

EL BURNOUT



Introducción

Este artículo es útil para quienes les interesa introducirse en el tema. No pretende ser una revisión exhaustiva ni una guía de intervención más si consideramos es ilustrativa y contiene los antecedentes más relevantes.

Para otros materiales sobre este tema puedes contactarnos escribiendo a investigaciones@softmetrics.com.ve

El concepto de “Burnout”

El Burnout es concebido como una reacción afectiva al estrés cuya característica es el agotamiento gradual de los recursos energéticos de los individuos, evidenciado a través del agotamiento emocional, físico y cognitivo (Shirom, 2003).

El término es introducido por Freudenberger (1974), quien lo empleó por primera vez para referirse al proceso de deterioro en la calidad de los cuidados y atención profesional a los clientes y pacientes de las organizaciones de servicios tales como las instituciones de voluntariado, sanitarias, servicios sociales y educativas entre otras (Aluja, Banch y García, 2005; Gil-Monte y Peiró, 1999; Shirom, 2003).

Posterior a la introducción del término, este fenómeno comenzó a ser llamado también “Síndrome de Burnout”, para referirse al proceso de desgaste profesional o síndrome de quemarse en el trabajo, descrito como la respuesta al estrés laboral crónico manifestado con la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado, desarrollo de actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja (actitudes de despersonalización), y la aparición de procesos de devaluación del propio rol profesional (Gil-Monte y Peiró, 1999).

Modelos de estudio del fenómeno Burnout

El constructo propuesto por Freudenberger, demostró ser de tal relevancia y complejidad que en el tiempo surgieron varios modelos entre los cuales vale la pena destacar: (a) el modelo e Inventario de Maslach, (b) la propuesta de Pines, y (c) la propuesta de Shirom- Melamed (Shirom, 2003).

El Modelo de Burnout de Maslach (MBI)

Hasta la fecha, el Maslach Burnout Inventory (MBI) ha sido el instrumento más empleado en investigaciones para medir Burnout (Lee y Ashforth, 1996; Shirom, 2003).

De acuerdo a la conceptualización de Maslach (1971), este síndrome contiene tres conjuntos de síntomas, conceptualmente asumidos como facetas o componentes: (a) agotamiento emocional, que se refiere a la disminución y pérdida de recursos emocionales, (b) despersonalización o deshumanización, consistente en el desarrollo de actitudes negativas, de insensibilidad y de cinismo hacia los receptores de servicio prestado y (c) falta de realización personal, que involucra tendencias a evaluar el propio trabajo de forma negativa, con vivencias de insuficiencia profesional y baja autoestima personal (Jackson, Schwab y Schuler, 1986).

El Agotamiento emocional es conocido como el componente básico individual del síndrome, mientras que la Despersonalización es conocida como el componente interpersonal del síndrome. Por su parte, la falta de logro personal, representa el componente de autoevaluación del síndrome (Aluja, Blanch y García, 2005; Jackson, Schwab y Schuler, 1986). Las tres dimensiones no fueron identificadas a partir de un planteamiento teórico, sino más bien representan el resultado de un análisis factorial exploratorio de elementos inicialmente recopilados para describir el amplio espectro de experiencias asociadas al Burnout (Shirom, 2003).

De los tres componentes, el agotamiento emocional ha sido con frecuencia visto como el componente central del MBI, siendo el componente con la mayor consistencia interna y estabilidad del modelo. En efecto, en estudios meta analíticos, ha mostrado ser el componente más afectado por el estrés laboral (Lee y Ashforth, 1996). Posterior al desarrollo original, Maslach junto a sus colegas modificó la definición original de cada una de las dimensiones secundarias del síndrome (Maslach, Schaufeli, y Leiter, 2001).

En sus nuevas denominaciones, el término despersonalización fue reemplazado por cinismo, para referirse al mismo conjunto de síntomas. Esta nueva denominación fue cuestionada, a causa de que el cinismo laboral es un concepto que recientemente se ha comenzado a emplear en psicología y comportamiento organizacional, para referirse a actitudes negativas que involucran frustración, desilusión y desconfianza en las organizaciones, personas, grupos y objetos (Andersson y Bateman, 1997; Dean, Brandes y Dharwadkar, 1998). En consecuencia la validez discriminante de este componente en relación al fenómeno de cinismo laboral en empleados debe aún ser establecida (Shirom, 2003).

El tercer componente fue re-etiquetado como eficacia reducida o ineffectividad y de algún modo a baja autoeficacia, falta de logro, falta de productividad e incompetencia (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001). En forma análoga al concepto de autoeficacia, la eficacia reducida se refiere al juicio individual de que también la persona puede ejecutar cursos de acción requeridos para afrontar situaciones futuras (Lee y Bobko, 1994; Stajkovic y Luthans, 1998). También podría decirse que se relaciona al desempeño laboral percibido o a las expectativas de desempeño (Stajkovic y Luthans, 1998).

Shirom (2003) señala que estos conceptos hacen alusión a términos bien definidos dentro del campo de las ciencias del comportamiento. Añade que en forma análoga los autores del MBI deben todavía justificar teóricamente por qué este rango de conceptos se puede agrupar bajo un mismo componente o conjunto de síntomas. Lejos de ofrecer

parsimonia a la conceptualización, tal diversidad de conceptos subyacentes a baja efectividad obscurecen el significado de la tercera dimensión del MBI.

En síntesis, pareciera que las dimensiones secundarias del MBI, tal como son definidas por Maslach, definen o contemplan constructos multidimensionales. Asumiendo que un constructo multidimensional es un conjunto de dimensiones diferentes pero relacionadas que se engloban bajo una misma rúbrica conceptual, la conceptualización del Burnout tal como se aborda con el MBI se pudiera afirmar se asemeja a un constructo multidimensional (Shirom, 2003).

Ante esta última crítica, Maslach ofrece dos argumentos: en primer lugar, plantea que su modelo ofrece una perspectiva holística de un fenómeno complejo. En segundo lugar, el modelo permite incorporar un amplio rango de manifestaciones de estrés en el trabajo y familia como potenciales antecedentes del Burnout, lo cual incrementa la varianza explicada por el modelo (Maslach, 1998; cp. Shirom, 2003).

Este último argumento resalta las bondades de un modelo para explicar un fenómeno complejo, sin embargo, no logra justificar teóricamente por qué los tres componentes que ellos proponen en su modelo de Burnout deben estar detrás de un mismo constructo. Además, se comenta que hay insuficiente evidencias de que existan variables antecedentes específicas o mecanismos que influyan en los tres componentes (o clusters de síntomas) incluidos en el síndrome de Burnout (Lee y Ashforth, 1996).

Además Shirom comenta que algunos ítems de agotamiento emocional incorporan contenidos de índole interpersonal lo cual invalidaría cualquier justificación de Maslach por incorporar el componente social a la medición del constructo (Shirom, 2003).

Por otro lado, la validez factorial del MBI ha sido estudiada extensamente (Lee y Ashforth, 1996; Schaufeli y Dierendonck, 1993). La mayoría de los investigadores que han explorado este aspecto de la validez del MBI han encontrado que la evidencia ofrece mayor soporte para la existencia de una estructura de tres factores en lugar de una de dos o un factor (Shirom, 2003). En efecto, los investigadores que han empleado el MBI han interpretado las tres escalas por separado en lugar de una sola, puesto que la existencia de más de un factor hace poco recomendable la interpretación de un puntaje único (Shirom, 2003).

En conclusión, la visión del Burnout como un síndrome que incluye tres conjuntos de síntomas muestra falta de bases teóricas sólidas, no ha demostrado tener orígenes etiológicos comunes, y los dos componentes diferentes del Agotamiento emocional (cinismo y eficacia reducida) parecen ser demasiado heterogéneas para ofrecer

aportes significativos para el avance en la comprensión del fenómeno del Burnout (Shirom, 2003).

El Modelo de Pines (BM)

Al igual que el modelo de Maslach, la conceptualización de Pines (Pines et al.,), se basó en experiencias clínicas. Pines y sus colegas definieron el Burnout como un estado de agotamiento físico, emocional y mental causado por la involucración a largo plazo en situaciones emocionalmente demandantes (Shirom, 2003).

Al igual que en el modelo del MBI, el modelo de Pines asume como un síndrome con una serie de síntomas que co-existen. Sin embargo, esta perspectiva no restringe el Burnout a contextos profesionales de ayuda, como en el caso del MBI. Además, el modelo de medición de Pines (BM), genera un solo componente o factor. Lo cual genera una brecha entre las definiciones conceptuales y operacionales (Shirom, 2003).

El Modelo de Shirom - Melamed (S-MBM)

La conceptualización del Burnout que subyace al modelo de Burnout de Shirom-Melamed (2003) partió de los modelos de Maslach y Pines con sus respectivos colegas. Shirom y Melamed concibieron el Burnout como un estado afectivo caracterizado por sentimientos de disminución de energías física, emocional y cognitiva.

Este modelo está sustentado teóricamente sobre el modelo de Conservación de Recursos de Hobfoll (1989). Este último plantea que las personas están esencialmente motivadas a obtener, retener y proteger aquello que valoran. Lo que en esta teoría es valorado por las personas, es llamado recursos e incluye una gran variedad de ellos, desde recursos materiales, hasta sociales y energéticos.

La conceptualización de Shirom y Melamed (2006) sólo incluye los recursos energéticos, siendo de carácter físico, emocional y cognitivos. Burnout representa una combinación de agotamiento emocional, físico y cognitivo.

De acuerdo a la teoría de Conservación de Recursos de Hobfoll, el estrés en el trabajo puede ocurrir cuando los individuos perciben una amenaza por una pérdida de recursos o fallan en recuperar recursos una vez hecha un gasto de los mismos. Otro de los corolarios es que el estrés no ocurre ante un evento o situación aislada sino más bien como un proceso continuado, donde quien no tiene un conjunto de recursos fuertes o suficientes muestra mayor vulnerabilidad a sufrir la pérdida de recursos (Hobfoll, 1989). Dentro de este marco, el estado afectivo de Burnout es más probable que exista

cuando los individuos experimentan un período de pérdidas de recursos durante algún periodo de tiempo en el trabajo (Shirom, 2003).

Shirom (2003) expone tres razones para contemplar los componentes de agotamiento emocional, fatiga física y agotamiento cognitivo en su modelo teórico. La primera razón es que estos tipos de energía se disponen de manera individual y teóricamente se espera que estén estrechamente asociados. La teoría COR plantea que los recursos interpersonales se afectan unos a otros y existen como una reserva de recursos y la falta de una se asocia con la falta de las otras (Shirom, 2003). Existe evidencia empírica a favor de la relación entre estos tres tipos de agotamiento (Shirom, Westman, Shamai y Carel, 1997).

La segunda razón es que estos tres tipos de recursos constituyen dominios bien diferenciados conceptualmente unos de otros dentro de las ciencias del comportamiento (Shirom, 2003). La tercera razón expuesta por este autor, es que el modelo S-MBM diferencia en forma clara el Burnout de las valoraciones hechas a los estresores que anteceden al Burnout, de los comportamientos de afrontamiento que adoptan las personas para atenuar los efectos negativos del Burnout y de las consecuencias probables del Burnout.

Existe evidencia empírica que confirma las relaciones esperadas entre Burnout y ciertos correlatos fisiológicos, lo cual dota de cierta validez de constructo al instrumento empleado para este modelo (Shirom, Westman, Shamai y Carel, 1997). En estos estudios se reporta el uso de un puntaje único para evaluar el burnout.

Además, en estudios comparativos de las propiedades psicométricas del MBI y el SMBM, este último ha demostrado superioridad a nivel de ajuste sometido a partir de Análisis Factoriales Confirmatorios y en consistencia interna global y de las subescalas.

Considerando las debilidades de los otros instrumentos descritos, adaptar, validar y emplear el SMBM para mejorar la comprensión del fenómeno del Burnout pareciera ser apropiado.

Causas del Burnout

Desde los primeros momentos de la investigación en el Burnout, se ha asociado esta variable con diferentes manifestaciones de comportamiento organizacional. Perspectivas teóricas como la de Cherniss, por un lado, y la de Karasek por otro, desde su modelo organizacional, enfatizan la importancia de los estresores del contexto de la organización como los antecedentes más relevantes del Burnout (Gil-Monte y Peiró, 1999).

Por ejemplo, dentro de las investigaciones enmarcadas en el modelo de Demanda - Control de Karasek (1999), se ha hallado evidencia empírica que indica que aquellas personas expuestas a contextos laborales caracterizados por la sobrecarga de trabajo son más propensas a desarrollar el síndrome. De la misma manera, la falta de control o de autonomía en el propio trabajo contribuye igualmente al desarrollo del Burnout (Gil-Monte y Peiró, 1999).

Por otro lado, variables relacionadas con el puesto de trabajo tales como conflicto y ambigüedad de rol han sido frecuentemente identificados como factores asociados a la aparición del síndrome (Osca, González-Camino, Bardera y Peiró, 2003). Del mismo modo, tanto el clima organizacional como la motivación laboral representan un papel importante en el origen del desgaste emocional, uno de los principales componentes del Burnout (Boada, de Diego y Agulló, 2004).

Otras variables de la situación en el entorno laboral han sido consideradas como aspectos determinantes de los niveles de estrés, tratándose como variable independientes en las investigaciones. Se han considerado variables tales como: (a) estatus laboral (empleo y desempleo), (b) naturaleza de la relación laboral, llamada “arreglo laboral” en algunas investigaciones y (c) condiciones del puesto de trabajo. Cabe esperar que éstas manifiesten la misma influencia en el desarrollo del síndrome.

El arreglo laboral ha sido estudiado en investigaciones para referirse y diferenciar a los diferentes tipos de relaciones entre individuos y organizaciones, señalándose en las mismas como: (a) dueños de la empresa o negocio, (b) trabajador independiente, y (c) empleado en organización (Connelly y Gallagher, 2004). Se ha argumentado que dichos tipos de arreglo laboral presentan diferencias importantes en cuanto a las condiciones de trabajo, tales como: (a) horas de trabajo, (b) presión en el trabajo, y (c) autonomía (Prottas y Thompson, 2006).

En este sentido, Prottas y Thompson (2006) encontraron, por un lado, que los dueños reportaron trabajar más horas que los trabajadores independientes y los empleados en organizaciones y, por otro lado, que los dueños y empleados reportaron condiciones de mayor presión que los trabajadores independientes.

Esto es congruente con los hallazgos de Rupert y Morgan (2005), quienes en estudios con psicólogos terapeutas encontraron mayor propensión al desarrollo del síndrome entre quienes atendían en instituciones siendo empleados que quienes atendían por cuenta propia y/o en grupos de trabajo.

A raíz de estos hallazgos, estos investigadores propusieron estudiar otras características específicas del puesto de trabajo, tales como: (a) ambigüedad del rol,

(b) conflicto de rol, y (c) apoyo por parte del supervisor, incluyendo los tres arreglos laborales mencionados anteriormente (Tetrick, Slack, Da Silva y Sinclair, 2000).

Dentro del Modelo Demanda-Control, existe una línea de investigación que operacionaliza el control como autonomía, encontrándose en dichas investigaciones, que altas demandas y baja autonomía en el puesto de trabajo propician el desarrollo de síntomas de Burnout (Shirom, Nirel, Vinokur, 2006).

El Burnout es considerado de vital importancia en los estudios que abordan el estrés en las interacciones cliente-empleado. De hecho, el Burnout tuvo sus orígenes en estudios realizados dentro del contexto de las profesiones de ayuda o salud. Luego, estos estudios se extendieron a las otras profesiones no relacionadas a éstos servicios (Gil-Monte y Peiró, 1999).

Se ha comentado que las relaciones personales con pacientes, clientes o niños son altamente demandantes y requieren de altos niveles de empatía e involucramiento emocional. Esto usualmente se combina con altos niveles de interés en construir relaciones personales y evitar tratar a otras personas como objetos. El Burnout es considerado como una indicación de que los empleados no pueden ya manejar adecuadamente sus interacciones con clientes. De hecho, la mayoría de los autores afirma que el Burnout ocurre en trabajos que implican interactuar con variedad de clientes (Dormann y Zapf, 2004; Rupert y Morgan, 2005).

Específicamente, existe evidencia de que el Burnout ocurre con mayor frecuencia en puestos de trabajo donde existen interacciones frecuentes e intensas con personas (Aluja, Blanch y García, 2005; Dormann y Zapf, 2004; Gil-Monte y Peiró, 1997; de Jonge y Dormann, 2006).

Estas interacciones frecuentes e intensas con personas son denominadas en la literatura científica como “Estresores sociales” (Dormann y Zapf, 2004). Dentro de este dominio, estos autores han identificado como principales fuentes de estrés en el ámbito del trato con clientes: la existencia de clientes muy exigentes o con expectativas poco realistas, clientes agresivos en forma verbalmente abierta, clientes impacientes que interrumpen la rutina regular de trabajo y clientes con expectativas y demandas ambiguas o poco claras.

Fuera del ámbito de los estresores sociales, se ha hablado de la sobrecarga de rol, de la ambigüedad de rol y del conflicto de rol (Tetrick, Slack, Da Silva, y Sinclair, 2000). Estas características en el ámbito de las interacciones sociales en el trabajo, son análogas a: expectativas poco realistas, expectativas poco claras o ambiguas y conflictividad en las interacciones con clientes (Dorman y Zapf, 2004).

Estrés laboral y Burnout

La mayoría de los autores que han estudiado el burnout (Shirom, 2003) lo han visto como una consecuencia de la exposición continuada o crónica al estrés laboral. El estrés crónico o sostenido puede causar burnout, a partir de sobrecarga cualitativa o cuantitativa de trabajo, el conflicto y la ambigüedad de rol, la falta de participación y la falta de apoyo social (Shirom, 2003).

El Burnout ha demostrado estar más relacionado con el trabajo y la situación específica, que los estados emocionales desagradables como la depresión (Maslach, Schaufeli, y Leiter, 2001).

Entre los principales enfoques teóricos que han permitido el abordaje de la relación estrés-burnout son: el modelo demanda-control-apoyo, la perspectiva de desequilibrio esfuerzo-recompensa, y el modelo de ajuste persona-entorno. Conviene tener en cuenta que estas perspectivas teóricas difieren en su conceptualización de estrés y el énfasis en las diferencias individuales de personalidad y variables situacionales que pueden moderar la relación estrés-burnout (Shirom, 2003).

Consecuencias del Burnout

Existe evidencia de que el Burnout se ha convertido en un problema de salud en países desarrollados, constituyéndose un factor de riesgo, adicional para la salud del individuo. Existe amplia evidencia en relación al hecho de que el Burnout se encuentra asociado a problemas de salud como: (a) síntomas de insomnio (Armon, Shirom, Shapira y Melamed, 2008), (b) mayores posibilidades de sufrir de problemas de obesidad (Armon, Shirom, Berliner, Shapira, y Melamed, 2008), (c) mayor riesgo de padecer de diabetes tipo 2 (Melamed, Shirom, Toker, Shapira, 2006), (d) incremento en las posibilidades de presentar problemas cardiovasculares y de triglicéridos en la sangre (Melamed, Shirom, Toker, Berliner, Shapira, 2006; Shirom, Westman, Shamai y Carel, 1997), (e) correlatos fisiológicos de estrés como altos niveles de cortisol en la sangre (Melamed, Ugarten, Shirom, Kahana, Lerman y Froom, 1999; Mommersteeg, Keijsers, Heijnen, Verbraak, y van Doornen, 2006) y (f) manifestaciones psicosomáticas (Boada, Diego, Agulló y 2004).

Se conoce que el Burnout, y en especial el agotamiento severo, está asociado a comportamientos no deseados en el ámbito laboral. Se ha investigado sus efectos en especial con los correlatos de comportamiento en el ámbito laboral más relevantes como: (a) la satisfacción con el puesto de trabajo (Baruch-Feldman, Brondolo, Ben-Dayan, 2002; Schwartz, 2002), (b) la calidad en los cuidados provistos por parte de

trabajadores del área de salud (Shirom, Nirel, y Vinokur, 2006), (c) productividad laboral (Baruch-Feldman, Brondolo, Ben-Dayana,; Schwartz, 2002), (d) comportamiento contraproducente en el puesto de trabajo (Bell-Roundtree, 2004; Kwak, 2006), y (e) otros como ausentismo por enfermedad (Bekker, Croon y Bressers, 2005).

Bibliografía

- Aluja, M.; Blanch, C. y García, H. (2005). Dimensionality of the Maslach Burnout Inventory in School Teachers: A Study of Several Proposals. *European Journal of Psychological Assessment*, 21, 67-76.
- Andersson, L. M., y Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-465.
- Argyle M. (1981). *Social skills and Health*, London: Methuen.
- Armon, G., Shirom, A., Shapira, I., & Melamed, S. (2008). On the nature of burnout-insomnia relationships: A prospective study of employed adults. *Journal of Psychosomatic Research*, 65(1), 5-12.
- Armon, G., Shirom, A., Berliner, S., Shapira, I., & Melamed, S. (2008). A prospective study of the association between obesity and burnout among apparently healthy men and women. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(1), 43-58.
- Balzer, W.K.; Doherty, M.E.; y O'Connor, R. (1989). Effects of cognitive feedback on performance. *Psychological Bulletin*, 106: 410-433.
- Baer, J. y Fensterheim, H. (1987). *No digas sí cuando quieras decir no*. Barcelona: Grijalbo.
- Baruch-Feldman, C.; Brondolo, E.; Ben-Dayan, D.; Schwartz, J. (2002) Sources of social support and burnout, job satisfaction, and productivity. *Journal of Occupational Health Psychology*. Vol 7(1), 84-93.
- Bekker, M. H. J., Croon, M. A., y Bressers, B. (2005). Childcare involvement, job characteristics, gender and work attitudes as predictors of emotional exhaustion and sickness absence. *Work y Stress*, 19, 221–237.
- Bell-Roundtree, Carolyn V. (2004). Does manager behavior influence knowledge worker job satisfaction and organizational commitment attitudes? A validation of Kouzes and Posner's transformational leadership theory. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*. 65(1-B), pp. 384.
- Boada, J.; Diego, R.; Agulló, T. (2004). El Burnout y las manifestaciones psicósomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*, 16 (1): 125-131.
- Bower, S. y Bower, G. (1976): *Asserting yourself*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Bruk-Lee, V., y Spector, P. E. (2006). The social stressors counterproductive work behaviors link: Are conflicts with supervisors and coworkers the same?. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 145–156.
- Bryant, B. y Trower, P. (1974): Social difficulty in a student sample, *British Journal of Educational Psychology*, 44, 13-21.
- Cryer, B., McCraty, R., y Childre, D. (2003). Pull the plug on stress. *Harvard Business Review*, 81, 102–107.
- Connelly, C.E. y Gallagher, D.G. (2004). Emerging trends in contingent work research. *Journal of Management*, 30, 959-983.
- Dean, J. W., Brandes, P., y Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23, 341-352.

- Dormann, C., y Zapf, D. (2004). Customer related social stressors and Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 61–82.
- Eisler, R. M. y Frederiksen, L. W. (1980): *Perfecting social skills: A guide to interpersonal behavior development*, New York: Plenum Press.
- Ferris, G. L., Witt, L. A., y Hochwarter, W. A. (2001). Interaction of social skill and general mental ability on job performance and salary. *Journal of Applied Psychology*, 86, 1075-1082.
- Fisher, C. y Gitelson, R. (1983). A meta-analysis of the correlates of role conflict and role ambiguity. *Journal of Applied Psychology*, 68: 320-333.
- Frazier, P.; Tix, A.P.; Barron, K. E. (2004). Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research. *Journal of Counseling Psychology*, 51, 115–134.
- Frink, D.D.; Ferris, G.R.; Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W.; Hochwarter, W. A.; Kacmar, Ch. J., Douglas, C. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152.
- Furnham, A. (1985): Social skills training: A european perspective, en L. L'Abate y M. A. Milan (eds.): *Handbook of Social Skills Training and Research*, New York: John Wiley and Sons, pp. 555-580.
- Furnham, A. y Henderson, M. (1981): Sex differences in self-reported assertiveness in Britain. *British Journal of Clinical Psychology*, 20, 50-62.
- Gil-Monte, P. R. y Peiró, J.M. (1999). Validez factorial del Maslach Burnout Inventory en una muestra multiocupacional. *Psicothema*, 11, 679-689.
- González-Morales, M. G., Peiró, J. M., Rodríguez, I., y Greenglass, E. R. (2006). Coping and distress in organizations: the role of gender in work stress. *International Journal of Stress Management*, 13, 228-248.
- Hair, J.F., Tatham, R.L. y Black, W.C. (1999). *Análisis multivariante*. Prentice-Hall Ibérica, Madrid.
- Harvey, P.; Harris, R.B., Harris, K. J.; y Wheeler, A. R. (2007). Attenuating the effects of social stress: the impact of political skill. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 105–115.
- Hersen, M. y Bellack, A. (1976): Assessment of social skills, en A. ciminero, K. Carlhoun y H. Adams (eds.): *Handbook of behavioral assessment*, New York: Wiley.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524.
- Hochwarter, W. A.; Witt, L. A.; Treadway, D. C.; Ferris, G.R. (2005). The interaction of social skill and organizational support on job performance. *Journal of Applied Psychology*, 91, 482–489.
- Jackson, S. E.; Schwab, R.L.; Schuler, R.S. (1986). Toward an Understanding of the Burnout Phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71 (4), 630-640.
- de Jonge, J.; Dormann, C. (2006). Stressors, resources, and strain at work: a longitudinal test of the triple-match principle. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1359–1374.
- Kwak, Ann (2006). The relationships of organizational injustice with employee burnout and counterproductive work behaviors: Equity sensitivity as a moderator. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*. 67(2-B), 2006, pp. 1190.

- Lazarus, R. S. y Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer-Verlag.
- Latack, G. (1984). Coping with job stress: measures and futures directions for scale development. *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 377-385.
- Lazarus, R.S. y Folkman, S. (1986). Cognitive theories and the issue of circularity. En M.H. Appley y R. Trumbull (Eds.). *Dynamics of stress*, 63-80. NY: Plenum.
- Lee, R., y Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133.
- Lee, C., y Bobko, P. (1994). Self-efficacy beliefs: Comparison of five measures. *Journal of Applied Psychology*, 79, 364-369.
- Martín-Rodríguez, M.; Campos-Izquierdo, A.; Jiménez-Beatty, J. E. y Martínez-del Castillo, J. (2007). Calidad de vida y estrés laboral: la incidencia del Burnout en el deporte de alto rendimiento madrileño. *International Journal of Sport Science*, 3:,62-77.
- Maslach, C., Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.
- Maslach, C., y Jackson, S. E. (1986). *The Maslach Burnout Inventory* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., y Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Melamed, S.; Shirom, A.; Toker, S.; Berliner, S.; Shapira, I.(2006). Burnout and risk of cardiovascular disease: evidence, possible causal paths, and promising research directions. *Psychological Bulletin.*, 13, 327-353.
- Melamed, S., Shirom, A., Toker, S., & Shapira, I. (2006). Burnout and risk of type 2 diabetes: A prospective study of apparently healthy employed persons. *Psychosomatic Medicine*, 86(6), 863-869.
- Melamed, S., Ugarten, U., Shirom, A., Kahana, L., Lerman, Y., & Froom, P. (1999). Chronic burnout, somatic arousal and elevated cortisol levels. *Journal of Psychosomatic Research*, 46, 591-598.
- Mommersteeg, P. M. C.; Keijsers, G. P. J.; Heijnen, C. J.; Verbraak, M. J. P. M.; van Doornen, L. J. P. (2006). Cortisol deviations in people with Burnout before and after psychotherapy: A pilot study. *Health Psychology*. 25, 243-248.
- Osca, A.; González-Camino, G.; Bardera, P.y Peiró, J. (2003). Estrés de rol y su influencia sobre el bienestar psíquico y físico en soldados profesionales, *Psicothema*, 15, 54-57.
- Ovejero, B. A. (1990). Las habilidades sociales y su entrenamiento; un enfoque necesariamente psicosocial. *Psicothema*, 2(2): 93-112.
- Perlman, B. y Hartman, E. A. (1982). Burnout: Summary and future research. *Human Relations*, 35, 283-305.
- Perrewé, P.L.; Zellars, K. L.; Rossi, A. M.; Ferris, G. R.; Kacmar, C. J.; Liu, Y.; Zinko, R. y Hochwarter, W. A. (2004). Political skill: an antidote in the role overload-strain relationship. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 239-250.
- Prottas, D.J. y Thompson, C.T. (2006). Stress, satisfaction and the work family interface: a comparison of self-employed business owners, independents, and organizational employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 366-378.

- Riggio, R. (1986). Assessment of Basic Social Skills. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(3), 649-660.
- Rupert, P.; Morgan, D. (2005). Work setting and Burnout among professional psychologists. *Professional Psychology: Research and Practice*, 36, 544-550.
- Selye, H. (1936). A syndrome produced by diverse nocuous agents, *Nature*, 138, 32-23.
- Selye, H. (1983). The Stress Concept: Past, Present, and Future, en C. L. Cooper (ed.), *Stress Research. Issues for the Eighties*, Wiley, New York 1983, pp. 1-20.)
- Shirom, A., Westman, M., Shamai, O., y Carel, R. S. (1997). The effects of work overload and Burnout on cholesterol and triglycerides levels: The moderating effects of emotional reactivity among male and female employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2, 275-288.
- Shirom, A. (2003). Job-related Burnout: A review. En: Quick, James Campbell (Ed); Tetrick, Lois E. (Ed). *Handbook of occupational health psychology*. (pp. 245-264). Washington, DC, US: American Psychological Association (2003) xvii, 475 pp.
- Shirom, A.; Melamed, S. (2006). A Comparison of the Construct Validity of Two Burnout Measures in Two Groups of Professionals, *International Journal of Stress Management*, 13(2), 176–200.
- Shirom, A. (2008a). SMBM Catalan and Spanish versions. Documento recuperado en 15 Abril de 2008 en: [http://www.tau.ac.il/~ashirom/PDF_new/SMBM\(catalanspanishversions\).doc](http://www.tau.ac.il/~ashirom/PDF_new/SMBM(catalanspanishversions).doc)
- Shirom, A. (2008b). SMBM Norms. Documento recuperado en 15 Abril de 2008 en: http://www.tau.ac.il/~ashirom/PDF_new/norms-smbm.doc
- Shirom, A., Westman, M., Shamai, O., & Carel, R.S. (1997). The effects of work overload and burnout on cholesterol and triglycerides levels: The moderating effects of emotional reactivity among male and female employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2, 275-288.
- Shirom, A., Nirel, N. & Vinokur, A. (2006). Overload, autonomy, and burnout as predictors of physicians' quality of care. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(4), 328-342.
- Schaufeli, W. B., Enzmann, D. y Girault, N. (1993). Measurement of Burnout: A review. En W. B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (eds.), *Professional Burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 199-215). London: Taylor y Francis.
- Schaufeli, W. B., y Dierendonck, D. Van (1993). The construct validity of two Burnout measures. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 631-647.
- Schneider, B., y Bowen, A. E. (1985). Employee and customer perceptions of the service in banks: Replication and extension. *Journal of Applied Psychology*, 70, 423–433.
- Secord, P. F. y Backman, C. W. (1976). *Psicología Social*, México: McGraw-Hill.
- Sonnenschein, M., Sorbi, M. J., van Doornen, L. J. P., Schaufeli, W. B., y Maas, C. J. M. (2007). Electronic diary evidence on energy erosion in clinical Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 402-413.
- Spector, P. E., Chen, P. Y., y O'Connell, B. J. (2000). A longitudinal study of relations between job stressors and job strains while controlling for prior negative affectivity and strains. *Journal of Applied Psychology*, 85, 211–218.

Stajkovic, A. D., y Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124, 240-261.

Tetrick, L. E., Slack, K. J., Da Silva, N., y Sinclair, R. R. (2000). A comparison of stress-strain process for business owners and nonowners: Differences in job demands, emotional exhaustion, satisfaction, and social support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 464 -476.

van Vegchel, N., de Jonge, J., Bosma, H., y Schaufeli, W. B. (2005). Reviewing the effort-reward imbalance model: Drawing up the balance of 45 empirical studies. *Social Science and Medicine*, 60, 1117-1131.

Whetten, D.A. y Cameron, K. S. (2005). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. 6ta. Edición. Pearson - Prentice Hall.

Xanthopoulou, D.; Bakker, A. B.; Demerouti, E.; Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*. 14(2), 121-141.

Zeithaml, V. A., y Bitner, M. J. (2000). *Service marketing: Integrating customer focus across the firm*. Boston: McGraw-Hill. Lee, R., y Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133.

Si tienes interés en participar en alguna investigación relacionada con el Burnout, quieres conocer como está tu organización en esta materia, o simplemente quieres hacer algún comentario para enriquecer esta línea de investigación no dudes en escribirme a: investigaciones@softmetrics.com.ve