lado, y sus conocimientos y capacidades por otro”.

En el caso del recurso humano, mismo que se presenta en la organización como su motor principal, debe buscarse la forma de entender su actuar y accionar, a partir de ello, reconocer sus condiciones físicas y psicológica nos permite apoyarle a fin de que alcance sus objetivos individuales y con ello se esfuerce por alcanzar también los objetivos de la institución. La Organización Mundial de la Salud OMS (2013), considera que la salud mental es parte integral de la salud y el bienestar, así pues, considera que “La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades” y como un determinante de la salud mental, se encuentran las condiciones laborales. El ser humano pasa por diferentes condiciones psicológicas con el fin de atender sus actividades y obligaciones laborales, en este trance puede atravesar por diversos síntomas, que de no ser atendidos se convertirán en el síndrome de burnout.

A partir de la recopilación documental que se realizó con el estudio de algunos de los principales autores, la finalidad del presente es analizar las diferencias entre estrés y burnout para contextualizar el daño que se hace a la organización cuando se ignora el malestar individual. Los resultados permiten contextualizar los alcances de no atender el malestar colectivo e individual de los integrantes de una organización.

METODOLOGÍA

A partir de un método deductivo, con un alcance descriptivo y un estudio documental, se elaboró la presente investigación, toda vez que, la velocidad de respuesta que se requiere en los puestos de trabajo avanza a la par de los cambios en las organizaciones, cambios marcados por el ámbito socioeconómico y que afectan de manera directa a los colaboradores en cualquier tipo de

organización; para lograrlo se llevó a cabo una búsqueda bibliográfica sobre estrés, burnout y sus efectos en las organizaciones.

DESARROLLO

1. ESTRÉS

Los cambios que suceden en el mundo, se llevan a cabo con una velocidad vertiginosa, dichos cambios nos obligan a estar alerta en todo momento, por lo que tenemos que luchar contra la presión a la que nos someten distintos factores tanto internos como externos, cuanto más cambios haya, habrá más responsabilidades, situación que deriva en un estrés intenso y con ello surge la falta de autoconfianza. Pérez (2017:19) cita a Selye, para reconocerle como el padre del estudio del estrés y hace alusión a lo siguiente:

“El Dr. Hans Selye (al que consideramos el padre en el estudio del estrés), allá por el año 1935, lo definió como: La respuesta adaptativa del organismo ante los diversos estresores. Lo denominó «Síndrome general de adaptación».

Selye describió tres etapas de adaptación al estrés:

- Alarma de reacción: cuando el cuerpo detecta el estresor.
- Fase de adaptación: el cuerpo reacciona ante el estresor.
- Fase de agotamiento: por su duración o intensidad empiezan a agotarse las defensas del cuerpo.”

Aguilar (2019), afirma que las teorías del estrés se pueden agrupar en tres bloques: como estímulo, como respuesta y como proceso interactivo entre la persona y el medio. El autor explica que cuando es basado en la respuesta el estrés se produce al ocurrir una alteración en el equilibrio interno del organismo y éste reacciona de forma extraordinaria realizando un esfuerzo y produciendo una sensación subjetiva de tensión ante cualquier demanda. Cuando el estrés se basa en el estímulo, entonces se explica aludiendo a los estímulos ambientales externos al sujeto o estresores y se interpreta que estos perturban o altera el funcionamiento del organismo; la teoría basada en el estímulo se sitúa dentro de la perspectiva de enfoque psicosocial o de los sucesos vitales. Si el estrés se visualiza como un proceso interactivo, entonces se enfatizan el papel de los

factores cognitivos (pensamientos, ideas, creencias, actitudes, etc.); en este enfoque la valoración cognoscitiva ejerce una función central en la definición de la situación.

En el mundo laboral muy pocas son las personas que pueden abordarlo sin un ápice de estrés, dado que el estrés siempre está presente en cualquier actividad aunque a diferente nivel, experimentar el estrés por lo tanto puede ser natural y hasta benéfico. El estrés de acuerdo con Hibberd & Usmar (2014:32) ha quedado definido como una “respuesta a una situación o acontecimiento que ejerce cierta presión sobre ti. Te afecta a nivel emocional y físico y altera tus pensamientos y comportamientos”. Los factores que pueden someter a presión varían de persona a persona, es decir, en una misma situación los factores afectan de manera diferente a cada persona y en ocasiones hasta el mismo problema puede ser abordado de manera diferente por la misma persona; el nivel de afectación de estrés tiene que ver con la familia, la cultura, la economía, el ámbito laboral, las decisiones y políticas gubernamentales, la expectativa social, entre otros.

Como seres sociales estamos genéticamente programados para desarrollarnos en sociedad y darle un sentido a nuestra vida y en ocasiones en el afán de responder adecuadamente de acuerdo con los requerimientos impuestos nos presionamos para quedar a la altura o “dar el ancho”; cuando se está bajo presión podemos sentir que perdemos el control de todo, pero es importante no dejarse vencer y no permitir que el estrés modifique nuestro estado de ánimo y nuestra salud. Balseiro (2017), afirma que el estrés sostenido tiene como consecuencia a la fatiga y la fatiga entonces es un factor que a su vez incrementa las situaciones de estrés porque el rendimiento es menor y ello hace que se realice más esfuerzo. Eckles (1987), considera que el estrés es una de las causas principales de poca productividad, ausentismo, decisiones incorrectas, juicios erróneos y baja moral.

El estrés puede ser positivo o negativo, es positivo (y es llamado distrés) cuando representa una motivación para actuar, incluso el estrés puede ser un muy

buen aliciente para sacar lo mejor de sí mismo al pasar por un estado de nerviosismo que nos impulsa a actuar y lograr el objetivo, es entonces cuando nos invade la satisfacción al comprobar que las horas invertidas en la preparación personal, así como la presión personal autoimpuesta rinden resultados.

TRABAJO	TIPO DE ESTRÉS	CONSECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Creativo • Autonomía • Científicos 	↑ Trabajo EUTRÉS	↑↑ Adrenalina ↓↓ Cortisol
<ul style="list-style-type: none"> • Repetitivos • En cadena 	↑ Trabajo DISTRÉS	↑↑ Adrenalina ↑ Cortisol
<ul style="list-style-type: none"> • Poca autonomía • Paro 	Poco esfuerzo DISTRÉS	↑ Adrenalina ↑↑ Cortisol
<ul style="list-style-type: none"> • Descanso • Psicofísico 	No esfuerzo EUTRÉS	↓ Adrenalina ↓ Cortisol

Fig. 1. Distintos tipos de estrés

Fuente: Comin, E. De la Fuente, I. y Gracia, A. (2010. P. 21), Tomado de Aguilar (2019)

Ante un estrés positivo, pueden darse diversos cambios en nuestro organismo, quizá el corazón bombee más sangre, se dé un ligero temblor de manos, la voz se quiebre o se vuelva un poco más delgada, de cualquier forma, son cambios que nos ayudan a afrontar las situaciones emergentes y a partir de ello lograr la sobrevivencia. Cuando los cambios descritos sobrepasan el límite, se pierde el control, la angustia crece y nuestro nivel de actuación se disminuye de tal forma que se bloquea nuestro actuar e incluso podemos paralizarnos y no atinar a reaccionar.

Hibberd & Usmar (2014), consideran que toda aquella persona que no pueda soportar la presión parecerá estar: preocupada, angustiada, muy susceptible y aislada (en este caso la persona evitará situaciones que le puedan causar algún tipo de preocupación). Los estados de ánimo pueden tener relación directa con el estrés, por lo que una persona que se enoja rápido quizá no se enoje porque sea parte de su personalidad, sino porque esta estresada; así los diferentes estados de ánimo pueden hacerse presentes debido a la condición de

estrés y con ello disminuir las propias capacidades. Ante un estrés fuera de control se hace presente la falta de sueño que origina cansancio y con el cansancio es difícil enfrentar el estrés. En la tabla 1 se presentan los diferentes estados de ánimo que de hacerse presentes son señal o indicio manifiesto de que existe el estrés.

Tabla 1. Estados de ánimo que denotan estrés.

Los estados de ánimo que denotan el estrés son:			
Sentimientos	Comportamientos	Pensamientos	Sensaciones físicas
Ansiedad. Frustración. Enojo. Sensibilidad. Hostilidad. Irritabilidad. Depresión. Miedo. Vergüenza. Inseguridad. Culpabilidad.	Aumentar el consumo de alcohol, tabaco o drogas. Comer exagerada o deficientemente. Procrastinar. Deficiente gestión del tiempo. Dejar de realizar actividades recreativas. Adicción al trabajo. Hacer todo con prisa. Volverse olvidadizo.	Pensamientos negativos o de preocupación. Centrar los pensamientos en sí mismos. Culparse. Compararse. Pesimismo. Dudar sobre la capacidad personal. Tomarse las cosas muy a pecho. Confusión. Obsesión. Pensamiento desestructurado.	Tensión en cuello y hombros. Calambres y espasmos. Tic´s nerviosos. Dolor en pecho. Pulso acelerado. Diarrea y estreñimiento. Mareos. Ansiedad. Dificultad al tragar. Estar perezoso o inquieto. Insomnio. Pérdida de concentración. Exceso o falta de apetito. Sudor. Dificultad al respirar. Cansancio exagerado. Erupciones e irritaciones en la piel. Pérdida de libido. Tendencia a la adquisición de resfriados.

Fuente: Elaboración propia, con información de Hibberd & Usmar (2014).

Las personas se estresan con diferentes niveles de intensidad, cuando es un estrés positivo, se convierte en un estrés agudo, el cual es provocado por situaciones que deben cubrirse en el corto plazo, es decir, surge cuando debemos atender una situación de manera inmediata y cuyo resultado después de la actuación puede ser muy fructífera, es decir, el resultado de nuestras acciones puede ser gratificante, ejemplo de ello se da cuando al presentar un informe de trabajo ante los jefes superiores, al principio nos sentimos nerviosos, ansiosos y preocupados, incluso nuestro cuerpo reacciona con mariposas en el estómago y cierta sudoración, cuando por fin llevas a cabo la presentación del informe, te sientes liberado y contento porque has cumplido con el cometido. De acuerdo con Velázquez (2012) el estrés en el aspecto positivo, presenta actitudes motivantes de esfuerzo y de lucha, creatividad, aumento en la actividad laboral y alta energía.

El estrés crónico sucede cuando se está bajo una presión a largo plazo o un estado de angustia permanente, creada por situaciones que no tienen una fecha final clara y en las cuales no se puede ejercer ningún control, por ejemplo, un matrimonio no deseado, un problema de salud, etc. Este tipo de estrés puede ser agotador y el resultado puede ser ansiedad y/o depresión, incluso se merma la capacidad para tomar decisiones y en el físico se refleja un cansancio y desmotivación eterna que se refleja en un bumerang de estrés generando más estrés.

2. BURNOUT

El-sahili (2015) opina que como consecuencia del estrés en periodos prolongados de tiempo surge el burnout. El burnout es un efecto a largo plazo del estrés crónico y se da en trabajos que presentan un contacto personal agudo, principalmente en profesiones que tienen trato directo con otros seres humanos y donde el desafío es mantener una buena relación en donde exista el acatamiento de reglas, lo anterior implica un gasto importante de voluntad, atención constante y

energía de reserva para responder a las demandas de estímulos internos como externos. En el ámbito laboral el gasto de fuerzas y la frustración que surge ante una relación de cordialidad y acatamiento hacia la autoridad se convierte en el origen del burnout.

El burnout se puede considerar un síndrome, al respecto el diccionario de la real academia española (2019) define la palabra síndrome como “conjunto de síntomas característicos de una enfermedad o un estado determinado”, y es que, al analizar el estado de ánimo de personas que se encuentran económicamente activas se observa que el burnout genera agotamiento emocional, falta de energía, distanciamiento y desdén hacia el trabajo propio; se generan también sentimientos de incompetencia, se pierde la autoconfianza y se generan actitudes de rechazo hacia el trabajo.

Maslach & Jackson (1981:31) definen al burnout como “agotamiento emocional, cinismo y baja realización personal que viven los profesionistas involucrados en ayudar a otras personas”. Estas autoras establecieron tres dimensiones de este síndrome: Agotamiento emocional, cinismo y baja realización.

Las investigaciones de la Doctora Maslach permitieron identificar que mucho antes de que los investigadores se interesaran en el tema, el problema del burnout en los trabajadores ya existía como problema social. Los orígenes populares no académicos del síndrome contribuyeron a etiquetar al fenómeno de forma imprecisa, ante ello, la Dra. Maslach consideró al burnout como una enfermedad laboral emergente, dicha enfermedad con frecuencia se entiende que es exclusiva de profesionales de ayuda o de servicios (la mayoría de los estudios realizados han empleado muestras de profesionales de la educación y de la salud) como prueba de ello el 80% de las investigaciones consideradas en el meta-análisis, se realizaron en personal de servicios humanos (Olivares, 2017).

Contreras-Palacios, Ávalos-García, Priego, Morales-García, & Córdova-Hernández (2013), consideran que el perfil de la persona más vulnerable a Burnout se caracteriza por elementos como: elevada auto exigencia, baja

tolerancia al fracaso, necesidad de excelencia y perfección, necesidad de control y sentimiento de omnipotencia frente a la tarea. En la tabla 2 se presentan los principales síntomas del síndrome de burnout.

Tabla 2. Análisis de los síntomas del síndrome de burnout a partir de diversos autores

Paine	Gil y Monte	Alarcón en 2002 y Fernández en 2008
Los síntomas del síndrome de Burnout se presentan en cinco categorías:	Describen los síntomas psicológicos desde 3 factores principalmente, Afectivos-Emocionales, Cognitivos y Actitudinales: <u>Afectivos – Emocionales.</u>	Dividen el síndrome en tres fases, leve, moderada y grave: <u>Fase Leve</u>
1. Síntomas físicos.	Nerviosismo	En esta fase el individuo presenta síntomas físicos, vagos e inespecíficos tales como: cefaleas, dolores de espalda y lumbalgias.
2. Desarrollo de conductas de exceso.	Irritabilidad y mal humor Disgusto y enfado Frustración Agresividad Desencanto Aburrimiento	<u>Fase Moderada</u> Aparece el insomnio, déficit de atención y concentración, tendencia a la auto-medicación, distanciamiento, irritabilidad, cinismo, fatiga, aburrimiento, progresivamente pérdida de idealismo que convierte al individuo en emocionalmente exhausto con sentimientos de frustración, incompetencia, culpa y autoevaluación negativa. Los síntomas son más
3. Problemas de ajuste emocional.	Agobio Tristeza y depresión Desgaste emocional Angustia Sentimientos de culpa	
4. Alteración de las relaciones interpersonales.	<u>Cognitivos.</u> Sentirse contrariado Sentir que no valoran su trabajo Percibirse incapaz para realizar las tareas Pensar que no puede abarcarlo todo	
5. Síntomas actitudinales y cambios en los valores y	Pensar que se trabaja mal Falta de control Verlo todo mal Todo se hace una montaña Sensación de no mejorar	

Z	en las creencias del individuo	Inseguridad Pensar que el trabajo no vale la pena Pérdida de la autoestima	constantes, duran mayor tiempo y cuesta más trabajo sobreponerse a ellos.
		<u>Actitudinales.</u> Falta de ganas de seguir trabajando Apatía Irresponsabilidad Estar harto Intolerancia Impaciencia Quejarse por todo Evaluar negativamente a compañeros Romper con el entorno laboral Ver al paciente como un enemigo Frialdad hacia los pacientes No aguantar a los pacientes Indiferencia Culpar a los demás de su situación	<u>Fase Grave</u> Se manifiesta un mayor ausentismo, aversión por la tarea, abuso de alcohol o tabaco, aislamiento, crisis existencial, depresión crónica, problemas familiares e incluso riesgos de suicidio.
		Otros síntomas Aislamiento No colaborar Contestar mal Enfrentamientos Cansancio Cefaleas	

Fuente: Elaboración propia, con información de Contreras Palacios, *et. al.* (2013)

Como se observa en la tabla 2, los autores que han trabajado con el tema lo han estudiado a partir de diversos síntomas, entre los que destacan los síntomas psicológicos y físicos. Dimensionar los síntomas a través de diferentes niveles permite establecer el grado de daño y el avance de la enfermedad; los síntomas pueden ir desde los dolores físicos, la apatía hasta los intentos de suicidio.

Shirom (1989), considera que el Burnout no se solapa con otros constructos de orden psicológico, como estrés general, estrés laboral, fatiga física, depresión, aburrimiento, insatisfacción laboral, aunque reconoce que se comparten algunos síntomas o procesos de evolución similares. En la tabla 3 se presenta un análisis crítico sobre las diferencias entre el estrés y el burnout.

Tabla 3. Diferencias entre estrés y burnout

Aspecto	Estrés	Burnout
Implicación en asuntos críticos	Excesiva	Casi ausente
Emotividad	Hiperactiva	Desgastada
Predominio de daño al organismo	Fisiológico	Emocional
Tipo de agotamiento	Físico	Físico, motivacional y emocional
Depresión	Es visto como una forma de economizar la energía	Se traduce en una pérdida de ideales por ahorro energético

Fuente: El-Sahili & Munguía (2011)

Cuando nos encontramos en la etapa del estrés tendemos a trabajar de manera ansiosa y por ello se presenta la hiperactividad laboral, nos interesa ser altamente productivos y nuestras actividades sobrepasan los límites incluso del descanso, fijamos la meta y sobre ella nos enfocamos aun y cuando lo que obtengamos sea un agotamiento físico que dañe permanentemente a nuestro organismo. Corsi (2008), considera que el agotamiento en su primera fase, se caracteriza por una pérdida progresiva de las energías vitales y una desproporción creciente entre el trabajo realizado y el cansancio que se experimenta.

Martínez (2010:49) cita a Edelwich & Brodsky (1980), e indica que para estos autores “el desarrollo del síndrome de Burnout tiene cuatro etapas en las profesiones de ayuda: la primera es el entusiasmo ante el nuevo puesto de trabajo acompañado de altas expectativas; luego aparece el estancamiento como consecuencia del incumplimiento de las expectativas; la tercera etapa es la de frustración; y por último la cuarta etapa es la apatía como consecuencias de la falta de recursos personales del sujeto para afrontar la frustración. La apatía implica sentimientos de distanciamiento y desimplicación laboral, y conductas de evitación e inhibición de la actividad profesional.” En las profesiones no

asistenciales, es decir, en aquellas que tienen relación directa de subordinación con mandos superiores o con pares dentro de la organización, la situación es muy similar, dado que a partir de que el síndrome de burnout representa un conjunto de síntomas que surgen después de un estrés crónico. Es un estado que sobrepasa nuestros autocontroles y nos hace permanecer ausentes en asuntos críticos, por lo que se logra una escalada de errores que destruyen nuestra emotividad dando paso al desinterés y volviendo el actuar personal con un halo de cinismo principalmente contra aquellos que representan la autoridad.

3. EFECTOS EN LA ORGANIZACIÓN

Chiavenato (2000) define a la organización como la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales, con la finalidad de efectuar intercambios planteados con el ambiente. A decir de Chiavenato, una organización es un organismo social vivo y cambiante. Para Velázquez (2012:15), “las organizaciones son también agrupaciones humanas, deliberadamente diseñadas, construidas, en cambio constante y reconstruidas o renovadas para lograr objetivos específicos.”

Las organizaciones se integran de personas, que bajo ciertos estándares de coordinación se encargan de hacer que se cumplan los objetivos organizacionales; las organizaciones son heterogéneas y se forman a partir de los diversos intereses de sus fundadores, es decir, se pueden crear organizaciones con propósitos de lucro o bien con un fin social, por ello los objetivos institucionales varían, cuando la organización integra en sus estándares los objetivos individuales de sus integrantes, tiene amplias posibilidades de sobresalir, cuando sucede lo contrario, sus integrantes padecen y padece con ello la estructura organizacional.

Veliz (2014), considera que al igual que los cuerpos humanos que están vivos, las organizaciones también lo están, dado que las empresas respiran cuando fluyen y fluir es navegar por la felicidad, la eficiencia y la realización colectiva, y una cuestión que se presenta como dificultad para lograr la fluidez es el proceso de la comunicación. Veliz (2014:57) cita a Mihaly Csikszentmihalyi (2011) para escribir su planteamiento “flujo es la manera en que la gente describe

su estado mental cuando la conciencia esta ordenada armoniosamente; gente que desea dedicarse a lo que hace por lo que le satisface en sí” con lo anterior, el reto para una organización será construir un espacio laboral con una gestión diaria sin agotamientos por parte de su personal, la idea es entonces “respirar para las personas y fluir para las empresas”, no debe perderse de vista que los cuerpos humanos y los cuerpos organizacionales se fundamentan en la fragilidad humana. Puede deducirse entonces que cuando el ser humano enferma, también enferma la organización, es decir, a consecuencia del malestar individual la organización también tendrá una serie de síntomas que demuestran que no es una organización sana, tal y como se muestra en la tabla 4.

Tabla 4. Enfermedades de un cuerpo organizacional

Enfermedad	Descripción
Desconfianza	Entre los integrantes internos y para con terceros (proveedores, acreedores, concesionarios, promotores, etc.)
Estrés laboral cotidiano	Cansancio individual y colectivo. Agobio frente a estilos de liderazgo diferentes. Deficiente distribución de las actividades laborales. Exigencia excesiva. Jornadas laborales extendidas. Competencias no propias para la tarea. Falta de capacitación. Poca tolerancia al fracaso. Conflictos entre jefes. Conflictos entre compañeros.
Maltrato interno de los líderes con el equipo	Escases de respeto y de valores internos. Bajo reconocimiento. Carencia de agradecimiento.
Trabajo sin sentido	Trabajo altamente focalizado en el proceso más que en la integralidad de la gestión. Baja sinergia organizacional interna.
Desconexión entre los equipos	Nula retroalimentación organizacional.

y/o entre los líderes Resignación como emoción entregada a la desmotivación	La resignación surge del agotamiento y de la pérdida de esperanza para generar cambios.
Desinformación como un estado de desencuentro	La desinformación desencadena descoordinación, desencuentros y rumores permanentes.
Indiferencia frente a las iniciativas	La indiferencia origina que se haga un mínimo esfuerzo. Se resta creatividad e iniciativa.
Bajo reconocimiento	El no reconocer el esfuerzo, el no agradecer, no dar la visibilidad debida al otro.
Exclusión de las actividades y los equipos	No incluir o no integrar a los participantes en las actividades genera desmotivación y poca participación.
Miedo interno	Provocado por culturas sancionadoras y controladoras, el miedo cohibe y silencia a las personas y erradica o detiene su participación.
Baja innovación y creatividad	La innovación y creatividad son ejes centrales de toda organización que pretende crecer.
Alta rotación	La rotación es signo de descontento interno que origina que los integrantes busquen mejoras oportunidades laborales. Sin posibilidades de proyección la gente se retira.
Información más que comunicación	Lo importante no solo es la información, sino que la gente escuche y se comunique.
Exceso de jerarquía	La verticalidad dificulta la comunicación, se busca organigramas planos y de alto dinamismo.
Gestión deficiente como resultado del desinterés	El mal trabajo, su baja calidad, la pérdida del oficio son una constante en equipos

Sin claridad en los objetivos	que están desmotivados. Como resultado se vislumbra una organización sin rumbo definido y su poca claridad genera desconfianza entre sus colaboradores.
Egos intensos de los dirigentes	Los egos generan competencias irracionales frenando sinergias transformadoras y espacios de colaboración.
Crisis ética que genera injusticias	La crisis ética no permite buenas prácticas, sobre todo en las políticas de ascenso, posibilidades de capacitación y administración de sueldos.

Fuente: Elaboración propia, con información de Véliz (2014)

Si los integrantes de una organización enferman, la organización enferma también, aun cuando los malestares se manifiesten solo en determinadas áreas, en la tabla 4, se han analizado los malestares que aquejan a las organizaciones y como bien se puede acotar, cada uno de los problemas genera consecuencias que afectan directamente el trabajo diario de los que la integran, en ocasiones las consecuencias se reflejan de manera individual y empresarial. Cheverría (2007), opina que el exceso de trabajo produce fatiga y esta constituye un riesgo laboral. La Ley Federal del Trabajo (2020) en el artículo 473, define el riesgo de trabajo como “son los accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ejercicio o con motivo del trabajo”

Los problemas que aquejan al individuo en caso de no controlarse le generan descontrol a la organización, no solo en términos de gestión, sino también en términos legales. Los problemas que aquejan pueden ir desde estrés hasta síndrome de burnout, ante ello, un comportamiento sano dirigirá a quien padece o ha padecido la enfermedad a buscar otras oportunidades de acción originando con ello que se refleje el comportamiento de la institución como una empresa no apta para laborar en ella.

A partir de una mirada introspectiva permanente por parte de los principales dirigentes de la organización se pueden conocer las capacidades centrales de la organización, mismas que definidas por Álvarez (2003), se consideran “cualidades intrínsecas del grupo empresarial que lo impulsan al éxito económico y se expresan a través del aprendizaje colectivo”, de esta forma se conocerán las fortalezas y las debilidades que aquejan a la empresa y al atenderlas, se requerirá que por anticipado se atiendan los síntomas de los integrantes a fin de lograr el sano desarrollo de la organización.

CONCLUSIONES

Las investigaciones teóricas expuestas en el presente, permiten determinar que estrés y burnout aun y cuando no son lo mismo, si tienen correlación entre sí, dado que el estrés es el antecedente más próximo del burnout y cabe aclarar que el antecedente más próximo del estrés es la ansiedad.

Aunque ambos estados psicológicos estrés y burnout si tienen amplias diferencias, el estrés es un proceso que se presenta en el individuo y que puede tener efectos positivos y negativos, puede servir en determinado momento como una reacción de defensa y en este caso será un estrés positivo, es decir, se estará ante el distrés; el estrés se presenta en cualquier momento de la vida del individuo y dependiendo de la situación por la que se atravesase surgirá el nivel de intensidad. Cuando el estrés se convierte en algo crónico, se hace presente por un largo periodo y además se vuelve difícil de manejar, se estará frente al Síndrome de Burnout, enfermedad que surge en el contexto laboral y una de las causas por las que surge dicho síndrome es porque se presentan situaciones que la persona no puede controlar y sus capacidades de acción quedan rebasadas.

En México el estrés laboral es un problema que exige atención prioritaria, dado que, si en cada entidad 8 de cada 10 empleados padecen estrés, los objetivos organizacionales se encuentran comprometidos. Tener el conocimiento de lo que aqueja a la entidad permitirá atenderla desde el interior. A fin de lograr el crecimiento y desarrollo de la organización, por ello, es prioritario atender la salud física y mental de quienes la conforman. Sin embargo, Los profesionales

integrados al área de recursos humanos generalmente ven los problemas individuales como algo ajeno a la organización, consideran una pérdida de tiempo centrarse en el síndrome de burnout y desestiman las consecuencias tan gravemente significativas para la organización, toda vez que, permiten que la entidad funcione con personal enfermo que no se encuentra capacitado para llevar a cabo una correcta retroalimentación organizacional.

Las consecuencias más graves de desestimar el síndrome de burnout del trabajador, se refleja en el sentimiento de empleados que se sienten acosados, impotentes y frustrados, se sienten rebasados en sus capacidades individuales y por lo tanto se integran en una espiral de desesperanza que no les permite innovar, ser creativos y por lo tanto avanzar. El agotamiento representado por un conjunto de problemas representa un signo de inconvenientes que requiere atención urgente en el contexto organizacional sobre todo cuando en el espacio laboral, las personas deben atender e interactuar directamente brindando servicios a un tercero.

Para lograr el cambio organizacional consiente se requiere tiempo y energía consistentes y dedicados, se necesita personal que haga buenas intervenciones que mejoren el grupo de trabajo y que les permita la autonomía en el uso de sus habilidades, con ello se reduciría el agotamiento profesional, la despersonalización y el sentimiento de no efectividad.

Los entornos ocupacionales deben enfocarse en conocer las expectativas de sus colaboradores y comprometerse con sus logros más fundamentales.

Queda abierta la investigación con miras a identificar y ejecutar acciones que brinden el apoyo psicológico a aquellos colaboradores que padecen el síndrome de burnout o desgaste profesional a fin de mejorar su inserción en el ámbito organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Balseiro, L. (2017). "El síndrome de burnout. Como factor de riesgo laboral en el personal de enfermería". México: Trillas
- Cheverría, M. (2007). "El exceso laboral: Un peligro para la salud". CIMAC. Documento Impreso. México
- Chiavenato, I. (2000). "Administración de Recursos Humanos". México: Editorial McGrawHill
- Corsi, J. (2008). "El síndrome de Burnout en profesionales trabajando en el campo de la violencia doméstica". Documento impreso. México: Fundación de mujeres
- Diccionario electrónico de la Real Academia Española (2019). "Concepto de Síndrome". México: Larousse
- Eckles, R. (1987). Stress-Making Friends with the enemy. Business Horizons, March-April
- El-Sahili & Munguía (2011). "Desarrollo Humano". México: Editorial Progreso.
- El-Sahili L. (2015). "Burnout. Consecuencias y Soluciones". México: El manual moderno, S.A de C.V.
- Hibberd, & Usmar (2014). "This book will make you calm". Traducción de María Angulo Fernández. Barcelona: Roca Editorial de Libros, S. L.
- Maslach & Jackson (1981). "Maslach Burnout Inventory. Consulting Psychologist Press". Palo Alto, California: University of California.
- Pérez, J. (2017). "Trata el estrés con PNL". Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- Shirom, A. (1989). "Burnout in work organization". En Cooper, C. y Robertson, I. (eds.), *Internacional review of industrial and organizational psychology*. New York: John Wiley and Sons.
- Velázquez, G. (2012). "Comportamiento en las organizaciones". México: Editorial Limusa, S. A. de C.V.
- Véliz, F. (2014). "Resiliencia organizacional. El desafío de cuidar a las personas, mejorando la calidad de vida de las empresas del siglo XXI". Barcelona España: Editorial Gedisa

Publicaciones electrónicas

- Aguilar, E. (2019). "Estrés y desempeño laboral en el personal de suboficiales de la Comisaria de Villa, Chorrillos". Tesis de grado de Maestría en Administración. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán Valle: 125 [En línea]
<http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3484/TM%20AD->

[Gp%204627%20A1%20%20Aguilar%20Cisneros%20Eder%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/mexico-tiene-el-primer-lugar-en-estres-laboral-afirma-especialista)

[Almanza, L. \(2019\). México tiene el primer lugar en estrés laboral, afirma especialista. El financiero \[En línea\]](https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/mexico-tiene-el-primer-lugar-en-estres-laboral-afirma-especialista)

<https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/mexico-tiene-el-primer-lugar-en-estres-laboral-afirma-especialista>

Álvarez, M. (2003). "Competencias centrales y ventaja competitiva: el concepto, su evolución y su aplicabilidad". *Contaduría y Administración*, (209), 5-22. México: Redalyc. [En línea]

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=395/39520902>

Cámara de diputados (2020) Ley federal del trabajo 2020 [En línea]

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_020719.pdf

Contreras-Palacios, Ávalos-García, Priego, Morales-García, & Córdova-Hernández (2013). "Síndrome de Burnout, funcionalidad familiar y factores relacionados en personal médico y de enfermería de un hospital de Villahermosa, Tabasco, México". *Horizonte Sanitario*, 12(2): 45-57. Villa Hermosa Tabasco, Redalyc [En línea]

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4578/457845144001>

Leka, Griffiths & Cox (2004). "La organización del trabajo y el estrés: estrategias sistemáticas de solución de problemas para empleadores, personal directivo y representantes sindicales". Serie protección de la salud de los trabajadores no. 3. Francia: Organización Mundial de la Salud [En línea]

https://www.who.int/occupational_health/publications/pwh3sp.pdf?ua=1

Martínez, A. (2010). "El síndrome de burnout. Evolución conceptual y estado actual de la cuestión". *Vivat Academia*. No. 112: 42-80. Redalyc [En línea]

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5257/525752962004>

Olivares, B. (2017). "Laudatio: Dra. Christina Maslach, Comprendiendo el Burnout". *Ciencia & Trabajo*. Número 58: 59/63 [En línea]

<https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v19n58/0718-2449-cyt-19-58-00059.pdf>

[Organización Mundial de La Salud \(2013\). "Plan de acción integral sobre salud mental 2013-2020". Ginebra, Suiza: OMS 07-08 \[En línea\]](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/97488/9789243506029_spa.pdf;jsessionid=646424109EEFB3FCB3DB9FFC6CB396AD?sequence=1)

https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/97488/9789243506029_spa.pdf;jsessionid=646424109EEFB3FCB3DB9FFC6CB396AD?sequence=1