

Todo empezó donde las “Torres gemelas”.

“*Estoy quemada*”, “*me tienen quemado*”... A principios de los 70 Freudenberguer, psicólogo clínico de Nueva York, oyó muchas veces estas famosas frases. En aquel momento lo decían los asistentes sociales neoyorkinos, quienes tras varios meses de ayudar a los demás sufrían ciertos problemas: alergias, catarros, dolores de espalda, problemas de sueño, ansiedad, depresiones, etc. Esos síntomas se daban al mismo tiempo en la misma persona, que además se comportaba de una forma no habitual, y muchos de ellos terminaban por dejar el trabajo.

Así la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones comenzó el estudio del “*síndrome del quemado*” o “*síndrome de ‘burnout’*”. Sí, “del Trabajo y de las Organizaciones”; este síndrome va a introducir un componente trascendental: para prevenir o para recuperar a la persona no solo vamos a tener en cuenta a cada persona individualmente, en sus planos orgánico y psicológico, sino que tendremos que actuar también sobre la organización, el trabajo, el grupo humano de esa persona. No solo habrá una persona “enferma”, sino que podremos decir que habrá una “*organización enferma*”.

Este síndrome se da fundamentalmente **entre personas que atienden a otras personas**, dentro del marco del estrés en el trabajo vivido de forma crónica. En el “quemado” junto a los efectos del estrés, que pueden ser tanto físicos como psicológicos y sociales (ver cuadro 1), se dan tres características que definen al síndrome del quemado:

**agotamiento emocional:** se sienten sin energía física y mental para afrontar ni las relaciones con estas personas con las que tratan ni los problemas que les plantean. Todo es un problema, todo se ve como un pozo negro sin salida.

**despersonalización:** estas personas empiezan a atender a los demás de una forma fría, distante, deshumanizada, muchas veces irónica u hostil. Tratan así tanto a los que cuidan como al resto de sus compañeros de trabajo o grupo. Viene a ser una forma de defensa que emplean para protegerse de las consecuencias del agotamiento emocional y de las exigencias que sienten para con esas personas, del propio sufrimiento que esas relaciones provocan.

**falta de realización en el trabajo:** lo que hacen deja de tener sentido, se hace porque no queda más remedio, porque hay que sobrevivir, pero sin ilusión, sin ganas de perfeccionarse, de mejorar o de hacer las cosas mejor, todo es pura rutina tediosa. El trabajo ya no representa nada, más que una carga.

Desde aquel principio mucha tinta, tiempo y esfuerzo han gastado los científicos (psicólogos y médicos, fundamentalmente) en profundizar en ese síndrome. Y no sólo los científicos, durante los años 2000 al 2002 varios medios de comunicación (TVE, El País, ABC, etc.) nos vienen hablando con bastante insistencia de que, por ejemplo, **1 de cada tres o cuatro profesionales (médicos o profesores) está quemado**, aquí, en España.

Antes de seguir tenemos que aclarar un poco lo que entendemos por estrés.

- Nuestro organismo, nosotros mismos, vivimos en un **equilibrio** más o menos estable, de forma que cuando ese equilibrio se rompe, cuando hay cambios, ponemos en marcha mecanismos para recuperarlo
- El punto de equilibrio y la percepción de molestia es totalmente **subjetivo e individual**. Es **nuestra particular percepción** del mundo y de lo que pasa allí fuera y dentro de nosotros lo que va a provocar un mayor o menor “sufrimiento” o estrés.
- **No todo estrés es “malo”**. Hay algunos acontecimientos que pasan en nuestras vidas que son muy positivos, pero que igualmente provocan un tipo de desequilibrio, y por tanto, un cierto tipo de estrés. Por ejemplo, pensemos en la alegría e ilusión de una boda y en todos los cambios que supone en la vida de las personas implicadas.
- Los efectos del estrés son **acumulativos**; y se van acumulando durante periodos grandes de tiempo, incluso de años. En muchas ocasiones no lograremos recuperar el equilibrio anterior, así que el vaso de nuestro estrés se va llenando gota a gota; de forma imperceptible hará mella en nosotros y en nuestra forma de comportarnos.

¿Y a nosotros, padres, en qué nos afecta todo esto?

Para empezar, nuestras familias son grupos humanos, pequeñas organizaciones, pequeñas empresas donde se viven muchas situaciones similares al mundo empresarial “real” y donde podemos aplicar toda una verdadera Gestión de Recursos Humanos (yo al menos, como profesor de cursos a empresas sobre esos temas y como padre y profesor de Escuelas de Padres, encuentro grandes paralelismos entre familia y empresa). Por otro lado, porque las investigaciones encuentran que los padres, y las madres, también sufren este síndrome. Yo creo que nos interesa estar al día.

✚ 1º.- Por nosotros, como familia:

Nuestra familia **ES** una pequeña gran empresa. Expectativas, motivación, incentivos, objetivos, disciplina, finanzas, tareas, roles, redes de comunicación, planificación, gestión del tiempo, dirección y liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones, riesgos, abandono y rotación, absentismo, compromiso, visión,... son palabras con valor propio en el mundo empresarial. Pero resuenan igual en el entorno familiar.

Las investigaciones encuentran algunos factores de las organizaciones (nuestras familias lo son, insisto...) que contribuyen a generar estrés entre sus miembros. Veamos como se traducen esos factores al ambiente familiar:

### **Sobrecarga:**

Hacemos muchas cosas; todos. Las mujeres trabajan fuera de casa, luego dentro de casa, pero también hay que mantener las relaciones familiares y sociales, y divertirse, y mantenerse en forma, e ir a las reuniones de padres en el colegio, ir a los partidos de nuestros hijos... Y nuestros

hijos pueden tener jornadas de casi 12 horas entre clases normales, clases particulares, clases complementarias, tareas, estudio y actividades.

Al mismo tiempo las cosas evolucionan, queremos un coche mejor, un vídeo de la última generación,... y todo eso no solo cuesta dinero, sino que introduce cambios en nuestras vidas, unos sutiles, otros no tanto. Con nuestros hijos ocurre algo parecido: cuando creemos que todo está controlado, que ya sabemos cuales son sus gustos, sus necesidades, sus formas de pensar,... van y nos sorprenden convirtiéndose en adolescentes, con otros problemas, otras necesidades, otras formas de relación... o nos sentimos como amenazados por su conocimiento académico superior al nuestro...

A veces “pensamos” que no podemos con la conducta de nuestros hijos, que son ingobernables, que no sabemos/no podemos hacer nada; o nos sentimos desbordados por las notas más bajas de lo que esperamos, y nos resulta muy cuesta arriba dedicar el tiempo necesario, o sobre todo, que nuestros hijos lo hagan para superar el escollo. Otras veces puede que nos dé miedo ir a hablar con tal o cual profesor, porque pensamos que no podemos controlar nuestra reacción o porque tendrá efectos negativos sobre nuestros hijos. O nos resulta imposible afrontar ciertas situaciones: las drogas, los problemas conyugales, los problemas financieros,...

Todo lo anterior puede suponer una sobrecarga, por la cantidad de cosas que tenemos que hacer y porque pensemos que no tenemos las habilidades suficientes para hacerlo.

Un amplificador exponencial de esta sobrecarga percibida es ese tótem de nuestra sociedad que llevamos en la muñeca: nuestro reloj. Sin el reloj es que casi no podríamos vivir; todo lo tenemos cronometrado, no hay margen para nada, y existe una sensación de urgencia, de mejor hoy que mañana, que la vida es muy corta... y corre corre ya han pasado las navidades, a preparar los carnavales, pero ya es la semana santa, y hay que reservar ya mismo el viaje del verano que nos vamos a quedar sin plazas...

En general poseemos mecanismos muy buenos para adaptarnos y sortear con éxito estos estresores. Sin embargo, la acumulación crónica, si no le damos posibilidad de descarga, y nuestra percepción de su amenaza puede dañar a nuestro sistema.

### **Empobrecimiento de la vida familiar:**

Una vida extremadamente aburrida, sin variaciones, sin ritos, donde todo es rutina, a la larga acaba produciendo estrés y creando un clima nefasto. La falta de refuerzo por las cosas bien hechas, que nadie le reconozca su esfuerzo cuando mantiene la casa limpia y hace esa comida, o cuando estudia un poco más que antes, o las horas que dedica al trabajo,... repercute en la insatisfacción de las personas de ese grupo. No dar oportunidades para desarrollar las propias habilidades.

### **Ambigüedad y conflicto de rol:**

La sociedad nos pide a los padres que adoptemos papeles diferentes que muchas veces resultan contradictorios o que entran en conflicto: tenemos que ser perfectos profesionales y padres perfectos. Esta presión la reciben de forma más dramática las mujeres. Pero encima no está bien

definido qué es ser padre, qué es ser hijo. Y entramos en ruedas de confusión: ¿Padre o amigo?, ¿autoridad o libertad?, etc. El papel de madre queda difuminado, y se traslada hacia el de mujer trabajadora y liberada. El papel del padre igualmente se traslada hacia la participación en las tareas domésticas y la educación de los hijos.

Es importante no perder de vista que estos factores de ambigüedad y conflicto son los que mayor repercusión tienen sobre el estrés y el burnout en las organizaciones.

Otros factores relacionados con el estrés pueden ser los estilos parentales de dirección que empleamos en la familia, los problemas de comunicación, la forma en que gestionamos los conflictos, la cantidad y calidad del apoyo que nos damos unos a otros dentro de la familia y del apoyo social con que contamos fuera de la familia (parientes, amigos, vecinos,...). Deberíamos tomar nota de que el humor es un elemento protector y reductor contra el estrés, un verdadero lubricante de las relaciones humanas, barato y muy eficaz.

**+** 2°.- Por nuestros profesores.

Quiero decir, por los profesores de nuestros hijos. Ellos son unos firmes candidatos a padecer este síndrome, y por tanto, a que su estrés repercuta negativamente no sólo en ellos mismos sino en el servicio que prestan. Los profesores atienden a otras personas, muchos sienten que están sobrecargados y que las exigencias del sistema educativo desborda su habilidades (sienten que tienen que ser expertos, madres, padres, psicólogos, pedagogos, trabajadores sociales, amigos y compañeros, policías, formadores, instructores, ... todo a una), han perdido mucho apoyo y reconocimiento social, su carrera profesional es muy limitada, les abrumba la creciente burocracia, ...

Es verdad que como padres una de nuestras primeras obligaciones es velar por la calidad de la enseñanza, y exigir la mayor cualificación profesional de nuestros profesores en todos sus aspectos. Pero también es cierto que debemos prestar apoyo social, reconocer y valorar su trabajo, destensar y facilitar la comunicación con ellos.

**+** Hay otras razones que nos deberían animar a profundizar en este síndrome: las familias que cuidan a algún pariente con enfermedades terminales, degenerativas, oncológicas, de salud mental, toxicomanías, estrés postraumático, etc. tienden a desarrollar el síndrome del quemado.

Además, nuestro propio trabajo pudiera colocarnos en la lista de víctimas potenciales del síndrome.

Y por fin, siempre seremos usuarios de servicios donde nos atienden otras personas y donde nuestra actitud hacia ellas tiene un papel importante en acabar quemándolos o en protegerlos del síndrome.

¿Hay solución?

La hay, pero no es sencilla, pues afecta tanto al plano individual (orgánico y psicológico) como al de la organización o grupo. Tanto en el plano preventivo como en el palitativo o “curativo” el primer paso es aparentemente sencillo: pararse y darse cuenta de las cosas que nos están pasando; y plantearnos el acudir al profesional que nos pueda ayudar.

Individualmente podemos hacer cosas que nos van a proteger contra sufrir más estrés de lo necesario, y que ayudarán a reducir sus efectos. Ya lo hemos oído muchas veces: hacer ejercicio físico, mantener una alimentación sana y equilibrada, revisar nuestros valores, potenciar la comunicación profunda y la superficial, permitirnos la risa, dedicar tiempo para el ocio y organizar nuestro tiempo libre para disfrutar y descansar, esforzarnos por mantener un pensamiento positivo que se centre en buscar soluciones y que no rumie los problemas, y también, convencernos de que podemos ser felices.

#### Cuadro 1

Efectos directos que el estrés puede tener sobre el organismo.

hipertensión,  
nivel de colesterol,  
asma,  
alergias,  
afecciones dermatológicas,  
quejas de fatiga crónica,  
trastornos del sueño,  
dolores frecuentes de cabeza y estómago,  
dolores musculares,  
úlceras,  
desórdenes gastrointestinales,  
alteraciones menstruales,  
cambios en la reactividad del sistema inmunológico,  
pérdida o aumento de peso.

AUTOR: José Ángel López Fernández

[jalopez@cop.es](mailto:jalopez@cop.es)

<http://www.cop.es/colegiados/T-00921/jal.htm>