

BURNOUT Y LA VERDADERA SATISFACCIÓN LABORAL

LUZ MARÍA GARCÉS FLÓREZ
MARÍA EUGENIA RAMÍREZ RAMÍREZ

UNIVERSIDAD CES
FACULTAD DE MEDICINA
SALUD PÚBLICA
MEDELLÍN
2013

BURNOUT Y LA VERDADERA SATISFACCIÓN LABORAL

LUZ MARÍA GARCÉS FLÓREZ
MARÍA EUGENIA RAMÍREZ RAMÍREZ

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Salud Ocupacional

ASESORA

LUZ CLEMENCIA CADAVID RÍOS

PSICÓLOGA, MAGÍSTER EN NEUROPSICOLOGÍA, ESPECIALISTA EN
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD Y EN
GERENCIA DE LA SALUD OCUPACIONAL

UNIVERSIDAD CES

FACULTAD DE MEDICINA

SALUD PÚBLICA

MEDELLÍN

2013

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE	4
ABSTRACT AND KEY WORDS	5
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.2. JUSTIFICACION DEL PROBLEMA	12
1.3. PREGUNTA DEL PROYECTO	13
2. MARCO TEORICO	14
3. OBJETIVOS	20
3.1. OBJETIVO GENERAL	20
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
4. METODOLOGIA	20
4.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	20
4.2. TIPO DE PROYECTO	21
4.3. POBLACIÓN DE REFERENCIA	21
5. CONCLUSIONES	21
BIBLIOGRAFÍA	24

RESUMEN

El concepto de burnout es poco conocido en el ámbito laboral, ni siquiera quien lo padece sabe de su existencia y lo confunde con otros tipos de padecimientos no laborales. Se debe partir de una visión integral del trabajo en la que el hombre no sólo sea el objeto de producción sino el insumo más importante que permite que se logren metas organizacionales, sin sacrificar su calidad de vida.

El burnout no sólo se asocia con factores de riesgo laborales sino que incluye las expectativas que tenga la persona en relación a sí mismo, a su trabajo y la oportunidad de desarrollo personal, cognitivo, social, entre otros, llevando a que una actividad meramente laboral tenga que abordarse desde diferentes puntos de vista siendo prioritario el enfoque holístico que ofrece la bioética, comprendiendo al hombre como un todo, parte de un sistema social y que a partir de su experiencia construye lazos y relaciones con las demás personas. La satisfacción laboral influye en la salud mental del individuo y debe relacionarse con la calidad de vida del mismo.

Los factores de riesgo psicosociales influyen directamente en el desarrollo del trabajo y los programas de prevención deben dirigirse a modificarlos y propender por entornos laborales saludables que favorezcan la productividad empresarial y el desarrollo personal.

Las empresas deben retomar el concepto del capital humano como un activo principal de la organización, al cual se le debe fortalecer y ayudar para que cumpla sus metas y desarrolle su plan de vida.

PALABRAS CLAVE

Burnout, satisfacción laboral, trabajo, riesgo psicosocial, entornos laborales saludables, bioética, calidad de vida, capital humano.

ABSTRACT

The concept of burnout is little known in the workplace, the sufferer even knows of its existence and confused with other types of non-labor conditions. It should begin with a comprehensive view of the work in which man is the object not only of production, but the most important input that allows organizational goals to be achieved without sacrificing quality of life.

The burnout is not only associated with occupational risk factors but includes the expectations you have the person in relation to himself, his work and the opportunity for personal development, cognitive, social, among others, leading to labor merely activity have to be approached from different points of view to be a priority the holistic approach provides bioethics, understanding man as a whole, part of a social system and that from his experience builds ties and relationships with other people. Job satisfaction influences the mental health of the individual and should relate to the quality of life of the same.

Psychosocial risk factors directly influence the development of work and prevention programs must address to modify and work for healthy workplaces that promote business productivity and personal development.

Companies must return to the concept of human capital as a major asset of the organization, which should strengthen and help you to meet your goals and develop your life plan.

KEY WORDS

Burnout, job satisfaction, work, psychosocial risk, healthy work environment, bioethics, quality of life, human capital.

1. FORMULACION DEL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El burnout se define como el producto de una respuesta inadecuada frente al estrés ocupacional (1) que se caracteriza por:

Agotamiento o cansancio emocional definido como el cansancio y fatiga que puede manifestarse física y/o psíquicamente, es la sensación descrita como no poder dar más de sí mismo a los demás; despersonalización como desarrollo de sentimientos, actitudes y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas especialmente hacia los beneficiarios del propio trabajo; por último, la baja realización personal o logro que se caracteriza por una dolorosa desilusión para dar sentido a la propia vida y hacia los logros personales con sentimientos de fracaso y baja autoestima (2).

La clínica del burnout es muy vaga y heterogénea y puede presentar síntomas similares a un episodio de depresión mayor como un estado de ánimo deprimido, anergia y desinterés en relación al trabajo. A pesar de las graves consecuencias personales y sociales del burnout existen pocas intervenciones que permitan combatir este síndrome(3).

El burnout ha sido considerado como un problema que puede, potencialmente, afectar a cualquier persona y tiene costos económicos, sociales y personales altos. Cuando se empezó a detectar el problema, éste se atribuía principalmente a profesiones de servicio, como los cuidadores de salud, debido a que estaban inmersos en actividades continuas, con alta exigencia psicológica(2).

El término burnout fue introducido en 1974 por el psiquiatra estadounidense Herbert Freudenberger quien lo describió como una sensación de fracaso y una existencia agotada o gastada que resulta de una sobrecarga por exigencias de energías, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador(4), luego de observar a grupos de voluntarios que trabajaban con toxicómanos y que después de haber desarrollado su actividad por un tiempo, sufrían pérdida de energía hasta llegar al agotamiento y desmotivación hacia su trabajo. Detectó que estos voluntarios asumían conductas de menor sensibilidad, escasa comprensión y agresividad en su relación con las personas que estaban a su cuidado, con un trato distante y cínico(2).

En 1986 Maslach y Jackson asocian el término burnout con la pérdida gradual de responsabilidad y desinterés entre los compañeros de trabajo en el campo de la psicología social(2). Diseñan el Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS).

MBI (INVENTARIO DE BURNOUT DE MASLACH)	
<p>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 verídicamente 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.</p> <p>A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento de la siguiente forma:</p>	
Nunca:..... 1	Algunas veces al año:..... 2
Algunas veces al mes:..... 3	Algunas veces a la semana:..... 4
Diariamente:..... 5	
<p>Por favor, señale el número que considere más adecuado:</p>	
1. AE Me siento emocionalmente defraudado en mi trabajo.	
2. AE Cuando termino mi jornada de trabajo me siento agotado.	
3. AE Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento agotado.	
4. RP Siento que puedo entender fácilmente a las personas que tengo que atender.	
5. D Siento que estoy tratando a algunos beneficiados de mí como si fuesen objetos impersonales.	
6. AE Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa.	
7. RP Siento que trato con mucha efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender.	
8. AE Siento que mi trabajo me está desgastando.	
9. RP Siento que estoy influyendo positivamente en las vidas de otras personas a través de mi trabajo.	

10. D Siento que me he hecho más duro con la gente.
11. D Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.
12. RP Me siento muy enérgico en mi trabajo.
13. AE Me siento frustrado por el trabajo.
14. AE Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo.
15. D Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a las personas a las que tengo que atender profesionalmente.
16. AE Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa.
17. RP Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo.
18. RP Me siento estimulado después de haber trabajado íntimamente con quienes tengo que atender.
19. RP Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo.
20. AE Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades.
21. RP Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada.
22. D Me parece que los beneficiarios de mi trabajo me culpan de algunos de sus problemas.
AE: Agotamiento Emocional; D: Despersonalización; RP: Realización Personal.

(5)

\geq Percentil 75: Categoría "alto".

Percentil 25 a 75: Categoría "medio".

$<$ Percentil 25: Categoría "bajo".

La subescala de agotamiento emocional (AE) está formada por 9 ítems que describen sentimientos de estar abrumado y agotado emocionalmente por el trabajo.

La subescala de despersonalización (D) está formada por 5 ítems que describen una respuesta impersonal y falta de sentimientos hacia los sujetos objeto de atención.

La subescala de realización personal en el trabajo (RP) está compuesta por 8 ítems que describen sentimientos de competencia y realización exitosa en el trabajo hacia los demás.

Mientras que en las subescalas de agotamiento emocional y despersonalización las puntuaciones altas se asocian con burnout, en la subescala de realización personal en el trabajo las bajas puntuaciones se relacionan con mayor presencia de burnout(5).

Según Pines y Aronson éste estado de agotamiento mental, físico y emocional no está restringido a profesionales de ayuda, pues es el resultado de involucrarse crónicamente en situaciones emocionales demandantes. Otros autores tienen concepciones similares al respecto, considerándolo secundario a exposición al estrés laboral crónico, con actitudes y sentimientos negativos hacia compañeros de trabajo y el mismo desempeño laboral(2).

Todo lo anterior ocasiona menoscabo en la calidad de vida por una inadecuada adaptación al trabajo, llevando a menor rendimiento laboral y relaciones afectivas poco satisfactorias, con bajo desempeño laboral, desmotivación y falta de pertenencia a la organización(2).

El burnout se debe diferenciar de la depresión, la insatisfacción laboral, el estrés y el mobbing(4,6,7). El burnout, a diferencia de la depresión, es temporal y específico del ámbito laboral(8). La insatisfacción laboral se relaciona con el agotamiento emocional y la despersonalización, sin considerar la realización personal, diferenciándose en éste último punto del burnout(9). La satisfacción laboral según Newstrom y Davis es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con las que los empleados ven su trabajo(9). El estrés afecta el desarrollo general de la persona y no sólo el laboral como en el burnout(2,7). El estrés laboral tiene influencias a nivel psicosocial y de salud mental(3). En el mobbing hay un hostigamiento continuo desde el entorno laboral hacia el trabajador, pero éste último está adaptado e integrado en el trabajo, le gusta lo que hace y no tiene expectativas irreales en cuanto a los logros laborales(4). Mobbing y burnout pudiesen tener algún grado de confusión al momento de su definición ya que los estudios Cisneros en el ámbito asistencial, docente y sanitario demuestran que las víctimas de acoso psicológico ofrecen índices clínicos de cansancio o agotamiento emocional y despersonalización en las relaciones profesionales. Sin embargo, no suelen presentar el aborrecimiento típico de la propia dedicación profesional en forma de baja realización personal(4).

En 1996, tratando de aclarar el término, Moreno y Peñacoba establecen que el burnout no se identifica con la sobrecarga de trabajo ni es un proceso asociado a la fatiga, sino a la desmotivación emocional y cognitiva que sigue el abandono de intereses que en un determinado momento fueron importantes para el sujeto(2). El trabajador que presenta burnout es más propenso a sentir frustración en relación a su vocación inicial, forma de vida u orientación profesional, ya que tiene la sensación de no poder obtener los resultados que esperaba lograr, llevándolo al desgaste emocional por las demandas del trabajo contra la imposibilidad de cumplirlas(4).

En la aparición del burnout influyen factores externos al individuo como la ausencia de apoyo a la labor profesional, la falta de dotación de recursos, el caos, la desorganización, la confusión de roles profesionales, todos ellos son factores de riesgo psicosocial que las organizaciones deben enfocar y tratar de modo prioritario y que han de formar parte de una correcta política de prevención de riesgos laborales(4,10).

Hay diferentes variables relacionadas con el desarrollo del burnout como las profesiones centradas en la prestación de servicios, sexo, estado civil, edad, antigüedad en el trabajo, personalidad (tipo A, con baja estabilidad emocional, autoconfianza, personalidad resistente, tensión y ansiedad), patologías de carácter psicológico que pueda tener la persona. Patologías como la ansiedad y la depresión se han asociado con mayor presencia del fenómeno. En los diferentes estudios hay resultados diferentes al respecto. También son importantes las variables organizacionales como el clima y bienestar laboral, autonomía y ejecución del trabajo, apoyo social, la ambigüedad de rol (incertidumbre entre las exigencias de la tarea y los métodos con los que debe ejecutarse) y falta de reciprocidad. También se han considerado número de horas de trabajo, tipo de contrato y servicio, encontrándose mayor frecuencia de burnout en quienes tienen más horas de trabajo y contratos inestables(4,10. 15).

El estrés ocupacional es un gran problema a nivel mundial por su impacto negativo tanto a nivel de salud como socioeconómico. Se han desarrollado estrategias legales para controlarlo, actividades educativas, programas de seguridad y salud en el trabajo que promueven la detección y control del mismo y surge el concepto de los entornos laborales saludables. Los programas de control de estrés deben ir asociados a cambios en la organización y empoderamiento de los empleados, rediseño del puesto del trabajo, participación, trabajo en equipo, actividad física, entre otros. Se deben identificar los factores de riesgo psicosociales y los grupos de riesgo(16,17).

Cada vez cobra más importancia la consideración de los factores de riesgo psicosociales, a nivel laboral, pues estos influyen directamente en el desarrollo del trabajo y por esto han surgido programas de prevención dirigidos a modificar los factores que afectan negativamente al trabajador, considerando los entornos laborales saludables como parte fundamental de la productividad empresarial y el desarrollo personal(9. 11,18. 22).

El trabajo es definido como el esfuerzo personal para la producción y comercialización de bienes y/o servicios con fines como la realización personal y el desarrollo social, cultural y económico que origina un pago en dinero o cualquier otra forma de retribución. También se define como la %labor, deber, relación y responsabilidad que debe realizarse para el logro de un fin determinado y por el cual se percibe una remuneración+(23). En la última definición del trabajo sólo se tiene en cuenta la dimensión económica, la parte rentable y se deja de lado al ser humano, al sujeto, el talento humano sin el cual no pudiera haber trabajo y, por supuesto, no se deben olvidar la ética y la moral de este ser.

El trabajo, como dijo Engels (24), %es una actividad básica y exclusiva del ser humano por la cual se relaciona con la naturaleza, la transforma y a su vez se transforma a sí mismo+. El trabajo debe permitir al ser humano realizarse y proyectarse a través de él, a la vez que es un medio para darle sentido a su existencia y poder obtener medios por los cuales satisfacer sus necesidades primarias.

En cuanto a las teorías existentes sobre la personalidad y la motivación es importante mencionar la escala de necesidades de Maslow la cual establece que el ser humano debe satisfacer necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y de autorrealización. Las organizaciones que suplen las necesidades iniciales deben ir cambiando su diseño corporativo para lograr facilitar el cumplimiento de las necesidades superiores de la autorrealización de sus empleados, con una visión humanista que permita cumplir las metas personales a medida que se trabaja también por las metas organizacionales(9). La autorrealización, el reconocimiento y la autoestima, ubicadas en el máximo nivel de necesidades humanas, son responsables de motivaciones internas para el desempeño laboral, el rendimiento y la productividad, los cuales son indicadores muy importantes a nivel organizacional.

Según el DRAE (Diccionario de la Real Academia Española) también es trabajo el lugar donde se trabaja (23). La mayoría de las personas pasan más tiempo en su trabajo que con sus familias y como dice Viktor E. Frankl(25) %el hombre humano es alguien completa e inevitablemente influido por su entornoñ + Considerando esto, si en los ambientes laborales las jornadas son

absorbentes, no se le da importancia a la persona ni a su entorno familiar, a las necesidades del trabajador, a sus pasiones y motivaciones personales, dichas situaciones llevan a sensaciones de angustia, de tiempo perdido, de estar sacrificando lo importante por lo urgente, haciendo que el ser humano se vaya transformando en una máquina productora de dinero necesario para satisfacer con medios materiales lo que no puede suplir físicamente por estar cumpliendo jornadas laborales largas y extenuantes.

1.2. JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

El ser humano es un compendio de sentimientos, necesidades, emociones, que requiere una estabilidad biopsicosocial. De ello se deriva que los factores de riesgo laborales incluyan los riesgos psicosociales dentro de los parámetros a analizar en los ambientes de trabajo, desafortunadamente, muchas veces, estos son subvalorados al momento de evaluar las condiciones de trabajo, a la vez que toman un carácter subjetivo, en muchos casos, tanto por los empleadores como por los propios trabajadores (4,9,10).

Partiendo de lo anterior es importante abordar el burnout desde el punto de vista de la persona como ser integral, sujeto de presiones innatas a su actividad laboral pero que tiene que desarrollar un plan de vida que se articule con dicha actividad, que es la que representa la fuente de ingresos que le permiten tener una calidad de vida determinada en gran parte por ella.

La insatisfacción de las personas tiene que dejar de ligarse a su vida netamente personal y debe enfocarse también desde el entorno laboral que cobija a dicho ser humano.

No sólo el ausentismo genera alteraciones en la producción sino también el presentismo, fenómeno contrario, que hace referencia a los empleados que están en el trabajo pero en condiciones inadecuadas para cumplir con las necesidades laborales(26).

El estrés laboral conlleva enfermedades físicas y psicológicas. Se pudiera definir estrés como la inadecuada interacción entre el entorno laboral y la persona, creando influencias negativas que se verán reflejadas no sólo en el ámbito laboral sino también en el familiar(26). Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) el estrés laboral se considera como una enfermedad que es un peligro para las economías de los países

industrializados y en vías de desarrollo. Resiente la productividad al afectar a la salud física y mental de los trabajadores. Las empresas que ayuden a sus empleados a hacer frente al estrés y reorganicen con cuidado el ambiente de trabajo, en función de las aptitudes y las aspiraciones humanas, tienen más posibilidades de lograr ventajas competitivas(19,27).

La intervención principal debe estar enfocada a prevenir los factores causales del burnout. Hay una clara evidencia entre la ocupación y la interacción con los diferentes niveles organizacionales y el tipo de organización del trabajo(26,28). Partiendo del hecho que el burnout hace referencia a un tipo de estrés laboral que termina haciéndose permanente o crónico se deben considerar las estrategias propuestas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para la gestión del estrés laboral como son:

Realizar diagnósticos de las fuentes y niveles de estrés, reducir o evitar estresores que pueden ser causas de demandas ambientales, realizar programas preventivos y de intervención sobre el estrés en grupos de personas de mayor riesgo, y evaluar estos programas para medir su eficacia(19).

El concepto de burnout es poco conocido en el ámbito laboral, ni siquiera quien lo padece sabe de su existencia y lo confunde con otros tipos de padecimientos no laborales, por tal razón es importante abordar el tema y dar a conocer los conceptos básicos mínimos para partir de una integración del trabajo en la que el hombre no sólo sea el objeto de producción sino el insumo más importante que permite que se logren metas organizacionales, sin sacrificar su calidad de vida.

El burnout no sólo se asocia con factores de riesgo laborales sino que incluye las expectativas que tenga la persona en relación a sí mismo, en relación a su trabajo y la oportunidad de desarrollo personal, cognitivo, social, entre otros, llevando a que una actividad meramente laboral tenga que ser abordada desde diferentes puntos de vista siendo prioritario el enfoque holístico que ofrece la bioética, comprendiendo al hombre como un todo, parte de un sistema social y que a partir de su experiencia construye lazos y relaciones con las demás personas, no como una máquina de producción.

En la ley 1562 de 2012 por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional+ se establece la promoción y prevención de los riesgos psicosociales(29).

Es importante hablar del tema para poder aplicar medidas y políticas preventivas e implementar intervenciones oportunas que permitan establecer situaciones favorables para ambas partes, por el beneficio mutuo en la relación laboral. No se debe olvidar que el ausentismo y la desmotivación, entre otros,

son puntos sensibles por donde se pueden afectar las empresas en términos de productividad y retención del talento humano, al no evaluar ni gestionar sus riesgos laborales y, en especial, el riesgo psicosocial.

1.3. PREGUNTA DEL PROYECTO

¿Cómo afecta el burnout al ser humano su nivel de satisfacción personal y laboral?

2. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

Por qué referirnos a la satisfacción en la vida laboral? Qué relación pueden tener éstos elementos?

El burnout tiene en sus componentes el agotamiento emocional, la despersonalización y la baja realización personal. Pero cómo se llega a esto si la persona está realizando una tarea que brinda bienestar, medios económicos para vivir mejor, que fue la que escogió para realizar toda la vida pues lo llenaba y hacía sentir pleno? Qué sucede para que un trabajador pierda la motivación hacia el oficio que es el medio para obtener una mejor calidad de vida?

Debemos plantearnos también la visión ética de la actividad laboral entendiendo que la ética es una rama de la filosofía que se ocupa del estudio racional de la moral, la virtud, el deber, la felicidad y el buen vivir(16). Todos los elementos que se mencionan en dicha definición están inmersos también en la satisfacción laboral. Al plantearnos qué relación tiene la ética con el trabajo y burnout tenemos que considerar un aspecto fundamental y es qué se quiere lograr en la vida. Qué entendemos por felicidad y buen vivir? Qué consideramos como realización personal? Se debe abordar la existencia desde la visión biopsicosocial y entender que el ser humano no es una máquina productora de dinero, que el trabajo es un aspecto importante de la vida pero no es el único aliciente y objetivo de ella, definir prioridades en la realización personal, cuestionarse en lo que concierne a lo que queremos para nosotros y

para quienes nos rodean. En el mundo capitalista que nos hallamos se da más importancia a la productividad económica que a la realización personal, llevando obligatoriamente al conflicto entre los intereses que se tienen como individuo y lo que espera la sociedad de nosotros. Como lo plantea Peter Singer en su obra *Ética para vivir mejor*, tenemos que decidir hasta qué punto vivimos para nosotros mismos y hasta qué punto para los demás(30). Cuando termine nuestra existencia queremos ser recordados como buenos trabajadores o como seres humanos integrales que aprovecharon al máximo cada minuto de la vida y que transformaron su entorno de manera benéfica?

Conteste ésta pregunta: Después de su muerte cuántas personas lo recordarán en su sitio de trabajo? Ahora responda otra sencilla pregunta: Después de su muerte cuántos de sus familiares lo recordarán?

La satisfacción laboral se ha entendido como un estado emocional, sentimiento o respuesta afectiva. Según Locke es un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona(9). Price y Mueller y Mueller y McCloskey la definen como una orientación afectiva positiva hacia el empleo(9). Muchinsky define la satisfacción laboral como una respuesta afectiva y emocional que traduce la medida en la que una persona obtiene placer de su trabajo(31). Es una respuesta individual y debe diferenciarse de la implicación laboral(31).

Los estudios de la satisfacción laboral se orientan desde múltiples teorías. La teoría de comparación intrapersonal compara lo que la persona quiere (estándar o norma, suplir necesidades, lograr aspectos de valor personal individual) con lo que la persona recibe. A menor diferencia entre ambos es mayor la satisfacción. La teoría de comparación interpersonal dice que la persona se compara con otras personas en su mismo cargo al momento de valorar su propio sentimiento de satisfacción laboral y, según los sentimientos que infiere de los demás, elabora su propio sentimiento. La teoría de los dos factores, de Herzberg, se basa en analizar factores asociados a satisfacción, llamados factores de contenido, como logros, reconocimiento, ascenso y responsabilidad y factores asociados a insatisfacción, llamados factores de contexto, como la política de la compañía, supervisión, salario y condiciones laborales(31).

La satisfacción laboral es parte de la satisfacción personal y ayuda a una mejor salud mental, pero la satisfacción laboral no puede suplir la insatisfacción que se genere en otros aspectos de la vida(31).

El nivel de satisfacción laboral es un factor importante que influye en la salud de los trabajadores(32).

El ser humano, a lo largo de la historia, ha cambiado los motivos de satisfacción personal hasta llegar a lo que vemos hoy: La necesidad de obtener riqueza material se ha convertido en el objetivo de la vida del hombre, en el fin, cuando antes se consideraba un medio para lograr otras cosas. Las ansias de poder y riqueza llevan a las personas a tomar decisiones carentes de ética, viciadas por su egoísmo, donde sólo se considera lo que quiere lograr un individuo para lograr su concepto de bienestar. Al desempeñar el trabajo y lograr mayores recursos económicos la persona entra al círculo vicioso en el que cada vez quiere lograr más riqueza, sacrificando de ésta manera tiempo de descanso, momentos familiares, ratos de ocio, entre otros, para dedicarse a obtener recursos económicos mayores que le permitan mejorar su status laboral y, por tanto, social. Y dónde queda la felicidad y el disfrute? Al convertirse en una máquina productora de dinero la persona se olvida de su mundo interior y de los valores que realmente le dan sentido a la existencia. Como lo dice Singer en otro aparte de su libro *La búsqueda de la felicidad por medio de la riqueza material se basa en un engaño.* Las nociones de interés personal deben ir ligadas a una manera ética de actuar(30).

El hombre ha tenido que negar su esencia humana para buscar sentido en su trabajo, llevándolo a conflictos internos que generan mayor productividad para lograr compensar económicamente lo que no puede lograr física y espiritualmente en las relaciones con sus seres más queridos(33).

El sistema feudal establecía una relación interdependiente del siervo y su señor ya que el siervo estaba ligado a la tierra y la tierra pertenecía al señor. El siervo podía trabajar la tierra y beneficiarse de lo que ella producía pero tenía que dar un porcentaje del producto a su señor. En tiempos de guerra el señor ofrecía protección a la familia del siervo pero éste último tenía que pertenecer, como contraprestación, al ejército del señor. La libertad y la autonomía tenían un sentido diferente al actual y la lealtad era vital para poder mantener el equilibrio social. Más adelante surge el modelo de los arrendatarios libres y los trabajadores sin tierra donde la autonomía del trabajador es mayor, producto de cambios en el sistema político, religioso y económico(30).

En el mundo actual no puede concebirse un sistema de trabajo que no esté inmerso en la libertad de decisión y de acción a cambio de prestaciones económicas que justifiquen invertir tiempo, dedicación y esfuerzo en una tarea, ya sea para usufructo personal o de un empleador.

Según la visión japonesa del sistema laboral la empresa es una *gran familia* (daikazoku) donde los intereses particulares son secundarios en relación a los de la empresa, pero suman los valores tradicionales de la solidaridad y el trato humano, con calidez, comprensión y cooperación, preocupándose por el

bienestar personal. De ésta forma crean lazos de lealtad estrechos con la empresa que tienen gran perdurabilidad(30).

Lo anterior se explica, en parte, en que Japón superó el sistema feudal hace poco tiempo, en el siglo XIX, llevando a que aún persista la idea del trabajo como la parte más importante de la vida del japonés, al cual están completamente integrados y que por el mismo sistema de vida le da sentido a su existencia per se, en contraposición al mundo occidental. En Japón actitudes como exigir un sueldo más alto se consideran un acto egoísta y van en contravía del logro de la armonía empresarial. El concepto de no sobresalir se inculca desde la infancia y se premia la pertenencia al grupo, dando una importancia mayor al grupo que al individuo(30). Podríamos decir que es un tipo de feudalismo modificado. A nivel cultural no se fomenta el individualismo ni la exhibición social de logros económicos.

En las empresas japonesas los objetivos de las mismas abarcan rangos que incluyen mejorar condiciones de vida a nivel mundial, dándole al empleado la sensación de estar contribuyendo a objetivos más nobles aún, con sentido para ellos y para sus vidas(30). A nivel personal la satisfacción está dada en función de los objetivos del grupo y no del enriquecimiento personal, como lo es en el mundo occidental.

Singer postula: %En nuestra vida diaria la ética está en todas partes. Subyace a muchas de nuestras decisiones, sean personales o políticas, o crean un puente entre el espacio que separa ambas. En ciertas ocasiones la ética nos viene de manera fácil y natural; en otras, puede ser muy exigente. Pero la ética irrumpe en nuestra vida consciente sólo de manera ocasional, y a menudo de un modo confuso. Si hemos de realizar elecciones radicales adecuadamente meditadas, primero debemos ser conscientes de las ramificaciones éticas de nuestro modo de vivir. Sólo entonces es posible convertir la ética en una parte más consciente y coherente de la vida cotidiana+(30).

Singer plantea la vida ética como %aquella que resulta de una elección positiva de objetivos y de los medios para obtenerlos+ y que %cuando actuamos éticamente, deberíamos ser capaces de justificar lo que hacemos, y esta justificación debe ser tal que pueda convencer a cualquier ser razonable+(30).

El filósofo escocés David Hume parte de la ética desde el interés personal y plantea que el motivo para realizar algo tiene que originarse en una emoción o deseo para que se refleje en nuestra conducta y cuestiona que antes que interrogarnos sobre qué debemos hacer nos debemos cuestionar qué es lo que realmente queremos hacer y así estaremos actuando en favor de los demás también(30).

Albert Camus postula el hecho de elegir conscientemente un modo de vida que merezca la pena ser vivido(30). Esto aplica perfectamente al trabajo pues lo ideal es que el ser humano pueda trabajar en algo que le guste y no en una actividad que no tuvo más opción de desempeñar(30). Richard Taylor propone que dado el último caso se debe considerar la posibilidad de dar sentido a la labor a pesar de no ser de completo agrado, fijándose metas que merece la pena cumplir o en una motivación interior que lleve a la persona a cumplir su trabajo de una manera satisfactoria(34).

En su obra *El hombre doliente*+Viktor Frankl expone:

Según esto, si el sentido de la vida consiste en que el hombre realice su esencia, se comprende que el sentido de la existencia sólo pueda ser un sentido concreto; se refiere siempre a la persona individual y a la situación concreta (ya que no sólo corresponde a cada persona individual, sino a cada situación personal). La cuestión del sentido de la vida, por tanto, sólo se puede plantear en forma concreta, y sólo se puede contestar de modo activo: contestar a las preguntas de la vida significa responsabilizarse y efectuar las respuestas(35).

La Psicología Ocupacional Positiva (POP) es una rama de la psicología cuyo objetivo es identificar las experiencias positivas individuales y colectivas para realizar intervenciones, a nivel personal, que permitan lograr bienestar laboral para alcanzar satisfacción en la vida y lograr un mayor potencial de desarrollo(10,36). Martin Seligman padre de la psicología positiva señala que esta se basa en el supuesto que la gente quiere algo más que poner fin a sus sufrimientos. La gente quiere llevar una vida con satisfacción y sentido, cultivar lo que es mejor de ellos mismos y mejorar sus experiencias personales, familiares, de trabajo y en la comunidad+, ayudando a desarrollar fortalezas que les permitan lograr lo mejor de ellas en sus vidas(36).

Según la psicología positiva el bienestar individual está basado en 3 factores que interactúan:

1. La vida placentera o el predominio de las emociones subjetivas positivas del pasado, presente y futuro por sobre el sufrimiento y las emociones negativas.
2. La vida comprometida, construida sobre la capacidad de reconocer y usar las fortalezas y virtudes propias en balance con los desafíos planteados para alcanzar una verdadera sintonía en el trabajo y otro tipo de actividad incluyendo el uso del tiempo libre.
3. La vida con sentido, que resulta de la sensación de pertenencia, servicio y compromiso con algo(36).

Las intervenciones que incluyen el disfrute de logros, el perdón, la escritura de experiencias positivas, la actitud proactiva y constructiva han logrado tener buen impacto, con beneficio en el entorno laboral y mejoría de la salud física(36).

El trabajo decente aboga por una actividad que reconozca la dignidad humana, con protección y diálogo social, donde se respeten los derechos de los trabajadores, con condiciones laborales salubres y seguridad de los ingresos, entre otros (37).

En la obra *El Artesano*, de Richard Sennett (38), la primera idea que viene a la mente es una mirada del trabajo desempeñado en forma manual, enmarcado y subvalorado por el capitalismo, pero al leerlo se descubre el verdadero sentido. El Artesano hace alusión a la habilidad de cualquier persona para hacer las cosas bien, es decir, define el trabajo. Como se plantea en dicha obra, el trabajo es la oportunidad de todo ser humano para dar y recibir, es la oportunidad para ofrecer sus conocimientos, su potencial, su creatividad, su juicio, su compromiso para el bien común, pero es también la oportunidad de recibir beneficios, compensaciones equitativas que permitan una vida digna, con condiciones laborales óptimas, de seguridad ocupacional, en fin, una serie de garantías de las cuales se debería gozar como recompensa de esa relación recíproca(38).

Sennett también expresa que cuando el hombre no encuentra beneficio o lucro personal por lo que hace y sumado a esto ve actuaciones que van en contra de la ética frente a las condiciones mínimas de bienestar laboral se desalienta y cuestiona si vale la pena desgastarse tanto por tan poco, aún más cuando ve que otras personas en igualdad de condiciones laborales reciben más que él; todo lo anterior lleva a la desmoralización, lo que va de la mano con la mala calidad del quehacer diario y esa idea de trabajar bien por el bienestar común se desvanece finalmente, dejando un *vacío ético*. Propone, teniendo en cuenta lo anterior, que hay dos instituciones que se constituyen en el pilar del trabajo. La primera institución es la familia, en la cual se dan los valores y se imparte una educación con ética y moral bajo los preceptos del respeto y la honestidad. Sin embargo llama la atención sobre el hecho de no olvidar que se está en medio de una sociedad donde no todos operan bajo estos valores. La segunda institución es la escuela, entendida como el lugar donde se brindan conceptos, cultura general que permite estructurar el pensamiento, pero que ha olvidado su papel más importante como es abrir mentes, formar pensadores libres, con criterio propio, con gran capacidad de resolución de problemas, con un alto umbral ante el fracaso, pues es aquí donde se quedan muchos, sumidos en la frustración, sin dejar espacio para la responsabilidad individual que tiene cada ser humano de forjarse su futuro (38).

Como lo plantea Peter Singer (30) el hombre se ha adaptado a la cultura de recibir mucho pero dar poco, se ha perdido la creatividad y la recursividad que innatamente trae y que debería explotar. Expone en la misma como según Iván Boesky, financista estadounidense, la confianza en uno mismo y la determinación pueden permitirnos ser cualquier cosa que queramos, considerando que el fin no justifica los medios cuando no hay una conducta ética y moral bien cimentada.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Describir el burnout y sus implicaciones en la vida personal y laboral del trabajador incluyendo las condiciones de entornos laborales saludables, para una visión humana del trabajo, desde una revisión ordenada y sistemática del tema.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 3.2.1. Diferenciar los principales factores relacionados con la presencia del burnout y su influencia en la vida del trabajador, como ser humano.
- 3.2.2. Comprender el burnout desde un punto de vista holístico e identificar la interacción de diferentes factores para la presencia del mismo.
- 3.2.3. Describir el burnout como una patología de incidencia en aumento y subdiagnosticada.
- 3.2.4. Visualizar el burnout como una patología laboral que afecta todos los aspectos de la vida del trabajador.
- 3.2.5. Realizar una revisión descriptiva desde el punto de vista académico y un análisis desde la visión humana del trabajo.

4. METODOLOGÍA

4.1. ENFOQUE METODOLOGICO

Revisión de la literatura y artículos acerca del tema, realizados en los últimos 10 años, con búsqueda, vía internet, en bases de datos (PubMed, Lilacs, Cochrane Ovid, Medline, MdConsult), usando las palabras burnout, burn out, work, stress, syndrom, maslach, en diferentes combinaciones. Además consulta en libros relacionados con el trabajo y la bioética que aporten a la profundización sobre el tema, cuyos contenidos estén vigentes, aunque hayan sido publicados en un período mayor a 10 años. Se establecerán patrones que permitan clasificar, depurar y seleccionar la información, basándose en tiempo de publicación de documentos, tipo de documento, fuente de consulta, idioma, tipo de estudio.

Se organizará la bibliografía con la herramienta zotero. Se usarán las normas Vancouver para la presentación del proyecto.

El producto de dicha revisión de tema se presentará a la Universidad CES para su evaluación y publicación como capítulo de libro.

4.2. TIPO DE PROYECTO

Revisión de tema.

4.3. POBLACION DE REFERENCIA

Los documentos y libros que sean revisados para el desarrollo del texto.

5. CONCLUSIONES

A medida que pasan los años ha ido cambiando un poco la visión de los empleadores dejando a un lado la mera producción para dar mayor importancia a una visión más integral del trabajador, partiendo desde entornos laborales saludables que se han desarrollado por motivos de ética empresarial considerando que el principio ético más básico es evitar hacer daño a otros, integrando el concepto de responsabilidad social corporativa(11). Además el interés empresarial se ha enfocado a tomar el capital social como motor de la competitividad (39). El capital social implica confianza en los demás y el establecimiento de relaciones sociales que permitan el trabajo en grupo y en torno a valores y normas compartidas, llevando a las sociedades a que todos sus miembros se beneficien haciéndolas más competitivas y benéficas no sólo en relación a la economía sino como generadoras de vida y desarrollo humano(9,39).

De igual manera se trata de abrir camino a la opción de **humanizar** las empresas, siendo **lo humano** el objetivo más importante, con un **liderazgo** para la **felicidad** como lo define Carlos Raúl Yepes (40), dar prioridad a lo que es el ser humano, enfocándose en la calidez, la cercanía, la inclusión y el respeto, basado en las personas. Esto es lo que se debería dar en todos los ambientes laborales, un liderazgo transformacional, que se contagie y lleve a los empleados a actuar por convicción y no por obligación.

Es importante que el empleado sea la persona más importante, incluso antes que el cliente, pues una persona que se siente valorada, que tiene balance entre su vida laboral con la vida personal y familiar, que está orgullosa del trabajo que realiza y que está aportando a su entorno es el fundamento de sociedades comprometidas que se interesan en cambiar lo que está establecido y aceptado como normal, tratando de llevar a los demás las mejoras que ellos han experimentado en sus vidas(9,30,40).

Se plantea la necesidad que todas las empresas traten de ir más allá del mínimo ético de evitar hacer daño a otro y todos los trabajadores se sientan seres humanos que son tratados como seres humanos, que están contribuyendo a un proyecto de empresa que genera una sociedad más justa y equitativa, con seguridad y bienestar para todos, sin interesarse sólo por la productividad ligada al capital económico sino también por la productividad ligada al capital humano que es lo más inteligente (y rentable al mismo tiempo) pues al generar sentido de pertenencia con la empresa esto se refleja

directamente en la productividad y en la sociedad a la cual pertenece dicho individuo. El ser humano no puede convertirse en un ser irreflexivo, dejando que todo pase, siempre debe estar interrogándose sobre sus objetivos y comportamientos a la luz de la ética. Así se podría llevar a la práctica la frase de Martin Luther King que dice: "Todo trabajo que enaltece la humanidad tiene dignidad e importancia y debe emprenderse con excelencia esmerada." Eso sería llevar la ética al ambiente laboral.

El ser humano no debe olvidar que su naturaleza esencial es vivir éticamente y que lo demás vendrá por el camino de la felicidad (9).

El proyecto de vida debe ir ligado al desempeño de un trabajo que agrade a la persona, que le apasione, que le haga sentir útil no sólo a una empresa sino a la sociedad, con retribuciones económicas que le permitan una vida digna, que le permita desarrollo personal y colectivo. El hecho de suplir necesidades con el usufructo del trabajo no quiere decir que se elimine el propósito de la existencia pues el trabajo no debe ser sólo un medio para lograr ingresos económicos sino que tiene que ser un medio de realización. Desafortunadamente cada vez se impone el conseguir artículos de consumo que tienen como único objetivo la expresión de la riqueza económica alcanzada, que se puede traducir en status personal, social, laboral. Hoy vemos como la insatisfacción crónica lleva a invertir el tiempo de descanso, tiempo de la familia, en actividades laborales que permiten mayores ingresos, pues nunca es suficiente con lo que se ha obtenido y hay que conseguir "más".

Valores como la honestidad, innovación intelectual y el trabajo en equipo son muy importantes, en muchos sitios de trabajo pero la compasión, la generosidad y el idealismo no se consideran importantes. Incluso para muchos gerentes el ambiente de trabajo no es un aspecto a considerar dentro de los objetivos de las empresas(41).

El hecho de contar en el sitio de trabajo con activos tácitos como el apoyo, la comunicación y el respeto, hace parte fundamental de los ambientes de trabajo saludables y disminuyen la posibilidad de que se presente burnout(42).

En las empresas se debe retomar el concepto del capital humano no como eslogan de compañía sino como un activo principal de la organización, al cual se le debe fortalecer y ayudar para que cumpla sus metas y desarrolle su plan de vida, no sólo verlo como un insumo para aprovechar y explotar. Se debe mirar el desarrollo de las organizaciones de la mano del desarrollo y realización de cada persona que las integra.

BIBLIOGRAFIA

1. Kaschka WP, Korczak D, Broich K. Burnout: a fashionable diagnosis. *Dtsch Arztebl Int.* noviembre de 2011;108(46):781-7.
2. Ortega Ruíz C, López Ríos F. Burn out en profesionales sanitarios. *Int J Clin Health Psychol.* 2011;4(1):137-60.
3. Verhaeghe J, Van Den Eede F, Van Den Aemele H, Sabbe BGC. [Neuro-endocrine correlates of burnout]. *Tijdschr Psychiatr.* 2012;54(6):517-26.
4. Piñuel I. Mobbing, estado de la cuestión. Todo lo que siempre quiso saber y nadie le explicó sobre el acoso psicológico en el trabajo. Primera edición. Barcelona: Ediciones Gestión 2000. Planeta DeAgostini profesional y formación.; 2008.
5. Moreno-Jiménez B, Rodríguez-Carvajal R, Escobar-Redonda E. La evaluación del burnout profesional. Factorialización del MBI-GS. Un análisis preliminar. *Ansiedad y Estrés.* 2001;7(1):69-78.
6. Korczak D, Huber B. [Burnout. Can it be measured?]. *Bundesgesundheitsblatt Gesundheitsforschung Gesundheitsschutz.* febrero de 2012;55(2):164-71.
7. Cassitto MG, Gilioli R. [Emerging aspects of occupational stress]. *Med Lav.* febrero de 2003;94(1):108-13.
8. Mezerai M, Dahane A, Tachon J-P. [Depression in the workplace]. *Presse Med.* mayo de 2006;35(5 Pt 2):823-30.
9. Peiró JM, Prieto F. Tratado de psicología del trabajo. Aspectos psicosociales del trabajo. Volumen I. Madrid, España: Editorial Síntesis, S.A.; 1996.
10. Salanova M, Schaufeli W. El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión. Primera edición. España: Alianza Editorial; 2009.
11. Organización Mundial de la Salud. Entornos laborales saludables. Fundamentos y modelo de la OMS. Contextualización, prácticas y literatura de apoyo. 2010.

12. Ahola K, Honkonen T, Isometsä E, Kalimo R, Nykyri E, Koskinen S, et al. Burnout in the general population. Results from the Finnish Health 2000 Study. *Soc Psychiatry Psychiatr Epidemiol.* enero de 2006;41(1):11-7.
13. Vercambre M-N, Brosselin P, Gilbert F, Nerrière E, Kovess-Masféty V. Individual and contextual covariates of burnout: a cross-sectional nationwide study of French teachers. *BMC Public Health.* 2009;9:333.
14. Stenlund T, Ahlgren C, Lindahl B, Burell G, Knutsson A, Stegmayr B, et al. Patients with burnout in relation to gender and a general population. *Scand J Public Health.* 2007;35(5):516-23.
15. Montero-Marín J, García-Campayo J, Fajó-Pascual M, Carrasco JM, Gascón S, Gili M, et al. Sociodemographic and occupational risk factors associated with the development of different burnout types: the cross-sectional University of Zaragoza study. *BMC Psychiatry.* 2011;11:49.
16. Waszkowska M, Merecz D, Drabek M. [Stress prevention programs--strategies, techniques, effectiveness. Part I. National and international activities to prevent stress at work]. *Med Pr.* 2009;60(6):523-9.
17. Mağorzata W, Merecz D, Drabek M. [Stress prevention programs--strategies, techniques, effectiveness. Part II. Organizational activities to prevent stress at work]. *Med Pr.* 2010;61(2):191-204.
18. Potocka A. [What do we know about psychosocial risk factors at work? Part I. Theoretical considerations]. *Med Pr.* 2010;61(3):341-52.
19. Dolan S I., García S, Díez Piñol M. Autoestima, estrés y trabajo. Primera. Mc Graw Hill; 2005.
20. Awa WL, Plaumann M, Walter U. Burnout prevention: a review of intervention programs. *Patient Educ Couns.* febrero de 2010;78(2):184-90.
21. Günthner A, Batra A. [Prevention of burnout by stress management]. *Bundesgesundheitsblatt Gesundheitsforschung Gesundheitsschutz.* febrero de 2012;55(2):183-9.
22. Dudek B. [Psychosocial factors and health status of employees]. *Med Pr.* 2005;56(5):379-86.
23. Diccionario de la Real Academia. [citado 10 de abril de 2012]. Recuperado a partir de: <http://buscon.rae.es/drae/>
24. Engels F. Federico Engels El Papel del Trabajo en la Transformación del Mono en Hombre [Internet]. [citado 3 de junio de 2012]. Recuperado a partir de:

<http://pcoe.net/Libros%20digitales%20autores/Engels/papel%20trabajo%20transformacion%20mono%20hombre.html>

25. Frankl VE. El hombre en busca de sentido. 12.^a ed. Barcelona, España: Editorial Herder; 1991.
26. Bhui KS, Dinos S, Stansfeld SA, White PD. A synthesis of the evidence for managing stress at work: a review of the reviews reporting on anxiety, depression, and absenteeism. *J Environ Public Health*. 2012;2012:515874.
27. Laranjeira CA. [An integrated perspective of the organisational context and experience of stress]. *Rev Salud Publica (Bogota)*. febrero de 2009;11(1):123-33.
28. Lubra ska A. [Organizational climate and burnout syndrome]. *Med Pr*. 2011;62(6):623-31.
29. wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/.../ley156211072012.pdf. [citado 15 de enero de 2013].
30. Singer P. *Etica para vivir mejor*. Ariel; 1993.
31. Muchinsky PM. *Psicología aplicada al trabajo: Una introducción a la psicología industrial y organizacional*. Bilbao, España.: Desclée De Brouwer, S.A.; 1994.
32. Faragher EB, Cass M, Cooper CL. The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occup Environ Med*. febrero de 2005;62(2):105-12.
33. Garcés Uribe OL. El trabajo asalariado: La mecanización del espíritu. AD-MINISTER. Universidad EAFIT. Medellín. junio de 2008;(Número 12):119-39.
34. Taylor R. *Good and evil*. New Jersey: Macmillan Publishing Co.; 1967.
35. Frankl VE. El hombre doliente [Internet]. Recuperado a partir de: <http://psikolibro.blogspot.com>
36. Pedrals G N, Rigotti R A, Bitran C M. [Applying positive psychology to medical education]. *Rev Med Chil*. julio de 2011;139(7):941-9.
37. Dharam G. Trabajo decente. Concepto e indicadores. *Revista Internacional del trabajo*. 2003;122(2).
38. Sennett R. *El Artesano*. Barcelona: Anagrama; 2009.

39. Alviar Ramírez M. El capital social impulsa la competitividad. El Colombiano. 2 de abril de 2012;
40. Botero Suaza DL. El banquero que le pone el alma a la banca. El Informador. Comfama. Abril de 2.012. El Informador Comfama. Medellín, Antioquia; abril de 2012;
41. Cawelti G. Which leadership style-From de head or heart? [Internet]. [citado 10 de febrero de 2013]. Recuperado a partir de: www.ascd.org/ASCD/.../el_197903_cawelti.pdf
42. Raiger J. Applying a cultural lens to the concept of burnout. J Transcult Nurs. enero de 2005;16(1):71-6.