

**PLAN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE PREGRADO**  
**REQUISITO CURRICULAR**

**NOMBRES Y APELLIDOS:**

- Ivana Astorino      Matricula    4380/98
- Monica Rifenholtz    Matricula    2841/93

**CÁTEDRA DE RADICACIÓN:** Seminario de Psicología Económica.

**SUPERVISOR:** Lic. Haydée Oggero.

**TÍTULO DEL PROYECTO:** Exploración del Síndrome de Burnout en trabajadores de Instituciones Bancarias de Mar del Plata.

**DESCRIPCIÓN RESUMIDA:**

En el presente estudio se pretende detectar y describir la presencia del Síndrome de Burnout, en empleados y directivos bancarios de la ciudad de Mar del Plata

Para tales fines, se ha diseñado un proyecto exploratorio usando métodos cualitativos y cuantitativos, entre estos últimos se ha seleccionado la escala Maslach, la cual será aplicada a una muestra de tipo intencional de sujetos que son empleados de los bancos privados de Mar del Plata intentando que la muestra final reúna una población mínima de treinta sujetos .

Se ha decidido investigar este tema en primer lugar por las consecuencias postraumáticas , estresantes que produjo la crisis financiera del 2001 ( corralito financiero) y en segundo lugar debido a la reducción de personal que provee sentimientos de inseguridad e inestabilidad laboral , lo que conlleva a una pérdida de identidad y sustento en el ejercicio del Rol como Bancario.

**PALABRAS CLAVE:** Síndrome de burnout - Bancos Privados - estrés laboral

INCLASIFICACION:	ADQUISICION:
TP9 I	Derec Alumno a través de D.V. Alumnos
	A-370



### MOTIVO Y ANTECEDENTES:

Las transformaciones financieras ocurridas durante el año 2001 han tenido su reflejo en el mundo del trabajo y muy especialmente en el contexto del empleado Bancario.

La crisis no afectan solamente al ámbito del empleo, sino que atraviesan la totalidad de las sociedad, modificando las condiciones de trabajo, reducción de puestos y alterando la valoración que los trabajadores hacen de su propio desempeño laboral y del ambiente en que éste se realiza.

Es precisamente la valoración negativa que gran parte de los trabajadores bancarios hacen hoy de su trabajo, que a diferencia de años pasados ,era éste un cargo de motivación que disparaba connotaciones positivas y promovía aspiraciones al puesto con reconocimiento social , el actual cambio de valoración afecta el modo en que los individuos perciben el contexto de trabajo, con el consecuente deterioro del clima laboral en las Instituciones Bancarias.

Las condiciones laborales durante un año o mas desde Diciembre del 2001, debido a los resguardos de seguridad que llevaron a los bancos a proveerse de barreras ( chapas sobre los ventanales )contra los ataques de clientes que se sintieron estafados y defraudados por los bancos. Estas barreras que tuvieron origen en la protección física de los empleados , se tornó en un perjuicio , ya que imposibilitaba , el ingreso de luz natural y el contacto visual con el mundo exterior, promovió un ámbito hostil que influyó severamente en las condiciones laborales y personales de los bancarios.

Todo lo mencionado atenta contra la motivación del empleado en sus tareas las relaciones entre los compañeros y en la salud , dando lugar a la presencia de estrés laboral y del síndrome de Burnout en gran parte de los trabajadores.

El estrés no esta en el ambiente , sino en las personas , porque es la incapacidad del organismo de resolver los desafíos del entorno.



perdida del trabajo , provocando un verdadero circulo vicioso: a mayor desempleo una actitud mas próxima a la resignación, menos ambición , menos proactividad , y así , menos posibilidades de accesos a posiciones superiores.

La preocupación por la estabilidad laboral futura , el miedo a quedarse desocupado es un fantasma presente dentro del sector bancario y la memoria colectiva tarda en cerrar las heridas.

Una de las definiciones más aceptada de burnout propuesta por Maslach y Jackson en 1986, según la cual "es un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas". Para estos autores éste síndrome es exclusivo del personal de ayuda como pueden ser los sanitarios, maestros y profesores.

El síndrome de burnout presenta los siguientes síntomas:

#### 1. Cansancio emocional

Sumatorio de situaciones frustrantes que lleva a un estado de saturación emocional y anímica: hace que el trabajador llegue a su límite de tolerancia, a veces en un solo día.

#### 2. Despersonalización

La atención al cliente se hace de manera mecanizada, sin acercamiento ni espontaneidad . Se percibe al cliente como un objeto con quejas. Es una fase de aislamiento, de distanciamiento emocional, que puede ser considerada un intento de adaptación a la situación, para no implicarse. Pero esta adaptación contribuye a la sensación de trabajo inacabado o frustrado.

El trabajador sabe que no puede dar al usuario lo que éste realmente necesita y lo vive con sentimiento de impotencia. Respuestas que no puede considerarse como afrontamiento sino como evitación del agente estresor.

Explorar el Síndrome de Burnout en  
cargos de la ciudad de Mar del Plata

Objetivos específicos:

1. Detectar la presencia del síndrome de Burnout en trabajadores bancarios de instituciones privadas de la ciudad de Mar del Plata.
2. Establecer si aparecen diferencias en los valores de las tres dimensiones de la escala de Mashlash entre trabajadores de diferentes empresas bancarias.
3. Correlacionar los valores obtenidos para cada factor explorado mediante el BMI según las variables sociodemográficas.

### **MÉTODOS Y TÉCNICAS:**

El diseño metodológico elegido hace uso de estrategias cualitativas (entrevistas) y cuantitativas. Entre estas últimas se ha decidido que para la

El Síndrome de Burnout, también llamado síndrome de "estar quemado", una metáfora brutal para dar cuenta de un cuadro difícil de evaluar cuantitativamente, se considera como la fase avanzada del estrés laboral, y se produce cuando se desequilibran las expectativas en el ámbito profesional y la realidad del trabajo diario, como resultado del agotamiento físico y/o mental por falta de dominio emocional e incapacidad de relacionarse con los que conforman su vida laboral.

Produce despersonalización, distanciamiento emotivo de destinatarios de los servicios que se prestan, hacia los que dirigen actitudes negativas, hostiles, críticas y distantes.

Y por último, falta de realización o vivencia de fracaso personal, con pérdida de la autoestima.

Otros autores Pines y Aronson hacen una definición mas amplia. Lo describen como "el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones emocionalmente demandantes". Resulta apropiada para nuestro abordaje la siguiente definición de Rodríguez - Marin (1995) quienes señalan que desde la perspectiva psicosocial el síndrome de Burnout no debe identificarse con estrés psicológico sino que debe ser entendido como una respuesta a fuentes de estrés crónico que surgen de las relaciones sociales entre proveedores de los servicios y los receptores de los mismos. El cuestionario de estrés ocupacional, El Inventario para evaluación de Burnout de Maslach, y La Escala de Síntomas de estrés de Keller y Schffidc.

En lo que respecta a la Ciudad de Mar del Plata, no se han encontrado antecedentes de investigaciones sobre el síndrome del burnout, como así tampoco, estudios con la misma población seleccionada para este trabajo.

### **OBJETIVOS:**

Objetivo General:

Explorar el Síndrome de Burnout en empleados bancarios de diferentes puestos y cargos de la ciudad de Mar del Plata

Objetivos específicos:

1. Detectar la presencia del síndrome de Burnout en trabajadores bancarios de instituciones privadas de la ciudad de Mar del Plata.
2. Establecer si aparecen diferencias en los valores de las tres dimensiones de la escala de Mashlash entre trabajadores de diferentes empresas bancarias.
3. Correlacionar los valores obtenidos para cada factor explorado mediante el BMI según las variables sociodemográficas.

### **METODOS Y TÉCNICAS:**

El diseño metodológico elegido hace uso de estrategias cualitativas (entrevistas) y cuantitativas. Entre estas últimas se ha decidido que para la

evaluación a la población seleccionada para esta investigación se aplicará el "Maslach Burnout Inventory" (MBI)

El cuestionario mas utilizado en la escala de Maslach es de 1986. Esta escala tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana al 0,9. Se trata de un cuestionario autoadministrado, constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes.

Los 22 ítems se valoran con una escala tipo Likert. Tiene tres factores: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal en el trabajo, que son las tres subescalas del MBI.

### LUGAR DE REALIZACIÓN DEL TRABAJO:

Bancos privados de la ciudad de Mar del Plata

### PROCEDIMIENTO:


Para lograr los objetivos propuestos se seleccionará una muestra compuesta por sujetos que se desempeñan en instituciones bancarias privadas de la ciudad de Mar del Plata, en la totalidad de los servicios los que serán invitados a responder al cuadernillo de recolección de datos compuesto por el cuestionario sociodemográfico y la BMI . Se espera reunir una muestra superior a los 30 sujetos.

### PROGRAMA DE ACTIVIDADES MENSUAL


Tareas	Meses					
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Concepción y delimitación de la Idea	X					
Busqueda de bibliografía	x	x	X	X		
Elaboración del anteproyecto			x	X		
Elaboración del instrumento de medición				X		
Aplicación del Instrumento				X		
Analisis de los resultados				X	X	
Elaboracion de conclusiones					X	X
						X

## **BIBLIOGRAFÍA:**

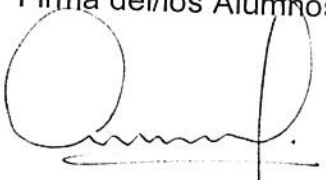
- Curotto Daniela (2004) "El stress laboral como fantasma paralelo al desempleo" Diario La capital 22/06/2004 pag 16 y 17
- Freudenberger H.(1974):Staff Burnout, Journal of Social Sciences
- Fernández Hirsuta Diana .(2004) "Burn Out" cuando el trabajo nos consume. Revista Viva , Calidad de vida .
- Gonzalez Jorgueira Alejandra y Cerati Rodríguez Felipe (2004) Consulta "Burn Out el estrés laboral " On line
- Goldvarg N.P. de y Goldvarg M.(1999)":El burnout ; características y factores predisponentes, en Revista Claves, Año IX;Nº 15/16
- Maslach C. (1982):Burnout: The cost of caring; Prentice-Hall Inc. New Jersey
- Maslach C, Leiter MP(1997) The Truth About Burnout.. San Francisco: Jossey- Bass
- Maslach, C. y Jackson, S. (1982) "Burnout in health professions: A social psychological analysis
- Maslach C.(1982). Understanding burnout. En: Payne S, editor. Job stress and burnout. Londres: Sage,
- Orozco P, García E. (1993) Factores que influyen en el nivel de cansancio laboral de los médicos de atención primaria. Aten Primaria
- Prieto Juan Manuel .(2004) "Preocupación por el índice de Burn out entre los medicos " Diario La Capital 8/8/2004 pag 13
- Redondo, A. (2002). Modulo de material teórico confeccionado para la cátedra de Psicología Laboral

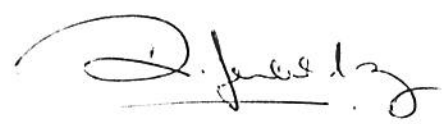
Firma del supervisor   
4/11/04 H. D. Caceres


PI Area de investigación

Resultado de la evaluación *aprobado*  


Fecha *29/11/04*


Firma del/los Alumnos  
  
JUANA G. ASTORINO

  
Monica R. Fenholz

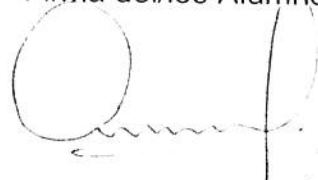
Firma del supervisor   
4/11/04 H. A. Caceres

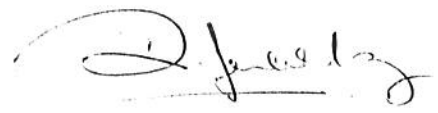
PI Area de investigación

Resultado de la evaluación *aprobado*

Fecha *29/11/04* 

Firma del/los Alumnos

  
IVANA G. ASTORINO

  
Monica R. Fenholz

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

Facultad de Psicología

## ***"Exploración del síndrome de Burnout en empleados bancario de la ciudad de Mar del Plata "***

INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN CORRESPONDIENTE  
AL REQUISITO CURRICULAR CONFORME O.C.S.143/89

Alumnas:

<b>Ivana Astorino</b>	<b>Matricula 4380</b>
<b>Monica Rifenholtz</b>	<b>Matricula 2841</b>

Supervisor: :

Haydeé A. Oggero.

Seminario de radicación:

***Introducción a la Psicología Económica***

Diciembre del 2004

"Este informe final corresponde al requisito curricular de investigación y como tal es propiedad exclusiva de las alumnas Astorino Ivana, Rifenzholz Monica de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Mar del Plata y no puede ser publicado en un todo o en sus partes o resumirse sin el previo consentimiento de los autores."

La que suscribe manifiesta que el presente informe final ha sido elaborado por los alumnos Astorino Ivana Matricula 4380/98 y Rifenholtz Monica Matricula 2841/93, conforme los objetivos y el plan de trabajo oportunamente pautado, aprobando en consecuencia la totalidad de sus contenidos, a los 2 días del mes de Diciembre del año 2004.



Haydeé A. Oggero

Informe de evaluación de la supervisora:

El informe de investigación que se presenta aquí ha sido elaborado por las alumna Ivana Astorino y Mónica Rifenholtz dando cumplimiento al Plan de trabajo oportunamente elaborado.

El proceso desarrollado durante la implementación del proyecto se cumplió de acuerdo con los objetivos planteados.

El informe final está confeccionado dando cuenta de las diferentes instancias consideradas y respetando las características formales correspondientes.

La problemática abordada y el trabajo de campo emprendido para dar respuesta a la misma, aportan al conocimiento de problemáticas vinculadas con el quehacer específico por lo cual este trabajo es de interés tanto para los alumnos como para los profesionales de la Psicología Laboral.

Las alumnas han trabajado ordenada y satisfactoriamente, aceptando las indicaciones e intercambiando ideas y propuestas de trabajo en forma constante.

Por todo lo anterior esta supervisión aprueba los contenidos y recomienda este trabajo para ser tenido en cuenta por los profesionales y estudiantes interesados en el tema.



Haydée A. Oggero

Mar del Plata, Diciembre de 2004

## INDICE GENERAL

Presentación.	I
Uso del Trabajo de Investigación.	II
Página de aprobación de la Supervisora.	III
Evaluación de la Supervisora	IV
Página de presentación ante la Comisión Asesora.	V
Índice general.	VI
Índice de tablas	VII
Índice de Gráficos	VIII
CAPITULO I    INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO II    MARCO TEÓRICO	5
2.1 SINDROME DE BURNOUT ANTECEDENTES HISTÓRICOS	
2.2 DESCRIPCIÓN DE CARACTERÍSTICAS-ESCALAS	
2.3 FASES EVOLUTIVAS	
2.4 NIVELES DEL BURNOUT	
2.5 CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL SINDROME	
2.6 CAUSAS QUE DETERMINAN LA APARICION DEL SINDROME	
2.7 CONSECUENCIAS DEL BURNOUT	
2.8 POSIBLES ABORDAJES E INTERVENCIONES	
2.9 NIVELES DE PREVENCIÓN	
2.10 ESTRES ASOCIADO A LAS CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO DE TRABAJO	
CAPITULO III    METODOLOGÍA	22
3.1. OBJETIVOS	
3.1.1. Objetivo general	
3.1.2. Objetivos particulares	
3.2. RECOLECCIÓN DE DATOS	
3.2.1. Fuentes e instrumentos	
3.2.2. Descripción del instrumento "Escala de Maslach"	
3.2.3. Procesamiento de los datos de M.B.I	
3.3. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	

3.3.1. Descripción de la muestra	
3.4. PRESENTACIÓN DE DATOS CUANTITATIVOS	
3.5. PRESENTACIÓN DE DATOS CUALITATIVOS	
3.5.1. Clima laboral durante la crisis del 2001	
3.5.2. Clima laboral hoy	
3.5.3. Percepción del rol	
CAPITULO IV INTERPRETACIÓN DE DATOS	40
CAPITULO V CONCLUSIONES	43
ANEXO	45
Instrumento MBI y datos demográficos	
Cuestionario de enfermedades	
BIBLIOGRAFÍA	49
INDICE DE TABLAS	
Tabla N 1 Distribución de la muestra según género	26
Tabla N 2 Distribución de la muestra según tiempo de antigüedad	26
Tabla N 3 Distribución de la muestra según el nivel educativo	26
Tabla N 4 Distribución de la muestra por el cargo desempeñado	26
Tabla N 5 Media por factores en la muestra total	27
Tabla N 6 Comparación entre valores de las tres escalas	28
Tabla N 7 Distribución de las respuesta por frecuencia en los tres niveles en cada una de las tres escalas	28
Tabla N 8 Comparación de las medias según el género	29
Tabla N9 Comparación de las medias por años de antigüedad	30
Tabla N10 Comparación entre medias del personal con o sin jerarquías	30
Tabla N11 Comparación de las medias por franjas etarias	30
Tabla N12 Comparación de las medias entre distintos bancos	31

Tabla N13 Interpretación de respuestas por enfermedades padecidas	32
Tabla N14 Interpretación de respuestas por enfermedades actuales	32
Tabla N15 Enfermedades padecidas en los últimos 5 años	32
Tabla N16 Enfermedades actuales	33

#### INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N 1 Comparación de datos cualitativos entre bancos	39
--	----

Capítulo I  
INTRODUCCIÓN

## Capítulo I

La presente investigación se realiza con el objeto de cumplir con el requisito curricular requerido por la carrera de Licenciatura en Psicología.

Este trabajo se propone explorar los efectos posteriores de la crisis económica financiera vivida en nuestro país a partir de Diciembre del año 2001 considerado como un factor que puede potenciar la aparición del síndrome de Burnout, especialmente en los bancos privados, organizaciones que se vieron afectadas de manera directa debido a los cambios económicos, sociales y políticos. Con respecto a las medidas económicas, éstas impedían a los clientes de los bancos sacar su dinero depositado en ellos (en el caso de los plazos fijos), y dosificaba la extracción del dinero de las cuentas corrientes, cajas de ahorro y cuentas sueldo. Diariamente se modificaban las resoluciones con respecto a estos temas, lo que comenzó a generar incertidumbre en la sociedad.

Con las sucesivas renuncias y asunciones presidenciales se fueron implementando otras medidas, tales como la devaluación de la moneda Argentina respecto del dólar, la flotación libre de éste, y la pesificación de los créditos y depósitos bancarios de todo tipo.

Ante esto, los clientes de los bancos realizaron consecutivas manifestaciones, cacerolazos y expresiones de repudio a las entidades bancarias, produciendo destrozos. Esto llevó a que los bancos se resguardasen construyendo barreras de contención y protección, produciendo cambios en el paisaje.

Nos preguntamos si estos cambios afectaron la forma de desenvolverse de los empleados bancarios en la realización de sus actividades, sobre todo en lo que respecta a la atención al público, ya que esta última presentaba nuevas dificultades (más carga horaria, hostilidad por parte de los clientes hacia los empleados bancarios, cambio de funciones, reestructuración edilicia, etc.). Al hablar de atención al público nos referimos al trabajo cara a cara con el cliente, o la atención telefónica, el trabajo en cajas, la venta de productos, el asesoramiento. Consideramos que el contexto socio-político-económico actual es generador de stress en los empleados bancarios que realizan atención al

público, tanto los cajeros como aquellos que se encargan de la atención personalizada de los clientes.

El tema planteado nos resultó de interés, no sólo por su reciente surgimiento y actualidad, sino además por considerarlo de gran amplitud.

Las condiciones determinantes del sistema económico y financiero hasta Diciembre de 2001, posibilitaban el acceso a los sistemas bancarios (cuentas bancarios, préstamos, créditos, cajas de ahorro) de cualquier ciudadano que así lo deseara.

La gran accesibilidad al sistema bancario a la que hacíamos referencia anteriormente, sumada a los cambios producidos a fines del 2001, produjo que una gran parte de la población se viera damnificada.

Creemos que frente a esta problemática se abre una perspectiva de trabajo para los profesionales del área de la salud. Es esta otra razón por la cual presentamos interés en el estudio de este tema.

La crisis del sistema financiero mostró el sufrimiento de los trabajadores bancarios, quienes tienen que enfrentarse día a día a todo tipo de excesos. Las condiciones atípicas en las que se desarrollaron estos trabajadores, tornaron su actividad en una situación sumamente estresante.

El hecho de trabajar en un banco se convirtió durante el periodo posterior al 2001 y durante el año 2002 en una riesgosa profesión. Los bancarios sufrieron cacerolazos dentro de los bancos, los clientes los trataron de ladrones, les dijeron que les devuelvan el dinero, les tiraron bombas de pintura contra las paredes y les gritaron en la cara. Esto produce un continuo bombardeo de estímulos estresantes que empeora la calidad de vida laboral de los trabajadores bancarios.

Otro factor que incide en esta problemática es que muchos de los departamentos bancarios han transformado su sistema de trabajo como consecuencia de la automatización y la incorporación de nuevas tecnologías informáticas. Con ello, aparecen cambios en el entorno socio laboral del trabajador que afectan su salud.

El informe final del trabajo de investigación realizado está organizado del siguiente modo para una mejor comprensión:

Capítulo I	Introducción
Capítulo II	Marco Teórico
Capítulo III	Metodología
Capítulo IV	Interpretación de datos
Capítulo V	Conclusiones
Anexo	
Bibliografía	
Índice de Tablas	
Índice de gráficos	

Capitulo II  
MARCO TEÓRICO

## Capítulo II

Se presentan a continuación un detalle de los conceptos teóricos que permiten una comprensión adecuada y abordaje empírico del problema en estudio.

### 2.1. Síndrome de Burnout. Antecedentes históricos.

La expresión "síndrome de burnout" o "estar quemado" se manifiesta a través de un descenso en el rendimiento laboral causado por un cansancio físico o intelectual.

El Síndrome de Quemazón es el resultado de muchos años de vivir y, sobre todo, trabajar bajo presión constante, cuando cuerpo, mente y hasta espíritu dicen basta. La persona que lo padece se siente como una braza quemada, que ya dio todo lo que tenía en su interior, quedando de ella/el solo cenizas y humo.

El síndrome, refiere un estado de deterioro o agotamiento producido por una demanda excesiva de los recursos físicos y emocionales del sujeto por su tarea laboral, particularmente las que implican relaciones interpersonales intensas y continuas, determinando que el trabajador se sienta desbordado y sienta agotada su capacidad de reacción. A diferencia del estrés o la crisis, el burnout no siempre es reconocido por quien lo padece. Es muy importante su detección y tratamiento tempranos ya que genera situaciones de riesgo para el trabajador en el plano individual, familiar, social y laboral.

En el ámbito de la salud, surgió en 1974 con Freudenberg, psiquiatra, especialista en atención de toxicómanos, quien observando a los voluntarios y a los jóvenes colegas que al poco tiempo de trabajar presentaban pérdida de energía hasta llegar al agotamiento, disminución de la motivación, síntomas de ansiedad, depresión, trato distante y agresivo con pacientes; eligió para describirlo el mismo término con que los pacientes referían su estado por el consumo de drogas. En los años 60 se había utilizado el término para referirse a los efectos que provocaba en la persona el abuso crónico de las drogas (Söderfeldt, Söderfeldt y Warg, 1995).

El mismo Freudenberg lo define como un "vaciamiento de sí mismo" ,desde la perspectiva clínica, representada por este autor, el burnout hace alusión a una experiencia de agotamiento, decepción, pérdida de interés por la actividad laboral como resultado de la pérdida de idealismo y frustración de las expectativas profesionales. Lo define como un " estado de fatiga o frustración que se produce por la dedicación a una causa, forma de vida o de relación que no produce el esperado refuerzo ", reconociendo que el fracaso en la búsqueda de un sentido existencial en el trabajo es la causa básica de un compromiso inicial excesivo y de la ulterior deserción.

Años más tarde, Christine Maslach, psicóloga social y profesora de psicología de la Universidad de Berkeley en California, al estudiar las respuestas emocionales de los profesionales de asistencia, habló de "sobrecarga emocional" y consideró que denominarlo burnout era menos estigmatizador que utilizar diagnósticos psiquiátricos.

Diseñó junto con S. Jackson en 1986 el instrumento más utilizado para su diagnóstico, el MBI (Maslach Bournout Inventory) constituyéndose en pionera en la investigación del síndrome.

## 2.2.Descripción de las Características :

Maslach y Jackson, especialistas americanas en Psicología de la Salud, han definido el "burnout" como un síndrome de estrés crónico de aquellas profesiones de servicios que se caracterizan por una atención intensa y prolongada con personas que están en una situación de necesidad o de dependencia.

Según estas autoras, el Síndrome de Burnout se caracteriza por un proceso marcado por el cansancio emocional, la despersonalización y el abandono de la realización personal.

1 -El cansancio o agotamiento emocional constituye la primera fase del proceso, caracterizado por una progresiva pérdida de las energías vitales y una desproporción creciente entre el trabajo realizado y el cansancio experimentado, por una sensación creciente de agotamiento en el trabajo, "de no poder dar más de sí". En esta etapa las personas se vuelven más irritables,

aparece la queja constante por la cantidad de trabajo realizado y se pierde la capacidad de disfrutar de las tareas. Desde una mirada externa, se las empieza a percibir como personas permanentemente insatisfechas, quejasas e irritables. Se dan respuestas negativas hacia sí mismos y hacia el trabajo, con manifestaciones pseudodepresivas y con tendencia a la huida, agotamiento físico y psíquico, la despersonalización en el sentido de la deshumanización y una actividad negativa hacia sí mismos y hacia los propios logros una moral baja, un detrimento y descenso de la productividad en el trabajo, lo que lleva a una escasa o nula realización personal.

Para protegerse de éste sentimiento negativo, el sujeto trata de aislarse de los demás, desarrollando así una actitud impersonal, deshumanización de las relaciones hacia las personas y miembros del equipo, mostrándose distanciado, a veces cínico y usando etiquetas despectivas o bien en ocasiones tratando de hacer culpables a los demás de sus frustraciones y disminuyendo su compromiso laboral. De esta forma intenta aliviar sus tensiones y trata de adaptarse a la situación aunque sea por medio de mecanismos neuróticos

2 - La despersonalización (que no es sinónimo del cuadro psiquiátrico del mismo nombre) es un modo de responder a los sentimientos de impotencia, indefensión y desesperanza personal. Se refiere a una serie de actitudes de aislamiento de cariz pesimista y negativo, que va adoptando el sujeto y que surgen para protegerse de agotamiento.

En lugar de expresar estos sentimientos y resolver los motivos que los originan, las personas que padecen el Síndrome de Burnout muestran una fachada hiperactiva que incrementa su sensación de agotamiento y en esta fase alternan la depresión y la hostilidad hacia el medio. Es caracterizado por un cambio negativo de actitudes que lleva a un distanciamiento frente a los problemas, e incluso a culpar a los propios pacientes de los problemas que acontecen al profesional, llegando a considerar a estas personas como verdaderos objetos.

3 - El abandono de la realización personal es la tercera fase del proceso y consiste en el progresivo retiro de todas las actividades que no sean las laborales vinculadas con las actividades que generaron el estrés crónico. El

sujeto puede sentir que las demandas laborales exceden su capacidad, se encuentra insatisfecho con sus logros profesionales (sentimientos de inadecuación profesional) si bien puede surgir el efecto contrario, una sensación paradójica de impotencia que le hacen redoblar sus esfuerzos, capacidades, intereses, aumentando su dedicación al trabajo y a los demás de forma inagotable. Es un sentimiento complejo de inadecuación personal y profesional al puesto de trabajo, que surge al comprobar que las demandas que se le requieren exceden de su capacidad para atenderlas debidamente.

En esta etapa hay pérdida de ideales y, fundamentalmente, un creciente apartamiento de actividades familiares, sociales y recreativas, creando una especie de auto-reclusión. Los demás comienzan a percibirlo/a como una especie de fanático depresivo y hostil.

La diferencia fundamental entre el estrés simple y el Síndrome de Burnout es que, mientras que el estrés puede desaparecer tras un período adecuado de descanso y reposo, el burnout no declina con las vacaciones ni con otras formas de descanso.

En estos primeros trabajos de Maslach y Jackson refieren una evolución del síndrome secuencial, por lo que se pasaría del cansancio emocional a la despersonalización y posteriormente a la falta de realización personal. Sin embargo, Golembiewski en 1986 y Leiter en 1989 plantean que no es necesario que esta secuencia tenga que producirse de una forma ordenada y opinan que el síndrome se puede presentar de forma aguda y crónica.

Las escalas definitorias del síndrome de burnout provienen de los trabajos de Maslach y Jackson quienes consideran los tres componentes esenciales descriptos:

- El cansancio emocional
- La despersonalización
- La falta de realización personal

Estos tres aspectos están ligados entre sí a través de una relación asimétrica, donde el agotamiento emocional como primer componente conduce a la obtención de los otros dos, la despersonalización y a la auto-evaluación negativa

Por otro lado, éste síndrome está considerado como una variable continua , que se extiende desde una presencia de nivel bajo o moderado, hasta altos grados en cuanto a sentimientos experimentados.

Además, la progresión no es lineal, se trata de un proceso cíclico, que puede repetirse varias veces a lo largo del tiempo, de forma que una persona puede experimentar los tres componentes varias veces en diferentes épocas de su vida y en el mismo o en diferente trabajo.

El síndrome de burnout o de agotamiento profesional se considera un proceso continuo y los aspectos indicados pueden estar presentes en mayor o menor grado, siendo su aparición no de forma súbita, sino que emerge de forma paulatina, larvada, incluso con aumento progresivo de la severidad.

### 2.3 Fases Evolutivas:

Según Chernis, el síndrome se desarrolla en tres fases evolutivas :

Primera fase: tiene lugar un desequilibrio entre las demandas y los recursos materiales y humanos, de manera que los primeros exceden a los segundos, y provoca estrés agudo, es decir se trataría de una situación de estrés psicosocial .

El estrés es un fenómeno clave y fundamental y cada persona presenta sus propios mecanismos para enfrentarse a él.

Hay una serie de factores o situaciones que nos conducen al estrés como el desencanto en el trabajo, exceso de compromiso, responsabilidad y enfrentamiento a situaciones difíciles y un excesivo contacto directo con otros seres humanos.

Segunda fase: se produce un estado de tensión psicofísica , excesos o sobre esfuerzos en los que el sujeto daría una respuesta emocional a ese desajuste, aparecen signos de ansiedad y fatiga. Esta situación exige al sujeto una adaptación psicológica.

El individuo realiza un sobreesfuerzo, para adaptarse a las demandas pero esto sólo funciona transitoriamente, pues empieza a perder el control de la situación y sobrevienen síntomas tales como menor disposición al trabajo y reducción de las metas laborales. Hasta aquí el cuadro es reversible

Empieza a molestar la relación con otros. Comienza una sensación de persecución ("todos están en contra mío"), se incrementa el ausentismo y la rotación .

Tercera fase: se suceden una serie de cambios conductuales, consecuencia de un afrontamiento de tipo defensivo y huidizo, que evita las tareas estresantes y procura el alejamiento personal, por lo que hay una tendencia a tratar a las personas de forma distanciada, rutinaria y mecánica, anteponiendo cínicamente la gratificación de las propias necesidades al servicio que presta.

Se observa en las personas afectadas del síndrome una falta de energía y entusiasmo, una disminución del interés por los demás, se percibe la frustración, la desmotivación, aparecen los deseos de dejar a un lado el trabajo para ocuparse en otra cosa y sobre todo una gran desmoralización. Se sienten agotados todos los recursos humanos emocionales y no les queda nada que ofrecer a los demás.

Comienzan a desarrollar actitudes negativas (aumento del consumo de drogas, alcohol, tabaco, juego, etc.) y se insensibilizan ante los problemas que requieren ayuda. Aparecen frecuentemente los sentimientos de culpa y no son capaces de resolver los problemas.

El individuo se siente agotado, hastiado del trabajo, se aleja de la familia y de los amigos y a veces se hunde en la depresión, incluso en casos avanzados en el suicidio, le falta el control sobre sí mismo, y actúa de forma imprevisible. Esto suele ocurrir en personas, con mayor dedicación, entrega y a los más dispuestos a ayudar a los demás.

Cuarta fase: el individuo deteriorado psicofísicamente presenta frecuentes ausentismos laborales y falta de eficacia en su tarea, que lo convierte en un peligro, más que en una ayuda, para los destinatarios de sus servicios y para sí mismo .

Esta etapa se caracteriza por la posibilidad de aparición de alcoholismo, drogadicción, intentos de suicidio (en cualquiera de sus formas), suelen aparecer enfermedades graves tales como cáncer, accidentes cardiovasculares,

etc. Durante esta etapa la persona tiende a abandonar el trabajo (hacerse echar).

Como vemos, en cualquiera de los niveles las emociones que se generan son: tensión, ansiedad, miedo, depresión, hostilidad abierta o encubierta. Esto afecta la calidad de las tareas /servicios, se deteriora el trabajo institucional, se potencia la insatisfacción, incrementa el ausentismos, la rotación, así como el agotamiento y las enfermedades.

#### 2.4 Niveles del síndrome de Burnout

Existen diferentes grados de Quemazón:

Leve:

Presenta síntomas físicos como dolor de cabeza, dolores de espalda, contracciones, etc. Pueden observarse cambios en el carácter y disminución de operatividad laboral y eficacia.

Moderado:

Generalmente presenta alteraciones del sueño, dificultad para concentrarse, problemas en las relaciones interpersonales, cambios en el peso, disminución del apetito sexual, pesimismo. Es común que recurren a la automedicación.

Grave:

Disminuye marcadamente la productividad laboral, aumenta el ausentismo y la sensación de disgusto acompañado de baja autoestima. Es frecuente el abuso del alcohol y/o de las psicofármacos.

Extremo:

Presente cuadro de aislamiento y sentimiento de pena y tristeza. La sensación de fracaso se acompaña de falta de sentido del trabajo y de la profesión. Existe un riesgo de cometer suicidio.

## 2.5 Características generales del Síndrome :

Es insidioso: Se impregna poco a poco, uno no esta libre un día y al siguiente se levanta quemado, va oscilando con intensidad variable dentro de una misma persona (se sale y se entra). Con frecuencia es difícil establecer hasta que punto se padece el síndrome o simplemente sufre el desgaste propio de la profesión y dónde esta la frontera entre una cosa y la otra.

Se tiende a negar: Ya que se vive como un fracaso profesional y personal. Son los compañeros los que primero lo notan.

Existe una fase irreversible: Entre un 5% y 10 % de los médicos, el síndrome adquiere tan virulencia que resulta irreversible y hoy por hoy la única solución es el abandono de la asistencia. Originariamente este síndrome se observo en profesionales médicos, y se originada por la identificación con la angustia del enfermo y de sus familiares, por la reactivación de sus conflictos propios y la frustración de sus perspectivas diagnósticos-terapéuticas con respecto al padecimiento del enfermo. Hoy se observa en distintas profesiones y en el hacer organizacional en general.

En síntesis el síndrome se manifiesta en los siguientes aspectos:

- A. Psicosomáticos: fatiga crónica, frecuentes dolores de cabeza, problemas de sueño, úlceras y otros desórdenes gastrointestinales, pérdida de peso, dolores musculares.
- B. Conductuales: absentismo laboral, abuso de drogas (café, tabaco, alcohol, se fármacos, etc.), incapacidad para vivir de forma relajada, superficialidad en el contacto con los demás, comportamientos de alto riesgo, aumento de conductas violentas.

El burnout toma semanas, a veces años antes de emerger, y la iniciación es lenta.

Quienes comienzan a padecer el burnout se irritan fácilmente, se muestran inquietos sin razones aparentes, y con frecuencia se sienten tristes y aun deprimidos. Surge una hipersensibilidad que los lleva a enfrentarse con sus compañeros de trabajo. A medida que transcurren los meses el trabajador, o el profesional, desgastan su capacidad para sentir y cuidar de otros , es decir,

colapsa su capacidad de compasión que le permitía sentir empatía hacia los demás.

El burnout también se evidencia mediante síntomas que se expresan en los niveles cognitivos que afectan el desempeño del trabajo. Por ejemplo, se advierte incompetencia para tomar decisiones, disminuye la imaginación en la selección y creación de recursos, reiteradamente padece olvidos (no recuerda citas programadas, olvida su agenda o su cartera, etc.); surgen estados de embotamiento que interfieren su producción y es notoria la dificultad para concentrarse.

El impacto físico de la tensión propia del burnout se hace notar en la vida familiar y en alteraciones orgánicas: aparecen crisis de insomnio, despierta exhausto y desprovisto de cualquier energía física y emocional; padece dolores de cabeza, de espalda, perturbaciones gastrointestinales, hipertensión sanguínea, modifica sus hábitos alimenticios (come en exceso o disminuye notablemente su ingesta).

Existe un grupo de personas que sintomáticamente puede padecer esta enfermedad, estos son los profesionales con contacto con personas, como el personal sanitario, de la enseñanza, asistentes sociales, etc. y que según Maslach son los profesionales de ayuda.

## 2.6. Causas que determinan la aparición del Síndrome

Algunos autores indican que el burnout es una consecuencia de la situación laboral más que de las variables personales del sujeto (Maslach, 1986). Otros enfatizan en la personalidad, diciendo que es a través de ella que se realiza la evaluación cognitiva de los eventos laborales para ser considerados estresantes (Garden, 1989).

Otros planteos resaltan la importancia por igual de las variables individuales como de las organizacionales.

En cuanto a los rasgos de personalidad, serían más proclives los sujetos empáticos, sensibles, idealistas, con intensa dedicación profesional, obsesivos, que tienden a identificarse masivamente con los demás.

El perfil de la persona más vulnerable al burnout está caracterizado por elementos tales como elevada autoexigencia, baja tolerancia al fracaso, necesidad de excelencia y perfección, necesidad de control, y un sentimiento de omnipotencia frente a la tarea.

Esto hace que estas personas organicen una distorsión cognitiva según la cual "sólo ellas, y nadie más que ellas, pueden hacer las cosas tan bien" La vinculación con la sobrecarga emocional es evidente. Otro autor, Waring, agrega que son personalidades caracterizadas por la obsesión profesional, la falta de búsqueda de satisfacciones personales, el sentimiento de "indispensabilidad".

Las estrategias de afrontamiento que promueven la evitación, el aislamiento, negación y pasividad aumentan la probabilidad del burnout, también la falta de apoyo familiar y social en relación al desempeño y a las circunstancias laborales, las relaciones interpersonales negativas, etc.

Las variables laborales que facilitan el síndrome son aquellas relacionadas con las condiciones adversas del ambiente físico de trabajo (ruidos, mala iluminación, temperaturas extremas, falta de higiene, poca disponibilidad de espacio, etc.)

Variables : las relaciones interpersonales y la tarea misma:

- Trabajo repetitivo y monótono, que provoca fatiga y propensión a accidentes.
- Ambigüedad del rol, falta de claridad en las funciones que le corresponden.
- Conflicto por el rol, por disparidad de expectativas individuales en relación a las expectativas de grupo/ organizacionales.
- Elevada responsabilidad.
- Falta de apoyo para el aprendizaje.
- Sobrecarga cuali y cuantitativa de trabajo.
- Falta de adecuación al cargo.
- Recursos e insumos inadecuados.
- Insuficiente remuneración.
- Inestabilidad laboral.

- Falta de autonomía en la realización del trabajo.
- Las relaciones interpersonales en el ámbito laboral, si interfieren en el ejercicio normal de la tarea y generan un clima laboral negativo (conflictos con pares y/ o superiores, dificultades de comunicación formal e informal, acoso moral, etc.).

Otras variables mencionadas por otros investigadores del Síndrome de Burnout, Modlin y Montes, encontraron que los factores asociados eran insatisfacción marital, relaciones familiares empobrecidas, falta de tiempo de ocio y supresión de la actividad física, junto con insatisfacción permanente y sobrecarga en la agenda laboral.

## 2.7. Consecuencias del burnout

### 1. Nivel individual:

Plano físico: alteraciones del sistema inmunológico, disfunciones psicosomáticas, fatiga, agotamiento, hipertensión, contracturas musculares, trastornos del sueño, del apetito, gastrointestinales, etc.

Plano emocional: irritabilidad, agresividad, llanto, ansiedad, apatía, asilamiento, frustración, culpa, baja autoestima, etc.

Plano intelectual: trastornos de la atención, percepción memoria, concentración, etc.

Plano Conductual: mayor predisposición a accidentes, adicciones, conflictos interpersonales (familiares y sociales), disminución de intereses, etc.

2. Nivel laboral: disminución de la satisfacción y el interés, de la motivación, el rendimiento y la calidad del servicio prestado, aumento del ausentismo, de los accidentes laborales y errores, clima laboral hostil con relaciones interpersonales pobres y conflictivas, falta de apoyo social, incumplimiento de tareas, abandono del puesto de trabajo, pedido anticipado de jubilación, etc.

Un equipo de trabajo está integrado por profesionales de diferentes disciplinas que comparten similares problemáticas: instituciones con dificultades económico- administrativas, presiones laborales de diverso tipo y

magnitud, psicológica y social, dentro de un contexto que activa particulares modalidades de comunicación e intercambio. Resulta de vital importancia que los miembros del equipo puedan establecer relaciones de cooperación, contención mutua y respeto, esto favorecerá un clima laboral saludable y propiciará la empatía y aceptación del cliente / paciente/ usuario, evitando tanto su deshumanización como una cercanía excesiva y simbiótica que invada el vínculo y lo torne inoperante.

Cherniss (1980a) es uno de los primeros autores que enfatiza la importancia del trabajo, como antecedente, en la aparición del burnout y lo define como "cambios personales negativos que ocurren a lo largo del tiempo en trabajadores con trabajos frustrantes o con excesivas demandas". El mismo autor precisa que es un proceso transaccional de estrés y tensión en el trabajo, tensión en el trabajo y acomodamiento psicológico, destacando tres momentos caracterizada por ansiedad, tensión, fatiga y agotamiento :

- Desequilibrio entre demandas en el trabajo y recursos individuales
- Respuesta emocional a corto plazo , antes del desequilibrio,
- Cambios en actitudes y conductas (afrontamiento defensivo).

Con esta conceptualización, el autor será uno de los defensores iniciales de la importancia de las estrategias de afrontamiento como mediadoras en el proceso que conduce al trastorno.

Este Síndrome de Quemazón se le consideró la plaga de fin del Siglo XX. Se estima que alrededor de dos tercios de todas las enfermedades están relacionadas con el estrés laboral, es un factor importante que interacciona con otras variables biológicos, psicológicos y sociales, dando lugar a numerosas enfermedades físicas y mentales.

Se define como la pérdida de interés y entusiasmo, fenómeno de despersonalización, bajos logros personales y agotamiento emocional. Donde el cansancio (agotamiento) emocional se caracteriza por la pérdida progresiva de energía, el desgaste, el agotamiento, la fatiga, etc., la despersonalización se manifiesta por irritabilidad, actitudes negativas y respuestas frías e

impersonales hacia las personas (alumnos, compañeros de trabajo, clientes, etc.) la falta de interés (falta de realización personal) con respuestas negativas hacia si mismo y el trabajo.

También Pine, Aronson y Kaffry se refieren al síndrome de burnout como el resultado de continuas y repetidas presiones emocionales asociadas con un compromiso intenso hacia los demás, durante un periodo de tiempo prolongado.

## 2.8. Posibles abordajes o intervenciones

Antes de que el Burnout llegue a puntos críticos, que afecte el trabajo y desempeño: llegar tarde, faltar, perder la iniciativa, la voluntad y la creatividad, que reduce la producción.

En los comienzos de un proceso de Burnout existen muchas maneras de aliviarlo, pero primero hay que darse cuenta de que se padece esta situación e identificar las causas.

Si se trata de un exceso de trabajo habrá que tomar medidas para administrar mejor el tiempo, incorporar actividades placenteras, tomarse unas vacaciones.

Si se inicia por una frustración o por estrés generalmente hay una causa externa desencadenante: un jefe difícil, un trabajo que no nos gusta, entonces habrá que buscar la mejor manera de sobrellevarlo: mejorar el diálogo con nuestro jefe, buscar asesoramiento para planificar nuestra carrera.

Si estamos preocupados por la posibilidad de quedarnos sin trabajo debemos estar preparados por si sucede realmente sin dejar que altere nuestra vida presente. Y si el estrés tiene un efecto perturbador profundo en nuestras vidas no debemos dudar en pedir ayuda especializada.

## 2.9 Niveles de Prevención

Lo ideal es prevenir el Burnout en dos niveles:

Nivel personal: Debemos abordar nuestra forma de ver las cosas, repensando y modificando creencias, desarrollando habilidades y cambiando conductas para reconocer y superar nuestras limitaciones. Tenemos que trabajar para equilibrar áreas vitales: familia, amigos, descanso y trabajo.

Nivel empresarial: Debemos fomentar una buena atmósfera de trabajo facilitando espacios de reunión informales, fomentando la colaboración y regulando la competencia. Asegurar una comunicación y un feedback adecuado con los superiores y compañeros.

Hoy en día muchas empresas brindan programas de manejo del estrés para sus empleados, sabiendo que dadas las consecuencias y más allá de lo estrictamente humano, es la mejor inversión que pueden hacer para asegurar su negocio.

Diversos estudios nos indican que cuanto mayor grado de control tienen las organizaciones, más aumenta la desmotivación que les puede llevar a casos de burnout. Por lo que para intentar que no aparezca éste síndrome, las empresas deberían de adoptar las siguientes estructuras:

- Horizontal
- Descentralizada
- Con mayor grado de independencia
- Promociones interna justas
- Flexibilidad horaria
- Apoyo a la formación

## 2.10 Estrés asociado a las características del puesto de trabajo

### 2.10.1. Ambigüedad del rol:

Surge cuando no se dispone de una adecuada información laboral, responsabilidad o falta de claridad en los objetivos asociados al puesto. También puede suceder que exista una excesiva demanda de responsabilidad por parte de los compañeros sin haberse facultado para ello, o por el contrario que exista esa facultad y no se desempeñe. Esta situación representa para el trabajador una menor satisfacción en el trabajo, mayor tensión y baja autoestima.

### 2.10.2. La responsabilidad sobre otras personas:

Los trabajadores con responsabilidad sobre otras personas tienen un mayor número de interacciones estresantes, como es el caso de directivos que, además, con cierta frecuencia tienen que asistir a reuniones o deben cumplir

demasiados compromisos de trabajo. Estas personas suelen tener mayor presión diastólica y altos niveles de colesterol. Pero existen otros factores causantes de estrés relacionados con las funciones del trabajador, afectando fundamentalmente a mandos intermedios, como son:

- Individuo que cuenta con insuficiente responsabilidad.
- Falta de participación en la toma de decisiones.
- Falta de apoyo por parte de la dirección.
- Cambios tecnológicos a los que hay que adaptarse.

#### 2.10.3. Estrés producido por las Relaciones Interpersonales:

Cuando existen unas relaciones pobres y hay poca confianza, se producen frecuentemente comunicaciones insuficientes que originan tensiones psicológicas y sentimientos de insatisfacción en el trabajo. En este sentido, al considerar las relaciones con los superiores se pueden hallar favoritismos por su parte que provocan tensión y presión añadidas.

Por el contrario, las relaciones con los subordinados son con frecuencia fuentes de estrés para los directivos, al tratar de conseguir mayor productividad y un tratamiento considerado

#### 2.10.4. Las relaciones entre compañeros:

Éstas también pueden ocasionar diversas situaciones estresantes, como por ejemplo, rivalidad, falta de apoyo en situaciones difíciles, culpabilización de los errores o problemas, e incluso una total falta de relaciones.

#### 2.10.5. Estrés relacionado con el Desarrollo de la Carrera Profesional:

Por lo general, el trabajador espera ir ascendiendo en los diversos puestos que tiene la empresa a la que pertenece, es decir, tiende a mejorar no sólo en el aspecto económico, si no que también aspira a puestos de mayor responsabilidad o cualificación, desarrollando lo que llamaríamos su carrera profesional. Por eso, cuando las expectativas se truncan, aparecen tensiones o factores estresantes, como por ejemplo:

- Falta de seguridad en el trabajo
- Incongruencias
- Falta de equidad en una promoción ( insuficiente o excesiva )
- Conciencia de haber alcanzado el propio techo.

Cuando un ejecutivo de mediana edad observa una lentización en los procesos de promoción, y experimenta que va alcanzando su propio techo y puede ser sustituido por otros compañeros más jóvenes y con mas preparación, aparecen tensiones, conflictos, ansiedades, insatisfacciones y temores en relación con su posición profesional

- Estrés producido por la estructura organizativa
- Falta de participación en los procesos de toma de decisiones.
- Falta de autonomía en el trabajo.
- Inadecuada política de dirección

El estrés producido por la propia organización presenta los siguientes factores de riesgo para la salud: ánimo deprimido, baja autoestima, poca satisfacción en

En el contexto laboral se experimentan otros síntomas estresantes que no son de carácter cuantitativo ni cualitativo, si no que ocurren más bien cuando las habilidades de la persona son incongruentes con respecto a la tarea o el entorno laboral. No obstante, hay que tener en cuenta que ante situaciones similares las personas reaccionan de forma diferente. Así, cuando se produce una tensión por sobrecarga de trabajo, mientras que una persona puede reorganizar eficazmente la tarea, aprender nuevas formas, buscar ayuda o absorber sólo aquello que es cabalmente posible, otra, según sea la situación, puede sentirse incapaz de superar tal tensión y puede responder a largo plazo con enfermedades coronarias, depresivas, etc.

Para que el estrés laboral no vaya carcomiendo nuestro interior debemos ser capaces de darnos cuenta de que el trabajo es sólo uno de los aspectos de los que se compone nuestra vida. Si dejamos que los problemas laborales nos ocupen y preocupen más de lo necesario no sólo estaremos abonando el terreno al estrés, si no que además corremos el peligro dejar de lado otros aspectos individuales, familiares y sociales más importantes incluso que el propio trabajo.

## Capítulo III

En función de los interrogantes planteados, la observación de las características del contexto del trabajo y el marco teórico elaborado se ha realizado un diseño metodológico de tipo exploratorio cuyos objetivos se exponen a continuación:

### 3.1. OBJETIVOS

#### 3.1.1. Objetivo general

Explorar el Síndrome de Burnout en empleados bancarios de diferentes puestos y cargos de la ciudad de Mar del Plata

#### 3.1.2. Objetivos particulares

- Detectar la presencia del síndrome de Burnout en trabajadores bancarios de instituciones privadas de la ciudad de Mar del Plata.
- Establecer si aparecen diferencias en los valores de las tres dimensiones de la escala de Mashlash entre trabajadores de diferentes empresas bancarias.
- Correlacionar los valores obtenidos para cada factor explorado mediante el BMI según las variables sociodemográficas

### 3.2. Recolección de datos

#### 3.2.1. Fuentes e instrumentos

Se ha utilizado metodología tanto cualitativa como cuantitativa. Dentro del primer tipo de metodología se utilizó entrevista a informantes claves mediante la consulta a personal jerárquico y no jerárquico de las instituciones bancarias privadas de la ciudad de Mar del Plata con el objeto de recolectar información sobre el clima laboral en el transcurso de los últimos cuatro años, nivel de ausentismo, rotación del personal, relaciones interpersonales, etc.

Por otra parte se recolectaron datos sociodemográficos mediante una encuesta confeccionada por las autoras de este proyecto, con la que se acompañó el cuestionario presentado a los empleados.

A nivel cuantitativo se ha utilizado la Escala Maslach por considerarla la más adecuada para el logro de los objetivos que guían este estudio.

### 3.2.2 Descripción del instrumento “Escala de Maslach”

El cuestionario que explora el síndrome de burnout confeccionado por Maslach en 1986 es el instrumento más utilizado en todo el mundo para abordar esta temática. Se trata de un inventario autoadministrado constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los clientes. El instrumento fue desarrollado para valorar los tres aspectos fundamentales del síndrome: el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal en el trabajo. Altas puntuaciones en las dos primeras escalas y bajas en la tercera permiten diagnosticar el trastorno.

La subescala de agotamiento emocional consta de 9 ítems y valora la vivencia de estar exhausto a nivel emocional por las demandas del trabajo. La puntuación máxima es de 45.

La subescala de despersonalización está formada por 5 ítems y mide el grado en que pueden reconocerse en uno mismo actitudes de frialdad y de distanciamiento relacional. La puntuación máxima es de 25.

La subescala de realización personal se compone de 8 ítems que evalúan los sentimientos de autoeficacia y de realización personal en el trabajo. La puntuación máxima es de 40.

Las tres subescalas muestran una buena consistencia interna y una fiabilidad de 0,9. La escala de despersonalización sólo puede utilizarse para valorar la relación con el cliente, paciente o usuario del servicio y no es válida para evaluar las actitudes hacia los compañeros o colaboradores del trabajo.

El síndrome de desgaste profesional es una variable continua que se puede experimentar en diferentes niveles de intensidad, y no como una variable dicotómica.

### 3.2.3. Procesamiento de los datos de M.B.I

La escala utilizada tiene una estructura de escala tipo Lickert de 6 puntos, las respuestas de valores de 0 a 5 puntos y, conceptualmente, los entrevistados responden con que frecuencia se sienten del modo enunciado por el ítem teniendo una gama de posibilidades que van desde “nunca” a “todos los días”.

Cada escala está compuesta por los ítems que se mencionan a continuación:

- Cansancio 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.

El procesamiento de los datos relevados mediante M.B.I. se realizó teniendo en cuenta la sumatoria del valor de cada respuesta en cada uno de los sujetos (para determinar la presencia del síndrome) así como también la media correspondiente a cada sujeto y a la muestra total por cada factor como modo de comparar por género y/o cargo jerárquico.

### 3.3. Determinación de la muestra

La muestra ha quedado finalmente constituida por 60 sujetos que se desempeñan como empleados de distintos bancos privados de la ciudad de Mar del plata, a los cuales se les administró personalmente la escala Maslach y un cuestionario para el relevamiento de los datos sociodemográficos (puesto de trabajo, edad, sexo, nivel educativo, situación laboral, cantidad de horas de trabajo y antigüedad).

#### 3.3.1. Descripción de la muestra

A continuación se presentará la descripción de la muestra que respondió al M.B.I. y al cuestionario de datos sociodemográficos.

Tabla N°1 Composición de la muestra según género

Género	f	%
Masculino	26	43
Femenino	34	57
Total	60	100

Tabla N° 2 Distribución de la muestra según tiempo de antigüedad

Antigüedad	f	%
1 a 10 Años	32	53
11 a 20 Años	16	27
21 a 30 Años	12	20
Total	60	100

Tabla N° 3 Distribución de la muestra según el nivel educativo

Nivel educativo	f	%
Secundario	24	40
Universitario incompleto	21	35
Universitario completo	10	17
Terciario	5	8
Total	60	100

Tabla N° 4 Distribución de la muestra por el cargo desempeñado

Cargo	f	%
Cajero	18	30
Comercial	5	8
Asistente	1	2
Gerente	4	7
Oficial de cuenta	14	23
Tesorero	1	2
Auxiliar	7	12
Asesor previsional	1	2
Promotor	2	3
Atención al público	4	6
Cobranza	3	3
Ordenanza	1	2
Total	60	100

### 3.4. Presentación de datos cuantitativos

En primer momento y, como ya fuera expuesto, se calculó en valor total de respuesta para cada subescala, para cada uno de los sujetos evaluados con el objeto de detectar la presencia de personas afectadas con Burnout.

Respondiendo al objetivo particular, no se encontró en ningún individuo de la muestra presencia de el síndrome de Burnout.

Para profundizar el estudio de la muestra se procedió a observar el comportamiento de la misma en cada una de las tres escalas encontrando los valores que se expresa en la siguiente tabla N°1

Tabla N° 5 Medias por factores en la muestra total

Media	Cansancio emocional	Despersonalización	Realización personal
De sumatoria	22	7	28
De media	2	1	4

En esta tabla se presentan las medias obtenidas de dos modos distintos. En primer lugar se calculó la media de los valores obtenidos por cada sujeto sumando los valores de cada uno de los items, lo que permite determinar cómo se posiciona cada individuo en relación al síndrome investigado.

Por otra parte tomando en consideración que es variable el número de ítems que compone cada subescala y, con el objeto de garantizar la comparabilidad de cada una de ellas, se decidió calcular la media de las medias obtenidas por el total de los sujetos en cada escala. Es decir que se aseguró que los valores finales de todas las escalas estuvieran comprendidos dentro del rango 0-5. Esta estrategia permitió visualizar cómo se posiciona este grupo de trabajo en relación a cada uno de los tres conceptos indagado por la escala.

Tabla N°6 Comparación entre valores de las tres escalas

Valores	Cansancio emocional	Despersonalización	Realización personal
Media	2	1	4
Valor mínimo hallado	2	0	12
Puntaje mínimo posible	0	0	0
Valor máximo hallado	44	16	39
Puntaje máximo posible	45	25	40

En el factor que explora Cansancio Emocional el puntaje máximo hallado (44) está próximo al puntaje máximo posible (45) siendo la mínima hallada (2)

En el factor que explora la Despersonalización, el puntaje máximo hallado (16) está lejos del puntaje máximo posible (25), siendo el puntaje mínimo hallado (0)

En el factor que explora la Realización personal se el puntaje máximo hallado (39) y valor mínimo hallado (12).

Tabla N° 7 Distribución de respuesta por frecuencias en los tres niveles para cada una de las tres escalas

Distribución respuestas			
Cantidad de S por nivel	CE	DP	RP
alto	9	0	34
medio	21	11	18
bajo	30	49	8

A partir de la tabla anterior, se observa que en la escala de cansancio emocional la cual hace referencia a la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo, 9 personas obtuvieron altos puntajes superior a la media ; 21 personas con puntajes medios y 30 personas con puntajes bajo la media.

Con respecto a la escala de despersonalización que valora el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento, se han encontrado que ninguna persona alcanzó puntajes altos ;11 con nivel intermedio y 49 por debajo la media .

Y por último, la escala de realización personal que evalúa los sentimientos de auto eficacia y realización personal en el trabajo, muestra que 34 personas tienen puntaje alto (superior a la media); 18 medio ; y 8 con puntajes bajos (menor a la media).

Lo observado confirma la tendencia general de esta población en mostrar niveles bajos en un 50% de cansancio emocional, bajos en la percepción de despersonalización en un 82% ,contrapuesta con altos niveles de realización personal un 57% es decir superando la mitad de la muestra.

Es decir que no cumplirían las condiciones para afirmar la existencia del Síndrome de Burnout.

Tabla N°8 Comparación de medias de cada escala según género

Género	Cansancio Emocional	Despersonalización	Realización Personal
Femenino	3	1	4
Masculino	3	2	3

Mediante esta tabla lo que se pretendió mostrar es si existían diferencias en las puntuaciones entre los hombres y las mujeres de la muestra en relación con los tres factores explorados por el instrumento. De acuerdo a lo que ella evidencia, dichas diferencias no fueron encontradas en la escala de cansancio emocional, siendo que para la siguiente escala se observa mayor despersonalización en los hombres que en las mujeres , así como también existen diferencias en la escala de realización personal presentando las mujeres mas alto índice de logro que los hombres.

Para su elaboración se subdividió la matriz de datos separando las encuestas por género.

Tabla N°9 Comparación de medias por años de antigüedad

Años Antigüedad	Cansancio Emocional	Despersonalización	Realización Personal
1 a 8	2	1	4
9 a 17	2.5	2	3
18 a 26	3	1	3

Se evidencia en la tabla N° 9 como a medida que avanza los años de antigüedad aumenta el cansancio emocional y desciende la realización personal.

Tabla N° 10 Comparación entre medias del personal con y sin jerarquía

Jerarquía	Cansancio Emocional	Despersonalización	Realización Personal
Si	2	1	4
No	2	1	4

No se aprecian diferencias entre quienes poseen cargos jerárquicos y quienes no.

Tabla N° 11 Comparación de medias por franjas etarias

Edad	f	Cansancio Emocional	Despersonalización	Realización Personal
25 a 35 años	21	2	1	4
36 a 45 años	20	2	2	4
46 a 55 años	19	2	1	3

No se observa cambios significativos entre franjas etarias siendo la frecuencia homogénea en cada una de ellas.

Tabla N° 12 Comparación de medias entre Bancos en las tres escalas

Banco	Cansancio Emocional	Despersonalización	Realización Personal
Galicia	2	1	4
City	1	1	2
Banex	2	1	4
Columbia	2	2	3
Credicoop	3	2	2
BNL	3	2	3
Macro	3	2	3
Patagónico	2	3	3

En la Tabla N° 12 se observa las variaciones de medias entre las distintas instituciones bancarias

El Banco Galicia y Banex por igual presentan una media en una vez por mes Cansancio emocional, nunca Despersonalización y varias veces por semana manifiestan Realización Personal.

El Banco City presenta una media en Nunca sentir Cansancio emocional ni Despersonalización y pocas veces en el año sienten Realización Personal.

El Banco Columbia presentan una media en una vez por mes sentir Cansancio emocional y Despersonalización y una vez por semana Realización Personal.

El Banco Credicop presentan una media en una vez por semana sentir Cansancio emocional y una vez por mes Despersonalización y Realización Personal.

El BNL y Macro por igual presentan una media en una vez por semana Cansancio emocional, una vez por mes Despersonalización y una vez por semana manifiestan Realización Personal.

El Banco Patagónico presenta una media en una vez por mes Cansancio emocional y una vez por semana Despersonalización y Realización Personal.



Tabla N° 13 Interpretación de respuestas en torno a enfermedades padecidos

Enfermedades padecidas	f	%
Si	30	50
No	30	50
Total	60	100

Se observa a partir de la tabla N° 13 que el 50% de la muestra padeció enfermedades en los últimos 5 años.

Tabla N° 14 Interpretación de respuestas en torno a enfermedades actuales

Enfermedades actuales	f	%
Si	28	47
No	32	53
Total	60	100

Se observa a partir de la tabla N° 14 que se registra una disminución de presencia de enfermedades muy baja

Tabla N° 15 Frecuencias de Enfermedades padecidas en los últimos 5 años

Enfermedades	f	%
Estrés	7	12
Gastrointestinal	5	8
Cancer	1	2
Faring./bronq/resfrio	4	7
Trastorno de sueño	4	7
Migrañas	1	2
Sist. Inmuno. bajo	0	0
Hipertensión art.	3	5
Depresión	1	2
Ansiedad	1	2
Hipertiroidismo	1	2
Arritmia cardíaca	1	2
Angustia	1	2
Sin síntomas	30	50
TOTAL	60	100

Los síntomas con mayor frecuencia fueron:

- Stress
- Gastrointestinal
- Faringitis-Bronquitis y resfríos
- Trastorno del sueño

Tabla N° 16 Frecuencias de Enfermedades actuales

Enfermedades	f	%
Estrés	9	15
Gastrointestinal	1	2
Cancer	0	0
Faring./brong/resfrio	2	3
Trastorno de sueño	2	3
Sist. Inmuno. bajo	1	2
Hipertensión art.	1	2
Depresión	4	7
Ansiedad	1	2
Hipertiroidismo	3	5
Arritmia cardíaca	2	3
Angustia	2	3
Sin síntomas	32	53
TOTAL	60	100

Los síntomas actuales con mayor frecuencia son:

Stress y Depresión

### 3.5. Presentación de datos cualitativos:

Se presentan a continuación los datos más significativos obtenidos mediante técnicas de entrevista aplicadas a personal jerárquico de cada una de las instituciones, en cada caso se cita la institución, el cargo y se transcribe textualmente la información recibida, para obtener una presentación más clara se ha agrupado este material en tres categorías 1. La percepción de la situación del empleado bancario durante la crisis del año 2001, 2..El clima laboral en el momento actual y 3. Percepción del Rol de Bancario

### 3.5.1. Clima Laboral Durante la Crisis del 2001

Banco Galicia. Cargo: Gerente

"Se vivía en un abismo que no se sabía si te caías o te quedabas, el empleado era víctima de insultos culpable para la gente en lugar del sistema financiero; aunque es lógico que la gente reclame porque fueron robados, lo sorpresivo era la agresividad con la que lo hacían, tiraban tripas de pollo, materia fecal, etc.

Dentro de los empleados los más afectados eran los que trabajaban en inversiones.

Hubo consecuencias en la salud, una gerente presentó carpeta psiquiátrica y hoy día sigue internada.

A pesar de todo los empleados no faltaban, se solidarizaron y concurrieron a trabajar igual.

Se implementó un sistema de retiro voluntario donde se perdió gente muy valiosa."

MACRO. Cargo: Gerente

" Cuando explotó la furia se sintió inseguridad, en ese momento éramos Quilmes y nos afectó la reacción de la gente"

Credicoop. Cargo: Oficial de Cobranzas

" Nos afectó totalmente, ser Bancario era ser chorro, éramos culpados, la gente no entendía que no teníamos la culpa y que éramos empleados"

Columbia. Cargo: Gerente

" Fue un caos, perdimos confianza, nos sentíamos impotentes que venir a trabajar no tenía sentido más que para venir a poner la cara por algo que nos excedía"

Banco Banex. Cargo: Gerente

"No hubo problemas con el corralito porque no tenían actividad financiera sino que eran pagadores de jubilaciones

Cuando se pasó de Banco Balcarce a Banex se implementó el sistema de retiro voluntario pero no fue por la crisis."

Banco BNL. Cargo: Oficial de Cobranzas

"En el momento de la crisis los empleados se fueron solos, se escaparon , no toleraron más y renunciaban, no faltaban. Los más afectados fueron la gente que trabajaba en inversiones que recibían la presión del público.

Hubo consecuencias en la salud ya que muchos se tomaron licencia psiquiátrica incluyendo al gerente.

El Ambiente Laboral no fue sano, se vivió en cerrados entre las chapas un año y medio, sin luz natural y escuchando las manifestaciones de la gente todos los días y como partían desde este punto eran muy fuertes y enérgicas."

Banco CitiBank. Cargo: Gerente de Negocios.

"Yo estoy convencido de que algo de culpa tengo, yo elegí estar acá y por eso me hago cargo, pienso que cuando todos te dicen burro hay que rebuznar".

"El Banco ha sufrido esta situación crítica y ha sufrido cambios cambios, hoy necesita volver a lo operativo.

En el momento de la crisis se implementó el sistema de Retiro voluntario eran 70 y se fueron 22, mediante la propuesta de una doble indemnización. Finalmente se fue un 50% de la población."

Cargo: Gerente Comercial

"Particularmente se quebró la solidaridad ya que nosotros manejamos un producto que es la plata y eso es muy difícil.

Pero lo que la gente no sabe es que el Banco no podía evitar la crisis, pero es lógico que el que está del otro lado que no tiene la información suficiente se enoje.

Pero la gente que recuperó sus depósitos hoy están como clientes nuestros. "

### 3.5.2. Clima Laboral Hoy

#### Banco Galicia

"El clima que se vivencia es de inseguridad por motivo de que los sueldos son más bajos. El Bancario antes aspiraba de salir de un Banco a otro, hoy encuentra mayor seguridad en otras empresas privadas como las agropecuarias.

Hoy de todas formas se está produciendo dentro del Banco puestos que se habían perdido por la crisis y se están tomando oficiales comerciales con un año de formación para desarrollo potencial gerencial."

#### Macro

"Ahora que nos fusionan con Bansud estamos inseguros nos sentimos en la cuerda floja y eso genera tensión"

#### Credicoop

"Existen conflictos y esto afecta el espacio para interactuar entre compañeros" " Hay competencia"

#### Columbia

"Necesitamos actividades extra-laborales para integrarnos más y distraernos juntos, eso mejora luego durante la semana el clima acá dentro"

#### Banex

"No se vive Estrés ya que no hay demasiados sobresaltos, tenemos buenas relaciones con los clientes ya que son un público conocido durante años, somos pagadores de jubilados (30.000)"

#### BNL

"El clima que se vive hoy es muy tenso ya que todo está dividido por sectores en esta sucursal. Han venido de Bs.As. psicólogos para tratar de

mejorar las relaciones entre el personal pero sin resultados, los cambios de gerente y en especial la presencia de uno afectó mucho al grupo.

La Crisis afectó también el clima de hoy ya que yo como estoy en el área de cobranzas muchas veces me encuentro con la excusa de que los agarró el corralito incluso a gente que no le pasó.

Pero por suerte la memoria de los Argentinos es floja y la gente que se perdió va a operar nuevamente con el banco."

#### Citibank

"Hoy se vivencia un clima de vacío ya que hay menos clientes y menos empleados lo cual afecta a la estabilidad y produce ansiedad. Como yo soy Gerente de Negocios de Adquisición y comercios tengo la suerte que mis compañeros no tienen y puedo salir y despejarme un poco"

(Gerente comercial): "Hoy hay menos clientes pero están los fieles que recuperaron sus depósitos y de apoco se están sumando más"

### 3.5.3. Percepción del Rol de Bancario

#### Galicia

"Antes de la crisis se tenía mayor prestigio ya que uno se podía proyectar y crecer más debido a la seguridad que se tenía y a los sueldos altos. Hoy hay menores sueldos y se vive con mayor inseguridad lo cual hace que se vivencie el Rol con menos orgullo y menos seguridad."

#### Macro

"No nos sentimos igual que antes, hoy estamos en la cuerda floja y antes estábamos seguros"

"Los clientes te tratan con desconfianza y no creen en nuestra palabra, así cuesta mucho más trabajar" "se perdió la imagen!!"

#### Credicoop

" Tomamos conciencia de que somos un empleado más. "

"Se emparejó para abajo, nos bajaron los sueldos y eso afectó la posibilidad de proyectarte a futuro"

Columbia

"Hoy nos preocupa más el como me voy y no como me van"

"Sentimos que venimos a trabajar, cumplir un horario y listo."

" Se perdió el orgullo"

BNL

"Como Consecuencia de la crisis más que valorados como antes con prestigio éramos tratados como chorros. En cambio teníamos identidades cristalinas con prestigio.

Hoy se siente la inseguridad de que el cliente que hoy está puede no estar y eso impide proyectarse."

Banex

"La gente está atemorizada por el hecho de ingresar como cliente y uno siente la resonancia en el rol ya que uno tiene que vender.

Por suerte tenemos cursos de apoyo y capacitación para contener al empleado.

Muchos empleados vienen, trabajan, cobran y se van; a diferencia de antes que el bancario se sentía orgulloso se podía proyectar y desarrollar."

CitiBank

"No nos identificamos como bancarios somos una empresa de negocios más que un Banco. Buscamos otra cosa, somos cabezas de negocios que tenemos que dejar un fin , una ganancia y sino tratamos al cliente de manera despersonalizada se te hace un agujero en la ulcera.

Ser Bancario es mala palabra ya que está asociado a los gremios y a la imagen de "cajero".

Antes a la gente le gustaba mas trabajar acá ahora la gente sale y trata de olvidarse, en cambio antes salían a la calle y seguías hablando de trabajo.

Hay menos predisposición a identificarse con el "Ser Bancario", no hay orgullo del Rol."

Gráfico N° 1 Comparación de datos cualitativos entre los bancos

Instituciones	Aspectos relevados		
	Crisis 2001	Clima laboral hoy	Rol bancario
Galicia	Abismo- Víctimas consecuencias en salud.	Inseguridad laboral recuperación de puestos de trabajo	Desprestigiado Falta de proyección
Banex	Sin problemas	Buenas relaciones	Contención con cursos de capacitación
Macro	Eran Bco Quimes Furia , inseguridad	Ahora son Bansud y temen fusión y se reduce empleados	Rol se desprestigió Perdió imagen
Credicoop	Afectó totalmente	Mas conflictivo Poco espacio para el intercambio entre compañeros	Conciencia de que es un trabajador mas Emparejo para abajo
Citi	Culpa , responsabilidad Situación crítica	Clima de Vacío Captación de clientes	No se identifican con Bancarios Son empresarios
Columbia	Fue un caos Perdimos confianza	Necesidad de actividades extralaborales	Hoy nos preocupa mas el como me voy que el como me van
BNL	Crisis , Presión Escape , Renuncia	Clima tenso entre compañeros Inseguridad.	Desprestigio Falta de proyección

CAPITULO IV  
INTERPRETACIÓN DE DATOS

#### CAPITULO IV

Se presenta a continuación la interpretación de los datos a partir de nuestro estudio exploratorio el cual se realiza con el objetivo de examinar el problema de investigación planteado en una muestra que no ha sido abordada anteriormente.

Como ya ha sido previamente expuesto, el instrumento utilizado considera que para poder determinar la presencia del síndrome de Burnout las puntuaciones deben ser altas en los dos primeros factores (Cansancio Emocional y Despersonalización) y bajas en el tercero (Realización personal). De acuerdo a lo anteriormente mencionado y a los valores de la Tabla N° 1 la Media por Sumatoria para el primer factor es de 2 , para el segundo es de 1 y para el tercero es de 4 , siendo 3 el punto corte que determina puntaje alto o bajo.

Del análisis de los datos cuantitativos recogidos se desprende que en general las puntuaciones en los dos primeros factores son bajas y por el contrario en el tercer factor son altas, lo que se interpreta como que los empleados no presentan pérdida o desgaste de los recursos emocionales, tampoco han desarrollado actitudes negativas, cínicas o insensibles hacia los clientes, y que además ellos evalúan su trabajo de forma positiva.

Para poder realizar esta conclusión se tomaron como valores de referencia las medias de las medias de cada uno de los factores de la escala. Se tuvieron en cuenta las puntuaciones superiores a la media en los dos primeros factores y bajas en el tercero, como determinantes del síndrome.

Todo lo enunciado previamente sumado a los datos cualitativos relevados por las entrevistas al personal, donde se indagó el clima laboral reinante durante la crisis del 2001, el clima laboral hoy y la percepción del rol; información que nos permitió inferir diferencias en el clima laboral que se vive hoy con respecto al vivenciado durante el trascurso de la crisis financiera; lo cual podría ser producto de la normalización de las protestas de los ahorristas y el restablecimiento de la jornada y ritmo laboral. Con respecto a los niveles de rotación y ausentismo, se pudo relevar que ellos son escasos y obedecen a

causas personales, no permitiendo inferir motivos relativos a la organización o a problemas con el desempeño del trabajo bancario en sí.

Teniendo en cuenta que la situación del país es muy comprometida a nivel social, al haber riesgo de desocupación, notamos que la mayoría de los encuestados expresó su resignación y conformismo en sus puestos de trabajo lo que los lleva día a día a sostenerse en el rol a pesar de las contingencias que hoy deben enfrentar en su ambiente laboral como el alto nivel de competencia entre los mismos empleados, la reducción de puestos de trabajo porque se implementaron tecnologías y por la merma de las transacciones financieras de los últimos tres años.

Esa es una tensión que pudimos percibir y que en ellos es difícil de manifestar, el miedo a la pérdida de trabajo, para evitarlo, realizan cualquier tipo de actividad por más que no se esté de acuerdo, ya sea incrementando las horas de trabajo como agregarse más actividad.

A partir de la información recaudada en todas las entrevistas, no hemos detectado ninguna situación violenta, ni agresiva entre los empleados hoy en día, superando la situación vivenciada durante los finales del año 2001 y el año 2002. Sin embargo a través de la información recogida podemos afirmar que la mayoría de los empleados perciben su rol de manera distinta no siendo tan valorado como lo era antes.

Su valor de reconocimiento esto está relacionado con el desarrollo de la carrera profesional, generalmente el trabajador espera ir ascendiendo en los diversos puestos que tiene su entidad, es decir, a mejorar no solo en el aspecto económico, sino aspirando a puestos de mayor responsabilidad o calificación, desarrollando lo que llamaríamos su carrera profesional. Es por ello que cuando las expectativas se truncan aparecen tensiones o factores estresantes, como por ejemplo: Falta de seguridad en el trabajo. Incongruencia o falta de equidad en una promoción insuficiente o excesiva. Conciencia de haber alcanzado el propio techo y que puede ser sustituido por otros compañeros más jóvenes y con mas preparación a menor costo ( ganan un salario menor), aparecen tensiones, conflictos, ansiedades, insatisfacciones y temores en relación con su status profesional.

Capítulo V  
CONCLUSIONES



## Capítulo V

La investigación que realizamos nos permitió detectar cómo afecta el trabajo en la salud mental de los empleados bancarios, llegando a la conclusión de que a pesar de las situaciones altamente conflictivas que debieron enfrentar durante la crisis financiera; hoy se observa mayor seguridad y capacitación con relación a conflictos o problemas que llevan a que el empleado atienda al cliente de una determinada manera, hecho que se confirma con los bajos niveles de despersonalización que se hallaron en las respuestas de todos los bancos. Lo anterior se observa a pesar de que el cliente llega actualmente al banco con una predisposición determinada y ya no cree en la institución como antes, repercutiendo en el trabajo del empleado bancario quien tiene que luchar aún más para captar clientes, generando así un grado de estrés y cansancio emocional elevado. Condicionado por la actual situación del país que es muy comprometida a nivel social, el bancario con miedo a la pérdida de un trabajo soporta esta situación.

Otro punto que observamos es que la mayoría de los empleados tiene muchos años de antigüedad en los bancos, sintiéndose parte de los mismos, identificados, a pesar de que la valorización del rol disminuyó, lo cual influyó para que se sientan realizados personalmente. Esto sucede aún más en los empleados mayores de edad que al estar la mitad de su vida dentro de esta institución no pueden mirar más allá de Banco, a diferencia de los nuevos empleados aspiran a pasarse a otras empresas privadas hoy con mejor remuneración.

Finalmente podemos decir que sentimos que fue una experiencia muy rica para nosotras ya que la misma nos permitió conocer y comprender a un grupo de gente que se vió muy atacado por la furia de todos y creemos que haciendo este tipo de investigaciones es una forma de cuidarlos y devolverles la tranquilidad y la seguridad que perdieron desde lo social.

ANEXO

## ANEXO

Instrumento MBI y datos sociodemográficos :

Señor/a empleado/a de Banco Privado de la ciudad de Mar del Plata:

La encuesta que se le presente a continuación es anónima y forma parte del trabajo de investigación que un grupo de alumnas de la carrera de Licenciatura en Psicología se encuentra realizando como requisito de sus estudios. Los datos obtenidos serán usados únicamente con el fin mencionado por lo que se guardará absoluta reserva.

**DATOS SOCIODEMOGRAFICOS**

1. ¿Cuál es su puesto de trabajo en el banco? .....

2. Sexo: (tache lo que NO corresponde)

F	M
---	---

3. Edad.

4. Máximo nivel educativo alcanzado (complete sólo las casillas del de mayor nivel):

Nivel	Completo/incompleto	Título (solo el mayor)
Primario		
Secundario		
Universitario		

5. *Situación laboral:* (circule el número que corresponda)

- 1) Trabajo ad-honorem, pasantía u otra forma no remunerada
- 2) Temporario por contrato con fecha de finalización .
- 3) Contrato indefinido.
- 4) Fijo o de planta permanente.

6. ¿Qué cantidad de horas le dedica diariamente a su trabajo? .....

7. ¿Este cargo posee función jerárquica? SI NO ¿Cuál?.....

8. ¿Cuál es su antigüedad en la empresa?.....

***Muchas gracias por su colaboración.***

Señor/a empleado/a

Por favor, lea atentamente cada una de las 22 afirmaciones que figuran a continuación e indique, colocando una cruz en un casillero, la frecuencia con que esto le sucede

	Nunca	Pocas veces por año	Una vez por mes	Una vez por semana	Varias veces por semana	Todos los días
1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo						
2. Me siento cansado al final de la jornada de trabajo						
3. Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que ir a trabajar						
4. Comprendo fácilmente como se sienten los clientes						
5. Creo que trato a algunos clientes como si fueran objetos impersonales						
6. Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo						
7. Trato muy eficazmente los problemas de los clientes						
8. Me siento "quemado" por mi trabajo (agotado)						
9. Creo que influyo positivamente con mi trabajo en la vida de las personas						
10. Me he vuelto mas insensible con la gente desde que ejerzo este trabajo						
11. Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente						
12. Me siento muy activo						
13. Me siento frustrado en mi trabajo						
14. Creo que estoy trabajando demasiado						
15. Realmente no me preocupa lo que le ocurre a los clientes						
16. Trabajar directamente con personas me produce estrés						
17. Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con los clientes						
18. Me siento estimulado después de trabajar con los clientes						
19. He conseguido muchas cosas útiles en mi trabajo						
20. Me siento acabado						
21. En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma						
22. Siento que los clientes me culpan por alguno de sus problemas						

Cuestionario de enfermedad:

Ha padecido alguna enfermedad los últimos 5 años?.....

Si la respuesta es SI ,

Cúal/es?.....  
.....  
.....  
.....

En el presente esta padeciendo alguna enfermedad.?.....

Si la respuesta es Si,

Cúal/es?.....  
.....  
.....  
.....

## BIBLIOGRAFÍA

## BIBLIOGRAFIA

- Bernardi R., de Leon B. (1999) Masoquismo, narcisismo y el síndrome de Burnout en el psicoanalista; Revista: Actualidad Psicológica.
- Jorge Corsi "El Síndrome de Burnout en profesionales que trabajan en el campo de la violencia de género"
- Chearny Lori(1998): Overcoming 'Compassion Fatigue' Informed opinion from the experts at America's foremost health institution September 4, Baltimore IntelliHealth. Johns Hopkins University.
- Freudenberger H.(1974):Staff Burnout, Journal of Social Sciences
- Figley CR(1995) :Compassion Fatigue: Coping With Secondary Traumatic Sures Disorder in Those Who Treat the Traumatized., ed. New York: Brunner/Mazel.
- Eva Giberti (2001) El niño víctima de los procesos judiciales. Sus derechos y garantías
- Goldvarg N.P. de y Goldvarg M.(1999)":El burnout ; características y factores predisponentes, en Revista Claves, Año IX;Nº 15/16
- Heidy González Cabrera ,El Síndrome de Burnout, una sutil enfermedad.
- J. Cebria J. Segura S. Corbella, P. Sos, O. Comas, M. García, C. Rodríguez, M.J. Pardo, J. Pérez. (2001) " Rasgos de Burnout y Personalidad en Médicos de Familia". Atención Primaria.
- Lazarus,R.S;Flikman,S (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona
- Maslach C. (1982):Burnout: The cost of caring; Prentice-Hall Inc. New Jersey
- Maslach C, Leiter MP(1997) The Truth About Burnout.. San Francisco: Jossey- Bass
- Maslach, C. y Jackson, S. (1982) "Burnout in health professions: A social psychological analysis.
- Maslach C.(1982). Understanding burnout. En: Payne S, editor. Job stress and burnout. Londres: Sage,
- Mira J, Vitaller J, Buil J. (1994). Satisfacción y estrés laboral en médicos generalistas del sistema público de salud. Aten Primaria

- Orozco P, García E. (1993) Factores que influyen en el nivel de cansancio laboral de los médicos de atención primaria. Aten Primaria.
- Redondo,A (2002) Modulo de material teórico confeccionado para la cátedra de Psicología Laboral.
- SelyemH (1956) *The stress of life*. McGraw-Hill.
- Carmen Torres(2002) - Agenda Salud :Estrés o Burnout?