

¿QUEMA EL TRABAJO? EL *BURNOUT* Y SU IMPORTANCIA

Alfredo Muñoz Adánez, *Facultad de Psicología,
Universidad Complutense de Madrid*

Con no poca frecuencia oímos decir a alguien que está quemado en el trabajo. Se trata de una expresión que parece reflejar el sentimiento que la persona tiene en relación con el trabajo y su entorno. Si algo está quemado, en el sentido literal, significa que ha consumido toda su energía. Sin embargo, el sentido psicológico de estar quemado en el trabajo no supone la no disponibilidad de energía, sino la renuencia a ponerla en práctica en el desempeño de las tareas. De hecho, significa haber perdido la ilusión que el trabajo despertaba, ilusión que parece imposible recuperar. Y es, quizás, esa pérdida de ilusión lo que caracteriza más esencialmente el sentimiento de quemazón en el trabajo.

Nadie duda de los efectos negativos de este hecho para el individuo y para la empresa. Para el individuo, porque lo mejor de sí mismo —en términos de ilusión, entusiasmo, expectativas favorables, satisfacción personal, disfrute con el ejercicio de la tarea, iniciativa y motivación intrínseca— no se pone en ejercicio y porque el trabajo se convierte en una pesada carga, cuando no en una maldición. Para la empresa, porque para obtener las necesarias energías que no se activan de manera espontánea ha de habilitar normas y comportamientos que obliguen a los trabajadores a poner de su parte lo necesario para que el individuo quemado no deje de aportar a la empresa el correspondiente rendimiento, sin el cual correría el riesgo de perder su puesto de trabajo.

Nuestras propias vivencias nos enseñan que no es fácil mantener la ilusión de manera continuada en muchas facetas de nuestra vida. De ahí que se requiera un gran índice de madurez o de inteligencia



emocional para ser capaz de renovar continuamente las ilusiones, sea cual fuere la faceta vital a que nos refiramos. El trabajo no es una excepción a esta norma, y la experiencia demuestra que es difícil conseguir que cada trabajador mantenga la ilusión de las primeras experiencias, el entusiasmo del que ve delante de sí un horizonte plagado de oportunidades y la satisfacción asociada al ejercicio de las tareas. La vida es con frecuencia una maestra en enseñarnos las limitaciones de la realidad, en demostrarnos que el horizonte se va estrechando a medida que nos adentramos en él. Una maestra, sí, pero una mala maestra, porque la realidad que nos enseña no es la realidad verdadera, sino un engaño que termina por frustrar nuestras iniciativas.

El trabajo quema por una serie de razones muy complejas, pero en cualquier

caso achacables tanto a la empresa como al individuo. Por eso quizá la expresión más adecuada sea que *se quema uno en el trabajo*, porque expresa de manera más precisa el proceso que se produce entre trabajo y persona. Dicho de otra manera, el trabajo no quema. En principio, el trabajo ofrece todo tipo de oportunidades para hacerlo inagotable en sus posibilidades de explotar todas las potencialidades del hombre. ¿Por qué, entonces, es tan habitual y familiar el sentimiento de que el trabajo termina quemando? ¿A qué se debe este hecho? Aunque la pregunta no puede contestarse con una respuesta breve, bien podemos decir que nos quemamos, fundamentalmente, porque el trabajo está deshumanizado, porque las empresas y organizaciones no suelen generar un ambiente en el que las personas puedan emplear lo mejor de sí mismas. Quizá la sensación de estar quemado en el trabajo no sea sino la consecuencia de una situación de insatisfacción continuada, insatisfacción sobre la que inciden un gran número de variables, como, por ejemplo, la falta de reconocimiento, las relaciones insatisfactorias con los compañeros y con los supervisores, el sistema de promoción injusto, la pérdida de sentido del trabajo, la falta de libertad para actuar de manera confiada y espontánea, la escasa participación en la toma de decisiones relativas al trabajo y, en definitiva, las escasas o nulas oportunidades que ofrece para el desarrollo personal. El análisis de las causas obliga a plantearse la cuestión de si tal hecho aconseja actuar sobre el individuo —para que no se quemé— o sobre la empresa —para que no quemé. Parece que las medidas han de producirse en ambos sentidos. ●