

**Título: Estado, trabajo y salud mental**

**Mesa N°1:** Coord. Dra. Albina Pol (ITP, UNCuyo-CONICET); Dra. María Laura Raía (FCPYS- UNCuyo) y Lic. Virginia Alonso (FCPYS, UNCuyo- CONICET)

**Autores:** Dra. Roxana Marsollier, CONICET – UNCUYO, roxana.marsollier@fce.uncu.edu.ar; Prof. Cristián Expósito, UNCUYO

**Palabras Clave:** desgaste profesional, calidad de vida laboral, riesgos psicosociales, empleo público, salud mental

**Resumen:**

La presente comunicación se inscribe en la línea de estudios sobre calidad de vida laboral en los organismos públicos que se viene desarrollando desde 2006 en nuestro contexto provincial, desde una perspectiva psicosocial. El objetivo propuesto es identificar distintos factores personales, grupales y organizacionales que inciden de manera negativa en el rendimiento de los empleados públicos, afectando tanto su salud mental como sus niveles de compromiso laboral y consecuentemente, de eficacia organizacional. La investigación constituye un importante aporte al estudio de los organismos públicos, en el marco de los procesos de modernización del Estado, especialmente en lo concerniente a políticas de recursos humanos. Se trabajó con una muestra de 147 empleados que se desempeñan en trabajos administrativos en una organización gubernamental de Mendoza. El diseño metodológico es mixto, ya que amalgama una instancia cuantitativa y otra cualitativa. El análisis cuantitativo, buscó conocer distintos indicadores estadísticos que miden factores tales como somatizaciones vinculadas al estrés laboral y niveles de desgaste profesional. En este artículo se presentan algunos resultados sobre síntomas psicossomáticos declarados por los participantes así como los niveles de cansancio emocional, cinismo y autoeficacia laboral que caracterizan la muestra y dan cuenta de los niveles de desgaste profesional según el *Maslach Burnout Inventory – General Survey* (Schaufeli, et al.1996). Por su parte, la instancia cualitativa, se orientó a la comprensión de las posibles razones que subyacen a la problemática del desgaste laboral, a partir de una lectura de las representaciones sociales asociadas con el empleo público y la valoración social de la actividad estatal. Los resultados obtenidos permiten delinear el perfil en cuanto a riesgos psicosociales asociados al trabajo público. A su vez, los datos obtenidos constituyen un valioso aporte a los gestores institucionales, en tanto proporcionan un sustento científico a la toma de decisiones sobre estrategias centradas en la prevención e intervención psicosocial que permitan elevar los niveles de calidad de vida laboral en el trabajo público.

**Introducción**

La presente investigación se inscribe en una línea de estudios vinculados a la calidad de vida laboral en el empleo público, en la Provincia de Mendoza, Argentina; aspecto que reviste gran importancia en los procesos de transformación del Estado, especialmente, en cuanto a nuevas políticas de gestión de recursos humanos.

Así, nuestro estudio tuvo por finalidad poder elaborar un mapeo de condicionantes personales, grupales y organizacionales asociados con el empleo estatal que median los niveles de satisfacción/insatisfacción laboral. Nos centraremos en aquellos factores que

inciden de manera negativa en el rendimiento de los empleados públicos, buscando analizar el impacto de los mismos tanto en su salud mental como en su rendimiento y compromiso laboral; situación que consecuentemente, deja huellas en la eficacia y calidad organizacional.

En las páginas siguientes desarrollaremos tres aspectos asociados al malestar de los empleados públicos:

En primer lugar, analizaremos aquellas manifestaciones psicósomáticas (problemas posturales, cansancio general, mal humor, etc.) que pueden llegar a incidir en la calidad de vida laboral de las personas y que son fruto de condiciones físicas, psíquicas o sociales que actúan como estresores permanentes en el quehacer cotidiano.

En segundo lugar, presentamos los niveles de desgaste profesional mediante la evaluación del síndrome de *Burnout*, que nos permite identificar los niveles de cansancio emocional, cinismo y eficacia profesional que presentan los participantes del estudio.

En tercera instancia, analizamos algunas representaciones sociales que los empleados coligal trabajo en el Estado y que podrían actuar reforzando el imaginario colectivo con concepciones estereotipadas sobre el desempeño de lo público.

Cabe señalar que el estudio efectuado presenta una perspectiva psicosocial, entendiendo por ello, que se parte de las percepciones y autopercepciones que cada participante tiene de su ambiente laboral y de sí mismo en un determinado puesto de trabajo.

## **Marco de referencia**

### *Los riesgos psicosociales en el trabajo*

Los factores psicosociales son definidos por Gil Monte (2009) como aquellas condiciones de organización del trabajo, contenido del puesto de trabajo y de la tarea y otros factores del entorno que afectan el desempeño y la salud de las personas. Cuando la incidencia de estos factores es negativa, es decir, son perjudiciales para la salud y bienestar de los trabajadores, hablamos de riesgos psicosociales.

La noción de riesgos psicosociales asociada a los contextos de trabajo es propio del mercado laboral de nuestros días. De esta manera las constantes transformaciones del mercado, el ritmo acelerado de los avances tecnológicos, la inestabilidad y el desempleo laboral, entre otros son responsables de una creciente incertidumbre y se convierten en verdaderos estresores que condicionan la salud física y psíquica de las personas así como también su desempeño y la calidad organizacional.

### *Generadores de estresores en el empleo público*

La actividad estatal presenta así, connotaciones propias que la distinguen de cualquier trabajo en el sector privado. Una de ellas es su estructura como organización burocrática mecanicista (Minztberg, 2002).

Sin embargo, se observa en nuestros organismos públicos que este tipo de estructura ya ha perdido su sentido original weberiano de organización racional y de adecuación de los medios a sus fines. Así, desde la experiencia, se le atribuye al término connotaciones negativas, asociándose este vocablo básicamente con lentitud e ineficiencia, tareas rutinarias y altamente especializadas, que otorgan monotonía al trabajo. A ello se suma un exagerado apego a las normas y reglamentos, excesivo formalismo administrativo y de los canales de comunicación, dificultades en las relaciones humanas, falta de control y una profunda resistencia al cambio, entre otros aspectos, lo que causa el inicio de procesos de desgaste laboral en este tipo de organizaciones burocráticas (Winnubst, 1993; Gil Monte y Peiró, 1997). En este sentido, el término más ajustado a la estructura organizativa sería la burocratización del sistema.

#### *Modelo de Demandas y Recursos laborales*

Una de las líneas teóricas más importantes en la explicación del bienestar o malestar en el trabajo es el modelo de recursos y demandas laborales. En el contexto de trabajo es posible identificar distintos factores que resultan conflictivos y estresantes, que pueden ser percibidos por los empleados como demandas laborales. Cifre, Salanova y Ventura (2009) sostienen que dichas demandas pueden corresponder a la propia tarea, al clima laboral o ambiente social o bien pertenecer a la estructura organizacional. Así, las demandas de la propia tarea, más próximas a la persona, aluden a la carga cuantitativa y cualitativa del trabajo, ambigüedad de rol, rutinización de las tareas, entre otros aspectos. Por su parte, las demandas del contexto social están ligadas al clima de trabajo en tanto los conflictos interpersonales o bien problemáticas a nivel grupal más complejas tales como el *mobbing* –acoso moral en el trabajo– o el *burnout* –desgaste profesional–. Finalmente, las demandas organizacionales tienen su núcleo en los cambios estructurales o procesuales (por ejemplo, cambios tecnológicos) que influyen en el desempeño del trabajador.

Estas demandas del contexto suelen ser percibidas como estresores por quienes se desempeñan laboralmente en sus filas. De hecho, el término estrés, parece estar asociado directamente con el trabajo, aunque también se manifiesta en otros ámbitos de la vida (personal, familiar, etc.). Si pensamos brevemente en lo que significa el término estrés, rápidamente lo asociaremos con situaciones incómodas o negativas. Sin embargo, el estrés es parte de la vida cotidiana y puede tener un impacto positivo también, de hecho, es el estrés el que nos motiva y mueve, cuando estos estresores del medio se nos presentan como verdaderos retos o desafíos a cumplir. Así, cuando las capacidades de las personas superan el desafío que le presenta el medio externo y salen airoso, esto refuerza su autoeficacia y su autoestima. Por el contrario, cuando las personas se sienten superadas por estas situaciones, es decir, que sus recursos personales resultan insuficientes para afrontar el estresor, surgen la fatiga, la ansiedad y la frustración (Melgosa, 1994) que activan otros mecanismos que dan por resultados el distrés o estrés negativo.

#### *Síntomas psicósomáticos*

Hay distintos síntomas psicossomáticos que pueden estar alertando sobre lo que sucede a las personas en sus trabajos. Los síntomas psicossomáticos aparecen ante las situaciones de estrés. Son definidos como dolencias físicas o enfermedades en las que están involucrados procesos emocionales y factores psicológicos (Wimbush y Nelson, 2000; cit. en González Ramírez y Hernández, 2006). Según el modelo propuesto por Lázarus (2000) el estrés aparece cuando la persona evalúa como excesivas para sus recursos emocionales propios a las demandas del ambiente laboral y considera que sus estrategias de afrontamiento no son suficientes para superar las mismas.

En aquellos casos donde las personas no cuentan con estrategias adecuadas para afrontar los problemas y resolver los conflictos que se les presentan en el contexto laboral, se desarrollan los procesos de estrés. De no ser superados los estresores que ocasionan estos cuadros, es posible que los mismos perduren en el tiempo, dando origen a estados de estrés crónico.

#### *Acerca del burnout*

A mediados de la década de los 70, se asoció la idea de estrés crónico con la generación de un cuadro de desgaste extremo al que se lo denominó Síndrome de *burnout* (Freudenberger, 1974). Para este autor, el síndrome es un estado de frustración al que llegan las personas por una entrega excesiva al trabajo, cuando el contexto no ofrece el esperado refuerzo. Tiempo después, Maslach y Jackson (1986) plantean que el *burnout* es un proceso en el cual se van socavando las reservas físicas y emocionales de las personas, lo que las lleva a generar una desvinculación emocional de la realidad que los atormenta, desarrollándose como consecuencia, un sentimiento de inadecuación y falta de realización personal.

El síndrome de *burnout* tuvo un alto impacto en las investigaciones científicas y fue abordado en prácticamente todos los contextos laborales y culturales, por considerarse uno de los daños psicossociales más importantes de nuestro tiempo (Salanova, 2006) y una problemática transcultural (Salanova y Llorens, 2008).

En poblaciones como la que nos ocupa, el empleado público, el síndrome de *burnout* se caracteriza por elevados niveles de Cansancio emocional y aparece un factor asociado al distanciamiento mental con el propio trabajo, denominado Cinismo (Maslach, Jackson y Leiter, 1996). A ello se suma un sentimiento de baja eficacia profesional, es decir, la persona ya no confía en sus propias habilidades y recursos personales para realizar el trabajo de manera adecuada (Salanova y Llorens, 2011).

El síndrome no surge de un momento para otro y realmente, representa un cuadro grave. Como anticipamos, el *burnout* tiene como antecedentes cuadros de estrés crónico que no han sido resueltos. Además, el síndrome en sí mismo, implica un proceso que se desarrolla paulatinamente, donde se manifiestan distintas etapas. Según Edelwich y Brodsky (1980), en este proceso se pueden identificar cuatro etapas: entusiasmo, estancamiento, frustración y apatía.

La primera de ellas corresponde a una fase de entusiasmo donde la persona se siente satisfecha con la organización, con su trabajo y consigo misma.

Le sigue la fase del estancamiento, cuando la persona comienza a darse cuenta que las cosas no son en realidad como él las veía. Surgen dificultades con jefes, compañeros, con la tarea propia, etc. En realidad esta fase es positiva en tanto es más realista que la anterior, pero puede convertirse en la antesala del desgaste.

La tercera fase es la de frustración. Aquí comienzan a aparecer manifestaciones psicosomáticas, el sujeto está desmotivado y decae el desempeño laboral. La frustración, la irritación y el cinismo comienzan a manifestarse, así como también, la necesidad de evasión (uso de fármacos, alcohol, diversiones, etc.).

Por último, la cuarta fase es la de apatía y representa al *Burnout* ya instalado. La nota característica de esta etapa es la desesperanza (Bosqued, 2008).

Tanto el burnout, como el estrés y los síntomas psicosomáticos forman parte de la vida cotidiana en las organizaciones. El fortalecimiento de las estrategias personales de afrontamiento, así como la redefinición de los condicionantes organizacionales que actúan como estresores, son un aspecto a considerar en pro de la salud laboral y la construcción de organizaciones saludables.

## Metodología

### *Diseño e Instrumentos*

Se utilizó un diseño metodológico mixto que incluye una instancia cuantitativa y otra cualitativa, mediante la aplicación de un cuestionario semiestructurado. La instancia cuantitativa permite conocer datos sociodemográficos (sexo, edad, nivel de instrucción, etc.) y situacionales (tipo de contratación, puesto laboral, carga horaria, etc.). Por otra parte, se efectuaron mediciones referidas a síntomas psicosomáticos y el test específico para medir *burnout*, el conocido MBI -*Maslach Burnout Inventory - General Survey* (Schaufeli et al., 1996). En la instancia cualitativa se utilizaron herramientas destinadas a conocer las representaciones sociales vinculadas al empleo público, según las nociones de Abric (2001). En este caso se presentan los resultados categorizados de una pregunta abierta y de la aplicación de la técnica asociación libre de palabras.

### *Muestra*

Los organismos públicos son instituciones de difícil acceso para la realización de estudios psicosociales vinculados a la calidad de vida laboral de sus empleados. Por ello, se trabajó con un muestreo intencional, el cual quedó conformado por 147 empleados de un organismo público de la Provincia de Mendoza, Argentina; cuya identidad se preserva por cuestiones de confidencialidad. La muestra se compone por un 48,3% de mujeres y un 51,7% de hombres, de distintos niveles jerárquicos (jefes y no jefes) y condición laboral (planta permanente y contratados). La muestra se desempeña básicamente en trabajos administrativos. La edad de los participantes oscila entre los 22 y 69 años, con un promedio de 43,88 años (DE=11,95). La antigüedad es 16,07 años promedio como empleado en el Estado (DE=10,95), con una media de 12,80 años ocupando el mismo puesto laboral (DE=10,90).

## Resultados

Exponemos brevemente los principales resultados en cuanto a síntomas psicosomáticos y niveles de desgaste laboral, así como de las principales representaciones sociales asociadas al empleo público.

### *Síntomas psicosomáticos más relevantes*

En cuanto a los síntomas psicosomáticos, los aspectos más destacados indican distintos problemas de tipo ergonómico, es decir, vinculados con el trabajo de oficina, tales como problemas posturales (el 47,1% de los encuestados dice padecerlos), dolor de espalda (39,3%), entre los de mayor importancia. También se señalan en menor proporción sensación de estrés (33,6%) y cansancio general (26,4%), seguidos de otros malestares tales como la ansiedad, dolor de cabeza, jaquecas, malhumor, trastornos digestivos y de sueño en menor proporción.

### *Niveles de burnout según el MBI*

En relación con los niveles de *burnout*, las mediciones efectuadas según el MBI presentan los siguientes resultados:

Tabla 1. Frecuencia absoluta y porcentaje por dimensión y rango (alto, medio, bajo) del MBI

Subescalas	Nivel	F	%	Acumulado
Cansancio emocional	Bajo	45	30,6	30,60
	Medio	50	34,0	64,60
	Alto	52	35,4	100,00
Cinismo	Bajo	54	36,7	36,70
	Medio	46	31,3	68,00
	Alto	47	32,0	100,00
Eficacia profesional	Bajo	49	33,3	33,30
	Medio	42	28,6	61,90
	Alto	56	38,0	100,00

Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis efectuado con el SPSS.

Como puede observarse, la muestra se distribuye aproximadamente en tercios, en los distintos niveles de desgaste. El subgrupo que nos ocupa, son aquellos que presentan altos niveles de cansancio emocional (35,4%), alto cinismo (32%) y baja eficacia profesional (33,3%) (ver gráfico 1).

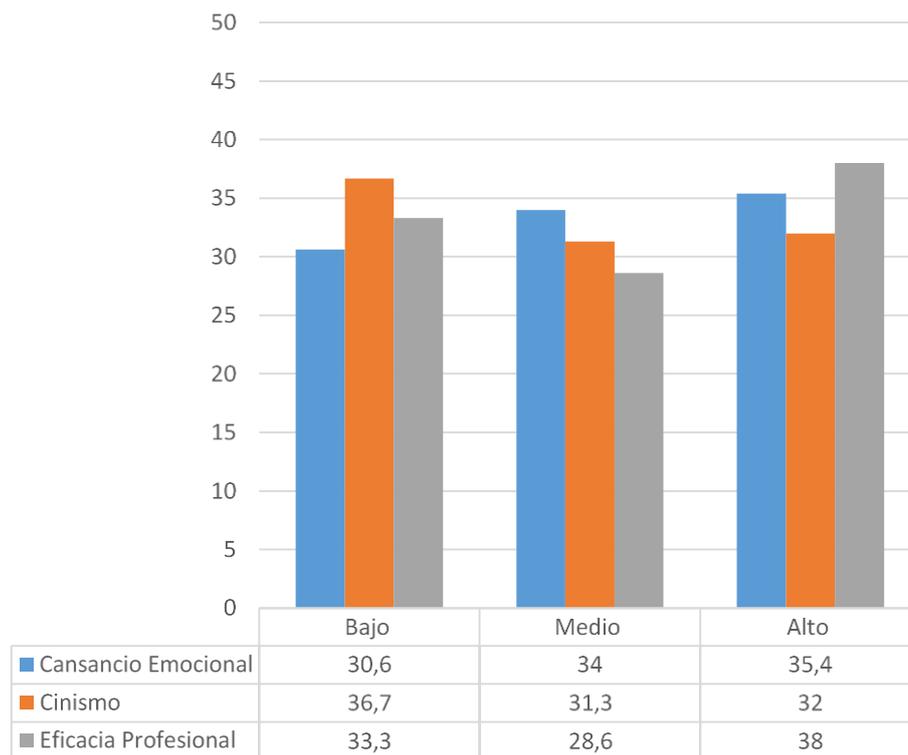


Gráfico 1. Niveles de burnout por dimensión y rango (alto, medio, bajo) según MBI

Estos valores, si bien no representan el perfil general del grupo, es un resultado interesante, ya que nos permite concluir que alrededor de un tercio de la muestra presenta al menos algún indicador de desgaste.

#### *Lecturas cualitativas*

En cuanto al análisis de representaciones sociales vinculadas al empleo público, se trabajó en la elaboración de categorías *a posteriori*, basadas en las respuestas obtenidas a la siguiente pregunta: ¿Qué concepto cree usted que tiene la gente en general sobre el empleado público?

Los datos obtenidos muestran una marcada tendencia a evaluar de manera negativa o mediocre el desempeño del sector. Observamos así que el 77,7% de los encuestados percibe que la sociedad tiene una idea negativa o mediocre del empleo público, a un 16,6% le es indiferente y sólo el 5,7% piensa que el desempeño estatal es positivo. Esta percepción predominantemente negativa, se adjudica al prejuicio social existente sobre el empleo público (33,3%) y a la burocratización del sistema (29,0%).

Esta concepción también se pone de manifiesto al contestar sobre las representaciones del propio trabajo, obtenidas mediante la asociación libre de palabras a la frase: “Yo trabajo en el Estado”. Se observa que un 40,0% de los empleados lo asocia con aspectos personales agrupados en la categoría “proactividad” (e.g. compromiso, responsabilidad, etc.) mientras que el 30,9% lo asocia con la categoría “corrupción” (e.g. corrupción, privilegios, acomodados, etc.), como las respuestas más representativas.

## Reflexiones finales

Los resultados obtenidos, no pueden ser generalizados, simplemente adquieren sentido y significado en el contexto de investigación. Conocer las principales problemáticas psicofísicas que podrían asociarse a cuadros de estrés o *burnout*, así como también los niveles de cansancio emocional, cinismo y sentimientos de eficacia profesional, son insumos valiosos, pues permitirán la toma de decisiones fundadas orientadas a la gestión estratégica de mejoras de la calidad de vida organizacional. De esta manera, la detección de los riesgos psicosociales en el trabajo así como sus niveles de intensidad, ameritan trabajar en la planificación de estrategias preventivas y correctivas orientadas a mejorar la salud psicofísica de los empleados, a la vez que fortalecer a la organización.

Por otra parte, las representaciones sociales negativas del empleo público, son coherentes y consecuentes con los indicadores de estrés y desgaste encontrados. Este dato es por demás interesante ya que esta percepción predominantemente negativa se convierte en un estresor más que teñirá no sólo el desempeño de las personas sino que también refuerza la construcción colectiva de las representaciones sociales del Estado. De aquí la importancia de trabajar en la revalorización del trabajo estatal, como una estrategia clave en el diseño de nuevas políticas de gestión de recursos humanos.

## Referencias Bibliográficas

- Abric, J. (2001). *Prácticas sociales y representaciones*. México: Ed. Coyoacán.
- Bosqued, M. (2008) *Quemados. El síndrome del burnout. Qué es y cómo superarlo*. Barcelona: Paidós
- Cifre, E.; Salanova, M. y Ventura, M. (2009) Demandas y recursos del ambiente de trabajo. En Salanova, M. *Psicología de la Salud Ocupacional*. Madrid: Síntesis
- Edelwich, J. y Brodsky, A. (1980) Burnout: Stages of disillusionment in the helping professions. En Manassero, M. A. y col. (1994). *Burnout en profesores: impacto sobre la calidad de la educación, la salud y consecuencias para el desarrollo profesional. Memoria final de investigación*, Madrid: MEC-CIDE.
- Freudenberger, H. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Gil Monte, P. y Peiró, J. M. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo*. Madrid: Síntesis Psicología.
- Gil-Monte, P. R. (2009). Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. *Revista Española de Salud Pública*, 83(2), 169-173.
- González Ramírez, M. T. y Hernández, R. L. (2006). Síntomas psicósomáticos y teoría transaccional del estrés. *Ansiedad y estrés*, 12(1).

- Lazarus, R. S. (2000). *Pasión y razón. La comprensión de nuestras emociones*. Barcelona: Paidós.
- Maslach, C. y Jackson, S. (1986). The Burnout Research in the Social Services: A Critique. Special issues: Burnout among Social Workers. *Journal of Occupational Behaviour*, 1: 95-105.
- Maslach, C., Jackson, S. y Leiter, M. (1996). *The Maslach Burnout Inventory Manual*. (3a. Ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Melgosa, J. (1994). *Sin estrés!* Editorial Safeliz.
- Mintzberg, H. (2002). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- Salanova, M. (2006) Medida y evaluación del burnout, nuevas perspectivas. En P., Gil-Monte, M., Salanova, J., Aragón y W. Schaufeli. (eds.). *El síndrome de quemarse por el trabajo en Servicios Sociales* (pp. 27-43). Castelló de la Plana, Castellón, España: Universitat Jaume I
- Salanova, M. y Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout. *Papeles del Psicólogo*, 29 (1), 59-67.
- Salanova, M. y Llorens, S. (2011). Hacia una perspectiva psicosocial del burnout: Cuando el trabajo «nos» quema. En E. Agullo, J. L. Álvaro, A. Garrido, R. Medina e I. Schweiger (Eds.). *Nuevas formas de organización del trabajo y la empleabilidad* (pp. 271-296). Oviedo, España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Oviedo.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C., y Jackson, S. E. (1996). The Maslach Burnout Inventory: General Survey (MBI-GS). En: Maslach, C., Jackson, C. y Leiter, M. (Eds.), *The Maslach Burnout Inventory Manual* (3ª ed., pp. 19-26). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Winnubst, J. (1993). Organizational structure, social support, and burnout. En W.B. Schaufeli, C.; Maslachy T. Marek (Eds.), *Profesional Burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 151-162). Londres: Taylor & Francis.