

**Längle, Alfried**

*El burnout (desgaste profesional), sentido existencial y posibilidades de prevención*

Revista de Psicología Vol. 2 N° 3, 2006

Este documento está disponible en la Biblioteca Digital de la Universidad Católica Argentina, repositorio institucional desarrollado por la Biblioteca Central "San Benito Abad". Su objetivo es difundir y preservar la producción intelectual de la Institución.

La Biblioteca posee la autorización del autor para su divulgación en línea.

Cómo citar el documento:

Längle, A. (2006). El Burnout (desgaste profesional), sentido existencial y posibilidades de prevención [en línea]. *Revista de Psicología*, 2(3).

Disponible en: <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/revistas/burnout-sentido-existencial-prevencion-langle.pdf>  
[Fecha de consulta:....]

## **El Burnout (desgaste profesional), sentido existencial y posibilidades de prevención**

Alfried Längle  
CIANAE. Viena, Austria

### **Resumen**

El *Burnout* o desgaste profesional<sup>1</sup> puede ser entendido como un síntoma en la persona que adopta una actitud no-existencial hacia la vida y la propia existencia. La representación equivocada de la realidad existencial es a tal grado que se manifiesta a través de síntomas de deficiencia vital a nivel somático y psicológico y también puede ser entendido como una protección interna contra un ulterior daño. La prevención del burnout puede derivar de esta comprensión existencial. Esta tiene similitud con la prevención de adicciones y se extiende desde programas de conducta para el desarrollo de la personalidad hasta el tópico central: el análisis de las actitudes existenciales.

Este trabajo trata sobre la relación entre las actitudes existenciales con la experiencia y la práctica.

### **Abstract**

Burnout or professional fatigue can be understood as the symptom adopted by a person of a non-existential attitude towards life and her or his own existence. The erroneous representation of existential reality is of such extent that it becomes evident –in the somatic and psychological level– through symptoms of vital deficiency, and, it can also be understood as an internal defense against further harm. Burnout prevention can arise from this existential understanding. It is similar to the prevention of addictions, extending from behavioral pro-

---

Traducido por: Graciela Caprio  
Correspondencia: Alfried Längle  
Sociedad Internacional de Logoterapia y Análisis Existencial  
alfried.laengle@existenzanalyse.org

grams for personality development up to the chore subject: the analysis of existential attitudes. This paper encompasses the relationship between existential attitudes with experience and practice.

*Palabras clave:* Burnout, Existential Therapy, logotherapy, occupational stress, occupational neurosis, work adjustment training, work related illnesses, health promotion.

*Key words:* Burnout, Terapia Existencial, Logoterapia, Estres Ocupacional, Neurosis ocupacional, Entrenamiento al Ajuste Laboral, Enfermedades relacionadas con le trabajo, promoción de la salud.

### ***Evolución del concepto y la definición del burnout***

El *burnout* puede ser descrito como un conjunto específico de síntomas psicológicos que aparecen en el contexto laboral. El primero en identificar y definir los síntomas fue Freudenberger en 1974. En su trabajo Freudenberger observó una serie de síntomas característicos como agotamiento, irritabilidad y cinismo en personas que trabajaban voluntariamente en organizaciones de ayuda. Estos voluntarios habían desarrollado su tarea con gran dedicación y entusiasmo por muchos meses hasta la aparición de estos síntomas. A partir de estas observaciones Freudenberger describió esto como “burned out”, como un *quemarse* en contraste con el “ardiente entusiasmo” del principio (Freudenberger et. al., 1992; Schabb, 1993; Karazmann, 1994).

Maslach brinda una importante descripción de burnout (1983, p.3): *El Burnout es un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y reducido rendimiento que puede ocurrir entre individuos que desempeñan algún tipo de trabajo asistencial.*

Sin embargo otros autores opinan que el burnout no está restringido sólo a profesionales de servicio social. Por ejemplo Pines y Aaronson (1988) consideran el burnout como un síntoma de agotamiento extremo y esto puede ocurrir en cualquier profesional o incluso en trabajadores no profesionales (por ej. amas de casa)

De acuerdo con Maslach y Jackson (1981 –citados por BROSCHE, 1994, 156f.), las causas primarias del burnout son agotamiento emocional, “despersonalización” y una disminución de la productividad. Veamos la siguiente tabla:

**Tabla 1.**

***Los síntomas propios de burnout para Maslach y Jackson (1981)***

**1. agotamiento emocional:**

fatiga crónica, (aún con la mera idea del trabajo), disturbios y desórdenes del sueño, síntomas físicos difusos, propensión a enfermedades.

**2. despersonalización-deshumanización:**

negatividad, actitudes cínicas hacia colegas, sentimientos negativos hacia la gente que necesita ayuda, sentimientos de culpa, retraimiento, conducta evasiva, reducción del trabajo, automatismo y rutina estereotipada.

**3. reducción de la eficiencia y descontento con logros:**

sentimiento subjetivo de fracaso e impotencia, falta de reconocimiento, sentimientos predominante de insuficiencia y permanente sobrecarga.

Soonek (1994) agrega una lista más larga al modelo de Maslach y Jackson. Soonek introduce el término “inestabilidad vital” para describir los síntomas de depresión, pérdida de euforia, excitabilidad, inhibición, ansiedad, inquietud, desasosiego, desesperanza e irritabilidad. Soonek sugiere que estos síntomas son los que “de alguna manera contribuyen a desarrollar un estado perjudicial” (ibid. 27)

El burnout es una enfermedad de riesgo particularmente entre los médicos. Cuando estos síntomas del burnout se combinan con depresión, dependencia a las drogas y/o desesperanza, pueden conducir al suicidio, siendo la tasa de ellos respecto de la media poblacional un 50% mayor en médicos hombres austríacos y en 25% mayor en las médicas mujeres austríacas. Resultados similares fueron también hallados en Bamayr y Feuerlein (1984). Sin embargo, debemos mencionar que el porcentaje de suicidios en general es más alto entre los hombres (comparando con las mujeres).

Karaman (1994) estableció que la cantidad de horas semanales que un médico trabaja tiene una relación directa con el agotamiento emocional. Sin embargo, la eficiencia no aparece significativamente afectada por el número de horas de trabajo. De la misma manera que no existe una relación significativa entre los síntomas de despersonalización y la cifra total de horas trabajadas.

Estimaciones a grandes rasgos, con la ayuda de MBI (Maslach Burnout Inventory, *Test Maslach para Burnout*) en EE.UU. ha demostrado porcentajes del burnout en distintos lugares del 10 al 25% en las profesiones sociales. (Schaab, 1993, p.47).

El desarrollo de los estados del burnout son tratados, según los autores, de diferentes formas. Por ejemplo, Freudenberger distingue entre dos estados iniciales, uno con sensaciones y otro sin sensaciones (Burich, 1988, p. 19). En 1992, este autor amplió su descripción hasta incluir 12 estados. Estos comienzan por una compulsión para probarse a sí mismo, continúan con un esfuerzo recargado acompañado por una postergación de las propias necesidades, una reinterpretación de los valores, negación de los problemas resultantes, todo lo cual conduce finalmente al retraimiento, la despersonalización, un vacío interior y un agotamiento total. (Freudenberger, 1992, pp.122-156). Contrastando con esto, Maslach divide las fases del burnout en cuatro partes (Karazman, 1994; Burisch, 1989, p.19):

1. idealismo y sobrevaloración
2. cansancio emocional y físico
3. deshumanización como antídoto
4. fase terminal: síndrome de disgusto (por uno mismo. por los demás, y, finalmente, disgusto por todo) y abatimiento (resignación profesional, enfermedad)

Scham et. al. (1993, p.46) proporciona una descripción etiológica del burnout utilizando tres modelos complementarios:

- i. Explicaciones psicológico-*individuales* subrayan la discrepancia entre las expectativas exageradas respecto al trabajo y la realidad cotidiana

- ii. Explicaciones *socio-psicológicas* que hacen un tributo de las interrelaciones sociales como si fuera la razón principal.
- iii. Explicaciones *organizacional-psicológica* que sugieren que la principal razón del burnout descansan dentro de las estructuras de la organización misma. (Chemiss en 1980 habla de la insuficiente autonomía, conflictivos de roles, poco apoyo y *feedback* de management, expectativas excesivamente altas en relación con los compañeros de trabajo, etc.)

Lo que sigue es un intento de describir el burnout desde la perspectiva del Análisis Existencial. El Análisis Existencial es un modelo de interpretación psicológico-individual. Desde esta perspectiva, se considerará la *dinámica* del burnout. También se describirá los *procesos* en los cuales una persona adopta una particular “actitud existencial”, una actitud que puede conducirla hacia los síntomas y la experiencia del burnout. Finalmente, se hará unas pocas consideraciones acerca de la *prevención* del burnout.

### ***Descripción del burnout desde un punto de vista analítico-existencial***

En Análisis Existencial se entiende el burnout como *un estado duradero de agotamiento debido al trabajo*. Este es el síntoma que lidera el burnout y la característica general a partir del cual todos los demás síntomas pueden derivar. Un estado de agotamiento primero afecta el bienestar general de una persona. Después el burnout influye en las experiencias subjetivas para, a su turno, afectar las decisiones, actitudes y acciones. El tipo de agotamiento engloba las tres dimensiones de la existencia que Frankl (1959) describió en su antropología:

*Dimensión somática: debilidad física, desórdenes funcionales (ej. pérdida del sueño) y aún predisposición para la enfermedad;*

*Dimensión psicológica: desgano, estado de amargura, agotamiento emocional, irritabilidad;*

*Dimensión noética: retraimiento de las demandas y las relaciones, actitudes de desprecio hacia uno mismo y “el mundo”.*

Si los síntomas del burnout continúan, esto puede conducir –metafóricamente hablando– a la formación de unas “lentes” que distorsionan toda futura experiencia. La experiencia de la persona –del mundo interno y del mundo externo–, será vista a través de estas “lentes” y se verá caracterizada por un sentimiento de *vacío* generalizado debido a la persistente falta de energía somático-psicológica. Esto irá acompañado por una creciente pérdida de orientación. Como consecuencia de ello, los sentimientos de vacío podrán estar acompañados por un sentimiento general de falta de sentido, que puede llegar a expandirse a otros aspectos de la vida (desde el trabajo hacia el ocio, y aún dentro de la esfera privada) y podrá, finalmente, consumir la vida de la persona en su totalidad.

### *El burnout como una forma especial de vacío existencial*

El término *vacío existencial* fue definido por Frankl como una pérdida de interés que puede conducir a un estado de aburrimiento y una falta de iniciativa que puede conducir a la apatía. Como consecuencia, semejante pérdida de interés e iniciativa llevan a un profundo sentimiento de sin sentido (Frankl. 1983, p. 10 y p. 140 ). Los síntomas predominantes del burnout son similares al *sentimiento de vacío* y *falta de sentido*, dos síntomas importantes que planteara Frankl para caracterizar el vacío existencial. Por lo tanto el burnout puede ser entendido dentro del encuadre de la Logoterapia. Podría ser visto como una forma especial de vacío existencial que también incluye síntomas físicos como el agotamiento. A pesar que la apatía y el aburrimiento están incluidos en la definición frankleana de vacío existencial, ninguno de estos dos son síntomas primarios del burnout, sin embargo pueden ser consecuencia de otros síntomas recurrentes.

Estas reflexiones teóricas sobre burnout sirvieron empíricamente de apoyo al estudio que Karazman hiciera (1994) sobre 271 médicos y médicas en Austria. El estudio demostró que los médicos que tenían una sensación de sentido, tanto en su vida privada como en sus vida profesional, mostraban menor predisposición que la media para el burnout. Pero los médicos que tenían manifestaciones del vacío existencial, como se describe en el inventario de Maslach (MBI), mostraban una alta incidencia del burnout mientras

que su eficiencia sólo estaba moderadamente afectada. El vacío existencial va mano a mano con un alto grado de despersonalización (distancia hacia los pacientes) y un alto grado de agotamiento emocional. Se encontró que, estos dos síntomas en particular, continuaban en aumento aún cuando su vida privada era considerada como plena de sentido en contraste con su vida profesional.

¿Cuál es la razón que está detrás de este agotamiento? ¿Qué factores contribuyen a este agotamiento? ¿Por qué algunas personas son susceptibles para el burnout mientras que otras que trabajan aún más que ellas parecen inmunizadas para sufrir el burnout? Desde una perspectiva logoterapéutica, el burnout puede ser explicado como *un déficit en el sentido existencial*. El sentido existencial se caracteriza por una sensación de realización interna y de plenitud. Precisamente esta experiencia de realización interna y de plenitud podrá persistir, aún bajo el aspecto de fatiga y agotamiento, siempre y cuando permanezcan emocionalmente vigentes: la relación con uno mismo, la experiencia de estar llevando a cabo voluntariamente las actividades y la sensación que estas tiene valor (Frankl, 1984, p. 28; Längle, 1994). En contraste con esto, una persona cuya vida está dominada por una búsqueda narcisista, relacionada con la carrera o con la aceptación social, es una vida que carece del sentimiento de plenitud y gratificación emocional (las cuales contribuyen al sentido existencial). Un propósito narcisista demanda energía y genera stress. Cuando lo placentero solamente son los propios logros, aparecerá un sentimiento de vanidad. La vanidad no es ningún buen alimento para albergar en el alma. Incluso, ni siquiera la recreación y la relajación pueden llenar la falta de sentido interno y la falta de experiencia de plenitud. Estas actividades sólo reemplazan la energía física y psicológica que se ha perdido o que ha sido dañada. De ninguna manera estas actividades pueden sustituir el sentido personal (subjetivo) y espiritual inherente a ellas.

**Tabla 2.**  
**Confrontación del sentido existencial y el sentido aparente,**  
**con sus respectivos efectos psicológicos.**

SENTIDO EXISTENCIAL	APARIENCIA DE SENTIDO <i>BURNOUT</i>
<i>Plenitud</i>	<i>Vacío</i>
las actividades y las experiencias son vividas como <b>valores</b>	sentimiento de estar <b>compelido</b> a la acción, desvalorización de la experiencia en los valores
La vida es creatividad.....	..... agotamiento
dedicación.....	..... sacrificio
diseñada por uno.....	..... diseñada por los demás
apacible.....	..... desapacible
a partir de la persona.....	..... a partir de los hechos
libre.....	..... forzada
responsable.....	..... obligada

Desde una perspectiva logoterapéutica, la persona que está bajo la experiencia de burnout se cierra a un sentido existencial con respecto a las actividades que encara. Esto significa que el sentimiento de plenitud no se logró. Es por ello que el burnout puede ser descrito como un desorden del bienestar, causado por un déficit de plenitud. Un sentido de plenitud es el resultado de una vida dominada por la experiencia y la realización de los valores personales (“valores personales” entendidos como valores subjetivos, *sentidos* como valiosos y atractivos, en contraste con los valores objetivos como por e.g. los valores culturales o sociales).

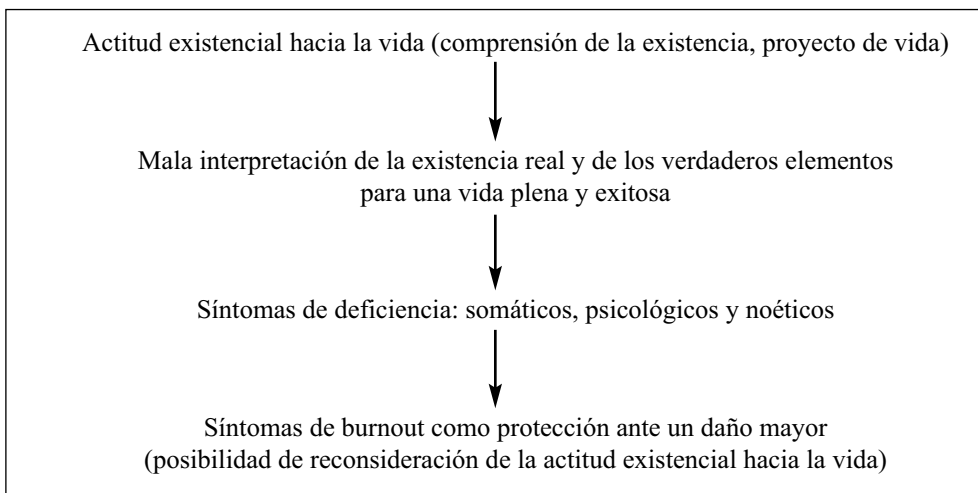
En otras palabras: *la verdadera plenitud en el trabajo es la mejor protección contra el burnout*. Si una persona trabaja con placer e interés en un proyecto y experimenta su vida *sintiéndola valiosa* y llena de sentido, esa persona no está en peligro de precipitarse hacia el burnout. Sin embargo, estos sentimientos o experiencias deben ser bien diferenciados de, por e. g., sentimientos de entusiasmo o infundado idealismo, de idealización y de esperanza –a veces ilusoria– de felicidad y de éxito.

### *Análisis teórico-motivacional*

Si miramos más allá, en el tema de cómo, tal masivo y persistente déficit en el desempeño puede surgir, hallamos una divergencia motivacional teórica, entre la intención subjetiva y la ocupación objetiva.

#### **Tabla 3.**

***El análisis teórico-motivacional permite ver la divergencia entre el motivo subjetivo de una acción y la tarea objetiva.***



Lo que conduce a la gente hacia el extremo del burnout no procede directamente de estar al servicio de un proyecto o una causa, sino de miras subjetivas, tales como: carrera, influencias, reconocimiento, ingresos, aceptación social, obligaciones o incluso por objetivos impuestos (de muchos de los cuales a cualquiera, le gustaría liberarse). Aún cuando parecieran motivos *desinteresados*, tales como los religiosos o de voluntariado humanitario impulsados *por una buena causa*, pueden resultar en discrepancia relacional con el proyecto en sí mismo. Una persona que se acerque a una tarea con una orientación como esta, podrá no estar motivada por el valor sustancial del trabajo, sino por alguna otra consideración externa. Por lo tanto, el hecho de brindar ayuda para ese trabajo específico no será aceptado *por ser un humano particular* o *por una tarea concreta*, pues es frecuente que personas

y tareas se confundan y se cambie una en lugar de la otra. Entonces el verdadero propósito pasa a ser la actividad por sí misma y ya no por el valor inherente al proyecto. En estos casos no hay una dedicación genuina de la persona al proyecto.

**tesis 1: El burnout (desgaste profesional) no es el resultado de una motivación en sustancia sino sólo en su forma externa –ajena al proyecto y debida a motivos egoístas– y por eso es que conduce a una dedicación aparente.**

Además debemos agregar que, cuando una persona se siente poco atraída y más bien compelida a realizar una actividad específica o un proyecto, el valor de la experiencia no es vivenciada y está ausente.

Estar fuertemente motivado alejado de los valores que son inherentes a las actividades y proyectos, en realidad está sugiriendo que podría haber un déficit subyacente de raíz psicológica. Un análisis formal de las motivaciones nos conduce a una segunda tesis

**tesis 2: En la dinámica de la génesis del burnout (desgaste profesional) las acciones son en su mayoría aceptadas por**  
\* **necesidades subjetivas**  
**y sólo secundariamente por**  
\* **necesidad objetiva**

Estas necesidades subjetivas, en relación al desgaste profesional pueden ser invisibles por un largo período de tiempo, tal como Maslach describe a los trabajadores idealistas<sup>4</sup> que se dedican devotamente a un gran proyecto con convicción y dedicación. Si un médico desarrolla síntomas del desgaste profesional durante una epidemia de influenza, esto no necesita ser relacionado con un estado inicial de carencia de su parte, sino más bien asociarlo con las demandas de la emergencia. Si un médico se dedica a un proyecto con consentimiento interno y convicción, podrá quedar exhausto pero no mostrará ningún otro síntoma típico del burnout como: cinismo, sentimientos de culpa, vacío y sufrimiento. De manera característica, el desgaste profesional no se ve habitualmente con frecuencia en tiempo de calamidades, más bien aparece durante el trabajo diario.

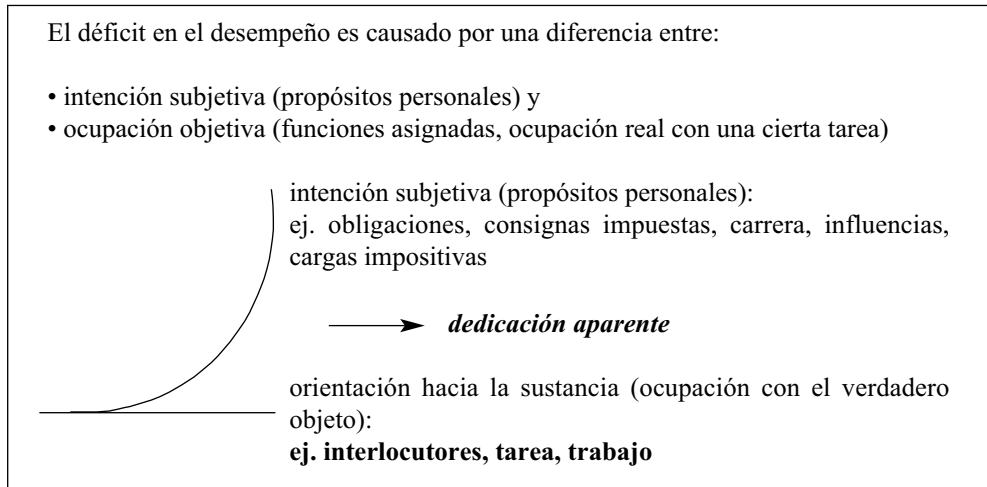
En general para que el desgaste profesional aparezca debe haber una carencia inicial, una actitud no-existencial de raíz psicológica y que puede llevar a la enfermedad. También hay casos en los cuales las actitudes idealistas no se originan en un déficit subjetivo, sino que son adoptadas de la influencia de otras personas o derivadas de convicciones particulares, ideologías o creencias religiosas. En cualquier caso, si la persona no está en condiciones de compensar internamente la pérdida emocional por sus propios medios, las manifestaciones psicológicas que aparezcan serán las mismas. Esto nos genera una vez más la pregunta de cómo pueden ser en general los desórdenes psicológicos o los niveles de carencias internas que residen debajo de los síntomas del desgaste profesional.

### *La etiología desde una perspectiva existencial*

Con frecuencia la génesis del burnout fue explicada formalmente como un excesivo *stress* o trabajo. Como consecuencia de ello, el burnout fue caracterizado por un agotamiento emocional, que hace que las relaciones se vuelvan superficiales y funcionales. Ha sido visto como la causa de la pérdida de autoconfianza y productividad (Karazman, 1994). Nosotros desde una perspectiva analítico-existencial, queremos identificar cuáles son las *actitudes específicas hacia la vida*, que están en la raíz misma del comportamiento y su motivación. Estamos interesados en el grado en que una persona que sufre de burnout sea consciente o inconsciente de estas actitudes basales. Ya sean conscientes o inconscientes, ellas reflejan una comprensión subjetiva de lo que es necesario pensar, percibir y sentir como así también de aquello que realmente cuenta en la vida. Los síntomas del burnout no ocurren accidentalmente sino que brotan de una comprensión personal y subjetiva de la propia existencia que guía las propias acciones. En realidad, la actitud existencial que es adoptada en casos de burnout es aquella que mal interpreta los requerimientos y elementos para una existencia plena y exitosa. Esta mala interpretación se opone a esta produciendo un déficit en el nivel somático, psicológico y noético. En este sentido, el burnout en su etapa final –la disminución de la actividad– puede ser entendido como una respuesta interna para protegerse de un daño posterior para sí mismo. El Análisis Existencial ve esta etapa final como una motivación posible que puede llevar a una persona a reconsiderar sus actitudes hacia la vida.

**Tabla 4.**

***La etiología del burnout desde un punto de vista analítico-existencial, tiene su origen en una actitud no-existencial (y en la idea de una vida ajena a la existencia) y de ese modo se llega al agotamiento.***



Ahora examinemos cada uno de los pasos individualmente. Una persona experimenta burnout cuando está dirigida exclusivamente por un propósito o motivación que no está vinculada con la tarea misma; en otras palabras, la actividad se vuelve más importante por lo que significa, que por su fin. Posteriormente la actitud adoptada hacia la actividad es prevalentemente prioritaria para el comienzo de los síntomas del burnout. En una persona el burnout comienza con la experiencia de alienación hacia su trabajo mucho antes que aparezcan los síntomas. El trabajo pierde su valor original y, en cambio, se vuelve carente de valor o improductivo. (e.g. cuando es utilizado como un mero escalón hacia otro puesto). La persona se orienta hacia un propósito u objetivo y no hacia el valor único, genuino del sentido de la tarea. El primer escalón revela cuál es la actitud personal predominante hacia la vida. En este caso la persona siente o necesita un propósito específico de modo de tener una vida valiosa, que valga la pena ser vivida. Paradójicamente, semejante actitud podrá perder inadvertidamente aquello que era valioso y que valía tanto la pena. Esto podrá destruir las realidades del mundo y los requerimientos para una existencia plenamente realizada. Semejante actitud no

podrá conducir hacia una experiencia llena de sentido, sino solamente hacia el logro del propósito. Estos objetivos quedan agotados porque falta un consentimiento interno o de relación. La vida, entonces, pierde su capacidad en calidad. Esto puede ser expresado por medio de dos imágenes: si las tareas y temas sirven nada más para cumplir con los propios propósitos, ellos serán usados meramente como combustible y la vida se perderá en sus cenizas o bien “primero se quema el objetivo y después uno mismo”

Una falta de comprensión o una mala interpretación en la percepción personal de la realidad existencial concluye en un descuido por:

- *El valor intrínseco* de los demás personas, objetos y tareas que conducen a una trivialización de las relaciones con el mundo y
- *una desconsideración por el valor de la propia vida*, el cuerpo, las emociones, las necesidades y, además, es ignorado el sentido de lo que es verdadero. Todo eso conduce hacia una pérdida de relación con uno mismo. Como consecuencia la persona puede sentirse extraño, sin vida y discordante (como si su corazón no estuviera en su cuerpo).

Una vida que exhibe un descuido por el valor intrínseco de los demás y de su propia vida puede producir *stress*. Si describimos al *stress* como una experiencia, entonces podemos sugerir que el *stress* se origina por un reducido contacto con los valores; aquello con lo que la persona está comprometida no es experimentado como valioso, o que valga la pena. Desde una perspectiva analítico-existencial el *stress* puede ser descripto como una falta de consentimiento interno en relación con una tarea específica. Desde nuestra perspectiva la raíz más profunda del *stress* consiste en estar haciendo algo sin verdaderamente quererlo o estar comprometido en una actividad sin tener puesto el corazón en ella (vida discordante).

A continuación haremos un sumario de los problemas del burnout desde las perspectivas del Análisis Existencial, la Logoterapia y la teoría motivacional. La experiencia de vacío, la falta de realización, las necesidades psicológicas y una reducida calidad de vida, todo esto tiene el mismo origen. Todas estas experiencias ocurren cuando a la persona le falta el consentimiento interno, una aprobación interna.

**tesis 3: El *Burnout* y el *stress* se originan en una vida en donde la aprobación interna se ha perdido como también la satisfacción por la actividad que se está realizando.**

Si una persona ejerce una actividad o profesión por un período prolongado de tiempo y utiliza ese tiempo sin una relación interna con él mismo, sin ver el valor intrínseco de la tarea, sin ser capaz de consentir a su satisfacción y sin poder dedicarse realmente a hacerlo, entonces aparecerá un vacío interior. Este vacío interior es una especie de *pre-depresión* debida a que no se produce un intercambio dialogal en el cual uno da pero también recibe.

Una actitud que se orienta más hacia los propósitos personales que hacia los valores, subordina todas las actividades asociadas con esa orientación. Esto conduce a una distancia entre la persona y su trabajo. Una persona no se sentirá plena en las relaciones que entable y se prohibirá cualquier apertura debido a la ausencia de consentimiento interno. Esta actitud y respuesta a la vida conduce a un desacuerdo emocional en el cual el trabajo se vuelve sin vida y vacío. Así el trabajo se torna un mero sustituto por la falta de cercanía y afecto. Esencialmente la persona se vuelve sin vida y vacía. Esta *falta de relación* contribuye al mayor daño para una persona y para su vida. Posteriormente este daño tiene consecuencias.

Como muchos desórdenes, la falta de relación que hemos descripto (y que corresponde a la 2ª MF, motivación fundamental) tiende a culminar en alguna forma de depresión. Burnout es una forma de depresión (depresión debida al agotamiento según Kielholz cf. Pöldinger, 1994) que es causada no por trauma o desvío biológico sino por una pérdida de los valores de la vida que son la llave para el compromiso que nutre la devoción hacia el objetivo.

El *burnout* es el resultado de varios pasos, el origen está en una actitud no existencial hacia la vida. Por una actitud no-existencial hacia la vida entendemos, una vida que está más orientada hacia los propósitos o logros, más

vista por lo que significa hacia un fin que una orientación hacia las condiciones de la existencia. El desgaste profesional, desde nuestra perspectiva, comienza con los síntomas del vacío existencial y se mezcla con influencias externas y/o necesidades subjetivas que conducen a una actitud utilitaria hacia la vida. El resultado es lo que llamamos *falta de aprobación interna*. Esta falta de consentimiento interno, a su turno, lleva a una falta de relación hacia los demás y hacia uno mismo y a un desorden en el nivel de la 2ª MF según oportunamente hemos establecido en Análisis Existencial. En su base, el burnout es visto desde nuestra perspectiva como una deficiencia en la motivación fundamental existencial de la persona. En la próxima sección elaboraremos este punto.

### ***El origen de la carencia y la frustración de las Motivaciones Fundamentales de la Existencia (MFE)***

Una deficiencia en cualquiera de las *motivaciones fundamentales de la existencia* MFE de una persona no le permite que surja la aprobación interna y hace brotar la carencia psicológica. Una vida que es vivida con gran esfuerzo, pero cerrada a las relaciones, conduce a una incapacidad para una experiencia plena de valores y contribuye a un incremento de la sensación de vacío y descontento (frustración psicológica). Esto con el tiempo puede causar comportamientos característicos de aversión como una reacción para protegerse (reacciones psicológicas del *coping*). Por consiguiente, el burnout puede estar asociado con carencias psicológicas.

En conclusión, ilustraremos en el siguiente cuadro de que manera el burnout impide la vida existencial:

**Tabla 5.**  
**Análisis de la actitud no-existencial que conduce al burnout.**

Carencia latente en el nivel de:	Coping inadecuado estrategias	Causa primaria	Carencia manifiesta según M F a las 4 MF	Reacciones del coping que corresponden
1ª motivación	<p>Actitud no-existencial</p>	<p>2ª MF → cerrada a las relaciones</p>	<p>miedo excesivo</p>	huída
2ª motivación			<p>agotamiento, pérdida de alegría, culpabilidad</p>	retraimiento
3ª motivación			<p>falta de reconocimiento y descontento</p>	<p>distancia (cinismo, dependencia, sobreactuación)</p>
4ª motivación			<p>pérdida de sentido</p>	<p>falta de sentido (ideologías) enfermedad como forma de salvación</p>

Sobre la base de la necesidad latente y mal entendida se desarrollarán actitudes que no corresponderán plenamente con la realidad existencial del hombre y que llevan, fundamentalmente, a una pobreza en las relaciones (si es que el burnout se desarrolla). La consecuencia será un manifiesto estado de deficiencia de la 2ªMF con las otras motivaciones que también resultan tocadas (¿podrían ser en resonancia con el déficit original?).

Una actitud no-existencial también puede derivar directamente de la dimensión personal ej convicciones religiosas (ver explicación en punto 4).

De acuerdo con el Análisis Existencial, el consentimiento interno solamente puede ser otorgado si están dadas las condiciones para una existencia plena. Una vida sin consentimiento interno conduce a *stress* y desórdenes. En personas relativamente sanas que han tenido la suficiente perseverancia y que están inspiradas por un ideal o un propósito en la vida pueden, sin embargo, llevar una vida pobre en relaciones que podrían crear síntomas de burnout. Una situación como esta no necesariamente puede terminar en burnout aunque la persona podría resultar fijada a algunas de las reacciones de *coping* (estrategias automáticas para manipular situaciones difíciles) que concluyen en una depresión neurótica. Por último, el *stress* en el trabajo puede incluso conducir a una *psicosis*.

Los déficits pueden aparecer en el nivel de la 1ª MF que trata de las necesidades de seguridad, protección, espacio confianza en el mundo. Las personas que se cierran a la experiencia de sostén, sentirán inseguridad y peligro. Estas personas serán más propensas a realizar actividades ordenadas de manera rígida, se aferrarán a ellas ya que les proveen un apoyo y todo lo que hagan será para mantener este *espacio seguro* para vivir.

La 2ª MF se refiere a las relaciones y el valor de la vida, con el cuidado y la cercanía, que dan origen a la calidez emocional. Desórdenes en este nivel, como el bloqueo de las emociones, el temor a las relaciones o *stress* emocional, conducen a desarrollar sentimientos de obligación hacia los demás en lugar de relaciones de apertura. Estas personas se inclinan hacia profesiones de servicio y ayuda a los demás para compensar sus sentimientos de culpa, desvalorización y falta de relaciones. Sin embargo, estas personas no dejan escapar sus sentimientos depresivos. De manera característica, estas personas viven prisioneras de su propia carencia, lo cual las hace ser sacrificadas hacia los demás. Luchan para no agobiar a los otros, poniendo sus propias demandas en último lugar y hacer lo posible para ser una “buena” persona.

La 3ª MF trata de la necesidad de reconocimiento: de la propia individualidad, del propio valor y la justificación de la propia existencia ante uno mismo y ante los demás. Una persona quiere ser apreciada por los otros y quiere poder apreciarse a sí misma. Los desórdenes en este nivel hacen que una persona sea propensa a buscar adulación y elogio y a equiparar un valor

intrínseco con la carrera o el dinero. La carencia en este nivel apunta hacia una falta de autoestima y conduce a la persona a volverse dependiente del reconocimiento externo, valoración y el respeto de los demás.

Finalmente, la 4ª MF se encuadra en el sentido de la existencia. En este vasto contexto, una persona puede llegar a comprender a los demás y a su propia vida. Las tres motivaciones fundamentales precedentes son pre-requisitos para esta motivación. Una persona que no tiene esta motivación existencial experimenta sólo parcialmente su sentido, las experiencias son meras semblanzas de sentido (por e.g. moda, deseos socialmente aprobados, explicaciones ideológicas) contrastando con el verdadero sentido que sostiene el valor personal, un sentido que es más rico, más fundamentado y recompensado.

### *Terapia y prevención*

La terapia y prevención del burnout se dirige en primer término hacia el alivio de la situación. Sonnek incluye estrategias que se consideran están relacionados con la persona, la organización laboral o la institución (Sonnek, 1994, p.27). Estas estrategias incluyen, sobre todo, pasos para encausar la conducta como: reducción de la presión del tiempo, delegación y división de responsabilidades, definición de propósitos realísticos, discusión de opiniones normativas, creencias disfuncionales y patrones de pensamiento y estrategias para el desarrollo del trabajo eficiente. En todos estos casos la prioridad está en supervisar y trabajar sobre los temas conflictivos. Para terminar se menciona cómo tratar la falta de autonomía y los conflictos con la autoridad (Sonnek, 1995, p.9).

Inicialmente el tratamiento desde Análisis Existencial del burnout podría proceder de la misma manera que Sonnek pero, después hemos propuesto tratar el burnout dentro del paradigma de las cuatro motivaciones fundamentales de la existencia (4 MFE). Así la atención en las condiciones externas se desplaza hacia la actitud interna: aquellos sentidos subjetivamente personales que una persona sostiene y mantiene hacia la vida. Descubrir y elaborar en detalle las propias y auténticas actitudes existenciales en terapia analítico-

existencial, representa un beneficio positivo para ser tenido en cuenta en la experiencia del burnout.

En términos de prevención, Rothbucher (1966) recomienda la *meditación existencial* como Längle (1998, pp, 110-119) ha descrito en el capítulo titulado “*Anleitungen zu existenzanalytischen Fragen*”<sup>2</sup> y Böschmeyer (1988, 140-145) en el capítulo “*Anstösse zum sokratischen Dialog*”.<sup>3</sup> La situación existencial puede ser examinada en este sentido con posibles patologías y áreas inconsistentes detectadas tempranamente.

La importancia de las técnicas de relajación y recreación como profilaxis son indiscutibles. Por añadidura, el Análisis Existencial trabaja específicamente sobre *las actitudes existenciales y las decisiones en cada situación*. La relajación y la recreación tendrán un efecto duradero sólo después de tener en cuenta las actitudes y decisiones personales. En la prevención del burnout podemos agregar que el Análisis Existencial entra en el desarrollo de la personalidad. En el siguiente cuadro se compilan algunas preguntas fenomenológicas para la prevención y el tratamiento del burnout.

**Tabla 6.**

***Preguntas esenciales desde la óptica analítico-existencial para la prevención del burnout***

**Preguntas para la prevención del burnout, interrogándose a sí mismo:**

- *¿Por qué estoy yo haciendo esto?*
- *¿Me gusta hacer esto? ¿Experimento que esto es bueno y por eso me gusta hacerlo?*
- *¿Obtengo alguna cosa por hacer esta actividad en este momento?*
- *¿Quiero vivir para esto que hago? ¿Querré haber vivido para esto?*

Entre sus argumentos Rothbucher cita un poema de Eugen Roth que dice:

*Una persona dice –y orgulloso es él–  
¡Yo he vivido para sus tareas!*

*Pero enseguida -y de manera poco feliz,  
él se ahoga en su tareas.*

El peligro del burnout causado por las meras obligaciones puede ser prevenido. Una regla basada en la experiencia y la práctica podría ser:

**tesis 5:** Si alguien destina más de la *mitad* de su *tiempo* en cosas que no le agradan, que no están en su corazón, y que no le brindan alegría, tarde o temprano, esa persona será susceptible del *burnout*.

El *burnout* es un término de moda que describe un fenómeno frecuente en nuestros días. Nuestro tiempo se caracteriza por ser enajenado, demandante y orientado hacia el rendimiento. Pero cada día de nuestro presente está también marcado por una falta de compromiso ya sea en un servicio como en una trabajo. Por ese motivo es que el burnout puede ser comprendido como la factura que estamos pagando por llevar una vida alienada y alejada de nuestra existencia real, todo lo cual está determinado por el carácter demandante y el espíritu consumista que marca nuestro tiempo presente.

## Bibliografía

- BÄMAYR, A. y FEUERLEIN, W. (1984). Über den Selbstmord von 119 Ärzten, Ärztinnen, Zahnärzten und Zahnärztinnen in Oberbayern von 1963 – 1978. *Crisis* 5, 91-107.
- BÖSCHEMEYER, U. (1988). *Mut zum Neubeginn*. Freiburg/B.: Herder.
- BROSCH, W. (1994). *Psychiatrie*. Vienna: Orac.
- BURISCH, M. (1989). *Das Burnout-Syndrom*. Berlin: Springer.
- CHERNISS, C. (1980). *Professional burnout in human service organisations*. New York: Praeger.
- FRANKL, V. (1959). “Grundriß der Existenzanalyse und Logotherapie”. In: Frankl V, v Gebattel V, Schultz JH (Hrsg) *Handbuch der Neurosenlehre und Psychotherapie*. Munich: Urban & Schwarzenberg, 663-736.
- (1983). *Theorie und Therapie der Neurosen*. Munich: Reinhardt
- FREUDENBERGER, H.; NORTH, G. (1992). *Burn-out bei Frauen*. Frankfurt, 2°
- KARAZMANN, R. (1994). Das Burnout-Syndrom. Phänomenologie, Verlauf, Vergleich. *Vortrag an der österreichischen van Swieten-Tagung vom 27. 10.*
- KARAZMAN, R. y KARAZMAN-MORAWETZ, J. (1996). Sinnfindung und zwischen-menschliche Entwicklung als Kriterien betrieblicher Gesundheitsförderung. Evaluationsversuche mittels “Existenz-Typologie” und “Effekt-Typologie”. In: Lobnig H, Pelikan J (Hrsg) *Gesundheitsförderung in Settings: Gemeinde, Betriebe, Schule und Krankenhaus*. Eine österreichische Forschungsbilanz. Vienna: Facultas, 87-100.
- LÄNGLE, A. (1988). Existenzanalyse. In: Längle A (Hrsg) *Entscheidung zum Sein. Viktor E Frankls Logotherapie in der Praxis*. Munich: Piper, 97-123.
- (1994). *Sinnvoll leben. Angewandte Existenzanalyse*. St. Pölten: NP-Verlag, 4°.
- MASLACH, C. y JACKSON, S. E. (1981). *The measurement of experienced burnout*. *J. Occup. Beh.* 2, 99-113.
- MASLACH, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Engelwood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- PINES, A. y ARONSON, E. (1988). *Career burnout. Causes and cures*. New York: The Free Press.

- PÖLDINGER, W. (1994). Das Burnout-Syndrom. Eine Bedrohung nicht nur für das Medizinpersonal. *Der Mediziner* 6, 1994, 54-56.
- ROTHBUCHER, H. (1996). *Psychohygienische Aspekte des Lehrberufs aus der Sicht der Existenzanalyse und Logotherapie Viktor Frankls*. Presentation at 20.11.1996 in Augsburg.
- SCHAAP, C. P. y KLADLER, A. J. (1993). Burn out: Diagnostik und Behandlung. *Verhaltenstherapie und psychosoziale Praxis* 1/93, 45-61.
- SONNECK, G. (1994). Selbstmorde und Burnout von Ärzten. In: *Z. f. ÄRZTLICHE FORTBILDUNG ZAF*, 7, 3/4, 22-28.
- SONNECK, G. (1995). Das Burnout-Syndrom. *Promed* 1, 8-9.

## Notas

<sup>1</sup> Nota del traductor: los autores españoles llaman *queme profesional* al burnout.