



MDTH-2014-B-2016-00

**TRABAJOS FINALES DE  
MAESTRIA**

**Síndrome de burnout en el personal de áreas con  
atención directa a clientes externos en una institución  
educativa**

**Propuesta de artículo presentado como requisito para optar al título  
de:**

**Magister en Dirección de Talento Humano**

**Por la estudiante:**

**DORA AUGUSTA ARTEAGA GALARZA**

**Bajo la dirección de:**

**César Eduardo Espinoza Samaniego, MSc**

**Universidad Espiritu Santo**  
**Facultad de Postgrado**  
**Guayaquil - Ecuador**  
**Noviembre de 2016**

*Síndrome de burnout en el personal de áreas con atención directa a clientes externos en una institución educativa*

Burnout in staff areas with direct attention to external customers in an educational institution

**Dora Augusta ARTEAGA GALARZA<sup>1</sup>**  
**César Eduardo ESPINOZA SAMANIEGO<sup>2</sup>**

Resumen

El término "burnout", también conocido como síndrome de desgaste profesional hace referencia al padecimiento de estrés crónico; que sucede de forma más común entre los trabajadores cuyas funciones laborales se realizan en relación e interacción directa con las personas. Dando como resultado cansancio emocional, disminución del rendimiento laboral y despersonalización.

El presente estudio tiene como objetivo analizar el grado de presencia del síndrome de burnout en el área de atención clientes externos en una Institución de Educación Superior. Se inicia con una explicación que motiva el estudio bajo un análisis del clima laboral del área, se realiza una revisión teórica de los orígenes, definiciones, relaciones, causas y consecuencias del burnout, así como las estrategias para enfrentarlo, finalmente se presenta los resultados del estudio aplicado a través de la herramienta de Maslach Burnout Inventory con sus tres dimensiones, agotamiento emocional, despersonalización y realización personal para medir el desgaste profesional. Luego del estudio realizado podemos concluir que existen indicios de presencia de síndrome de burnout en algunos trabajadores.

Palabras clave:

Burnout, síndrome, clima laboral, desgaste profesional

Abstract

---

<sup>1</sup> Licenciada, Universidad Técnica Particular de Loja E-mail [darteaga@uees.edu.ec](mailto:darteaga@uees.edu.ec)

<sup>2</sup> Magister en Administración de Empresas, E-mail [ceespinoza@uees.edu.ec](mailto:ceespinoza@uees.edu.ec)

The term “burnout”, also known as burnout syndrome refers to the condition of chronic stress; it happens most common form among workers whose job functions are made relative and direct interaction with people. Resulting in emotional exhaustion, decreased job performance and depersonalization.

The present study aims to analyze the degree of presence of burnout syndrome in the area of care for external clients in a Higher Education Institution. It begins with an explanation that motivates the study under an analysis of the work climate of the area, a theoretical revision of the origins, definitions, relationships, causes and consequences of burnout, as well as the strategies to face it, is finally presented the results of the Study applied through the Maslach Burnout Inventory tool with its three dimensions, emotional exhaustion, depersonalization and personal fulfillment to measure professional wear. After the study, we can conclude that there is evidence of presence of burnout syndrome in some workers.

Key words

Burnout, syndrome, work climate, professional wear

## Introducción

En la actualidad en un mundo que día a día se vuelve más competitivo, la exigencia y presión laboral es un factor común para los seres humanos en el desarrollo diario de sus actividades. Varios estudios e investigaciones han demostrado que esta presión laboral genera un conjunto de emociones negativas que pueden desembocar en afectaciones físicas y/o psicológicas en los trabajadores dando como resultado un bajo desempeño, tensión, estrés, descuido de la salud, etc. Es importante realizar un análisis profundo de los factores que ocasionan estos riesgos que afectan de manera integral, tanto al empleado como a la empresa y establecer cuáles son las condiciones de trabajo, referido a los factores psicosociales que ponen en riesgo la salud de los trabajadores por el surgimiento del síndrome de burnout, el cual es un padecimiento que consiste en la presencia de una respuesta prolongada al estrés en el trabajo que puede generar fatiga crónica, ineficacia, cambio de actitud, así como despersonalización entre otros problemas que ponen en gran riesgo la integridad física y emocional de una persona (Quiceno, 2007).

Como respuesta al estrés se refleja el agotamiento, un cambio negativo sobre cómo se siente la persona con el trabajo y quien lo rodea provocando sentimientos negativos hacia uno mismo, es ahí cuando el burnout empieza a

sucedarle a una persona [CITATION Mas97 \t \l 12298 ].

El área de servicio al cliente en una institución educativa al ser un área expuesta las 8 horas laborables al trato con terceros y bajo horarios rotativos sufre la presión constante de las demandas de estudiantes, profesores y padres de familia, generando en muchos casos disminución de productividad, ausentismo y rotación de personal. En un estudio realizado por la Organización Internacional del Trabajo (2012), se muestra que la salud mental de los empleados se encuentra en riesgo, pues sufren de agotamiento, ansiedad, bajo estado de ánimo y estrés, factores que generan pérdida de trabajo y una menor productividad.

De acuerdo a un estudio realizado por la Universidad Internacional de Valencia (2015), alrededor del 30 por ciento de los trabajadores de la Unión Europea sufren de estrés laboral, el cual es provocado por la creciente presión en el entorno laboral y desemboca en la saturación física o mental. En el caso de Latinoamérica el mismo estudio identificó que las enfermedades de origen laboral afectan a más de 30 millones de trabajadores.

González [CITATION Gon06 \n \t \l 12298 ], menciona que existen estudios que demuestran que los puestos relacionados con atención al público, clientes o usuarios son aquellos donde el empleado al verse sometido a este tipo de contacto continuo y por consiguiente, a un gran número de quejas, reclamaciones o peticiones por parte de los mismos, genera grandes niveles de estrés en el

trabajador y a la larga puede terminar por afectar su conducta. En la mayoría de ocasiones, un cliente insatisfecho o descontento con el servicio prestado no suele ser agradable y esto puede acabar contagiando la conducta del trabajador.

El estudio del Síndrome de burnout surge como una necesidad del estudio del desarrollo del estrés laboral y sus procesos, además de una actual preocupación que muestran las empresas y organizaciones por la calidad y condiciones de vida laboral que brindan a su personal [CITATION Gil07 \t \l 12298 ].

Las personas que realizan un trabajo con placer, disfrute, positivismo y vocación, tienen una menor probabilidad de sufrir de Síndrome de burnout, al contrario de los trabajadores que perciben su trabajo como meramente algo que deben realizar sin ninguna motivación por ello, siendo estos los más expuestos con una mayor probabilidad a padecer el Síndrome o se encuentran en un posible estado de experimentar los síntomas (Ramírez, 2009).

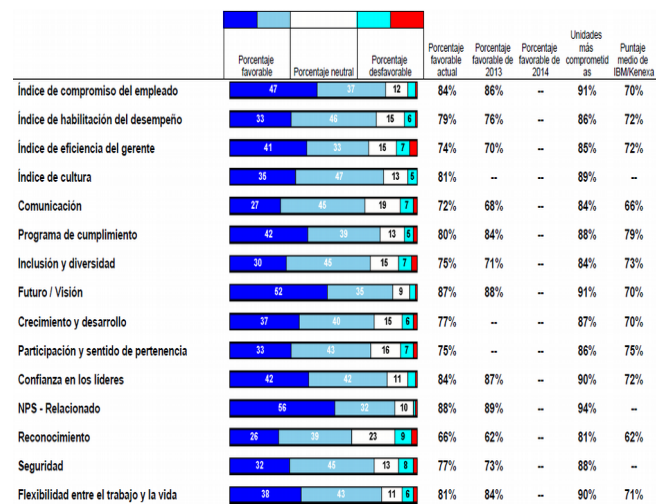
En la actualidad, existen mayores demandas de los individuos sumado a un mundo complejo lo que provoca que las compañías sean el conductor excepcional para responder a estas exigencias y a los nuevos retos que se presentan (Chomali, 2007).

Los seres humanos pasamos la mayor parte de nuestras vidas trabajando, ésta es la razón por la que se presenta la gran necesidad de identificar y establecer las mejores condiciones para el óptimo desarrollo de los trabajadores y de las organizaciones, de igual manera se deben identificar las condiciones que ponen en peligro y riesgo este desarrollo (Fernández, 2007).

En el año 2015, la institución realizó una encuesta de clima laboral a través de la empresa Kenexa, la misma estaba constituida de 57 preguntas a través de las cuales se miden diferentes dimensiones que permiten observar el comportamiento de las personas, entre éstas tenemos:

- Comunicación
- Programa de cumplimiento
- Inclusión y diversidad
- Futuro/Visión
- Crecimiento y desarrollo
- Participación y sentido de pertenencia
- Confianza en los líderes
- Reconocimiento
- Seguridad
- Flexibilidad entre el trabajo y la vida

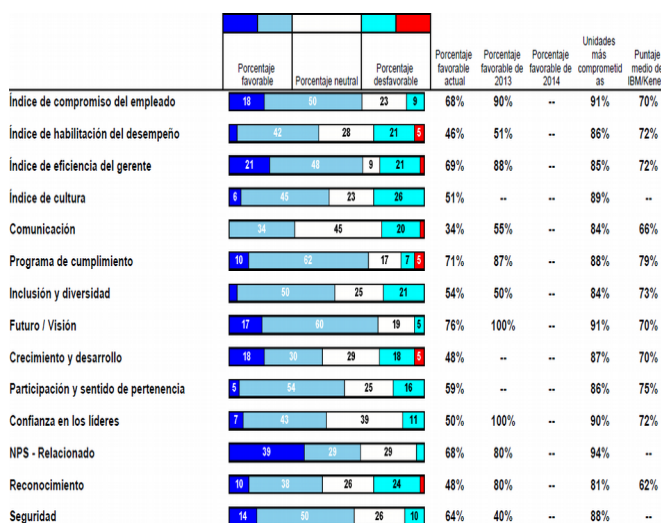
Los resultados de las diferentes dimensiones evaluadas se muestran en la figura 1:



**Figura 1.** Encuesta de Clima Laboral 2015 Global  
Fuente: Estudio de Satisfacción de Clima 2015 Kenexa

Los resultados globales de clima laboral de la institución se encuentran por sobre el puntaje medio que han definido como rango aceptable, sin embargo, al realizar un análisis por cada una de las áreas se identificó que el área de atención al cliente externo obtuvo valores por debajo de la media aceptable como se indica en la figura 2.

- Índice de compromiso del empleado
- Índice de habilitación del desempeño
- Índice de eficiencia del gerente
- Índice de cultura



**Figura 2.** Encuesta de Clima Laboral 2015 área de atención al cliente

Fuente: Estudio de Satisfacción de Clima 2015 Kenexa

Los resultados obtenidos en las diferentes dimensiones del clima laboral se encuentran por debajo de la media de la institución lo que permite identificar que en ésta área podrían existir casos de agotamiento que podrían derivar en burnout.

Estos antecedentes han permitido el planteamiento del objetivo de este trabajo que es determinar si los empleados del área con atención directa a clientes externos presentan algún porcentaje de estrés laboral y síndrome de burnout. El método utilizado fue el de Maslach Burnout Inventory, el mismo que mide de manera cualitativa y cuantitativa la presencia del síndrome. Para una mejor comprensión el desarrollo de la investigación consta de siete partes: la primera establece el origen del burnout, sus definiciones y sus relaciones. La segunda indica la relación entre las profesiones y el burnout. La tercera sección identifica las causas y consecuencias del burnout. En la cuarta sección, se indican de manera resumida las estrategias para enfrentar el burnout. La quinta sección indica los riesgos del trabajo de acuerdo a la normativa vigente. En la sexta sección se establece la relación entre clima y satisfacción laboral. Finalmente se presenta la metodología y resultados de la encuesta para identificar posibles casos de burnout.

## Revisión de la literatura

### 1. Burnout origen y relaciones

#### 1.1 Estrés Laboral como precursor del burnout

En la actualidad, las exigencias laborales han ocasionado una creciente presión en el entorno laboral provocando desgaste físico y mental en los trabajadores; dando como resultado consecuencias no solamente a la salud sino a todo su entorno. Stoner [CITATION Sto94 \n \t \l 12298 ] considera que el estrés laboral es la tensión que se produce cuando un individuo considera que una situación o exigencia laboral podría estar por arriba de sus capacidades y recursos, provocando agotamiento emocional y apatía ante su trabajo.

El estrés laboral es un término que generalmente se refiere a respuestas físicas y de comportamiento frente a las presiones que están relacionadas con el trabajo y que generalmente permanecen activas en cortos periodos de tiempo. El estudio de las consecuencias patológicas del estrés se realizaron durante mucho tiempo y éstas fueron vinculadas con la psicopatología, en donde se podía observar que el estrés era un factor que las generaba dependiendo del caso. [ CITATION EIS15 \l 12298 ]

En las últimas décadas del siglo XX se realizaron varios estudios de las consecuencias emocionales de largo plazo y es así como nace el término *burnout* al hacer referencia a un síndrome que se desarrolla en periodos prolongados de tiempo, con sintomatologías propias del estrés, pero que conserva sus propias manifestaciones con un funcionamiento deficiente y crónico que se evidencian sobre todo en el medio laboral. [ CITATION EIS15 \l 12298 ]

No todo estrés laboral se convierte en burnout, solo sucede cuando existen condiciones tensionantes en el trabajo que se prolongan en el tiempo sin ser atendidas.

#### 1.2 Origen del burnout

El burnout tuvo su primera mención por Bradley [CITATION Bra69 \n \t \l 12298 ], en su artículo publicado en la revista Crimen y delincuencia, en donde por primera vez se designa

el término burnout a un tipo de estrés que provoca un consumo de energía en profesionales del trabajo.

Posteriormente, existieron varios trabajos en el año de 1974, y se nombra a Herbert Freudenberger [CITATION Fre74 \n \t \l 12298 ] en su artículo El personal con burnout, en donde se utiliza éste término para la indicar la pérdida de entusiasmo, junto con diversos síntomas psíquicos que disminuían la motivación y síntomas físicos como el insomnio, la fatiga, dolores de cabeza, problemas gastrointestinales, que eran padecidos por los practicantes de la clínica para toxicómanos, después de permanecer un año.

Freudenberger [CITATION Fre74 \n \t \l 12298 ], indica que el síndrome es un estado de fatiga crónica que en combinación con la depresión y frustración que son generadas por características personales de los practicantes, que al encontrarse de manera voluntaria en una relación laboral y que no genera una recompensa adecuada reduciendo su satisfacción en el trabajo.

Uno de los primeros estudios sobre burnout fue realizado por Herbert J. Freudenberguer en la década de los setenta, sin embargo Grahan Greene utilizó este término para explicar un estado de desolación que padecía una persona de enfermedad incurable en el año 1960 (Walker, 1986).

En 1976 la psicóloga social Cristina Maslach puso un interés en las estrategias desarrolladas por cuidadores de varias áreas para enfrentar la carga emocional que les demandaban sus clientes. En su estudio descubrió que terminaban burned out, es decir quemados, sin energías después de un tiempo determinado. Pudo concluir que esta afectación no solo se daba entre el personal médico sino también en otras profesiones similares y postuló que el desgaste profesional va más allá del individuo y es producido por el entorno laboral. [ CITATION EIS15 \l 12298 ]

Posterior al análisis de Maslach, se generaron definiciones variadas y con varias interpretaciones en la comunidad científica, debido al mayor interés en el estudio de este tema, y es así como se generan varios modelos y teorías

Cherniss [CITATION Che80 \n \t \l 12298 ] con la propuesta transaccional de burnout

que indica que el individuo y el medio ambiente no son entidades divergentes, sino que están asociados.

Jerry Edelwich [CITATION Ede80 \n \t \l 12298 ] en conjunto con Archie Brodsky publican el libro Burnout: etapas de la desilusión en las profesiones de ayuda y en el cual proponen cuatro fases previas a adquirir el síndrome:

- Entusiasmo, el trabajador se encuentra aún ilusionado por el trabajo.
- Estancamiento, cuando el trabajador percibe que no se están cumpliendo sus expectativas.
- Frustración, acumulación de fallas laborales, el trabajador experimenta fracasos
- Apatía, en consecuencia de los repetitivos fracasos muestra sentimientos negativos

Para 1981 los estudios sobre éste síndrome se habían extendido alrededor del mundo, y es nuevamente Christina Maslach en conjunto con Susan Jackson quienes normarían el estudio sobre el burnout a través de la propuesta de medición con el llamado Maslach Burnout Inventory, el cual contempla 22 aseveraciones, esto fue acogido por toda la comunidad científica\_(Maicon, 2010).

Maslach [CITATION Mas97 \n \t \l 12298 ] en conjunto con Merek desarrollan un concepto del burnout en el cual vinculan al síndrome con el compromiso laboral más que con profesiones de atención y el mismo puede aplicarse a cualquier desempeño remunerado, sea técnico o profesional.

### 1.3 Definiciones de burnout

#### **Definición de Freudenberger [CITATION Fre74 \n \t \l 12298 ]**

Considera que la depresión era uno de los síntomas más representativos del burnout, la sensación de fracaso, con agotamiento permanente debido a la sobrecarga laboral que provoca desgaste de energía mermando la fuerza del individuo.

#### **Definición de Maslach y Jackson [CITATION Mas81 \n \t \l 12298 ]**

Uno de los conceptos más importantes y el que marca el estándar para la comunidad laboral. Definido por:

*“..agotamiento emocional, cinismo y baja realización personal que viven los profesionistas involucrados en ayudar a otras personas”*

Se establecen por primera vez tres dimensiones de esta enfermedad:

- Agotamiento emocional
- Cinismo
- Baja realización personal

Esta definición es el resultado de un estudio realizado por las autoras a lo largo de tiempo, y que sirvió como base para que se realicen varias investigaciones sobre el síndrome.

**Definición de Pines y Aronson [CITATION Pin88 \n \t \l 12298 ]**

Se plantean una definición más completa del síndrome:

*“...un estado de agotamiento físico, mental y emocional producido por estar involucrado permanentemente en un trabajo que produce situaciones emocionalmente demandantes”*

La energía baja, debilidad general, fatiga crónica denotan el agotamiento físico, en cambio la desesperanza, los sentimientos de incapacidad definen el estado mental, mientras que el desarrollo de actitudes negativas hacia la persona, el trabajo y en general la vida marcan el estado emocional.

**Definición de Schaufeli y Enzman [CITATION Sch88 \n \t \l 12298 ]**

Visualizan el síndrome como un estado constante negativo de la mente relacionado con el trabajo y que ocurre en individuos normales. Las características son agotamiento, desconsuelo, sentido de competencia reducida, baja motivación y desarrollo de actitudes disfuncionales en el trabajo.

Varios autores a lo largo de las investigaciones han realizado definiciones del síndrome de burnout, sin embargo los expertos están de acuerdo que:

- Se produce en el ámbito laboral

- Se asocia a la calidad de interacciones en el trabajo
- Guarda una estrecha relación en el desgaste profesional
- Las áreas de salud y educación son las más afectadas

**1.4 Relaciones del burnout con otros términos**

El estudio del síndrome de burnout lleva aproximadamente cuatro décadas, y durante este tiempo se lo ha confundido con numerosos malestares, enfermedades, riesgos tanto en el ámbito laboral como en otros, por tanto es importante aclarar la diferencia entre las mismas (Caicedo, 1993).

**Estrés y burnout:** El burnout es un efecto a largo plazo del estrés crónico y generalmente se da en trabajos con contacto personal agudo que depende fuertemente del apoyo profesional. Es muy común en profesiones de salud y docencia.

**Tabla 1.** Estrés y burnout

Aspecto	Estrés	Burnout
<b>Implicación en asuntos críticos</b>	Excesiva	Casi ausente
<b>Emotividad</b>	Hiperactiva	Desgastada
<b>Predominio del daño al organismo</b>	Fisiológico	Emocional
<b>Tipo de agotamiento</b>	Físico	Físico, motivacional y emocional
<b>Depresión</b>	Es visto como una forma de economizar la energía	Se traduce en una pérdida de ideales, no por ahorro energético

Fuente: EL Sahili (2011)

**Depresión y burnout:** La similitud de los términos por mucho tiempo ha causado confusiones polémicas, pues para varios autores el burnout es una forma de depresión por agotamiento, y para otros como Freudenberger (1974), la segunda es consecuencia de la primera, pero dentro de un concepto más amplio. Sin embargo la depresión y el burnout no se originan de la misma manera ni siguen el mismo desarrollo. A continuación se analizan sus diferencias:

- La depresión no guarda relación con una de las tres dimensiones del burnout que es el cinismo
- Para desarrollar el burnout debe transcurrir un tiempo prolongado y es reversible en sus primeras etapas, en cambio la depresión es constante y se alimenta de situaciones extra laborales
- La depresión es un aspecto negativo del burnout y no lo contrario

con el agotamiento emocional, que es solo una de las dimensiones del burnout [ CITATION EIS15 \l 12298 ].

## 2. Profesiones y burnout

Morgan [CITATION Mor12 \n \t \l 12298 ] indica que el síndrome de burnout estuvo relacionado inicialmente con las personas voluntarias en la medicina, pasando posteriormente a las profesiones médicas y la docencia y en la actualidad se relaciona con un sin número de profesiones.

A continuación se presenta un breve resumen de las profesiones o actividades que pueden padecer burnout.

- **Trabajadores de la salud:** Según Bosqued [CITATION Bos08 \n \t \l 12298 ], en España y Latinoamérica entre el 30 y 40% de los profesionales padece burnout, lo cual representa un índice alto, en esta categoría están los médicos, enfermeras, psicólogos y dentistas.
- **Atención al cliente o personal departamentos de quejas:** El estudio de Ben-Zur [CITATION Ben05 \n \t \l 12298 ] indica que los consumidores tienen una conducta agresiva generando estrés abrasivo que provoca en los profesionales de atención el padecimiento de éste síndrome. Los clientes siempre tienen altas expectativas y esta presión sobre los trabajadores que generalmente es a través de agresiones provoca disgustos que los llevan al deterioro emocional.
- **Trabajadores sociales:** Según la investigación de Montilla [CITATION Mon06 \n \t \l 12298 ] se evidencia un importante aumento de estos profesionales con el síndrome, el motivo principal la imposibilidad que muestran para alcanzar sus objetivos debido a la desigualdad en la distribución de la riqueza.
- **Bomberos:** Según Moreno [CITATION Mor06 \n \t \l 12298 ] el burnout en estos profesionales es producido por tres variables que son: experiencia laboral, factores organizacionales y personalidad, de un estudio realizado en España con 450 bomberos que

Tabla 2. Depresión y burnout

Aspecto	Burnout	Depresión
<b>Origen</b>	Organizacional	Individual, familiar
<b>Sentimientos predominantes</b>	Coraje, desilusión, rencor	Culpa, remordimiento, desesperanza
<b>Signos al exterior</b>	Incompetencia, disminución de la empatía	Constante, con síntomas claros
<b>Curso de la enfermedad</b>	De temporal a constante, con síntomas que pueden ser confusos	Constante con síntomas claros
<b>Responsabilidad de la empresa</b>	Provoca burnout	Colabora para detonar la depresión

Fuente: EL Sahili (2011)

**Insatisfacción laboral y burnout:** la confusión se debe a la consecuencia de fenómenos periódicos en el lugar de trabajo, relacionados con circunstancias momentáneas debido a un cambio de actividad por una meta no cumplida en la empresa por ejemplo, por eso es importante mencionar que no toda persona insatisfecha con su trabajo puede presentar burnout (Otero, 2015).

**Aburrimiento laboral y burnout:** El aburrimiento laboral se da por características personales que no necesariamente tienen que ver con los temas laborales, actividades que son monótonas son las que ocasionan el aburrimiento. La causa para un aburrimiento laboral tiene relación



trabajaban en turnos de 24 horas se pudo concluir que padecían de deterioro mental. Betancourt (2011) investigó una muestra de 36 bomberos paramédicos en donde se obtuvo una incidencia del síndrome en un 25% y que un 19% presentaban altos niveles de agotamiento emocional.

- **Vendedores:** Las causas principales en este grupo se debe a la presión que tienen por vender sin la seguridad de que los clientes compren, su actitud está dominada por la emociones.
- **Sacerdotes:** La presión por ser ejemplo, comportarse de manera ética, las condiciones de soledad, el contacto con quienes sufren situaciones de gran impacto provoca que padezcan del síndrome.
- **Jueces:** Existen muy pocas investigaciones en este grupo, pero los expertos indican que presentan burnout debido a las decisiones que deben tomar.
- **Periodistas:** Según Reinardy [CITATION Reil1 \n \t \l 12298 ] de una investigación realizada con 770 periodistas norteamericanos se estableció que presentan altos niveles de burnout y también en varios casos hasta abandonar la actividad profesional por lo poco satisfactoria,
- **Supervisores:** Este grupo no presenta tantos estudios pero se cree que en su gestión de ayudar a sus subordinados, vigilarlos y de padecer incomodidades constantes provoca un deterioro temprano.
- **Controladores de tráfico aéreo:** No es difícil identificar que estos trabajadores hacen uso de toda su atención por varias horas, sintiéndose presionados por la posibilidad de que ocurra un percance bajo su responsabilidad.
- **Madres de familia:** La madre de familia realiza múltiples tareas, entre el trabajo hogareño y el de funcionar como esposa y madre, el cual es alto y constante. Bosqued [CITATION

Bos09 \n \t \l 12298 ] indica que la falta de reconocimiento del esfuerzo que realiza se torna descontento.

Para Portilla (2014), la compensación es la forma en que el empleador retribuye, directa o indirectamente, a las acciones que realizan los colaboradores, para el logro de resultados; siendo el reconocimiento y la recompensa los motivadores para la retención del elemento clave que son los empleados.

### 3. Causas y consecuencias del burnout

Las causas y síntomas del burnout están muy relacionadas con el tipo de trabajo, por lo que está muy arraigado a la profesión quemante que lo provoca y origina sus manifestaciones (Sepcal, 2008).

#### 3.1. Causas del burnout

La insatisfacción e incapacidad para responder a las necesidades son los principales causantes, sin embargo existen otros factores que lo provocan, entre estos citamos:

- Jornadas laborales extensas de 10 a 12 horas diarias
- Preocupaciones frente a decisiones críticas
- Contacto frecuente con personas problemáticas
- Reclamos reiterados por parte de clientes
- Condiciones no adecuadas para el desempeñar el trabajo laboral como ruidos o hacinamiento
- Alta responsabilidad
- Trabajos exigentes o repetitivos provocando monotonía

El factor común es que las circunstancias diarias exigen siempre estar en contacto con problemas ajenos, comunicar malas noticias y buscarles soluciones. Esto provoca de manera inmediata que las personas se pongan de mal humor y tengan una enorme presión emocional que con el

tiempo se va acumulando [ CITATION Oli15 \l 12298 ].

### 3.2. Consecuencias del burnout

Según Olivo [CITATION Oli15 \n \t \l 12298 ] el burnout es difícil de diagnosticar y evaluar. Una característica importante y visible es que las personas afectadas tienden a no tratar bien a otras personas. Los afectados por este síndrome presentan las siguientes características:

- **Aislamiento:** No trabajan en equipo
- **Sensación de decepción:** Consideran que su trabajo no es valorado
- **Entran en desesperación:** Sienten que no logran conseguir sus aspiraciones
- **Egocentricidad:** Centran sus objetivos en sus deseos de manera excesiva
- **Insensibles:** Tratan a las personas como objetos y minimizan sus críticas
- **Irritabilidad:** Son impacientes no toleran a las personas
- **Temerosos:** Tienen miedo de escuchar los problemas ajenos

En el largo plazo, las consecuencias son: fatiga crónica, ineficiencia, su rendimiento se ve desmejorado, desmotivación, adicciones como el alcoholismo. Con el tiempo la persona llega a un punto en el cual se encuentra incapacitada física y mentalmente para poder ejercer sus labores (Alvarez, 2011).

### 4. Estrategias para enfrentar al burnout

El primer paso fundamental es identificar las causas de esta problemática, un empleo insatisfactorio o demasiado exigente con el tiempo va desgastando a la persona. Olivo [CITATION Oli15 \n \t \l 12298 ] sugiere las siguientes estrategias a seguir:

- Decidir si se continúa con el trabajo actual o si es mejor dedicarse a otro tipo de actividades
- Cada fracaso es una oportunidad y no obsesionarse si llegara a ocurrir
- Reflexionar sobre el propósito y significado de la vida, la persona debe

actuar en este sentido y analizar sobre: ¿Quién soy en la vida? ¿Qué hago? ¿Qué haré en el futuro?

- Despertar siempre la motivación evitar el negativismo y pesimismo, reflexionando acerca de: ¿Qué aspiro en la vida? ¿Cómo lo haré?
- Valorar la vida, la familia, la salud, amistades, educación el conocimiento, el trabajo, etc.
- Tener los pies en la tierra siendo realista en cuanto a las expectativas
- Empezar nuevos proyectos
- Hacer ejercicio
- Descansar
- Aprovechar el tiempo libre en actividades recreativas
- Cuidar la salud

### 5. Riesgos del Trabajo

De acuerdo a la Resolución C.D. 513 (2016) expedida por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, se establecen los lineamientos de cumplimiento obligatorio sobre el seguro general de riesgos del trabajo, el mismo que tiene como objetivo fundamental proteger al afiliado y a su empleador desarrollando programas de prevención, así como la mitigación de daños provocados por accidentes en el trabajo y también de las enfermedades profesionales u ocupacionales.

La norma establece la prevención de riesgos del trabajo, integrando medidas preventivas con el objetivo de disminuir los riesgos derivados del trabajo y son de cumplimiento obligatorio para todas las organizaciones y empleadores públicos y privados, por tanto las empresas deben continuar con los programas de seguridad y salud ocupacional y las evaluaciones realizadas se remitirán anualmente al seguro general de riesgos del trabajo.

En sus Art. 6 y 7 se definen nuevos criterios a través de los cuales se puede diagnosticar y calificar las enfermedades profesionales u ocupacionales, se toman en cuenta los criterios de Organización Internacional del Trabajo OIT a través de cinco parámetros: clínico, ocupacional, higiénico-epidemiológico, laboratorio y médico-legal.

En medidas de acción preventiva se define la detección de enfermedades profesionales y ocupacionales y la vigilancia de la salud de los trabajadores en relación a los factores de riesgo identificados y adicionalmente la normativa establece también en su Cuarto Anexo un procedimiento para la investigación y análisis de enfermedades profesionales.

Los empresarios están obligados a tomar medidas preventivas referente a las enfermedades laborales, pues el Estado reconoce las enfermedades profesionales adoptadas por la OIT, dentro de la cuales se encuentra el trastorno de estrés postraumático.

Bajo este contexto es fundamental identificar las enfermedades profesionales y evaluar los riesgos psicosociales en las empresas, pero sobre todo tener programas de prevención de trastornos mentales de comportamiento, pues en caso de una investigación por parte de riesgos laborales se solicitará la evidencia a la empresa del cumplimiento de programas que garanticen la identificación de peligros, medición y control de riesgos (Resolución C.D. 513, 2016).

## 6. Clima y Satisfacción Laboral

Para Gil-Monte y Peiró [CITATION Gil07 \n \t \l 12298 ], el estudio del síndrome de desgaste profesional o burnout se genera junto a la necesidad de estudiar y analizar el desarrollo del estrés laboral y también por la actual importancia que están presentado las organizaciones en la calidad de vida laboral que brindan a sus trabajadores.

Un clima organizacional agradable, es una inversión a largo plazo. Las personas valoran un lugar de trabajo que les ofrece un ambiente placentero para poder desarrollar sus actividades, adicionalmente se sienten valorados y motivados, esto trae consigo que la productividad aumente en beneficio de las empresas, los trabajadores apuntan todos hacia el cumplimiento de los mismos objetivos (Chang, 2010).

Durán (2005), indica que la definición de Satisfacción Laboral se ha tornado en un tema de

frecuente estudio y análisis en la rama de los riesgos psicosociales, señalando que esta podría definirse como una respuesta sensible, afable y emocionalmente positiva hacia el trabajo que realiza el individuo ya sea en general o con referencia a un aspecto de éste. Diego y Olivar [CITATION Die01 \n \t \l 12298 ] definen al concepto de Satisfacción Laboral como el resultado que se obtiene de los requerimientos, demandas y expectativas de una entidad, y de lo que esperan los empleados tanto en sus metas personales como en sus expectativas hacia la organización. Esto indica que entre las empresas y los trabajadores se deberían evidenciar reciprocidad en sus relaciones, la misma que se manifiesta cuando la organización entrega los medios adecuados al trabajador para el óptimo desarrollo de sus funciones y su crecimiento profesional y de igual manera el trabajador entrega compromiso, lealtad y dedicación dando como resultado el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

## 7. Metodología

En el estudio del síndrome de burnout es indispensable contar con un instrumento de medición, que permita detallar los conceptos asociados al mismo. El burnout es difícil de comprender y por tanto se necesita un adecuado instrumento de medición confiable, si bien existen varios modelos para medir la presencia del síndrome, se ha optado por el Maslach Burnout Inventory (MBI) por las siguientes razones (Gil\_Monte, 2009):

- Es una herramienta que se ha aceptado extensamente en la mayoría de los países de América Latina, Unión Europea y en los Estados Unidos
- Existe una gran cantidad de estudios factoriales que respaldan su metodología
- Gran evidencia de validez concurrente
- Sólida evidencia de validez divergente

La encuesta de Maslach Burnot Inventory que se encuentra en el Anexo 1 está conformada por 22 items en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo para medir el desgaste profesional (Maslach, 1986).

El cuestionario Maslach (1986) mide los tres aspectos del síndrome, agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.

**Subescala de agotamiento emocional.**

Consta de nueve preguntas que valoran los sentimientos de estar abrumados y agotados emocionalmente por las demandas del trabajo con una puntuación máxima de 54.

**Subescala de despersonalización.**

Está compuesta por cinco ítems que describen una respuesta impersonal y falta de sentimientos hacia los sujetos que se están atendiendo, miden el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento, la misma puede tener una puntuación máxima de 30.

**Subescala de realización personal.**

Constituidas por ocho ítems que describen los sentimientos de competencia y realización de éxito en el trabajo hacia los demás, se evalúa los sentimientos de autoeficacia y realización personal en el trabajo con una puntuación máxima de 48.

La clasificación de las afirmaciones para cada subescala es el siguiente:

- Agotamiento emocional: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20
- Despersonalización: 5, 10, 11, 15, 22
- Realización personal: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21

La encuesta de Maslach se mide de acuerdo a la siguiente escala:

- 0 = Nunca
- 1 = Pocas veces al año
- 2 = Una vez al mes 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

Cuando en las subescalas de agotamiento emocional y despersonalización se presentan puntuaciones altas podemos indicar que existen elevados sentimientos en el individuo de sentirse quemado o desgastado en el trabajo, al contrario de la subescala de realización personal en el trabajo

donde las puntuaciones bajas son las que señalan altos sentimientos de quemarse.

Este estudio se realizó en una población total de 100 trabajadores del área de servicio al cliente y atención a ventas de una Institución de Educación Superior.

Los valores propuestos por la metodología de Maslach se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 3.** Valores de Burnout propuestos por Maslach

BURNOUT	Agotamiento Emocional	Despersonalización	Realización personal
Bajo	18 o menos	5 o menos	33 o menos
Medio	19 a 26	6 a 9	34 a 39
Alto	27 o más	10 o más	40 o más

Fuente: Maslach (1986)

Para la determinación con eficacia del síndrome de burnout en el área de atención al cliente y ventas de la institución, se ha definido una muestra significativa tomando en cuenta que el universo de la población son 100 personas que forman parte del área, se utilizará la fórmula de cálculo de tamaño de la muestra para poblaciones finitas que se indica en la siguiente figura:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_0 = P^*(1-P)^* \left[ \frac{Z(1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right]^2$$

**Figura 3.** Fórmula para cálculo de muestra de poblaciones finitas

Fuente: Devore, J (2008)

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- N = Tamaño del Universo
- p = probabilidad de ocurrencia
- α = nivel de confianza
- d = error máximo de estimación

Reemplazando los datos tenemos:

n = 73  
 N = 100  
 p = 0.5  
 α = 95%  
 d = 5%

Para la obtención de la muestra se entregó de manera presencial la encuesta a las 100 personas que trabajan en el área de atención y ventas explicando el objetivo de la investigación y las instrucciones de llenado.

El proceso de obtención de los datos generó un seguimiento constante pues varias personas no llenaban la encuesta, sin embargo se tuvo el siguiente resultado:

- Encuestas repartidas: 100
- Encuestas contestadas: 73

Lo que representa un 73% de participación con un 95% de confianza y con un 6% de error de estimación.

## 8. Resultados

### 8.1. Análisis descriptivo

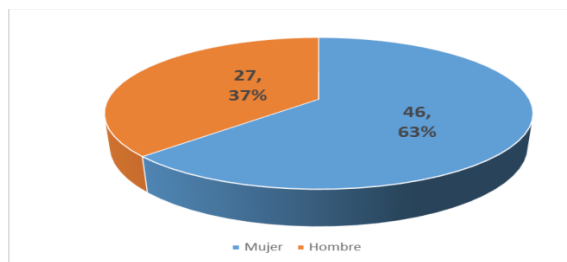
Se describe la distribución de algunas variables como género, edad, nivel profesional y trabajo.

**Género:** Existe una mayor participación femenina (Tabla 4 y Figura 3)

**Tabla 4.** Distribución en función del género

Sexo	Porcentaje (%)
Mujer	63
Hombre	37

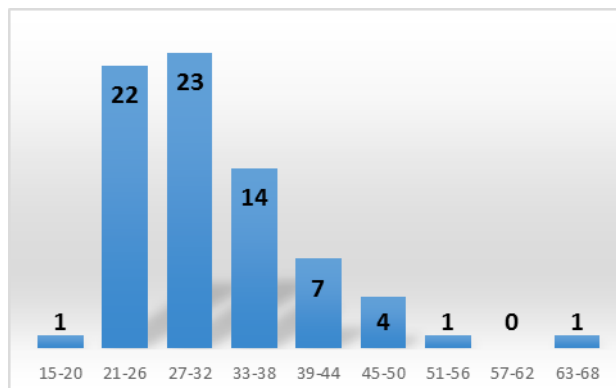
Fuente: Propia del autor en base al estudio



**Figura 3.** Distribución de frecuencias en función del género

Fuente: Propia del autor en base al estudio

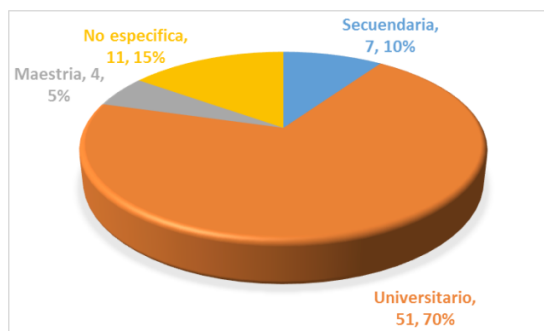
**Edad:** Se realizó un histograma de la composición de las edades de los encuestados, en donde se observa que el 90% corresponde a edades entre los 15 y 44 años (Figura 4).



**Figura 4.** Histogramas de edades

Fuente: Propia del autor en base al estudio

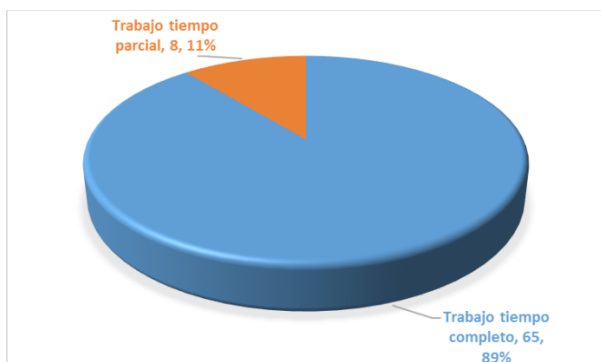
**Nivel profesional:** En lo referente al nivel profesional, el 70% posee un título universitario o se encuentra cursando la universidad, un 10% cuenta con instrucción secundaria, un 5% posee una maestría y un 15% no especificó su nivel de escolaridad (Figura 5).



**Figura 5.** Distribución en función del nivel profesional

Fuente: Propia del autor en base al estudio

**Trabajo:** El 89% de los encuestados tienen un trabajo a tiempo completo frente al 11% que trabajan a tiempo parcial (Figura 6).



**Figura 6.** Distribución en función del tiempo de trabajo  
Fuente: Propia del autor en base al estudio

## 8.2. Análisis interpretativo del Maslach Burnout Inventory

A continuación se estudian las tres maneras de interpretar el síndrome de burnout:

1. Para cada dimensión del inventario, utilizando los promedios de la muestra
2. Modo globalizado a través de grados de burnout
3. Análisis de patrones por niveles de burnout

**Promedios:** A continuación se presentan los promedios obtenidos en la muestra para cada una de las dimensiones del Maslach Burnout Inventory (Tabla 5).

**Tabla 5.** Puntuaciones promedio en M.B.I.

Dimensiones del Burnout	Promedios
Agotamiento emocional	13.6
Despersonalización	4.9
Realización personal	38.6

Fuente: Propia del autor en base al estudio

Para un mejor análisis se ha incluido una comparación con la muestra de baremación la cual está conformada por 1138 casos analizados por

Seisdedos (1997), esto permite una conversión de las puntuaciones directas en dos escalas de valor universal:

- Escala de centiles
- Escala de puntuaciones típicas S

**Tabla 6.** Muestra de baremación del Manual MBI de TEA

Percentil	AE	DP	RP	S
99	45-54	24-30	-	97
98	44	22-23	-	91
97	42-43	20-21	48	87
96	41	19	.	85
95	38-40	18	47	83
90	34-37	15-17	46	76
85	32-33	14	44-45	71
80	29-31	12-13	43	67
75	28	11	42	63
70	26-27	10	41	60
65	24-25	9	40	58
60	22-23	8	39	55
55	21	7	38	52
50	19-20	-	37	50
45	18	6	35-36	48
40	16-17	5	34	45
35	14-15	-	33	42
30	13	4	32	40
25	11-12	3	30-31	37
20	10	2	29	33
15	8-9	-	26-28	29
10	6-7	1	24-25	24
5	4-5	-	21-23	17
4	3	0	20	15
3	2	-	19	12
2	0-1	-	16-18	9
1	-	-	0-15	3
N	1138	1138	1138	
Media	20.86	7.62	35.71	
(S)	11.30	5.81	8.08	

Fuente: Seisdedos (1997)

La muestra del estudio obtuvo un promedio de 13.6 en la dimensión de Agotamiento Emocional, el cual se sitúa en el percentil 35 con una puntuación S de 42.

Para el caso de la dimensión de Despersonalización el promedio obtenido fue de 4.9 el cual se sitúa en el percentil 40, con una puntuación típica S de 45.

En la última dimensión de Realización personal el promedio obtenido fue de 38.6,

ubicándose en el percentil 60 con una puntuación S de 55 (Tabla 6).

Con los resultados obtenidos de las puntuaciones medias podemos observar que en la dimensión de Agotamiento Emocional los trabajadores de ventas y servicio al cliente presentan un grado bajo de Agotamiento Emocional, una baja Despersonalización y un grado medio de Realización personal

**Modo Globalizado por grados de burnout:** Tal como se indicó en la Tabla 3. Los valores propuestos por Maslach (1986) realiza una clasificación por el grado de burnout en alto, medio y bajo. Dependiendo de las puntuaciones obtenidas en las tres dimensiones, éstas pueden estar en el tercio superior, medio o inferior.

Se presenta los resultados de la muestra en cada una de las dimensiones y grados (Tabla 7).

**Tabla 7.** Valores de aplicación del MBI

SB	AE =73	%	DP = 73	%	RP =73	%
Bajo	52	71%	49	67%	15	21%
Medio	15	21%	10	14%	14	19%
Alto	6	8%	14	19%	44	60%

Fuente: Propia del autor en base al estudio

De la información anterior se puede evidenciar que en la dimensión de Agotamiento Emocional el 8% se encuentran agotados emocionalmente y el 21% son proclives al agotamiento emocional.

En cuanto a la dimensión de Despersonalización, un 19% se encuentran despersonalizados y un 14% son proclives a la despersonalización.

En la dimensión de Realización Personal el 60% de los trabajadores de atención al cliente y ventas manifiestan una reducida realización personal y un 19% son proclives a manifestar una reducida realización personal.

El grado de burnout bajo representa el porcentaje más alto para las dimensiones de Agotamiento Emocional y Despersonalización, al contrario de lo que ocurre en la dimensión de Realización Personal en donde un grado alto de burnout se encuentra con porcentajes altos.

**Análisis de Patrones por Niveles:** De acuerdo a Manassero (1996) y Guerrero (1998), la valoración de los niveles de burnout se establece a través de cinco niveles a partir de la combinación de los grados bajo, medio y alto.

**Tabla 8.** Niveles de Burnout por análisis de patrones

Agotamiento emocional	Despersonalización	Realización personal	Nivel de Burnout
Bajo	Bajo	Bajo	Nada
Bajo	Bajo	Medio	Nada
Bajo	Bajo	Alto	Poco
Bajo	Medio	Bajo	Nada
Bajo	Medio	Medio	Poco
Bajo	Medio	Alto	Medio
Bajo	Alto	Bajo	Poco
Bajo	Alto	Medio	Medio
Bajo	Alto	Alto	Bastante
Medio	Bajo	Bajo	Nada
Medio	Bajo	Medio	Poco
Medio	Bajo	Alto	Medio
Medio	Medio	Bajo	Poco
Medio	Medio	Medio	Medio
Medio	Medio	Alto	Bastante
Medio	Alto	Bajo	Medio
Medio	Alto	Medio	Bastante
Medio	Alto	Alto	Extremo
Alto	Bajo	Bajo	Poco
Alto	Bajo	Medio	Medio
Alto	Bajo	Alto	Bastante
Alto	Medio	Bajo	Medio
Alto	Medio	Medio	Bastante
Alto	Medio	Alto	Extremo
Alto	Alto	Bajo	Bastante
Alto	Alto	Medio	Extremo
Alto	Alto	Alto	Extremo

Fuente: Manassero (1996)

Las definiciones del nivel de burnout:

*Nada:* definida por las puntuaciones que están ubicadas en tercio inferior (Bajo) de las tres dimensiones del burnout o también dos en baja y una en media.

*Poco*: definida por las puntuaciones en donde dos de ellas se encuentran en las zonas extremas (bajo/alto) y la otra puntuación se ubica en el otro extremo sea bajo o alto.

*Medio*: para puntuaciones en las cuales las tres dimensiones se encuentran en el rango de medio.

*Bastante*: para puntuaciones situadas dos de ellas en medio y la restante en bajo o alta.

*Extremo*: la que resulta de puntuaciones situadas en alto en las tres dimensiones o bien dos en alta y una en baja.

Las combinaciones posibles se indican en la Tabla 8.

En el Anexo 2 se incluye los resultados de la aplicación del análisis por patrones de niveles a todos los encuestados

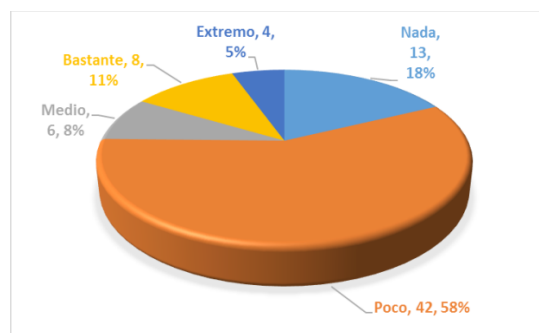
De acuerdo al análisis de la muestra para la distribución de frecuencias se observa lo siguiente: (Tabla9, Figura7)

- El mayor porcentaje presenta poco nivel de burnout (58%)
- Un 18% presenta no presenta indicios de burnout
- El 8% presenta un nivel medio de burnout
- Y un 16% presenta niveles por encima de la media de burnout

**Tabla 9.** Frecuencia de Burnout por análisis de patrones

Niveles de Burnout	Frecuencia
Nada	13
Poco	42
Medio	6
Bastante	8
Extremo	4

Fuente: Propia del autor en base al estudio



**Figura 7.** Porcentaje de los Niveles de Burnout  
Fuente: Propia del autor en base al estudio

Es importante mencionar que el 16% de los trabajadores del área de atención a clientes y ventas presenta niveles preocupantes de Burnout, lo que indica que estos trabajadores podrían estar sufriendo algunos de los síntomas del síndrome, lo que puede afectar a su vida profesional y personal.

De la muestra analizada se identificaron que 18 trabajadores presentan síntomas entre medio, bastante y extremo burnout. No existe un predominio en función del sexo ya que los resultados se presentan casi en igual proporción entre trabajadores del sexo masculino y sexo femenino (Tabla 10).

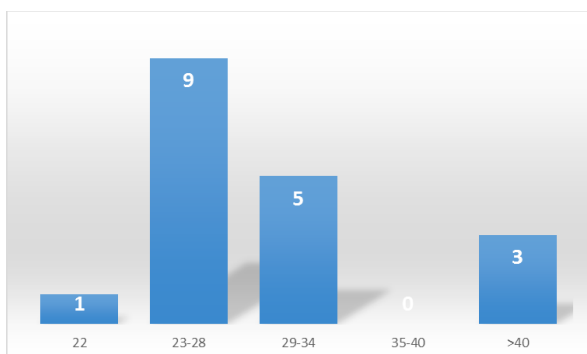
Por otro lado el síntoma se presenta con mayor concentración en los trabajadores comprendidos entre las edades de 23 a 28 años, es decir en los más jóvenes.

**Tabla 10.** Niveles de Burnout por análisis de patrones en trabajadores

No	AE	DP	RP	Edad	Sexo	Tiemp	Prof	Burnout
1	25	12	48	26	M	C	Sec	Extremo
2	30	24	35	26	M	C	Sec	Extremo
6	16	11	42	31	M	C	Univ	Bastante
9	4	10	43	24	M	C	Univ	Bastante
12	18	12	42	31	M	C	Univ	Bastante
13	27	7	41	28	M	C	Univ	Extremo
19	3	12	48	24	M	C	Univ	Bastante
41	14	7	46	44	F	C	Maest	Medio
46	26	11	35	24	F	C	Univ	Bastante
53	33	1	44	28	F	P	Univ	Bastante
54	12	6	47	22	F	P	Univ	Medio
62	32	19	17	33	F	C	Univ	Bastante
63	23	0	40	24	F	P	Univ	Medio
65	22	17	17	23	F	P	Univ	Medio
66	23	17	25	34	F	C	Univ	Medio
68	36	10	36	42	M	C	Univ	Extremo
69	26	9	43	34	F	C	Univ	Bastante
73	19	7	35	47	F	C	Univ	Medio

Fuente: Propia del autor en base al estudio





**Figura 8.** Distribución de Síndrome de Burnout por edades

Fuente: Propia del autor en base al estudio

Respecto del nivel profesional no se puede inferir que en esta muestra sea influyente pues la afectación en mayor proporción se da en las personas con nivel de estudios universitarios, sin embargo se mantiene en la misma proporción global de la muestra, de los artículos revisados sobre este tema existen coincidencias respecto de que el síndrome de burnout es común en los profesionales y en esta muestra existe la misma tendencia pero se observa que dos de las personas que presentan los síntomas tienen un nivel de escolaridad menor, por lo que podemos concluir que también afecta a otros niveles.

En cuanto al trabajo a tiempo completo y parcial se podría indicar que los trabajadores a tiempo parcial no deberían sufrir este síndrome, sin embargo vemos que de los 8 trabajadores a tiempo parcial del área el 50% presenta este síndrome, lo que demuestra que no solo depende de la actividad laboral que desempeñan sino del ambiente laboral donde trabajan.

## 9. Conclusiones

Las personas afectadas por el síndrome de burnout requieren siempre de apoyo profesional y cambiar sus estilos de vida con medidas enmarcadas en su recuperación, por otro lado al ser un síndrome que se presenta en su mayoría en el ámbito laboral las empresas deben procurar trabajar para mantener un clima laboral adecuado, prácticas que permitan un adecuado desenvolvimiento de los trabajadores así como la adopción de principios y valores organizacionales con el objetivo de buscar el compromiso de sus trabajadores para eliminar esta

tendencia destructiva que va en contra de la productividad.

La entidad educativa realiza cada dos años una encuesta de clima laboral aplicada a todas las áreas, luego de la obtención de los resultados se pudo evidenciar que el área de atención al cliente presentó la menor evaluación por debajo del rango esperado en las dimensiones evaluadas, lo que indica la existencia de problemas de clima laboral en esta área; se tomó este resultado como punto de partida para el estudio de burnout.

De los resultados obtenidos podemos demostrar que existe cierta relación entre un bajo clima laboral y la posible presencia de los síntomas de burnout.

El 16% de la muestra presenta niveles por encima de la media de burnout lo que nos señala que 18 trabajadores del área de Servicio al Cliente presentan niveles del síndrome con síntomas que podrían estar afectando su vida personal y profesional.

No existe un predominio o diferenciación en función del género ya que los resultados se presentan de manera proporcional en cuando al sexo femenino y masculino. Se evidencia que el rango de edad de los trabajadores que presentan estos síntomas está comprendido entre 23 y 28 años.

A través de la revisión bibliográfica y la aplicación de la encuesta de Maslach Burnout Inventory al área de atención al cliente y ventas, se pudo determinar los síntomas a través de la interpretación de tres diferentes maneras, por promedios de cada dimensión, modo globalizado a través de grados de burnout y el análisis de patrones por niveles.

Uno de los instrumentos más utilizados para medir el síndrome de Burnout es a través del Maslach Burnout Inventory que mide a través de una encuesta de 22 ítem tres aspectos del síndrome, el agotamiento emocional, despersonalización y realización personal, para el caso de estudio se pudo verificar que el 8% de los trabajadores de atención al cliente y ventas se encuentran agotados emocionalmente, un 14% se encuentran

despersonalizados y un 21% de los trabajadores manifiestan baja realización personal.

Identificando que esto se asocia a las siguientes manifestaciones: El agotamiento emocional que se produce por el contacto continuo con clientes y usuarios lo que conlleva a la recepción de un gran número de quejas, reclamos o peticiones que podrían generar estrés por la permanente exposición del trabajador, con frecuencia un cliente poco satisfecho o descontento puede presentar reacciones desagradables contagiando esta conducta a quien lo atiende. La despersonalización que se evidencia en el comportamiento con usuarios o clientes, ya que el trato con los demás se observa duro, frío, distante hasta un punto que puede percibirse como deshumanizado; adicionalmente se observa aumento de irritabilidad y pérdida de la motivación. La falta de realización personal manifestada en la pérdida de confianza en sí mismo, un negativo auto concepto, baja autoestima y frustración de la persona.

Esta investigación encontró como limitantes, que no se cuenta con una buena cantidad de trabajos investigativos sobre síndrome de burnout en áreas de ventas y atención al cliente, sino sobre el trabajo de docencia muy común en

entidades educativas. En lo que corresponde a la institución nunca se ha realizado una investigación de la relación que puede tener bajas calificaciones en las encuestas de clima laboral con el síndrome de burnout, por lo que se recomienda realizar un estudio con más profundidad para encontrar patrones y tomar de manera proactiva correctivos para evitar fatigar a los trabajadores.

Finalmente, con este trabajo se puede comprender la importancia de medir el burnout en las instituciones y empresas, pues constituye una herramienta poderosa para el área de desarrollo humano y organizacional para actuar de manera más proactiva frente al recurso más valioso de una empresa el ser humano, por tanto, se recomienda realizar una evaluación constante del clima y cultura laboral que incluyan aspectos relacionados al burnout.

## Bibliografía

- Alvarez, R (2011). *El Síndrome del burnout: síntomas, causas y medidas de atención en la empresa*
- Ben-Zur, H. (2005). The relationship between empowerment, aggressive behaviours of customers, doping and burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*.
- Betancourt, F. (2011). *Tesis.Trabajo Especial de Grado presentado ante Instituto Universitario de Tecnología Bomberil*. Instituto Universitario de Tecnología Bomberil.
- Bosqued, M. (2008). *Quemados, el síndrome del burnout: Qué es y como superarlo*. Barceló: Paidós Ibérica.
- Bosqued, M. (2009). *Superwoman: el estrés en la mujer*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Bradley, H. (1969). Community bases treatment for Young adult offenders. *Crime and Delinquency*, 359-370.
- Caicedo, M (1993). *Relaciones entre Burnout, ambigüedad de rol y satisfacción laboral*
- Cherniss, C. (1980). Staff burnout. Job stress in the human services. Sage Publications.
- Chang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Servicios editoriales SL
- Chomali, F. (2007). *Ética y responsabilidad social en la empresa*. Aguilar Chilena Ediciones.
- Devore, J. (2008). Probabilidad y estadística para Ingeniería y Ciencias. Editec S.A.
- Diego, R. (2001). Job satisfaction in banking workers. *Psicothema*, 629-635.
- Duran, M. (2005). Engagement y Burnout en el ámbito docente: Análisis de sus relaciones con la satisfacción laboral y vital en una muestra de profesores. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 145-158.

- Edelwich, J. (1980). *Burn-out: stages of disillusionment in the helping professions*. Human Sciences Press.
- El-Sahili, L. (2015). *Burnout Consecuencias y soluciones*. México: El Manual Moderno.
- Extremera, N. (2007). Inteligencia emocional y su relación con los niveles de burnout, engagement y estrés en estudiantes universitarios. *Revista de Educación*, 239-256.
- Fernandez, B. (2007). Nivel de satisfacción laboral en enfermeras de hospitales públicos y privados de la provincia de Concepción, Chile. *Ciencia y Enfermería*, 57-66.
- Freudenbergen, H. (1974). *Staff burnout*. *Journal of Social Issues*.
- Freudenbergen, H. (1983). *Burn-Out: the high cost of high achievement*. Random House.
- Gil-Monte, P. (1999). Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo”, en *Anales de Psicología*.
- Gil-Monte, P. (2007). Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo. *Anales de Psicología*, 261-268.
- Gil-Monte, P. (2009). Análisis de las Principales Fortalezas y Debilidades del "Maslach Burnout Inventory" (MBI)
- Gonzalez, M. (2006). Atención de quejas y reclamaciones. Editorial Innova
- Guerrero, E. (1998). Burnout o desgaste psíquico y afrontamiento del estrés en el profesorado universitario. Tesis doctoral Universidad de Extremadura.
- Maicon, C. (2010). *El síndrome de Burnout: Evolución histórica desde el contexto laboral*
- Manassero, M. (1996). Burnout en la enseñanza: análisis de su incidencia y factores determinantes. *Revista de Educación* . 306, 35-41.
- Maslach, C. (1981). *Burnout Inventory*. Palo Alto.
- Maslach, C. (1982). Understanding burnout: Definitional in analyzing a complex phenomenon. Beberly Hills CA: Sage In WS Paine (Ed): Job stress and bumout
- Maslach, C. (1986). *Inventory Burnout*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- Maslach, C. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco.
- Maslach, C. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 397-422.
- Montilla, M. (2006). Estudio cualitativo sobre el Síndrome del Burnout en el Trabajo Social. *Acciones e investigaciones sociales*.
- Moreno, B. (2006). *La personalidad resistente en Bomberos*. Psycotema.
- Morgan, J. (2012). *Profesiones y Burnout*. Alvis.
- Organización Internacioanal del Trabajo (2012). *Mental health in the workplace: Introduction*. Preparado por Phyllis Gabriel.
- Olivo, R. (2015). *El Síndrome del Burn-out: causas y consecuencias*.
- Otero, J. (2015). *Estrés Laboral y Burnout en profesores de enseñanza secundaria*
- Pines, A. (1988). *Carrer Burn-out: Causes and cures*. The Free Press.
- Quiceno, J. (2007). *BURNOUT: "Síndrome de quemarse en el trabajo (SQT)*. *Acta colombiana de psicología*.
- Ramirez, M. (2009). *Variables organizacionales y psicosociales asociadas al síndrome de burnout en trabajadores del ámbito educacional*. *Revistas de la Universidad Bolivariana*, 537-553.

- Reinardy, S. (2011). Newspaper journalism in crisis: Burnout on the rise, eroding Young journalist's career commitment. En *Journalism* (págs. 33-50).
- Resolución C.D. 513 (2015). Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo
- Sanchez, S. (2006). La autoeficacia percibida en el afrontamiento de riesgos laborales psicosociales como variable moduladora del burnout. *Ansiedad y Estrés*, 495-504.
- Schaufeli, W. (1988). *The burnout companion to study practice, a critical analysis*.
- SECPAL. (2008). *Guía de Prevención del Burnout para profesionales de cuidados paliativos*, Ediciones ARAN.
- Seisdedos, N (1997). Inventario Burnout de Maslach, Síndrome del Quemado por Estrés laboral Asistencial. Madrid. TEA.
- Stonner, J. (1994). *Administración*. Mexico: Prentice Hall.
- Universidad Internacional de Valencia, (2015). La Prevención de los riesgos psicosociales en España, Europa y Latinoamérica.
- Uribe, J. (2014). Clima y ambiente organizacional trabajo, salud y factores psicosociales. El Manual Moderno.
- Walker, G. (1986). Burnout: From metaphor to ideology. *Canadian Journal of Sociology*.

## Anexo 1. Encuesta de Maslach Burnout Inventory

Nivel Profesional \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_

Area \_\_\_\_\_

Trabajador a tiempo completo Si \_\_\_ NO \_\_\_

Marque con una X según corresponda :

A continuación encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Le pedimos su colaboración respondiendo a ellos como lo siente. No existen respuestas mejores o peores, la respuesta correcta es aquella que expresa verdídicamente su propia existencia. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesibles a otras personas. Su objeto es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de satisfacción.

A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento.

Determinación el Síndrome de Burnout		Nunca	Pocas veces al año	Una vez al mes	Unas pocas veces al mes	Una vez a la semana	Pocas veces a la semana	Todos los días
1	Me siento emocionalmente defraudado en mi trabajo							
2	Cuando termino mi jornada de trabajo me siento agotado							
3	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento agotado							
4	Siento que puedo comunicarme fácilmente con las personas que tengo que relacionarme con el trabajo							
5	Siento que estoy tratando a algunos clientes como si fueran objetos impersonales							
6	Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa							
7	Siento que trato con mucha efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender							
8	Siento que mi trabajo me está desgastando							
9	Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo							
10	Siento que me he hecho más duro con la gente							
11	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente							
12	Me siento con mucha energía en mi trabajo							
13	Me siento frustrado en mi trabajo							
14	Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo							
15	Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a las personas a las que tengo que atender profesionalmente							
16	Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa							
17	Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo							
18	Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con quienes tengo que atender							
19	Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo							
20	Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades							
21	Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada							
22	Me parece que los beneficiarios de mi trabajo me culpan de alguno de sus problemas							

Fuente: Elaboración propia basado en la información del libro de Maslach (1982)

## Anexo 1. Tabulación de resultado de Burnout para la Encuesta de Maslach Burnout Inventory

Trabajad	AE	DP	RP	Edad	Sexo	Trabajo	Nivel Profesional	AE	DP	RP	Grado de BurnOut
1	25	12	48	26	M	Tiempo completo	Secundaria	Alto	Alto	Alto	Extremo
2	30	24	35	26	M	Tiempo completo	Secundaria	Alto	Alto	Medio	Extremo
3	7	2	44	30	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
4	10	9	37	23	M	Tiempo completo	Secundaria	Bajo	Medio	Medio	Poco
5	12	1	48	50	F	Tiempo completo	Maestría	Bajo	Bajo	Alto	Poco
6	16	11	42	31	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Alto	Alto	Bastante
7	15	3	43	33	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
8	5	6	40	25	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
9	4	10	43	24	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Alto	Alto	Bastante
10	6	1	41	34	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
11	14	2	42	30	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
12	18	12	42	31	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Alto	Alto	Bastante
13	27	7	41	28	M	Tiempo completo	Universitario	Alto	Medio	Alto	Extremo
14	10	5	41	27	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
15	8	1	41	30	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
16	8	0	42	28	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
17	10	4	37	29	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Medio	Nada
18	0	1	48	68	M	Tiempo completo	No especifica	Bajo	Bajo	Alto	Poco
19	3	12	48	24	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Alto	Alto	Bastante
20	2	0	47	25	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
21	8	5	40	28	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
22	6	4	21	30	M	Tiempo completo	No especifica	Bajo	Bajo	Bajo	Nada
23	1	3	46	34	M	Tiempo completo	Secundaria	Bajo	Bajo	Alto	Poco
24	3	0	48	34	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
25	8	2	43	34	M	Tiempo completo	Secundaria	Bajo	Bajo	Alto	Poco
26	5	5	40	24	M	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
27	6	4	40	23	M	Tiempo completo	Secundaria	Bajo	Bajo	Alto	Poco
28	12	10	29	26	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Alto	Bajo	Poco
29	1	0	42	27	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
30	16	13	30	38	F	Tiempo completo	No especifica	Bajo	Alto	Bajo	Poco
31	17	3	40	25	F	Tiempo completo	No especifica	Bajo	Bajo	Alto	Poco
32	10	7	37	20	F	Tiempo completo	No especifica	Bajo	Medio	Medio	Poco
33	4	0	32	53	F	Tiempo completo	No especifica	Bajo	Bajo	Bajo	Nada
34	3	1	47	29	F	Tiempo completo	No especifica	Bajo	Bajo	Alto	Poco
35	15	1	43	29	F	Tiempo completo	Maestría	Bajo	Bajo	Alto	Poco
36	0	0	48	34	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
37	22	0	40	34	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
38	5	0	43	27	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
39	14	0	44	30	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
40	15	4	42	39	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
41	14	7	46	44	F	Tiempo completo	Maestría	Bajo	Medio	Alto	Medio
42	13	0	48	26	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
43	20	5	31	23	F	Tiempo completo	No especifica	Bajo	Bajo	Bajo	Nada
44	17	5	20	32	F	Tiempo completo	No especifica	Bajo	Bajo	Bajo	Nada
45	10	2	48	50	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
46	26	11	35	24	F	Tiempo completo	Universitario	Medio	Alto	Medio	Bastante
47	6	2	32	45	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Medio	Nada
48	12	1	43	26	F	Tiempo completo	No especifica	Bajo	Bajo	Alto	Poco
49	19	1	33	22	F	Tiempo completo	No especifica	Medio	Bajo	Bajo	Nada
50	25	8	31	39	F	Tiempo completo	Maestría	Medio	Medio	Bajo	Poco
51	6	0	40	43	F	Tiempo completo	Secundaria	Bajo	Bajo	Alto	Poco
52	8	3	36	34	F	Tiempo parcial	Universitario	Bajo	Bajo	Medio	Nada
53	33	1	44	28	F	Tiempo parcial	Universitario	Alto	Bajo	Alto	Bastante
54	12	6	47	22	F	Tiempo parcial	Universitario	Bajo	Medio	Alto	Medio
55	4	0	38	21	F	Tiempo parcial	Universitario	Bajo	Bajo	Medio	Nada
56	25	1	36	22	F	Tiempo parcial	Universitario	Medio	Bajo	Medio	Poco
57	8	0	36	30	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Medio	Nada
58	19	3	35	35	F	Tiempo completo	Universitario	Medio	Bajo	Medio	Poco
59	13	15	30	32	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Alto	Bajo	Poco
60	19	5	30	29	F	Tiempo completo	Universitario	Medio	Bajo	Bajo	Nada
61	21	3	36	32	F	Tiempo completo	Universitario	Medio	Bajo	Bajo	Nada
62	32	19	17	33	F	Tiempo completo	Universitario	Alto	Alto	Bajo	Bastante
63	23	0	40	24	F	Tiempo parcial	Universitario	Medio	Bajo	Alto	Medio
64	16	5	6	24	F	Tiempo parcial	Universitario	Bajo	Bajo	Bajo	Nada
65	22	17	17	23	F	Tiempo parcial	Universitario	Medio	Alto	Bajo	Medio
66	23	17	25	34	F	Tiempo completo	Universitario	Medio	Alto	Bajo	Medio
67	32	2	38	32	F	Tiempo completo	Universitario	Medio	Bajo	Medio	Poco
68	36	10	36	42	M	Tiempo completo	Universitario	Alto	Alto	Medio	Extremo
69	26	9	43	34	F	Tiempo completo	Universitario	Medio	Medio	Alto	Bastante
70	16	5	46	39	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
71	12	3	47	41	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
72	2	0	48	36	F	Tiempo completo	Universitario	Bajo	Bajo	Alto	Poco
73	19	7	35	47	F	Tiempo completo	Universitario	Medio	Medio	Medio	Medio

Fuente: Elaboración propia basado en la tabulación de resultados del MBI