

## Burnout en los empleados: Cómo hacer para que su equipo esté fuerte



Si nota que a los miembros de su equipo les falta energía, están más negativos que de costumbre o no son tan productivos, es posible que se encuentre ante la presencia de señales de burnout. Este se incluye en la CIE-11, el libro sobre la Clasificación Internacional de Enfermedades de la Organización Mundial de la Salud (OMS). Y la causa es “el estrés crónico en el lugar de trabajo que no se ha manejado con éxito”<sup>1</sup>.

**El burnout no es algo nuevo, pero la pandemia definitivamente hizo que fuera más común.** En un estudio a nivel mundial de empleados que se realizó en otoño de 2020, se demostró lo estresada que se siente la mayoría de las personas<sup>2</sup>.

El **85%** afirmó que su bienestar se había deteriorado.

- El **56%** afirmó que las demandas de sus trabajos habían aumentado.
- El **62%** de las personas que se esfuerzan por manejar la carga de trabajo había experimentado burnout “con frecuencia” o “con mucha frecuencia” en los tres meses anteriores.
- El **55%** afirmó que no pudo lograr un equilibrio entre la vida familiar y el trabajo, en especial, cuando hay niños que tienen clases en línea.

El burnout no es solamente algo en lo que debe pensar porque se preocupa por el bienestar de sus empleados. También es importante para su negocio, ya que puede reducir la productividad, aumentar las rotaciones, disminuir el compromiso de los empleados y tener efectos negativos para la salud<sup>3</sup>.

### Comprensión y respaldo: cómo disminuir el burnout en el lugar de trabajo

Los expertos señalan seis causas principales del burnout: la carga de trabajo insostenible, la falta de control percibida, recompensas por el esfuerzo que no son suficientes, falta de una comunidad que brinde respaldo, falta de justicia, y valores y habilidades incompatibles<sup>4</sup>. Si bien es posible que no pueda tratar todas esas causas durante la pandemia, existen formas en las que puede ayudar a que sus empleados se sientan respaldados y disminuyan los síntomas que sienten.

**Asuma parte de la carga.** Al redactar para *Harvard Business Review*, Jennifer Moss señala que “si bien [las causas principales] son todos problemas de organización, seguimos indicando el autocuidado como la cura para el burnout. Hemos hecho que la carga de la resolución del problema recaiga directamente sobre los hombros de los empleados”<sup>2</sup>. A pesar de que es una buena idea fomentar la alimentación saludable, el ejercicio y otras forma de combatir los síntomas del burnout, no lo deje en las manos de los empleados para que lo resuelvan solos.

**Pregúnteles cómo se sienten.** Cerca del 40% de los empleados afirma que la empresa donde trabajan no le ha preguntado cómo se siente desde que comenzó la pandemia, y el 40% desea que su gerente mencione el tema<sup>5</sup>. Tómese el tiempo necesario para preguntar y escuche con atención. Pero no lo haga una sola vez. Haga de la salud mental un tema recurrente para que los empleados sepan que está bien hablar cuando están atravesando momentos difíciles. Además, mencione los recursos disponibles, como el Programa de Asistencia al Empleado.

**Reconsidere las reuniones.** Si bien en estos días muchas reuniones pueden hacerse de manera virtual en lugar de presencial, la fatiga de reuniones no es algo nuevo. Antes de enviar la siguiente invitación, pregúntese si la reunión es necesaria. Si es así, pregunte si puede durar menos que lo planificado originalmente<sup>2</sup>. Además, tenga en cuenta lo que su equipo desea respecto de los momentos informales o sociales. Un tercio de los empleados afirmó que su equipo de trabajo no mantiene ningún contacto informal mientras trabajan desde sus casas, y debido a esa falta de conexión, el 19% tiene mayor probabilidad de sufrir un deterioro de la salud mental<sup>5</sup>. Pero si su equipo ya se siente abrumado, sea prudente al intentar aumentar los eventos sociales. Es posible que las “happy hours” virtuales o las pausas para tomar café solo agreguen más estrés.

**Reevalúe la carga de trabajo.** La sobrecarga de trabajo fue el motivo principal del burnout y el deterioro del bienestar. Y eso fue antes de la pandemia<sup>2</sup>. Si ahora aún se tienen las mismas expectativas en cuanto al desempeño, es posible que los empleados estén incluso más estresados. Quizás intentan trabajar mientras sus compañeros de departamento están en el mismo espacio. Quizás ayudan a los padres que no se sienten seguros para salir a comprar alimentos o a hacer otros mandados. O quizás se sienten estresados por la pérdida del trabajo de su pareja. Es mucho para una persona tener que lidiar con todo eso, y no es ninguna sorpresa que el trabajo pueda verse afectado.

**Permita la flexibilidad.** Si existe alguna posibilidad de que su equipo pueda trabajar en horarios flexibles, ofrézcala. Por ejemplo, quienes son padres, es posible que deseen tener las mañanas libres para ayudar a sus hijos con las clases en línea y trabajar durante las noches. También tenga en cuenta que las personas que tienen familia no son las únicas que están atravesando momentos difíciles. Aquellos clasificados como “milenials”, que pueden o no tener hijos, tienen los índices más altos de burnout. En un estudio, se descubrió que las causas eran la menor autonomía en el trabajo, la menor antigüedad, mayores sentimientos de soledad y mayores factores financieros estresantes<sup>2</sup>.

Son momentos difíciles para todos. Y solo por el hecho de que sea el gerente, sin duda, no significa que usted no sufra de estrés. Incluso es posible que usted mismo esté sufriendo de burnout. Tenga en cuenta que hay respaldo, incluido su Programa de Asistencia al Empleado. Y sepa que su equipo le agradecerá los esfuerzos que hace en estos momentos, incluso aunque no pueda hacer desaparecer el estrés por arte de magia.

1. World Health Organization. Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases. May 28, 2019. Available at: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>. Accessed February 24, 2021.
2. Moss J. Beyond burned out. *Harvard Business Review*. February 10, 2021. Available at: <https://hbr.org/2021/02/beyond-burned-out>. Accessed February 24, 2021.
3. business.com. Why you need to worry about employee burnout. June 24, 2020. Available at: <https://www.business.com/articles/why-you-need-to-worry-about-burnout/>. Accessed February 24, 2021.
4. Maslach C, et al. Making a significant difference with burnout interventions: Researcher and practitioner collaboration. *J Organ Behav*. 33:296–300. February 2012. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/246546370\\_Making\\_a\\_significant\\_difference\\_with\\_burnout\\_interventions\\_Researcher\\_and\\_practitioner\\_collaboration](https://www.researchgate.net/publication/246546370_Making_a_significant_difference_with_burnout_interventions_Researcher_and_practitioner_collaboration). Accessed February 24, 2021.
5. Smith R. How CEOs can support employee mental health in a crisis. *Harvard Business Review*. May 1, 2020. Available at: <https://hbr.org/2020/05/how-ceos-can-support-employee-mental-health-in-a-crisis>. Accessed February 24, 2021.

Este programa no debe usarse para necesidades de emergencia ni de atención de urgencia. Ante una emergencia, llame al 911 si está en los Estados Unidos o al número de los servicios de emergencia locales si está fuera de los Estados Unidos, o diríjase a la unidad de accidentes y emergencia más cercano. Este programa no sustituye a la atención brindada por un médico o profesional. Debido a la posibilidad de un conflicto de interés, no se brindará asesoramiento jurídico sobre asuntos que puedan implicar acciones jurídicas contra Optum o sus filiales, o cualquier entidad a través de la cual la persona que llama está recibiendo estos servicios de forma directa o indirecta (p. ej., el empleador o el plan de salud). El programa y todos sus componentes, en particular los servicios a los miembros de familias menores de 16 años, pueden no estar disponibles en todos los centros y están sujetos a cambio sin aviso previo. Los niveles de experiencia o de educación de los recursos del Programa de Asistencia al Empleado pueden variar según los requisitos de contrato o los requisitos reguladores del país. Es posible que se apliquen exclusiones y limitaciones de cobertura.

Optum® es una marca comercial registrada de Optum, Inc. en los Estados Unidos y otras jurisdicciones. Todas las otras marcas o los nombres de productos son marcas comerciales o marcas registradas o de la propiedad de sus respectivos dueños. Optum es un empleador que ofrece igualdad de oportunidades.