

ORIGINAL ARTICLE

Factors associated with burnout among health, education, and telecommunications professionals: a qualitative study in Baixada Fluminense, Brazil***Factores organizacionales asociados al burnout en profesionales de salud, educación y telecomunicaciones: estudio cualitativo en la Baixada Fluminense, Brasil***Rodrigo Vieira Bomfim¹  
José André Villas Boas Mello¹  ¹Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET-RJ), Brasil

How to cite: Vieira, R., & Villas Boas, J. A. (2026). Factors associated with burnout among health, education, and telecommunications professionals: a qualitative study in Baixada Fluminense, Brazil. *Revista San Gregorio*, 1(67), 44-53. <http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1i67.3994>

Received: 11-08-2025

Accepted: 07-09-2026

Published: 30-09-2026

ABSTRACT

The study identifies the organizational factors that contribute to the development of burnout syndrome among professionals in the health, education, and telecommunications sectors in the Baixada Fluminense region, part of the metropolitan area of the state of Rio de Janeiro, Brazil. This is an exploratory study with a qualitative approach. Data was collected through semi-structured interviews with seven professionals, and the empirical material was analyzed following Bardin's content analysis procedures. The results indicate that factors such as work overload, micromanagement, lack of autonomy, and a high-pressure environment are determinants of emotional exhaustion, reduced productivity, and high staff turnover. Participants identified work overload and the accumulation of duties, limited autonomy, pressure related to goals and deadlines, and insufficient organizational support as the main organizational factors. Several interviewees reported difficulties disconnecting from work, interference with their personal lives, fatigue, stress, and a perceived deterioration in emotional well-being. Some also reported having considered leaving their jobs. Most participants did not identify specific organizational actions aimed at preventing burnout, although one divergent experience involving institutional emotional health initiatives was observed. It is concluded that the absence of effective organizational strategies for burnout prevention perpetuates the vulnerability of these workers, reinforcing the urgent need for more localized and effective occupational health policies.

Keywords: Burnout syndrome; Work stress; Mental health; Work overload; Professional autonomy.

RESUMEN

El estudio identifica los factores organizativos que contribuyen al desarrollo del síndrome de burnout en profesionales de los sectores de salud, educación y telecomunicaciones de la región de Baixada Fluminense, región metropolitana del estado de Río de Janeiro, Brasil. Se trata de un estudio exploratorio y de enfoque cualitativo. La recolección de datos se realizó mediante entrevistas semiestructuradas con siete profesionales, y el tratamiento del material empírico siguió los procedimientos del análisis de contenido de Bardin. Los resultados indican que factores como la sobrecarga laboral, la microgestión, la falta de autonomía y un ambiente de alta presión son determinantes del agotamiento emocional, la disminución de la productividad y la alta rotación de personal. Los participantes identificaron como principales factores organizacionales la sobrecarga y acumulación de funciones, la autonomía limitada, la presión por objetivos y plazos, y el apoyo organizacional insuficiente. Varios entrevistados señalaron dificultades para desconectarse del trabajo, interferencia con la vida personal, cansancio, estrés y deterioro percibido del bienestar emocional. Algunos también manifestaron haber considerado abandonar el empleo. La mayoría no reconoció acciones organizacionales específicas de prevención del burnout, aunque se observó una experiencia divergente con iniciativas institucionales de salud emocional. Se concluye que la ausencia de estrategias organizacionales efectivas para la prevención del burnout perpetúa la vulnerabilidad de estos trabajadores, reforzando la urgencia de políticas de salud ocupacional más localizadas y efectivas.

Palabras clave: Síndrome de burnout; Estrés laboral; Salud mental; Sobrecarga de trabajo; Autonomía profesional.



INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, los estudios han demostrado que el aumento del estrés laboral, impulsado por las exigencias del entorno de trabajo, puede comprometer la salud mental de los profesionales, reducir su autoeficacia y aumentar las intenciones de abandono laboral (Silva et al., 2023). Según Chinita & Ribeiro (2024), la falta de apoyo institucional y de políticas orientadas al bienestar de los empleados actúa como desencadenante de enfermedades colectivas.

Este proceso, caracterizado por el agotamiento emocional, conlleva una marcada disminución de la satisfacción profesional individual. La relevancia del tema se ve reforzada por el análisis de Sá et al. (2023), que señala a los trastornos mentales como la segunda causa principal de años vividos con discapacidad a nivel mundial y la tercera causa principal de absentismo laboral en Brasil, lo que pone de relieve un problema de salud pública con profundas implicaciones sociales y económicas.

Profesionales de diversos sectores, afectados por la acumulación de tareas y la escasa participación en la toma de decisiones, reportan experiencias de *burnout*. Estas condiciones constituyen factores primordiales de estrés laboral y del desarrollo del síndrome, que impactan en la salud mental, la productividad y el bienestar general de los trabajadores (Galarza et al., 2026; Haruna, 2023; Pin et al., 2026). Samusevica & Striguna (2023) destacan la importancia de las estrategias de prevención del *burnout*, con el objetivo de fortalecer la percepción de autoeficacia profesional.

De manera similar, Freitas et al. (2023) enfatizan que el *burnout* actúa como mediador entre el estrés laboral y la intención de abandonar el trabajo, efecto que también se ve influenciado por los niveles de motivación de los trabajadores. Ge et al. (2022) señalan que la sobrecarga y la falta de autonomía son factores recurrentes en el síndrome. Cuando los trabajadores sienten que no tienen control sobre sus tareas y objetivos, la motivación tiende a disminuir, generando frustración, fatiga extrema y, en última instancia, agotamiento emocional.

Estudios recientes refuerzan la idea de que los entornos laborales mal gestionados generan vulnerabilidades psicológicas, que ocasionan que los profesionales sean más susceptibles a enfermar (Gabriel & Aguinis, 2022; Haruna, 2023; Samusevica & Striguna, 2023). Cuando esta sobrecarga se prolonga, los impactos tienden a intensificarse, dando lugar a diversas afecciones físicas y psicológicas, como fatiga crónica, trastornos del sueño, ansiedad, depresión e incluso el desarrollo de enfermedades cardiovasculares (Wright et al., 2023).

Según la definición de la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2019), el síndrome de *burnout* es un fenómeno ocupacional caracterizado por un estrés laboral crónico que no se ha gestionado adecuadamente, que repercute negativamente en la salud de las personas, sus relaciones familiares, la dinámica de las instituciones y, en última instancia, en la economía en su conjunto.

Por consiguiente, este artículo propone un análisis de los elementos organizativos que contribuyen a esta situación. La investigación busca responder a la siguiente pregunta: ¿qué factores organizativos contribuyen al desarrollo del síndrome de *burnout* en profesionales de los sectores de salud, educación y telecomunicaciones de la región de Baixada Fluminense, y cómo afectan a la salud mental de estos trabajadores? El objetivo es identificar los factores organizativos que contribuyen al desarrollo del síndrome de *burnout* en profesionales de los sectores de salud, educación y telecomunicaciones de la región de Baixada Fluminense, región metropolitana del estado de Río de Janeiro, Brasil.

Revisión de literatura

Conceptualización y factores precursores del síndrome de burnout

Según Calitz (2022), el síndrome de *burnout* profesional se entiende como un síndrome psicológico que surge como respuesta prolongada a factores de estrés interpersonal crónicos en el lugar de trabajo, caracterizado por un agotamiento extremo, sentimientos de cinismo y una sensación de ineficacia y falta de logros. Además de afectar la salud y el bienestar de las personas, el *burnout* también repercute en sus familias, el entorno laboral y la economía (Hadjri et al., 2025).

Para Sá et al. (2023), la estructura ocupacional contemporánea misma, marcada por la competitividad, el individualismo y una presión incesante por los resultados, se ha identificado como un factor que devalúa el elemento humano, generando frustración y contribuyendo a la aparición de trastornos mentales. Ge et al. (2022) destacan que la falta de autonomía, junto con la presión constante por obtener resultados, crea un entorno propicio para el síndrome de *burnout*.

Según Moreira & De Lucca (2020), esto sucede porque, con el tiempo, el profesional deja de sentirse protagonista de su trabajo y comienza a limitarse a reaccionar ante las exigencias externas, a menudo sin apoyo ni espacio para el diálogo. Trabajar bajo presión constante, sobre todo en contextos con plazos de entrega ajustados y exceso de tareas, compromete significativamente la capacidad de concentración y toma de decisiones de los profesionales, favoreciendo el desarrollo del síndrome de *burnout* y sus repercusiones en la productividad, el bienestar emocional y la salud física de los trabajadores (Calitz, 2023; Wright et al., 2023).

La inseguridad ante nuevos roles, junto con la dificultad para integrarse en equipos y la percepción de inestabilidad en el entorno laboral, puede mermar la autoconfianza del profesional y favorecer la aparición o

el agravamiento de los síntomas del *burnout*, especialmente en contextos de alta presión y baja autonomía (Moreira & De Lucca, 2020).

Impactos organizacionales en la literatura

Estudios recientes han profundizado en la comprensión de cómo los factores organizacionales influyen directamente en el desarrollo del síndrome de *burnout*. Wright et al. (2023), indican que la sobrecarga de tareas, combinada con relaciones laborales basadas en un control y una competitividad excesivos, favorece la aparición de fatiga crónica, ansiedad y desmotivación. Por su parte, Salama et al. (2022) advierten sobre los impactos que estos entornos tóxicos generan en la productividad, el clima organizacional y la salud colectiva, con daños que se extienden a la imagen de la institución.

Chinita & Ribeiro (2024) sostienen que cuando se ignoran los problemas relacionados con los síntomas de agotamiento, fragilidad mental y devaluación personal, los trabajadores pueden ser más vulnerables a trastornos emocionales y al síndrome de *burnout* prolongado, lo que conlleva inquietud y trastornos alimentarios.

En este contexto, João et al. (2025) argumentan que la efectividad de cualquier estrategia de afrontamiento ya sea individual o colectiva, depende fundamentalmente del apoyo organizacional, puesto que la autogestión de la salud por parte del trabajador solo es viable cuando existen condiciones favorables, como flexibilidad, adaptaciones en el entorno y una distribución de responsabilidades que no deposite toda la carga de la recuperación en el individuo.

Lagunas en la literatura

A pesar del aumento de la investigación sobre el síndrome de *burnout*, la literatura aún presenta una importante laguna en los estudios que comparan diferentes sectores profesionales desde una misma perspectiva analítica (Olmos-Bravo et al., 2025; Wright et al., 2023). La mayoría de las investigaciones se centran en análisis genéricos o áreas muy específicas, como la salud y la educación superior, y descuidan la comparación de variables cruciales como la carga de trabajo, el estilo de liderazgo, la participación en la toma de decisiones y las políticas de salud mental entre los distintos sectores (Moreira & De Lucca, 2020).

En este sentido, Salama et al. (2022) afirman que el aumento de los errores operativos y la necesidad frecuente de reelaboración son comunes, lo que compromete directamente la calidad de los entregables y la eficiencia de los procesos organizacionales en su conjunto, afectando no solo los resultados inmediatos de la producción o el servicio prestado, sino también generando un círculo vicioso de agotamiento, frustración y desmotivación.

Por lo tanto, este artículo busca llenar este vacío abordando el síndrome de *burnout* de manera comparativa en diferentes sectores, destacando no solo los síntomas e impactos del síndrome, sino también los factores organizacionales e institucionales que favorecen su aparición. De esta forma, se pretende contribuir a una comprensión más integral y práctica del problema, fortaleciendo la conexión entre la teoría, la normativa y la experiencia profesional regional.

Marco regulatorio y desafíos de la integración en la salud ocupacional brasileña

Brasil cuenta con normativa que reconoce oficialmente los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo, y la Norma Reglamentaria N.º 1 (NR-01, 2020) aborda la importancia de identificar y gestionar los riesgos laborales. Esta norma incluye además de los riesgos físicos y químicos, también los ergonómicos y psicosociales, tales como el estrés emocional, la sobrecarga laboral, los conflictos interpersonales y la falta de apoyo.

A pesar de la existencia de un marco regulatorio, Santos Júnior et al. (2025) señalan una persistente desconexión entre las políticas de salud, trabajo y seguridad social, con una dispersión de responsabilidades institucionales que dificulta la construcción de un enfoque verdaderamente integrado de la salud de los trabajadores. Además, los estudios a menudo descuidan el papel de las normas legales como la NR-01 (2020), que en sus últimas actualizaciones se ha centrado en prevenir problemas psicosociales y estructurar entornos emocionalmente más seguros (Lucca et al., 2025).

METODOLOGÍA

Diseño del estudio

El estudio adoptó un enfoque cualitativo, exploratorio y descriptivo, orientado a analizar las percepciones y experiencias de profesionales de los sectores de salud, educación y telecomunicaciones respecto de factores organizacionales asociados al síndrome de *burnout* y sus repercusiones percibidas en la salud mental.

Contexto, participantes y muestreo

La fase empírica se desarrolló en la región de Baixada Fluminense, estado de Río de Janeiro, Brasil. Participaron siete profesionales residentes en Nova Iguaçu y empleados en el municipio de Nova Iguaçu y en la región metropolitana de Río de Janeiro. La selección se realizó mediante muestreo intencional por conveniencia.

La muestra estuvo integrada por cinco mujeres y dos hombres, con edades comprendidas entre 26 y 54 años. El más joven es un asistente administrativo (E2), de 26 años, y entre los mayores se encuentran un psicopedagogo (E3), de 54 años, y un instructor técnico (E7), de 49 años. La mayoría de los participantes son mujeres (E2, E3, E4, E5, E6), mientras que dos son hombres (E1, E7). Todos los participantes confirmaron trabajar en la ciudad de Nova Iguaçu y en la región metropolitana de Río de Janeiro. Entre las funciones desempeñadas se encontraban: Gerente de Área (E1), Asistente Administrativo (E2), Psicopedagogo (E3), Técnico de Enfermería (E4, E5), Asistente Administrativo (E6) e Instructor Técnico de NR (E7).

Instrumento y procedimiento de recolección de datos

Los datos se recolectaron mediante entrevistas semiestructuradas realizadas entre el 30 de julio y el 4 de agosto de 2025. El instrumento estuvo compuesto por 15 preguntas abiertas elaboradas a partir de los estudios de Chinita & Ribeiro (2024), Wright et al. (2023), Moreira & De Lucca (2020) y de los parámetros de la NR-01 (2020). Las preguntas abordaron la función y el sector de actividad, carga de tareas y plazos, autonomía, apoyo del liderazgo, percepción de la salud mental, equilibrio entre vida laboral y personal e intención de apartarse del trabajo debido al agotamiento. Las entrevistas fueron grabadas en audio y posteriormente transcritas para su análisis.

Análisis de los datos

El material empírico fue examinado mediante análisis de contenido temático-categorial basado en Bardin (2016). El procedimiento comprendió las etapas de preanálisis, exploración del material y tratamiento e interpretación de los resultados. Inicialmente se realizó una lectura del corpus; posteriormente, los fragmentos fueron codificados y agrupados por similitud temática. Las categorías analíticas señaladas por el manuscrito fueron sobrecarga laboral, autonomía, presión por objetivos, apoyo institucional y equilibrio emocional. Finalmente, los hallazgos fueron interpretados en diálogo con el marco teórico.

Consideraciones éticas y limitaciones

Los datos fueron tratados bajo los principios de anonimato, confidencialidad y participación voluntaria, de acuerdo con la Resolución n.º 510/2016 (Conselho Nacional de Saúde, 2016). Asimismo, se reconoce como limitaciones el carácter intencional y por conveniencia de la muestra, su reducido tamaño ($n = 7$) y su delimitación geográfica, por lo que los hallazgos deben interpretarse como experiencias del grupo estudiado y no como resultados generalizables estadísticamente.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de las entrevistas permitió identificar cinco categorías temáticas principales relacionadas con las condiciones organizacionales percibidas por los participantes: (1) sobrecarga laboral, (2) autonomía en la toma de decisiones, (3) presión por objetivos y exigencias laborales, (4) apoyo organizacional y del liderazgo y (5) equilibrio emocional y repercusiones percibidas en la salud mental. De manera complementaria, emergieron dos aspectos relacionados con estas categorías: la intención de abandonar el empleo y la percepción sobre las acciones organizacionales de prevención. Los resultados se presentan a continuación mediante testimonios representativos y se discuten en relación con la literatura examinada.

Sobrecarga laboral y acumulación de funciones

La sobrecarga laboral constituyó uno de los temas más recurrentes en las entrevistas. Los relatos muestran que esta experiencia se manifestó de diferentes maneras según la actividad desempeñada: acumulación de funciones ajenas al puesto, incremento de tareas, insuficiencia de personal y presión temporal para completar las actividades.

En el sector de telecomunicaciones, E1, encargado de la coordinación y supervisión de equipos de campo, manifestó asumir actividades que consideraba correspondientes a otras áreas de la organización. Al describir esta situación señaló: “Muchas, por ejemplo, la gestión de las hojas de horas y del combustible, que deberían ser responsabilidad de los departamentos de Recursos Humanos y Flota”. Este relato permite identificar una

forma de sobrecarga vinculada con la ampliación de responsabilidades más allá de las funciones percibidas como propias del puesto.

Una experiencia semejante, aunque expresada con mayor intensidad emocional, aparece en el relato de E2. La participante describió una incorporación progresiva de tareas adicionales y señaló que debía asumir actividades correspondientes a otros trabajadores o unidades: *“Me siento muy cansado; hay días en que ni siquiera quiero levantarme de la cama, ni siquiera para ir a trabajar. ¡Ay! Hoy me desperté pensando: “¡Maldita sea, hoy es día de trabajo, no quería ir!”.* Porque llegas con una tarea, ¡pero de repente te llueven cosas! ¡Oh! Despidieron a fulano, te toca hacer esto, esto y esto, ¡mira! Solo hay que hacer esto, pero no me corresponde, es de otro estado. ¡No! “Toma, esto es para ti -somos los únicos que lo hacemos, los demás ya tienen otras cosas que hacer-, haz esto por mí -entonces tienes que hacer todo lo que te contrataron para hacer, tienes que hacer el trabajo de los demás-, relataron tener que asumir tareas que no les correspondían”. En otro momento relató que una actividad inicialmente asignada para 17 registros aumentó posteriormente a 50 o 60, acompañada de exigencias de cumplimiento en plazos reducidos y temor a ser considerada incompetente en caso de no responder satisfactoriamente.

En el ámbito educativo, E3 destacó una dimensión diferente de la sobrecarga, relacionada con la tensión entre el volumen de atención requerido y la calidad del servicio prestado. La participante manifestó que *“la atención se ve asfixiada por la excesiva necesidad de cuidados y la prisa por entregar un informe”*, situación que, desde su percepción, podía afectar la calidad del acompañamiento brindado a los niños. En este caso, la sobrecarga se expresa como una posible limitación para desarrollar las actividades profesionales con el tiempo y la atención considerados necesarios.

Entre los profesionales de enfermería también emergió con claridad esta categoría. E4 indicó que *“el exceso de tareas es común en mi entorno laboral”*, mientras E5 sintetizó las condiciones experimentadas mediante tres elementos: *“carga de trabajo excesiva, escasez de personal y muchos pacientes”*. Estos testimonios evidencian que, en el contexto asistencial estudiado, la percepción de sobrecarga se encuentra estrechamente relacionada con la relación entre las demandas de atención y los recursos humanos disponibles.

Los resultados encuentran correspondencia con lo planteado por Moura et al. (2024), que sitúan la sobrecarga laboral entre los factores frecuentemente relacionados con el *burnout*, mientras que Haruna (2023) señala que la acumulación de tareas y las elevadas exigencias laborales pueden afectar el bienestar y la salud mental de los trabajadores. De manera similar, Ge et al. (2022) relacionan la sobrecarga y el bajo control sobre las actividades laborales con experiencias de frustración, fatiga y agotamiento emocional. En el ámbito sanitario, Moreno-Martínez & Sánchez-Martínez (2025) identificaron asociaciones entre sobrecarga de trabajo y agotamiento emocional, resultado que contribuye a la interpretación de los relatos de E4 y E5.

No obstante, la percepción de sobrecarga no fue homogénea entre todos los entrevistados. E7 ofreció un caso divergente al señalar: *“No tanto, en cuanto a los plazos, está bien”*, indicando una valoración más favorable de su carga de trabajo. Este contraste evita presentar la sobrecarga como una condición común a la totalidad de la muestra y muestra que las experiencias laborales difieren según el puesto y el contexto organizacional.

Por tanto, los testimonios sugieren que la sobrecarga se manifestó mediante tres formas principales: aumento del volumen de tareas, acumulación de funciones que los participantes percibían como ajenas a su puesto e insuficiencia de recursos humanos o temporales para responder a las demandas laborales.

Autonomía y participación en la toma de decisiones

La autonomía en el trabajo mostró variaciones entre los participantes, algunos relatos permiten distinguir situaciones de autonomía muy limitada, experiencias de autonomía parcial y casos en los que los trabajadores manifestaron disponer de un mayor margen de decisión. Las restricciones más marcadas se observan en los testimonios de E1 y E6. Ante la pregunta sobre su autonomía, E1 afirmó: *“Ninguna, todo requiere aprobación”*, mientras que E6 señaló: *“Ninguna, siempre necesito la autorización de mi gerente”*. En ambos casos, la autonomía aparece vinculada directamente con la estructura jerárquica, puesto que la posibilidad de decidir sobre las actividades laborales se encuentra condicionada por la aprobación de un superior.

Otros participantes describieron situaciones intermedias. E2 manifestó: *“Tengo una autonomía promedio; incluso cuando quiero hacer algo, tengo que pedir permiso”*, aunque reconoció que determinadas actividades habituales podían desarrollarse sin autorización. De manera semejante, E3 calificó su autonomía como *“promedio”*, debido a que sus evaluaciones podían quedar condicionadas por la valoración posterior de la supervisión. En contraste, E4 manifestó disponer de autonomía para adoptar decisiones rápidas en el desarrollo de sus actividades, mientras que E7 estimó contar con aproximadamente un *“50 % de autonomía”*, señalando que en determinadas circunstancias dependía de otras personas para decidir.

El análisis de la literatura señala que la falta de autonomía constituye un factor recurrentemente relacionado con el *burnout* (Ge et al., 2022). En esta situación, la reducción del margen de decisión puede asociarse con frustración, disminución de la motivación y agotamiento emocional. Gabriel & Aguinis (2022) relacionan la falta de autonomía, con condiciones laborales que pueden incrementar la vulnerabilidad al agotamiento. Moreira & De Lucca (2020), por su parte, destacan la relevancia del control sobre la actividad laboral y

plantean que una reducción sostenida de la capacidad de decisión puede hacer que el trabajador deje de percibirse como protagonista de su actividad y pase a responder predominantemente a exigencias externas. Desde esta perspectiva, la información recopilada demuestra que la autorización jerárquica aparece como requisito recurrente para la toma de decisiones.

Presión por objetivos, plazos y desempeño

A diferencia de la sobrecarga, entendida principalmente en términos de volumen y acumulación de funciones, esta categoría se relaciona con la exigencia de alcanzar determinados resultados, responder con rapidez y demostrar un desempeño considerado satisfactorio por la organización, incluso en circunstancias que los trabajadores perciben como desfavorables. Los relatos muestran, además, que la presión adquirió características diferentes según la función desempeñada.

En el caso de E1, vinculado al sector de telecomunicaciones, la presión aparece asociada a la obligación de alcanzar los resultados esperados aun cuando, desde su perspectiva, no se dispone de todos los medios necesarios para hacerlo. El participante señaló: *“En cuanto a los recursos, tenemos que cumplir incluso sin las condiciones adecuadas, como la falta de materiales y herramientas de gestión”*. El testimonio pone de manifiesto una tensión entre las expectativas de cumplimiento y los recursos percibidos como disponibles para responder a ellas. En otro momento de la entrevista, E1 mencionó la existencia de *“amenazas frecuentes de despido debido a objetivos absurdos”*.

La relación entre exigencias de desempeño y temor a una evaluación negativa aparece con especial claridad en E2. La participante relató que determinadas actividades debían completarse *“rápidamente”* y en *“plazos muy cortos”*, debido a instrucciones procedentes de niveles jerárquicos superiores. La también se evidencia a las posibles consecuencias atribuidas al incumplimiento: *“Si no lo hacíamos, nos tachaban de incompetentes e ineptos para el puesto, así que teníamos miedo de que nos despidieran”*. En este caso, el desempeño adquiere una dimensión evaluativa, en la que la percepción de competencia profesional queda vinculada a la capacidad de responder a exigencias organizacionales en tiempos reducidos.

Una situación menos intensa, pero igualmente relacionada con la aparición de nuevas exigencias, fue descrita por E6, quien indicó: *“Ha ocurrido, pero no con tanta frecuencia; como dije, sucede: surgen nuevas exigencias”*. En el ámbito de la salud, la presión presentó características particulares relacionadas con la naturaleza asistencial del trabajo. E4 calificó esta experiencia como *“intensa”*, mientras E5 expresó: *“Trabajamos bajo presión constante; cuidamos vidas”*. En estos testimonios, la presión no aparece únicamente vinculada a indicadores formales de productividad o evaluación jerárquica, sino también a la responsabilidad percibida sobre las consecuencias de las decisiones profesionales, dado que las actividades desarrolladas involucran directamente la atención de pacientes.

Según Bunjak et al. (2023) las altas demandas laborales y la presión competitiva incrementan el costo psicológico asociado al trabajo y que la intensificación de las exigencias organizacionales puede relacionarse con un mayor riesgo de agotamiento. Wright et al. (2023) relacionan los contextos laborales caracterizados por exigencias elevadas, control y competitividad con manifestaciones como fatiga, ansiedad y desmotivación. Trabajar de manera continuada bajo presión, particularmente cuando existen plazos exigentes, puede comprometer la concentración y la toma de decisiones.

Los relatos permiten identificar distintas manifestaciones de la presión laboral: exigencia de alcanzar objetivos aun cuando los recursos se perciben como insuficientes, cumplimiento de actividades en tiempos reducidos, temor a evaluaciones negativas o posibles consecuencias laborales y responsabilidad asociada a la naturaleza de determinadas funciones. La presión no opera de manera homogénea: en los ámbitos administrativos y de telecomunicaciones se vincula principalmente con objetivos, jerarquías, rapidez y evaluación del desempeño, mientras que en los testimonios de enfermería adquiere especial relevancia la responsabilidad asociada al cuidado de pacientes.

Apoyo organizacional y del liderazgo

Los testimonios muestran diferencias tanto en la percepción del respaldo recibido de los superiores como en las fuentes de apoyo disponibles dentro del entorno laboral. Mientras algunos entrevistados manifestaron sentirse poco respaldados frente a las dificultades asociadas con su actividad, otros describieron relaciones favorables con sus responsables inmediatos, compañeros o supervisores.

Entre las experiencias de menor apoyo, E1 expresó de manera directa: *“No, no tenemos apoyo, solo exigencias”*. Su respuesta establece una diferencia entre recibir orientaciones o respaldo para enfrentar las demandas laborales y percibir que la relación con los niveles superiores se concentra fundamentalmente en la exigencia de resultados. De manera semejante, E3 señaló: *“La mayoría de las veces busco soluciones sin apoyo y tengo que afrontar ciertas adversidades sola”*, mientras que E5 afirmó: *“No me siento apoyada”* y precisó que *“el único apoyo que tengo es de mi familia”*.

El relato de E3 presenta, además, una particularidad relevante. Debido a la naturaleza de su función, la participante indicó que otros trabajadores recurrían a ella en busca de apoyo, pero manifestó que con frecuencia se ignoraban sus propias necesidades: los empleados buscaban su ayuda y olvidaban que ella *“también es un ser humano”*. Este testimonio permite identificar una posible asimetría en las relaciones de apoyo: un profesional puede desempeñar una función de contención o asistencia para otras personas sin percibir que dispone, a su vez, de una estructura equivalente de respaldo.

Una situación distinta fue descrita por E2, cuyo testimonio permite diferenciar con mayor claridad el apoyo del liderazgo inmediato del apoyo institucional. La participante valoró positivamente la actitud de su gerente y señaló que este mostraba comprensión cuando las demandas no podían resolverse en el tiempo previsto. No obstante, aclaró que *“el problema no es él, sino los que están por encima de él que nos presionan”*.

Los casos de E6 y E7 muestran experiencias comparativamente más favorables. E6 indicó sentirse apoyada *“en la medida de lo posible”*. E7 presentó la percepción más positiva al afirmar: *“Sí, tengo mucho apoyo de mis compañeros y supervisores”*. Estas respuestas distinguen al menos tres niveles de soporte percibido: el proporcionado por el superior inmediato, el procedente de niveles organizacionales superiores y el ofrecido por los pares.

Los resultados encuentran correspondencia con lo señalado en la literatura. Chinita & Ribeiro (2024) destacan la relevancia del apoyo institucional y señalan que ignorar las manifestaciones de agotamiento, fragilidad emocional y desvalorización puede incrementar la vulnerabilidad de los trabajadores frente a problemas de bienestar psicológico relacionados con el *burnout*.

Por su parte, João et al. (2025) sostienen, según la revisión desarrollada en el manuscrito, que la efectividad de las estrategias de afrontamiento también depende de las condiciones organizacionales favorables, entre ellas flexibilidad, adaptaciones del entorno y una distribución de responsabilidades que evite trasladar al trabajador toda la carga de gestionar su bienestar. Los testimonios revelan, por tanto, que apoyo del liderazgo y apoyo organizacional no son dimensiones equivalentes. Por tanto, algunos participantes percibieron insuficiencia de apoyo institucional o del liderazgo, mientras que otros identificaron experiencias favorables de acompañamiento por parte de superiores o compañeros.

Interferencia del trabajo en la vida personal y equilibrio emocional

Esta categoría está asociada a la capacidad de los trabajadores para establecer límites entre el ámbito laboral y el personal, así como en la valoración que realizan del entorno de trabajo como fuente de equilibrio o de tensión emocional. Los testimonios muestran que, para varios participantes, las preocupaciones derivadas del trabajo persistían más allá de la jornada laboral.

E1 señaló que *“la presión y el estrés terminan afectando también la vida personal”*, por su parte, E2 expresó una situación aún más persistente al indicar que esta interferencia se producía *“siempre, todos los días de la semana, de lunes a viernes”*. En ambos relatos se observa una dificultad para separar plenamente las exigencias laborales de la esfera personal. En el caso de E5 manifestó que las situaciones laborales repercutían en su vida personal *“casi siempre”*.

Esta problemática ha sido frecuentemente señalada en la literatura. Sá et al. (2023), hacen énfasis en que la dificultad para desconectarse de las preocupaciones laborales puede aparecer asociada a experiencias prolongadas de agotamiento. Asimismo, la revisión teórica plantea que el *burnout* puede repercutir más allá del espacio organizacional, afectando el bienestar de los trabajadores y sus relaciones familiares (Hadjri et al., 2025).

La percepción del ambiente laboral como elemento que favorece o dificulta el equilibrio emocional también mostró diferencias importantes entre los entrevistados. E1 manifestó una valoración negativa al indicar: *“No, si no controlo mi estrés, termino enfermo”*. E3 expresó igualmente que el entorno no contribuía a su equilibrio y añadió: *“Los empleados buscan apoyo emocional y olvidan que también soy un ser humano”*. Por su parte, E4 señaló: *“Intento mantener el equilibrio, pero a veces es imposible”*, mientras E5 respondió que, dadas las situaciones que experimentaba en su trabajo, el ambiente no siempre favorecía ese equilibrio.

En este sentido, Salama et al. (2022), relacionan los entornos laborales adversos con efectos sobre el clima organizacional y la salud colectiva. Frente a estas experiencias, E6 y E7 presentaron valoraciones más favorables del ambiente laboral. E6 manifestó que la convivencia con su grupo de compañeros *“me ha ayudado”*, mientras E7 afirmó: *“El ambiente laboral es muy bueno, la gente es genial”*.

Percepción de la salud mental e intención de abandonar el trabajo

Esta categoría se orientó hacia la valoración que los propios entrevistados realizan de su bienestar psicológico y hacia la posibilidad de abandonar el empleo como respuesta ante situaciones laborales consideradas adversas. Entre las percepciones más desfavorables se encuentra la de E2, quien calificó su salud mental como *“terrible”* y manifestó experimentar *“picos de estrés”*, además de mencionar haber desarrollado bruxismo. E3 se describió como *“agotada, mentalmente cansada”*, mientras que E4 calificó su estado como *“deteriorado”*.

La respuesta de E6 indicó: *“Está mejorando, me estoy volviendo un poco loca, pero por ahora todo está bajo control”*. Aunque la expresión contiene una valoración coloquial de su estado emocional. De manera

semejante, E1 manifestó *encontrarse “un poco perturbado a veces, pero aún normal”*, mientras E7 indicó: *“No diría genial, pero diría bueno”*. En cuanto a la respuesta de E5: *“En una escala del 0 al 10, diría que un 8”*, considerando 10 como un número positivo y 0 negativo.

Las respuestas fueron predominantemente negativas y en cuanto a la intención de abandonar el trabajo, los relatos mostraron que cuatro participantes manifestaron haber considerado abandonar el empleo en las situaciones laborales relatadas, dos indicaron no haberlo considerado y uno señaló haber tenido esa intención en un contexto laboral anterior, pero no en el momento actual.

Silva et al. (2023) relacionan determinadas características de la organización del trabajo y los riesgos psicosociales con el deterioro del bienestar y con una mayor intención de abandono laboral. Asimismo, Freitas et al. (2023) plantean que el *burnout* puede desempeñar un papel mediador entre el estrés laboral y la intención de dejar el empleo, relación que también puede estar condicionada por otros factores, como la motivación. Estos antecedentes permiten comprender la intención de salida como una posible respuesta asociada a experiencias laborales adversas.

Acciones organizacionales de prevención

Las acciones organizacionales orientadas a la prevención del *burnout* y al cuidado de la salud emocional fueron escasamente identificadas por la mayoría de los participantes. Las respuestas de E1 a E6 reflejan, con distintos grados de certeza, una limitada percepción de medidas preventivas. E1 indicó *“No que yo haya notado”*. E2 expresó una percepción semejante al señalar: *“Si lo adoptan, yo no, ¡nadie me lo ha dicho y llevo aquí dos años!”*. En este caso, además de la ausencia percibida de medidas, el testimonio sugiere una posible dificultad de comunicación institucional, dado que la participante no descartó que existieran acciones, sino que manifestó no haber recibido información sobre ellas.

Las respuestas de E3, E4 y E5 fueron más categóricas: *“¡Definitivamente no!”*, *“¡Claro que no!”* y *“¡Claro que no!”*, respectivamente. E6, por su parte, manifestó: *“No, nunca he oído hablar del tema”*. Se pone de manifiesto una baja visibilidad o reconocimiento de estrategias institucionales de prevención entre seis de los siete participantes.

El caso de E7 constituye una excepción, puesto que afirmó: *“Sí, yo, por ejemplo, pertenezco al sector que se ocupa de esto, la salud emocional. Como hemos visto, el SESMT siempre lo aborda; cada mes se facilita material al respecto”*. De acuerdo con su relato, su organización desarrolla acciones vinculadas con la salud emocional mediante el Servicio Especializado en Ingeniería de Seguridad y Medicina del Trabajo (SESMT), además de proporcionar periódicamente materiales y charlas sobre el tema.

Samusevica & Striguna (2023) destacan las estrategias preventivas del *burnout* como mecanismos orientados al fortalecimiento de la autoeficacia profesional. De manera complementaria, João et al. (2025) sostienen que las respuestas frente al malestar laboral no deberían descansar exclusivamente sobre la capacidad individual del trabajador, sino estar respaldadas por condiciones organizacionales favorables. Desde esta perspectiva, la prevención requiere superar intervenciones exclusivamente individuales y considerar también las características y recursos del entorno de trabajo.

En el contexto brasileño, la NR-01 (2020) incorpora la identificación y gestión de riesgos ocupacionales, incluidos factores de naturaleza psicosocial como el estrés emocional, la sobrecarga, los conflictos interpersonales y la falta de apoyo. Asimismo, Lucca et al. (2025) destacan la incorporación de los factores psicosociales dentro de los procesos de gestión de riesgos, mientras Santos Júnior et al. (2025) advierten sobre dificultades de articulación entre las políticas de salud, trabajo y seguridad social en Brasil.

Los resultados del estudio adquieren sentido con este aspecto: si seis participantes no reconocen medidas preventivas en sus respectivos contextos laborales, y solamente E7 identifica acciones sistemáticas relacionadas con la salud emocional. Se demuestra la necesidad de prestar atención no solo a la implementación formal de estrategias de prevención, sino también a su presencia efectiva en la experiencia cotidiana de los trabajadores.

Aunque centrado en un contexto regional, los datos aquí presentados ofrecen información valiosa para fortalecer las políticas públicas y las acciones institucionales. Debe intensificarse la aplicación de la NR-1 (2020), y las organizaciones deben asumir la responsabilidad compartida de prevenir enfermedades mediante la implementación de programas que empoderen a los líderes, promuevan la autonomía y establezcan canales de escucha activa.

Los datos aquí presentados pueden contribuir significativamente al desarrollo y fortalecimiento de políticas públicas y acciones institucionales. La percepción unánime de que las empresas no implementan medidas preventivas contra el síndrome de *burnout* refuerza la urgencia de una aplicación más efectiva de la NR-1 (2020).

Es fundamental que el Estado y las organizaciones comprendan que la prevención de la enfermedad mental es una responsabilidad compartida, no una carga que deba recaer únicamente sobre el individuo. La negligencia institucional, que externaliza los costos de la enfermedad a la seguridad social (Pancotti & Pancotti, 2025), demuestra la necesidad de programas de gestión de riesgos psicosociales que valoren el bienestar de los

trabajadores, promuevan la autonomía y empoderen a los líderes para brindar apoyo emocional, en lugar de solo exigir.

CONCLUSIONES

Los resultados destacaron que la sobrecarga laboral y la acumulación de funciones, la autonomía limitada, la presión por objetivos, plazos y desempeño, y la percepción de insuficiente apoyo organizacional y del liderazgo constituyen los principales factores organizacionales asociados a experiencias de agotamiento y malestar entre los profesionales entrevistados de los sectores de salud, educación y telecomunicaciones. Estas condiciones no se manifestaron de manera homogénea, sino con particularidades según la función y el contexto laboral. Asimismo, varios participantes señalaron que las preocupaciones vinculadas con el trabajo interferían en su vida personal y describieron cansancio, estrés o deterioro percibido de su bienestar emocional; algunos también manifestaron haber considerado abandonar el empleo ante determinadas experiencias laborales.

En cuanto a la prevención, la mayoría de los participantes manifestó no identificar o no conocer acciones organizacionales específicas dirigidas al cuidado de la salud emocional o a la prevención del *burnout*. Por tanto, resalta la relevancia de fortalecer la gestión de los riesgos psicosociales mediante acciones que favorezcan la autonomía, el apoyo organizacional, la participación de los trabajadores y la prevención del malestar laboral.

REFERENCIAS

- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Bunjak, A., Černe, M., Nagy, N., & Bruch, H. (2023). Job demands and burnout: The multilevel boundary conditions of collective trust and competitive pressure. *Human Relations*, 76(5), 657-688. <https://doi.org/10.1177/00187267211059826>
- Calitz, K. (2022). Burnout in the workplace. *Obiter*, 43(2), 132-160. https://doi.org/10.10520/ejc-obiter_v43_n2_a7
- Chinita Pirrolas, O. A., & Ribeiro Correia, P. M. A. (2024). Burnout de Recursos Humanos. *Encyclopedia*, 4(1), 488-496. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia4010032>
- Conselho Nacional de Saúde. (2016, 7 de abril). *Resolução nº 510*. Ministério da Saúde. https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510_07_04_2016.html
- Freitas, M., Moreira, A., & Ramos, F. (2023). Stress ocupacional e intenções de rotatividade em funcionários da Autoridade Tributária e Aduaneira Portuguesa: Efeito mediador do burnout e efeito moderador da motivação. *Administrative Sciences*, 13(11), 251. <https://doi.org/10.3390/admsci13120251>
- Gabriel, K. P., & Aguinis, H. (2022). Como prevenir e combater o esgotamento profissional e criar ambientes de trabalho mais saudáveis durante e após crises. *Business Horizons*, 65(2), 183-192. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.037>
- Galarza López, J., Radamés Cruz, E. R., & Díaz Contino, C. G. (2023). Las competencias emocionales en la formación médica: una revisión sistemática. *Educación Médica Superior*, 37(3). <https://ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/3776>
- Ge, S., et al. (2022). Esgotamento profissional. In *International Conference on Mental Health, Education and Human Development* (3rd ed., pp. 1359-1364). Atlantis Press. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/mhehd-22/125975942>
- Hadjri, M. I., Leovani, E., Murti, K., Adam, R., & Anggraini, B. N. (2025). Digital fatigue, burnout, and career setbacks in banking. *Jurnal Manajemen*, 29(2), 227-252. <https://doi.org/10.24912/jm.v29i2.2553>
- Haruna, J. B. (2023). Stress and burnout in the workplace. *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*, 11(10), 800-804. <https://doi.org/10.22214/ijraset.2023.56088>
- João, R. de O. R., Santos, B. V. dos, Miranda, F. M. de, Hortense, P., & Mininel, V. A. (2026). Autogestão da dor crônica no processo de retorno ao trabalho: Revisão integrativa. *Ciência & Saúde Coletiva*, 31(5), e05192024. <https://doi.org/10.1590/1413-81232026315.05192024>
- Lucca, S. R., Silva-Junior, J. S., & Bandini, M. (2025). Critical analysis of psychosocial factors at work within the Risk Management Program of Regulatory Standard-1. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 23(1), e20251425. <https://doi.org/10.47626/1679-4435-2025-1425>
- Ministério do Trabalho e Emprego. (2020). Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1): Disposições gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais. <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/acesso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/normas-regulamentadora/normas-regulamentadoras-vigentes/nr-1>
- Moreira, A. S., & De Lucca, S. R. (2020). Fatores psicossociais e síndrome de burnout entre os profissionais dos serviços de saúde mental. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 28, e3336. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.4175.3336>

- Moreno-Martínez, M., & Sánchez-Martínez, I. (2025). The associated factors of work engagement, work overload, work satisfaction, and emotional exhaustion and their effect on healthcare workers: A cross-sectional study. *Healthcare*, 13(2), 162. <https://doi.org/10.3390/healthcare13020162>
- Moura, A. C. P., et al. (2024). Síndrome de burnout. *Revista Cathedral*, 6(2), 123-140. <https://cathedral-ojs.galoa.net.br/index.php/cathedral/article/view/778>
- Olmos-Bravo, Z. M., et al. (2025). Prevalência e fatores associados ao burnout em estudantes de ciências da saúde. *Trends in Psychiatry and Psychotherapy*, 47, e20240805. <https://doi.org/10.47626/2237-6089-2024-0805>
- Organización Mundial de la Salud. (2019, 28 de mayo). *Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases*. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>
- Pancotti, H. H. S., & Pancotti, L. G. B. (2025). O adoecimento mental da classe trabalhadora, impactos sobre a previdência social e a última atualização da NR-01. *Themis Revista Jurídica*, 5(10), 279-284. <https://doi.org/10.55386/48x0mv28>
- Pin Ruiz, R. E., Borroto Cruz, E. R., Díaz Contino, C.G. (2026). Competencias emocionales y desempeño académico en la formación en enfermería. *Educación Médica Superior*, 40. <https://ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/5274>
- Sá, B. V. S., Gomes, R. S., & Dantas, R. A. A. (2023). Incapacidade para o trabalho por transtornos mentais e do comportamento no INSS: Uma análise temporal. *Perspectivas em Medicina Legal e Perícia Médica*, 8, e230623. <https://doi.org/10.47005/230623>
- Salama, W., Abdou, A. H., Mohamed, S. A. K., & Shehata, H. S. (2022). Impact of work stress and job burnout on turnover intentions among hotel employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15), 9724. <https://doi.org/10.3390/ijerph19159724>
- Samusevica, A., & Striguna, S. (2023). Prevenção da síndrome de burnout em assistentes sociais para aumentar a autoeficácia profissional. *Engineering Proceedings*, 55(1), 13. <https://doi.org/10.3390/engproc2023055013>
- Santos Júnior, C. J., Almeida, I. M., & Fischer, F. M. (2025). Políticas públicas de segurança e saúde no trabalho no Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, 30(supl. 1), e14452023. <https://doi.org/10.1590/1413-812320242911.14452023>
- Silva, M., Franz, L., & Benvenuti, R. (2023). Influência da organização do trabalho nos riscos psicossociais: Uma revisão sistemática da literatura. *Revista Portuguesa de Saúde Ocupacional Online*, 16, e0410. <https://doi.org/10.31252/RPSO.13.08.2023>
- Wright, E., et al. (2023). *Stress and burnout in the workplace*. IJRASET. <https://doi.org/10.22214/ijraset.2023.56088>

Conflicts of Interest:

The authors declare no conflicts of interest.

Author Contributions:

The authors were responsible for all aspects of the study, including conceptualization, methodology, analysis, and writing.

Disclaimer/Publisher's Note:

The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the authors and individual contributors and not of Revista San Gregorio or the editors. Revista San Gregorio and/or the editors disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.