

**EXPECTATIVAS Y "DESGASTE"
EN ORGANIZACIONES LABORALES.
UN ANÁLISIS DE IMPACTO**

*Miriam Aparicio de Santander
CONICET - Universidad Nacional de Cuyo*

La investigación se inscribe en el marco de la Evaluación de la Calidad de la Universidad en lo que concierne a niveles de logro en graduados en el mundo ocupacional en el contexto de las nuevas demandas. Se trabajó con la población de graduados de la UTN, Regional Mendoza que hacen su ingreso a la universidad a partir de 1987 en 5 carreras y con la población de graduados que han efectuado un posgrado (Especialización o Maestría) en la misma universidad. Se complementó metodología cualitativa (entrevistas) con cuantitativa (una encuesta semiestructurada y tests de factores psicosociales). En esta comunicación se ofrecen sólo resultados hallados para la población de posgraduados en materia de lo que dimos en llamar Desgaste o Debilitamiento atendiendo a que presentan características diferenciadas en cuanto a edad, trayectoria laboral, nivel educativo alcanzado, aspiraciones, estrato laboral. Los hallazgos son interesantes en el marco de la Psicología Social y en un contexto singular atendiendo a la situación argentina, que vuelve aún más difícil un posicionamiento en el mercado acorde al nivel educativo alcanzado y a las expectativas alentadas.

Palabras clave: posgraduados - desgaste - expectativas - ámbitos de desempeño

Introducción

En esta comunicación se analizan las respuestas psicosociales de una población de graduados que han efectuado un posgrado (Especialización o Maestría) en la misma universidad durante la última década y provienen de distintas universidades del medio.

Del amplio estudio -que se complementó con uno efectuado en graduados que hacen su ingreso a partir de 1987 en carreras de Ingeniería-, nos centramos aquí en un aspecto relevante en el marco de la psicología del trabajo y de las organizaciones: el desgaste de los profesionales bajo las condiciones de trabajo que impone en los últimos años el mercado distinguiendo este nivel de desgaste según variables que estimamos podrían tener incidencia tales como la carrera o campo disciplinar de pertenencia, actividad desarrollada en el ámbito público o privado, edad de los sujetos (asociada a tiempo de ejercicio profesional) y aspiraciones (tomando aquí como indicador el hecho de haber cursado un posgrado y según la medida internacional de aspiraciones que considera años de estudios cursados).

Por lo demás, el fenómeno de la "quemazón profesional" ha sido analizado desde distintos ángulos. Aquí nos centramos, particularmente, en el factor Desgaste según Estrato Laboral alcanzado, visto por Expectativas en relación con el posicionamiento y el futuro en el mundo laboral y por ámbito de desempeño. El análisis

fue posible por trabajar en esta investigación con posgraduados que cubren casi una década contando con varias cohortes y tiempo suficiente para analizar lo que dimos en llamar Síndrome de Debilitamiento o Desgaste bajo diferentes situaciones estructurales del país: tiempos de crecimiento y tiempos que conciernen a la crisis estructural más acusada.

Sobre el factor debilitamiento o desgaste

Detengámonos por un momento en este síndrome, que llamamos así inspirándonos en el síndrome del *Burnout* pero no medido con un *test* específico sino a través de variables relativas a expectativas profesionales incluidas en la encuesta aplicada.

Este síndrome de desgaste profesional ha sido vinculado, históricamente, a los trabajadores de la salud y de la educación aunque luego se hizo extensivo a otras profesiones. Se trata, estrictamente hablando, de un cuadro clínico descrito en 1974 por Herbert Freudenberger¹ quien observó que, al año de trabajar, los empleados comenzaban a mostrar síntomas de pérdida de la energía hasta llegar al agotamiento por desmotivación para el trabajo, junto a síntomas de ansiedad y depresión, tienden a volverse menos sensibles, poco comprensivos y hasta agresivos en su relación con los pacientes y con tendencia a culparlos. Más tarde, la psicóloga social Cristina Maslach

1 Psiquiatra de la Clínica Libre de Nueva York.

(1986), estudia el síndrome con profesionales de ayuda a personas y, especialmente con abogados californianos. Describe el proceso gradual de pérdida de la responsabilidad profesional y desinterés. Decide adoptar la misma designación de Freudenbergier pues advierte que no hacía sentir a los sujetos estigmatizados. Esto contribuyó a que fuera un término aceptado y muy usado para dar cuenta de la realidad laboral de trabajadores sociales, enfermeras, policías, directivos y empleados en los medios de comunicación.

En las primeras publicaciones se ponía más el acento en diferencias individuales o de personalidad (perfeccionismo, idealismo, excesiva implicación en el trabajo) que en las condiciones objetivas de afrontamiento. Con el tiempo, el síndrome comienza a ser analizado desde diferentes dimensiones, con lo que el concepto de *Burnout* perdió precisión conceptual convirtiéndose en un "cajón de sastre", sin consistencia científica, que se asociaba al trabajo directo con personas, tras un alto período de implicación emocional con el cliente, con alta demanda de exigencias adaptativas y bajas posibilidades de ejercer un control eficaz sobre esta situación (modelo de In-defensión Aprendida, M. Seligman, 1981, 1991).

Una aproximación al Síndrome Burnout o Síndrome de Desgaste Profesional

Intentemos resumir los elementos centrales que configuran el síndrome.

Maslach y Jackson (1986) lo definen por el agotamiento emocional, despersonalización y *baja realización personal* que puede ocurrir en individuos que trabajan con personas. Incluye 3 dimensiones: agotamiento (referido a la disminución y pérdida de los recursos emocionales), despersonalización o deshumanización (consiste en el desarrollo de actitudes negativas y cinismo hacia los receptores del servicio prestado) y, por último, falta de realización personal, entendida como la tendencia a evaluar el propio trabajo de forma negativa: los afectados se reprochan no haber alcanzado los objetivos propuestos, con vivencias de insuficiencia personal y baja autoestima profesional. Para Maslach este síndrome se puede dar, exclusivamente, en las profesiones de ayuda, como entre los sanitarios y los educadores que ejercen la docencia.

Se trata, pues, de un fenómeno multidimensional. Desde la perspectiva cognitivo-social consiste en un desarrollo interactivo entre un individuo con bajas expectativas de refuerzo positivo y altas expectativas de refuerzo negativo, por lo que se llega a tener una baja percepción de control activo de los recursos por la competencia emocional personal, llevando a la frustración en relación con su medio.

Freudenbergier (1974) ya definía al síndrome como el estado de fatiga o de frustración que se produce por la dedicación a una causa, una forma de vida o de relación que no produce el esperado refuerzo. Las personas con riesgo de desarrollarlo son

idealistas, optimistas e ingenuas y se entregan en exceso al trabajo para conseguir una buena opinión de sí mismos. Esto puede llevar a una alta motivación y compromiso personal pero, también, a una pérdida progresiva por altos ideales frustrados, al mal rendimiento laboral, a una caída de la autoestima y al aislamiento relacional. Supone, pues, un fracaso adaptativo individual por desgaste y agotamiento de los recursos psicológicos para el afrontamiento de las demandas del trabajo con personas. Tal fracaso, produciría un desbalance prolongado, habitualmente no reconocido y mal resuelto, entre las excesivas demandas o exigencias laborales, que determinan un esfuerzo crónico así como insuficientes refuerzos.

Pines y Aronson (1988) proponen ya una definición más amplia -no restringida a las profesiones de ayuda-entendiendo por el síndrome el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones emocionalmente demandantes.

- El agotamiento físico incluye poca energía, fatiga crónica, debilidad general y una amplia variedad de manifestaciones psicósomáticas.

- El agotamiento emocional incluye sentimientos de incapacidad, desesperanza y de alienación con el trabajo. También incluye sentimientos negativos hacia uno mismo, hacia el trabajo y hacia la vida.

Para Pines las excesivas demandas psicológicas en ambientes laborales estresantes se dan no solamente en el

servicio directo con personas sino también en otros ámbitos laborales como el comercio, la industria o puestos directivos.

La autora pone, además, el acento en las condiciones objetivas laborales que no facilitan la consecución de las metas propuestas, la realización de las expectativas personales o que el medio laboral sea vivido como frustrante. Esto puede llevar a dejar el trabajo o cambiar por otro; a la inversa, el estrés laboral puede ser vivido como un reto positivo, que promueve el desarrollo personal.

Distingue, por fin, un afrontamiento autorregulador eficaz directo e indirecto (por la búsqueda de soporte social), de un afrontamiento pasivo e ineficiente, de escape, que lleva al *burnout*.

En lo que nos concierne aquí, es interesante la concepción de Brill (1984), quien define al *burnout* como el estado disfuncional y disfórico relacionado con el trabajo con un salario insuficiente y falta de reconocimiento en relación con las *expectativas*. Esta última noción es la central y evita la confusión con otros cuadros. Dicho de otro modo, para que pueda hablarse de *burnout* deben mediar las *expectativas y creencias*. Para el autor, por lo demás, puede darse en cualquier trabajo y no solamente en aquellos en los que se trata con personas.

El desgaste en el cuadro de la investigación

En el encuadre argentino y, particularmente, entre los universitarios

que han efectuado un posgrado -lo que ya indica la presencia de aspiraciones de superación- pareció interesante analizar el desaliento, el fatalismo, la caída de las expectativas, la sensación de incontrolabilidad de los procesos estructurales en un contexto desfavorecedor. Queríamos conocer, específicamente, si el síndrome prevalecía entre quienes tienen más altas aspiraciones y en algún ámbito de desempeño en particular:

Hipótesis

No citamos las hipótesis centrales del estudio, sino solamente las que se ponen a prueba en esta comunicación.

1. El nivel de Desgaste varía significativamente según Estrato Laboral, manifestando mayores niveles de Expectativas (menor Desgaste en este aspecto) quienes se encuentran en posiciones más altas en la escala ocupacional.

2. El nivel de Desgaste varía significativamente según que el Ámbito de desempeño sea Privado o Público.

A ese efecto, se controló el Factor Debilitamiento o Desgaste según Estrato Laboral (visto el debilitamiento desde las Expectativas personales y Expectativas/Anomia en relación con el país: falta de credibilidad en el

sistema, en los gobernantes, en el crecimiento nacional).

Los ítemes que arrojaron diferencias significativas estaban, precisamente, vinculados a las expectativas en relación con el futuro laboral.

La metodología

La muestra:

Se trabajó con una muestra de posgraduados universitarios de la UTN, Facultad Regional Mendoza que provienen de distintos campos disciplinares y universidades². La muestra estuvo constituida por 92 sujetos.

Las técnicas:

Se complementó metodología cuantitativa con cualitativa. El estudio de seguimiento supuso un trabajo individualizado con cada uno de los posgraduados. Se aplicó una encuesta semiestructurada que cubrió un amplio espectro de variables (de base, personalidad, pedagógico-institucionales, psicosociales y estructurales). En ella se incluyeron los ítemes indicativos de Desgaste o Debilitamiento. Además, se aplicaron 3 tests específicos (de Internalidad, B. Gangloff), Alineación (L. Dagot) y Factores Psicosociales (Seara) a lo

2 El relevamiento supuso un arduo trabajo. Se efectuó en el encuadre del proceso de Acreditación de Carreras de Ingeniería ante la CONEAU, 2001, proceso en el que la autora fue Asesora Externa. La investigación se enmarca en el proyecto del CAEDM (Centro de Investigaciones sobre Calidad, Educación y Empresa), dirigido por la autora y se inserta en las actividades de la Maestría en Docencia Universitaria de la UTN, Facultad Regional Mendoza, también bajo la dirección de la autora.

que se sumaron las entrevistas con cada posgraduado, con las consultoras que seleccionan en el medio para las grandes empresas y los directores de RRHH de las empresas que reclutan a los posgraduados.

Las variables:

La encuesta incluyó más de 300 indicadores que permitieron efectuar el análisis del logro académico, laboral y de ambos en su interrelación: Tal nivel de logro fue considerado como uno de los parámetros centrales de calidad del sistema universitario pero casi desconocido aún en el espectro de las universidades argentinas. En el sistema abundan las cifras pero no se conocen los procesos que cristalizan en tales cifras; tampoco existen estudios exhaustivos de seguimiento en graduados y posgraduados.

En ese amplio espectro de variables, nos interesan aquí dos: las que aluden a las Expectativas y el Estrato Laboral. Para la construcción de este Índice se trabajó con 20 categorías laborales (INDEC), las que fueron reagrupadas luego en 5 categorías laborales. Asimismo, se calculó el NES (Nivel socioeconómico), dentro del cual el Estrato Laboral fue una variable al lado de Educación, Condiciones de Habitat, Niveladores de Comfort, Tipo de Vivienda e Ingresos. Finalmente, se calculó también el

NES sin tomar en cuenta los Ingresos, siguiendo la tendencia de los econométristas³.

Resultados

Analicemos el Desgaste -medido por Expectativas- según Estrato Laboral y Ambito Público/Privado.

1. Estrato laboral de los posgraduados / Opinión acerca de su situación laboral en dos años más

Con una confiabilidad del 95% (χ^2)=15,82, se puede concluir que existe una relación significativa entre la "Opinión acerca de su situación laboral en dos años más" de los posgraduados según Estrato laboral, siendo más optimistas los del Estrato laboral más alto.

En términos de expectativas (más que de Desgaste), los posgraduados de las capas laborales más altas alientan mayores Expectativas siendo más fatalistas los posgraduados peor posicionados en la escala laboral.

Vinculando estos datos con los que siguen -Estrato Laboral/Ambito público-privado- vemos que los sujetos de los Estratos laborales más altos se concentrarían más en las empresas privadas y tendrían mayores expectativas en relación con el futuro.

2. Estrato Laboral de los posgraduados/ Desempeño en el Ambito Público o Privado

Con una confiabilidad del 95% (χ^2)=11,31 ($p < 0.10$), se puede con-

3 No podemos detenernos aquí. Una versión completa puede verse en *Calidad y Universidad. Un estudio sobre graduados a la luz de un modelo multidimensional*. Mendoza: UTN/ Zeta, 2003.

cluir que existe una relación significativa entre el desempeño en el Ámbito Público o Privado de los posgraduados y el Estrato laboral. Los posgraduados de Estrato laboral más alto se concentran en *empresas privadas*. Los del estrato laboral medio, en cambio, están ocupados en su mayoría en el sector público.

No se hallaron diferencias estadísticamente significativas con ninguna otra variable de Desgaste.

Haciendo una síntesis sobre el cuadro que ofrecían en esta materia los posgraduados, globalmente considerados y sin mediar la variable Estrato Laboral:

- Fue llamativo, en primer lugar, que no hubiera desempleo en la muestra (solamente 1 sujeto), frente al 20% de desocupados hallado entre los graduados.

- La mayoría de los posgraduados trabaja en el sector público.

- No se mostraron fatalistas: el 63% opinó que la situación laboral iba a mejorar en dos años más, el 70% manifestó alentar expectativas respecto del futuro laboral (que mejoraría) y aunque no tienen esperanzas de crecimiento personal para el corto plazo, sí son positivos en relación con el mediano plazo y largo

plazo. En cambio, cuando se trataba de "crecimiento nacional", los niveles de pesimismo aumentan. Creen en sí mismos, no así en el país y, particularmente, por la situación socio-política.

Conclusión

El Fatalismo fue clásicamente asociado a las capas sociales más bajas y, estrictamente relacionado al ámbito laboral, el síndrome reaparece en este estudio⁴. Es interesante observar que en el mantenimiento de las Expectativas influye significativamente el hecho de desempeñarse en el ámbito privado; ámbito que, cada vez en forma más generalizada, recluta a su personal apelando a otras estrategias y reúne distintos perfiles psicológicos y en materia de competencias.

La cultura empresarial privada difiere ampliamente de la del Estado, la "tierra de nadie" y en donde poco cambio es posible en función de los factores psicosociales dominantes. La retroalimentación sistema-estructura aparece clara y en un país de alta terciarización, el problema asume connotaciones preocupantes por las respuestas psicológicas asociadas y su retorno sobre el mismo sistema nacional.

4 También en muchos otros análisis efectuados pero que escapan a la comunicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aparicio, M. (2003). *Calidad y Universidad. Un estudio sobre graduados a la luz de un modelo multidimensional*. Mendoza: UTN/Zeta.
- Brill, P.L. (1984). *The need for operational definition of burnout. Family and Community Health*, 6, 12-24.
- Dagot, L. (2000). L'allégeance et l'internalité dans le travail d'aide à l'insertion socio-professionnelle : le cas du bilan de compétences. *Actes du Congrès AIPTLF*.
- Freudenberger, H. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Gangloff, B. (1995). La valorisation de la norme d'internalité : une hypothèse conditionnelle. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 1(1), 28-34.
- Mangote Adam, J.C. (1998). Síndrome de Burnout o síndrome de desgaste profesional. *FCM*, 5(8), 493-498.
- Maslach, C. y Jackson, S. (1986). Maslach burnout inventory. *Manual Research Edition*. University of California. Palo Alto C.A: Consulting Psychologists Press. Cit. por Mangote, A., *op. cit.*
- Pines, A.M y Aronson, E. (1988). *Career burnout: causes and cures*. New York: Free Press.
- Seara, J. F. (1995). *Test de factores psicosociales*. Madrid: TEA.
- Seligman, M. (1981). *Indefensión*. Madrid: Debate.
- Seligman, M. (1991). *El optimismo es una ventaja y un placer que se adquiere*. Buenos Aires: Atlántida.

EXPECTATIONS AND "WEAKENING" OF WORK ORGANIZATIONS. AN ANALYSIS OF IMPACT

This research is comprised within the limits of University Quality Assessment and is concerned with the level of achievement reached by graduate students in the working world's present-day demands. Participants were graduate students from five different programs at UTN (National University of Technology) - Mendoza Division, who entered university in 1985 onwards, and who later got a post-graduate degree (Specialization or Master's) at the same university.

A qualitative methodology (interviews) was complemented with a quantitative one (a semi-structured questionnaire and tests on psychosocial factors.) The results of this research mainly focus on what we call "Weakening", since they show different characteristics according to age, work experience, education, expectations, work position. The findings become of interest in the frame of Social Psychology and in a special context as it is Argentina, where it is difficult for individuals to find a place in the labor market which fits both their education and expectation levels.

Key words: graduate students - weakening - expectations - working places

Datos y dirección de la autora: CONICET- UNCU. Paso de los Andes 983. Ciudad. Mendoza (5500). Teléfono: (54) (261) 4295287/4251901- E-mail: maparici@satlink.com.ar

