



## Artículo

---

### ***Burnout syndrome: ¿síndrome de quemarse por el trabajo, desgaste profesional, estrés laboral o enfermedad de Tomás?***

---

### ***Burnout syndrome: work burnout, professional exhaustion, job stress, or thomas' illness?***

**PEDRO R. GIL-MONTE**

Departamento de Psicología Social y de las Organizaciones. Facultad de Psicología. Universidad de Valencia

---

#### **RESUMEN**

El objetivo de este estudio es propugnar la importancia y necesidad de utilizar una denominación única para aludir en español a la patología denominada en inglés “*burnout syndrome*”. Con tal fin se realiza una revisión de la literatura que lleva a concluir que existen al menos diecinueve denominaciones diferentes en español para aludir a un mismo fenómeno. Esta situación está generando confusión entre los profesionales y académicos de habla hispana para el diagnóstico y la identificación de la patología. Se elabora una taxonomía sobre esas denominaciones distinguiendo tres categorías: denominaciones basadas en la traducción literal del término original anglosajón *burnout*, denominaciones que toman como referencia el contenido semántico de la palabra, y denominaciones basadas en la sinonimia con estrés laboral. Se discute sobre las ventajas e inconvenientes de las denominaciones de cada grupo. El estudio concluye ofreciendo las ventajas que supone utilizar la denominación “síndrome de quemarse por el trabajo” frente a denominaciones alternativas.

#### **ABSTRACT**

The purpose of this study is to advocate the relevance and need of having just one term in Spanish to refer to the disorder called “burnout syndrome” in English. Thus, a review of the literature was carried out, resulting in at least nineteen different names for the same concept. This sows confusion amongst the Spanish speaking professionals and scholars, particularly at the time of diagnosing and identifying the syndrome. A taxonomy of terms is worked out according to three categories: terms based on the literal translation from the English word “burnout”, terms based on the meaning of the word, and terms based on synonyms of “work stress”. Pros and cons of the different names within each category are discussed. Finally, the

paper highlights the advantages of using the term “syndrome de quemarse por el trabajo” [syndrome of burnout because of work] vis-à-vis the other choices.

### **PALABRAS CLAVE**

Síndrome de quemarse por el trabajo, Estrés laboral, Calidad de vida laboral, Riesgos psicosociales en el trabajo, Estigma.

### **KEY WORDS**

Burnout, Job stress, Quality of work life, Psychosocial risk in the workplace, Social stigma.

Los conceptos son unidades de pensamiento que abarcan las características comunes asignadas a los objetos y no están vinculados a determinadas lenguas, aunque reciben la influencia social y/o cultural de cada momento (Arntz y Picht, 1995). La psicología cognitiva ha puesto de relieve la importancia que los conceptos tienen en la organización de nuestro conocimiento. Los

conceptos son elementos clave para la comprensión de los fenómenos, pues delimitan su extensión, nos ayudan a entender lo que son y lo que no son.

Los términos son unidades de forma y de contenido que pertenecen al sistema de una lengua determinada. Junto con los conceptos, los términos desempeñan una

función relevante para el conocimiento, pues al formar parte de un sistema lingüístico estructurado, dentro del cual ocupan un determinado nivel y están relacionados con otros términos, participan en la construcción del discurso. Una denominación es la designación de un concepto en el lenguaje especializado, formada al menos por un término, que sirve tanto para designar objetos materiales como objetos no materiales. Por tanto, la denominación de los fenómenos es un referente fundamental para comprenderlos y caracterizarlos.

El lenguaje científico se relaciona sobre todo, y de manera especial, con la función representativa del lenguaje. Su fin más importante es transmitir conocimientos. Para alcanzar este fin la precisión constituye la cualidad más importante del lenguaje científico. Esta característica del lenguaje científico está relacionada en buena medida con la precisión de los términos empleados para la elaboración del mensaje, y peligra tanto más cuanto mayor sea la sinonimia, la polisemia, y la homonimia que contengan esos términos (Gutiérrez, 1998). En la medida en que un fenómeno es conceptualizado de manera unívoca la comunicación entre diferentes investigadores se hace fluida y su contribución en la investigación de ese fenómeno adopta patrones sinérgicos. Por el contrario, diferentes denominaciones para un mismo fenómeno, aunque se realice a través de sinónimos, puede llevar a la idea de que se trabaja sobre cosas diferentes y puede generar un debate de partida sobre cuál es la denominación más acertada. Este debate dificulta la investigación y la integración de conocimientos en un campo de estudio.

Entre los riesgos laborales de carácter psicosocial de especial relevancia en la

actualidad se encuentra el síndrome de quemarse por el trabajo (*burnout*), una de las principales causas de accidentabilidad y absentismo entre los profesionales de servicios. Este fenómeno es uno de los principales objetos de estudio de la Psicología, como lo demuestra el hecho, entre otros, de que la "Society for Industrial and Organizational Psychology" (SIOP), una de las más prestigiosas asociaciones internacionales de psicólogos del trabajo y de las organizaciones, haya incorporado a sus áreas de interés el término "*burnout*" (quemarse por el trabajo) concediéndole un estatus similar al de otras áreas o temas de estudio relevantes para la psicología del trabajo y de las organizaciones como son el absentismo, los procesos grupales, la selección de personal, la cultura y el clima organizacional, el estudio de las competencias y actitudes en el lugar de trabajo, la evaluación de personal, el análisis de puestos, los estudios sobre liderazgo, el desarrollo organizacional, etc.

El síndrome de quemarse por el trabajo se define como una respuesta al estrés laboral crónico caracterizada por la tendencia de los profesionales a evaluar negativamente su habilidad para realizar el trabajo y para relacionarse con las personas a las que atienden, por la sensación de estar agotados a nivel emocional, por el desarrollo de sentimientos negativos, y de actitudes y conductas de cinismo hacia las personas destinatarias del trabajo, que son vistas de manera deshumanizada debido al endurecimiento afectivo del profesional. El síndrome de quemarse por el trabajo no debe identificarse con estrés psicológico, sino que debe ser entendido como una respuesta a fuentes de estrés crónico (estresores) que se originan en la relación profesional-cliente, y en la relación profe-

sional-organización. La necesidad de estudiar el síndrome de quemarse por el trabajo viene unida a la necesidad de estudiar los procesos de estrés laboral, así como al hincapié que las organizaciones han hecho sobre la necesidad de preocuparse más de la calidad de vida laboral que ofrecen a sus empleados. Actualmente, resulta necesario considerar los aspectos de bienestar y salud laboral a la hora de evaluar la eficacia de una determinada organización, pues la calidad de vida laboral y el estado de salud física y mental que conlleva tiene repercusiones sobre la organización (v.g., absentismo, rotación, disminución de la productividad, disminución de la calidad, etc.) y sobre la sociedad en general.

La revisión sobre los términos y denominaciones utilizadas para aludir al síndrome de quemarse por el trabajo nos lleva a la conclusión que nos encontramos en una situación en la que concurren muchos de los problemas que deben evitarse en el lenguaje científico, pues la expresión original anglosajona "*burnout syndrome*" ha sido traducida de diferentes formas al español, lo que ha originado que existan diferentes denominaciones para un mismo fenómeno. Si bien la mayoría de los autores de habla hispana emplean en sus estudios la denominación original, de manera que hablan del "síndrome de burnout", también es frecuente que se maneje indistintamente en el título y a lo largo del estudio la denominación síndrome de burnout y la denominación en español que el autor ha decidido utilizar para denominarlo. Esta situación causa desconcierto en algunas personas interesadas en conocer el fenómeno debido a que les dificulta la tarea de entender qué es el síndrome de quemarse por el trabajo y que no es, en qué se diferencia el síndrome de quemarse

por el trabajo de otras patologías afines o con nombres similares (v.g., aburrimiento, agotamiento, cansancio, desgaste, depresión, estrés, fatiga, etc.), y qué vacío viene a cubrir entre las patologías con origen en los riesgos laborales de carácter psicosocial. Y en cualquier caso, siempre genera una duda: ¿cómo denominar a esta patología?

La literatura nos ofrece al menos diecisiete denominaciones diferentes en español para el fenómeno, si bien algunas de ellas presentan una gran similitud. Considerando ese grado de similitud las denominaciones pueden ser clasificadas en tres grupos. Un primer grupo recogería las denominaciones que toman como referencia para la denominación en español el término original anglosajón *burnout*. En este grupo de denominaciones se habla de: síndrome de quemarse por el trabajo (Gil-Monte y Peiró, 1997; Gil-Monte, 2002a; Gil-Monte, 2002b), síndrome de estar quemado en el trabajo (Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró y Grau, 2000), síndrome de quemarse en el trabajo (Guillén y Santamaría, 1999; Manassero, García, Vázquez, Ferrer, Ramis y Gili, 2000), síndrome de estar quemado (Da Silva, Daniel y Pérez, 1999; Durán, Extremera y Rey, 2001; Flórez, 1994; López, Martín, Fuentes, García, Ortega, Cortés y García, 2000; Manzano y Ramos, 2000), síndrome del quemado (Chacón, Vecina, Barrón y De Pául, 1999; De la Fuente, De la Fuente y Trujillo, 1997; Fuertes, Martínez, Cantizano, Gándara y De la Cruz, 1997; López et al., 2000), estar quemado (Olmeda, García y Morante, 1998; Prieto, Robles, Salazar y Daniel, 2002; Quevedo-Aguado, Delgado, Fuentes, Salgado, Sánchez, Sánchez y Yela, 1999), y quemazón profesional (Aluja, 1997), aludiendo incluso al nivel

de quemazón que presentan los sujetos de la muestra (Martín, Viñas, Pérez, Luque y Soler, 1997).

Un segundo grupo recoge aquellas denominaciones que optan por una vía alternativa a la traducción literal. Son denominaciones que se caracterizan por tomar como referencia el contenido semántico de la palabra, o el contenido de la patología, en lugar de una traducción más o menos literal del término anglosajón, de manera que junto al término original emplean la denominación: desgaste psicológico por el trabajo (García, Sáez y Llor, 2000), desgaste ocupacional (López, 1996), desgaste profesional (Arón y Milić, 2000; Capilla, 2000; Da Silva et al., 1999; Livianos, De las Cuevas y Rojo, 1999; Mingote, 1998; Moreno-Jiménez, Garrosa y González, 2000; Olivar, González y Martínez, 1999; Olmeda et al., 1998; Prieto et al., 2002; Segarra y Garrido, 2000), agotamiento profesional (Belloch, Renovell, Calabuig y Gómez, 2000; Díaz e Hidalgo, 1994; Montesdeoca, Rodríguez, Pou y Montesdeoca, 1997), agotamiento laboral (Manassero, Ferrer, Vázquez, Gili, Simó y Bes, 2000), y síndrome de cansancio emocional (García, Sobrido, García, Raña y Saleta, 1999).

Por último, un tercer grupo recogería aquellos estudios en los que se considera que el síndrome de quemarse por el trabajo es sinónimo de estrés laboral, y por lo tanto es posible denominarlo como: estrés crónico laboral asistencial (Manzano, 2001), estrés laboral asistencial (Arranz, Torres, Cancio y Hernández, 1999; Carretero, Oliver, Toledo y Regueiro, 1998; Montalbán, Bonilla e Iglesias, 1995), estrés profesional (Aluja, 1997), o estrés laboral (Fuertes et al., 1997; García et al., 1999).

El número de denominaciones se puede ampliar a diecinueve al incluir la denominación “síndrome del empleado” ofrecida en la página web de la Universidad de California (<http://danr.ucop.edu/ag-labor/Spanish-dictionary.pdf>), y la denominación “enfermedad de Tomás o síndrome de Tomás” (Meeroff, 1997; Mingote y Pérez, 1999; Tarela, 2002). Esta denominación ha sido adoptada, quizá de manera no muy acertada, del estudio de Gervás y Hernández (1989), quienes sin aludir al síndrome de quemarse por el trabajo, disertan sobre un trastorno de la identidad del profesional sanitario cuyo síntoma cardinal es la pérdida de la autoestima, y que se acompaña de desánimo y tedio en el trabajo diario, ausencia de expectativas de mejoría, y creencia de que sólo en otro lugar es posible trabajar con fundamento científico. Gervás y Hernández señalan que el nombre se deriva de la novela de Milan Kundera, “La insoportable levedad del ser”, cuyo protagonista, un neurocirujano frustrado se denomina Tomás. Si bien la patología que describen los autores incluye síntomas que hacen pensar en el síndrome de quemarse por el trabajo, el proceso descrito por Milan Kundera en su novela no es la forma más apropiada de identificar y describir el síndrome, por lo que se puede infundir en los lectores más confusión que claridad.

Esta variedad de denominaciones merece algunos comentarios y hace necesario un llamamiento a la unidad. Este es el objetivo de esta reflexión: analizar algunos vocablos y expresiones. En ningún caso es objetivo de estas páginas censurar, ni dilucidar qué denominación es la mejor o la más apropiada desde consideraciones técnicas, ni tampoco es su objetivo evaluar la calidad de las traducciones que han reali-

zado o asumido los autores, pues técnicamente todas ellas pueden tener la misma validez para denominar al fenómeno, con la excepción de las denominaciones recogidas en el tercer grupo por las razones que más adelante se expondrán. Por el contrario, el punto de partida de estas líneas es la consideración de que el término técnico, a diferencia del vocabulario común, debe ser unívoco (no admitir más de una única interpretación) y en la medida de lo posible evitar la sinonimia, la polisemia, y la homonimia, para evitar que se tienda a buscar matices diferenciales entre los términos. A continuación se analizan las definiciones incluidas en cada uno de los grupos referidos más arriba, indicando cuáles son los inconvenientes que su uso puede originar.

#### **DENOMINACIONES BASADAS EN LA TRADUCCIÓN LITERAL DEL TÉRMINO ORIGINAL ANGLOSAJÓN *BURNOUT***

Las denominaciones del primer grupo difieren poco entre ellas y a priori se podrían utilizar indistintamente. No obstante, desde consideraciones psicosociales parece más adecuado utilizar aquellas denominaciones que resaltan que esta patología es consecuencia del entorno de trabajo y no del trabajador. En ese sentido se recomienda la denominación “síndrome de quemarse por el trabajo” frente a las otras denominaciones alternativas como síndrome de estar quemado en el trabajo, síndrome de quemarse en el trabajo, síndrome de estar quemado, síndrome del quemado, estar quemado, o quemazón profesional.

En primer lugar, es recomendable incluir en la denominación el término sín-

drome, pues este término ayuda a la comprensión del fenómeno, da información sobre su naturaleza al indicar que está integrado por un conjunto de síntomas y, de cara al diagnóstico, nos informa sobre la necesidad de identificar y evaluar los síntomas que componen la patología para poder diagnosticar adecuadamente si un trabajador sufre el síndrome de quemarse por el trabajo. En este sentido denominaciones como estar quemado o quemazón profesional, si bien son escuetas y facilitan la alusión, no delimitan el fenómeno con la extensión o con la precisión que lo hacen las denominaciones que incorporan el término síndrome.

Por otra parte, al hablar del síndrome de quemarse por el trabajo se desvía el foco de atención hacia el trabajo y no hacia el trabajador. De esta manera se evita estigmatizar al trabajador, al tiempo que se previene el desarrollo de posibles sentimientos de culpa o de vergüenza que pueden agravarle el problema al individuo, al entender éste que él es el culpable de lo que le está ocurriendo. No se puede obviar que el estigma hace referencia a un atributo profundamente desacreditador (Goffman, 1963/1970). Un individuo estigmatizado posee, o cree poseer, atributos o características que le otorgan una identidad devaluada en un determinado contexto social, y que le hacen vulnerable frente al grupo (Crocker, Major y Steele, 1998). Las personas estigmatizadas deben enfrentarse, en ocasiones diariamente, con insultos, rechazo, desprecio, e incluso hostilidad abierta. Entre los tipos de estigma citados por E. Goffman se encuentran aquellos estigmas que tienen su origen en algún aspecto del carácter del individuo. Este tipo de estigma está relacionado con la personalidad o la conducta desarrollada

por una persona, tiene que ver con la falta de voluntad de las personas. En esta categoría se puede englobar a los trabajadores etiquetados como “quemados”.

Hay que tener presente que los individuos que padecen el síndrome de quemarse por el trabajo sienten que su capacidad para controlar las situaciones está mermada, por lo que desisten o no se esfuerzan de manera adecuada para afrontar los problemas laborales y los síntomas que les genera el estrés laboral percibido. Esta es una variable relevante a la hora de dar un trato a los individuos estigmatizados, pues los individuos que poseen estigmas que se supone que son controlables son más despreciables, más rechazados, y tratados de manera más desagradable que las personas con estigmas no controlables (Crocker et al., 1998).

La autoestima del individuo estigmatizado también se puede ver amenazada como consecuencia de los prejuicios y de la discriminación, de la conciencia de ser evaluado negativamente por los otros miembros del grupo, y por el hecho de que cuando se comparan con otras personas llegan a conclusiones desfavorables para ellos, pues se ven en desventaja. Reconocer que los demás son mejores que uno en atributos, habilidades o resultados influye negativamente sobre la autoestima. Asimismo, el individuo estigmatizado debe hacer mayores esfuerzos de adaptación si quiere integrarse en el grupo, tiene tendencia a aislarse porque carece de los niveles de retroinformación social que tienen los otros individuos del grupo debido al intercambio social cotidiano con los demás, y puede volverse desconfiado, depresivo, hostil, ansioso y aturdido. Además, el individuo estigmatizado desarrolla sentimien-

tos de inseguridad y de incertidumbre frente a los “normales”.

Denominaciones como síndrome de estar quemado, síndrome del quemado o simplemente estar quemado, dirigen el foco de atención hacia el individuo y refuerzan el estigma, generan categorizaciones maniqueas, y pueden inducir actitudes que discriminen a los individuos considerados y etiquetados como quemados. Por esta razón, y considerando el deterioro psicológico que conlleva el estigma sobre las personas, no parecen denominaciones recomendables.

Aunque en menor grado, algo similar puede ocurrir con denominaciones como síndrome de estar quemado en el trabajo y síndrome de quemarse en el trabajo. En estos casos, aunque el complemento circunstancial de lugar “en el trabajo” indica la vinculación de la patología al hecho de trabajar no termina de informar que es la actividad laboral la causante del síndrome y no el trabajador. La preposición “en” denota lugar pero no causa, no indica que el contexto es el origen del problema, sólo indica que el problema ocurre en ese contexto. Por el contrario, el empleo de la preposición “por” en su lugar denota causalidad, y de esta manera se establece que la causa del síndrome de quemarse es el trabajo, no el trabajador. Esto es, la preposición por denota que la patología se debe al trabajo, no que sea una patología que aparece mientras se trabaja, aunque el trabajo actúe como coadyudante. El síndrome de quemarse por el trabajo es causado directa y exclusivamente por un riesgo (psicosocial) del medio ambiente de trabajo.

Una tercera ventaja que tiene utilizar la denominación síndrome de quemarse por

el trabajo frente a denominaciones como estar quemado es que se desvincula la patología laboral de la denominación coloquial. Utilizar una denominación coloquial para aludir a un proceso patológico de consideraciones mucho más serias ha contribuido a la difusión, al reconocimiento, y a la aceptación del fenómeno en el mundo laboral y legal, pero también ha generado el inconveniente de desvirtuar su entidad nosológica. Como comenta el profesor Armando Rodríguez, catedrático de Psicología Social de la Universidad de La Laguna, en el Prólogo del libro de Gil-Monte y Peiró (1997), *Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse*, “el uso de una etiqueta común para designar un problema psicológico que altera la capacidad laboral de una persona suele ser problemático ya que añade confusión a cualquier intento de una definición rigurosa y técnicamente manejable”.

Esto es, el síndrome de quemarse por el trabajo no es lo que coloquialmente se entiende por estar quemado, por el contrario va mucho más allá, es un proceso insidioso que tiene consecuencias severas para el individuo. Cuando un trabajador dice que está quemado habitualmente quiere dar a entender que no se encuentra satisfecho en su trabajo. Un gran número de trabajadores identifica estar quemado con sentirse agobiado, estar harto o a disgusto, o con tener un mal día en el trabajo, pero no contempla la verdadera sintomatología del síndrome, ni muchos menos su cronicidad o la intensidad de los síntomas en sus fases más avanzadas. Si acaso, contempla los síntomas con los que el proceso de quemarse por el trabajo se inicia, su fase inicial. Así, lo que para esos trabajadores es el final de un proceso, pues entienden que han llegado al estado de estar quemado,

realmente es el inicio del proceso de quemarse por el trabajo. Probablemente las bajas laborales resultado de esa situación estarán relacionadas más intensamente con los bajos niveles de satisfacción laboral que con la intensidad del síndrome de quemarse por el trabajo.

#### **DENOMINACIONES QUE TOMAN COMO REFERENCIA EL CONTENIDO SEMÁNTICO DE LA PALABRA**

El segundo grupo de denominaciones se encuentra principalmente en revistas científicas y en documentos dirigidos a profesionales de medicina y de enfermería, y en menor grado en revistas difundidas entre los psicólogos. Las denominaciones no son desacertadas, pues los individuos que sufren el síndrome de quemarse por el trabajo se sienten desgastados, agotados, y cansados a nivel profesional y emocional. No obstante, hay que señalar que cuando se habla de desgaste psicológico, desgaste profesional o desgaste ocupacional, no siempre se alude al síndrome de quemarse por el trabajo. Esto es, un profesional puede sentirse desgastado sin sufrir el síndrome de quemarse por el trabajo. Es habitual encontrar documentos y estudios científicos en los que se menciona este síntoma en el contexto de otros problemas laborales de índole psicosocial. Por ejemplo, con frecuencia se habla de desgaste psicológico o desgaste profesional cuando se habla del acoso psicológico o del acoso moral en el trabajo (*mobbing*).

Por otra parte, el cansancio o agotamiento emocional es sólo uno de los síntomas del síndrome y no se debe identificar o reducir el síndrome a uno de sus sínto-



mas, pues se relegan al olvido otros planos de la psique (v.g., cogniciones y actitudes), con lo que se corre el riesgo de ignorarlos cuando se diseñan acciones dirigidas al tratamiento y a la prevención del síndrome de quemarse por el trabajo. Hablar de cansancio emocional reduce el síndrome al plano afectivo y emocional del individuo, cuando esta patología es mucho más compleja.

El problema de la denominación se complica más cuando además se manejan indistintamente denominaciones de ambos grupos. La situación que se puede generar, y de hecho ya se ha generado, es muy similar a la que se generó con la denominación de "ántrax" vs. "carbunco" a raíz de los atentados del 11-S y la aparición de sobres contaminados con la bacteria que produce el carbunco (*Anthrax bacillus*, *Bacillus anthracis* o *Bacilo del carbunco*, pero nunca bacilo del ántrax). El caos lingüístico en todos los medios de comunicación a nivel mundial fue tal que se tuvieron que difundir numerosos documentos explicando que el término inglés anthrax denomina a la enfermedad conocida en español como carbunco, mientras que el término español ántrax no tiene nada que ver con el término inglés, pues alude a una enfermedad dermatológica mucho menos grave que el carbunco. Como señalaron algunas fuentes es necesario conocer la diferencia entre el ántrax español y el anthrax inglés, pues el susto que se le puede dar a un paciente al que le digamos que tiene ántrax (estafilococia poco importante) puede ser mayúsculo. Con el síndrome de quemarse por el trabajo ocurre algo similar. Debido a que éste ha sido tipificado como accidente laboral en España, el hecho de que los trabajadores generen la creencia de que han llegado a quemarse por el trabajo cuando tienen un estado de insatisfacción laboral

(un problema no tan grave) o de agotamiento puede tener consecuencias laborales y jurídicas importantes.

### **DENOMINACIONES BASADAS EN LA SINONIMIA CON ESTRÉS LABORAL**

El tercer grupo de denominaciones, aquellas que consideran que el síndrome de quemarse por el trabajo es sinónimo de estrés laboral, no son muy acertadas debido a que el estrés laboral es un proceso más amplio que el proceso del síndrome de quemarse por el trabajo. El concepto de estrés laboral ha generado mucha literatura y la comunidad científica no ha conseguido llegar a un acuerdo sobre su significado y su definición (ver, Hart y Cooper, 2001; Kahn, 1992; para revisiones sobre este tema). Uno de los principales desacuerdos se genera cuando hay que decidir si el término estrés debe aplicarse al estímulo objetivo que se encuentra en el entorno de trabajo, a la percepción subjetiva y evaluación que el individuo realiza del estímulo o, por el contrario, a la respuesta psicológica o fisiológica, interna o externa, que se desarrolla tras esa evaluación. Por ejemplo, H. Seyle, uno de los principales referentes históricos en este tema, en sus primeros trabajos, que se remontan a 1936, estableció que el estrés se refería a un estado interno del individuo mientras que estresor aludía a la variedad de estímulos que pueden evocar las respuestas internas. Sin embargo, en estudios posteriores, en la década de los 80, Seyle utiliza el término estrés para describir las condiciones externas que originan los cambios internos.

A priori, cualquier estímulo del entorno es susceptible de generar una respuesta

negativa (v.g., ansiedad) en un individuo. Los estresores son los estímulos que, tras su percepción y evaluación, generan esa respuesta en los individuos. Por regla general, un estímulo es considerado un estresor porque se ha demostrado que tiene efectos indeseables (v.g., cambios fisiológicos y psicológicos negativos) en la población objeto de estudio. Cuando un estresor no genera una respuesta de estrés en un individuo determinado no se concluye que ese estímulo no es un estresor, por el contrario, se investiga sobre las características o particularidades del individuo que le llevan a no percibirlo como tal. Por tanto, la definición de estresor tiene un fuerte componente estadístico.

Desde una aproximación transaccional (Cox, 1978; Lazarus y Folkman, 1986; McGrath, 1970) el estrés laboral se define como un proceso dinámico de interacción entre la persona y su entorno. Este proceso se inicia cuando un individuo percibe un desequilibrio importante entre las demandas del entorno y su capacidad de respuesta bajo condiciones donde el fracaso en hacer frente a esas demandas tiene consecuencias negativas importantes para él. En este proceso se pueden diferenciar varios componentes. Para que el sujeto perciba la sensación de estrés es necesario que existan unos desencadenantes del proceso de estrés. Estos antecedentes -los estresores- pueden ser calificados como una exigencia, una situación o una circunstancia que altera el equilibrio del individuo e inicia las respuestas al estrés. Un segundo componente son los procesos de evaluación (*appraisal*), una serie de procesos cognitivos mediante los que el individuo evalúa y decide si las condiciones de su entorno constituyen motivo de amenaza, pues afectan a su bienestar (evaluación primaria) y,

si es así, cuál es su capacidad para manejar esas condiciones (evaluación secundaria). El resultado de estos procesos de evaluación es la puesta en marcha de las estrategias de afrontamiento (*coping*), que son un conjunto de esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes que se desarrollan para manejar las condiciones del entorno o las emociones que se derivan de la percepción de amenaza. La eficacia de las estrategias de afrontamiento determina que se mantengan o desaparezcan los resultados del estrés (*strain*), esto es, las respuestas fisiológicas y psicológicas que el individuo desarrolla durante el proceso, entre las que se encuentra el síndrome de quemarse por el trabajo en el caso del estrés laboral crónico. Por último, si los estresores o los resultados del proceso de estrés que amenazan el bienestar del individuo, no pueden ser eliminados o manejados, se originan las consecuencias del estrés laboral. Por ejemplo, un aumento de la tensión arterial (respuesta) mantenido en el tiempo puede derivar en un accidente cardiovascular (consecuencia), o una situación prolongada de baja satisfacción laboral (respuesta) puede derivar en baja eficacia organizacional (consecuencia). Además, en este proceso intervienen mecanismos de retroinformación (*feed-back*) y de reevaluación cognitiva mediante los que el individuo valora constantemente su equilibrio con el entorno, de manera que el desarrollo del proceso de estrés laboral y la intensidad de las respuestas estará modulado por las emociones del individuo, por algunas variables de personalidad (v.g., extraversión, neuroticismo), por las experiencias positivas y negativas del individuo, y por otros indicadores de bienestar psicológico. Por tanto, el estrés laboral no se puede identificar con ninguna de estas variables, pues es un proceso complejo que

se desarrolla cuando un desequilibrio entre las demandas del entorno y los recursos del individuo origina un cambio en su estado habitual de bienestar. Esto hace que el estrés laboral sea un constructo relativamente abstracto y difícil de evaluar de forma directa, por lo que para avanzar en su comprensión hay que recurrir a la evaluación de un complejo sistema de variables, y establecer como se relacionan esas variables en el tiempo.

En este proceso complejo el síndrome de quemarse por el trabajo se sitúa en los resultados del estrés laboral. Es una de las diferentes respuestas que pueden aparecer en situaciones de estrés laboral crónico, y por tanto una de las posibles formas de desarrollo del proceso de estrés laboral, pero no la única. Hilando más fino, aunque la mayoría de los autores lo encuadran en la categoría de las respuestas, algunos lo consideran una consecuencia (Matteson e Ivancevich, 1987, p. 27). En cualquier caso esta diferencia es irrelevante a efectos de diferenciar entre ambos conceptos.

Las respuestas psicológicas, fisiológicas y conductuales del proceso de estrés laboral están íntimamente asociadas con lo que son sus consecuencias. Ambas forman un continuo, de modo que en ocasiones es imposible realizar tal diferenciación ya que existe un solapamiento entre ambas. Baste decir que, en ocasiones, es la intensidad de la misma respuesta o su prolongación en el tiempo lo que determina que sea considerada como respuesta o como consecuencia. En otras ocasiones es la coexistencia en el tiempo de varias respuestas al estrés laboral lo que determina que se hable de consecuencias. A veces, es el grado en que las funciones y sistemas fisiológicos del individuo se ven deteriorados o afectados de

forma más o menos irreversible. En ese continuo se podría hablar de respuestas cuando los síntomas son percibidos por el sujeto pero no alteran significativamente su ritmo de vida habitual, y se empezaría a hablar de consecuencias cuando ese ritmo se ve significativamente alterado e incluso es imposible desempeñarlo (caso de infarto de miocardio, hipertensión crónica, diabetes, depresión, asma, etc.). Por ejemplo, está ampliamente establecido que las emociones son uno de los principales mediadores de la enfermedad somática en los procesos de estrés, por ello se puede considerar que los niveles de agotamiento emocional, uno de los síntomas del síndrome de quemarse por el trabajo, actúan como variable antecedente y mediadora en el desarrollo de las alteraciones psicósomáticas y de los problemas de salud, lo que nos permite considerar aquella variable como una respuesta en el proceso de estrés laboral y los problemas de salud su consecuencia. En última instancia, el criterio para decidir es una cuestión de relación antecedentes vs. consecuencias, en ocasiones refrendada por estudios empíricos de carácter longitudinal (v.g., Burke y Greenglass, 1995; Krausz, Koslowsky, Shalom y Elyakim, 1995; Wolpin, Burke y Greenglass, 1991).

Existen otras razones que llevan a concluir que no es acertado utilizar las denominaciones que incluyen el término estrés laboral como sinónimo de quemarse por el trabajo. Es bien sabido que el estrés no sólo tiene efectos negativos sobre el individuo, por el contrario también tiene efectos positivos. De hecho, en la literatura se distingue entre el estrés negativo (*distress*) y el estrés positivo (*eustress*). En multitud de ocasiones en la vida, incluido el ámbito laboral, es necesario experimentar determinados niveles de estrés para que el organis-

mo funcione de manera adecuada. La inoportunidad en el entorno laboral puede originar un aumento de accidentes por la disminución de la atención del individuo y la lentitud de sus reflejos. Asimismo, están reconocidos los efectos beneficiosos de la adrenalina y otros neurotransmisores que se liberan en situaciones de estrés, siempre y cuando sus niveles sean moderados y no se cronifiquen excesivamente en el tiempo. La alternancia de estados de estrés y relajación tiene efectos beneficiosos para los individuos, y la posibilidad de controlar la situación de estrés, su duración y su intensidad, contribuyen al efecto beneficioso del estrés. Sin embargo, a diferencia del estrés laboral el síndrome de quemarse por el trabajo sólo tiene efectos negativos (Farber, 1984a; 1984b; D'Aurora y Fimian, 1988). Además, en algunos estudios se han obtenido diferencias psicométricas y factoriales entre estrés y el síndrome de quemarse por el trabajo (Caton, Grossnickle, Cope, Long y Mitchell, 1988).

## CONCLUSIÓN

Una última reflexión en torno a la denominación del fenómeno nos lleva a plantearnos la posibilidad de mantener el anglicismo "burnout". ¿Por qué no denominarlo simplemente "síndrome de burnout" y olvidar todas las denominaciones utilizadas en español para aludir al fenómeno? A favor de esta denominación juega el discurso mediático que desempeñan los medios de comunicación, que al hacerse eco del fenómeno elaboran su propio discurso social y constituyen un marco de referencia lingüística, en ocasiones al margen de los estudios científicos (Montalbán, Durán y Bravo, 2000). Sin embargo, con este término también se producen discre-

pancias, pues junto a la denominación "síndrome de burnout" coexiste la denominación "síndrome del burnout" (De la Gándara, 1998). Y a nivel fonético se habla de "burnout", "burnaut", "burnot", "bernaut", y un largo etcétera de pronunciaciones, lo que dificulta la comunicación y la comprensión, aunque en ocasiones quede en el plano anecdótico. Por tanto, en el caso que nos ocupa, mantener el anglicismo no es una decisión acertada. En este punto resulta interesante el parecer de los académicos de la Real Academia Española quienes, durante el II Congreso Internacional de la Lengua Española celebrado los días 16 a 19 de octubre de 2001 en Valladolid, recomendaron encarecidamente pulir de anglicismos nuestro idioma y utilizar en su lugar, y en la medida de lo posible, los términos propios de la lengua española.

Como ha señalado Segura (2001), de la Academia Norteamericana, en su ponencia "Unidad y diversidad del español", ante el incremento del influjo distorsionador del inglés, no sólo desde el punto de vista léxico sino también del sintáctico, es recomendable emular el método de "Alfonso el Sabio en la Escuela de Traductores de Toledo con respecto al hebreo y al árabe: buscar una palabra en español que recogiera la idea de la lengua extranjera, y si no inventar un término que pudiera entenderse fácilmente, y poner a continuación, entre paréntesis, el término foráneo, para que nadie se confundiese. Con el tiempo, ese término sería aceptado o superado por otro más apropiado. Pero mientras tanto, servía para que se entendiera lo que decía el original".

En el ámbito científico son muy importantes los términos que se utilizan en los estudios, en especial los que se incluyen en

el título y en los descriptores o palabras clave, pues las búsquedas de literatura se realizan mediante el rastreo de los términos que aparecen, por regla general, en el título o en los descriptores de los estudios. Dado que a día de hoy está muy extendida la utilización del término “burnout” entre los investigadores parece importante mantener este término en los manuscritos, pero siguiendo la regla de Alfonso X, pues existe un potencial muy importante de investigadores hispanohablantes que se están incorporando al estudio del síndrome de quemarse por el trabajo. De esta manera, se preserva la integridad de la lengua al tiempo que se facilita el acceso a la información a otros investigadores interesados en el estudio del fenómeno.

También han recomendado los académicos de la lengua española (v.g., Betanzos, 1997) que es necesario internacionalizar todavía más el español evitando los anglicismos y utilizando términos consensuados que se usen en todos los países para la comunicación internacional, esto es, debemos disponer de términos universales para comunicarnos todos los hispanohablantes. En este sentido desde estas páginas se hace un llamamiento a la unidad de la lengua y se propone utilizar el término “síndrome de quemarse por el trabajo” para aludir en español al “*burnout syndrome*”. Como se ha expuesto a lo largo de estas páginas, esta denominación ayuda a la comprensión del fenómeno por diferentes razones que se han argumentado y que de manera resumida son las siguientes: a) da información sobre la naturaleza del fenómeno al indicar que está integrado por un conjunto de síntomas, b) nos informa sobre la necesidad de identificar y evaluar el conjunto de síntomas para poder realizar un diagnóstico adecuado de la patología, c)

desvía el foco de atención hacia el trabajo y no hacia el trabajador con lo que se evita estigmatizar al individuo, d) se desvincula la patología laboral de la denominación coloquial y, e) permite diferenciar el fenómeno de otros fenómenos psicológicos que aparecen en condiciones de trabajo no deseables como el estrés laboral, el desgaste emocional, fatiga, ansiedad, etc.

## AGRADECIMIENTOS

El autor agradece al Dr. Alejandro Fajardo Aguirre, profesor del Dpto. de Filología Española de la Universidad de La Laguna, las sugerencias realizadas en los aspectos lingüísticos del estudio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aluja, A. (1997). Burnout profesional en maestros y su relación con indicadores de salud mental. *Boletín de Psicología*, 55, 47-61.

Arntz, R. y Picht, H. (1995). *Introducción a la terminología*. Madrid. Fundación Germán Sánchez Ruipérez.

Arón, A. M. y Milicic, N. (2000). Desgaste profesional de los profesores y clima social escolar. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 32(3), 447-466.

Arranz, P., Torres, J., Cancio, H. y Hernández, F. (1999). Factores de riesgo y de protección en los equipos de tratamiento de los pacientes terminales. *Revista de la Sociedad Española del Dolor*, 6, 302-311.

Belloch, S. L., Renovell, V., Calabuig, J. R. y Gómez, L. (2000). Síndrome de

agotamiento profesional en médicos residentes de especialidades médicas hospitalarias. *Anales de Medicina Interna*, 17(3), 118-122.

Betanzos, O. (1997) (activo julio 2003). El "spanglish" y sus accidentes. *Apuntes*, 5(2), primavera. Disponible en: <http://www.spansig-apuntes.org/Translation/articles/art.vol5no2.elespanglishyusussaccidentesok.htm>

Burke, R. J. y Greenglass, E. (1995). A longitudinal study of psychological burnout in teachers. *Human Relations*, 48(2), 187-202.

Capilla, R. (2000). El síndrome de burnout o de desgaste profesional. *JANO*, 58(1334), 56-58.

Carretero, B., Oliver, C., Toledo, E. y Regueiro, F. (1998). Estudio de antecedentes y consecuentes del Burnout en profesionales de educación especial en centros públicos de Madrid. *Psiquis*, 19(9), 397-407.

Caton, D. J., Grossnickle, W. F., Cope, J. G., Long, T. E. y Mitchell, C.C. (1988). Burnout and stress among employees at a state institution for mentally retarded persons. *American Journal of Mental Retardation*, 93(3), 300-304.

Chacón, F., Vecina, M. L., Barrón, A. y De Pául, M. P. (1999). Burnout en voluntarios que trabajan con pacientes de Sida o cáncer. *Clínica y Salud*, 10(2), 137-150.

Cox, T. (1978). *Stress*. Londres: Macmillan Press.

Crocker, J., Major, B. y Steele, C. (1998). Social stigma. En D. T. Gilbert, S.

T. Fiske y G. Lindzey (Eds.), *The Handbook of Social Psychology* (pp. 504-553) (4ª ed., Tomo II). New York: McGraw-Hill.

Da Silva, H., Daniel, E. y Pérez, A. (1999). Estudio del síndrome de desgaste profesional entre los profesionales sanitarios de un hospital general. *Actas Españolas de Psiquiatría*, 27(5), 310-320.

D'Aurora, D. L. y Fimian, M. J. (1988). Dimensions of life and school stress experienced by young people. *Psychology in the Schools*, 25(4), 44-53.

De la Fuente, L., De la Fuente, E. I. y Trujillo, H. (1998). Burnout y satisfacción laboral. Indicadores de salud laboral en el ámbito sanitario. *Clínica y Salud*, 8(3), 481-494.

De la Gándara, J. J. (1998). *Estrés y trabajo. El síndrome del burnout*. Madrid: Cauce.

Díaz, R. J. e Hidalgo, I. (1994). El síndrome de burn-out en los médicos del Sistema Sanitario Público de un Área de Salud. *Revista Clínica Española*, 194, 670-676.

Durán, M. A., Extremera, N. y Rey, L. (2001). Burnout en profesionales de la enseñanza: Un estudio en Educación Primaria, Secundaria y Superior. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17(1), 45-62.

Farber, B. A. (1984a). Stress and burnout in suburban teachers. *Journal of Educational Research*, 77(6), 325-331.

Farber, B. A. (1984b): Teacher burnout: Assumptions, myths, and issues. *Teacher College Record*, 86(2), 321-338.

Flórez, J. A. (1994). *Síndrome de "estar quemado"*. Barcelona: Edika Med.

Fuertes, J. C., Martínez, O., Cantizano, J. M., Gándara, J. y De la Cruz, M. (1997). Estrés laboral (Burnout) en personal profesional de las Fuerzas Armadas (Estudio de la insatisfacción laboral y sus repercusiones psicopatológicas en suboficiales, oficiales y oficiales superiores del Ejército de Tierra). *Anales de Psiquiatría*, 13(9), 362-374.

García, M., Sáez, M. C. y Llor B. (2000). Burnout, satisfacción laboral y bienestar en personal sanitario de salud mental. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16(2), 215-228.

García, M., Sobrido, N., García, M., Raña, C. y Saleta, L. (1999). El síndrome burnout en profesionales de enfermería. *Enfermería Científica*, 202-203, 61-67.

Gervás, J. J. y Hernández, L. M. (1989). Tratamiento de la enfermedad de Tomás. *Medicina Clínica*, 93, 572-575.

Gil-Monte, P. R. (2002a). Influencia del género sobre el proceso de desarrollo del síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de enfermería. *Psicología em Estudo*, 7(1), 3-10.

Gil-Monte, P. R. (2002b). Validez factorial de la adaptación al español del Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) en una muestra de policías municipales. *Salud Pública de México*, 44(1), 33-40. Disponible en: [http://www.insp.mx/salud/44/441\\_5.pdf](http://www.insp.mx/salud/44/441_5.pdf)

Gil-Monte, P. R. y Peiró, J. M. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse*. Madrid: Síntesis.

Goffman, E. (1970). Estigma (Stigma. Notes on the management of spoiled identity). Amorrortu: Buenos Aires (Trabajo original publicado en 1963).

Guillén, J. C. y Santamaría, E. (1999). Evaluación del nivel de Burnout en una muestra de trabajadores del área de tratamiento de un Centro Penitenciario. *Revista Española de Sanidad Penitenciaria*, 1, 68-72.

Gutiérrez, B. M. (1998). *La ciencia empieza en la palabra. Análisis e historia del lenguaje científico*. Barcelona: Península.

Hart, P. M. y Cooper, C. L. (2001). Occupational stress: Toward a more integrated framework. En N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil y C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (Vol. II, pp. 93-114). Londres: Sage.

Kahn, R. L. (1992). Stress in Organizations. En M. D. Dunnette y L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. II, 2ª ed., pp. 571-649). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Krausz, M., Koslowsky, M., Shalom, N. y Elyakim, N. (1995). Predictors of intentions to leave the ward, the hospital, and the nursing profession: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 277-288

Lazarus, R. S. y Folkman, S. (1986): *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Martínez Roca.

Livianos, L., De las Cuevas, C. y Rojo,

L. (1999). El desgaste profesional del psiquiatra: resultados de una encuesta entre profesionales. *Actas Españolas de Psiquiatría*, 27(5), 305-309.

López, J. J. (1996). El desgaste ocupacional en el personal sanitario que trabaja con enfermos afectados por el virus de la inmunodeficiencia humana. *Folia Neuropsiquiátrica*, 31, 39-55.

López, R. M., Martín, C. M., Fuentes, C. I., García, E., Ortega, R., Cortés, A. D. y García, J. L. (2000). El síndrome de burnout en el personal sanitario. Instrumentos de medida. *Medicina Paliativa*, 7(3), 94-100.

Manassero, M. A., Ferrer, V. A., Vázquez, A., Gili, M., Simó, F. y Bes, P. (1998). Variables predictoras de agotamiento laboral en profesores no universitarios. En R. de Diego y J. D. Donoso (Coord.), *Psicología del Trabajo. Nuevos conceptos, controversias y aplicaciones* (227-235). Madrid: Pirámide.

Manassero, M. A., García, E., Vázquez, A., Ferrer, V. A., Ramis, C. y Gili M. (2000). Análisis causal del burnout en la enseñanza. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16(2), 173-195.

Manzano, G. (2001). Estrés crónico laboral asistencial (burnout) en las administraciones públicas. *Dirección, Organización y Administración de Empresa*, 25, 148-159.

Manzano, G. y Ramos, F. (2000). Enfermería hospitalaria y síndrome de burnout. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16(2), 197-213.

Martín, M. J., Viñas, J., Pérez, J., Luque, M. y Soler, P. A. (1997). "Burnout" en personal de enfermería. *Revista de Psiquiatría de la Facultad de Medicina de Barcelona*, 24(5), 113-118.

Matteson, M. T. e Ivancevich, J. M. (1987). *Controlling work stress. Effective human resource and management strategies*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

McGrath, J. E. (Ed., 1970). *Social and psychological factors in stress*. Nueva York: Holt, Rinehart and Winston.

Meeroff, M. (1997). Enfermedad laboral del médico. Síndrome de Tomás y Burn-out. *Revista de la Asociación Médica Argentina*, 110(2),

Mingote, J. C. (1998). Síndrome burnout o síndrome de desgaste profesional. *Formación Médica Continuada*, 5(8), 493-

Mingote, J. C. y Pérez, F. (1999). *El estrés del médico: manual de autoayuda*. Madrid: Díaz de Santos.

Montalbán, F. M., Bonilla, J., e Iglesias, C. (1995). Predictores psicosociales del estrés asistencial. En L. González, A. de la Torre, y J. de Elena (comp.), *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Gestión de Recursos Humanos y Nuevas Tecnologías* (pp. 203-209). Madrid: Eudema.

Montalbán, M., Durán, M. A. y Bravo, M. (2000). El discurso mediático sobre el síndrome de burnout. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16(2), 103-115.

Montesdeoca, D., Rodríguez, F., Pou, L. y Montesdeoca, M. J. (1997). El medio



laboral y la salud mental (II): estrés, Burnout y drogodependencias. Una propuesta preventiva. *Psiquis*, 18(3), 105-114.

Moreno-Jiménez, B., Garrosa, E. y González, J. L. (2000). El desgaste profesional de enfermería. Desarrollo y validación factorial del CDPE. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 3 (1), 18-28.

Olivar, C., González, S. y Martínez, M. M. (1999). Factores relacionados con la satisfacción laboral y el desgaste profesional en los médicos de atención primaria de Asturias. *Atención Primaria*, 24(6), 352-359.

Olmeda, M. S., García, I. y Morante, L. (1998). Burnout en profesionales de Salud Mental. *Anales de Psiquiatría*, 14(2), 48-55.

Prieto, L., Robles, E., Salazar, L. M. y Daniel, E. (2002). Burnout en médicos de atención primaria de la provincia de Cáceres. *Atención Primaria*, 29(5), 294-302.

Quevedo-Aguado, M. P., Delgado, C., Fuentes, J. M., Salgado, A., Sánchez, T., Sánchez, J. F. y Yela, J. R. (1999). Relación entre "despersonalización" (burnout), trastornos psicofisiológicos, clima laboral y tácticas de afrontamiento en una muestra

de docentes. *Estudios de Psicología*, 63-63, 87-110.

Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiró, J. M. y Grau, R. (2000). Desde el "burnout" al "engagement": ¿una nueva perspectiva?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16(2), 117-134.

Segarra, M. y Garrido, J. (2000). La supervisión de enfermería y el burnout: un estudio sobre factores laborales y psicológicos. *Gestión Hospitalaria*, 11(4), 165-169.

Segura, J. (2001, octubre) (activo julio 2003). *Unidad y diversidad del español*. Ponencia presentada en el II Congreso Internacional de la Lengua Española. Valladolid. Disponible en: <http://www.spansig-apuntes.org/Translation/articles/art.vol9no4.PonenciaJackIICongreso.htm>

Tarela, J. (2002) (activo julio 2003). La enfermedad de Tomás o cuando el médico se enferma. Disponible en: <http://www.cardiologiatransdisciplinaria.8m.com/cardiologia1.htm>

Wolpin, J., Burke, R. J. y Greenglass, E. R. (1991). Is job satisfaction an antecedent or a consequence of psychological burnout?. *Human Relations*, 44(2), 193-209.