



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

**FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA  
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE  
POSGRADO**

**“IDENTIFICAR EL NIVEL DE BURNOUT O SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL Y  
PROPONER MEDIDAS PARA SU ATENCIÓN, EN EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE  
LA EMPRESA X, S.A. DE C.V.”**

**TESIS**

**Para Obtener el Grado de  
Maestro en Gestión Organizacional**

**DIRECTORA:**

**DRA. ADRIANA DEL VILLAR AYALA**

**ASESORAS:**

**M.A. WENDY ARACELY RODRÍGUEZ ROMANO**

**M.C.I. MARTHA LETICIA POBLANO REYES**

**PRESENTA:**

**C.P. Roberto Manuel Cisneros Ortiz**

**Puebla. Pue. Noviembre 2021**



**BUAP**

Oficio No. FCP/SIEP-034/2021

Asunto: Digitalización de Trabajo Terminal de Titulación

**C. CISNEROS ORTIZ ROBERTO MANUEL**

PRESENTE

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la Tesis denominada **"IDENTIFICAR EL NIVEL DE BURNOUT O SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL Y PROPONER MEDIDAS PARA SU ATENCIÓN, EN EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA X, S.A. DE C.V."**, a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de **MAESTRO EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL**.

Sin más por el momento, quedo de usted.

**ATENTAMENTE**

"Pensar Bien, Para Vivir Mejor"  
H. Puebla de Z., 24 de noviembre de 2021

  
**DRA. REBECA MUÑOZ VELÁZQUEZ**

Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado

c.c.p. SIEP  
RMV\*/ECA

Facultad  
de Contaduría  
Pública

Bldv. Capitán Carlos Camacho Espiritu,  
No. 70 Col. Universidades,  
Ciudad Universitaria,  
Puebla, Pue. C.P. 72570  
01 (222) 229 55 00 Ext. 5552

**DRA. REBECA MUÑOZ VELÁZQUEZ**  
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado  
Facultad de Contaduría Pública  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
P r e s e n t e

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Directora** de la tesis denominada: **“IDENTIFICAR EL NIVEL DE BURNOUT O SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL Y PROPONER MEDIDAS PARA SU ATENCIÓN, EN EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA X, S.A. DE C.V.”**, elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

**ROBERTO MANUEL CISNEROS ORTIZ**

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE  
H. Puebla de Z., a 22 de noviembre de 2021

  
DRA. ADRIANA DEL VILLAR AYALA

**DRA. REBECA MUÑOZ VELÁZQUEZ**  
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado  
Facultad de Contaduría Pública  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
P r e s e n t e

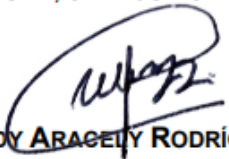
Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Asesora metodológica** de la tesis denominada: **"IDENTIFICAR EL NIVEL DE BURNOUT O SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL Y PROPONER MEDIDAS PARA SU ATENCIÓN, EN EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA X, S.A. DE C.V."**, elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

**ROBERTO MANUEL CISNEROS ORTIZ**

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE  
H. Puebla de Z., a 22 de noviembre de 2021

  
**M.A. WENDY ARACELY RODRÍGUEZ ROMANO**

**DRA. REBECA MUÑOZ VELÁZQUEZ**  
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado  
Facultad de Contaduría Pública  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
P r e s e n t e

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Asesora temática** de la tesis denominada: **“IDENTIFICAR EL NIVEL DE BURNOUT O SÍNDROME DE DESGASTE OCUPACIONAL Y PROPONER MEDIDAS PARA SU ATENCIÓN, EN EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA X, S.A. DE C.V.”**, elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL** de nombre:

**ROBERTO MANUEL CISNEROS ORTIZ**

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

**ATENTAMENTE**  
H. Puebla de Z., a 22 de noviembre de 2021



**M.C.I. MARTHA LETICIA POBLANO REYES**

## **Dedicatorias y agradecimiento**

Dedico y agradezco a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, a los docentes y colaboradores de esta gran casa de estudios. Así como a María del Rosario Ortiz Ramos y a Miguel Manuel Cisneros Rentería que por conducto de Dios me dieron la vida. Especialmente a mi madre y hermanos por siempre estar.

Muchas gracias.

## Contenido

<b>RESUMEN</b> .....	10
<b>PALABRAS CLAVE:</b> .....	10
<b>ABSTRACT:</b> .....	11
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	12
<b>II. PROBLEMA</b> .....	15
II.1 Planteamiento.....	15
II.2 Pregunta de Investigación .....	16
II.3 Sistematización de la Pregunta de Investigación .....	16
<b>III. OBJETIVOS</b> .....	17
III.1 Objetivo General .....	17
III.2 Objetivos Particulares .....	17
<b>IV. JUSTIFICACIÓN</b> .....	17
<b>V. HIPÓTESIS</b> .....	18
V.1 Variable Independiente.....	19
V.2 Variable Dependiente .....	19
<b>VI. DISEÑO METODOLÓGICO</b> .....	19
<b>MÉTODO</b> .....	19
<b>ENFOQUE</b> .....	19
<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> .....	20
<b>VII. ALCANCES Y LIMITACIONES</b> .....	20
<b>CAPÍTULO I: ESTRÉS COMO ANTECEDENTE DEL BURNOUT</b> .....	22
<b>1.1 ESTRÉS</b> .....	22
<b>1.1.1 Antecedentes del estrés</b> .....	23
<b>1.1.2 El estrés dentro de la ley mexicana</b> .....	26
<b>1.1.4 Factores estresantes</b> .....	28
<b>1.1.3 Biología del estrés</b> .....	29
<b>1.2 ESTRÉS LABORAL</b> .....	30
<b>1.2.1 Causas del estrés laboral</b> .....	30
<b>1.2.3 Consecuencias del estrés laboral</b> .....	31

<b>1.3</b>	<b>ALGUNAS VENTAJAS DEL ESTRÉS</b> .....	33
<b>1.4</b>	<b>TEORÍAS DEL ESTRÉS</b> .....	34
<b>1.4.1</b>	<b>Teoría basada en el estímulo</b> .....	34
<b>1.4.2</b>	<b>Teoría basada en la respuesta</b> .....	35
<b>1.4.2</b>	<b>Teoría basada en la interacción o transaccional</b> .....	36
<b>1.5</b>	<b>MODELOS TEÓRICOS DEL ESTRÉS</b> .....	37
<b>1.5.1</b>	<b>Modelo de trabajo</b> .....	38
<b>1.5.2</b>	<b>Modelo procesual del estrés</b> .....	39
<b>1.5.3</b>	<b>Modelo de interacción entre demandas y control</b> .....	40
<b>1.5.4</b>	<b>Modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones</b> .....	41
<b>1.5.5</b>	<b>Modelo de desajuste entre demanda y recursos del trabajador</b> .....	41
<b>1.5.6</b>	<b>Modelo orientado a la dirección</b> .....	42
<b>1.5.7</b>	<b>Modelo de desbalance entre esfuerzo y recompensa</b> .....	43
<b>CAPITULO II: BURNOUT O SÍNDROME DEL DESGASTE OCUPACIONAL</b> .....		45
<b>2.1</b>	<b>ANTECEDENTES Y DEFINICIONES DEL BURNOUT O SINDROME DEL DESGASTE OCUPACIONAL</b> .....	45
<b>2.2</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DEL BURNOUT</b> .....	48
<b>2.2.1</b>	<b>Biología del burnout</b> .....	49
<b>2.2.2</b>	<b>Personalidad y burnout</b> .....	50
<b>2.3</b>	<b>ESTRÉS LABORAL TRANSFORMADO EN BURNOUT</b> .....	52
<b>2.4</b>	<b>ELEMENTOS CONTIGUOS A LA MARCHA DEL BURNOUT</b> .....	53
<b>2.4.1</b>	<b>Desequilibrio entre el trabajo y la vida personal</b> .....	53
<b>2.5</b>	<b>COVID-19 Y BURNOUT</b> .....	56
<b>CAPITULO III: MEDICIÓN DEL NIVEL DE ESTRÉS Y BURNOUT</b> .....		60
<b>3.1</b>	<b>SEÑALES Y PRESAGIOS</b> .....	60
<b>3.1.2</b>	<b>Señales de estrés individual</b> .....	60
<b>3.2</b>	<b>TÉCNICAS PARA MEDIR EL BURNOUT</b> .....	62
<b>3.2.1</b>	<b>Test de Miller y Smith (González, F. 2007. Citado en Barradas M. et al. 2018)</b> .....	62
<b>3.2.2</b>	<b>Test de Zaldivar (González, F. 2007. Citado en Barradas M. et al. 2018)</b> .....	63
<b>3.3</b>	<b>EVALUACIÓN DE BURNOUT</b> .....	64

<b>3.3.1 Inventario de Maslach</b> (Miravalles, J. (s.f). Citado en Barradas M. et al. 2018): .....	64
<b>3.3.2 Cuestionario de Moreno</b> .....	67
<b>CAPITULO IV: MEDIDAS PARA LA REDUCCIÓN DEL BURNOUT</b> .....	70
<b>4.1 AFRONTAMIENTO DEL ESTRÉS</b> .....	70
<b>4.1.1 Cómo controlar las respuestas físicas al estrés:</b> .....	72
<b>4.2 PREOCUPARSE CONSTRUCTIVAMENTE</b> .....	75
<b>4.3.2 Técnicas para la reducción del burnout</b> .....	80
<b>4.3.3 Acuerdos laborales</b> .....	83
<b>4.4 ENFOQUE NUTRICIONAL</b> .....	84
<b>CAPITULO V: METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN DE CAMPO</b> .....	87
<b>5.1 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL</b> .....	87
<b>5.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO</b> .....	87
<b>5.3 INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b> .....	88
<b>5.4 ESTUDIO DE CASO</b> .....	88
<b>5.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LOS TRABAJADORES DEL AREA CONTABLE PARA IDENTIFICAR LA PRESENCIA DEL BURNOUT</b> .....	92
<b>5.6 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y DIAGNÓSTICO</b> .....	95
<b>5.7.1 Cansancio o agotamiento emocional</b> .....	97
<b>5.7.2 Despersonalización</b> .....	98
<b>5.7.3 Autorrealización</b> .....	99
<b>5.7.4 Otras recomendaciones</b> .....	99
<b>CONCLUSIONES</b> .....	100
<b>REFERENCIAS</b> .....	104
<b>ANEXOS</b> .....	108

## **RESUMEN**

El siguiente estudio se realizó con el propósito de identificar el nivel o grado de Burnout o sistema de desgaste ocupacional de los colaboradores del departamento de Contabilidad de la empresa X. A los 9 participantes de la presente investigación, se les aplicó el cuestionario Maslach para identificar el grado de burnout. Los resultados evidencian que hay presencia de burnout en los aspectos de despersonalización y autorrealización, siendo el cansancio emocional el aspecto con índices más bajos. Se concluye que, en su mayoría, los participantes presentaron un mayor cansancio al término de la jornada laboral, asimismo mostraron despreocupación e indiferencia por sus compañeros y, por último, presentaron una autoevaluación negativa, sentimientos de incompetencia y fracaso. Al respecto, se propone establecer un límite de tiempo estricto para ordenar y limpiar el espacio de trabajo, lo cual, ayuda a aumentar la sensación de tranquilidad, recomendando utilizar un periodo de tiempo específico (como una canción) para darse a la tarea de ordenar, esto con la finalidad de focalizar la atención y energía del individuo. A su vez, el trabajar únicamente en lo primordial, es una manera de disminuir la sensación de preocupación y urgencia. También, se propone generar estrategias para la creación de dinámicas de grupo donde se procure que los colaboradores se conozcan entre ellos con el objetivo de encontrar aspectos en común; fomentando el respeto mutuo y fortaleciendo la comunicación asertiva sabiendo en su caso expresar el enojo.

## **PALABRAS CLAVE:**

Talento Humano, Estrés, Burnout, Grados de burnout, Indicadores, Medidas para minimizar el burnout, Gestión Organizacional.

## **ABSTRACT:**

The following study was carried out with the purpose of identifying the level or degree of Burnout or occupational wear system of the employees of the Accounting department of company X. The 9 participants of the present investigation were applied the Maslach questionnaire to identify the degree of burnout. The results show that there is a presence of burnout in the aspects of depersonalization and self-realization, with emotional fatigue being the aspect with the lowest indices. It is concluded that, for the most part, the participants presented greater fatigue at the end of the working day, they also showed unconcern and indifference towards their colleagues and, finally, they presented a negative self-evaluation, feelings of incompetence and failure. In this regard, it is proposed to establish a strict time limit for ordering and cleaning the workspace, which helps to increase the feeling of tranquility, recommending using a specific period of time (such as a song) to undertake the task of ordering. This in order to focus the attention and energy of the individual. In turn, working only on what is essential is a way to reduce the feeling of concern and urgency. Also, it is proposed to generate strategies for the creation of group dynamics where collaborators get to know each other with the aim of finding common aspects; promoting mutual respect and strengthening assertive communication knowing how to express anger.

## **KEYWORDS:**

Human Talent, Stress, Burnout, Burnout level, Indicators, Measures to minimize burnout, Organizational Management.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, han aumentado en general los inconvenientes que se relacionan con el tema del estrés causado en el trabajo. Y es que la aceleración que ha tenido la economía combinada con el desarrollo tecnológico ha generado que el ritmo de vida habitual sea más agitado.

En ocasiones se olvida que en cada parte de la vida de las personas se debe contar con tranquilidad, y más en la forma en que se integran y se desenvuelven en los empleos.

Las actividades diarias y la saturación de éstas es lo que en general provoca un aumento de estrés, que al igual puede ser aumentado por reuniones, proyectos, relaciones laborales, jornadas laborales excesivas, entre otras situaciones que se presentan dentro de las empresas.

Las consecuencias del mal manejo de estas situaciones es un estrés laboral crónico llamado “Burnout” o, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), síndrome de desgaste ocupacional; catalogándolo como un factor que influye en el estado de salud.

Ya que en todas las organizaciones se genera cierto nivel de estrés, es muy importante saber en qué estado de estrés se encuentran sus colaboradores, e identificar medidas que contribuyan a la generación de bienestar ocupacional para cada uno de ellos.

La eliminación del burnout en las compañías genera un mayor compromiso con la atención a los clientes, mayor eficiencia en sus labores cotidianas, menores actitudes negativas, menos ausentismos y personas felices colaborando en conjunto.

Como factor se debe observar que el estrés es el causante y detonante del síndrome, identificando al estrés crónico como principal causa de que se tengan

consecuencias en el desempeño laboral de las personas en sus trabajos y en la forma de desenvolverse.

Existen ventajas en la presencia de estrés en el personal de cada compañía, sin embargo, es muy importante que éste en vez de ser un elemento que perjudique al rendimiento de los colaboradores, sea un agente que beneficie en el desarrollo de los trabajadores y por ende, en el logro de los objetivos de las compañías.

Ya que este tema es de actualidad, los gobiernos y las empresas se enfocan en crear leyes y políticas que ataquen este síndrome, ya que actualmente como se menciona, el estrés es catalogado como un componente dañino para la salud de las personas y para su desenvolvimiento profesional.

Las causas que generan estrés varían dependiendo la actividad que se realice. En el caso del trabajo en las oficinas y en específico, en los departamentos de contabilidad se puede llegar a tener altos grados de estrés por la información, presiones, tiempos de presentación, determinaciones, registros, entre otras actividades que por su importancia y necesidad de urgencia llegan a causar altos grados de estrés que al ser crónicos generan síndromes de burnout.

Para abordar el tema referido, se elaboró un protocolo, el cual inicia con el problema de investigación dividido en tres partes. La primera es el planteamiento, en este apartado se describe la situación real donde se identificó el problema, seguido de la situación ideal para el investigador; la segunda parte la integra la pregunta de investigación, que sirve de base para el desarrollo de la tercera parte que es la sistematización.

Para el desarrollo del tema del burnout que se encuentra directa o indirectamente relacionado con todo tipo de organizaciones, se parte de una identificación de actitudes o reacciones de los colaboradores que muestran el exceso de estrés sobre un determinado evento o bien, de manera generalizada en los diversos centros de trabajo con la estructura siguiente.

Dentro del primer capítulo se aborda como antecedente el término <Estrés>, identificando sus características principales, causas y consecuencias. En el mismo sentido se estudiarán las teorías y modelos con especial enfoque dentro del ámbito laboral.

Posteriormente, el segundo capítulo estudia el término <Burnout>, su origen, así como su evolución hasta el día de hoy. Se identificarán ciertas diferencias con el término <Estrés> al igual que las características que hacen a ambos conceptos tengan una relación. Adicionalmente se agrega un análisis relacional entre el COVID-19 y el burnout.

A través del tercer capítulo se aborda la forma en la que pueden identificarse señales de estrés que generan burnout y de cómo medir sus niveles. Se mencionan algunas técnicas, así como test y cuestionarios relacionados con la materia.

En el capítulo 4, se analiza cómo los agentes estresores son “el origen” del burnout y se mencionan ciertas estrategias y maneras que permiten la reducción del estrés y su gestión en el trabajo; para lograr así una reducción efectiva de los niveles de burnout.

En el quinto capítulo se presenta el proceso metodológico que se siguió para la identificación del grado de burnout en el personal del departamento contable de la Empresa X, S. A. de C. V., incluyendo el análisis de los resultados a partir del instrumento seleccionado que para este caso fue el cuestionario de Maslach.

En este sentido, dentro del capítulo quinto se describe de manera general la situación de la compañía, el caso de estudio y la forma en la que se integran las funciones de los colaboradores, diseñando una propuesta para la Compañía basada en técnicas que benefician la reducción de niveles de burnout. Continuando con las conclusiones, referencias y anexos que cierran el trabajo.

## II. PROBLEMA

### II.1 Planteamiento

El problema fundamental al abordar el tema del «burnout» es la gran complejidad e imprecisión del término. En la literatura médica y no médica se habla de «burnout» para referirse a diferentes problemas: estrés, depresión, tedio, sobrecarga laboral, etcétera. En muchas ocasiones se asocia o relaciona con el estrés laboral, haciéndolos prácticamente sinónimos.

Las consecuencias de niveles de estrés elevado se traducen en un mal desempeño, que incluye falta de comunicación, desinterés por temas relacionados al trabajo, generando malos resultados en la calidad del o de los proyectos en el cual se participe, así como demoras en los tiempos de entrega.

Dependiendo el tipo de actividad que realice la empresa, es posiblemente el nivel de estrés que se pueda generar, existen algunas actividades específicas que puedan ser las causantes de la elevación de estrés.

Tal es el caso de la Empresa X, S.A. de C.V., encargada de la fabricación de cajas de madera. En el departamento de contabilidad la responsable identifica ciertos comportamientos que la hacen considerar existe burnout o síndrome del desgaste ocupacional dentro de su equipo, como la hostilidad y aislamiento de algunos, así como la intolerancia, apatía y agresividad en otros. Pero sobre todo identifica altos grados de irritabilidad y mal humor que la hacen deducir existe burnout en su personal. Estos factores han ocasionado problemas internos y con otros departamentos, ya que la información y la forma de interrelacionarse no llega a ser óptima.

Como se puede observar, hasta en el departamento de la empresa que quizá se considere el menos estresante, puede que los niveles de estrés estén por encima de los niveles aceptados.

Por esta razón, es que buscando el nivel de burnout de las personas que integran los equipos de trabajo, se puede reaccionar con medidas que combatan este hecho, que en su caso podrían ir desde métodos de relajación laboral, motivación e incentivos, que permitan su reducción.

## **II.2 Pregunta de Investigación**

¿De qué manera se puede medir el grado de burnout o síndrome del desgaste ocupacional en los colaboradores del departamento de contabilidad de la Empresa X, S.A. de C.V. e implementar medios para reducirlo?

## **II.3 Sistematización de la Pregunta de Investigación**

¿Cuáles son los antecedentes que originan el burnout?

¿Qué es el burnout o síndrome del desgaste ocupacional?

¿Cómo se identifica el grado de burnout o síndrome del desgaste ocupacional?

¿De qué forma se reduce el grado de burnout o síndrome de desgaste ocupacional?

### **III. OBJETIVOS**

#### **III.1 Objetivo General**

Identificar el grado de burnout o síndrome del desgaste ocupacional en los colaboradores del departamento de contabilidad de la Empresa X, S.A. de C.V. e identificar medios para reducirlo.

#### **III.2 Objetivos Particulares**

Esclarecer los antecedentes del burnout

Conocer sobre el burnout o síndrome del desgaste ocupacional.

Saber cómo se identifica el grado de burnout o síndrome del desgaste ocupacional.

Identificar con qué medios se reduce o resuelve el grado de burnout o síndrome de desgaste ocupacional.

### **IV. JUSTIFICACIÓN**

Considerando a las personas como uno de los intangibles más valiosos en las organizaciones, es que se debe cuidar su estado ocupacional, manteniéndolos en un ambiente que contribuya a la armonía empresarial.

Por otra parte, es alarmante cómo el síndrome de burnout afecta a las personas no solo en su ámbito laboral, sino que repercute en su estado emocional,

por lo cual es muy importante contribuir al estudio de este tema y encontrar medidas que beneficien a la creación de ambientes cordiales de trabajo y de bienestar laboral.

Para llevar a cabo este trabajo resulta importante revisar las consecuencias de este tipo de síndrome y los beneficios que otorga atender las causas que lo generan, ya que se identifican ciertos comportamientos que hacen considerar a la encargada del departamento de contabilidad de la empresa X, la existencia de burnout o síndrome del desgaste ocupacional dentro de su equipo.

Asimismo, el presente trabajo se apoyará de las investigaciones realizadas al momento sobre el síndrome de burnout, tomando en consideración que es un tema actual y vigente que se encuentra afectando a la mayoría de las empresas. Es por eso que se busca aportar a través de la presente investigación cómo identificar el nivel de grado del síndrome de burnout, así como las formas de reducción del estrés crónico que combatan dicho síndrome.

Al ser un tema actual se busca a través de la presente investigación entender de manera generalizada la palabra “burnout”, misma que con base a la aplicación práctica en el departamento de contabilidad de la empresa X, se busca aportar a la sociedad una forma de mejorar las condiciones de sus equipos contables y disminuir así los niveles del “burnout”.

## **V. HIPÓTESIS**

Si se identifica el grado de burnout o síndrome del desgaste ocupacional, con un instrumento basado en la propuesta de Maslach en los colaboradores del departamento de contabilidad de la Empresa X, S.A. de C.V., se podrán tomar medidas para reducir dichos niveles.

### **V.1 Variable Independiente**

Identificación del grado de burnout o síndrome del desgaste ocupacional.

### **V.2 Variable Dependiente**

Medidas para reducir el burnout o síndrome del desgaste ocupacional.

## **VI. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **MÉTODO**

El presente trabajo de investigación se realizó bajo el método mixto deductivo-inductivo ya que se presentó la explicación del tema de manera general y se aplicó a un Estudio de Caso para asimismo poder validar la información y trasladarla de nueva cuenta a la generalidad que permitió cuantificar el efecto del presente proyecto.

### **ENFOQUE**

El trabajo se realizó haciendo un análisis de la información cualitativa para después cualitativa y cuantitativamente validarlo o verificar la postura del investigador en el tema que se desarrolló.

## **TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El presente proyecto se relaboró con un tipo de investigación descriptiva para la construcción del marco teórico que sirvió de apoyo al tema, permitiendo analizar las fuentes de información secundarias con el objeto de describir temas y subtemas relacionados con el origen del trabajo haciendo un repaso de fundamentos, conceptos, teorías, modelos, enfoques, posturas, corrientes, normas de calidad, métodos, etcétera.

## **VII. ALCANCES Y LIMITACIONES**

El alcance del trabajo fue contemplando la literatura vigente en 2019 y 5 años hacia atrás.

Geográficamente el trabajo se desarrolló en una empresa dedicada a la fabricación de cajas de madera, localizada en Cuatlancingo, Puebla, pero de manera general se busca que el conocimiento aportado sea aplicable para cualquier empresa en territorio nacional.

El trabajo tendrá un corte transversal, porque comprende el año 2019.

Las limitaciones identificadas para el trabajo son las siguientes: los procesos administrativos varían de empresa a empresa ya que se desprenden de un sistema de gestión que varía de empresa a empresa, sin embargo, todos los procesos conservan elementos básicos fundamentales.

# **CAPÍTULO I**

# **ESTRÉS COMO**

# **ANTECEDENTE**

# **DEL BURNOUT**

# CAPÍTULO I: ESTRÉS COMO ANTECEDENTE DEL BURNOUT

En este capítulo se abordará el término <Estrés>, identificando sus características principales, causas y consecuencias. En el mismo sentido se estudiarán las teorías y modelos con especial enfoque dentro del ámbito laboral.

## 1.1 ESTRÉS

La palabra estrés se deriva del griego *stringere*, que significa provocar tensión, se utilizó por primera vez en el siglo XIV y a partir de entonces se empleó en diferentes textos en inglés como: stress, strest y straisse (Barradas M., Gordillo R., Gutiérrez L., Posadas M., García J., López J., y Denis E. 2018: p. 3).

Los términos estrés, síndrome general de adaptación (SGA) y reacción general de alarma son sinónimos (Barradas M. 2018: p. 34).

El estrés hace referencia al conjunto de reacciones físicas, químicas y mentales de un individuo que se originan partiendo de estímulos o elementos de tensión que están presentes en el entorno. Es una condición dinámica que surge cuando una persona enfrenta una oportunidad, restricción o demanda relacionada con lo que desea. El autoritarismo buen humor de las personas, sino que también provocan estrés en el trabajo (Chiavenato, I. 2010: p. 476).

Según la definición de Chrousos y Gold (1992 citado en Barradas M. et al. 2018: p.85) se puede definir al estrés como un estado de falta de armonía o una amenaza a la homeostasis<sup>1</sup>. La respuesta adaptativa puede ser específica, o generalizada y no específica. Así, una perturbación en la homeostasis resulta en una cascada de respuestas fisiológicas y comportamentales (citar el significado) a fin de restaurar el balance homeostático ideal.

---

<sup>1</sup> La homeostasis se entiende como una forma de equilibrio dinámico que se hace posible gracias a una red de sistemas de control realimentados que constituyen los mecanismos de autorregulación de los seres vivos; como la capacidad de mantener una condición interna estable.

Más allá de las situaciones agobiantes que son en mayor medida las consideradas como causantes del estrés, no podemos dejar de observar lo que menciona Chiavenato, al indicar que el estrés se origina de manera general por estímulos o elementos de tensión; que no significa como es definido en el párrafo anterior como un tema siempre <agobiante>.

El estrés es la suma de perturbaciones orgánicas y psíquicas que provocan diversos agentes agresores, como los traumas, las emociones fuertes, la fatiga, la exposición a situaciones conflictivas y problemáticas, etc. El estrés provoca ansiedad y angustia. Ciertos factores relacionados con el trabajo, como la sobre carga de actividades, la presión de tiempo y la urgencia, las relaciones problemáticas con los jefes o los clientes provocan reacciones como nerviosismo, inquietud, tensión, etc. Algunos problemas humanos —como la dependencia de alcohol y el abuso de drogas— muchas veces se derivan del estrés en el trabajo o en la familia (Chiavenato, I. 2010: p. 477).

Vera J. (2011), conviene bueno saber dos cosas relevantes en cuanto al estrés:

- Que hay un estrés bueno (eustrés) que hay que saber propiciar y aprovechar.
- Que hay un estrés malo (distrés) que es en su mayor parte subjetivo y que puede aprenderse a evitar y a combatir.

En este sentido, es bueno aprender a conocerlo, estar dispuesto y preparado para manejarlo y para soportar sus excesos. E incluso para utilizarlo de manera positiva. Porque no es <<algo que nos pasa>>, sino <<algo que fabricamos>> en teoría es nuestra propia defensa.

### **1.1.1 Antecedentes del estrés**

A lo largo de la historia, los seres humanos se han visto expuestos a actos terribles: guerras, genocidios, migraciones masivas forzadas, torturas, mutilaciones

u otros hechos criminales; catástrofes meteorológicas, eventos traumáticos como accidentes, violaciones y abuso sexual y otras adversidades. Frente a ellos, muchos individuos han podido, una vez superado el sufrimiento inicial, adaptarse con creatividad y flexibilidad, mientras que otros han quedado afectados por estas situaciones traumáticas, sufriendo las consecuencias biopsicosociales de las mismas, entre las que se encuentran diversas enfermedades. Esto implica la vivencia de ciertos traumas constituye una parte indisoluble del ser humano y su devenir; pero que no todos los sujetos que viven estas experiencias desarrollan Trastorno por estrés postraumático (TEPT) (Alarcón, Mazzotti y Nicolini, 2007, citados en Barradas M. et al. 2018: p. 402)

Alarcón, Mazzotti y Nicolini, (2007), citados en Barradas M. et al. 2018 señalan que se acepta que la primera documentación escrita de eventos traumáticos masivos y sus consecuencias psicológicas pueden trazarse a los 1900 a.C. con datos de inundaciones y otras catástrofes registradas en el Papyrus Kuyas. Las tragedias de Homero describen eventos traumáticos y sus secuelas emocionales a nivel individual. Por cierto, la Biblia, en especial el Antiguo Testamento, refiere lo sucedido en eventos tales como el diluvio universal o la destrucción de Sodoma y Gomorra. Recuentos históricos verídicos y dramáticos, tales como el gran incendio de Londres, en 1666 o la Epopeya de Gilgamesh <sup>2</sup>

En el campo de la literatura clínica como tal, la descripción de una variedad de dolencias descritas entre los obreros ingleses que construyeron los primeros ferrocarriles en ese país convergió en el síndrome bautizado como Railways spinne, caracterizado en particular por severo dolor crónico de cintura y espalda, posible respuesta psicosomática a las demandas de un nuevo tipo de labor desarrollado a niveles masivos. Hacia fines del siglo XIX, fue Oppenheim, un psiquiatra alemán el primero que acuñó el término “neurosis traumática”, más tarde absorbido por la

---

<sup>2</sup>La *Epopeya de Gilgamesh* o el *Poema de Gilgamesh* es una narración acadia en verso sobre las peripecias del rey Gilgamesh (también transcrito como *Gilgameš*) sobre tablillas de arcilla. Data de los años 2500 a 2000 a. C. y está basada en cinco poemas independientes sumerios, que constituyen la obra épica más antigua conocida.

“histeria”, que estudiaron gigantes como Charcot y Janet antes que Freud. El fundador del psicoanálisis sistematizó el concepto “trauma emocional”, explorando más el daño intrapsíquico de eventos traumáticos y su interpretación dentro de dinámicas interpersonales tempranas (Barradas M. et al. 2018: p. 404).

La historia nosológica del TEPT ha conocido también diversas etiquetas. Durante la Guerra Civil estadounidense, rubros tales como “corazón irritable” y el síndrome de DaCosta reflejaron algunos de los síntomas y agrupaciones sindrómicas en soldados expuestos al combate. Durante la Primera Guerra Mundial, los llamados “choque de bombardeo”, “fatiga de combate” o “fiebre de trincheras” fueron entidades descritas con frecuencia, tanto como realidades clínicas resultando de la devastadora naturaleza del frente de combate, como recursos burocráticos para justificar con un nombre clínico (una enfermedad) el alto número de desertores de las filas del ejército británico. La segunda guerra mundial repopularizó el concepto de neurosis traumática y articuló por primera vez las ventajas del recuento inmediato de la experiencia y de su manejo en la retaguardia con retorno a la acción tan pronto como fuera posible (Ídem).

En la época contemporánea, la primera edición del Manual Diagnóstico y Estadístico (DSM-I) de la Asociación Psiquiátrica Americana (APA), publicada en 1952, incluyó la llamada reacción de estrés severo, pero la segunda, en 1968, consolidó este cuadro entre los llamados trastornos situacionales. Por su parte, la Organización Mundial de la Salud (OMS) consideró tres entidades similares en la novena edición de la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-9) publicada en 1979: reacción a crisis agudas, neurosis traumática y “choque psíquico. En 1993 se incluye el trastorno del estrés agudo, TEPT como tal y variantes en el rubro genérico de trastornos de Adaptación o ajuste. La última revisión del 2014 hace referencia a que una persona puede desarrollar el TEPT cuando está involucrada de manera directa o indirecta en un evento de amenaza de muerte real, lesiones graves o violencia sexual. El manual DSM-5 registra dos trastornos denominados

Trastorno de Estrés Postraumático (TEPT) y Trastorno de Estrés Agudo (TEA)(Barradas M. et al. 2018: p. 408).

### **1.1.2 El estrés dentro de la ley mexicana**

El Instituto Nacional de Desarrollo Social (2016) (INDESOL) Señala que todas las Instituciones están obligadas a respetar cada uno de los artículos del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo; En el rubro V. Normalización en seguridad y salud en el trabajo señala que:

La secretaría expedirá las Normas con fundamento en la Ley Federal sobre Metrología y Normalización y su Reglamento; la Ley, y el presente Reglamento, con el propósito de establecer disposiciones en materia de seguridad y salud en el trabajo para evitar: Riesgos que pongan en peligro la vida, integridad física o salud de los trabajadores. Cambios adversos y sustanciales en el ambiente laboral, que afecten o puedan afectar la seguridad o salud de los trabajadores o provocar daños a las instalaciones, maquinaria, equipos y materiales del centro de trabajo (Barradas M. et al. 2018: p. 606).

Asimismo, la Secretaría podrá llevar a cabo estudios e investigaciones en aquellas empresas con altas tasas de accidentes y enfermedades de trabajo, con el fin de identificar y evaluar sus posibles causas, al igual que definir las medidas preventivas que corresponda aplicar. Por lo tanto, las Disposiciones generales para la salud en el trabajo, Se encuentran la investigación y prevención de Factores de riesgo psicosocial. Es nuevo reglamento considera al estrés, el burnout, la ansiedad, depresión, el acoso sexual, dolor de espalda, y tensión como enfermedades laborales. En el punto VI, correspondiente a Organizaciones para la seguridad y salud en el trabajo, establece la promoción de un entorno organizacional favorable y prevención de la violencia laboral (ídem).

De tal manera que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2016) (STPS) atiende los factores de riesgo psicosocial, como el estrés laboral y sus

consecuencias, a través del Programa Nacional de Bienestar Emocional y Desarrollo Humano en el Trabajo (PRONABET) (ídem).

EL PRONABET es una política pública enfocada a crear una nueva cultura de salud laboral en México, que fomenta el cuidado de las emociones en el trabajo y la prevención de factores de riesgo psicosocial que afectan el bienestar de los trabajadores, tales como el estrés laboral y económico, las adicciones, el alcoholismo, el consumo de drogas y la violencia laboral, entre otros (STPS, 2016)

Tiene por objetivo que los trabajadores y empleadores tengan autocuidado de las emociones, autogestión de sus emociones y comunicación asertiva. Para este fin, se utiliza el método “Solve<sup>3</sup>” DE LA Organización Internacional del trabajo (OIT), el cual se centra en la prevención de los factores psicosociales, abordando la integración de la promoción de la salud en las políticas y acciones en materia de seguridad y salud en el trabajo a nivel de empresa. Este método se basa en el reconocimiento y gestión de las relaciones de interdependencia entre los factores psicosociales y otros comportamientos relacionados con la salud y, por otra parte, sus causas en el lugar de trabajo (organización, condiciones de trabajo, relaciones laborales) (ídem).

Un elemento central para la prevención de riesgos psicosociales es también el cumplimiento del Reglamento Federal de Seguridad en el Trabajo de 2015, del que se desprende la Norma Oficial Mexicana (NOM-035-STPS-2018), esta última tiene por objetivo establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo (STPS, 2019).

---

<sup>3</sup> SOLVE es una metodología que integra la promoción de salud a la política de seguridad y salud en el trabajo. Contribuye a la prevención de los riesgos psicosociales y el bienestar en el lugar de trabajo desarrollado por la OIT. Incluye rubros tales como: Tabaco, Estrés, Alcohol y Drogas, Sueño Saludable, Nutrición, VIH y SIDA, Estrés Económico, Violencia y Actividad Física.

La NOM 035 entra en vigor en dos etapas, las cuales delimitan los requisitos con los que los centros de trabajo tendrán que dar cumplimiento:

### **1° Etapa – 23 de octubre de 2019**

La política; las medidas de prevención; la identificación de los trabajadores expuestos a acontecimientos traumáticos severos, y la difusión de la información.

### **2° Etapa – 23 de octubre de 2020**

La identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial; la evaluación del entorno organizacional; las medidas y acciones de control; la práctica de exámenes especialistas, y los registros.

El artículo 43 de la norma obliga a los patrones, entre otras cosas, a identificar y analizar los puestos de trabajo con riesgo psicosocial por la naturaleza de sus funciones o el tipo de jornada laboral, así como identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral, y valorarlos clínicamente (STPS, 2016).

#### **1.1.4 Factores estresantes**

Clayton M. (2013) indica que las tres principales fuentes de estrés son los cambios muy importantes en la vida, las relaciones y el trabajo:

#### **1. Factores estresantes por cambios**

Con claridad, cualquier forma de experiencia traumática, enfermedad serie o lesión es un factor estresante importante, como lo es la pérdida de un ser amado o terminar una relación importante. Otros factores estresantes importantes son dejar el hogar por primera vez, perder el trabajo, cambiarse de casa y las transiciones de vida, como son el nacimiento de un hijo, los hijos que dejan el hogar y la jubilación.

## **2. Factores estresantes de las relaciones**

El solo hecho de mantener una relación es un trabajo arduo, por lo que será estresante enfrentar problemas en la relación. Ya sea en casa, en el trabajo o en un ambiente social, pueden surgir conflictos y si persisten pasarán factura.

## **3. Factores estresantes en el trabajo**

Cualquier cambio en el lugar de trabajo puede ser estresante, desde un nuevo puesto hasta un nuevo jefe o ubicación. Pero hay ocasiones en las que todo puede permanecer sin variación, aunque puede aumentar la presión por desempeñarse bien debido a las circunstancias económicas, a una petición del cliente, problemas anteriores o incluso en respuesta al jefe, quien a su vez está respondiendo al estrés al que está sometido. Todo se exagera aún más si también tiene que salir adelante con un equipo poco confiable, procesos defectuosos, colegas poco dispuestos a ayudar o un frustrante traslado diario de casa al trabajo. Si trabaja a horas antisociales o está con frecuencia alejado de casa, entonces esto puede agregar aún más estrés al que ya se está sometido.

Aunado a lo anterior, Barradas M. et al. (2018) indican que existen dos tipos de estresores:

1. Psicosociales: Pueden generar estrés por el significado que la persona les asigna.
2. Piogénicos: Son situaciones que pasan a ser estresores por su capacidad para producir determinados cambios bioquímicos o eléctricos que automáticamente disparan la respuesta de estrés.

### **1.1.3 Biología del estrés**

El estrés genera cambios bioquímicos en el organismo y conexiones cerebrales que provocan, como se describe anteriormente, reacciones fisiológicas

y psicológicas, en respuesta con la finalidad de adaptarse a las demandas del medio (Barradas M. et al. 2018: p. 34).

Anteriormente se hace mención al SGA, propuesto por Hans Selye en 1936 y conformado por determinadas respuestas a nivel fisiológico que parten desde la cognición, la cual, a su vez, se origina en la percepción de la realidad por parte del individuo (ídem).

El Sistema Nervioso Autónomo (SNA) reacciona fuera del control consciente del individuo, dentro del SNA se diferencia el Sistema Nervioso Simpático (SNS) y el Sistema Nervioso Parasimpático (SNP). Ambos se complementan, ya que mientras el SNS se encarga de activar los niveles nasales o de reposo del organismo para poder actuar en situaciones que así lo requieren (para estar preparado para correr, defenderse, actuar, entre otros, aumentando la tasa cardiaca y la presión arterial), el SNP se encargará de reducir la actividad simpática y volver al nivel basal. Durante este proceso el organismo libera y produce corticotropina, adrenocorticotropa, adrenalina, glucocorticoides y glucosa (Barradas M. et al. 2018: p. 52).

## **1.2 ESTRÉS LABORAL**

El estrés laboral es un estado patológico crónico ocasionado por las condiciones habituales de trabajo en las que se encuentra una persona. Afecta a su cuerpo y a su mente. Y repercute, por supuesto, no sólo sobre su bienestar personal, sino también sobre su rendimiento (Vera J. 2011: p35)

### **1.2.1 Causas del estrés laboral**

Las fuentes principales de estrés en el trabajo son dos: las causas ambientales y las causas personales. Las causas ambientales abarcan toda una serie de factores externos y contextuales que pueden conducir al estrés en el trabajo e incluyen la programación de trabajo intensivo, la falta de tranquilidad en el trabajo, la inseguridad en el trabajo, el flujo intenso de trabajo y el número y la naturaleza

de los clientes internos o externos que deben ser atendidos. (Chiavenato, I. 2010: p. 477).

Algunas investigaciones revelan que el ruido ambiental que producen las máquinas en funcionamiento, las personas que conversan y los teléfonos que timbran, contribuyen al estrés en 54% de las actividades laborales. (Chiavenato, I. 2010: p. 478).

Las causas personales abarcan una serie de características individuales que predisponen al estrés. En una misma situación, cada persona reacciona de distinta manera ante los factores ambientales que provocan el estrés. Las personalidades de tipo A, que corresponden a las personas fanáticas del trabajo, llamadas workaholics, y que se dedican de forma impulsiva a alcanzar metas, por lo habitual sufren más de estrés que otras. Su poca tolerancia a la ambigüedad, escasa paciencia, poca autoestima, salud precaria, falta de ejercicio físico y malos hábitos de trabajo y de sueño provocan que reaccionen negativamente al estrés, sea derivado del trabajo o de problemas personales, familiares, conyugales, económicos o legales. (Chiavenato, I. 2010: p. 478).

### **1.2.3 Consecuencias del estrés laboral**

El estrés en el trabajo provoca serias consecuencias, tanto para el colaborador como para la organización. Las consecuencias humanas del estrés incluyen ansiedad, depresión, angustia y varias secuelas físicas, como males gástricos y cardiovasculares, dolor de cabeza, nerviosismo y accidentes. En ciertos casos, llevan al abuso de drogas, la alienación y la reducción de relaciones interpersonales. Por otra parte, el estrés también afecta negativamente a la organización, porque interfiere en la cantidad y la calidad del trabajo, aumenta el ausentismo y la rotación y predispone a quejas, reclamaciones, insatisfacción y huelgas. (Chiavenato, I. 2010: p. 478).

Vera J. (2011), clasifica las consecuencias del estrés de la siguiente manera:

- Orgánicas
  - Tensión muscular;
  - Palpitaciones;
  - Problemas cardiovasculares;
  - Temblores;
  - Dolores de cabeza;
  - Dolores de espalda;
  - Dolores de cuello;
  - Dificultades respiratorias;
  - Náuseas;
  - Desórdenes gastrointestinales;
  - Sequedad de boca;
  - Dificultades para tragar;
  - Mareo;
  - Trastornos en el sueño;
  - Tics;
  
- En lo emocional, hay sentimientos de:
  - Apatía;
  - Aburrimiento;
  - Depresión;
  - Ansiedad;
  - Agresividad;
  - Irritabilidad;
  - Inseguridad;
  - Soledad.

Adicionalmente, Clayton M. (2013) menciona que se pueden presentar cambios conductuales, como el trabajar más horas, comer inadecuadamente,

discutir más y estar irritable, volverse olvidadizo, descuido en el aspecto y cuidado personal y se cometen más errores.

De esta forma, podemos observar cómo el estrés laboral ha sido un término que se refiere a respuestas físicas y comportamentales en respuesta a presiones relacionadas con actividades laborales.

### **1.3 ALGUNAS VENTAJAS DEL ESTRÉS**

El estrés no es necesariamente disfuncional. Algunas personas sometidas a un poco de presión trabajan bien y son más productivas cuando mantienen el enfoque de alcanzar metas. Otras buscan incesantemente más productividad o un mejor trabajo. Un nivel moderado de estrés conduce a mayor creatividad cuando una situación competitiva requiere de nuevas ideas y soluciones. Como regla general, muchas personas no se preocupan por una pequeña presión porque ésta puede conducir a consecuencias deseadas o resultados positivos (Chiavenato, I. 2010: p. 478).

El estrés por un plazo corto es bueno, puede acelerarlo para que se desempeñe bien. Por lo que el estrés “bueno”, incluye asumir un desafío emocionante, reconocer la presión para cumplir con una fecha límite importante, o incluso sentir que algo está mal y necesita buscar ayuda y apoyo (Clayton M. 2013: p25).

Como anteriormente se menciona, existe un término llamado “Eustrés”, que se utiliza para definir la situación en la que la buena salud física y el bienestar mental facilitan que el cuerpo en su conjunto adquiera y desarrolle su máximo potencial. Este estado se asocia con claridad mental y condiciones físicas óptimas.

El Eustrés representa aquel estrés donde el individuo interacciona con su estresor, pero mantiene su mente abierta y creativa, y prepara al cuerpo y mente para una función óptima. En este estado, el individuo deriva placer, alegría, bienestar y equilibrio, experiencias agradables y satisfactorias. La persona con

estrés positivo se caracteriza por ser optimista y creativo, es lo que lo mantiene viviendo y trabajando. El individuo expresa y manifiesta sus talentos especiales y su imaginación e iniciativa en forma única/original. Se enfrenta y resuelve problemas. El Eustrés es un estado muy importante para la salud del ser humano, la cual resulta en una diversidad de beneficios/efectos positivos, tales como: el mejoramiento del nivel de conocimiento, ejecuciones cognoscitivas y de comportamiento superior; provee la motivación excitante (Lopategui C. 2000: p1)

## **1.4 TEORÍAS DEL ESTRÉS**

Las teorías pretenden conocer al mundo, para Karl Poper son aquellas que se acercan a la verdad y que en toda concepción racional que intenta dar una visión o explicación sobre cualquier asunto o realidad (Barradas M. et al. 2018: p. 86).

### **1.4.1 Teoría basada en el estímulo**

Esta teoría trata al estrés como una variable independiente e identifica al “Strain” como un efecto producido por éste. Los modelos basados en esta teoría son una analogía del modelo de la ingeniería basado en la Ley de la elasticidad de Hooke: “El estrés (a carga o demanda que se ejerce sobre el metal), produce deformación (distorsión) del metal (Strain). Si el Strain producido por el estrés cae dentro de los límites de la elasticidad del metal, cuando el estrés desaparece, el material retorna a su estado original; Pero, si sobrepasa esos límites, los daños son permanentes”. Por lo tanto hay un problema: Delimitación de las situaciones que pueden ser consideradas como estresantes y para ello Weitz hace mención de ocho categorías que han sido consideradas como estresantes (Barradas M. et al. 2018: p. 87):

1. Procesar información velozmente.
2. Estímulos ambientales dañinos.
3. Percepción de amenaza.
4. Función fisiológica alterada.

5. Aislamiento y confinamiento.
6. Bloquear, obstaculizar.
7. Presión grupal.
8. Frustración.

#### 1.4.2 Teoría basada en la respuesta

La teoría del Estrés de Selye, entiende el estrés como una respuesta no específica del organismo. El agente desencadenante del estrés (estresor), es un elemento que atenta contra la homeostasis del organismo (Barradas M. et al. 2018: p. 89).

El estrés puede estar asociado por estímulos agradables o desagradables. Se entiende al estrés como un compilado de “Reacciones de lucha-huída”, respuestas automáticas que emiten los organismos en defensa de estímulos amenazantes externos o internos. En esta respuesta interviene básicamente el Sistema Nervioso Simpático (Sandín B. 2013: p144).

La teoría de Selye propone una definición operativa del estrés que refiere a la acción de dos fenómenos objetivables:

**Estresor:** en este caso hay provocaciones que pueden generar al patrón una respuesta de estrés como lo puede llegar a ser físico, psicológico, cognitivo o emocional.

Barradas M. et al. (2018) afirma que la respuesta al estrés está constituida por un mecanismo triple que se denomina SGA o bien por sus siglas síndrome general de adaptación; denominando al primer mecanismo como reacción de alarma: reacción del organismo cuando es expuesto repentinamente a estímulos a los que no está adaptado; al segundo como etapa de resistencia: en esta etapa se produce una adaptación del organismo al estresor mejoría y desaparición de los síntomas; y al tercero lo denomina etapa de agotamiento: si el organismo continúa expuesto al estresor

prolongadamente. reaparecen los síntomas característicos de la reacción de alarma y puede significar la muerte del organismo. (p. 96)

Las tres anteriores fases nos pueden provocar muchos síntomas, como se ha abordado anteriormente, puede partir desde el pulso rápido; sudor, malestares de estómago o conocidos como retortijones, presión en brazos y piernas, tensión en mandíbulas, fatiga y ansiedad.

Barradas (2018) sostiene que la fatiga es un tipo de cansancio que no se restaura con el sueño nocturno, se acompaña de nerviosismo, irritabilidad, tensión e ira; a la ansiedad la describe como un fenómeno que traspasa más allá del agente estresante a experiencias que normalmente no se la producirían; y por último a la depresión como a la carencia de motivación, insomnio, pesimismo, auto boicot. (p. 97)

#### **1.4.2 Teoría basada en la interacción o transaccional**

Hasta aquí, las teorías anteriores se basan en enfocar a la persona como algo pasivo en el proceso del estrés, aumentando la relevancia a los factores psicológicos en las respuestas al estrés. Así mismo, como se menciona en apartados anteriores, la perspectiva general sobre el estrés especifica que el estrés surge a través de las relaciones particulares entre la persona y su entorno. Es por eso que se considera al estrés como el: “Conjunto de relaciones particulares entre la persona y la situación, siendo ésta valorada por la persona como algo que “grava” o excede sus propios recursos y que pone en peligro su bienestar personal” (Barradas M. et al. 2018: p. 96).

Existen diversas teorías basadas en la respuesta, una de ellas, propuesta por Lazarus R. y Folkman S. se basa en tres tipos de evaluación:

1. Evaluación primaria: Se produce en cada encuentro con algún tipo de demanda externa o interna. Primer mediador psicológico del estrés. Puede dar lugar a cuatro modalidades:

- a. Amenaza: anticipación a un daño que, aunque aún no se ha producido, se occurrence es inminente.
  - b. Daño-pérdida: Daño psicológico que ya se ha producido (pérdida irreparable)
  - c. Desafío: Valoración de una situación que implica a la vez una posible ganancia positiva y una amenaza. Resulta de demandas difíciles.
  - d. Beneficio: Este tipo de valoración no induce reacciones de estrés.
2. Evaluación secundaria: valoración de los recursos para afrontar la situación. Esta valoración determinará que el individuo se sienta asustado, desafiado u optimista.
3. Reevaluación: Procesos de feedback. Permite que se produzcan correcciones sobre valoraciones previas (tras ser valorados los recursos de afrontamiento, una demanda puede por ejemplo reevaluarse, con mucho menor grado de amenaza).

Lo que diferencia al modelo es la gran relevancia asignada a la evaluación cognitiva, que es el factor determinante de que una situación potencialmente estresante llegue o no a producir estrés en el sujeto. Se considera a la persona como algo activo. El modelo de Lazarus es un modelo racional (Barradas M. et al. 2018: p. 99).

## **1.5 MODELOS TEÓRICOS DEL ESTRÉS**

Los modelos pueden entenderse como una especie de descripción o representación de la realidad en función de los supuestos teóricos, se puede considerar como una aproximación a la realidad, solo aquellas variables más importantes y representativas.

(Ponce, Bulnes, Aliaga, Atalaya y Huertas 2005) “sostienen que el estrés laboral es un elemento relevante que interacciona con otras variables psicológicas y sociales originando nuevas enfermedades tanto físicas como mentales, de tal modo, que está relacionado con el 50% de las bajas laborales que tienen lugar hoy a día. El impacto negativo que genera el estrés laboral ejerce sobre la salud física y psicológica de los individuos y personas que lo padecen, se traduce en trastornos cardiovasculares, deterioro del sistema inmunológico, ansiedad, depresión, incremento del consumo de droga, etc.” (Barradas M. et al. 2018: p. 106).

### 1.5.1 Modelo de trabajo

Barradas M. et al. (2018) indican que este modelo contiene las siguientes etapas:

1. **Demandas psicosociales:** se refiere a los agentes externos causales primariamente del estrés. Sucesos estresantes mayores y menores (estrés diario).
2. **Evaluación cognitiva:** dependiendo de cómo sea la evaluación o valoración, se producirá o no la respuesta de estrés. Esta ocurrirá sólo si se produce ruptura del balance entre la percepción de la demanda y la percepción de los recursos personales.
3. **Respuesta de estrés:** incluye las respuestas fisiológicas (neuroendocrinas y asociadas al SNA), las respuestas psicológicas (respuestas emocionales), y componentes cognitivos motores (difíciles de separar de los emocionales).
4. **Estrategias de afrontamiento:** esfuerzos conductuales y cognitivos que emplean el sujeto para hacer frente a las demandas y para suprimir el estado emocional del estrés.

Estas son las 4 del proceso de estrés propiamente dicho. Estas fases interaccionan constantemente en un proceso dinámico.

5. **Variables disposicionales:** personalidad, factores hereditarios, sexo, raza, todos pueden repercutir sobre las 4 etapas anteriores.
6. **Apoyo social:** puede “amortiguar” el efecto de las demandas estresantes sobre las respuestas del estrés, y puede actuar directamente sobre la salud.
7. **Estatus de salud:** el estado de salud, tanto fisiológico como psicológico, depende del funcionamiento de las fases anteriores: un afrontamiento inadecuado, puede ser nocivo para la salud. (Román, Ortiz y Hernández 2008, p.1 citado en Barradas M. et al. 2018: p. 126).

### 1.5.2 Modelo procesual del estrés

Barradas M. et al. (2018) hace referencia a que este modelo contiene también 7 etapas. Es un enfoque heurístico<sup>4</sup> que integra factores como psicológicos, sociales y biológicos:

1. Demandas psicosociales: se refiere a los agentes causales del estrés. Sucesos estresantes mayores o sucesos vitales, menores – estrés crónico (estrés laboral).
2. Características de la demanda: positiva o negativa, independiente o no de las acciones del sujeto, predictibilidad, controlabilidad.

---

La heurística (del griego εὕρισκειν) que significa «hallar, inventar» (etimología que comparte con eureka) aparece en más de una categoría gramatical. Cuando se usa como sustantivo, se refiere a la disciplina, el arte o la ciencia del descubrimiento. Cuando aparece como adjetivo, se refiere a cosas más concretas, como estrategias, reglas, silogismos y conclusiones heurísticas.

3. Respuesta de estrés: respuestas fisiológicas, retardo en el vaciamiento gástrico e hipersensibilidad visceral. Respuestas psicológicas: ansiedad y depresión.
4. Estrategias de afrontamiento: Esfuerzos conductuales y cognitivos colaboradores para hacer frente a estresores y para reducir estado de estrés. Puede cambiar la situación que genera estrés, modificar su significado o reducir síntomas de estrés.
5. Variables sociales: nivel socioeconómico, menos ingresos y menor nivel educativo. Bajo el apoyo social. Y la ayuda percibida y recibida de otros.
6. Variables disposicionales: incluyen las dimensiones de la personalidad, tipos de reacción al estrés, factores hereditarios, el sexo y la raza.
7. Estatus de salud: psicológico y fisiológico: Es el resultado de cómo se manejan las situaciones de estrés y se prevengan todos los factores que afectan a la salud se evidencia la mala calidad en sus dificultades sociales y laborales.

### **1.5.3 Modelo de interacción entre demandas y control**

El nivel de demandas laborales suele derivarse del nivel de producción de las empresas, mientras que el nivel de control depende más bien del organigrama (estructura de autoridad, sistema de responsabilidades, etc.). La demanda elevada puede venir por el ritmo y la rapidez del trabajo, por la cantidad de trabajo, por órdenes contradictorias, por demandas conflictivas, por la necesidad de concentración, por la cantidad de interrupciones y por la dependencia del ritmo de los demás. Y el control hace referencia al conjunto de recursos que el trabajador tiene para hacer frente a las demandas; viene determinado tanto su nivel de formación (Karasek 1979, citado por Barradas M. et al. 2018: p. 164).

De acuerdo con el modelo, el alto estrés se produce cuando se dan conjuntamente las condiciones de alta demanda psicológica y bajo control de la toma de decisiones. Las restantes categorías de trabajo de bajo estrés (baja

demanda y alto control), activo (alta demanda y alto control) y pasivo (baja demanda y bajo control). Por tanto, el estrés laboral surge cuando las demandas del trabajo son altas, y al mismo tiempo, la capacidad de control (por falta de recursos) es baja. (Karasek 1979, citado por Barradas M. et al. 2018: p. 164).

#### **1.5.4 Modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones**

Johnson y Hall (1988) y Karasek Theorell (1990), citado en Barradas M. et al (2018) amplían el modelo de interacción demandas-control agregando el factor de “apoyo social”, mismo que a un nivel alto disminuye el efecto del estrés, mientras que un nivel bajo de apoyo social aumenta el estrés.

Lo que se menciona en el párrafo anterior hace referencia a que las personas pueden “amortiguar” el impacto que generan los factores estresantes con la cantidad y calidad de apoyo social que pueden dar los superiores y compañeros de trabajo. En este sentido se puede vislumbrar que el apoyo social representa las relaciones interpersonales entre los compañeros, los subordinas y los jefes. Todo esto tiene influencia en los cambios del clima laboral.

#### **1.5.5 Modelo de desajuste entre demanda y recursos del trabajador**

El modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones (Payne y Fletcher, 1983, citado en Barradas M. et al (2018) menciona que el estrés laboral es el resultado de la falta de equilibrio entre las demandas laborales (representan las tareas) y el ambiente laboral que abarca estímulos técnicos, intelectuales, sociales o económicos), apoyos laborales (si el ambiente laboral tiene recursos disponibles para satisfacer las demandas propias de la organización los apoyos pueden ser de tipo técnico, intelectual, social o económico), apoyos laborales (si el ambiente laboral tiene recursos disponibles para satisfacer las demandas propias de la organización los apoyos pueden ser de tipo técnico, intelectual, social, económico, etc.), y restricciones laborales (limitaciones que dificultan la actividad

laboral debido a la creencia de recursos e impiden al trabajador afrontar las demandas).

A lo anterior se desprende que cuando existe un desequilibrio en los factores laborales se genera o produce el estrés. Sin embargo, como se menciona anteriormente, puede que si existen demandas elevadas resulte positivo, estimulante bajo circunstancias apropiadas provocando la evidencia de otras habilidades.

La baja utilización de las habilidades (preparación, capacidad, etc.) y el aburrimiento, son unos de los estresores más potentes y usualmente ocurren en los ambientes laborales donde los apoyos son muy bajos y las restricciones altas (Barradas M. et al 2018, p. 179)

#### **1.5.6 Modelo orientado a la dirección**

Este modelo (Matteson & Ivancevich, (1987), citado en Barradas M. et al 2018), distingue seis componentes:

1. Los estresores: entre los que incluyen no sólo factores organizaciones (factores intrínsecos del puesto, de la estructura y control organizacional, del sistema de recompensa, del sistema de recursos humanos y de liderazgo), sino también los extra organizaciones (relaciones familiares, problemas económicos, legales, etc.);

Estos estresores repercuten sobre la apreciación-percepción cognitiva de la situación por el trabajador; afectando las áreas fisiológicas, psicológicas y comportamentales, teniendo consecuencias con el desempeño dentro la organización y en la salud del individuo.

### 1.5.7 Modelo de desbalance entre esfuerzo y recompensa

Siegrist, 1996, (citado en Barradas M. et al 2018) postula que el estrés laboral se produce cuando se presenta un alto esfuerzo y una baja recompensa. El alto esfuerzo en el trabajo puede ser extrínseco (demandas y obligaciones) o intrínseco (alta motivación con afrontamientos). Y la baja recompensa está en función de tres tipos de recompensas fundamentales:

1. Dinero
2. Estima
3. Control del estatus

Estas son significativas porque en la ausencia pueden pensarse en una pérdida o degradación del empleo, por lo mismo actúan como gratificación para la promoción, seguridad laboral, ausencia de riesgo y el mejoramiento del empleo.

Con esto, se puede vislumbrar que el modelo predice que el estrés laboral se produce porque existe una falta de “reciprocidad” entre el esfuerzo y la recompensa obtenida.

Tanto las teorías como los modelos han servido como instrumentos o como una conceptualización de esquemas, siendo a través de éstos que los seres humanos han intentado bosquejar de manera sistemática todo conocimiento que se obtiene de la experiencia mediante el proceso de investigación (Villaplana, A. 2013).

Es importante mencionar que el modelo se deriva como un instrumento de ayuda para analizar la realidad. Asimismo, contribuyen a comprender las teorías y las leyes. En algunas situaciones éstos sirven para verificarlas. En general se entiende que el modelo es una entidad intermedia entre la teoría y la realidad (ídem).

En este sentido, se puede observar que existen diversos modelos que buscan describir la forma del estrés; en el entendido que éste de manera crónica se puede convertir en burnout.

# **CAPÍTULO II BURNOUT O SÍNDROME DEL DESGASTE OCUPACIONAL**

## **CAPITULO II: BURNOUT O SÍNDROME DEL DESGASTE OCUPACIONAL.**

En este capítulo se estudiará el término <Burnout>, su origen, así como su evolución hasta el día de hoy. Se identificarán ciertas diferencias con el término <Estrés> al igual que las características que hacen a ambos conceptos estén tan relacionados. Adicionalmente se agrega un análisis relacional entre el COVID-19 y el burnout.

### **2.1 ANTECEDENTES Y DEFINICIONES DEL BURNOUT O SÍNDROME DEL DESGASTE OCUPACIONAL.**

La palabra inglesa de burnout es un término de difícil traducción en el castellano. Como término coloquial que es, va más allá del simple agotamiento o estar exhausto, pues implica también una actitud hacia el trabajo sin ánimo. De igual manera, en México, en nuestro idioma, podríamos libremente traducirlo como estar quemado, consumido, tronado o reventado (Grague, E. 2007:P1).

Los angloparlantes también utilizan la palabra *burnout* para referirse a un motor o aparato que se quema o un foco se funde. Por tal razón, como ninguno de estos términos se ajusta con precisión a lo que en la literatura científica se entiende como síndrome del desgaste ocupacional, se utilizará este anglicismo en el desarrollo del tema.

Curiosamente en Francia el término burnout no es aceptado por su comunidad científica, entre otros motivos por considerarse ambiguo y vulgar, por lo cual lo identifican como “Le Syndrome D’épuisement Professionnel” (SDP); en español síndrome de desgaste profesional (El Sahili L. 2015: p8)

El Sahili L. (2015) menciona que son 6 los principales momentos a través de los cuales ha evolucionado este término:

La primera mención de esta entidad nosológica fue realizada por Bradley (1969), quien es su artículo Community bases treatment for Young adult

ofenders, publicado en la revista Crimen y delincuencia, designa con el término burnout a un tipo de estrés que consume la energía de los profesionistas en el trabajo.

Más tarde, Freudenberg (1974) en su artículo “El personal con burnout”, utiliza este término para describir la pérdida de entusiasmo, acompañada de diversos síntomas psíquicos como la merma motivacional y síntomas físicos: fatiga, insomnio, dolor de cabeza, excesivas preocupaciones y diversos desórdenes gastrointestinales. Para este autor el síndrome es un estado de fatiga crónica combinado con depresión y frustración, generado por determinadas características personales de los practicantes especialistas.

Este autor lo define como la de una sensación de fracaso, con agotamiento permanente, resultado de la sobrecarga laboral que provoca el desgaste de energía, recursos personales y fuerza anímica del individuo.

La psicóloga social Christina Maslach enfocó su interés en las estrategias desarrolladas por los ciudadanos de diversas áreas para hacer frente a la carga emocional que les demandaban sus clientes. Al estudiar el desgaste de estos sujetos, describió que acababan de burned out, es decir, “quemados” o sin energía después de la realización de esfuerzos prolongados.

A diferencia de Freudenberg, postuló que el desgaste profesional traspasa al individuo y se produce por el entorno laboral.

Este periodo abarca de 1976 a 1981 y en él se producen importantes aportaciones, como la propuesta transaccional del burnout de Cherniss (1980), donde el individuo y el medio ambiente no son concebidos como

entidades separadas, sino componentes de un proceso influenciado de forma asociada.

De igual forma aparece el libro *Burnout: etapas de la desilusión en las profesiones de ayuda* (1980) de Jerry Edelwich y Archie Brodsky, en el que se proponen cuatro fases antes de adquirir el síndrome:

1. Entusiasmo: al comenzar con un proyecto laboral por lo general los colaboradores se muestran ilusionados por desempeñar su trabajo, en el cual gasta mucha energía y no se protege o cuida de la desilusión que puede ocasionar la expectativa y la realidad.
2. Estancamiento: sucede cuando el trabajador observa que no se cumplen sus expectativas.
3. Frustración: al acumularse los fallos laborales, el trabajador experimenta un sentimiento constante de fracasos que lo vuelve inactivo.
4. Apatía: como consecuencia de las constantes frustraciones se da una ausencia de sentimientos positivos. Generando así la detonación del burnout o bien los inicios de las secuelas parten desde el punto 1.

Para 1981, Christina Maslach y Susana Jackson, normalizan el estudio y conceptualización sobre el burnout; proponiendo su medición a través de un inventario llamado "Maslach Burnout Inventory", el cual incluía 22 aseveraciones.

Este par de autoras lo definen como: "...agotamiento emocional, cinismo, baja realización personal que viven los profesionistas involucrados en ayudar a otras personas". Más adelante se profundizará en esta definición, ya que es la corriente más aceptada dentro del ámbito académico

Constituye la propuesta de Shaufeli, Maslach y Merek (1996), quienes definieron al burnout como un síndrome vinculado con el compromiso laboral más que con las profesiones de atención, que puede ser aplicado a la mayor parte de las actividades que implique un desempeño remunerado, inclusive las técnicas o no profesionales. (p. 157)

## **2.2 CARACTERÍSTICAS DEL BURNOUT**

Según Maslach y Jackson, citado en Olivares (2017), el «burnout» se configura como un síndrome tridimensional caracterizado por: agotamiento emocional con sensaciones de sobreesfuerzo, despersonalización con actitudes de insensibilidad y baja realización personal con sentimientos de incompetencia profesional.

Podemos observar que el burnout se presenta en diferentes representaciones, no obstante la ama de la psicología se ha encargado de estudiar dicho síndrome; el cual, según Maslach y Jackson, (citado en Olivares 2017) identifica que este síndrome se caracteriza por agotamiento; despersonalización y cinismo y desmotivación e insatisfacción en el trabajo, que conllevan a un pobre desempeño laboral, lo anterior como consecuencia de factores de estrés prolongados tanto en la esfera emocional como en las relaciones interpersonales en el trabajo. (p 52)

Según Maslach y Jackson, (citado en Olivares 2017) la falta de realización personal refiere a la falta de sentimientos de competencia y la falta de sensación de éxito en el trabajo. Asimismo, se caracteriza por una continua evaluación negativa o desaprobación de la propia persona, sobre todo en relación con otros. El síndrome descrito como burnout se refiere exclusivamente a la actitud en el desempeño laboral y debe diferenciarse claramente de la depresión clínica que afecta otras esferas de la vida. (p 53)

Es por eso que se presenta un distanciamiento emocional y cognitivo de sus actividades del día a día; provocando incapacidad para responder de manera adecuada a las solicitudes de servicio. En este estado de distanciamiento se presenta la despersonalización, reflejando indiferencia y actitudes de cinismo hacia las diversas obligaciones y deberes.

Según Maslach y Jackson, (citado en Olivares 2017) es muy probable que el agotamiento emocional y la indiferencia en el trabajo se traduzcan en ineficacia laboral como resultado de la insatisfacción y de pobres expectativas personales, por lo que algunos autores consideran que la ineficiencia laboral (ineffectiveness), sea más bien el resultado del agotamiento emocional y de la despersonalización, que un componente propio del síndrome. Sin embargo, para otros autores, la insatisfacción laboral y el pobre desempeño en el trabajo se desarrollan en forma paralela y consideran a la ineficacia laboral como una parte integral del cuadro del síndrome. (p. 83)

### **2.2.1 Biología del burnout**

El burnout es una entidad que, aunque en principio se consideró una variante del estrés laboral y otras entidades relacionadas, actualmente se tiene muy claro que es una entidad única. Se han encontrado evidencias de alteraciones en el sistema nervioso autónomo, en la anatomía cerebral, en el sistema inmunológico, en el funcionamiento hormonal y metabólico, así que en algunos rasgos genéticos que pudieran vincularse a esta entidad (Barradas M. et al. 2018: p.337). Sin embargo, la línea que divide al estrés crónico del burnout es muy delgada, por lo cual, de manera general, las reacciones fisiológicas generadas por ambos fenómenos se activan a través de los factores estresantes.

### 2.2.2 Personalidad y burnout

Como se menciona anteriormente, la forma de afrontar las situaciones estresantes deriva en parte del tipo de personalidad.

Hay diversos elementos que provocan que la personalidad posea debilidades ante el trabajo, lo que permite que al pasar del tiempo diferentes agentes externos penetren la fortaleza humana e incluso afectan a los organismos más sanos (El Sahili L. 2015: p. 31/49).

Friedman y Rossenman (1974), citado en El Sahili L. (2015), alude a que posteriormente de observar que sus analizados con cardiopatías experimentaban niveles de ansiedad más elevados que el resto común de los demás pacientes, postularon dos tipos de personalidad: los que presentan un predominio de lucha ante la vida, llamados personalidades tipo “A”, y otros de ajuste ante el entorno o tipo “B”. Más adelante, otros dos investigadores, Morris y Greer (1981), sostendrían que el patrón inhibido ante la vida, llamado tipo “C”, caracterizado por contener y aguantar la agresión ante las injusticias, aquellos que la presentan poseen una propensión a la depresión y al cáncer. Por último, a finales del siglo XX, el psicólogo belga, Denollet (2000), propuso un cuarto grupo, la personalidad tipo “D”, identificada por un exceso de emociones negativas y de inhibición de las relaciones sociales. En este sentido, las cuatro tipologías de personalidad, la “A”, “C” y “D”, son las más susceptibles de padecer burnout; dejando a la personalidad tipo “B” como la menos vulnerable a este padecimiento.

A su vez, Sarason & Sarason, (1975) citado en El Sahili L. (2015) menciona que las personas con patrón de conducta tipo “A”, les sirve funcionar bajo altos niveles de presión, por lo general estas personas se exigen mucho a sí mismos y con los demás, se irritan por retrasos, sienten culpa mientras descansan y tratan de hacer dos cosas a la vez. En cambio, aquellos con patrón de conducta tipo “B”, son personas tranquilas y adaptadas. Los tipo “C”, tienden a ser bastante sumisos y controlados en sus sentimientos, y los tipo “D” presentan ideas crónicas negativas

sobre el mundo, se podría decir que son los más pesimistas, con ausencia de relaciones sociales normales y un control excesivo de sus sentimientos en el contexto social.

A continuación, se muestra un cuadro que integra las características psicológicas, organizacionales y fisiológicas de los tipos de personalidad:

Características	Tipo "A"	Tipo "B"	Tipo "C"	Tipo "D"
Psicológicas	Impaciencia	Tranquilidad	Pasividad	Negativismo
Organizacionales	Conflictividad y dominio	Expresión de las emociones	Inhibición de la defensa	Alejamiento, malhumor
Fisiológicas	Cardiopatías	Sin daño aparente	Propensión al cáncer	Cardiopatías, hipertensión.

Fuente: Adaptación de Friedman y Rossenman (1974); Morris y Greer (1981) y Denollet (2000)

De lo anterior, se puede vislumbrar que los 4 tipos de personalidad, aparte de conllevar riesgos para la salud, también tienen consecuencias organizacionales. Teniendo como ejemplo, el tipo "A", es responsable, puntual, está pendiente de revisar, de vigilar y prepararse en los aspectos académicos, pero esto lo estresa y vuelve propenso al consumo de alcohol, tabaco y comidas ricas en almidones y grasas, descuidándose así mismo. El tipo "B", suele ser menos cuidadoso, menos obsesivo con su conducta dentro de la organización; pero goza de más simpatía por parte de sus grupos; posee mejor salud y no tiene problemas para relajarse y controlar el estrés. El tipo "C", suele servir de apoyo a la organización, pero esto lo lleva a ser blanco de presiones. El tipo "D", como ya lo vimos es el más negativo, pesimista y está estresado la mayor parte del tiempo, por lo que prefiere estar alejado de los grupos para guardar su distancia, casi no interactúa con sus compañeros ni busca en ellos soportes sociales y tiene una alta probabilidad de padecer burnout si vive desajustes laborales (El Sahili L. 2015: p. 34/49).

A continuación, se muestra un cuadro que integra las conductas respecto a los tipos de personalidad:

Características	Tipo "A"	Tipo "B"	Tipo "C"	Tipo "D"
Ventajas	Es preciso en la puntualidad y entregas de reportes	Es mejor percibido	Se contiene ante la agresividad	Se contiene ante la agresividad
Desventajas	Más dominio y agresividad	Puede ser negligente	Puede perder el control	Guarda mayor distancia
Fuente: Adaptación de Friedman y Rossenman (1974); Morris y Greer (1981) y Denollet (2000) citado en El Sahili L. (2015).				

Algunos otros aspectos que repercuten en la generación del burnout son la baja tolerancia a la frustración, el Locus de control externo que se presenta en las personas que creen que los eventos que les afectan dependen de factores externos, la baja autoeficacia que es la creencia en la capacidad personal de realizar de manera apropiada determinadas acciones; y por último la baja autoestima (El Sahili L. 2015: p. 37/49).

## 2.3 ESTRÉS LABORAL TRANSFORMADO EN BURNOUT

El término de estrés laboral por lo regular se refiere a las respuestas físicas y comportamentales frente a las presiones relacionadas con el trabajo, mismas que permanecen activas por periodos cortos. Durante largo tiempo se han estudiado las consecuencias patológicas del estrés dentro de la fisiología orgánica y aunque su influencia psicológica era conocida, ésta estaba vinculada con las enfermedades que es habitual encontrar en los manuales de psicopatología, en donde se dejaba ver que el estrés era un factor que las generaba o las detonaba, según el caso (El Sahili L. 2015: p. 3/52).

En las últimas décadas del siglo XX fueron estudiadas sus consecuencias emocionales a largo plazo comenzándose a utilizar el término burnout como referencia a un síndrome desarrollado en periodos prologados, como respuesta a vivencias periódicas de estrés, el cual incluye algunas sintomatologías del estrés, aunque conserva sus propias manifestaciones características y se orienta a ser un

funcionamiento deficiente y crónico padecido por algunas personas que se encuentran en el medio laboral (ídem).

Es relevante señalar que no todo estrés laboral se transforma en burnout. Esto sólo ocurre cuando las condiciones tensionantes dentro del trabajo se prolongan en el tiempo y no son atendidas. Por lo tanto, si la organización laboral lograra tener bajo control los estresores que afectan a sus colaboradores, podrían estar libres de desarrollar este padecimiento (El Sahili L. 2015: p. 4/52).

## **2.4 ELEMENTOS CONTIGUOS A LA MARCHA DEL BURNOUT**

Existen diversos agentes y factores que dan como resultado el apareamiento del burnout, pudiendo ser desde el aumento de las cargas o nivel de trabajo, el incremento en roces o conflicto con terceros, más actividad de contacto, un mayor uso de artículos tecnológicos o herramientas tecnológicas, menos prestaciones laborales o falta de un aumento salarial, trato social más frío y distante, poca remuneración económica o un tope en el desarrollo o éxito laboral, todo esto acrecentad del desapego institucional. (El Sahili L. 2015: p. 2/51).

### **2.4.1 Desequilibrio entre el trabajo y la vida personal**

Se debe entender que es muy difícil poder dar con un remedio para las agitaciones que la vida trae diario, ya sea dentro o fuera del trabajo. Aunado a esto, actualmente también existe cada vez menos cantidad de dinero para sobrevivir y hacer frente a las vicisitudes cotidianas.

Cada vez son más las personas que contratan algún tipo de crédito para pagar mensualmente desde su automóvil, celular, su casa y otros rubros porque todo lo tienen comprometido. Aunque en algunas familias o parejas tanto el hombre como la mujer trabajan, el dinero sigue sin alcanzar y la vida actual que lleva a más gastos y necesidades provocadas por el consumismo y capitalismo. Presentándose menos vacaciones, gustos y disfrute de la vida, a la par hay más preocupaciones (El Sahili L. 2015: p. 4/51).

En la actualidad se presenta más desequilibrio relacionado al trabajo y la vida personal que en los decenios anteriores: hace unos años la gente esperaba el éxito de manera, más pasiva y con menor desesperación, ahora la sociedad ha evolucionado y favorece a personalidades obsesionadas por lograr una superación que nunca termina, en algunas culturas resulta mayor el estrés ocasionado por la superación y el éxito personal que en otras. . La consigna que tienen muchas personas que se incorporan a la vida laboral es que deberán sacrificar su tiempo y mantener una dedicación constante para pagar el alto precio de abrirse camino en sus profesiones. Se ha transformado el deseo de vivir con serenidad (que desde siempre había caracterizado a los humanos), por la agitación constante; ahora, ante la primera oportunidad, las personas cambian la tranquilidad por el éxito (Ídem).

Jorge Bucay (2006) citado en El Sahili L. (2015) ejemplifica tal conducta en el cuento del *Círculo del 99*, donde un sirviente feliz deja de serlo cuando el rey le regala un saco con 99 monedas de oro, pues su reacción ante este acto es conseguir, por todos los medios y sacrificios posibles, la moneda número 100, sin reflexionar y tener en cuenta que podría vivir feliz y satisfecho con las que ya reunía. Este cuento enseña que a pesar de lograr 99% de las metas, el ser humano está dispuesto a perder su tranquilidad en aras de un logro más. Resulta paradójico que al buscar la estabilidad y el descanso la gente viva inestable y sin reposo durante mucho tiempo. Existen algunos hábitos como éstos, tanto dentro como fuera del trabajo, que llegan a desquiciar la vida de muchas personas. De igual forma la tranquilidad se ve interrumpida por la cultura de la urgencia, vida bulliciosa, el incremento de horas laborables, el ataque de los compañeros en el medio labora y la crisis de valores.

#### **2.4.1.1 Cultura de urgencia y de lo ruidoso**

Según Melvezzi (2010), citado en El Sahili L. (2015), indica que la producción de una dinámica social de la urgencia está caracterizada por la dificultad en la capacidad de esperar o ser paciente; cada vez hay más personas intolerantes a la frustración pues exigen todo de forma inmediata y, en consecuencia, les genera irritación la demora.

Junto con la aceleración de la vida cotidiana se suma la contaminación auditiva, generada por el ruido generado por los cláxones de los automóviles, las canciones retumbantes de los estéreos o el ruido del motor de los camiones. En general todos los sonidos estridentes, El Sahili L. (2015) reflexionan concluyendo que la vida ruidosa contribuye al desgaste general del individuo, incrementa los accidentes, disminuye la calidad de la comunicación y aumenta el estrés.

Determinante principal del burnout y factores secundarios que lo propician

Hay variedad de cambios sociales y relacionados con el trabajo que en la actualidad afectan en el incremento del síndrome de burnout, como lo es la pérdida del Estado de bienestar o la falta de reconocimiento de la empresa hacia la parte humana del trabajador, por hacer mención a unos cuantos ejemplos. A pesar del conocimiento de esto, cada vez existe más dificultad para atribuirlo al trabajo en lugar de a la persona.

Algunos investigadores que comienzan a estudiar este tema creen que el burnout proviene de un problema en la personalidad o su causa está en el estilo de vida, la presión de la familia o porque los afectados no lo quisieron prevenir. En el caso de las escuelas, este tipo de idea los orilla a despedir a los colaboradores que padecen este síndrome, pues considera que fue un error contratarlos (El Sahili L. 2015: p. 12/51).

El burnout no puede llegar a presentarse sin el trabajo y por lo tanto todo centro laboral puede evitarlo si logra cuidar los factores que lo producen; aparece

por un estrés crónico acompañado de una desilusión por la actividad realizada, la cual puede llevar, incluso, a la pérdida de la vocación; representa una erosión del espíritu humano para sobreponerse y salir adelante. Esta sintomatología no proviene ni del estudio, ni de la familia y mucho menos únicamente de características personales, la determinante principal del burnout proviene del trabajo (ídem).

Este padecimiento continúa incrementándose ya que no hay tantas acciones para atender las advertencias de los expertos para prevenirlo; se le ha subestimado y considerado un problema no grave; sin embargo, aparte de no darle la debida importancia, todavía hay quienes creen que es un asunto de los colaboradores en el trabajo (El Sahili L. 2015: p. 32/51).

## **2.5 COVID-19 Y BURNOUT**

Actualmente el mundo atraviesa por una etapa de transición hacia un “nuevo orden mundial” o “nueva normalidad”, en el cual existirán ajustes económicos, laborales, especialistas, comerciales, entre otros; que en conjunto busquen una integración a las necesidades vigentes de la sociedad. Esta transición se debe a uno de los virus más agresivos en la historia de la humanidad, después de la gran peste negra traída por los españoles a América en 1520, 500 años después se genera una epidemia igual de agresiva, pero ahora, a nivel mundial.

Lo que se sabe del COVID-19 es muy poco; se esparció desde China, la mayor hipótesis hasta el momento es que por una sopa de murciélago en el mercado de Wuhan. Desde ese momento, en octubre del 2019 que se presentó el primer caso la escalada de contagios y muertes ha devastado a diversos países, entre ellos incluidos México.

Conocido como covid-19, se trata de una infección respiratoria que comienza con fiebre y tos seca y que, al cabo de cerca de una semana, puede provocar falta de aire. Al 20 de mayo del 2020, el número de casos ascendía a 5'568,271 y 350,754

muerres alrededor del mundo; siendo para México 74,560 casos y 8,134 muertes según información de la Universidad Johns Hopkins (Baltimore, EE. UU.), y autoridades locales (BBC, 2020).

Toda esta situación ha generado que grandes, pequeñas y medianas organizaciones analicen y propongan caminos y acciones a considerar para hacer frente a los grandes cambios que se avecinan.

Tal es el caso de la OIT, quien a través de sus análisis ha obtenido algunas cifras e interpretaciones muy interesantes; como una previsión para mediados de año de una pérdida equivalente a 305 millones de puestos de trabajo en el mundo y el reajuste de la forma de trabajar para la nueva normalidad que serán dictadas por las mismas limitaciones impuestas por la pandemia y no por nuestras elecciones y preferencias (OIT, 4<sup>a</sup>e. 2020).

Según la misma OIT, en su primera edición de la serie de análisis que ha realizado entorno del COVID-19 y el mundo del trabajo, propone que la crisis ya ha repercutido ampliamente en el plano económico y en el mercado laboral, tanto en la oferta (producción de bienes y servicios) como en la demanda (consumo e inversión). Generando una situación difícil en las actividades empresariales de las PYMES (OIT, 1<sup>a</sup>e. 2020). Aunado a la imposición de medidas de cuarentena, en muchos casos los trabajadores no pueden desplazarse a su lugar de trabajo ni llevar a cabo su actividad profesional.

Lo anterior puede reflejar que el COVID-19 podría ser considerado como un factor estresante, ya sea por el temor a perder el trabajo, ligado con la insolvencia económica y demás compromisos ligados con el dinero; o por la falta de adaptación a los nuevos métodos y formas para desarrollar el trabajo, llámese “Home Office”, o cualquier otra medida que las empresas decidan implementar para adaptarse a la Nueva Normalidad.

En este sentido, la generación de estrés provocada por el COVID-19 tendrá que ser contrarrestado a través del diálogo social tripartito entre los gobiernos y las organizaciones de trabajadores y emprendedores es un instrumento fundamental para elaborar y aplicar medidas reparadoras sostenibles, a escalas comunitarias y mundiales (OIT, 1<sup>a</sup>e 2020).

Una vez abordado el burnout, y haciendo referencia al impacto que ha ocasionado el COVID-19, se continúa en el capítulo siguiente con la forma de medición del estrés y burnout.

**CAPÍTULO III**  
**MEDICIONES DEL**  
**ESTRÉS Y DEL**  
**BURNOUT**

## **CAPITULO III: MEDICIÓN DEL NIVEL DE ESTRÉS Y BURNOUT.**

A través de este capítulo se abordará la forma en la que pueden identificarse señales de estrés que generan burnout; y de cómo medir sus niveles. Se mencionan algunas técnicas, así como test y cuestionarios relacionados con la materia.

### **3.1 SEÑALES Y PRESAGIOS**

La tensión en el lugar de trabajo se vuelve visible de dos maneras: a través de cambios en los individuos y en un equipo, o en todo el personal. Examinaremos estos indicadores uno a la vez. Quizás desee evaluar qué tan consciente es usted del estrés que existe entre sus colegas y en su lugar de trabajo (Clayton M. 2013: p124).

#### **3.1.2 Señales de estrés individual**

Aunque resulta muy extraño que se presenten al mismo tiempo cada una de las señales, todo depende de la personalidad que tenga el individuo. Algunas señales del estrés son más comunes:

- **Salud**
  - Fatiga, cansancio.
  - Tos, resfriados, enfermedades recurrentes.
  - Frecuentes cefalalgias.
  - Dolor de espalda, cuello y hombros.
  - Contracciones nerviosas, tics (en particular en el área ocular), temblor de manos.
  - Problemas estomacales o intestinales, indigestión, flatulencias.
  - Enfermedades cutáneas, rostro grasoso o con granos, brotes de acné, eccema o soriasis.
  - Frecuencia cardíaca alta y respiración rápida
  - Pérdida o ganancia de peso.

- **Estado de ánimo y emocional**

- Tensión, irritabilidad, cambios de humor.
- Enojo y frustración.
- Estar lloroso, llanto.
- Ansiedad, apatía, depresión.
- Pérdida de motivación/compromiso.
- Hipersensibilidad a cosas sin importancia o poca sensibilidad a asuntos importantes.

- **Conductuales**

- Mala concentración, indecisión, olvido.
- No mostrar interés/ser inconsciente.
- Errores no propios de la persona.
- Lapsus de memoria.
- Impuntualidad, ausencias, salir temprano.
- Trabajar más tiempo.
- Mala postura.
- Tener mal aspecto y disminuir el aseo personal.
- Morderse las uñas o el labio.
- Abuso de estimulantes: café, cigarros, alcohol.
- No dejar de moverse, golpear con los dedos.
- Dar portazos, azotar los cajones y el teléfono.
- Discusiones y conflictos con colegas, clientes y otras personas.
- Arriesgarse más y tener accidentes.

### 3.1.3 Señales de estrés colectivo

Clayton M. (2013) indica que se puede empezar a notar tendencias sistémicas a partir del aumento en la incidencia de indicadores indeseables en todo un equipo u organización.

- Aumento en niveles de ausencia.
- Retardos.
- Mala salud en general.
- Incremento en la rotación de personal.
- Disminución de la productividad.
- Disminución de la calidad.
- Aumento de quejas.
- Incremento de chismes y rumores.
- Mal ambiente/baja moral.
- Malas relaciones, disputas, conflictos.
- Desacuerdos, insubordinación, malas relaciones industriales.
- Bullying.
- Trabajar hasta tarde frecuentemente, con o sin horas extra formales.
- Accidentes y pérdidas cercanas.

## 3.2 TÉCNICAS PARA MEDIR EL BURNOUT

Entre las técnicas que existen para la medición del grado del burnout, destacan los siguientes:

### 3.2.1 Test de Miller y Smith (González, F. 2007. Citado en Barradas M. et al. 2018)

El objetivo o meta: Se basa en evaluar el grado de vulnerabilidad al estrés, e identificar aspectos que se vinculen con el estilo de vida del individuo y con el apoyo social que pueden estar incidiendo en su vulnerabilidad.

Descripción: El test, cuenta con un total de 20 preguntas/oraciones, cada uno de ellos se responde de acuerdo con una escala de puntuación 1(casi siempre) 5(nunca), según la frecuencia con que el sujeto realice cada una de las afirmaciones.

Los preguntas / oraciones tocan aspectos tales como:

- a. Estilo de vida: preguntas/oraciones 1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 17, 19 y 20
- b. Apoyo social: preguntas/oraciones 4, 11, 12, 13, 16
- c. Exposición de sentimientos: preguntas/oraciones 3 y 15
- d. Valores y creencias: preguntas/oraciones 10
- e. Bienestar físico: preguntas/oraciones 14

### **3.2.2 Test de Zaldivar** (González, F. 2007. Citado en Barradas M. et al. 2018)

Objetivo: A través de un listado de 20 indicadores de los síntomas que aparecen con mayor frecuencia asociados a la vulnerabilidad del estrés, se trata de que el sujeto identifique la presencia y frecuencia con que porta los mismos, de forma tal que sirva con un criterio más para valorar su grado de vulnerabilidad al estrés y la dirección de la misma.

Descripción: La lista consta de 20 indicadores que se vinculan con diversas manifestaciones del estrés. El sujeto responde cada indicador de acuerdo con una escala que va de 0 a 4 según la frecuencia con la cual el síntoma en cuestión aparece en él.

- 0 – Nada frecuente
- 1 – Poco frecuente
- 2 – Medianamente presente
- 3 – Frecuentemente presente
- 4 – Muy frecuentemente presente

Los preguntas / oraciones tocan aspectos tales como:

- Trastornos psicosomáticos
- Alteración de hábitos
- Nivel de energía
- Dificultad en realización de tareas cotidianas, y otras.

### 3.3 EVALUACIÓN DE BURNOUT

Hasta aquí podemos apreciar que el estrés puede evaluarse desde la observación de acciones o actitudes hasta cuestionarios y pruebas que reflejan síntomas físicos. Ahora bien, se mencionarán ciertos métodos para la evaluación del Burnout:

#### 3.3.1 Inventario de Maslach (Miravalles, J. (s.f). Citado en Barradas M. et al. 2018):

El cuestionario de Maslach se realiza en 10 a 15 minutos y mide los 3 aspectos del síndrome: Cansancio emocional, despersonalización y realización personal.

Para clasificar los resultados del cuestionario se utilizan los niveles “bajo”, “medio” y “alto”. Esto con la finalidad de tener un marco de interpretación que permita entender qué tan grave e intensa es la sintomatología del síndrome en cada participante. Un puntaje alto en los aspectos de “cansancio emocional” y “despersonalización” indican la presencia de burnout. En cuanto al tercer aspecto (realización personal), un puntaje menor a 34 indica la presencia alta del síndrome.

VALORES DE REFERENCIA	BAJO	MEDIO	ALTO
Cansancio emocional	0 – 18	19 – 26	27 – 54
Despersonalización	0 – 5	6 – 9	10 – 30
Realización personal	0 – 33	34 – 39	40 - 56

Este gráfico representa los valores de referencia utilizados para calificar el cuestionario Maslach. Tomado del sitio web *Omnit entre colegas*, por Migali, M. & Lardani, A. (2018).

1. Primera subescala, relacionada al agotamiento emocional. Se integra de 9 preguntas. Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas de trabajo. La máxima puntuación es de 54.
2. Segunda subescala, relacionada a la despersonalización: Consta de 5 preguntas. Evalúa grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento. Puntuación máxima 30
3. Tercera subescala, aborda la realización personal. Se compone de 8 preguntas. Evalúa los sentimientos de auto eficiencia y realización personal en el trabajo. Puntuación máxima 48.

El resultado de las preguntas / oraciones es la siguiente: Cansancio emocional: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20. Despersonalización: 5, 10, 11, 15, Realización personal: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.

La escala se mide según los siguientes rangos:

0 = Nunca

1 = Pocas veces al año o menos

2 = Una vez al menos o menos

3 = Unas pocas veces al mes o menos

4 = Una vez a la semana

5 = Pocas veces a la semana

6 = Todos los días

Este cuestionario se califica con valores que van de un rango de 0 a 6, en donde 0 es nunca y 6 es todos los días. Y se encuentra integrado por las siguientes preguntas:

1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo
2. Me siento cansado al final de la jornada de trabajo
3. Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado
4. Tengo facilidad para comprender como se sienten mis compañeros de trabajo
5. Creo que estoy tratando a algunos compañeros como si fueran objetos impersonales
6. Siento que trabajar todo el día con mis compañeros supone un gran esfuerzo y me cansa
7. Creo que trato con mucha eficacia los problemas
8. Siento que mi trabajo me está desgastando.
9. Creo que con mi trabajo estoy influyendo positivamente
10. Me he vuelto más insensible con la gente
11. Pienso que este trabajo me está endureciendo emocionalmente.
12. Me siento con mucha energía en mi trabajo.
13. ME siento frustrado en mi trabajo
14. Creo que trabajo demasiado
15. No me preocupa realmente lo que les ocurra a mis compañeros
16. Trabajar directamente con mis compañeros me produce estrés.

17. Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable de trabajo
18. Me siento motivado después de trabajar
19. Creo que consigo muchas cosas valiosas en el trabajo
20. Me siento acabado en mi trabajo, al límite de mis posibilidades.
21. En mi trabajo trato los problemas emocionalmente con mucha calma.
22. Creo que me culpan por algunos problemas

Este cuestionario será aplicado a los colaboradores involucrados del departamento de contabilidad para identificar el grado de Burnout con el que cuentan los colaboradores de la empresa X, S.A. de C.V.

### **3.3.2 Cuestionario de Moreno**

O también conocido como el Cuestionario Breve de Burnout (C.B.B.) es una medición global del Burnout, así como una medición de tres variables consideradas como “antecedentes” y una escala de variables “consecuentes”. Permite un diagnóstico acertado de cada dimensión del Burnout (agotamiento emocional / AE, despersonalización / DP, falta de realización personal / FRP). (Aguilar, A. (2011). Citado en Barradas M. et al. 2018).

Se integra de 21 preguntas / oraciones y una pregunta abierta. A parte de las 3 dimensiones tradicionales del Burnout (Cansancio emocional, despersonalización y realización personal) señaladas anteriormente, incorpora escalas para la evaluación del “tedio”, las “características de la tarea” y el “clima organizacional” como variables antecedentes y una escala sobre “consecuencias” o repercusiones del síndrome en la calidad de vida del sujeto, especialmente en sus relaciones interpersonales y salud.

Cansancio emocional 1, 7, 15

Despersonalización 3, 11, 18

Realización personal 5, 12, 19

Características de la tarea 2, 10, 16

Tedio 6, 14, 20

Organización 4, 8, 9

Consecuencias del Burnout 13, 17, 21

En este sentido podemos observar como la forma para evaluar el burnout versa en temas de cansancio emocional, despersonalización y realización personal; por eso se consideró tomar como instrumento al cuestionario de Maslach, que ha sido el mayor referente del tema. Instrumento que beneficiará a identificar qué área requiere más atención y sobre esa misma aplicar medidas para reducirlo.

# **CAPÍTULO IV**

# **MEDIDAS PARA**

# **LA REDUCCIÓN**

# **DEL BURNOUT**

## CAPITULO IV: MEDIDAS PARA LA REDUCCIÓN DEL BURNOUT

Como se ha visto hasta ahora, los agentes estresores son “el origen” del burnout, por lo que en este capítulo se estudiarán ciertas estrategias y formas que permiten la reducción del estrés y su gestión en el trabajo; para lograr así una reducción efectiva de los niveles de burnout.

### 4.1 AFRONTAMIENTO DEL ESTRÉS

La respuesta de estrés es en general es fruto de una continua interacción entre el sujeto y su medio, de tal manera que la situación será percibida o valorada como estresante o no por el individuo, con independencia de las características objetivas del suceso. De tal forma que la respuesta ante el estrés o forma de afrontarlo dependerá de la percepción del individuo de dicha situación. Por lo que se considera al afrontamiento como un proceso con determinaciones múltiples, que incluye tanto aspectos situacionales como predisposiciones personales. Son muchas las situaciones estresantes y muchas las formas de afrontarlas. Ante fuentes similares de estrés, unas personas se ponen en alerta y vigilantes, mientras que otras intentan negar la situación, distraerse u olvidar, o por el contrario actúan de forma directa y activa para cambiar la situación, o tratan de aceptarla con resignación (Fernández Ma. E. 2009: p39).

Rodríguez M. (1995, citado en Barradas M. et al. 2018: p. 67) clasifica los recursos de afrontamiento en:

- **Físicos/Biológicos:** incluyen todos aquellos elementos físicos de la propia persona que contribuyen a un afrontamiento más adecuado: su salud física, su energía, fuerza, resistencia..., así como su entorno físico (clima, condiciones de la vivienda...).
- **Psicológicos/Psicosociales:** todas aquellas cualidades psíquicas y destrezas que pueden ser importantes en el afrontamiento de una situación

estresante, como la capacidad intelectual, autoestima, sentido de control, creencias, capacidad de solución de problemas, autocontrol, entre otros.

- **Culturales:** integra a aquellos recursos relacionados con los valores y atribuciones causales reconocidos por la cultura y sociedad de la que el sujeto forma parte: normas, símbolos, prejuicios, creencias, costumbres.
- **Sociales:** En este rubro se contemplan el apoyo social, recurso crucial para hacer frente a los estresores.

Existen diversos tipos de respuestas de afrontamiento, que pueden ser clasificadas de múltiples formas. Lazarus (1966, citado en Barradas M. et al. 2018: p. 70) realizó en sus estudios iniciales una distinción entre aquellas respuestas de afrontamiento dirigidas a modificar la situación estresante, es decir, una respuesta activa, y aquellas otras repuestas que simplemente implican aceptar la situación y tratar de adaptarse a ella con el menor sentimiento de estrés posible, es decir, una respuesta más pasiva o acomodaticia. Después de esto, se procedió a otra distinción entre aquellas respuestas de afrontamiento centradas en el problema y aquellas centradas en la emoción.

Por otro lado, Valdés y Flores (1985, citado en Barradas M. et al. 2018: p. 70) distingue entre mecanismos de afrontamiento adaptativos, de lucha y de inhibición:

- Adaptativos: tratan de suprimir estímulos amenazadores. P. ej. Conductas sustitutivas (comer, beber, fumar, dormir, respuesta sexual...).
- De lucha: buscan controlar la situación.
- Inhibición: inmovilidad por parte del sujeto. Rendición del organismo en sus intentos de adaptarse al medio.

Barradas M. et al. (2018) destaca que:

- A.** El afrontamiento es un proceso complejo. Como individuos utilizamos diferentes tipos de estrategias de afrontamiento, aunque algunos en mayor medida que otros.
- B.** El afrontamiento y la valoración de la situación están íntimamente ligados. Cuando la valoración es positiva predominan las estrategias de afrontamiento centradas en el problema, mientras que si la valoración es negativa predominan las estrategias centradas en la emoción.
- C.** El estilo de afrontamiento suele variar en función de las demandas de la situación.
- D.** Cada persona solemos tener estilos de afrontamiento relativamente estables. Así, la reevaluación cognitiva o el autocontrol son dos diferentes estrategias bastante estables, y utilizadas en un amplio rango de situaciones. El afrontamiento es un mediador importante de las respuestas emocionales. Las emociones positivas se asocian a determinadas estrategias, mientras que las emociones negativas van asociadas a otras estrategias distintas.
- E.** La utilidad de una estrategia de afrontamiento variará en función de la situación concreta o de la personalidad del individuo.
- F.** Generalmente, los afrontamientos poco efectivos están relacionados con estrategias como la evitación, confrontación, autoinculpación..., mientras que las estrategias como la planificación de resolución de problemas suele tener efectos más satisfactorios.
- G.** En este caso, se puede entender que hay ciertos “estilos de afrontamiento” que caracterizan a cada persona e individuo.

#### **4.1.1 Cómo controlar las respuestas físicas al estrés:**

De acuerdo con Clayton (2013), El secreto del manejo del estrés: CONTROL

El hecho de que los síntomas del "estrés" surjan de la respuesta interna es una buena noticia. Si es algo dentro de nosotros, entonces también es algo que podemos controlar. Hay un concepto único que resume a la fuente de estrés con su solución, y este concepto es el control. El estrés proviene del sentimiento de que no tenemos el control y la solución y recobrarlo: tener control de nosotros mismos, control de nuestros miedos, control de nuestros impulsos e incluso control de nuestro miedo.

Según Clayton (2013), el control al estrés es el primer paso para contrarrestarlo. Por este motivo a través de los siguientes métodos se ha demostrado que los niveles de estrés se reducen considerablemente:

1.- Sonreír: Busque oportunidades para sonreír, ya sea a través de encontrar el humor en una situación o mediante sonreír deliberadamente cuando quiera fruncir el ceño.

2.- Lentitud deliberada. Fuércese a bajar el ritmo. Escoja el carril de baja velocidad en la autopista, espere con paciencia a cruzar la calle, ofrezca a las personas la oportunidad de pasar delante de usted en la fila. Busque oportunidades de desafiar su instinto de prisa-prisa, apúrate-apúrate.

3.- Asociaciones. Las personas con las que nos relacionamos ejercen un enorme impacto en nuestra conducta, por lo que pase menos tiempo con sus colegas y amigos tipo A y más tiempo con el tipo B.

4.- Planteamiento y manejo del tiempo. La conducta tipo A a menudo es reactiva y de último minuto, por lo que lo que dé importancia a planear su tiempo y maneje activamente qué responsabilidades asume y cuáles rechaza.

5.- Reduzca la hostilidad. Reducir los niveles de hostilidad hacia la gente a su alrededor quizás a la larga le brinde mayor impacto en la salud. Una manera de lograrlo es hacer diariamente una lista mental de la gente que probablemente encontrará ese día y de cada una piense en algo que en particular le guste, su valor o respeto por ella.

- Buena postura: la manera en la que se utiliza el cuerpo a lo largo del día puede afectar el bienestar y algunos ejercicios sencillos ayudan a mantener la buena postura y los músculos relajados.
- Descanso adecuado: la importancia de relajarse y dormir bien, y algunos consejos sobre cómo dormir bien durante la noche.
- Buen estado de ánimo: cuando se trata de estrés, en ocasiones sonreír verdaderamente es la mejor medicina.

Otra alternativa se desarrolla a través del control del ambiente:

Primero se expone el proceso para asumir el control y después se examinan los cuatro aspectos del ambiente que se pueden controlar.

- 1.- Relaciones sociales.
- 2.- Cómo organizarse.
- 3.- Hogar y lugar de trabajo.

Tener el control significa no esperar que los eventos las cambien o que alguien más lo rescate, éstas son formas de debilidad, pero fundamentalmente hay que creer que "si va a suceder: es mi decisión".

Crea que puede tomar decisiones con las que controlará su ambiente. Aprenda a dar prioridad, aprenda a decir no, aprenda a administrar su tiempo, a arreglar su vida de la manera que más le convenga. Cambie su ambiente físico para que le ayude a relajarse, para hacer las cosas o para compartir la carga.

Ser organizado puede parecer un pequeño paso que tendrá poco efecto en sus niveles de tensión, pero no lo menosprecie. Cuando esté más estresado la incapacidad de encontrar ese componente, carta o herramienta esencial le parecerá como un iceberg dirigiéndose hacia la proa del barco.

Empezar a ser organizado es fácil, por lo que es una manera ideal de comenzar a asumir el control. El peligro es que, en el momento de presión, organizarse puede convertirse en una actividad de remplazo que no hará más que distraerlo de su estrés. Las siguientes reglas para organizarse u organizar su trabajo cuando esté sintiendo bajo presión.

Regla 1. Delirio por el orden.

Si no se tiene mucho tiempo, hay que establecer un límite de tiempo estricto, se pueden tomar unos cuatro minutos, para ordenar y limpiar el desorden de su espacio. Una buena manera de hacerlo, si puede, es poner una canción con ritmo rápido que dure de tres a cinco minutos y hacer todo lo que le dé tiempo antes de que termine. Se sorprenderá de cuanta limpieza y orden puede hacer bajo esta restricción, y lo bien que se sentirá cuando lo realice.

Regla 2. Archivo de pendiente.

Trabajar sólo en lo que necesita organizar para avanzar en las cosas que lo están estresando. Poner todo lo demás en un archivo de pendientes, listo para que lo organice cuando tenga menos presión, pero guárdelo bien para que no lo pierda.

## **4.2 PREOCUPARSE CONSTRUCTIVAMENTE**

Barradas M. et al. (2018) refiere a que existen dos tipos de preocupación: la destructiva y la constructiva. La preocupación destructiva es aquella que no

está provista de estrategias de solución, es repetitiva, recurrente y obsesiva. Puede centrarse en torno con un suceso del pasado que no puede cambiarse o a uno del futuro que es incierto. Es preocuparse por preocuparse, y contribuye al empeoramiento de la situación. En cuanto a la preocupación constructiva, es racional, incluye planes y métodos para afrontar los agentes productores del estrés y, fundamentalmente, se centra más en las posibles soluciones que en el problema en sí. (p. 76)

Navas (citado por Naranjo Ma. L. 2009, citado en Barradas M. et al. 2018) describe una serie de métodos mediante los cuales la persona puede lograr un mejor control, que son **Establecer las situaciones causantes del estrés**: Por lo general son aquellas que generan suficiente malestar como para determinar que están afectando negativamente al individuo. Se sugiere no incluir más de cinco; **Medir el nivel de estrés**: se puede emplear una escala de medición para cada una de las situaciones consideradas estresante; P. ej. 0-2 poca dificultad, 3-5 moderada dificultad, 6-10 mucha dificultad; y **Cambiar el pensamiento**: Para ello, se puede emplear el modelo descrito anteriormente del ABC. La persona se pregunta qué está pensando y qué interpretación está dando en el punto B a alguna situación en A que está causando o aumentando el nivel de estrés. El propósito principal es controlar lo que ocurre en la mente, lo cual permite poder enfrentar y tratar de modificar la situación de una forma más tranquila y racional. (p. 79)

Es importante mencionar que en algunas ocasiones las personas toman conciencia de qué es lo que está pasando de una manera no clara ni objetiva, dejándose llevar por pensamientos o interpretaciones que se oponen en términos lógicos o apegados al ambiente que lo rodea (su realidad). (ídem).

En este sentido, todas las personas tienen la necesidad de sentirse valiosa, o bien valorada por ella misma en primer término, ayudando a enfrentar de una manera más adecuada aquellas situaciones que generan burnout. Algunas de las

sugerencias que apoyan a fortalecer la autoestima son: existir siendo valioso, aprendiendo a fortalecer las habilidades propias y mejorando los puntos débiles; es muy importante no solo vivir repasando las debilidades; sino que igual fomentar las relaciones con otras personas que permita sentirse apreciado y valorado mutuamente por el simple hecho de ser humano.

- **Comunicación asertiva:** Fomentar las herramientas de comunicación sirve para aclarar la interacción entre las personas; el desarrollo de esta habilidad facilita como bien se ha dicho la relación con otras personas; recomendando tratarse con un estilo más adecuado y también eficaz; enfocándose a una comunicación saludable.

### **4.3 GESTIÓN DEL ESTRÉS EN EL TRABAJO COMO UN REFERENTE PARA GESTIONAR EL BURNOUT.**

De tal manera, al existir diversas causas diferentes de estrés, hay varias maneras de manejarlo. Además de las respuestas individuales, hay importantes acciones que pueden emprenderse en el lugar de trabajo desde una perspectiva colectiva para realizar una gestión adecuada del estrés (OIT, 2012)

El mismo manual de la OIT establece las siguientes acciones a nivel individual:

“Si padece estrés...piense en los siguientes diez puntos. Algunos podrían aplicarse a su caso.

1. Encontrar una familiaridad con sus propias reacciones al estrés, ya que cada persona es distinta, identifíquelas y páuselas como señales de advertencia.
  - a. ¿Qué le están tratando de decir su cuerpo y su mente?
  - b. ¿Debe definir sus prioridades de otra manera?
  - c. ¿Desacelerar? ¿Tomarse algunos días libres la próxima semana?
  - d. ¿Pudiera pedir un permiso por enfermedad en caso de no sentirse bien?

- e. ¿Es necesario cambiar de empleo?
  - f. ¿Ver a un especialista?
2. Trate de averiguar qué **causa** el estrés en su situación.
- a. ¿Dentro del trabajo?
  - b. ¿En la familia?
  - c. ¿Por finanzas personales?
  - d. ¿Las exigencias propias?
  - e. ¿En qué áreas? ¿Algo que puede cambiar y que van a cambiar?
3. Puede ser que varios factores estresantes pudieran ser **triviales**, algo que pronto habrá olvidado, nada de qué preocuparse. No reaccione exageradamente a cosas pequeñas que no requieren tanta energía y atención. Algunas cosas son un fastidio, no un desastre.
4. No se atormente con preocupaciones sobre lo que pudiera pasar en el futuro (“qué pasaría si...”). Alguien dijo alguna vez: “Yo he tenido muchas preocupaciones en mi vida, la mayoría de las cuales nunca sucedieron.”
5. Si se enfrenta a algo que no puede cambiar, no se golpee la cabeza contra el muro. Trate de aceptar lo inevitable. Deje que venga la ola, y agárrese. Después quizá descubra que no fue tan malo como pensaba.
6. Intente compensar por otras vías. Haga cosas divertidas con su familia si está teniendo dificultades en el trabajo. El trabajo también se puede disfrutar y hacer liviano una vida familiar difícil.
7. Obtenga apoyo social. “ayudémonos a cargar nuestras penas.
8. Ponga los pies en la tierra. Sea realista cuando se fije metas. Fíjese metas parciales. Y no pelee contra fantasmas.
9. Intente tener el control de su vida propia.
- a. Es muy importante desarrollar y usar su propio autocontrol, su propio poder, el poder que tiene sobre su vida cotidiana.
  - b. Cambia lo que pueda y deba ser cambiado.
  - c. Acepte lo que no se puede cambiar.

- d. Compense los sinsabores.
- e. Y aprenda a preciar todo lo que está bien.

10. En caso de que lo anterior no le funcione por favor – no dude en ver a un especialista”.

#### **4.3.1 Motivación e Incentivos**

Selanova y Sheufeli (2009) citado en El Sahili L. (2015) “define al compromiso laboral como un estado motivacional en donde predominan los sentimientos positivos de cumplimiento profesional. Así como Maslach y Jackson definieron al burnout con tres dimensiones, los investigadores europeos también sugirieron el mismo número a las correspondientes al empeño laboral positivo”.

Las dimensiones del compromiso laboral se encuentran en el vigor emocional y el físico del trabajador, la dedicación para realizar sus tareas y un estado de absorción en el trabajo. A continuación, se analiza más de cerca:

- Vigor emocional y físico: se refiere a altos niveles de energía y resistencia, a la disposición para invertir esfuerzo en el trabajo sin que se produzca fatiga con facilidad, además de tener la suficiente fuerza para persistir a pesar de las dificultades que se encuentren en el camino. Su opuesto lo constituye el agotamiento que hace difícil y penoso realizar las tareas más sencillas.
- Dedicación: hace alusión a una fuerte participación en el trabajo, acompañada por sentimientos de entusiasmo y significado, así como para un sentido de orgullo e inspiración. Se opone a la actitud cínica que deja de asumir la responsabilidad que se tiene con los destinatarios de los servicios.
- Absorción en el trabajo: está en relación con un estado agradable de inmersión total en la actividad realizada, lo que vuelve difícil separarse del trabajo y da como resultado una percepción más rápida del tiempo.

Su opuesto se encuentra en la idea de que el trabajo no es significativo; esto produce una difícil concentración en las actividades y la frecuente necesidad de consultar el reloj para saber la hora en que se dejará de trabajar.

#### 4.3.2 Técnicas para la reducción del burnout

Para quienes viven inmersos en la vida moderna, el estrés es algo con lo que se debe lidiar día tras día. Las jornadas laborales extenuantes, los pendientes interminables, la falta de movimiento, la desorganización, la acumulación de tareas... Todo esto se reduce en dolores de cabeza intensos, una constante sensación de ansiedad y depresión. Y, a la larga, puede verse plasmado en problemas de salud serios, como sobrepeso, insomnio, depresión y presión arterial alta. A través de los siguientes métodos se puede reducir dicho estrés: (Entrepreneur, 2020).

- 1. Mantra para serenar la mente:** Los mantras son palabras o frases que recitan en voz alta o de manera interna. Diversos estudios científicos han demostrado que sus vibraciones son benéficas para la mente, ayudando a serenarla y permitiéndole entrar en un estado meditativo. A través de la liga: [https://open.spotify.com/playlist/4wwVWINbJbMuvQC1S2ZaOO?si=Xm\\_98rdSFykGI15musycQ](https://open.spotify.com/playlist/4wwVWINbJbMuvQC1S2ZaOO?si=Xm_98rdSFykGI15musycQ) se puede tener acceso a una serie de mantras que serán de suma utilidad para este objetivo.
- 2. El sexto chakra:** se sitúa en la frente, justo en medio de los ojos. La tradición hinduista lo considera el punto donde se concentra nuestra intuición, y que nos permite dirigir nuestra mente hacia nuestros objetivos. Este punto es clave para eliminar la dispersión y aprender a manejar nuestra energía.

Para ejecutar esta técnica se debe estar sentado en un lugar silencioso, adoptar una postura cómoda y cerrar los ojos. Después, concentrarse en el punto que se sitúa justo en medio de los ojos y visualizar un color azul índigo. Intentar borrar todos los pensamientos de la mente y enfocarse únicamente en ese punto. Inhalar y exhalar: con cada inhalación se puede recargar de energía, y con cada exhalación, eliminar todo aquello que no sirva.

#### **4.3.2.1 Técnicas de respiración:**

La respiración es un proceso esencial en la regulación de la actividad metabólica del organismo. Se trata de un proceso que se desarrolla en las siguientes fases: a) Inspiración: El aire penetra por las fosas nasales y llega a los pulmones a través de los bronquios hasta llegar a los alveolos donde se difunde al torrente sanguíneo. B) Pausa respiratoria: Tras la inspiración se produce una pequeña pausa durante la cual los pulmones se mantienen en un estado de inflación que facilita el intercambio gaseoso (entra O<sub>2</sub> y sale CO<sub>2</sub>). C) Espiración: El CO<sub>2</sub> penetra en los alveolos y es expulsado al exterior. D) Pausa espiratoria: A la espiración le sigue una pausa durante la cual los pulmones permaneces en reposo. (Ruiz Ma. A, Diaz M; y Villalobos A. 2012)

Las técnicas de control de la respiración constituyen el procedimiento más antiguo conocido para reducir los niveles de activación. Sus orígenes se sitúan en oriente y en la India donde las prácticas de la meditación incluyen como elemento esencial pautas respiratorias reguladas conocidas como pranayamas, (Ruiz Ma. A. 2012)

Ruiz Ma. (2012) describe los siguientes ejercicios de respiración:

- **Respiración profunda:** Se trata de un ejercicio útil para la reducción del nivel de activación general. El cual consiste en estar en un

lugar puede ser sentado y debe uno colocar la mano sobre el abdomen de preferencia la izquierda y posteriormente colocar la derecha sobre ésta. Pensando en que nuestro estomago es una bolsa que llenamos de aire, inflándola para sentirla con nuestras manos que están sobre ella. Inspirar entre tres a cinco segundos y mantener el aire durante el mismo tiempo y repetir esto 4 o 5 veces; inspirando durante tres a cinco segundos, manteniendo la respiración de igual forma entre 3 a 5 segundos evitando pensamientos negativos o bien identificando que nos provoca malestar.

**1. “Respiración contada:** Consiste en entrenar una respiración diafragmática, dirigiendo el aire a la parte inferior de las costillas y, a medida que se inspira, se da la indicación de pensar en una palabra (e.g. calma) y en otra al espirar (e.g. relax). Se recomienda hacerlo diez veces seguidas y repetir el ejercicio unas veinte veces.”

**2. “Respiración alternada:** La práctica concreta de este ejercicio respiratorio implica:

- Utilizar una posición cómoda y relajada.
- Colocar el dedo pulgar en la ventana nasal derecha y los dedos anular y medio en la izquierda.
- Ocluir la ventana derecha con el pulgar e inspirar con la izquierda lenta y tranquilamente.
- Separar el pulgar y ocluir con los otros dedos la ventana izquierda.
- Espirar por la ventana derecha.
- Mantener el aliento un instante e inspirar por la derecha, manteniendo cerrada la izquierda. Cuando se desee espirar debe hacerse por la izquierda.”

**3. Respiración cotidiana:** La práctica concreta de este ejercicio respiratorio implica:

- En posición sentada, dejar que la respiración fluya y notar qué cavidades se llenan.
- Tirarse de la nariz, abrirse las fosas nasales a la vez que se inspira.
- Oler, inspirar olfateando.
- Realizar ejercicios para bostezar (e.g. estirarse, abrir la boca, mover la mandíbula inferior)
- Realizar ejercicios para suspirar, como por ejemplo suspirar a la vez que inclinamos el cuerpo hacia adelante soltando el aire.

Al igual que la respiración, la meditación proviene de una práctica ancestral unida a la mayoría de las religiones (oración contemplativa), pero es en la cultura budista donde alcanza su máxima expresión. Al especialista Jon Kabat-Zinn, especialista de Biología Molecular del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), se le considera el padre de la disciplina mindfulness, una técnica que desarrollo en el MIT a finales de los 70, aplicando los beneficios de la meditación budista (Expansión, 2020).

#### **4.3.3 Acuerdos laborales**

Dentro de la búsqueda para la reducción del burnout, así como en línea a los nuevos sistemas laborales generados por las circunstancias actuales, la OIT apuesta mucho por el trabajo a distancia y el establecimiento de turnos de trabajo (OIT, 1<sup>ª</sup>e. 2020).

En este sentido las repercusiones de los acuerdos laborales y en este caso al tratarse de labores contables bien se puede identificar que los factores que estresan a los trabajadores, y como se menciona anteriormente, se complican por la aceleración del ritmo de vida junto con el tráfico de las ciudades, la movilidad es considerada como un factor estresante. Por estos motivos, el home office al ser una de las políticas medianamente aplicadas o muy pocamente aplicadas por las

empresas, pasará a ser una de las nuevas adaptaciones para el trabajo cuya herramienta principal de trabajo sea la computadora y el internet; generando así nuevas necesidades para el mercado laboral.

La misma OIT propone dentro de los acuerdos laborales, la reducción del horario de trabajo y en materia de compensación.

En Francia, Alemania, Italia y Países Bajos se promueven o simplifican medidas destinadas a reducir del horario de trabajo de forma remunerada o conceder subsidios parciales por desempleo, a fin de compensar a los trabajadores por el tiempo no trabajado (OIT, 1ªe. 2020). Todo esto, por supuesto, en torno a la situación generada por el COVID-19. La relación que tiene con la generación del burnout en el trabajo se puede ver afectada por las preocupaciones de perder el empleo, o bien la adaptación a las nuevas formas de trabajo que se irán presentando y avalando conforme avance el tiempo.

La OIT en base a su modelo de <<previsión a muy corto plazo>> toma como variable objetivo las horas trabajadas, y más precisamente la disminución de las horas trabajadas que puede ser atribuida a la pandemia de la crisis del COVID-19 (OIT, 3ªe. 2020). En este sentido se puede ver que el reajuste de la actividad económica generará una reducción en las vacantes disponibles a la par de una reducción en las jornadas de trabajo. Junto con esta reducción se debe sumar la reducción del tiempo de traslado, que en ocasiones en partes como en la CDMX llegan a ser hasta de 2 horas dependiendo la distancia y hora del tráfico.

#### **4.4 ENFOQUE NUTRICIONAL**

Una buena alimentación es indispensable para mantener el cuerpo sano, y contribuir a una mente sana. La dieta influye en el modo en que uno se comporta y en cómo se percibe los hechos alrededor. Una alimentación saludable, rica en frutas y verduras, disminuye incluso el nivel de agresividad y estrés en las personas, mientras que una compuesta principalmente por comida rápida y bebidas gaseosas

tiene a aumentar los niveles de ansiedad y violencia en las personas (Barradas M. et al. 2018: p. 610)

<b>Tabla 4.1 Alimentos que aumentan o disminuyen el estrés</b>	
<b>Alimentos que aumentan el estrés</b>	<b>Alimentos que disminuyen el estrés</b>
Alcohol, en cantidades altas, el café que contiene cafeína actúa sobre el sistema nervioso, aumentando la presión arterial y por ende agravando la ansiedad. En dosis elevadas puede causar taquicardia y dificultar el sueño, llegando a provocar insomnio. La sal en exceso aumenta la presión arterial, lo cual intensifica el estrés. Niveles elevados de glucosa en sangre pueden producir irritabilidad y agotamiento.	Las frutas y verduras poseen grandes cantidades de vitaminas y minerales, refuerzan el sistema inmunológico. Además, ayudan a mantener la presión arterial en niveles óptimos. Los dulces y las golosinas estimulan la producción de serotonina, un neurotransmisor encargado de regular el estado de ánimo e inducir al sueño.
Fuente: Barradas M. et al. (2018).	

Existen diversas formas de tratar de influir positivamente en el bienestar emocional de las personas, entre todas ellas de igual forma se encuentran formas de contrarrestar las consecuencias que el estrés al convertirse en crónico genera.

# **CAPÍTULO V: METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

## **CAPITULO V: METODOLOGÍA E INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

En el presente capítulo se presenta el proceso metodológico que se siguió para la identificación del grado de burnout en el personal contable de la Empresa X, S. A. de C. V., incluyendo el análisis de los resultados a partir del instrumento seleccionado que para este caso fue un instrumento basado en la propuesta de Maslach.

### **5.1 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL**

La investigación documental se inició en archivos electrónicos, incluyendo libros y artículos publicados relacionados con Burnout y temas relacionados a éste como lo es el estrés. De igual forma se consultaron libros impresos ligados a la identificación del grado del burnout y a las posibles medidas para reducirlo.

Dentro de la investigación documental se consideró material originado en países como México, Estados Unidos y Francia, ya que este último es uno de los estados que más atención han prestado a este tema, que, aunque relativamente tiene poco tiempo de utilizarse, el término en Francia ha sido investigado por más tiempo.

Para el caso de las medidas para reducirlo se consultaron manuales de consultoría colaborativa y dos manuales psicológicos enfocados al tratamiento de las consecuencias de dicho síndrome.

### **5.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

La investigación de campo se apoyó con una visita a las instalaciones de la compañía, en la cual, se aplicó a cada colaborador el instrumento o “Test de Maslach”. La población del estudio se encuentra integrada por 9 personas de entre 20 y 55 años de edad, todos enfocados a actividades del departamento contable de la Empresa X, S.A. de C.V. tomando como muestra a la totalidad de los colaboradores. La aplicación del cuestionario se realizó a cada participante de manera individual.

### 5.3 INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El instrumento seleccionado y utilizado para la recolección de información fue el “Cuestionario de Maslach”, el cual se integra de 22 preguntas que identifican el agotamiento emocional, la despersonalización y la realización personal; y en conjunto sirven para la medición del grado de burnout.

VALORES DE REFERENCIA	BAJO	MEDIO	ALTO
Cansancio emocional	0 – 18	19 – 26	27 – 54
Despersonalización	0 – 5	6 – 9	10 – 30
Realización personal	0 – 33	34 – 39	40 - 56

Este gráfico representa los valores de referencia utilizados para calificar el cuestionario Maslach. Tomado del sitio web *Omnit entre colegas*, por Migali, M. & Lardani, A. (2018).

### 5.4 ESTUDIO DE CASO

El presente caso estudia el diagnóstico del grado de burnout en los colaboradores del área contable de la Empresa X, S.A. de C.V., ubicada en Cuatlancingo, Puebla, México. Esta empresa fue constituida en el año 2013 y proviene de capital español, actualmente las oficinas centrales se encuentran en Bilbao y se dedica de manera general a la fabricación de cajas y empaques para transportar piezas de la industria automotriz.

El director de la empresa está interesado en saber qué grado de burnout mantiene su departamento contable y con base a los resultados tomar medidas que beneficien al estado de las personas.

El departamento contable se encuentra integrado por 9 personas, mismas que desempeñan funciones diversas.

A continuación, se describirá de manera general la forma en la que se integra dicho grupo y como se relaciona entre si al momento de desempeñar sus funciones y responsabilidades:

1. Encargada de área: Sexo femenino, tiene 53 años, es contadora de profesión y lleva laborando en la empresa desde hace 6 años. Es mamá de 2 hijos. La encargada de área se enfoca a supervisar las actividades del departamento y a su vez a reportar al director de la compañía. Mantiene actividades rutinarias y también en ocasiones atiende contingencias que se llegan a generar.
2. Encargada de contabilidad: Sexo femenino, tiene 27 años de edad, es de igual forma contadora de profesión y ha laborado en la empresa desde hace 4 años. Es soltera y no tiene hijos. Su función principal es la de registrar las transacciones internas y externas expresadas en unidades monetarias. A su vez se dedica a determinar y enterar los impuestos, presentando las declaraciones correspondientes.
3. Encargado de tesorería: Sexo masculino, tiene 34 años de edad, es ingeniero en sistemas computacionales, pero se ha desarrollado en su mayoría a cuestiones administrativas. Es soltero, con novia y sin hijos. Lleva laborando en la empresa desde hace 3 años; Se dedica a controlar la banca, a él le reportan los encargados de cuentas por pagar y de cuentas por cobrar. Su función es más financiera que contable.

4. Gerente de ventas y cuentas por cobrar: Sexo masculino, contador de 57 años de edad, está casado y tiene 2 hijos, lleva laborando en la empresa desde el año 2013. Colabora en la búsqueda de nuevos clientes y en la colocación de pedidos a los clientes actuales. Reporta al director general. Dentro de sus funciones principales está la de concretar pedidos con los clientes y saber en qué fecha se les debe entregar el producto y cuánto plazo de crédito se asigna a cada uno. De igual forma tiene mucha comunicación con la encargada de área y contabilidad para saber el estatus de las cuentas de clientes.
5. Encargado de compras y cuentas por pagar: Sexo masculino, tiene 42 años, soltero y es administrador de empresas. Labora en la compañía desde el año 2015; Identifica proveedores para la adquisición de productos y materia prima a la vez de gestionar plazos de crédito con los proveedores. Se encarga de igual forma de monitorear el almacén y ver las existencias de productos, colabora en conjunto con el encargado y gerente de ventas para informar qué existencias listas para venderse mantiene la empresa.
6. Encargado de ventas y cuentas por cobrar: Sexo masculino, tiene 23 años, es contador titulado, lleva laborando en la empresa desde el mes de agosto 2020 y trabaja en conjunto con el gerente de ventas. Realiza labores más administrativas y de control interno, el gerente está más en campo. Realiza labores de facturación y de control de cobros a clientes. De igual forma se encarga de registrar en los portales de los clientes la información requerida para el proceso de pago.
7. Auxiliar de tesorería y cuentas por pagar: Sexo femenino, tiene 34 años, tiene una carrera técnica en administración, lleva laborando en la empresa desde febrero 2018. Asiste al encargado de tesorería y de cuentas por pagar, realiza labores administrativas y de control interno en procesos que van relacionados

en las cuentas por pagar. Realiza investigaciones para la selección de proveedores, asistiendo al encargado de compras y cuentas por pagar. De igual forma es encargado de archivar la papelería y documentación relacionada a las transferencias y cheques emitidos por la empresa.

8. Auxiliar contable: Sexo masculino, tiene 20 años, se encuentra cursando la licenciatura en contabilidad; tiene un horario de medio tiempo durante el periodo de clases y durante las vacaciones asiste de tiempo completo. Apoya a la encargada de contabilidad en el armado y registro de información en papeles de trabajo o también en archivo.
  
9. Auxiliar administrativo: Tiene 19 años, se encuentra cursando la licenciatura en administración; tiene actividades básicas asignadas de todas las áreas, como la integración de papeles de trabajo, vaciado de información en Excel, armado de expedientes y recopiladores de información recibida en compras y ventas; así como de asistencia en tareas especiales asignadas por la dirección.

En conjunto integran el equipo contable de la Empresa X, S.A de C.V., en este caso, la encargada de área es quien comentó al director sobre la percepción de actitudes negativas ocasionadas por el ritmo acelerado de la operación que en ocasiones llega a ser de mucha presión.

Es así como al momento de mantener una reunión con dicha encargada comentó que requería implementar un mecanismo que le ayudara a saber qué nivel de burnout mantenía el personal a su cargo, y a su vez tomar medidas para reducirlo o bien de atender de manera general las necesidades específicas de los colaboradores para que las medidas que se implementen influyan positivamente en cada uno de los que integran el equipo contable.

## 5.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LOS TRABAJADORES DEL AREA CONTABLE PARA IDENTIFICAR LA PRESENCIA DEL BURNOUT.

La información obtenida a través del cuestionario Maslach fue registrada en las tablas que se presentan a continuación. En estas se muestran las respuestas de cada colaborador de la Empresa X. En concreto, se refleja si su resultado indica la presencia o ausencia de burnout en un nivel bajo, medio o alto. A su vez, se muestra una tabla con todas las preguntas respondidas por los participantes. Finalmente, se presenta un análisis e interpretación de la información obtenida.

Tabla resumen de resultados										
No.	Pregunta / Participante	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	0	0	0	1	1	0	2	1	2
2	Me siento cansado al final de la jornada de trabajo	1	1	0	4	1	1	4	1	2
3	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado	0	0	0	1	0	1	2	0	2
4	Tengo facilidad para comprender como se sienten mis compañeros de trabajo	5	4	6	3	6	4	4	3	5
5	Creo que estoy tratando a algunos compañeros como si fueran objetos impersonales	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Siento que trabajar todo el día con mis compañeros supone un gran esfuerzo y me cansa	0	0	0	0	0	0	0	0	1
7	Creo que trato con mucha eficacia los problemas	5	5	6	5	2	5	4	6	5
8	Siento que mi trabajo me está desgastando	0	0	0	1	1	0	2	1	2
9	Creo que con mi trabajo estoy influyendo positivamente	6	5	6	6	6	5	5	6	5
10	Me he vuelto más insensible con la gente	0	0	6	1	1	0	1	0	3
11	Pienso que este trabajo me está endureciendo emocionalmente	0	0	0	4	1	0	2	0	4
12	Me siento con mucha energía en mi trabajo	5	5	6	4	0	5	5	6	5
13	Me siento frustrado en mi trabajo	1	0	0	0	0	0	1	0	0

14	Creo que trabajo demasiado	0	0	0	3	0	0	3	0	1
15	No me preocupa realmente lo que les ocurra a mis compañeros	0	5	0	0	0	0	1	6	0
16	Trabajar directamente con mis compañeros me produce estrés	0	0	0	0	0	0	1	1	2
17	Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable de trabajo	5	5	6	5	5	3	4	6	6
18	Me siento motivado después de trabajar	5	6	6	3	5	5	3	6	5
19	Creo que consigo muchas cosas valiosas en el trabajo	5	6	6	6	6	6	5	6	5
20	Me siento acabado en mi trabajo, al límite de mis posibilidades	0	0	0	0	2	0	1	0	0
21	En mi trabajo trato los problemas emocionalmente con mucha calma	5	6	6	2	3	5	4	6	5
22	Creo que me culpan por algunos problemas	0	0	0	2	1	0	2	0	3

Fuente (elaboración propia).

En esta tabla se muestran los puntajes que cada participante respondió en su cuestionario. Asimismo, esta tabla permite visualizar aquellas preguntas en las que hubo una cantidad de respuestas con mayor o menor puntaje, lo cual, permitirá entender de mejor manera en qué aspectos específicos radica el desgaste ocupacional grupalmente.

Cansancio emocional		
Participantes	Respuesta	Nivel de burnout
1	2	Bajo
2	1	Bajo
3	0	Bajo
4	10	Bajo
5	5	Bajo
6	2	Bajo
7	16	Bajo
8	4	Bajo
9	12	Bajo

Fuente (elaboración propia).

En la tabla anterior se presentan los resultados de los colaboradores en relación con el cansancio emocional que tienen en la jornada laboral. En concreto, se

muestra que el nivel de cansancio emocional de todos los participantes es bajo, ya que, ninguno supera los 18 puntos, siendo el más alto en este caso el participante 7 con un puntaje de 16.

Despersonalización		
Participantes	Respuesta	Nivel de burnout
1	0	Bajo
2	5	Bajo
3	6	Medio
4	7	Medio
5	3	Bajo
6	0	Bajo
7	6	Medio
8	6	Medio
9	10	Alto

Fuente (elaboración propia).

En esta tabla se presentan los resultados del grado de despersonalización que tuvieron los participantes de la investigación. Se puede apreciar que en este aspecto hubo más variedad de respuesta, pues hay presencia de los tres niveles (bajo, medio y alto) en el total de participantes. En concreto, hubo 4 sujetos que tuvieron un nivel bajo, 4 con nivel medio y 1 con un nivel alto de burnout. Es importante resaltar que en este aspecto hubo 5 participantes que superaron el puntaje 5, lo que indica que tienen un nivel de burnout considerable en este aspecto.

Autorrealización		
Participantes	Respuesta	Nivel de burnout
1	41	Bajo
2	42	Bajo
3	48	Bajo
4	33	Alto
5	33	Alto
6	38	Medio
7	34	Medio
8	45	Bajo
9	41	Bajo

Fuente (elaboración propia).

En la tabla anterior se muestran los resultados de los colaboradores en relación con el grado de autorrealización que sacaron a partir del cuestionario. Se puede apreciar que hubo una mayor cantidad de participantes con nivel bajo de burnout, específicamente, hubo 5 con nivel bajo, 2 con nivel medio y 2 con nivel alto. Estos resultados indican que la mayoría de los colaboradores de la empresa tienen un alto grado de autorrealización, sin embargo, 4 de ellos presentan características del síndrome.

## **5.6 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y DIAGNÓSTICO**

### Cansancio emocional

El desgaste emocional es uno de los tres aspectos principales del desgaste ocupacional o síndrome del agotamiento crónico. A partir de la aplicación del cuestionario Maslach hacia los colaboradores de la Empresa X, se identificó que en este aspecto hay niveles bajos del síndrome, ya que, el sentimiento generado de las interrogantes 1,2, 3, 6, 8,13, 14, 16 y 20 que analiza este aspecto, se mantuvo en un nivel bajo.

Esto, indica que los trabajadores de la empresa tienen poco desgaste emocional en el trabajo y de manera general también indica que tienen estabilidad emocional y/o cercanía con sus emociones y procesos cognitivos. Según la información obtenida de los cuestionarios se sabe que dos participantes sienten un mayor nivel de cansancio al término de la jornada laboral. Esto quizá se deba a que entre mayor sea la cantidad de horas trabajadas hay una mayor posibilidad de que se esté expuesto a vivencias periódicas de estrés o condiciones tensionantes dentro del trabajo que se prolonguen. Sin embargo, de manera general, ninguno de los participantes mostró tener agotamiento o cansancio emocional grave.

## Despersonalización

De las preguntas 5, 10, 11, 15 y 22, se obtuvieron los resultados en relación con la despersonalización, siendo este el indicador de mayor afectación reflejado en los entrevistados. La despersonalización es uno de los aspectos principales del desgaste ocupacional y se caracteriza por la indiferencia en relación con los otros.

La falta de empatía en un ambiente laboral puede resultar en insatisfacción por parte de los trabajadores y finalmente, esto puede desencadenar en ineficiencia. En el caso de los colaboradores de la Empresa X, se puede apreciar en el apartado de resultados que 5 de ellos presentan un nivel medio o alto de despersonalización. Esto es un hallazgo importante debido a que la despersonalización fue el aspecto predominante o aquel rasgo más encontrado a partir del cuestionario.

Asimismo, en la “tabla resumen de resultados”, se puede apreciar que hubo participantes que registraron sentir endurecimiento emocional debido a su trabajo, culpa por problemas laborales y despreocupación (indiferencia) por los compañeros. Por ende, se recomienda que se identifiquen a aquellos trabajadores con mayor índice de despersonalización para emplear técnicas y estrategias que permitan reducir este aspecto del burnout. (Véase el apartado de “Propuesta”).

## Autorrealización

La falta de realización personal o autorrealización es una de las características principales del burnout. Algunas señales de la falta de realización son los sentimientos de incompetencia, la sensación de fracaso y una autoevaluación negativa. Para el caso de esta investigación, la autorrealización se investigó a partir de las preguntas 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 y 21, las cuales permitieron conocer el grado de realización personal de la muestra. En concreto, la mayoría de

los participantes tuvo resultados positivos, sin embargo, cuatro de los mismos tuvieron un grado de burnout en relación con su percepción de realización personal.

Al observar las tablas de resultados, se considera que son diversas las causantes de que haya cuatro colaboradores con un nivel de burnout medio o alto. Se identificó que algunos colaboradores tienen dificultad para comprender a sus compañeros, otros, reportaron tener dificultad para tratar o resolver los problemas con calma y eficacia. A su vez, otras respuestas indicaron que algunos se sienten desmotivados después de la jornada laboral y, hubo un participante que expresó nunca sentir energía durante su trabajo.

## **5.7 PROPUESTA**

### **5.7.1 Cansancio o agotamiento emocional**

1. Delirio por el orden: La primera estrategia que se considera pertinente para disminuir el cansancio emocional es trabajar con la necesidad imperante de tener orden constantemente. Según Clayton (2013), establecer un límite de tiempo estricto para ordenar y limpiar el espacio ayuda a aumentar la sensación de tranquilidad en el trabajo. Por ejemplo, se recomienda utilizar un periodo de tiempo específico (como una canción) para darse a la tarea de ordenar, esto con la finalidad de focalizar la atención y energía del individuo.
2. Archivo de pendiente: La segunda estrategia consiste en priorizar las tareas urgentes y postergar aquello que puede dejarse para después. El trabajar únicamente en lo primordial, es una manera de disminuir la sensación de preocupación y urgencia. Se recomienda crear un archivo de pendientes monitoreado para que la sensación de trabajar presionado sea la mínima posible (Ídem).

### 5.7.2 Despersonalización

1. Reduzca la hostilidad: La primera estrategia para contrarrestar los niveles de despersonalización es reducir la hostilidad. La despersonalización se caracteriza por la indiferencia hacia los otros, por ende, el comenzar a incrementar ejercicios de empatía genera que a los demás se les vea como personas con sentimientos, emociones y necesidades y no como objetos insensibles. Una forma de ir reduciendo la hostilidad es pensar en las características en común que se tienen con los compañeros de trabajo. El buscar similitudes en común con los demás es vital para que se genere interacción, la cual es un paso para el tratamiento de burnout. Se recomienda fomentar dinámicas de grupo donde se procure que los colaboradores se conozcan entre ellos con el objetivo de encontrar aspectos en común (Clayton, 2013).
2. Aceptación incondicional: La segunda estrategia para disminuir los niveles de despersonalización es el fomentar actividades cuyo objetivo sea la aceptación personal. El apreciar el valor personal de uno mismo y de cada individuo se considera que puede ayudar a los colaboradores a verse a sí mismo y a los demás como personas con valor. Esta estrategia podría ir en relación con lo mencionado en el párrafo anterior, ya que, podría incorporarse este concepto a las dinámicas de grupo ya sugeridas. Navas, (citado por Naranjo Ma. L. 2009, citado en Barradas M. et al. 2018: p. 79).

### **5.7.3 Autorrealización**

1. Para el caso de la realización personal, el generar un sentimiento de competencia y de sensación de éxito en el trabajo ayuda a fomentar la autoestima. En este sentido cuando la autoestima es positiva, da la oportunidad a las personas de asimilar de una mejor forma ciertas situaciones que les produzcan burnout. Se recomienda la implementación de talleres que permitan apreciar las cualidades valiosas de los trabajadores. recomendando reconocer a los trabajadores por su labor desempeñada, así como fomentar el respeto mutuo.
2. Como segunda recomendación, se aborda el concepto de “disputa de pensamientos irracionales”, el cual hace referencia al momento en que una persona toma conciencia de que está pensando o interpretando de forma irracional una situación; en este caso se recomienda crear talleres que fomenten los espacios de reflexión, esto con la finalidad de que los participantes aprendan a tener pensamientos o interpretaciones en términos más lógicos y apegados a la realidad.

### **5.7.4 Otras recomendaciones**

1. Se recomienda hacer entrevistas a los trabajadores frecuentemente para buscar señales conductuales que indiquen la presencia de burnout y de esta forma atender a quienes lo requieran en el momento preciso.
2. Trabajar con la comunicación asertiva. En concreto se sugiere que se realicen talleres de como comunicarse asertivamente. Por ejemplo, podría enseñarse la manera adecuada de expresar las necesidades individuales hacia los otros, como decir que no, como expresar el enojo, entre otros.

3. De igual forma se recomendó a la encargada del equipo contable solicite a la Dirección la compra semanal de fruta para ofrecer a los colaboradores de la empresa X, ya que influyen positivamente en una alimentación saludable contribuyendo a una mente sana.

## **CONCLUSIONES**

El objetivo de esta tesis era identificar el grado de burnout o síndrome del desgaste ocupacional en los colaboradores del departamento de contabilidad, la responsable identifica ciertos comportamientos que la hacen considerar existe burnout o síndrome del desgaste ocupacional dentro de su equipo, como la hostilidad y aislamiento de algunos, así como la intolerancia, apatía y agresividad en otros. Pero sobre todo identifica altos grados de irritabilidad y mal humor que la hacen deducir existe burnout en su personal. Estos factores han ocasionado problemas internos y con otros departamentos, ya que la información y la forma de interrelacionarse no llega a ser óptima.

De lo anterior, y considerando a las personas como unos de los intangibles más valiosos en las organizaciones es que se debe cuidar su estado ocupacional, manteniéndolos en un ambiente que contribuya a la armonía empresarial.

El proyecto fue aportado a la Empresa X, quien dio consentimiento de la aplicación de la presente investigación y de la implementación de la actual propuesta de medidas para la atención del Burnout o síndrome del desgaste ocupacional. Las medidas actualmente se encuentran siendo atendidas por la empresa quien busca aplicar el instrumento de nueva cuenta al término del mes de septiembre 2021 para tener una comparación en cuanto a la atención de medidas y obtención de nuevos resultados derivados de la aplicación del instrumento de Maslach.

Cómo se puede observar, el burnout ha sido un concepto que ha surgido a partir del estudio del estrés, y que este último se ha discutido a partir de diversas teorías y modelos desde el siglo XIV que se empezó a mencionar en textos ingleses, definiéndolo de manera general como un conjunto de reacciones físicas, químicas y mentales de una persona que se derivan de estímulos o elementos de tensión que están presentes en el entorno; o como un estado de falta de armonía o amenaza a la homeostasis que provoca ansiedad, angustia, nerviosismo, inquietud, tensión, presión de tiempo, urgencia, entre otros. Sin embargo, también es importante recordar que existe un estrés bueno, conocido como “Eustrés”, mismo que las organizaciones en ocasiones propician y aprovechan.

Un aspecto importante es que, al ser un fenómeno que se genera de manera mundial, los gobiernos han tomado algunas medidas para tratarlo, tal es el caso de México que a través del Instituto Nacional de Desarrollo Social y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, han instaurado una serie de normativas con el propósito de establecer disposiciones en materia de seguridad y salud en el trabajo para que los trabajadores y empleadores tengan autocuidado de las emociones, autogestión de sus emociones y comunicación asertiva.

La aplicación de esta investigación permite esclarecer los antecedentes del burnout y conocer sobre el burnout o síndrome del desgaste ocupacional, sabiendo cómo se identifica y proponiendo medios para reducirlo y o erradicarlo. Por su parte, el burnout ha sido relacionado directamente con el estrés laboral por su similitud, aunque debe diferenciarse en el entendido que su estudio ha sido abordado de manera separada y cuyo concepto se ha traducido de diversas formas, entendiéndose de manera literal como síndrome del quemado, o bien derivado del francés “Le Syndrome D’épuisement Professionnel, como síndrome de desgaste profesional o también conocido en la lengua española como síndrome del desgaste ocupacional.

De manera adicional, tras la aparición del COVID-19, se han desencadenado diversas interpretaciones relacionadas al burnout, ya que éste se ha identificado como un factor estresante, ya sea por el temor a perder el trabajo ligado con la insolvencia económica o por la falta de adaptación a los nuevos métodos y formas para desarrollar el trabajo (home office).

Por estas razones es que nace la importancia de saber cómo medir y reducir el síndrome del agotamiento ocupacional. Por ejemplo, se ha identificado que para medir este síndrome se deben de buscar señales tales como; fatiga, cansancio, tensión, irritabilidad, entre otras. A su vez, la presente investigación integra algunas medidas para la reducción del burnout y de los factores estresantes.

A través de la presente investigación se presenta el diagnóstico del grado de burnout en los colaboradores del área contable de la Empresa X, integrado por 9 personas las cuales en su mayoría generaron niveles bajos y medios de burnout, concluyendo a la autorrealización y a la despersonalización en los niveles más altos, al contrario del desgaste emocional que mostró resultados bajos en todos los participantes.

Por consiguiente, se buscó recomendar acciones enfocadas al tratamiento del burnout en sus 3 áreas (despersonalización, autorrealización y desgaste emocional). Por ejemplo, se recomendó en la propuesta trabajar en la reducción de la hostilidad para tratar la despersonalización. A su vez, se recomendó trabajar con los pensamientos irracionales y con la fomentación de la autoestima para mejorar los índices de autorrealización. Finalmente, se sugirió un taller de respiración profunda, técnicas para tener más orden y aprender a establecer prioridades, todo esto enfocado al desgaste emocional de las personas.

Por tanto, se demuestra que las personas mantienen un grado de burnout bajo-medio; teniendo así una posibilidad para la empresa de promover buenas prácticas laborales, enfocadas al orden y a la identificación de tareas prioritarias y no prioritarias; que coadyuben al cumplimiento de sus responsabilidades laborales, sin olvidar el la humano de las personas.

## REFERENCIAS

- Barradas M. E., Gordillo R., Gutiérrez L., Posadas M. H., García J. N., López J., y Denis E. (2018) Estrés y Burnout: Enfermedades en la vida actual. 1. a edición. Estados Unidos: Palibrio
- BBC News and Current Affairs (BBC) (2020). Coronavirus: el mapa que muestra el número de infectados y muertos en el mundo por covid-19. Disponible en <https://www.bbc.com/mundo/noticias-51705060>
- Chiavenato, I. (2010) Gestión del talento humano. 3.a edición. México: Mc Graw Hill.
- Clayton M. (2013) Tips efectivos para manejar el estrés en cualquier situación. 1. a edición. México: Trillas.
- El Sahili L. (2015) Burnout: consecuencias y soluciones. 1. A edición. México: El Manual Moderno.
- Entrepreneur (2020). 5 meditaciones para combatir el estrés y la depresión. Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/269081>
- Expansión (2016). Meditar, una técnica que resurge para reducir el estrés en el trabajo. Disponible en <https://www.expansion.com/directivos/estilo-vida/tendencias/2016/03/03/56d856cf46163fa40d8b45a4.html>
- Fernández Ma. E. (2009), Estrés percibido, estrategias de afrontamiento y sentido de coherencia en estudiantes de enfermería: su asociación con salud psicológica y estabilidad emocional. Tesis Especialistaal. Universidad de León. Departamento de Psicología, Sociología y Filosofía, recuperado el 27 de marzo

2020

de:

<https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/902/2009FERNÁNDEZ%20MARTÍNEZ,%20MARÍA%20ELENA.pdf?sequencerm>

- Grague E. (2007) El síndrome del burnout, recuperado el 22 de octubre 2019 de [http://www.facmed.unam.mx/eventos/seam2k1/2007/jun\\_01\\_ponencia.html](http://www.facmed.unam.mx/eventos/seam2k1/2007/jun_01_ponencia.html)
- Lachiner S. (2015) El síndrome del burnout, recuperado el 23 de octubre 2019 de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-00152015000100014&script=sci\\_arttext&tlng=en](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-00152015000100014&script=sci_arttext&tlng=en)
- Lopategui E. (2000). Estrés: Concepto, causas y control, recuperado el 26 de marzo 2020 de: <http://www.saludmed.com/Documentos/Estres.html>
- Migali, M. & Lardani, A. (2018). Síndrome de burnout y estrategias de afrontamiento. Sitio web: Omint entre colegas. Consultar en: <https://www.omint.com.ar/Website2/Default.aspx?tabid=4798>
- OIT (2020). ¿Nueva Normalidad? ¡Una normalidad mejor! Consulta disponible en: [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_743462/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_743462/lang--es/index.htm)
- OIT (1ªe. 2020), Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo. Primera edición Estimaciones actualizadas y análisis. Recuperado desde [https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_739158.pdf](https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_739158.pdf)
- OIT (3ªe. 2020), Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo. Tercera edición Estimaciones actualizadas y análisis. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_743154.pdf](https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_743154.pdf)

- OIT (4ªe. 2020), Observatorio de la OIT: El COVID-19 y el mundo del trabajo. Cuarta edición Estimaciones actualizadas y análisis. Recuperado desde [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_745965.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_745965.pdf)
- Oficina Internacional del Trabajo (OIT) (2012). Guía del formador SOLVE: Integrando la promoción de la salud a las políticas de SST en el lugar de trabajo. Recuperado el 16 de abril del 2020 de: <http://www.herramientasoit.org/lib/file/doc/manualsolve.pdf>
- Olivares, V. (2017). Laudatio: Dra. Christina Maslach, Comprendiendo el Burnout. Ciencia & trabajo, 19(58), 59-63. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100059>
- Real Academia Española. (2005). Diccionario de la lengua española (1.a ed.). Consultado en <http://www.rae.es/rae.html> el 23/10/2019.
- Sandín B. (2013), El estrés: un análisis basado en el papel de los factores sociales. International Journal of Clinical and Health Psychology, P. 141-157, recuperado el 01 de abril de 2020 de: <https://www.redalyc.org/pdf/337/33730109.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) (2016). PRONABET, herramienta eficaz de la STPS para prevenir factores de riesgo psicosocial. Boletín de Prensa No. 564. Recuperado el 16 de abril del 2020 de: <https://www.gob.mx/stps/prensa/pronabet-herramienta-eficaz-de-la-stps-para-prevenir-factores-de-riesgo-psicosocial>

- STPS (2019). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-identificación, análisis y prevención. Recuperado el 16 de abril del 2020 de: <https://www.gob.mx/stps/prensa/pronabet-herramienta-eficaz-de-la-stps-para-prevenir-factores-de-riesgo-psicosocial>
- Ruiz Ma. A, Diaz M; y Villalobos A. (2012) Manual de Técnicas de Intervención Cognitivo Conductuales. 1. a edición. España: UNED
- Vera, J. M. A. (2011). *Gestión del estrés: cómo entenderlo, cómo controlarlo y cómo sacarle provecho*. Edición 2008. España. Profit Editorial.
- Villaplana, Á. C. (2013). Teorías y modelos: formas de representación de la realidad. *Revista Comunicación*, 12(1), 33-46.

## ANEXOS

### CUESTIONARIO DE MASLACH PARA MEDIR EL GRADO DE BURNOUT EN LOS COLABORADORES DEL DEPARTAMENTO CONTABLE DE LA EMPRESA X, S.A. DE C.V.

Favor de responder las siguientes preguntas con un valor del 0 al 6, considerando que:

0 = Nunca, 1 = Pocas veces al año o menos, 2 = Una vez al menos o menos, 3 = Unas pocas veces al mes o menos, 4 = Una vez a la semana, 5 = Pocas veces a la semana, 6 = Todos los días

1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo
2. Me siento cansado al final de la jornada de trabajo
3. Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado
4. Tengo facilidad para comprender como se sienten mis compañeros de trabajo
5. Creo que estoy tratando a algunos compañeros como si fueran objetos impersonales
6. Siento que trabajar todo el día con mis compañeros supone un gran esfuerzo y me cansa
7. Creo que trato con mucha eficacia los problemas
8. Siento que mi trabajo me está desgastando.
9. Creo que con mi trabajo estoy influyendo positivamente

10. Me he vuelto más insensible con la gente
11. Pienso que este trabajo me está endureciendo emocionalmente.
12. Me siento con mucha energía en mi trabajo.
13. ME siento frustrado en mi trabajo
14. Creo que trabajo demasiado
15. No me preocupa realmente lo que les ocurra a mis compañeros
16. Trabajar directamente con mis compañeros me produce estrés.
17. Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable de trabajo
18. Me siento motivado después de trabajar
19. Creo que consigo muchas cosas valiosas en el trabajo
20. Me siento acabado en mi trabajo, al límite de mis posibilidades.
21. En mi trabajo trato los problemas emocionalmente con mucha calma.
22. Creo que me culpan por algunos problemas